

CyberStorm III

Evaluatie van de interdepartementale ICT- crisisoefening

Bertruke Wein (RU/ITS)

Rob Willems (RU/ITS)

Jolijn van Haaf (IVA)

Marcel Quanjel (IVA, projectleiding)

Tilburg, 17 februari 2011

Uitgever: IVA
Warandelaan 2
Postbus 90153
5000 LE Tilburg
Telefoonnummer: 013-4668466
Telefax: 013-4668477

IVA is gelieerd aan de UvT

Deze opdracht is uitgevoerd in samenwerking met de Radboud Universiteit Nijmegen, i.h.b. het ITS.

© IVA

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of worden openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het IVA.

Het gebruik van cijfers en/of tekst als toelichting of ondersteuning bij artikelen, boeken en scripties is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Aanleiding.....	1
1.2	CyberStorm III	1
1.3	Leeswijzer.....	3
2	Achtergrond.....	5
2.1	Inleiding	5
2.2	Achtergrond	5
3	Observatie en analyse.....	7
3.1	Inleiding	7
3.2	Het proces ‘melden/signaleren’	7
3.3	Het proces ‘informatiemanagen’	8
3.4	De processen ‘alerteren/alarmeren’ en ‘opschalen’	9
3.5	De processen ‘beeld-, oordeels- en adviesvorming’.....	10
3.6	Het proces ‘besluit nemen’	11
4	Leermomenten en succesfactoren	13
4.1	Inleiding	13
4.2	Melden/signaleren	13
4.3	Informatiemanagen.....	13
4.4	Alerteren/alarmeren en opschalen	14
4.5	Beeld-, oordeels- en adviesvorming	15
4.6	Besluit nemen.....	16
4.7	Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming.....	16
5	Epiloog.....	19
	Bijlage 1: Beknopte schets van de gebeurtenissen.....	21
	Bijlage 2: Afkortingen	25

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Met een kwaadwillende aanval van een cyberworm worden wereldwijd miljoenen computers besmet. Vertrouwelijke en geheime computergegevens dreigen op straat terecht te komen, elektronische bestanden en systemen worden bij een aanval vernietigd of zijn ontoegankelijk. Op wegen, stations en luchthavens ontstaat chaos door het uitvallen van verkeers- en reizigersinformatie. Economische schade dreigt als ook de elektronische handel stilvalt. Bovendien lijken ook de elektriciteit en de telefonie uit te vallen. De samenleving raakt ontwricht.

In deze steeds meer van de ICT afhankelijk wordende samenleving is dit geen boze droom, maar dreigende werkelijkheid. Burgers moeten erop kunnen vertrouwen dat de rijksoverheid tijdige en adequate besluiten neemt als een situatie ontstaat waarbij de nationale veiligheid in het geding is. In een noodsituatie is een goed functionerende crisisorganisatie de randvoorwaarde voor een goed functionerende overheid. Daarom wordt gestreefd naar continue verbeteren onder meer door samen te oefenen.

1.2 CyberStorm III

Op 30 september 2010 organiseren de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Economische Zaken, aansluitend op het internationale gedeelte van de oefening CyberStorm III¹, een interdepartementale ambtelijke ICT-crisisoefening. Deze oefening zal in een latere fase worden gebruikt als input voor een dilemmatraining voor het kabinet.

De ambtelijke interdepartementale crisisoefening is zo ontworpen dat interdepartementale advisering en besluitvorming nodig is om de crisis het hoofd te bieden. De crisisorganisaties in actie worden uitgedaagd te detecteren welke kwetsbaarheden binnen hun eigen werkveld gepaard gaan met ICT-dreigingen. Voorts zullen zij gerelateerde interdepartementale politieke bestuurlijke dilemma's met elkaar dienen te adresseren volgens de nationale procedures die daarvoor zijn afgesproken in het *Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming*. De dilemma's zijn interdepartementaal, deels internationaal en ICT-specifiek en raken aan vraagstukken over de betrouwbaarheid en het weglekken van informatie, interdepartementale afstemming en crisiscoördinatie, schaarste en prioriteitstelling om de continuïteit van vitale systemen te borgen en

¹ Nederland neemt op 29 en 30 september 2010 deel aan de Amerikaanse oefening CyberStorm III. Deze oefening bestaat uit drie onderdelen: [1] de beoefening van de internationale samenwerking bij een ICT-crisis, [2] de beoefening van de nationale crisisbeheersing en [3] de beoefening van de ICT Response board. In deze rapportage beperken we ons tot het tweede onderdeel.

voorlichting richting publiek en pers. Ook fysieke chaos en onveiligheid als gevolg van ICT-uitval komen in de vorm van dilemma's terug in de oefening.

De interdepartementale crisisoefening kent als centrale oefendoelen:

- Het doorgronden van politiek bestuurlijke dilemma's bij een ICT-crisis;
- Het beoefenen van de nationale plannen en procedures (m.n. het *Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming*) die gelden bij een ICT-crisis².

Naast deze concrete oefendoelen beoogt de (interdepartementale crisisoefening) CyberStorm III meerdere doelen. Deze liggen op het vlak van het vergroten van de bewustwording voor het thema ICT en veiligheid, het samenwerken van publiek-private partijen bij een ICT-crisis, het internationaal samenwerken bij een ICT-crisis alsmede het verkrijgen van input voor een nationale strategie ICT-uitval. De reikwijdte en het belang van CyberStorm III is daarmee vele malen groter.

Tien ministeries en een aantal diensten van de Rijksoverheid nemen deel aan de interdepartementale crisisoefening: de ministeries van Algemene Zaken (AZ), Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (BZK), Buitenlandse Zaken (BZ), Defensie (DEF), Economische Zaken (EZ), Justitie (JUS), Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Verkeer en Waterstaat (V&W) en het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu (VROM). Binnen elk van deze ministeries was de departementale crisiscoördinatie geactiveerd en werden de eigen plannen beoefend. Voorts nemen aan de oefening deel: het Nationaal CrisisCentrum (NCC), GOVCERT, het Landelijk Operationeel Coördinatiecentrum (LOCC/LOS), de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding (NCTb) en het Korps Landelijke Politiediensten – Team High Tech Crime. Aangezien ICT-uitval en de consequenties daarvan gevolgen hebben voor het beleidssegment waarvoor het Ministerie van EZ verantwoordelijk is, neemt dat ministerie een belangrijke positie in. Het Ministerie van EZ kan immers eventuele aanwijzingen geven aan de aanbieders en/of gebruikers binnen de sector.

De nationale crisisorganisatie heeft een taak in het coördineren van beslissingen en acties om zo op een effectieve en efficiënte wijze een crisis het hoofd te bieden. De evaluatie hoe de nationale crisisorganisatie gepresteerd heeft, richt zich op de kritische processen van rampenbestrijding en crisisbeheersing: melden/signaleren, informatie managen, alerteren/alarmeren/opschalen, beeld-, oordeel- en adviesvormen en tot slot besluit vormen. In de context van de oefening CyberStorm III zijn de processen afschalen en nazorgen niet aan de orde geweest. Voor deze kritische processen zijn prestatiecriteria geformuleerd die de basis vormen voor observatie en evaluatie.

² Uit: Informatiepakket Oefening CyberStorm III, p.9.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 schetsen we de achtergrond waartegen deze rapportage moet worden gezien. Hoofdstuk 3 is gewijd aan de prestaties van de nationale crisisorganisatie. Aan de hand van onze observaties en ander bronnenmateriaal laten we zien tot welke prestaties enkele cruciale processen hebben geleid.

In hoofdstuk 4 formuleren we leermomenten en succesfactoren op basis van onze observatie en analyse. Hieraan verbinden we enkele aanbevelingen.

In het vijfde hoofdstuk - de epiloog - sluiten we af met een terugblik op de oefening en de daarin geleverde prestaties.

2 Achtergrond

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we de context waarbinnen de prestaties van de nationale crisisorganisatie tijdens CyberStorm III worden geëvalueerd. Dat doen we door allereerst stil te staan bij de nationale crisisorganisatie zelf en de focus die we aanbrengen in de evaluatie. Tenslotte schenken we aandacht aan enkele omstandigheden die bij het beoordelen van de prestaties van de nationale crisisorganisatie in ogen-schouw moeten worden genomen: de dynamiek van de ontwikkeling van de organisatie zelf en het nog onbekende scenario van een ICT-crisis. Ze plaatsen de prestaties van de nationale crisisorganisatie in een perspectief.

2.2 Achtergrond

De structuur van de nationale crisisorganisatie staat beschreven in het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming. Alle belanghebbende actoren in zowel de algemene als functionele kolom welke een bijdrage leveren aan een gecoördineerd nationaal optreden, vormen in zijn totaliteit de nationale crisisorganisatie.

Tijdens de oefening CyberStorm III richten we ons enkel op wat we hebben genoemd *de as* van de nationale crisisorganisatie. Dat is dat deel waarin de coördinatie interdepartementaal en multidisciplinair wordt en het beeld van de crisis die bestreden wordt een integraal karakter moet krijgen. De facto is dit de plek waar de totstand-koming van een eenduidig informatiebeeld gecoördineerd wordt (het centrale infor-matieknooppunt) tot het gebruik ervan ten behoeve van het coördineren van besluit-vorming, i.c. het proces van beeld-, oordeels-, en adviesvorming en vervolgens be-sluitvorming in ICCb en eventueel MCCb).

We richten de evaluatie op de kritische processen van rampenbestrijding en crisis-beheersing. De geleverde prestaties op deze processen vormen het hart van de eva-luatie. Hiertoe zijn observaties verricht bij die onderdelen die de as vormen van de nationale crisisorganisatie (informatieknooppunt en de integrale advies- en besluit-vormingsketen). Leiding geven c.q. sturing geven zijn essentiële voorwaarden voor een effectief en efficiënt functionerende nationale crisisorganisatie. De leidinggeven-de functionarissen zijn dan ook mede onderwerp van observatie geweest.

Naast de observatieverslagen is voor de evaluatie gebruik gemaakt van de impres-sies tijdens de zogenaamde 'hot-wash'. Dit betreft een korte terugblik van alle deel-nemende organisaties en functionarissen onmiddellijk na de oefening.

Tevens is voor de evaluatie gebruik gemaakt van relevante documentatie die gedurende de oefening is geproduceerd, i.c. logboeken, situatierapporten, besluitenlijsten, agenda's van vergadering, mediaberichten.

Observaties, 'hot-wash'-impressies en relevante documentatie vormen de basis voor een eerste analyse. Deze eerste analyse is voorts in een uitgebreide evaluatiebijeenkomst op 20 oktober 2010 besproken en maakt daarmee ook onderdeel uit van de evaluatie.

Om de prestaties van de nationale crisisorganisatie goed op waarde te kunnen schatten, is het relevant deze te plaatsen binnen de omstandigheden waaronder deze geleverd worden.

Allereerst wijzen we hier op de relatieve onbekendheid met een ICT-crisis en dan vooral de veelvormige complexiteit die dit type crises in zich bergt. Waar de bestrijding van vele crisistypes is doordacht en voorbereid, is dat voor een ICT-crisis veel minder het geval. Er is dus geen gemeenschappelijk beeld van wat de nationale crisisorganisatie in zo'n crisis te wachten zou kunnen staan. Sterker nog: het ontwikkelen van meer inzicht en gemeenschappelijkheid hierin is een belangrijke doelstelling van CyberStorm III.

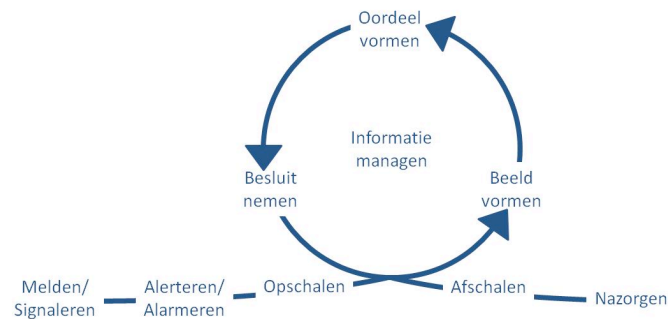
Voorts is de nationale crisisorganisatie in hoog tempo verdergaand aan het professionaliseren. Ontwikkelingen (onder meer netcentrisch werken) en opgedane ervaringen en inzichten maken dat wordt gewerkt aan aanpassingen in de crisisstructuur op nationaal niveau. Een zich ontwikkelende professionele crisisorganisatie maakt dat niet altijd sprake is van op elkaar aansluitende rolverwachtingen van de vele samenwerkingspartners.

In het volgende hoofdstuk behandelen we de observatie en analyse van de (oefenprestaties van de) besluitvorming in de as van de nationale crisisorganisatie.

3 Observatie en analyse

3.1 Inleiding

Hierna volgen de observatie en analyse van de crisisbesluitvorming zoals door de nationale crisisorganisatie tijdens de oefening is neergezet. We hanteren hiervoor de te verwachten prestaties voor zover het de belangrijkste processen in de rampenbestrijding & crisisbeheersing betreft (zie figuur 1). Elk proces leiden we eerst kort in, om daarna de belangrijkste constatering te presenteren. De processen worden daarbij in chronologische volgorde behandeld, zoals in bijgaande figuur staat verbeeld. De processen afschalen en nazorgen zijn niet beoefend en komen daarom hier niet aan de orde. In de bijlage is een beknopte schets van de gebeurtenissen tijdens de oefendag opgenomen, die bij het lezen als naslag kan worden gebruikt.



Figuur 1: centrale processen

3.2 Het proces 'melden/signaleren'

Proces

Het NCC fungeert als informatieknoppunt van de nationale crisisorganisatie. Tijdens elke crisis wordt informatie verzameld en tot een totaalbeeld samengevoegd. Om tijdens (nationale) crisis niet om te komen in de informatiestroom en vast te kunnen stellen of er überhaupt een rol is weggelegd voor de nationale crisisorganisatie kan hier reeds een eerste schifting van de informatie plaatsvinden. Op basis van de binnenkomende informatie en gegeven ook de mogelijke rol voor de nationale crisisorganisatie kan worden gealerteerd (er wordt waakzaamheid gevraagd) of gealarmeerd (er wordt opkomst gevraagd). Tegelijkertijd kan de vraag of er een rol is weggelegd voor de nationale crisisorganisatie ook binnen andere departementen of decentraal aan de orde zijn. Daarmee kan ook vanuit andere departementen/regio's een meldende c.q. signalerende werking uitgaan richting het alerteren/alarmeren van

de nationale crisisorganisatie. Het is van belang dat departementen/regio's in een vroeg stadium de hun beschikbare informatie tevens op die relevantie bezien.

Observatie en analyse

Er is sprake van een proactieve houding van veel actoren om informatie te melden als ook informatie op te vragen. Zeker in de beginfase van de oefening maakt de veelheid aan meldingen het lastig om direct regie te zetten op het schiften van informatie in (voor de nationale crisisorganisatie) relevante en minder relevante informatie. Het blijkt hierdoor tevens moeilijk om al in een vroeg stadium eenduidig sturing te geven aan de vraag of er een behoefte dan wel een noodzaak is tot nationale coördinatie. We constateren dat ook vanuit de functionele kolom alsmede de decentrale niveaus van de algemene kolom gericht de behoefte c.q. de noodzaak tot nationale coördinatie kan worden aangegeven bij het elkaar informeren.

Gaandeweg wordt zowel op het NCC als op het ministerie van EZ duidelijk dat de situatie om een eenduidig gecoördineerd optreden vraagt. We constateren daar een eerste treffende signalering en duiding: 'Er is sprake van een zich zeer snel ontwikkelende crisis met raakvlakken naar meerdere departementen. We constateren dat de interdepartementale aspecten specifiek belicht mogen worden evenals expertinformatie welke ons een beeld geeft over (de omvang van) het probleem en de mogelijke oplossingsrichtingen. Een snelle eenduidige kernboodschap vanuit de overheid, waarin de burgers handelingsperspectieven worden aangereikt, is noodzakelijk.' Deze treffende duiding krijgt echter, zo blijkt verder, een onvoldoende treffend vervolg.

Alvorens het volgende proces, alerteren/alarmeren te behandelen wordt hier eerst het proces informatiemanagen behandeld, aangezien dit proces reeds bij de start van een (dreigende) crisis vormgegeven dient te worden.

3.3 Het proces 'informatiemanagen'

Proces

Het NCC fungeert als informatieknooppunt van de nationale crisisorganisatie, daartoe in staat gesteld door betrokkenen. Wanneer een crisis dreigt of zich voltrekt en er is opgeschaald verkrijgt het centraal knooppunt haar informatie voornamelijk vanuit vier bronnen: vanuit de veiligheidsregio's al of niet via een landelijk operationeel beeld van het Landelijk Operationeel Coördinatiecentrum (of, indien opgeschaald, de Landelijke Operationele Staf), vanuit de departementen via de Departementale Coördinatiecentra, vanuit het NCC zelf en van eventuele (externe) experts, in dit specifieke scenario GOVCERT. Het is aan het centraal informatieknooppunt van de nationale crisisorganisatie om op basis van deze bronnen een actueel en geïntegreerd beeld van de situatie bij te houden en te presenteren ten behoeve van het proces van beeld-, oordeels- en adviesvorming. De resultante van dit proces worden vervolgens als advies voorgelegd aan de ICCb. De eventuele acties en/of besluiten van de ICCb dienen vervolgens weer opgenomen te

worden in het actuele beeld en zo is het de bedoeling dat steeds op één plek sprake is van een actueel, geïntegreerd beeld van de situatie.

Observatie en analyse

Alhoewel bij dit type crisis het informatieknooppunt intensief wordt geraadpleegd en zij zelf ook actief vele informatiekkanalen raadpleegt, is tijdens de oefening CyberStorm III gebleken dat het informatieloket van de nationale crisisorganisatie nog onvoldoende in staat is gesteld, maar ook onvoldoende in staat is geweest een actueel en geïntegreerd beeld bij te houden. Cruciale incidentinformatie en hieruit voortvloeiend coördinatie-informatie is uiteindelijk toch te laat of niet afdoende gedeeld. Ook constateren we dat de veredeling onvoldoende gecentreerd heeft plaatsgevonden. Hiermee heeft de nationale crisisorganisatie nog onvoldoende haar spilfunctie in de algemene informatiecoördinatie kunnen waarmaken.

We constateren tegelijkertijd dat stappen voorwaarts gezet zijn in het gezamenlijk delen en uitwisselen van informatie. Het werken met een actueel, geverifieerd logboek is hiervan een voorbeeld. Ook het werken met liaisons van andere departementen en het LOCC heeft een positief effect in het eerder geïntegreerd delen en duiden van informatie. Tegelijkertijd constateren we dat het werken met liaisons nog niet overal en altijd heeft gewerkt zoals beoogd. Aandachtspunten daarbij zijn rol en rolvastheid.

3.4 De processen ‘alerteren/alarmeren’ en ‘opschalen’

Proces

Het NCC is de ondersteunende c.q. uitvoerende staf en het facilitair bedrijf ten dienste van de (voorbereiding van de) interdepartementale crisisbesluitvorming. De interdepartementale crisisbesluitvormingsstructuur zoals in het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming opgenomen komt via een proces van alerteren (verhoogd alert maken), alarmeren (oproepen) en opschalen (in het leven roepen) tot stand. Bij alerteren/alarmeren en uiteindelijk opschalen is van belang duidelijk is waarom en/of waartoe wie of wat wordt gealerteerd/gealarmeerd en uiteindelijk opgeschaald: met welke reden wordt de coördinatie en/of besluitvorming naar een ander niveau getild en wat is daarmee de opgave voor dat niveau?

Observatie en analyse

De alertering in de oefening CyberStorm III komt onvoldoende uit de verf mede als gevolg van het feit van te weinig schifting en veredeling direct aan het begin. Dat heeft gevolgen voor de alarmering/opschaling. De alarmering en vervolgens opschaling is onvoldoende vergezeld gegaan van een duidelijke precisering van de noodzaak en/of behoefte aan nationale coördinatie. De coördinerende rol welke de nationale crisisorganisatie dient te vervullen, is daarmee onvoldoende invulling gegeven. Ook vanuit de belanghebbende actoren uit de functionele kolom alsmede decentrale niveaus uit de algemene kolom komt niet het verzoek tot een inhoudelijke en bestuurlijke aanscherping. Een precisering van de gezamenlijke opgave op het

vlak van nationale coördinatie komt dan ook pas laat in het gehele advies- en besluitvormingstraject tot stand.

Daarnaast valt op dat, nadat is besloten tot opschaling van de nationale crisisorganisatie, de opschaling vervolgens een veelheid aan overleggen en bilateralen laat zien. Het is de vraag of in de voorbereiding op en inrichting van het advies- en besluitvormingsproces niet eerder de inbreng van andere betrokken departementen, experts etc. moet worden geborgd om daadwerkelijk een nationale en daarmee *integrale* voorbereiding te realiseren.

3.5 De processen ‘beeld-, oordeels- en adviesvorming’

Proces

De basis voor het proces van interdepartementale crisisbesluitvorming krijgt op ambtelijk niveau gestalte. Een geïntegreerd en eenduidig beeld van de actuele situatie vormt het startpunt. Vervolgens wordt op ambtelijk niveau een overzicht gemaakt van het probleem dat voorligt, worden mogelijke vervolgsценario's en maatschappelijke gevolgen doordacht en worden tot slot onderkende kern dilemma's en handelingsperspectieven benoemd. Aan de hand van dit proces van beeld- en oordeelsvorming wordt een integraal advies opgesteld voor de (indien nodig opgeschaalde) Interdepartementale Commissie Crisisbeheersing (ICCb). Van belang is dat duidelijk wordt welke de prioritaire coördinatievraagstukken zijn waarvoor de nationale crisisorganisatie zich gesteld ziet en waarover op ambtelijk niveau adviezen zijn uitgebracht aan de ICCb.

Observatie en analyse

Op ambtelijk niveau is men, los van het ontbreken van een geïntegreerd beeld bij start van het proces van beeld-, oordeels- en adviesvorming, er niet voldoende in geslaagd dit integrale beeld wél te maken en zo te komen tot uitgewerkte adviezen aan de ICCb. Men slaagt er niet voldoende in direct 'het stuur' op het proces te zetten. Bij start worden doel ('scenario-ontwikkeling') en verwachte bijdrage ('actieve inbreng') prima geëxpliciteerd, ook verloopt de beeldvormingsfase in een constructieve sfeer. Tegelijkertijd blijven discussies, door onvoldoende inkadering aan het begin, te veel gericht op deelbeelden (het aaneenschakelen van incidenten en knelpunten). Het resultaat van de beeldvormingsfase is daardoor te weinig integraal. Doordat de beeldvormingsfase naar verhouding veel tijd vergt, komt men vervolgens te weinig toe aan het duiden van de precieze rol van de nationale crisisorganisatie of het doordenken van scenario's voor de dagen die komen gaan. Het gevolg is dat het product van het proces van beeld-, oordeels- en adviesvorming niet verder is gekomen dan het benoemen van enkele coördinatievraagstukken zonder duidelijke prioritering. De prioritaire vraagstukken aan de hand van what-if's vervolgens wegzetten in termen van alternatieven, consequenties, overwegingen en wellicht zelfs een afwegingskader, lag nog niet in het verschiep. Het relatief onbekende scenario, zowel qua gevolgen als de eventuele rol daarbij van de nationale crisisorganisatie, heeft daarin zeker een rol van betekenis gespeeld.

Voorts was de vergadermodus in deze oefening te weinig toegespitst op de context van de situatie: een (dreigende) zich zeer snel ontwikkelende nationale crisis. Er werd vergaderd als ware het een reguliere beleidsvergadering. Mede daardoor kwam de eventuele inbreng van de voor dit scenario relevante expert (GOVCERT) niet tot zijn recht. Korte schorsingen waarin naar antwoorden wordt gezocht op prangende vragen of afgestemd kan worden binnen of tussen deelnemers hadden hier wellicht meer voor de hand gelegen.

3.6 Het proces 'besluit nemen'

Proces

De interdepartementale crisisbesluitvorming op ambtelijk niveau kan eveneens gestalte krijgen via opschaling naar de Interdepartementale Commissie Crisisbeheersing. De ICCb beslist op basis van het integrale advies (en legt besluiten zo nodig voor aan de Ministeriële Commissie Crisisbeheersing - MCCb) of legt dit integrale advies (al of niet inclusief een eigen 'opwaardering') voor aan de MCCb. Van belang is dat uiteindelijk een voor een ieder heldere afweging(en) plaatsvindt, al of niet op basis van een geëxpliciteerd afwegingskader, resulterend in een besluitenlijst (of, als deze besluiten worden voorgelegd aan het MCCb, een voor te leggen besluitenlijst incl. te maken afwegingen).

Observatie en analyse

De vraag die allereerst voorligt is of een zich zeer snel ontwikkelende crisis met een niet-conventioneel karakter niet noopt tot het eerder actief inschakelen van de ICCb. Weliswaar is vroegtijdig en regelmatig geïnformeerd en is op topniveau ook actief sprake geweest van ruggespraak, toch zat er een behoorlijke tijdsperiode tussen het ambtelijk advies en de eerste vergadering van de ICCb. Vervolgens verloopt de vergadering van de ICCb te veel in een conventionele modus.

Oorzaken liggen onder meer in het feit dat enkele leden voor het eerst kennismaken met het proces van crisisbesluitvorming en dat de reikwijdte en impact van een ICT-crisis nog onvoldoende doordacht en vertaald zijn in een integraal startbeeld en advies. De ICCb is mede daardoor niet voldoende in staat gesteld, maar ook niet voldoende in staat geweest een duidelijke interdepartementale coördinatie neer te zetten. De ICCb komt dan ook niet voldoende tot een eigen (bestuurlijke) duiding van de situatie. Doel en verwachte bijdrage blijven teveel impliciet. De gelegenheid vragen te stellen en aanvullingen te doen levert daardoor niet altijd even relevante aanvullingen op. Datzelfde geldt voor de bespreking van 'de voorliggende dilemma's'. De reikwijdte van een ICT-verstoring inclusief de hieruit voortvloeiende maatschappelijke gevolgen evenals de (bestuurlijke) rol van de overheid in de vorm van het doordenken van scenario's, komen onvoldoende in de discussie tot uitdrukking. Voorts worden enkele beslispunten (noodwetgeving en communicatie) relatief snel weggezet. Met name op het vlak van communicatie richting publiek en pers heeft de overheid een belangrijke verantwoordelijkheid. De ICCb heeft hierin een coördinerende c.q. een regierol te vervullen. Los van het feit dat in de vergadering bleek dat enkele ministers al naar buiten waren getreden met een

bericht, ligt tevens de vraag voor wat de centrale boodschap dient te zijn. Communicatie vraagt dan ook om eerdere aandacht van de ICCb.

We constateren dat aan het eind van het vergaderproces een onvoldoende heldere samenvatting wordt gemaakt van besluiten en acties. Het blijft onduidelijk welke informatie nu met welk doel zijn weg zal vinden naar een eventueel in te stellen MCCb.

4 Leermomenten en succesfactoren

4.1 Inleiding

Op basis van de oefening als geheel en de observatie en analyse in het bijzonder onderscheiden we de volgende leermomenten en succesfactoren. We behandelen ze opnieuw aan de hand van de belangrijkste processen en beschrijven steeds kort succesfactor, leermoment en de aanbeveling naar aanleiding daarvan, te beginnen met het proces melden/signaleren.

4.2 Melden/signaleren

Reeds vroeg in de oefening wordt een eventuele noodzaak tot nationale coördinatie geïdentificeerd. De situatie, toenemende uitval en verstoringen van ICT-netwerken, wordt terecht geduid als een zich snel ontwikkelende crisis welke meerdere (beleidssectoren van) departementen treft. Deze duiding staat echter te veel op zichzelf en zowel binnen de departementen als binnen het NCC mag - bij een dergelijke crisis - meer verwacht worden waar het de signalering betreft van een eventuele behoefte of noodzaak tot nationale coördinatie. Blijkbaar leveren de in het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming beschreven vitale belangen niet vanzelf een scherpe, gedeelde focus op waar het de eventuele behoefte of noodzaak tot nationale coördinatie betreft.

1. *Werk in een te maken nationaal ICT crisisplan enkele scenario's uit en operationaliseer daarin de verstoring van een of meer vitale belangen in termen van een behoefte of noodzaak tot nationale coördinatie. Daarmee worden de vitale belangen (tevorens) concreet gemaakt voor dit scenario en is het voor de nationale crisisorganisatie mogelijk om tevoren bepaalde 'triggers' voor nationale coördinatie sneller gezamenlijk te onderkennen en gezamenlijk te adresseren.*

4.3 Informatiemanagen

Het werken met liaisons in het proces van beeld-, oordeels- en adviesvorming heeft een positief effect gehad op het integraal managen van informatie: informatie kan vroegtijdig worden geduid vanuit vakinhoudelijke kennis en relevante informatie kan daarmee (eerder) integraal worden gemaakt. Tegelijkertijd constateren we dat dit nog niet overal en nog niet altijd heeft gewerkt zoals beoogd. Er leven nog verschillende verwachtingen en van daaruit wordt ook verschillend invulling gegeven aan de positie van liaison (denk o.m. aan niveau en competentie). Om als nationale crisisorganisatie effectief invulling te geven aan een zorgvuldige advies- en besluitvorming is één centraal informatieknooppunt een vereiste. Dit centrale informatieknooppunt moet de spil zijn waar alle samenwerkingspartijen informatie brengen en halen,

waardoor daar een steeds actueel, geïntegreerd beeld paraat is. Het inmiddels in gang gezette netcentrisch werken³ kan hieraan een flinke bijdrage leveren.

2. *Werk de filosofie van netcentrisch werken verder uit op het niveau van de nationale crisisorganisatie en heb daarbij tevens nadrukkelijk oog voor minder technische zaken als de bereidheid informatie te delen, de competentie informatie te kunnen selecteren en veredelen en last but not least de rolvastheid van de aangesloten echelons.*

4.4 Alerteren/alarmeren en opschalen

Een eventuele noodzaak tot nationale coördinatie wordt door de nationale crisisorganisatie al vrij vroeg in de oefening onderkend. Tevens is reeds het positieve effect benoemd van liaisons. Tegelijkertijd constateren we dat deze positieve aspecten niet hebben kunnen verhinderen dat de alarmering/opschaling onvoldoende vergezeld is gegaan van een duidelijke precisering van de noodzaak en/of behoefte aan nationale coördinatie en voorts te weinig integraal is verlopen. Er lag geen integraal startbeeld. Dit heeft het ambtelijk adviesproces parten gespeeld. Dit werd versterkt doordat het lastig bleek om voor dit type crisis een gezamenlijk opgave te definiëren.

3. *Een zich snel ontwikkelende niet-conventionele crisis vraagt om een directe en snelle integrale, multidisciplinaire wijze van werken. In de oefening is nog teveel vanuit verschillende sporen toegewerkt naar een ambtelijk advies (operationeel spoor, bestuurlijk spoor en communicatief spoor) terwijl een van meet af aan meer integrale werkwijze meer kans geeft op het uiteindelijk eveneens integraal te bereiken resultaat. Te denken valt hierbij aan de werkwijze van bijvoorbeeld een regionaal operationeel team uit de veiligheidsregio waar na opschaling van meet af aan, doorgaans in één en dezelfde ruimte afwisselend (kort) plenair vergaderd en afzonderlijk binnen en tussen deelnemers afgestemd wordt (als een 'werk- en besliscentrum' ineen).*

Bovenstaande suggestie heeft consequenties voor de rolopvatting van liaisons (c.q. crisisbeleidsadviseurs). Nu wordt deze rol door sommige departementen gezien als liaison 'in enge zin': verbindingsfunctionaris. Wanneer van meet af aan meer integraal gewerkt gaat worden is deze verbindingsfunctionaris echter, er van uitgaande dat er nationaal gecoördineerd moet worden, dé vooruitgeschoven post van een betrokken departement en moet hij of zij in staat gesteld worden (mee) te voorzien in (de voorbereiding op) nationale coördinatie. Dat vraagt om een stevige (invulling van die) positie.

³ Dit is de werkwijze welke thans wordt geïmplementeerd in de veiligheidsregio's. De werkwijze zorgt ervoor dat in opschalingsituaties snel gekomen kan worden tot een eenduidig en over de verschillende niveaus gedeeld totaalbeeld van de situatie. Dit gedeelde totaalbeeld dient vervolgens als basis voor de te nemen besluiten en de te ondernemen acties.

Daarnaast is naar aanleiding van suggestie 3 relevant waar het informatieknooppunt van de nationale crisisorganisatie zich zou moeten bevinden wanneer er daadwerkelijk wordt opgeschaald: op het niveau informatieloket of het niveau ambtelijk advies? Het informatieknooppunt 'optillen' naar het niveau ambtelijk advies doet meer recht aan het grote verschil in functie tussen de regulier waak- en informatiefunctie enerzijds en spil in informatiecoördinatie tijdens een crisis anderzijds. Bovendien is dit in overeenstemming met de netcentrische werkwijze zoals thans wordt geïmplementeerd in de veiligheidsregio's waar het informatieknooppunt meebeweegt met het niveau van opschaling.

4.5 Beeld-, oordeels- en adviesvorming

De start van de ambtelijke adviesfase verloopt goed: doel ('scenario-ontwikkeling') en verwachte bijdrage ('actieve inbreng') worden geëxpliciteerd en vervolgens verloopt de daaropvolgende beeldvorming in een constructieve sfeer. Tegelijkertijd blijven de discussies, door onvoldoende scherpe inkadering aan het begin, te veel gericht op deelbeelden (het aaneenschakelen van incidenten en knelpunten) en is het resultaat van de beeldvormingsfase daardoor te weinig integraal. Doordat de beeldvormingsfase naar verhouding veel tijd vergt, is er vervolgens te weinig tijd over voor het duiden van de precieze rol van de nationale crisisorganisatie of het doordenken van scenario's voor de dagen die komen gaan. Bovendien was de vergadermodus in deze oefening te weinig toegespitst op de context van de situatie (een dreigende zich zeer snel ontwikkelende nationale crisis) en vergaderden de leden als ware het een reguliere beleidsvergadering.

4. *Voor zover het de beeld-, oordeels- en adviesvorming in deze oefening betreft, geven we de volgende suggesties in overweging:*
 - a. *Als voorbereiding voor het ambtelijk advies kunnen de afzonderlijke leden zich nadrukkelijker afvragen 'wat men komt brengen en halen' in relatie tot het gezamenlijke vraagstuk: welke zijn de prioritaire nationale coördinatievraagstukken waarover advies uitgebracht dient te worden?*
 - b. *Deze focus (de eventuele nationale coördinatievraagstukken) kunnen zowel nadrukkelijker geadresseerd worden in het creëren van het actuele, geïntegreerde beeld vooraf als bij de start van elk ambtelijk advies-traject.*
 - c. *Overweeg de werkwijze zoals bij punt 3 gesuggereerd (afwisselend kort plenair vergaderen en afzonderlijk binnen en tussen deelnemers afstemmen) en gebruik relevante vakinhoudelijke kennis nadrukkelijker zowel voor het creëren van een 'gevoel van urgentie' als in het bedenken van oplossingen. In de bij punt 1 reeds vermelde nationale strategie ICT-uitval zou daartoe tevoren relevante expertise (inclusief rol) in de oplossing van het probleem (ICT-uitval) c.q. in de beheersing van de*

consequenties en effecten (maatschappelijke ontwrichting) in kaart kunnen worden gebracht.

- d. Heb nadrukkelijker oog voor de situatie(s) die mogelijkwijs komen gaan en regisseer het gezamenlijk vooruitdenken, al of niet op basis van een tevoren bepaalde nationale strategie (zoals bij punt 1 reeds vermeld).*

4.6 Besluit nemen

De vergadering van de ICCb in deze oefening laat een soortgelijk patroon zien als de vergadering ten behoeve van het ambtelijk advies en mede daardoor is de ICCb niet voldoende in staat gesteld maar ook niet voldoende in staat geweest duidelijke interdepartementale, multidisciplinaire coördinatie neer te zetten. Bovendien wordt met name het beslispunt communicatie relatief snel weggezet.

Daarvandaan gaan de suggesties 4a en 4b zoals hiervoor gedaan tevens op voor de ICCb. Daar willen we vervolgens de volgende suggesties aan toevoegen:

- 5. Voor zover het de besluitvorming in de ICCb betreft geven we de volgende suggesties in overweging:*
- a. In een uit te werken nationale strategie ICT-uitval, zoals bij punt 1 reeds benoemd, zou een afwegingskader kunnen worden opgenomen voor de alternatieven en consequenties die uit de scenario's volgen (zoals bijvoorbeeld een bij dit scenario te verwachten prioritering in ICT-afhankelijke vitale 'randvoorwaardelijke sectoren'). Daarmee kan zowel de advisering als de uiteindelijk te maken afweging(en) in de ICCb worden bespoedigd.*
 - b. Communicatie vormt veelal het sluitstuk van het vergaderproces, maar het onderwerp communicatie dient zeker niet als sluitstuk van het besluitvormingsproces te worden gezien. Communicatie naar publiek en pers is essentieel voor de nationale crisisorganisatie en dient zeker niet als een vanzelfsprekendheid te worden afgedaan.*
 - c. Stipuleer de uiteindelijke besluiten of voor te leggen afwegingen; helder voor eenieder verwoord en duidelijk vastgelegd.*

4.7 Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming

Tenslotte sluiten we af met enkele suggesties met betrekking tot de plannen die ten grondslag liggen aan het optreden van de nationale crisisorganisatie in het algemeen en deze oefening in het bijzonder het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming.

De structuur van de nationale crisisorganisatie, zoals neergelegd in het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming, biedt voldoende houvast om verschillende ramp- c.q. crisissituaties het hoofd te bieden. Tegelijkertijd laat de oefening voor dit crisistype (ICT-verstoring met tot gevolg – dreigende – maatschappelijke ontwrichting) zien, dat de invulling van heldere coördinatie met een precisering van de rol van de nationale crisisorganisatie geen vanzelfsprekendheid is. Verondersteld mag worden dat dit in een uit te werken nationaal ICT crisisplan geadresseerd en ingevuld wordt, toch geven we de volgende suggestie in overweging:

6. *Het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming vormt de basis voor het handelen van de nationale crisisorganisatie. Het handboek benoemt de vijf vitale belangen (territoriale-, economische-, ecologische- en fysieke veiligheid en sociale- en politieke stabiliteit) en beschrijft voorts een structuur en werkwijze van crisisbesluitvorming. Het handboek zou aangescherpt kunnen worden op de precieze rol van de nationale crisisorganisatie. Het benoemen van de precieze rol (het eventueel voorzien in horizontale coördinatie – tussen departementen – en/of verticale coördinatie – tussen overheidslagen–) kan een brug slaan om gegeven de vitale belangen duidelijk te maken waartoe structuur en werkwijze dienen. Voorts verdient het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming een update op begrippen (mede als gevolg van de invoering van de Wet Veiligheidsregio's).*

In de epiloog hierna sluiten we af met een terugblik op de oefening en de daarin geleverde prestaties.

5 Epiloog

De politiek-bestuurlijke dilemma's behorend bij een ICT-crisis zijn tijdens de oefening CyberStorm III verkend door de nationale crisisorganisatie. Tezamen met de voorbereiding op de oefening is daarmee een flinke stap voorwaarts gezet in de bewustwording van mogelijke consequenties van ICT-uitval op ondermeer het maatschappelijk functioneren. Daarmee kan voordeel worden gedaan in het maken van een nationaal ICT crisisplan waarin scenario's uitgewerkt kunnen worden om voorbereid te zijn mocht het toch mis gaan.

Het daadwerkelijk doorgronden van de politiek-bestuurlijke dilemma's door de nationale crisisorganisatie is tijdens deze oefening lastig gebleken. Onbekendheid met het scenario ICT-uitval (en daarvandaan het te ontwikkelen crisisbewustzijn voor een dergelijk scenario) alsmede de constatering dat de nationale crisisorganisatie nog kan groeien waar het de rolvastheid betreft (kennen en communiceren van haar rol, knopen doorhakken als het moet en blijk geven een idee te hebben wat de dagen na vandaag gaan brengen en vragen) zijn hieraan mede debet.

In de leermomenten en succesfactoren zijn suggesties gedaan om deze rolvastheid verder te bewerkstelligen. Zo wordt voorgesteld om in het nationaal ICT crisisplan de behoefte aan of noodzaak tot nationale coördinatie concreet uit te werken. Tevens wordt voorgesteld de netcentrische filosofie verder uit te werken op het niveau van de nationale crisisorganisatie. De suggestie wordt gedaan om eerder echt integraal en multidisciplinair te werken als nationale crisisorganisatie. Tevens worden concrete suggesties gedaan voor de beeld-, oordeels en adviesvorming uitmondend in een ambtelijk advies en de besluitvorming in de ICCb. Tot slot wordt voorgesteld om de plannen die ten grondslag liggen aan het optreden van de nationale crisisorganisatie (het Handboek Crisisbesluitvorming) aan te scherpen op de mogelijke rol van de nationale crisisorganisatie (voorzien in horizontale coördinatie -tussen departementen- of verticale coördinatie -tussen overheidslagen-).

Aanscherping van de rol welke de nationale crisisorganisatie te vervullen heeft en bovenal erkenning hiervan door anderen (departementen, regio's, gemeenten, bedrijfsleven) zal uiteindelijk een positief effect hebben op het functioneren van de nationale crisisorganisatie als geheel. De oefening CyberStorm III laat zien dat de goede weg is ingeslagen, maar brengt tevens aan het licht dat nog verbeterlagen nodig zijn alvorens sprake kan zijn van een daadwerkelijk gecoördineerd optreden. Door vaker en wellicht meer specifiek te oefenen kan de rol van de nationale crisisorganisatie verder aangescherpt worden en meer erkend raken.

Tenslotte levert het project CyberStorm III, en dat is méér dan de hier geëvalueerde oefening, belangrijke input voor de ontwikkeling van ICT-uitval scenario's. Met het mede op basis daarvan te ontwikkelen afwegingskader (op basis waarvan acties

en/of besluiten kunnen worden gecoördineerd) en de internalisering daarvan door sleutelfunctionarissen, ontstaat een gemeenschappelijke referentiekader voor de bij de crisisbestrijding betrokken partijen. Dit maakt het voor hen mogelijk een eventuele volgende keer in termen van die scenario's te denken en handelen. Het opsporen en benoemen van politiek-bestuurlijke dilemma's en de daaraan verbonden oplossingsrichtingen ligt daarmee in het verschiet. Alhoewel die prestatie in de huidige oefening slechts gedeeltelijk is gerealiseerd, maakt het totale project CyberStorm III het mogelijk dat de nationale crisisorganisatie in een volgende ICT-crisis(oefening) beter op haar taak berekend zal zijn.

Bijlage 1: Beknopte schets van de gebeurtenissen

Hierna volgt een beknopte schets van de gebeurtenissen tijdens de oefendag.

Na meldingen omtrent uitval en storingen van ICT-netwerken wordt rond **09.30 uur** op het informatieloket de opdracht gegeven een alertering voor te bereiden. Kort daarna, wanneer meldingen blijven binnenkomen, wordt besloten naar 'calamiteitenniveau' op te schalen. Om 10.00 uur zal intercollegiale afstemming binnen het NCC plaatsvinden. Kort voor de klok van 10.00 uur komt vanuit het NCC het verzoek het Nationaal Voorlichtingscentrum (NVC) op te schalen waarna ook vanuit het ministerie van Economische Zaken (EZ), na verontrustende berichten over een zich uitbreidende computerworm vanuit het Computer Emergency Response Team van de Nederlandse overheid (GOVCERT), het verzoek komt de nationale crisisorganisatie verder op te schalen.

Om **10.00 uur** start een eerste intercollegiale afstemming binnen het NCC. Daarin wordt de inhoudelijke aanleiding geschetst en aangegeven dat er zowel verticaal als horizontaal behoefte is aan verdere opschaling. De situatie wordt geduid als een zich zeer snel ontwikkelende crisis die meerdere departementen treft. Geconstateerd wordt dat, gegeven het feit dat sprake is van een interdepartementaal probleem, de interdepartementale aspecten nog onvoldoende zijn belicht. Daarnaast wordt geconstateerd dat de informatie vanuit GOVCERT specifieker mag inzake probleem en verwachte oplossingsrichtingen. Tevens wordt gewag gemaakt van de noodzaak tot het opstellen van een eenduidige kernboodschap vanuit de overheid gericht op het aanreiken van handelingsperspectieven aan onder meer burgers. In een ambtelijk adviestraject zal een gemeenschappelijke, interdepartementale visie c.q. scenario moeten worden ontwikkeld hoe de problemen het hoofd te bieden.

Aansluitend vindt op topniveau overleg plaats, waarin wordt besloten de ICCb en de minister te alerteren, het Nationaal Voorlichtingscentrum (NVC) op te schalen evenals het operationeel laten worden van de Landelijke Operationele Staf (LOS).

Op het centrale informatiepunt van de nationale crisisorganisatie blijven meldingen omtrent uitval en storingen van ICT-netwerken binnen komen, ondermeer ook meldingen waaruit blijkt dat vertrouwelijke informatie op internet is gepubliceerd. Fysiek zijn inmiddels enkele liaisons van departementen gearriveerd; daarnaast wordt telefonisch contact met (liaisons van) andere departementen. Door de contacten met verschillende departementen (veelal BZK, DEF, EZ, LNV, V&W) en het LOCC en de hieruit verkregen informatie, kan binnen het informatieloket van de nationale crisisorganisatie worden gewerkt aan het opstellen van een actueel, geïntegreerd beeld; dit beeld komt kort voor de fase van het ambtelijk advies beschikbaar. Verschillende departementen (ondermeer VROM en JUS), maar niet alle departementen hebben hieraan op tijd een bijdrage (in de vorm van een

departementale sitrap) kunnen leveren. Binnen de nationale crisisorganisatie wordt gewerkt aan een eerste bestuurlijke duiding (in dilemma's) en parallel daaraan bereiden ook de diverse departementen zich voor. Het informatiepunt van de nationale crisisorganisatie krijgt zowel van binnen als ook van buiten een meervoudig verzoek om informatie (onder andere alertering en up-to-date situatierapport).

Om **12.00 uur** start de vergadering ten behoeve van het ambtelijk advies. Aan de vergadering nemen deel leidinggevenden en medewerkers NCC, liaisons c.q. crisisbeleidsadviseurs vanuit de departementen (AZ, BZ, BZK, DEF, EZ, JUS, LNV, SZW, VROM, V&W), een vertegenwoordiger van de NCTB en tot slot GOVCERT als expert. Als aanleiding wordt gemeld dat complexe ICT-problemen tot allerlei problemen in het land leiden. Het is nu zaak om een gemeenschappelijke, interdepartementale visie c.q. scenario('s) te ontwikkelen. De ICCb heeft inmiddels een voorwaarschuwing gekregen.

Het actueel, geïntegreerd beeld wordt gepresenteerd. Aansluitend worden de liaisons van de diverse departementen uitgenodigd aanvullingen hierop te geven. Ook de aangesloten expert van GOVCERT wordt gevraagd aanvullingen te geven. De fase van beeldvorming neemt naar verhouding veel tijd in beslag en blijft veelal beperkt tot het benoemen van incidenten in de eigen beleidssector. Op basis van het beeld wordt vervolgens getracht te komen tot een prioritering van de verschillende knelpunten en een overzicht van de hierbij aan de orde zijnde dilemma's. Dit blijkt lastig en een duidelijke 'rode draad' in de adviesproblematiek blijft achterwege. Uiteindelijk wordt besloten prioriteit te geven aan de inzet van schaarse middelen bij de vitale sectoren (dit zal gecoördineerd worden door het rijk op basis van een nog op te stellen advies door de Landelijke Operationele Staf). Voorts zal de aandacht worden gericht op het opstellen van een 'worst case scenario' waarbij tevens 'tweede orde effecten' zullen worden meegenomen. De vergadering wordt om 13.40 uur afgerond.

Het resultaat van bovengenoemd proces stemt niet geheel tot tevredenheid. Er wordt besloten de adviezen aan te scherpen; vastgesteld wordt dat als gevolg van drie verschillende informatiestromen (operationeel, bestuurlijk en communicatief) in feite drie verschillende adviezen ontstaan die nog integraal dienen te worden gemaakt ten behoeve van de ICCb.

Om **14.40 uur** vindt een voorbespreking ICCb plaats. In dit overleg worden de resultaten van het ambtelijk advies teruggekoppeld (te weinig integraliteit, te weinig vooruitgedacht). Daarna wordt een doorkijk gemaakt naar de vergadering van de ICCb. Daarbij wordt de problematiek uiteengerafeld in [1] het probleem i.c. de computerworm en het feit dat de oorzaak daarvan nog onbekend is, en [2] de aandachtspunten en dilemma's die ontstaan als gevolg van de computerworm (ondermeer ICT-uitval). Enkele dilemma's worden vervolgens inhoudelijk doorgenomen; zo blijkt dat op basis van het landelijk operationeel beeld er een enorme druk komt op de beschikbare capaciteit voor openbare orde en veiligheid en wordt het belang van bevolkingszorg opgemerkt gezien het feit dat vitale levensbehoeften hinder ondervinden van de ICT-uitval. Op grond van de

voorliggende problematiek wordt geconstateerd dat nationale coördinatie gevraagd is, met name ook op het vlak van communicatie.

De vergadering van de ICCb start om **15.15 uur**. Aanwezig zijn (vertegenwoordigers van) de Directeuren-Generaal van de departementen AZ, BZ, BZK, DEF, EZ, JUS, LNV, SZW, VROM, V&W, de NCTB, de Directeur Nationale Veiligheid, het hoofd NCC, het hoofd NVC alsmede de voorzitter LOS. Na het schetsen van de aanleiding wordt de agenda vastgesteld en de samenstelling van de ICCb bepaald. Vervolgens wordt een presentatie gegeven van de rode draad van de voorliggende problematiek en de eerste mogelijke oplossingsrichtingen. De dreiging wordt als zeer ernstig beschouwd, die niet alleen op korte termijn maar ook op lange termijn om een gecoördineerde nationale aanpak vraagt. Voor de ICCb liggen enkele beslispunten voor (communicatie, bestuurlijk-operationele beslispunten op het vlak van het overeind houden van het maatschappelijk functioneren en de basisbehoeften van burgers, een staatsbezoek en de strategie voor de nafase). Vervolgens is er ruimte tot het stellen van vragen c.q. het geven van aanvullingen vanuit de departementen. Na deze aanvullingen stapt de ICCb door naar de gepresenteerde beslispunten en dilemma's. Discussie over (prioritering van) randvoorwaardelijke sectoren, niet-zelfredzamen, (afgelasten van) evenementen, noodwetgeving en de nationale communicatiestrategie volgt. Nadat alle beslispunten zijn gemarkeerd, wordt door de ICCb opgemerkt dat het zinvol is de Ministeriële Commissie Crisisbeheersing (MCCb) te informeren. Vervolgens wordt overeengekomen dat de ICCb over twee dagen opnieuw bijeen zal komen.

Bijlage 2: Afkortingen

Afkorting	Omschrijving
AIVD	Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst
AZ	Algemene Zaken
BZ	Buitenlandse Zaken
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
DCC	Departementaal Coördinatiecentrum
DEF	Defensie
DG	Directeur-Generaal
EZ	Economische Zaken
GRIP	Gecoördineerde Regionale- Incidentenbestrijdingsprocedure
GMK/GMS	Gemeenschappelijke Meldkamer/Geïntegreerd Meldkamersysteem
GOVCERT	Computer Emergency Response Team van de Nederlandse overheid (GOVCERT) coördineert, informeert en adviseert, ondersteunt.
ICCb	Interdepartementale Commissie Crisisbeheersing
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
IG	Inspecteur-Generaal
JUS	Justitie
LNV	Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
LOCC	Landelijk Operationeel Coördinatiecentrum
LOS	Landelijk Operationele Staf
MCCb	Ministeriele Commissie Crisisbeheersing
MP	Minister President
NCC	Nationaal Crisis Centrum
NCTb	Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding
NVC	Nationaal VoorlichtingsCentrum
OOV	Openbare Orde en Veiligheid
SG	Secretaris-Generaal
Sitrap	Situatierapport
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
VNO/NCW	Ondernemersorganisatie Nederland
VROM	Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu
V&W	Verkeer en Waterstaat
Wvr	Wet op de veiligheidsregio's