



Crisismanagementplan

Universiteit Leiden

Versie: 22 augustus 2024





Inhoudsopgave

1 Inleiding.....	3
1.1 Scope, doel en doelgroep	3
1.2 Mandaten en bevoegdheden.....	3
1.3 Visie op crisismanagement	4
1.4 Voorbereid zijn en blijven	5
1.5 Oefenen	5
2 De crisisorganisatie van de Universiteit Leiden.....	6
2.1 Centraal Crisis Team (CCT).....	6
2.2Decentrale crisisteams (DCT's).....	7
2.3 Aanvullende teams	10
2.4Bereikbaarheid crisisteams	10
3 Respons bij een crisis.....	11
3.1 Signaleer en alarmeer	12
3.2Stel (potentiële) crisis vast.....	12
3.3 Activeer crisisteam	12
3.4 Stel crisisdiagnose.....	13
3.5 Bepaal doelen en uitgangspunten.....	13
3.6 Stel crisisbesluiten op en anticipeer op scenario's.....	14
3.7 Communiceer	14
3.8Bepaal moment van afschalen en richt nafase in	15
3.8.1Nafase betekent ook nazorg	16
3.9Evalueer	16
4 Uitgangspunten voor een duurzame inzet bij crisis.....	16
Bijlagen	18
I Crisiskaarten.....	19
II Logboek	21
III Taakkaarten crisisteamleden	22
IV Scenariokaarten en Operationeel Plan Buitenlandse Instituten	26
V Praktische randvoorwaarden bij het opstarten van een CCT of DCT	27



1 Inleiding

De Universiteit Leiden is onder alle omstandigheden verantwoordelijk voor het leveren van kwalitatief goed onderwijs en onderzoek. Een veilige leer- en werkomgeving is daarvoor een belangrijke randvoorwaarde. De veilige universitaire omgeving kan (ernstig) in het geding komen tijdens een crisissituatie.

Een crisis is een situatie waarbij het functioneren van (een onderdeel van) Universiteit Leiden (ernstig) verstoord raakt en de continuïteit van (een deel van) de primaire processen, de veiligheid van mensen en/of de reputatie ernstig worden bedreigd. Vanwege de hoge mate van dreiging, urgentie en/of onzekerheid kan deze situatie niet meer binnen de reguliere organisatie worden afgehandeld.

Elke crisis is anders en vraagt om veerkracht en slagkracht. Betrokkenen moeten in crisistijd snel kunnen bepalen wat hen te doen staat. Hoewel crises qua karakter sterk kunnen variëren, zijn er basisregels die op iedere situatie van toepassing zijn. Dit crisisplan is onderdeel van de voorbereiding op mogelijke crisissituaties en voorziet in een uniforme denk- en werkwijze voor alle faculteiten, instituten en staf.

Dit crisisplan legt nadruk op de hoofdlijnen. Het beschrijft hoe de crisisorganisatie van de Universiteit Leiden is opgebouwd, wat de respons bij een crisis is en wat de uitgangspunten zijn voor een duurzame inzet bij crisis. Door opleiden, oefenen en trainen en het optreden in een daadwerkelijke crisis worden de details per geval nader ingevuld.

1.1 Scope, doel en doelgroep

Dit plan gaat over het beheersen van de gevolgen van incidenten, calamiteiten en crises. Het is van toepassing op alle acute gebeurtenissen die op of buiten de UL-locaties plaatsvinden. Ook gebeurtenissen buiten de campus kunnen hier deel van uitmaken. Denk bijvoorbeeld aan incidenten tijdens studiereizen naar het buitenland of studenten van de universiteit die betrokken zijn bij grensoverschrijdend gedrag.

Dit plan is bedoeld voor alle functionarissen die tijdens een crisis een rol kunnen krijgen. Het plan kan worden benut voor de voorbereiding, bij een dreigende crisis, tijdens een crisis en/of de middellange en lange termijn gevolgen van een crisis (nafase). Een samenvatting van de werkwijze is te vinden in bijlage I: de crisiskaart.

1.2 Mandaten en bevoegdheden

De **crisisorganisatie, in het bijzonder het CCT**, heeft het mandaat om gedurende de crisissituatie te doen wat nodig is om de gevolgen van de situatie te beperken en de strategische belangen van de Universiteit Leiden te waarborgen. De crisisorganisatie neemt alleen noodzakelijke maatregelen; het vaststellen van permanent beleid is aan het College van Bestuur. Besluiten die leiden tot tijdelijke voorzieningen/situaties kunnen door een gemandateerd crisisteam worden genomen onder voorwaarde dat deze zich beperken tot maatregelen die nodig zijn om de crisis te beheersen en in tijd voor de duur van de crisis.

De voorzitter van een crisisteam neemt (waar nodig snel) besluiten om de crisis te beheersen. **Medezeggenschapsorganen** en de **Raad van Toezicht** worden zo spoedig en zo volledig mogelijk geïnformeerd.



Voor enkele kritieke besluiten geldt dat de bevoegdheid hiertoe niet bij Universiteit Leiden maar elders ligt. Voorbeelden hiervan zijn de **specifieke bevoegdheid** van het Openbaar Ministerie als het gaat om het communiceren over justitiële kwesties en de bevoegdheden van de burgemeester (zoals een noodbevel). Bij een acute situatie doen we altijd de check of er bijzondere bevoegdheden in het spel zijn.

1.3 Visie op crisismanagement

Crisismanagement is geen doel op zich, maar is een middel om adequaat om te gaan met bijzondere situaties. De kern is het organiseren van flexibiliteit in reactie op hoog dynamische, complexe en veelal emotionele situaties. Iedere situatie is anders, maar gaat wel gepaard met dreiging, urgentie en onzekerheid. Iedere crisis brengt dynamiek met zich mee.

Het vergt van Universiteit Leiden, dat betrokken functionarissen met elkaar en waar nodig met externe partners voortdurend oog hebben voor ontwikkelingen zodat tijdig noodzakelijke bijsturing gegeven kan worden. Bij de meeste incidenten zal er eerst een directe en operationele respons zijn, bijvoorbeeld vanuit BHV of het ISSC. Het crisismanagement steunt op tal van reguliere voorzieningen, procedures en expertisevelden die samen moeten worden gebracht in een bijzondere situatie.

Op strategisch en tactisch niveau is het de kunst focus te houden en richting te geven. Dit vergt van de direct betrokkenen:

1. **Voldoende aandacht voor de impact** (naast de oorzaak en het directe effect): welke impact heeft het op medewerkers, studenten, de omgeving, de samenleving?
2. **Beslissen te midden van onzekerheid**: het duurt even voordat er overzicht is. Er is waarschijnlijk zowel te weinig als te veel informatie en toch moeten er knopen worden doorgehakt.
3. **Zicht op kritieke momenten en kritieke besluiten**: waar zitten de kantelpunten in de situatie en waar kan echt het verschil worden gemaakt? Wat zijn die paar beslissingen die er echt toe kunnen doen? Voorbeelden van kritieke besluiten zijn het evacueren, het stopzetten van het onderwijs, het naar buiten treden met onderzoeksresultaten die tot veel beroering zullen leiden, etc.
4. **Oog voor het bijzondere**: doorhebben waar je kunt vertrouwen op het bekende (de professionele basis, de routine) en wat er dit keer echt anders is. Juist het bijzondere vergt extra aandacht.
5. **Situationeel bewustzijn**: doorhebben wat er gebeurt en hoe dit zowel binnen als buiten wordt ervaren. Ook doorhebben wanneer de situatie verandert en bijvoorbeeld een brand een gezondheidsprobleem en vervolgens een communicatieprobleem wordt. Of een cyberincident een privacy probleem en betrouwbaarheidsprobleem wordt.
6. **(Terug)verdiene van vertrouwen**: iedere crisis betekent een beschadiging van het vertrouwen. Van medewerkers, van studenten, van toezichthouders, van media, etc. Dit vertrouwen moet worden (terug)verdiend.
7. **Een integrale aanpak**: gekozen maatregelen versterken elkaar en wijzigingen of aanpassingen worden doordacht op implicaties voor andere maatregelen. Samen, dragen de maatregelen bij aan het realiseren van vooraf bepaalde doelstellingen en conform vastgestelde uitgangspunten.
8. **Eenheid van inspanning en executiekracht**: het gezamenlijk optrekken inclusief de samenwerking met derden om te zorgen dat maatregelen worden uitgevoerd en slagkracht wordt gerealiseerd.
9. **Leiderschap**: het in moeilijke omstandigheden bieden van (een wenkend) perspectief, realiseren van moeilijke keuzes en het bieden van kalmte en rust.



1.4 Voorbereid zijn en blijven

Een goede voorbereiding is meer dan het opstellen van een crisismanagementplan. Een goede voorbereiding op een crisis is een randvoorwaarde van goed crisismanagement. Dit houdt o.a. in dat de implementatie van het crisismanagementplan goed verloopt. Dit betekent dat:

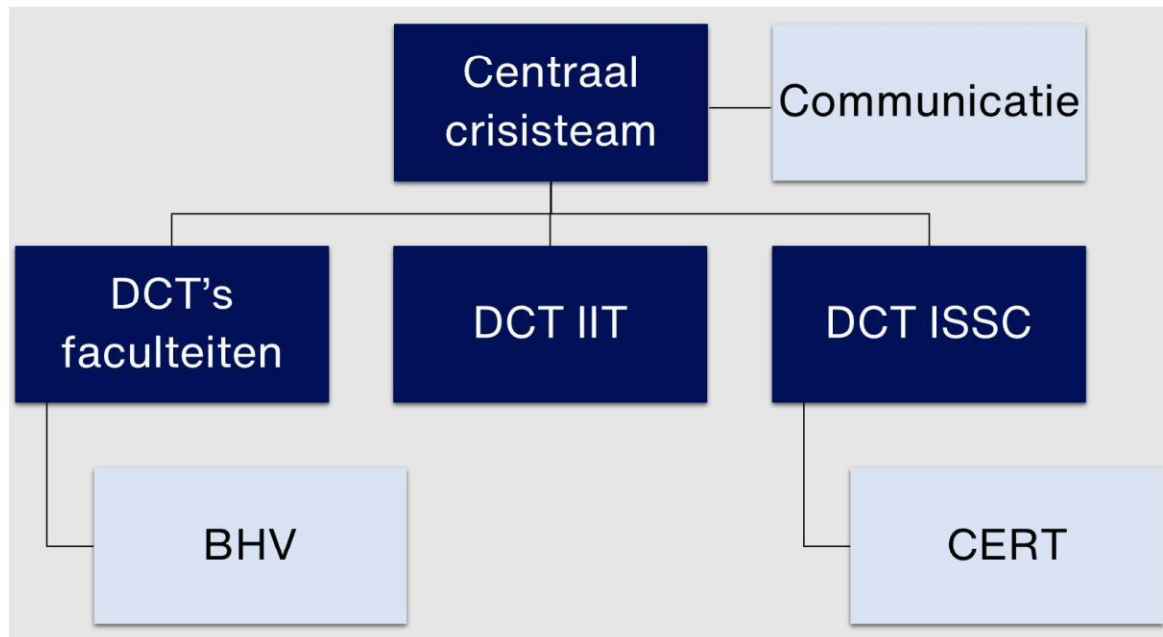
- dit plan één keer per jaar of na een crisis wordt bijgewerkt;
- de crisisorganisatie geïnformeerd wordt over de afspraken in dit plan. Het document is terug te vinden op de pagina Integrale Veiligheid op de website van de Universiteit Leiden;
- kernleden (en diens vervangers) die een actieve rol hebben in de crisisorganisatie weten wat er van hen verwacht wordt en getraind zijn in hun rol;
- kernleden van de crisisteams minimaal één keer per jaar hun vaardigheden beoefenen;
- Universiteit Leiden situaties evalueert waarbij de crisisorganisatie is geactiveerd;
- er na implementatie van dit crisismanagementplan een plan Opleiden, Trainen, Oefenen (OTO) ontstaat waarin de visie en ontwikkeling van teams inzichtelijk is.

De verantwoordelijkheid voor de implementatie en het actueel houden van het crisismanagementplan is belegd bij de afdeling Veiligheidszaken.

1.5 Oefenen

Het is belangrijk dat leden van de crisisorganisatie geoefend zijn en blijven, zoals hierboven al kort werd benoemd. Om de vaardigheden en kennis die nodig zijn bij een crisis op pijl te houden is het goed om elk jaar te oefenen. Afdeling veiligheidszaken zorgt daarom dat alle dertien organisatieonderdelen (DCT's, bijzondere DCT's en één CCT) de mogelijkheid krijgen om te oefenen. Zij zullen op twee manieren worden geoefend. Namelijk middels een oefening mét tegenspel, denk aan een simulatie met acteurs, en een oefening zonder tegenspel, ook wel een oefening op papier genoemd of Table-top. Bij beide oefeningen is interactiviteit van belang, dient het scenario zich te ontwikkelen aan de hand van de wijze waarop het crisisteam het scenario aanpakt en moet deze realistisch zijn en de werkelijkheid benaderen.

2 De crisisorganisatie van de Universiteit Leiden



De Universiteit Leiden onderscheidt verschillende crisisteams; ieder team heeft zijn eigen rol in het proces van crisismanagement. De voorzitter bepaalt per situatie welke teamleden plaats nemen in het betreffende team. Ieder team beschikt over een kernsamenstelling die waar nodig aangevuld wordt met inhoudelijke experts.

2.1 Centraal Crisis Team (CCT)

Het CCT neemt bestuurlijke besluiten over o.a. communicatie, veiligheid, continuïteit en financiën in een situatie die meerdere faculteiten/instituten/diensten raakt of van invloed is op de reputatie van Universiteit Leiden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een cyberaanval, pandemie of schending van wetenschappelijke integriteit. Het CCT bepaalt de kaders; het geeft richting aan de crisisoperatie door doelen en uitgangspunten te formuleren.

Bij aanvang van de werkzaamheden als CCT bepaalt de voorzitter de samenstelling van het CCT voor de specifieke crisis. Afhankelijk van de omstandigheden kan het CCT optioneel worden uitgebreid met flexibele leden en/of specifieke deskundigheid. De functionarissen die optioneel aansluiten vervullen in het CCT een adviesfunctie. De leden van het CCT worden voorzien van informatie over de crisis vanuit hun backoffices. De backoffices zijn het ondersteunend personeel van de leden van het CCT. Het kernteam van het CCT bestaat uit de volgende rollen, vervuld door de onderstaande functionarissen.



Rol in CCT	Reguliere functie	Taken
Kern		
Voorzitter	Voorzitter CvB <i>Vervanger: Vice-voorzitter CvB</i>	<ul style="list-style-type: none"> Bepaalt op- en afschaling van CCT Alarmeert CCT-leden Zit de crisisvergaderingen voor Neemt besluiten Heeft de verbinding met het gezag
Adviseur veiligheid	Hoofd Veiligheidszaken <i>Vervanger: Adviseur Integrale Veiligheid</i>	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert de voorzitter over op- en afschaling van het CCT Adviseert het CCT over veiligheid Zorgt voor naleving van de crisismanagementprocedure Heeft de verbinding met autoriteiten en hulpdiensten
Adviseur communicatie	(plv.) directeur SC&M <i>Vervanger: Woordvoerder</i>	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het CCT over de te volgen communicatiestrategie Informeert het CCT over het actuele omgevingsbeeld Instrueert (crisis)communicatieteam
Verslaglegger/secretaris	Aan te wijzen tijdens crisis o.b.v. beschikbaarheid en kwalificaties	<ul style="list-style-type: none"> Visualiseert informatie op een flip-over/board in de ruimte Legt actuele informatie, besluiten en acties vast tijdens crisisvergaderingen Is verantwoordelijk voor informatiemanagement
Optioneel:		
Rector Magnificus, Vice-rector, Directeur SOZ, CISO, Directeur Informatiemanagement, Decanen, Directeuren Bedrijfsvoering faculteiten, Directeur HRM, Juridische Zaken, etc.		<ul style="list-style-type: none"> Adviseren vanuit inhoudelijke expertise

2.2 Decentrale crisisteams (DCT's)

Bij (potentiële) lokale calamiteiten met impact op één gebouw, faculteit of dienst kan een DCT geactiveerd worden. Denk bijvoorbeeld aan een gaslek of stroomstoring. Indien de situatie één instituut aangaat wordt het DCT van de faculteit aangevuld met betrokkenen uit het desbetreffende instituut. Wanneer het een interfacultaire locatie betreft, vormt de voorzitter van het CCT een passend DCT. Op de Campus Den Haag is het DCT van de Faculteit Governance en Global Affairs bevoegd om tijdens de eerste twee uren besluiten te nemen namens de samenwerkende faculteiten. De leden van de deelnemende faculteiten worden zo snel mogelijk toegevoegd aan dat DCT. De leden van het DCT worden voorzien van informatie over de crisis vanuit hun backoffices. De backoffices zijn het ondersteunend personeel van de leden van het DCT.

De voorzitter van het DCT besluit of het nodig is op te schalen naar een CCT. Hierbij consulteert of informeert de voorzitter zo snel mogelijk de (vice-) voorzitter CvB en Veiligheidszaken. Tegelijk worden eventuele verbanden in kaart gebracht en vindt afstemming plaats over de vraag of het instellen van een CCT passend is. Over dit besluit worden de centrale en decentrale communicatieafdelingen geïnformeerd.

Bij crisissituaties met brede en bestuurlijke impact werkt het DCT samen met het CCT. Het DCT formuleert dan vragen en adviezen voor het CCT en vertaalt bestuurlijke kaders naar passende lokale maatregelen.



Er zijn ook bijzondere DCT's. Allereerst het Internationaal Incidenten Team (IIT). Dit team staat onder voorzitterschap van de directeur Student- en Onderwijszaken (SOZ) en acteert naar aanleiding van majeure incidenten in het buitenland. Ten tweede het DCT van de Universitaire Bibliotheken Leiden (UBL). Dit team staat onder voorzitterschap van de directeur van de UBL en acteert naar aanleiding van majeure incidenten binnen de gebouwen van de UBL. Als laatste het DCT van het ICT Shared Services Centre (ISSC). Dit team staat onder voorzitterschap van de directeur van het ISSC en acteert naar aanleiding van majeure incidenten op het gebied van ICT. Als opschaling in beeld is bij deze DCT's, vindt overleg plaats tussen voorzitter van het betreffende DCT en de (vice-) voorzitter CvB en Veiligheidszaken.

De Universiteit Leiden heeft vier instituten gevestigd in het buitenland. Deze zijn gevestigd in Cairo (NVIC), Istanbul (NIT), Jakarta (KITLV) en Rabat (NIMAR). Ten aanzien van crisismanagement bij de buitenlandse instituten zie bijlage: operationeel plan buitenlandse instituten.

De Medische Faculteit en LURIS (Poortgebouw) beschikken niet over een DCT. Zij zijn geïntegreerd binnen de crisisorganisatie van het LUMC. Kleine eenheden die geen eigen DCT hebben kunnen in geval van crisis direct opschalen naar het CCT of in overleg een maatwerk DCT vormen.

Regulier DCT:

Rol in DCT	Reguliere functie	Taken
Kern		
Voorzitter	Directeur Bedrijfsvoering faculteit/ Decaan	<ul style="list-style-type: none"> Bepaalt op- en afschaling van DCT Alarmeert DCT-leden Zit de crisisvergaderingen voor Informeert voorzitter CvB/CCT over de voortgang Neemt besluiten over maatregelen bij de betrokken faculteit Informeert/instrueert betrokkenen binnen de faculteit Stemt waar nodig af met hoofd BHV
Verslaglegger/secretaris	Secretaris faculteit	<ul style="list-style-type: none"> Visualiseert informatie op een flip-over/white board in de crisisruimte Legt actuele informatie, besluiten en acties vast tijdens crisisvergaderingen Is verantwoordelijk voor informatiemanagement
Communicatieadviseur	Communicatieadviseur faculteit	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het DCT over de te volgen communicatiestrategie Informeert het DCT over het actuele omgevingsbeeld Stemt af met de centrale persvoorlichter
Adviseur onderwijs/onderzoek	Instituutsmanager	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het DCT over de impact op onderwijs/onderzoek
Aanvullend		
<ul style="list-style-type: none"> Adviseur Veiligheid, HR, SOZ, FZ, Juridische Zaken, Academische Zaken, Security officer, UFB of expertise uit de faculteit zelf etc. 		<ul style="list-style-type: none"> Adviseren vanuit inhoudelijke expertise



IIT:

Rol in DCT	Reguliere functie	Taken
Kern		
Voorzitter	(plv.) Directeur SOZ	<ul style="list-style-type: none"> Bepaalt op- en afschaling IIT Alarmeert IIT-leden Zit de crisisvergaderingen voor Informeert voorzitter CvB/CCT over de voortgang Neemt besluiten over maatregelen bij de betrokken faculteit Informeert/instrueert betrokkenen binnen de faculteit
Adviseur Veiligheid	Hoofd Veiligheidszaken <i>Vervanger: Adviseur Veiligheid</i>	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het IIT over veiligheid Zorgt voor naleving van de crisismanagementprocedure Heeft de verbinding met autoriteiten en hulpdiensten
Verslaglegger/secretaris	Aan te wijzen tijdens crisis o.b.v. beschikbaarheid en kwalificaties	<ul style="list-style-type: none"> Visualiseert informatie op een flip-over/white board in de crisisruimte Legt actuele informatie, besluiten en acties vast tijdens crisisvergaderingen Is verantwoordelijk voor informatiemanagement
Communicatieadviseur	Communicatieadviseur SC&M	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het IIT over de te volgen communicatiestrategie Informeert het DCT over het actuele omgevingsbeeld Stemt af met de centrale persvoorlichter
Juridisch Adviseur	(plv.) Hoofd JZ	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert het IIT over de juridische impact
Aanvullend		
<ul style="list-style-type: none"> HRM, FZ, Academische Zaken, Security officer, UFB etc. 		<ul style="list-style-type: none"> Adviseren vanuit inhoudelijke expertise



2.3 Aanvullende teams

Naast het CCT en de DCT's onderscheidt Universiteit Leiden de volgende teams die een operationeel-tactische rol kunnen spelen bij verschillende type crises.

Communicatieteam:	werkt aan uitvoering van crisiscommunicatie (analyse van omgevingsbeeld, vertalen van besluiten naar effectieve communicatiemiddelen en kanalen). Wordt aangestuurd door de Directeur SC&M in het geval er een CCT is. Het communicatieteam is aangesloten op de communicatieteams van de decentrale eenheden en vormt samen daarmee de communicatiekolom.
Computer Emergency Response Team (CERT):	buigt zich over de technische respons bij een cyberaanval. Informatie-uitwisseling met andere crisisteams loopt via de CISO.
Bedrijfs hulpverlening:	buigt zich over de eerste operationele respons bij een fysiek incident. Informatie-uitwisseling met het DCT vindt plaats via de Directeur Bedrijfsvoering van de betreffende locatie.
Bestuurssecretariaten:	Spelen o.a. een belangrijke rol in planning, doorgeven informatie, afhouden telefoontjes geïnteresseerden/ pers etc.

2.4 Bereikbaarheid crisisteams

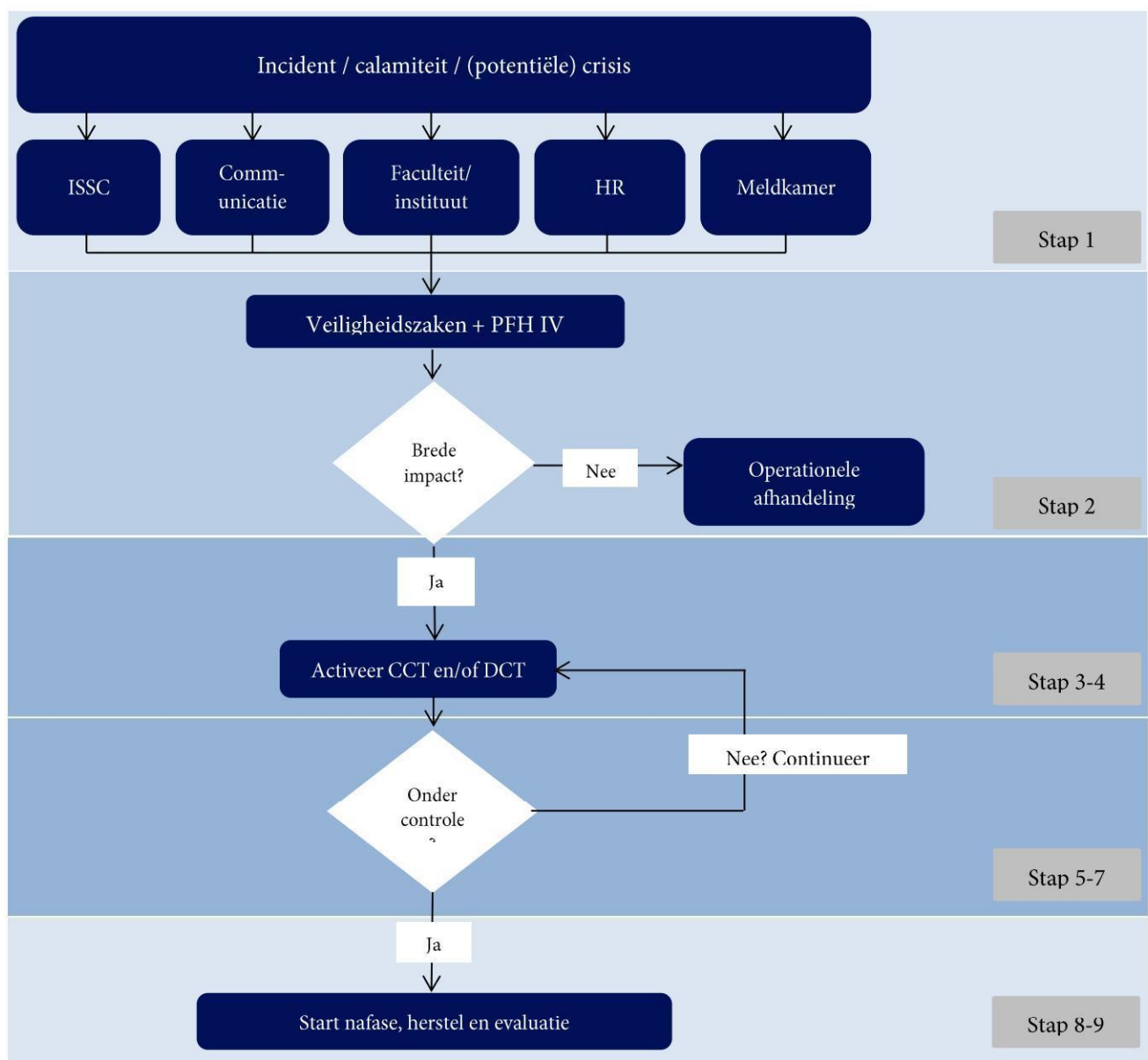
Potentiële crisissituaties kunnen zich via verschillende wegen openbaren (zie ook opschalingsmodel pag. 9). Incidenten worden, ook buiten kantoor tijden, gemeld bij Veiligheidszaken. Van medewerkers wordt verwacht dat zij eerst het faculteitsbestuur informeren.

De beschikbaarheid van kerncrisisteamleden is van belang voor een snelle en efficiënte respons op crisissituaties. Universiteit Leiden gaat uit van de gedachte dat er altijd voldoende teamleden beschikbaar moeten zijn om de eerste acties te ondernemen. Door een piketregeling in te stellen kan de garantie worden gegeven dat er altijd, 24/7, leden van het kerncrisisteam beschikbaar zijn. Een piketregeling biedt bovendien 'rust' bij langdurige crisis. Zie ook hoofdstuk 4: Uitgangspunten bij een duurzame inzet bij crisis. Tot slot, personen die een rol hebben in de crisisorganisatie dragen zelf zorg voor een vervanger als zij niet beschikbaar zijn.

3 Respons bij een crisis

Voor de bestrijding en de afhandeling van een (potentiële) crisis worden de volgende 9 stappen doorlopen:

- Stap 1 – Signaleer en alarmeer
- Stap 2 – Stel (potentiële) crisis vast
- Stap 3 – Roep crisisteam bijeen
- Stap 4 – Stel een crisisdiagnose
- Stap 5 – Bepaal doelstellingen en uitgangspunten
- Stap 6 – Stel crisisbesluiten vast en anticipeer op mogelijke scenario's
- Stap 7 – Crisiscommunicatie (doorlopend)
- Stap 8 – Bepaal moment van afschalen en richt de nafase in
- Stap 9 – Evalueer





3.1 Signaleer en alarmeer

Een incident, calamiteit of (potentiële) crisis kan op diverse plekken gesignaleerd en gemeld worden; van binnen en van buiten de organisatie, van 'onderaf' of van 'bovenaf'. Situaties die (mogelijk) een bredere impact hebben - vanwege de aard, de betrokkenen of de context - moeten gemeld worden bij Veiligheidszaken via de 24/7 piketdienst (071 – 527 1132).

Het CCT en de DCT's worden voorzien van informatie vanuit hun backoffices. Informatievoorziening is van essentieel belang om tijdens een crisis de diagnose tijdig bij te kunnen stellen, zodat gemaakte besluiten in lijn zijn met de meest recente beschikbare besluiten. De backoffices voeden het CCT en de DCT's met informatie. Denk hierbij aan sociale mediaberichtgeving, het nieuws, rapportages van eigen beveiliging, informatie van studenten en/of medewerkers, inlichtingen van ketenpartners zoals gemeente en politie). Informatievoorziening wordt tijdens de gehele crisis gefaciliteerd door de backoffices.

3.2 Stel (potentiële) crisis vast

Veiligheidszaken voert een eerste beoordeling van de situatie uit, in overleg met relevante betrokkenen. Ook informeert deze de centrale persvoorlichter. Tijdens een incident worden overwegingen, besluiten en handelingen zo veel mogelijk vastgelegd, zogenaamde logging. Hiervoor is het advies iemand aan te wijzen. Mocht logging onverhoopt niet mogelijk zijn dan vindt dit zo snel als mogelijk achteraf plaats, door middel van een after action report. Wanneer het incident geen bredere impact heeft, wordt het incident afgehandeld binnen de reguliere organisatie. Als de situatie wél om adequate voorbereiding of acute respons vraagt, dan besluit de voorzitter van het desbetreffende team om een DCT en/of CCT te activeren. In het geval van een Woo-verzoek (Wet open overheid) kan een beroep worden gedaan op deze logging en/of after action report.

Mogelijke criteria om een crisisteam te activeren zijn:

- Slachtoffers en/of doden;
- Veiligheid van studenten, medewerkers of derden is in het geding;
- Aanzienlijke impact op de omgeving;
- Het functioneren van Universiteit Leiden is verstoord of dreigt verstoord te raken;
- Opschaling van hulpdiensten (zie scenariokaart 'fysieke crisis');
- Veel negatieve media-aandacht;
- Sociale onrust (veel emotie onder medewerkers en/of studenten);
- Mogelijke nalatigheid van Universiteit Leiden.

3.3 Activeer crisisteam

Wanneer een situatie grote impact heeft en om coördinatie vraagt, activeert de betreffende voorzitter een crisisteam. Bij het activeren van een crisisteam zijn in grote lijnen drie keuzes denkbaar. Op elk moment in de crisis kan verder worden geëscaleerd of gede-escaleerd. Bij alle drie de keuzes moet ook rekening gehouden worden met de eigen veiligheid van de leden van het CCT en/of de DCT's. De voorzitter maakt de afweging of het crisisteam bijeenkomt op de locatie van de crisis of elders.

1. Opschaling DCT

Wanneer de crisis één faculteit raakt en geen bredere impact heeft dan die faculteit. Wanneer de wens is een crisisteam in te stellen, wordt kort afstemming gezocht met de portefeuillehouder Integrale Veiligheid in het CvB en/of afdeling Veiligheidszaken.



2. Opschaling DCT en consultatie 'slapend' CCT

Een slapend CCT is een CCT dat nu niet actief is. Er staat dan bijvoorbeeld geen CCT overleg gepland en men komt niet structureel bij elkaar. Wel weet de voorzitter wat er speelt en kan zij elk moment worden geactiveerd.

Er vindt afstemming plaats met het 'slapend' CCT:

- Wanneer de crisis meerdere faculteiten raakt en eventueel ook meerdere DCT's zijn opgeschaald, maar het DCT of de DCT's deze zelf kunnen afhandelen;
- Wanneer er sprake is van afstemming en ruggespraak met het CCT;
- Wanneer er (nog) geen volledig CCT bij elkaar is gekomen, maar afstemming plaatsvindt met één of meerdere van de kernleden van het CCT;
- Wanneer een DCT voorsorteert op een mogelijke volledige opschaling naar een CCT.

3. Opschaling DCT en CCT

Wanneer de impact van de crisis breder is dan één Faculteit of dienst;

Wanneer er bestuurlijke besluiten moeten worden genomen over bijvoorbeeld de continuïteit, communicatie, en/of veiligheid van de gehele instelling;

In overige situaties waar de (plv.) voorzitter CvB opschaling naar een CCT passend acht.

Bij het opschalen wordt gebruikgemaakt van diverse technische middelen. Een voorzitter kan besluiten de teamleden telefonisch of via Teams te (laten) benaderen. Een veelgebruikte methode is een (ad-hoc) groep in een berichtenapplicatie die in veel gevallen ook op laptops of desktop computers is geïnstalleerd. Met deze middelen kan snel een netcentrisch¹ beeld worden gecreëerd, zelfs als teamleden nog niet op de beoogde fysieke locatie of teams-meeting aanwezig kunnen zijn.

Tijdens de crisisvergaderingen kan het crisisteam gebruik maken van de standaard agenda (zie crisiskaart bijlage I). De voorzitter informeert de teamleden over de vergadercyclus; op gezette tijden komt het crisisteam bij elkaar. In de tussentijd worden acties uitgevoerd en nieuwe informatie opgehaald.

In bijlage V vindt u de praktische randvoorwaarden voor het opstarten van een crisisteam. Denk bijvoorbeeld aan technische middelen en catering, zodat niemand met een lege maag in het crisisoverleg zit. Door de randvoorwaarden goed te regelen kan iedereen gefocust zijn bijdrage leveren in het crisisoverleg en daarbuiten.

3.4 Stel crisisdiagnose

Een heldere diagnose van de crisis vormt de basis voor de aanpak. Het is belangrijk om deze diagnose te stellen, regelmatig te herijken en indien nodig bij te stellen. De diagnose omvat het in kaart brengen van de aard, betrokkenen en context van de crisis (zie crisiskaart, bijlage I). Daarbij wordt aandacht besteed aan de rol en positie die Universiteit Leiden, de faculteit of de dienst wil en kan innemen.

3.5 Bepaal doelen en uitgangspunten

Handelen tijdens een crisis, in onzekerheid en onder tijdsdruk, vraagt om prioriteiten en een referentiekader voor besluitvorming. Dit referentiekader kan antwoord geven op de vraag: hoe kan het crisisteam bepalen of besluiten gerechtvaardigd zijn? Hieronder staat een aantal voorbeelden van doelen (wat willen we bereiken?) en uitgangspunten (hoe gaan we dat realiseren?) die richting kunnen geven bij het nemen van besluiten. Het crisisteam bepaalt deze voor iedere crisissituatie opnieuw om zo richting te geven aan de crisisoperatie.

¹ Netcentrisch werken houdt in het voortdurend creëren van een actueel, gedeeld beeld.



Doelen:

- Voorkomen of beperken van (verdere) schade aan mensen, middelen of de omgeving;
- Voorkomen of beperken van de impact op de kwaliteit en continuïteit van onderzoek;
- Voorkomen of beperken van de impact op de kwaliteit en de continuïteit van het onderwijs;
- Voorkomen of beperken van de impact op de reputatie van Universiteit Leiden;
- Behouden of terugwinnen van vertrouwen van studenten, medewerkers en andere stakeholders.

Uitgangspunten:

- De veiligheid van studenten, medewerkers en eventuele derden staat voorop;
- We nemen onze verantwoordelijkheid, ook als dat buiten onze primaire onderwijs-/onderzoekstaken valt;
- We volgen het advies en/of de opdrachten van de overheid/hulpdiensten;
- We betrekken externe experts indien nodig;
- We communiceren altijd eerst naar direct betrokkenen voordat we (eventueel) media/externe stakeholders informeren. Daarbij doen wij geen beloften die niet waargemaakt kunnen worden;
- We zijn transparant waar dat kan en communiceren regelmatig richting stakeholders, binnen de grenzen van bijvoorbeeld privacy en lopend onderzoek;
- We willen leren van incidenten en crisis en delen onze lessen na afloop. Wij documenteren en evalueren altijd en stellen waar nodig beleid bij op basis van de opgedane ervaringen.

3.6 Stel crisisbesluiten op en anticipeer op scenario's

Voor het nemen van crisisbesluiten zijn de volgende zaken van belang:

- Bepaal aan de hand van de doelstellingen en uitgangspunten welke maatregelen genomen moeten worden.
- Maak een overzicht van stakeholders en stelt vast welke actie dit vergt:
 - Welke stakeholders informeren we?
 - Welke stakeholders geven we welk handelingsperspectief?
 - Wie onderhoudt het contact met deze stakeholders?
- Neem besluiten over zowel de eerste respons als over mogelijke ontwikkelingen. Bereid de organisatie voor op de volgende drie scenario's:
 - Situatie wordt minder en is onder controle. Het crisisteam stelt vast of en wanneer teruggekeerd kan worden naar de normale situatie;
 - Situatie blijft gelijk. Het crisisteam monitort de voortgang en uitvoering van de crisisbesluiten;
 - Situatie wordt erger en duurt langer dan verwacht. Het crisisteam bepaalt wanneer het te maken heeft met een worstcasescenario en wat dit van de organisatie vraagt.
- Stel vast waar de kritieke momenten en besluiten worden verwacht.

3.7 Communiceer

Communicatie is een van de belangrijkste instrumenten om de impact van een crisis te beperken. In de eerste plaats om de schade voor betrokkenen te beperken. In de tweede plaats om de reputatie/het vertrouwen van stakeholders te behouden of te herstellen.

Crisiscommunicatie is gebaseerd op de volgende drie pijlers:

1. Informatievoorziening; we informeren stakeholders over feiten en omstandigheden (wat is er aan de hand?)



2. Betekenisgeving: we sluiten aan bij het sentiment dat leeft onder stakeholders (wat betekent dit voor getroffen/ onze organisatie?)
3. Schadebeperking: we instrueren/ adviseren stakeholders om verdere schade te voorkomen (welk gedrag/ handelingsperspectief is gewenst?)

Uitgangspunten:

- De centrale persvoorlichter richt zich op externe communicatie, de communicatieadviseur van de betrokken faculteit(en)/ dienst(en) richt zich op interne communicatie;
- De waarden van Universiteit Leiden worden ook tijdens een crisis gehanteerd: Verbindend, Vernieuwend, Verantwoordelijk en Vrij;
- Gedrag is belangrijker dan woorden;
- We monitoren de omgeving en sluiten aan bij de informatiebehoefte die ontstaat;
- We kunnen niet altijd volledig zijn, maar wel transparant;
- Als we het niet weten zijn we niet stil maar zeggen we dat we onderzoek doen;
- We zijn consequent in onze berichtgeving en corrigeren incorrecte boodschappen;
- We communiceren alleen over ons eigen domein/ onze eigen organisatie. Als anderen ook over de situatie communiceren dan zorgen we voor afstemming;
- We zijn bereikbaar en aanspreekbaar;
- We beginnen onze communicatiecyclus met degene die het meest betrokken zijn; met de personen die de meeste impact van de crisis ervaren;
- Alle 'eerste keren' bereiden we zorgvuldig voor. Het eerste interview met een journalist en de eerste medewerkersbijeenkomst tijdens of na een crisis zetten namelijk de toon.

Tot slot, zorg dat crisiscommunicatie organisatorisch goed en duidelijk is ingericht binnen de organisatie. Dit is een belangrijke randvoorwaarde voor effectieve communicatie. Zonder effectieve communicatie kan een bericht tot misvattingen leiden, frustratie en een crisis zelfs verergeren.

3.8 Bepaal moment van afschalen en richt nafase in

De voorzitter van het crisisteam bepaalt of en wanneer een crisis onder controle is en het crisisteam afschaalt. Bij langdurige crisissituaties reflecteert de voorzitter met het crisisteam op de crisisstructuur: past deze nog bij de opgave of vragen actuele ontwikkelingen om een aanpassing in de structuur of in de samenstelling?

Mogelijke criteria om als crisisorganisatie af te schalen zijn:

- een multidisciplinaire aanpak is niet meer noodzakelijk;
- de dreiging is geweken;
- de urgentie is verdwenen, besluiten hoeven niet meer snel genomen te worden;
- er is een einde gekomen aan onzekerheid;
- crisis- en reguliere organisatie lopen elkaar voor de voeten.

Tijdens de laatste vergadering van het crisisteam wordt de overgang naar de nafase of (bij langdurige issues/crisis) projectfase vastgesteld. De afschaling wordt ruim van tevoren aangekondigd bij de betrokkenen zodat deze de gelegenheid hebben om zich hierop voor te bereiden.

Deze nafase kan weken, maanden, soms jaren na de crisissituatie doorlopen en vraagt om een plan van aanpak waarin de volgende onderdelen zijn beschreven:

- Op welke impactgebieden (zie crisiskaart bijlage I) verwachten we nog activiteiten?



- Wie is verantwoordelijk in de nafase?
- Hoe organiseren we onszelf?
- Wat doen netwerkpartners en hoe sluiten we hierop aan?
- Wat zijn bijbehorende doelstellingen en uitgangspunten?
- Waar is het dossier terug te vinden?

3.8.1 Nafase betekent ook nazorg

Een crisis kan medewerkers en studenten niet in de koude kleren gaan zitten en een flinke mentale impact hebben. Zorg daarom dat betrokkenen, en indirect betrokkenen, hulp wordt aangeboden. Dit kan bijvoorbeeld door slachtofferzorg beschikbaar te maken via Slachtofferzorg Nederland en/of medewerkers aan te melden bij het Bedrijfs Opvang Team (BOT) van de faculteit/universiteit. Studenten kunnen actief geïnformeerd worden over de route naar de vertrouwenspersoon, studieadviseur en/of studentpsycholoog.

Daarnaast is het belangrijk dat helder is welke verzekeringen kunnen worden aangesproken en dat dat ook op korte termijn wordt gedaan. Dit is zowel belangrijk voor de universiteit als voor individuele medewerkers en studenten. De universiteit heeft diverse verzekeringen (aansprakelijkheidsverzekering, schadeverzekering, opstal- en inboedelverzekering, etc.).

3.9 Evalueer

De crisisorganisatie is een lerende organisatie. Lessen die getrokken kunnen worden uit incidenten, crises en oefeningen worden gedeeld en indien nodig worden plannen, protocollen en/of werkwijzen aangepast. De voorzitter van het crisisteam is ervoor verantwoordelijk dat de crisis wordt geëvalueerd binnen 2 weken na afschalen.

Onderstaande thema's zijn relevant voor de evaluatie (wat ging goed, wat wil Universiteit Leiden behouden en waar ligt ruimte voor verbetering?):

- Signalering, alarmering en opschaling crisisorganisatie
- Ontwikkelen van crisisstrategie en besluitvorming
- Informatievoorziening
- Crisiscommunicatie
- Integrale aanpak
- Samenwerking



4 Uitgangspunten voor een duurzame inzet bij crisis

De crisisorganisatie, in het bijzonder het CCT/DCT, heeft het mandaat en de taak om gedurende de crisissituatie te doen wat nodig is om de gevolgen van de (crisis)situatie te beperken en de strategische belangen van de Universiteit Leiden te waarborgen.

Wanneer er nog geen zicht is op het einde van de crisis, piekmomenten onvoorspelbaar zijn en er worden lange dagen gemaakt met weinig rust wordt het belangrijk voldoende oog te hebben voor de mensen binnen de crisisorganisatie, zonder hen is er namelijk geen crisismanagement. Om een duurzame inzet bij crisis te kunnen waarborgen adviseren wij de volgende uitgangspunten te hanteren. Waar u CCT leest, kan ook DCT gelezen worden:

1. Het is belangrijk dat elke rol binnen het CCT kan worden vervuld door twee functionarissen. Wij adviseren dat beiden functionarissen het mandaat hebben besluiten te nemen vanuit de desbetreffende rol binnen het CCT. Dat betekent dat, waar normaliter alleen bijvoorbeeld het Hoofd Communicatie of het Hoofd Veiligheidszaken gemandateerd zouden zijn bepaalde beslissingen te maken, dat op het moment dat diens collega zitting neemt in het CCT, ook die functionaris gemandateerd is deze besluiten te nemen. Op deze manier kan daadwerkelijk even rust worden gepakt door de functionaris die op dat moment rust heeft. Bovendien kan effectiever overleg plaats vinden in het CCT.
2. Uit dit eerste uitgangspunt volgt dat het raadzaam is een piket/ bereikbaarheidsregeling op te stellen. Binnen het veiligheidsdomein is gangbaar dat beide functionarissen elkaar week op week aflossen.
3. De voorzitter van het CCT checkt voorafgaand aan het eerste CCT overleg van de dag hoe het gaat met zijn CCT leden. Stel de vraag: ben je vandaag in staat je rol te vervullen? Iemand kan om uiteenlopende redenen die dag niet de geschikte persoon zijn om aan te sluiten. Crisis vraagt om focus. Een vervelende situatie thuis of oververmoeidheid kan reden zijn om beter iemand anders deel te laten nemen, of om die dag meer aandacht te hebben voor het welzijn van die persoon.
4. De voorzitter is verantwoordelijk voor welzijn van zijn CCT leden. Deze checkt daarom aan het einde van een hectische crisis dag of het goed gaat met zijn leden. De voorzitter mag zelf echter niet over het hoofd worden gezien. Spreek met elkaar af hoe je zorg wil dragen voor elkaars welzijn.
5. De CCT leden checken op hun beurt het welzijn van de medewerkers in hun backoffice.



Universiteit
Leiden

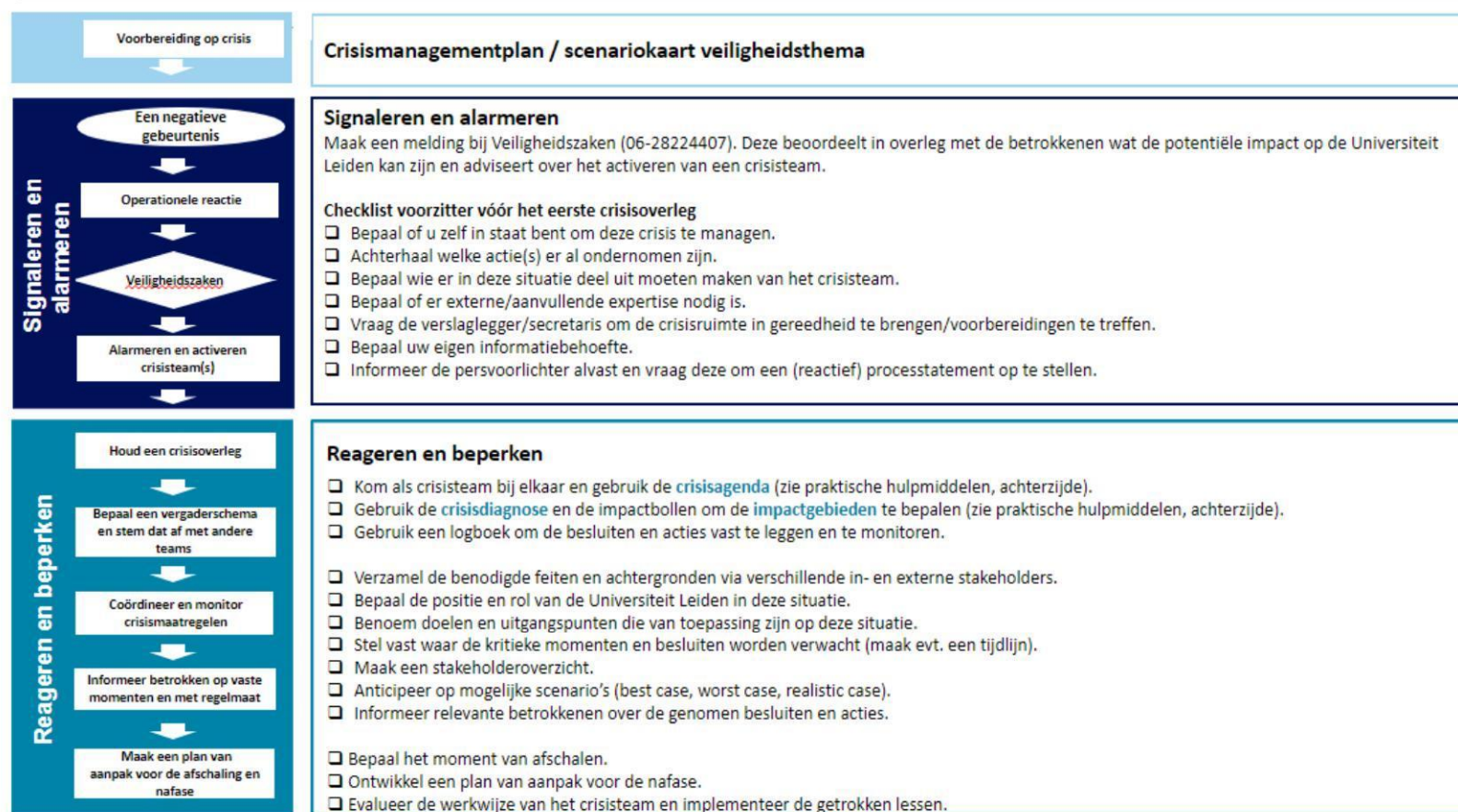
Bijlagen



I Crisiskaarten



Crisiskaart | Werkwijze bij een crisis





Crisiskaart | praktische hulpmiddelen

Crisisdiagnose		
Aard van de crisis	Belanghebbenden & Betrokkenen	Context
<p>Welke crisis hebben we te managen?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Slachtoffers? Vermiste personen? ✓ (Vervolg) dreiging en/of gevaar? ✓ Oorzaak en verwijtbaarheid? Moedwillig handelen? ✓ Impact vanuit omgeving? ✓ Schade? Claims? 	<p>Wie zijn betrokken en wie ervaren impact?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Slachtoffers en verwanten? ✓ Studenten, medewerkers, bezoekers? ✓ Hulpdiensten, autoriteiten, omwonenden? ✓ Toezichhouder, inspectie? ✓ Verzekeraar? 	<p>Is er context die de situatie kan doen verergeren?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eerste keer of juist zoveelste? ✓ Weersomstandigheden? ✓ Maatschappelijke relevantie en mogelijke dynamiek? ✓ Bijzonderheden bij betrokkenen of in relatie tot locatie? ✓ Andere issues of events die tegelijkertijd spelen?
Crisis agenda	Impactgebieden	Opstarten crisiscommunicatie
<p>1. Opening</p> <ul style="list-style-type: none"> - toelichting werkwijze <p>2. Acties vorige overleg (vanaf vergadering 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - check: zijn de besproken acties volbracht? <p>3. Beeldvorming</p> <ul style="list-style-type: none"> - welke informatie hebben we nu? - wat is het omgevingsbeeld/sentiment? - wat zijn feiten/geruchten/aannames? - welke informatie hebben we nog niet? <p>4. Oordeelsvorming</p> <ul style="list-style-type: none"> - wat zijn de belangrijkste impactgebieden? - welke maatregelen zijn daarvoor nodig? - passen deze bij onze doelen en uitgangspunten? <p>5. Besluitvorming en acties</p> <ul style="list-style-type: none"> - welke besluiten/maatregelen nemen we? - wie doet wat, wanneer? <p>6. Vaststelling tijdstip volgende vergadering en sluiting</p>		<ul style="list-style-type: none"> ❑ Stel monitoringtools in om de informatiebehoefte, het sentiment én het nieuws in de omgeving te peilen. ❑ Informeer de persvoorlichter en schakel de benodigde communicatiecapaciteit in. ❑ Stel een holding statement op om speculatie te beperken. Een holding statement is kort en hoeft nog geen antwoord te geven op vragen maar zorgt er wel voor dat stakeholders opmerken dat er aan een oplossing/maatregel gewerkt wordt. Bijvoorbeeld: "We begrijpen/zien dat [feit] heeft plaatsgevonden. Onze eerste zorg is om [onderwerp] / [onderwerp] heeft nu de hoogste prioriteit. Rond [x uur] verwachten we meer informatie te kunnen delen via [communicatiekanaal]". ❑ Deel het holding statement intern met collega's die vragen kunnen krijgen. Denk bijvoorbeeld aan: leidinggevend, receptionisten, etc. <p>Crisiscommunicatie is gebaseerd op de drie pijlers:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informatievoorziening: We informeren stakeholders over feiten en omstandigheden. 2. Betekenisgeving: We sluiten aan bij het sentiment dat leeft onder stakeholders. 3. Schadebeperking: We geven stakeholders een handelingsperspectief/instructie om verdere schade te voorkomen.



II Logboek

Logboek crisisvergadering [datum, tijdstip]

Aanwezig

Voorzitter	[naam]
Communicatieadviseur	[naam]
Adviseur onderwijs/onderzoek	[naam]
Etc.	

Actueel beeld van de situatie

Besluiten en acties

Nr.	Thema	Samenvatting besluit/actie	Verantwoordelijke	Deadline



III Taakkaarten crisisteamleden

Taakkaart voorzitter

Verantwoordelijkheid:	<ul style="list-style-type: none">▪ Bepaalt op- en afschaling van het crisisteam▪ Selecteert en alarmeert crisisteamleden▪ Zit de crisisvergaderingen voor (proces)▪ Hakt knopen door, neemt besluiten (inhoud)▪ Indien meer crisisteams geactiveerd zijn: stemt af andere voorzitter(s)▪ In geval van CCT: heeft de link met het gezag
Voorafgaand aan het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Overleg met Veiligheidszaken over de ernst en omvang van de situatie.▪ Bepaal of u zelf in staat bent om deze crisis te managen▪ Bepaal wie er in deze situatie deel uit moeten maken van het crisisteam▪ Bepaal of er externe/aanvullende expertise nodig is▪ Activeer het crisisteam (of delegeer deze taak)▪ Vraag de verslaglegger om de crisisruimte in gereedheid te brengen▪ Bepaal de eigen informatiebehoefte▪ Achterhaal welke actie(s) er al ondernomen zijn▪ Bereid het crisisoverleg voor aan de hand van de vergaderagenda (zie crisiskaart bijlage I)▪ Informeer de woordvoerder alvast en vraag deze een (reactief) processtatement op te stellen
Tijdens het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Geef directief leiding aan het crisisteam▪ Structureer het overleg aan de hand van Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming▪ Vraag crisisteamleden om advies op hun eigen vakgebied▪ Vat informatie samen▪ Stel doelen en uitgangspunten vast (en neem op basis daarvan besluiten)▪ Neem besluiten en concretiseer acties (wat moet er gebeuren, wanneer, door wie?)▪ Bepaal wanneer het crisisteam opnieuw overleg voert



Na afloop van het crisisoverleg:

- Maak afspraken over de verzending van het verslag
- Blijf tussen de crisisvergaderingen door in scenario's denken: wat is worst-case en best-case en bepaal in hoeverre de organisatie daarop voorbereid is.
- Attendeer het crisisteam op een plan van aanpak voor de nafase
- Initieer een evaluatie

Taakkaart communicatieadviseur

Verantwoordelijkheid:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informeert het crisisteam over het actuele omgevingsbeeld ▪ Adviseert het crisisteam over de te volgen communicatiestrategie ▪ Instrueert het crisiscommunicatieteam over de te volgen communicatiestrategie
Voorafgaand aan het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stel monitoringtools in om de berichtgeving en het sentiment in de omgeving te peilen ▪ Ontwikkel een holding statement met proces informatie en deel deze met betrokkenen (service desk, leidinggevend etc.). Bijv: "We begrijpen/zien dat [feit] heeft plaatsgevonden. Onze eerste zorg is om [onderwerp] / [onderwerp] heeft de hoogste prioriteit. In de namiddag verwachten we meer informatie te kunnen delen via [kanaal benoemen]". ▪ Bereid het crisisoverleg voor en bepaal waar een besluit voor nodig is van het crisisteam m.b.t. de communicatieaanpak. ▪ Bepaal de benodigde communicatiecapaciteit en schakel waar nodig hulp in
Tijdens het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adviseer het crisisteam op basis van de omgevingsanalyse en expliciteer de communicatiestrategie ▪ Adviseer aan de hand van: <ul style="list-style-type: none"> ○ Informatievoorziening – wat is er precies aan de hand? ○ Betekenisgeving – wat betekent dit voor betrokkenen/Universiteit Leiden? ○ Schadebeperking – welke maatregelen nemen we? Welk gedrag is gewenst van betrokkenen? ▪ Bepaal of de communicatiestrategie past bij de doelen en uitgangspunten die het crisisteam formuleert
Na afloop van het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koppel de besluiten en maatregelen terug aan het crisiscommunicatieteam en zorg dat deze verwerkt worden in de communicatieaanpak (woordvoering, interne communicatie, sociale media etc.) ▪ Ontwikkel een effectieve middelenmix (met interne- en externe communicatiekanalen) waarbij aandacht is voor persoonlijke communicatie (oftewel: empathie). ▪ Initieer voorspelbare communicatiemomenten (bijv. iedere drie uur volgt een update via kanaal x)



Taakkaart veiligheidsadviseur

Verantwoordelijkheid:	<ul style="list-style-type: none">▪ Adviseert de voorzitter over op- en afschaling van het crisisteam▪ Adviseert over veiligheid▪ Zorgt voor naleving van de crisismanagementprocedures▪ Instrueert het actiecentrum veiligheidszaken▪ Heeft de link met de autoriteiten en hulpdiensten
Voorafgaand aan het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Overleg met de voorzitter of en op basis van welke argumenten er een crisisteam geactiveerd moet worden.▪ Bepaal bij welke in- en externe stakeholders er informatie opgehaald moet worden▪ Bereid het crisisoverleg voor en bepaal waar een besluit voor nodig is van het crisisteam m.b.t. de veiligheidsaanpak.▪ Bepaal welke planvorming/protocollen relevant zijn voor de bewuste casus.
Tijdens het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Adviseer het crisisteam over veiligheid▪ Attendeer het crisisteam op de consequenties als het advies desondanks niet overgenomen wordt▪ Bepaal of de veiligheidsmaatregelen passen bij de doelen en uitgangspunten die het crisisteam formuleert
Na afloop van het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Check of het crisismanagementproces naar wens verloopt en koppel observaties terug aan de voorzitter.▪ Koppel de besluiten en maatregelen terug aan de afdeling Veiligheidszaken.



Taakkaart verslaglegger/secretaris

Verantwoordelijkheid:	<ul style="list-style-type: none">▪ Legt actuele informatie, besluiten en acties vast tijdens crisisvergaderingen (zie format bijlage II) met als doel:<ul style="list-style-type: none">○ creëren van structuur en naslagwerk voor het crisisteam○ eventueel informeren van andere partijen/betrokkenen○ informatiebron voor latere reconstructie van de gebeurtenissen en crisisrespons○ is verantwoordelijk voor de informatievoorziening in samenwerking met de communicatiekolom
Voorafgaand aan crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Draagt zorg voor beschikbaarheid en inrichting crisisruimte▪ Zorgt voor een laptop en zet het format logboek klaar
Tijdens het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Schrijf kort en bondig, maar begrijpelijk voor afwezigen▪ Zorg dat feiten en aannames/vermoedens duidelijk van elkaar zijn te onderscheiden▪ Let op cruciale details (getallen/tijden/etc.)▪ Vraag bij onduidelijkheden aan de voorzitter om het besluit samen te vatten
Na afloop van het crisisoverleg:	<ul style="list-style-type: none">▪ Maak afspraken met de voorzitter over de verslaglegging: wie controleert het verslag en naar wie wordt het verzonden?▪ Verstuur het verslag z.s.m. naar de betrokkenen



IV Scenariokaarten en Operationeel Plan Buitenlandse Instituten

Zie bijlagen.



V Praktische randvoorwaarden bij het opstarten van een CCT of DCT

Praktische randvoorwaarden bij het opstarten van een CCT

1. Een ruime kamer voor tenminste 10 personen moet beschikbaar zijn voor de gehele dag en goed zijn ingericht. Deze verantwoordelijkheid ligt bijvoorbeeld bij de managementassistent van de voorzitter van het CCT. Deze houdt ook rekening met:
 - a. De ramen van de kamer moeten kunnen worden afgesloten zodat niemand naar binnen kan kijken.
 - b. Er moeten voldoende technische voorzieningen zijn. O.a. video en audio moeten goed werken in geval van online vergaderen.
 - c. Regel een andere ruimte van dezelfde omvang in een ander naburig pand voor het geval het pand waar men zitting heeft moet worden ontruimd.
 - d. Er een afgesloten kast/koffer aanwezig moet zijn met alle belangrijke documente die direct beschikbaar zijn, denk hierbij aan:
 - i. Plattegronden van de universitaire gebouwen;
 - ii. Contactenlijst van interne en externe stakeholders;
 - iii. De scenariokaarten (te vinden in bijlage IV).
2. Start direct een lijn op voor catering van het CCT. Om goed te kunnen werken is het wenselijk dat niemand met een lege maag zit tijdens de overleggen. De verantwoordelijkheid kan bijvoorbeeld worden belegd bij het CCT lid UFB. Deze kan dit in zijn lijn uitzetten.
 - a. Bestel voldoende lunch voor alle aanwezige leden.
 - b. Zorg voor om de twee uur voor verse koffie/thee en koude drankjes.
 - c. Zorg voor koekjes/snacks voor de snelle trek.
 - d. Denk na over mogelijk avondeten als de crisis langer duurt
3. Zorg voor voldoende technische mogelijkheden. VHZ kan hierin ondersteunen.
 - a. Meerdere stekkerblokken zodat iedereen beschikking heeft tot stroom.
 - b. Zorg voor 2 powerbanks voor een noodgeval.
4. De (dagelijkse) taakstelling van de CCT leden kan voor zover mogelijk het beste worden overgedragen aan collega's zodat ze zelf een volledige focus kunnen hebben op hun CCT taken.

NB: Waar u CCT leest kan ook DCT gelezen worden.