

Continuïteitsplannen ICT / elektriciteit

Inventarisatie van continuïteitsplannen in geval van grootschalige uitval van ICT en / of elektriciteit bij gemeenten, provincies, veiligheidsregio's, politieregio's en waterschappen

Uitgave

Berenschot Groep BV
Postbus 8039
3503 RA Utrecht

I&O Research
Van Dedemstraat 6c
1624 NN Hoorn

Datum

April 2012

Opdrachtgever

WODC/ministerie van Veiligheid en Justitie
Afdeling Extern Wetenschappelijke betrekkingen
Schedeldoekshaven 131
2511 EM Den Haag

Auteurs

Drs. Margreeth van Dorssen (Berenschot)
Drs. Marion Holzmann (I&O Research)
Kim Franx, MSc (I&O Research)
Drs. Linda Rens (Berenschot)

Bestellingen

Exemplaren zijn verkrijgbaar bij de opdrachtgever

© 2012, WODC, ministerie van Veiligheid en Justitie. Auteursrechten voorbehouden

Continuïteitsplannen ICT/ elektriciteit

Inventarisatie van continuïteitsplannen in geval van grootschalige uitval van ICT en / of elektriciteit bij gemeenten, provincies, veiligheidsregio's, politieregio's en waterschappen

Inhoud	Pagina
Samenvatting	1
Summary	7
1. Inleiding	13
1.1 Achtergrond en aanleiding van het onderzoek	13
1.2 Doel- en vraagstelling	13
1.3 Focus van het onderzoek	13
1.4 Uitvoering van het onderzoek	15
2. Uitgangssituatie: voorjaarsmeting	19
3. Status van het plan en deelname aan de schrijfsessies	20
3.1 Resultaten	20
3.2 Conclusie en beschouwing	23
4. Redenen waarom organisaties (nog) geen continuïteitsplan hebben	25
4.1 Resultaten	25
4.2 Conclusie en beschouwing	27
5. Implementatie van de continuïteitsplannen	28
5.1 Resultaten	28
5.2 Conclusie en beschouwing	30
6. Perceptie van risico's en mate van eigen voorbereiding op uitval	31
6.1 Resultaten	31
6.2 Conclusie en beschouwing	36
7. Inhoud van continuïteitsplannen	37
7.1 Resultaten web enquête	37
7.2 Resultaten inhoudelijke analyse	39
7.3 Conclusie en beschouwing	41

Inhoud (vervolg)	Pagina
8. Conclusies en slotbeschouwing	43
8.1 Stand van zaken continuïteitsplannen	43
8.2 Inzichten over de inhoud	44
8.3 Tot slot	45

Bijlagen:

1. Vragenlijst.
2. Uitkomsten naar type organisatie.

Samenvatting

Aanleiding en onderzoeksvragen

ICT en elektriciteit spelen een steeds grotere rol bij het dagelijks functioneren van de maatschappij. Het Ministerie van Veiligheid en Justitie (hierna: Ministerie van VenJ) onderkent dat een scenario, waarbij Nederland te maken krijgt met uitval van ICT en/of elektriciteit, reëel is. Dat heeft mede invulling gekregen in het project Digitale Veiligheid¹. Binnen dit project is als streven gesteld dat uiterlijk in december 2011 80% van de organisaties binnen de sector Openbaar Bestuur (OB) en Openbare Orde en Veiligheid (OOV) de uitval van ICT en/of elektriciteit hebben verwerkt in de continuïteitsplannen. Bij deze sectoren gaat het om provincies, politieregio's, veiligheidsregio's, waterschappen en gemeenten. Om in kaart te brengen of de doelstelling is gehaald, heeft het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (hierna: WODC) een onderzoek laten uitvoeren door Berenschot en I&O Research, aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

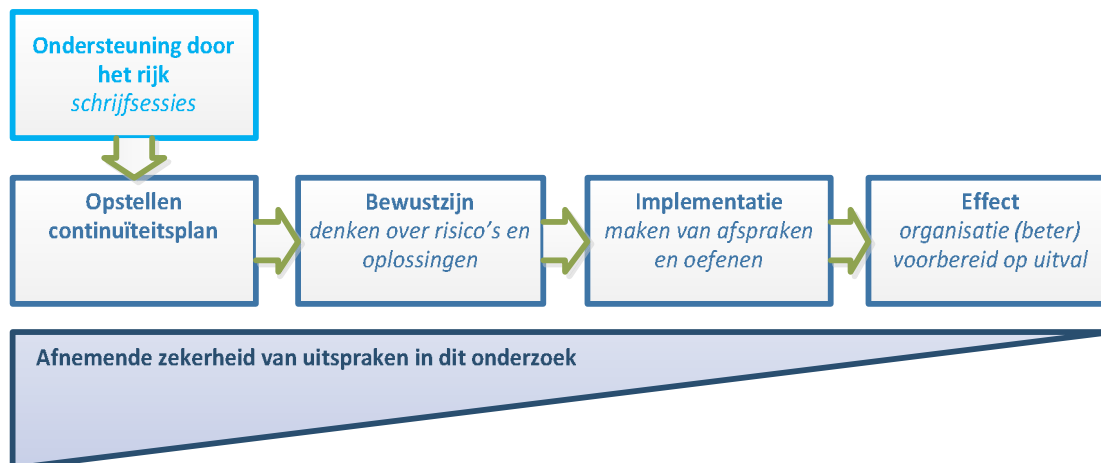
1. Hoeveel procent van de organisaties binnen de sectoren OB en OOV beschikt eind 2011 over een (vastgesteld) continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit?
2. Wat zijn per sector/doelgroep de algemene inzichten ten aanzien van de inhoud van de continuïteitsplannen?

Focus van het onderzoek

De rijksoverheid wil het opstellen van continuïteitsplannen door lagere overheden bevorderen vanuit de veronderstelling dat het continuïteitsplan een effectief instrument is om toekomstige situaties met grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit te beheersen en de continuïteit van primaire dienstverlening van de betreffende organisaties te borgen. De aanname is dat een continuïteitsplan toegevoegde waarde heeft omdat de opsteller zich (meer) bewust wordt van de problematiek en inzicht krijgt in de risico's en consequenties. Dit biedt vervolgens de mogelijkheid om afspraken te maken met partners en in praktijk te testen of te oefenen hoe het werkt. Vanuit deze optiek heeft het ministerie van VenJ in 2011 per organisatietype een modelplan laten ontwikkelen en schrijfsessies laten organiseren waaraan gemeenten, veiligheidsregio's, politieregio's, provincies en waterschappen konden deelnemen. Tijdens de schrijfsessies werden deelnemers bekend gemaakt met onderdelen van en begrippen in het modelcontinuïteitsplan en de wijze waarop het model gebruikt kon worden bij het opstellen van een continuïteitsplan. De focus van het onderzoek is weergegeven in de hiernavolgende afbeelding.

¹ Kamerstukken II, 2009-2010, 30821, 10

Focus van het onderzoek



Centraal in het onderzoek staat de mate waarin en de redenen waarom organisaties in de sectoren OOV en OB een continuïteitsplan hebben opgesteld en hebben geïmplementeerd. Hierbij is ook vastgesteld of deze organisaties dat hebben gedaan zonder of met ondersteuning in de vorm van schrijfsessies. Daarnaast zijn indicatoren verzameld over de mate waarin er sprake is van (gegroeid) bewustzijn over de risico's van uitval en de oplossingen daarvoor. Tot slot is op hoofdlijnen de inhoud van enkele plannen geanalyseerd en zijn er vragen gesteld over de implementatie en het eigen oordeel van organisaties over de mate waarin zij voorbereid zijn op langdurige uitval van elektriciteit en ICT.

Uitvoering van het onderzoek

- Fase A: Inventarisatie. Deze fase is uitgevoerd in de maanden maart en april 2011 door middel van een telefonische enquête onder alle provincies, gemeenten, politieregio's en veiligheidsregio's. Het doel van deze inventarisatiefase is het geven van een eerste beeld van de mate waarin de sectoren OB en OOV bezig zijn met het onderwerp uitval van ICT of elektriciteit c.q. daarvoor al een vastgesteld plan hebben. Daarnaast is door middel van deze inventarisatieronde een bestand opgebouwd met namen en contactgegevens van personen die namens hun organisatie als contactpersoon kunnen optreden. De uiteindelijke respons bedroeg 77%.
- Fase B: Eindmeting. De eindmeting bestond uit twee onderdelen: een online enquête onder organisaties in de sectoren OOV en OB en een kwalitatieve analyse van een aantal continuïteitsplannen.
 - De online-enquête had als doel inzicht te krijgen in het aantal organisaties (gemeenten, politieregio's, provincies, veiligheidsregio's en waterschappen) dat inmiddels een continuïteitsplan had opgesteld. In totaal hebben 344 contactpersonen deelgenomen aan het onderzoek, een respons van 72%.

- De inhoudelijke analyse van enkele plannen is uitgevoerd in aanvulling op de webenquête. In totaal zijn 14 plannen geanalyseerd². De analyse is uitgevoerd aan de hand van tien kwaliteitscriteria. Deze criteria zijn gebaseerd op de modelcontinuïteitsplannen die centraal stonden in de schrijfsessies.

Resultaten

Belangrijkste uitkomst van de inventarisatie (Fase A, uitgevoerd in april 2011) is dat bijna de helft van de organisaties over een (bijna) vastgesteld continuïteitsplan zegt te beschikken, dat organisaties de kans op uitval van ICT en/of elektriciteit als (zeer) klein inschatten en dat de helft van de organisaties behoefte heeft aan ondersteuning.

Belangrijkste resultaten van de eindmeting (Fase B, uitgevoerd in januari 2012) zijn:

- *Status van het plan en deelname schrijfsessies*: Twee op de tien organisaties beschikten in januari 2012 over een continuïteitsplan; ruim de helft is er mee bezig. Ongeveer de helft van de organisaties bezocht schrijfsessies. De helft van de organisaties ziet de meerwaarde van schrijfsessies.
- *Redenen waarom organisaties (nog) geen continuïteitsplan hebben*: Gebrek aan tijd en capaciteit zijn de meest genoemde redenen waarom organisaties (nog) geen continuïteitsplan hebben. Ruim de helft van de organisaties is bezig met het opstellen van een continuïteitsplan en verwacht het plan in 2012 vast te stellen.
- *Implementatie van continuïteitsplannen*: De helft van de voltooide plannen (10%) is bestuurlijk vastgesteld. Ongeveer driekwart van de continuïteitsplannen wordt besproken met het MT. Een derde van de organisaties met een (bijna) voltooid continuïteitsplan (ook 10%) hebben daarmee geoefend. Bij de meeste organisaties is iemand verantwoordelijk voor het continuïteitsplan.
- *Perceptie van risico's en mate van eigen voorbereiding op uitval*: De inschatting van de kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit is over het algemeen laag, de inschatting van de impact ervan op primaire dienstverlening is verdeeld. Twee derde van de organisaties heeft risico's geïnterpreteerd (ten aanzien van ICT, elektriciteit of beide), maar ook zonder risico-inventarisatie zegt men inzicht te hebben in de kritieke processen. Het opstellen van het continuïteitsplan wordt door de meerderheid als nuttig ervaren.
- *Inhoud van continuïteitsplannen*: Voor de meeste plannen wordt uitgegaan van grootschalige uitval van ICT én elektriciteit. De meeste continuïteitsplannen verwijzen naar andere plannen of procedures, bevatten een beschrijving van de kritieke processen/activiteiten en gaan in op de rol van externe partijen. De plannen houden vooral rekening met benodigde middelen voor locatie, noodstroom en ICT; meest genoemde maatregel is een uitwijklocatie.

² De organisaties zijn in het onderzoekstraject twee maal gevraagd medewerking te verlenen door het aanleveren van een continuïteitsplan. Uiteindelijk hebben 14 organisaties daaraan gehoor gegeven.

Naast de webenquête is een inhoudelijke analyse van enkele plannen uitgevoerd. De belangrijkste uitkomsten daarvan zijn: Op drie plannen na, wordt in de plannen een beperkte toelichting gegeven op de drie belangrijkste aspecten van het plan (te weten continuïteitsmanagement, crisismanagement en herstel). Op twee plannen na wordt in de plannen geen beschrijving gegeven van de doelgroepen die geïnformeerd zouden moeten worden. Op twee plannen na, wordt in de plannen beperkt of niet inzichtelijk wat de kritieke processen zijn, wat de consequenties van uitval zijn en welke maatregelen de organisatie treft.

Conclusie en beschouwing

De resultaten van Fase A en Fase B leiden tot de volgende conclusies en beschouwing:

- *Aantal organisaties met voltooid plan blijft aanzienlijk achter bij het streefcijfer.* In januari 2012 had 20% van de organisaties binnen de sectoren OB en OOV de beschikking over een (bijna) voltooid continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit. Dit percentage is aanzienlijk lager dan het streefcijfer van 80% dat door het Ministerie van VenJ werd beoogd. Wel was meer dan de helft van de organisaties ten tijde van het onderzoek bezig met het opstellen van een plan of met het treffen van voorbereidingen daarvoor. De meeste organisaties verwachten het plan nog in 2012 te kunnen voltooien en vast te stellen.
- *Er is wel enige vooruitgang in de bewustwording wat betreft inhoud continuïteitsplan.* Ondanks het niet halen van het streefcijfer van 80% is er in het afgelopen jaar in de sectoren wel vooruitgang geboekt in het denken over mogelijke risico's van uitval van ICT en/of elektriciteit. In april 2011 zei ongeveer de helft van de organisaties in de sectoren OOV en OB nog dat ze over een plan beschikten, maar inmiddels hebben de meeste organisaties het besef dat er nog een weg te gaan is nu ze – mede door de schrijfsessies georganiseerd door het Ministerie van VenJ – beter inzicht hebben in de inhoud van het plan. Dit is te beschouwen als een stap van 'onbewust onbekwaam' naar 'bewust(er) onbekwaam'.
- *De inschatting van de kans op uitval is zeer laag bij het merendeel van de organisaties.* Zowel bij de eerste inventarisatie in april 2011 als bij de enquête in januari 2012 bleek dat verreweg de meeste organisaties de kans op een grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit als (zeer) klein beschouwen. Ongeveer de helft van de organisaties denkt dat zij in geval van uitval nog steeds de primaire diensten kunnen leveren.
- *De organisatorische inbedding van vastgestelde plannen is grotendeels op orde.* Bij de meeste organisaties zijn de plannen op het niveau van de bestuurder en/of het managementteam vastgesteld en is een verantwoordelijke aangewezen voor het beheer van het plan (implementatie, updaten, enzovoorts). Slechts bij een beperkte groep is onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid voor het beheer. Positief punt is dat een derde van de organisaties met een continuïteitsplan, het plan in de praktijk heeft geoefend. Er is niet onderzocht op welke wijze dat is gebeurd.

- *Het urgentiegevoel bij organisaties zonder continuïteitsplan is laag.* Voor een kwart van de organisaties was het opstellen van een continuïteitsplan elektriciteit en ICT in januari 2012 nog niet aan de orde: men is nog niet begonnen met het opstellen en de planvorming staat ook niet op de agenda. Als voornaamste redenen worden genoemd het gebrek aan tijd en capaciteit. Het urgentiegevoel bij deze organisaties ten aanzien van de continuïteit bij uitval van ICT en/of elektriciteit is laag. De door organisaties aangegeven verwachting, namelijk in 2012 een plan vast te kunnen stellen, is waarschijnlijk (te) optimistisch.
- *De organisaties die wel beschikken over een continuïteitsplan, zijn in meerderheid positief over hun eigen plan.* Vrijwel alle contactpersonen zien in hun eigen plan een relatie met operationele plannen of meer gedetailleerde procedures. De helft van de plannen heeft betrekking op zowel grootschalige uitval van ICT als uitval van elektriciteit. Volgens de organisaties gaan de meeste plannen in op: de kritieke processen of activiteiten in geval van grootschalige uitval, externe partijen van wie de kritieke processen en activiteiten afhankelijk zijn, het paraat hebben van noodstroom en ICT.
- *Inhoudelijke analyse van enkele continuïteitsplannen geeft een veel minder positief beeld.* Een inhoudelijke analyse van veertien individuele plannen levert echter een beduidend minder positief beeld op. Slechts enkele plannen bevatten de benodigde informatie om te kunnen spreken van een volwaardig continuïteitsplan ICT en/of elektriciteit. In het merendeel van de plannen wordt beperkt of helemaal niet inzichtelijk wat de kritieke processen zijn, wat de consequenties van uitval zijn en welke maatregelen de organisatie treft. Vooral het ontbreken van een goede beschrijving van de kritieke processen is cruciaal. Zonder inzicht hierin is het lastig een realistisch beeld te vormen van de effecten van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit op de primaire dienstverlening van een organisatie. Iedere voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit zonder inzicht in de kritieke processen is willekeurig en niet effectief.

De discrepantie tussen het zelfbeeld van de organisaties over hun plannen en de externe analyse van de inhoud kan twee dingen betekenen: de selectie van veertien plannen die inhoudelijk zijn geanalyseerd zijn niet representatief voor de andere plannen of de eigen beoordeling van het plan door de organisaties is te positief. Signalen van een (te) positieve inschatting van organisaties kwamen we al eerder tegen: bijvoorbeeld ten aanzien van de risico's van langdurige uitval van ICT en/of elektriciteit, die organisaties doorgaans onderschatten. Ook zagen we dat in april 2011 aanvankelijk veel organisaties meenden over een continuïteitsplan te beschikken, maar dat zij dat positieve beeld toch moesten bijstellen naarmate men meer inzicht kreeg in het begrip 'continuïteitsplan bij uitval van ICT en/of elektriciteit'.

Op basis van de grote discrepantie tussen het zelfbeeld van organisaties en de feitelijke inhoud van de plannen, is geen definitieve conclusie te trekken over de mate waarin de organisaties zicht hebben in hoeverre de kritieke processen gevoelig zijn voor uitvalrisico's.

Tot slot

De opdracht in dit onderzoek was overzichtelijk: breng in kaart hoeveel organisaties in de sectoren OOV en OB over een continuïteitsplan beschikken en geef een beeld van de inhoud van deze plannen. Een kort en bondig antwoord daarop is: er zijn weinig organisaties met een vastgesteld continuïteitsplan en de inhoud valt in kwalitatieve zin tegen. De uitkomsten van dit onderzoek wijzen op een lage mate van voorbereiding van organisaties bij grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit en scheppen lage verwachtingen ten aanzien van de continuïteit van primaire dienstverlening van de organisaties.

Ten aanzien van het planvormingsproces maken de onderzoeksuitkomsten duidelijk dat er in 2011 stappen zijn gezet. Er is sprake geweest van een groeiend bewustzijn en besef van continuïteitsmanagement in het geval van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. De organisaties zijn in januari 2012 over het algemeen beter op de hoogte van de inhoud van een goed continuïteitsplan dan in april 2011 en een groot deel is bezig om een plan op te stellen. De schrijfsessies van het Ministerie van VenJ hebben aan deze positieve ontwikkeling een bijdrage geleverd.

Dit is van belang omdat we weten dat er geen *tight coupling* bestaat tussen plannen en de praktijk: het kunnen twee verschillende werelden zijn³. Een plan is dan ook geen doel op zich, maar het resultaat van een aantal samenhangende activiteiten waarmee organisaties zich voorbereiden op uitval van ICT en/of elektriciteit. Als het plan eenmaal gereed is gekomen vraagt dit blijvende betrokkenheid van organisaties, bijvoorbeeld om het plan actueel en 'levend' te houden.

³ Zie daarvoor bijvoorbeeld *Plannen in de praktijk, praktijk in de plannen, drie benaderingen van de kloof tussen plan en praktijk in de crisisbeheersing*, een uitgave van Berenschot en Nicis institute, 2010

Summary

Motivation and research questions

ICT and electricity play an increasingly big role in the everyday functioning of society. The Ministry of Security and Justice (hereafter: Ministry of VenJ) realises that a scenario, in which the Netherlands is confronted with the fall-out of ICT and/or electricity is realistic. This matter has been given attention in the project Digital Security⁴. Within this project the set goal was for 80% of the organisations in the sectors Public Policy (OB) and Public Order and Security (OOV) to have incorporated the fall-out of ICT and/or electricity into the continuity plans by December 2011. Concerning these sectors this means the provinces, the police regions, the security regions, the water authorities and municipalities. In order to find out whether or not this objective has been reached, the Scientific Research- and Documentation Centre (hereafter: WODC) has contracted Berenschot and I&O Research to execute a research, based on the following research questions:

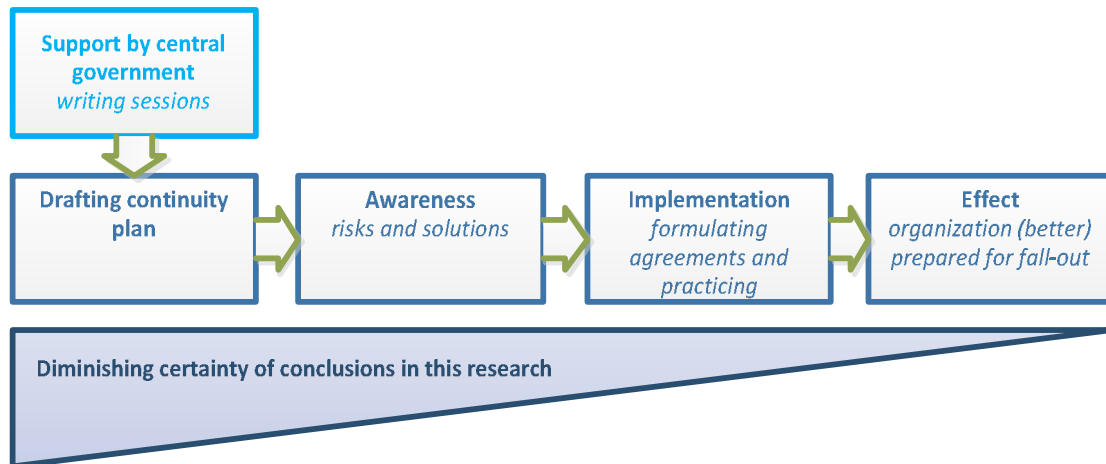
1. What percentage of the organisations within the sectors OB and OOV possess a(n) (approved) continuity plan for the fall-out of ICT or electricity?
2. What are, per sector/target group, the general insights with respect to the content of the continuity plans?

Focus of the research

The government wants to promote the drafting of continuity plans by lower government authorities from the preposition that the continuity plan is an effective instrument to control future situations concerning large fall-outs of ICT and/or electricity and to secure the continuity of the provision of primary services by the organisations involved. The assumption is that a continuity plan has added value because the drafter becomes (more) aware of the problems and gains insight into the risks and consequences. Subsequently, this offers the opportunity to make agreements with partners and to test it in reality or to practice how it works. From this perspective, in 2011 the Ministry of VenJ decided to the development of a model plan per organisation type and to the organisation of writing sessions in which municipalities, security regions, police regions, provinces and water authorities could participate. During the writing sessions the participants were introduced to parts of and concepts in the model continuity plan and to the way in which the model could be used for the drafting of a continuity plan. The focus of the research is shown in the following image.

⁴ Parliamentary paper II, 2009-2010, 30821, 10

Focus of the research



Central in the research is the extent to which and the reasons why organisations in the sectors OOV and OB have drawn up and implemented a continuity plan. It has also been determined whether or not the organisations did this with or without assistance in the form of writing sessions. Also, indicators have been collected about the extent to which one can speak of (increased) awareness about the risks of fall-out and solutions for it. Finally, some of the plans have been analysed globally on their content and questions have been asked about the implementation and organisations' own judgement on the extent to which they were prepared for a long term fall-out of electricity and ICT.

Execution of the research

- Phase A: Inventory. This phase was conducted in the months March and April 2011 by means of a telephone survey in all the provinces, municipalities, police regions and security regions. The goal of this inventory phase is to give a first impression of the extent to which the sectors OB and OOV are focussed on the subject of fall-out of ICT or electricity and/or already have an approved plan. Second, through this inventory round a document containing the names and contact details of people that can act as contact person for their organisations were composed. The total response encompassed 77%.
- Phase B: Final measurement. The final measurement consisted of two sections: an online-survey amongst organisations in the sectors OOV and OB and a qualitative analysis of a number of continuity plans.
 - The objective of the online-survey was to gather insight into the number of organisations (municipalities, police regions, security regions and water authorities) that have already drafted a continuity plan. In total, 344 contact persons participated in the survey, a response of 72%.

- The content-analysis of some of the plans was conducted in addition to the online-survey. In total 14 plans were analysed.⁵ The analysis was done by means of ten quality criteria. These criteria were based on the model continuity plans that were central in the writing sessions.

Results

The most important result of the inventory (Phase A, conducted in April 2011) is that almost half of the organisations indicate to possess a (nearly) approved continuity plan, that organisations estimate the chance of fall-out of ICT and/or electricity as (very) small and that half of the organisations require assistance.

The most important results of the final measurement (Phase B, conducted in January 2012) are:

- Status of the plan and participation writing sessions: Two out of ten organisations disposed of a continuity plan in January 2012; more than half was working on it. Approximately half of the organisations visited the writing sessions. Half of the organisations saw added value of writing sessions.
- Reasons why organisations do not (already) have a continuity plan: A lack of time and capacity were the most frequently given reasons why organisations did not (already) have a continuity plan. Over half of the organisations were busy drafting a continuity plan and expected to approve the plan in 2012.
- Implementation of continuity plans: Half of the completed plans had been governmentally approved. Around three quarters of the continuity plans had been discussed with the management team. A third of the organisations with a (nearly) finalized continuity plan had practiced with it. In most organisations somebody was responsible for the continuity plan.
- Perception of risks and extent of own preparation for fall-out: The perceived risk of large fall-outs of ICT and/or electricity was generally low, the estimation of its impact on the provision of primary services was divided. Two thirds of the organisations had assessed risks (concerning ICT, electricity or both), but also without risk-assessment organisations indicated to have insight in critical processes. The majority saw the drafting of the continuity plan as useful.
- Content of continuity plans: For most of the plans the starting point was large fall-out of ICT and electricity. Most continuity plans pointed to other plans or procedures, contained a description of the critical processes/activities and described the role of external parties. The plans especially had eye for the necessary means for the location, emergency electricity and ICT; most frequently mentioned measure was a refuge location.

⁵ During the research the organisations were asked twice to grant assistance in the form of providing a continuity plan. In the end, 14 organisations gave hearing to this.

Besides the online-survey an analysis on the content was conducted. The most important results are: Other than three plans, a limited explanation was given in the plans about the three most important aspects of the plan (which are continuity management, crisis management and recovery). Other than two plans, no description was given in the plans of the target groups that should be informed. Other than two plans, the plans gave limited or no insight in what the critical processes are, what the consequences of fall-out are and which measures the organisation takes.

Conclusion and observation

The results of Phase A and Phase B lead to the following conclusions and observation:

- *Number of organisations with completed plan falls behind the objective.* In January 2012 20% of the organisations within the sectors OB and OOV possessed a (nearly) completed continuity plan for the fall-out of ICT or electricity. This percentage is substantially lower than the objective of 80% *proposed* by the Ministry of VenJ. However, more than half of the organisations was drafting a plan or preparing for drafting of a plan during the research. Most of the organisations expected to finish the plan in 2012.
- *There is some improvement in the awareness concerning the content of the continuity plan.* Despite the fact that the objective of 80% was not met, in the past year improvement has been made in the sectors in the thinking surrounding the possible risks of the fall-out of ICT and/or electricity. In April 2011 approximately half of the organisations in the sectors OOV and OB said to dispose of a plan, but by now most organisations had realised that there was still a way to go now that they – partly due to the writing sessions organised by the Ministry of VenJ – had better insight in the content of the plan. This can be seen as a step from ‘unintentionally incompetent’ to ‘(more) intentionally incompetent’.
- *The estimation of the chance of fall-out is very low in most of the organisations.* Both during the first inventory in April 2011 as well as during the survey in January 2012 it appeared that by far most of the organisations thought the risk of a large fall-out of ICT and/or electricity to be (very) small. Around half of the organisations think that they can still provide primary services in case of a fall-out.
- *The organizational embedding of approved plans is largely in order.* In most of the organisations the plans had been approved at the level of the chair and/or the management team and somebody had been appointed responsible for the control of the plan (implementation, updating, etc.). Only in a couple of cases it was unclear who was responsible for the control. Positive is that a third of the organisations with a continuity plan had practiced the plan in reality. No research has been performed into how this happened.
- *The sense of urgency in organisations without continuity plan is low.* For a quarter of the organisations the drafting of a continuity plan electricity and ICT was not yet a fact in January 2012: drafting had not been started nor was the formation of plans on the agenda. The lack of time and capacity were mentioned as primary reasons. The sense of urgency of these organisations with respect to continuity during ICT and/or electricity fall-out was low. The expectation presented by the organisations, to approve a plan in 2012, is probably (too) optimistic.

- *Of the organisations that do possess a continuity plan, the majority is positive about their own plan.* Nearly all contact persons saw a relation between their own plan and operational plans or more detailed procedures. Half of the plans was focussed on both a large fall-out of ICT and electricity. According to the organisations most plans described: the critical processes of activities in the event of a large fall-out, external parties on which the critical processes and activities depend, the readiness of emergency electricity and ICT.
- *Content-analysis of some continuity plans give a lot less positive image.* An analysis of the content of fourteen individual plans showed a significantly less positive image. Only some of the plans contained the necessary information to be labelled as a comprehensive continuity plan ICT and/or electricity. In most of the plans limited or no insight was given into what the critical processes were, what the consequences of fall-out were and which measures the organisation should take. Especially the lack of a good description of the critical processes was crucial. Without insight into this, it is hard to form a realistic image of the effects of large ICT and/or electricity fall-outs on the provision of primary services by an organisation. Any preparatory activities for large fall-outs of ICT and/or electricity without insight into the critical processes is random and ineffective.

The discrepancy between the self-image of the organisations about their plans and the external analysis of the content can mean two things: the selection of fourteen plans that were analysed on the content are not representative for the other plans or the own judgement of the plan by the organisations is too positive. Signals of a (too) positive estimation by organisations is something we found earlier: for example regarding the risks of long term fall-out of ICT and/or electricity that organisations usually underestimate. We also saw that initially in April 2011 a lot of organisations said to possess a continuity plan, but that they had to adjust this positive image as one gained more insight into the concept 'continuity plan for fall-out of ICT and/or electricity'.

Considering the large discrepancy between the self-image of organisations and the factual content of the plans, no definite conclusion can be drawn about the amount to which organisations had insight into the extent that critical processes were vulnerable for fall-out risks.

Finally

The focus of this research was clear: find out how many organisations in the sectors OOV and OB possess a continuity plan and portray the content of these plans. A short answer to this is: there are few organisations with an approved continuity plan and the content falls short qualitatively speaking.

The results of this research show a low amount of preparation by organisations regarding large fall-out of ICT and/or electricity and create low expectations concerning the continuity of the provision of primary services by the organisations.

Regarding the process of plan formation the research results show clearly that some steps have been taken in 2011. There was an increased awareness and realisation of continuity management in the event of large fall-out of ICT and/or electricity. In general in January 2012 the organisations are better informed about the content of a good continuity plan compared to April 2011 and a large number is busy drafting a plan. The writing sessions of the Ministry of VenJ have contributed to this positive development.

This is important because we know that there is no *tight coupling* between plans on paper and reality: they can be two different worlds⁶. A plan is not a goal in itself, but the result of a number of related activities with which organisations prepare themselves for fall-out of ICT and/or electricity. When a plan has been created, this asks continued involvement of organisations, for example to keep the plan up to date and 'alive'.

⁶ See for example *Plannen in de praktijk, praktijk in de plannen, drie benaderingen van de kloof tussen plan en praktijk in de crisisbeheersing*, a publication of Berenschot and Nicis institute, 2010

1. Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding van het onderzoek

ICT en elektriciteit spelen een steeds grotere rol bij het dagelijks functioneren van de maatschappij. Het Ministerie van Veiligheid en Justitie (hierna: Ministerie van VenJ) onderkent dat een scenario, waarbij Nederland te maken krijgt met uitval van ICT en/of elektriciteit, reëel is. Daarom is ervoor gekozen de aandacht in 2011 specifiek te richten op het voorbereiden van sectoren met een vitale maatschappelijke functie op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. In 2010 was in de derde voortgangsbrief Nationale Veiligheid reeds het actiepunt opgenomen om de weerbaarheid van vitale sectoren tegen uitval van ICT te vergroten⁷. Dat heeft mede invulling gekregen in het project Digitale Veiligheid. Binnen dit project is als streven gesteld dat uiterlijk in december 2011 80% van de organisaties binnen de sector Openbaar Bestuur (OB) en Openbare Orde en Veiligheid (OOV) de uitval van ICT en/of elektriciteit hebben verwerkt in de continuïteitsplannen. Hierbij gaat het om de volgende sectoren: gemeenten, politieregio's, provincies, veiligheidsregio's en waterschappen. Het Ministerie van VenJ heeft bij het tot stand komen van deze plannen een faciliterende rol – en is zodoende bij het realiseren van de doelen afhankelijk van de vorderingen die de sectoren maken. Om in kaart te brengen of de doelstelling is gehaald, heeft het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (hierna: WODC) een onderzoek laten uitvoeren door Berenschot en I&O Research.

1.2 Doel- en vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is tweeledig. Ten eerste heeft dit onderzoek tot doel inzichtelijk te maken in hoeverre de sectoren OB en OOV eind 2011 beschikken over een (vastgesteld) continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit. Ten tweede is het de bedoeling inzicht te krijgen in de inhoud van een aantal continuïteitsplannen. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvragen:

1. Hoeveel procent van de organisaties binnen de sectoren OB en OOV beschikt eind 2011 over een (vastgesteld) continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit?
2. Wat zijn per sector/doelgroep de algemene inzichten ten aanzien van de inhoud van de continuïteitsplannen?

1.3 Focus van het onderzoek

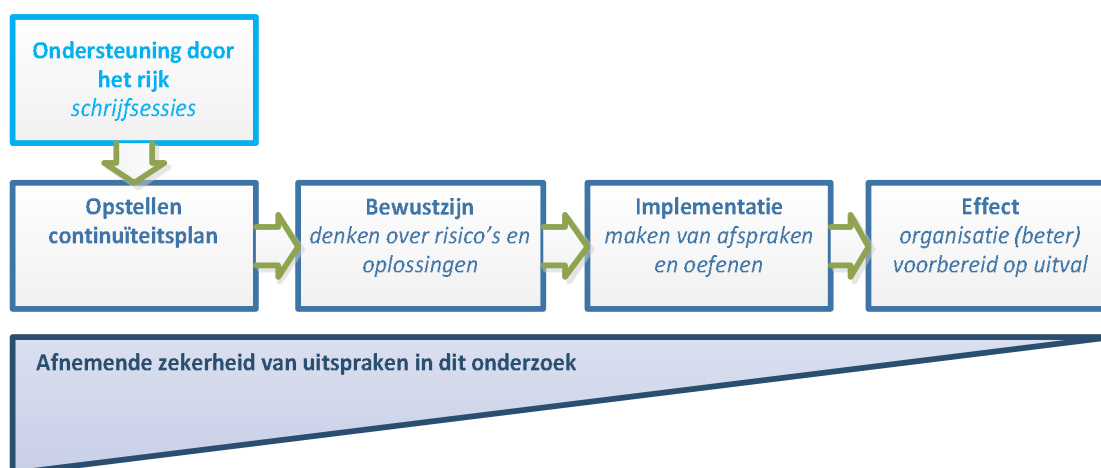
De rijksoverheid wil het opstellen van continuïteitsplannen door lagere overheden bevorderen vanuit de veronderstelling dat het continuïteitsplan een effectief instrument is om toekomstige situaties met grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit te beheersen en de continuïteit van primaire dienstverlening van de betreffende organisaties te borgen. De aanname is dat een continuïteitsplan toegevoegde waarde heeft omdat de opsteller zich (meer) bewust wordt van de problematiek en inzicht krijgt in de risico's en consequenties.

⁷ Kamerstukken II, 2009-2010, 30821, 10

Dit biedt vervolgens de mogelijkheid om afspraken te maken met partners en in praktijk te testen of te oefenen hoe het werkt. Vanuit deze optiek heeft het ministerie van VenJ in 2011 per organisatietype een modelplan laten ontwikkelen en schrijfsessies laten organiseren waaraan gemeenten, veiligheidsregio's, politieregio's, provincies en waterschappen konden deelnemen. Tijdens de schrijfsessies werden deelnemers bekend gemaakt met onderdelen van en begrippen in het modelcontinuïteitsplan en de wijze waarop het model gebruikt kon worden bij het opstellen van een continuïteitsplan.⁸

Uit de eerder geformuleerde doel- en vraagstelling blijkt dat dit onderzoek zich primair richt op de feitelijke stand van zaken wat betreft het *opstellen* van continuïteitsplannen door overheidssectoren en de *inhoud* van deze plannen. In het verlengde daarvan komt ook de vraag aan de orde in hoeverre gemeenten, provincies en de andere overheidssectoren naar eigen zeggen (beter) zijn voorbereid op een eventuele grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. De focus van het onderzoek is weergegeven in onderstaande afbeelding.

Focus van het onderzoek



Centraal in het onderzoek staat de mate waarin en de redenen waarom organisaties in de sectoren OOV en OB een continuïteitsplan hebben opgesteld en hebben geïmplementeerd. Hierbij is ook vastgesteld of deze organisaties dat hebben gedaan zonder of met ondersteuning in de vorm van schrijfsessies. Daarnaast zijn indicatoren verzameld over de mate waarin er sprake is van (gegroeid) bewustzijn over de risico's van uitval en de oplossingen daarvoor. Tot slot is op hoofdlijnen de inhoud van de plannen geanalyseerd en zijn er vragen gesteld over de implementatie en het eigen oordeel van organisaties over de mate waarin zij voorbereid zijn op langdurige uitval van elektriciteit en ICT.

⁸ Het traject bestond uit twee fasen. De eerste fase van schrijfsessies vond plaats van eind mei tot begin juli, de tweede fase vanaf half september tot half november 2011.

1.4 Uitvoering van het onderzoek

Het onderzoek is begeleid door een begeleidingscommissie. De begeleidingscommissie heeft toegezien op de kwaliteit en onafhankelijkheid van het onderzoek. Ze bestond uit:

- Dhr. dr. ir. J. van den Berg (voorzitter), TU Delft - Faculteit der Techniek, Bestuur en Management
- Mevr. J.P.M. de Vetter, Balanced Response
- Dhr. drs. T.L. van Mullekom, Ministerie van VenJ – Wetenschappelijk Onderzoek - en Documentatiecentrum
- Mevr. drs. J. van de Leur, Ministerie van VenJ, Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid

Het onderzoek bestond uit twee fasen: fase A (Inventarisatie) en fase B (Eindmeting). De uitvoering van beide fasen wordt hieronder beschreven.

Fase A: Inventarisatie

Deze fase is uitgevoerd in de maanden maart en april 2011 door middel van een telefonische enquête onder alle provincies, gemeenten, politieregio's en veiligheidsregio's⁹. Het doel van deze inventarisatiefase is het geven van een eerste beeld van de mate waarin de sectoren OB en OOV bezig zijn met het onderwerp uitval van ICT of elektriciteit c.q. daarvoor al een vastgesteld plan hebben. Daarnaast is door middel van deze inventarisatieronde een bestand opgebouwd met namen en contactgegevens van personen die namens hun organisatie als contactpersoon kunnen optreden. Hierbij bleek dat er bij gemeenten samenwerkingsverbanden bestaan. In het vervolg van het onderzoek is per samenwerkingsverband steeds een contactpersoon benaderd, waarbij deze contactpersoon de enquêtes mede namens de samenwerkingspartners heeft beantwoord.

De enquête is uitgevoerd aan de hand van een belscript. Deze is in overleg met de begeleidingscommissie opgesteld. Uiteindelijk zijn bij 366 organisaties enquêtes afgenomen: 326 gemeenten, 11 politieregio's, 9 provincies en 20 veiligheidsregio's. In totaal hebben 112 organisaties niet aan de inventarisatieronde meegedaan. Met een deel kon ook na meerdere pogingen geen contact gelegd worden met een functionaris die verantwoordelijk is voor c.q. belast is met het opstellen van een continuïteitsplan. Ook was een aantal organisaties niet bereid medewerking te verlenen aan het onderzoek. De uiteindelijke respons bedroeg 77%. De uitkomsten van de telefonische inventarisatieronde zijn verwerkt in dit rapport.

⁹ De waterschappen zijn in Fase A niet benaderd, wel in Fase B.

Fase B Eindmeting

De eindmeting bestond uit twee onderdelen: een online enquête onder organisaties in de sectoren OOV en OB en een kwalitatieve analyse van een aantal continuïteitsplannen.

- Online enquête

Kort na de inventarisatiefase volgden de schrijfsessies, georganiseerd door het Ministerie van VenJ. De eerste ronde van schrijfsessies vond plaats van eind mei tot begin juli, de tweede ronde vanaf half september tot half november 2011. In januari 2012, is vervolgens een online enquête uitgevoerd. Deze enquête had als doel inzicht te krijgen in het aantal organisaties (gemeenten, politieregio's, provincies, veiligheidsregio's en waterschappen) dat inmiddels een continuïteitsplan had opgesteld.

Voor de online enquête is gebruik gemaakt van het contactenbestand met e-mailadressen dat in de eerste fase en tijdens de schrijfsessies is opgebouwd. Dit bestand bestond uit 477 personen die tezamen 502 organisaties representeren. Het verschil tussen het aantal contactpersonen en organisaties wordt veroorzaakt doordat een aantal gemeenten samenwerkt. Zo zijn er gemeenten die alle ambtelijke processen ineen hebben geschoven in een gemeenschappelijke organisatie. Voor deze samenwerkingsverbanden geldt dat er één bedrijfsvoeringorganisatie is en de gegevens met betrekking tot een continuïteitsplan automatisch voor alle partners binnen het samenwerkingsverband gelden. De betreffende contactpersoon heeft bij het invullen van de enquête dan ook een gewicht gekregen dat gelijk is aan het aantal samenwerkende gemeenten. Daarnaast zijn er ook contactpersonen die voor meerdere gemeenten werkzaam zijn. Deze contactpersonen is gevraagd de enquête, zo mogelijk, in te vullen voor alle gemeenten waarvoor hij of zij contactpersoon is. Wanneer dat is gebeurd, heeft de betreffende contactpersoon een gewicht gekregen dat gelijk is aan het aantal betrokken gemeenten.¹⁰

De gepresenteerde uitkomsten hebben in principe betrekking op de gehele organisatie waarvoor de respondent de vragenlijst heeft ingevuld. Er zijn echter ook enkele uitkomsten die betrekking hebben op de (perceptie van de) contactpersonen zelf. Dit is vanzelfsprekend niet hetzelfde als de mening of het standpunt van de gehele organisatie. Hetzelfde geldt voor de gebruikte citaten, die de respondent naar eigen inzicht heeft mogen formuleren.

Alle 477 contactpersonen hebben een e-mail ontvangen met daarin het verzoek medewerking aan het onderzoek te verlenen. Ze konden de vragenlijst via een link in de e-mail benaderen en invullen. De vragenlijst is in overleg met de begeleidingscommissie opgesteld. Na een week is een herinneringsmail gestuurd naar de contactpersonen die de vragenlijst nog niet hadden ingevuld. Na nog een week zijn de contactpersonen gebeld om ze nogmaals aan te sporen de vragenlijst in te vullen. Diegenen die de vragenlijst niet wilden of konden invullen, is gevraagd naar de reden daarvan. In veel gevallen zijn bij die gelegenheid telefonisch nog enkele belangrijke vragen uit de vragenlijst voorgelegd.

¹⁰ Bijvoorbeeld: een contactpersoon die de enquête invult namens drie samenwerkende gemeenten, telt bij de berekening van het aantal organisaties dat al dan niet een continuïteitsplan heeft, mee met een factor 3. Dat is dus drie keer zo zwaar als een respondent die het voor één gemeente invult.

In totaal hebben 344 contactpersonen deelgenomen aan het onderzoek, een respons van 72%. Deze 344 personen hebben de vragenlijst namens 358 organisaties ingevuld.

Tabel 1. Respons naar type organisatie

	Gemeenten	Politieregio's	Provincies	Veiligheidsregio's	Waterschap-pen	Totaal
Aantal benaderde contactpersonen	390	25	12	25	25	477
Respons (aantal responderende contactpersonen)	277	17	9	21	20	344
Respons (in % van het aantal benaderde contactpersonen)	71%	68%	75%	84%	80%	72%
Totaal aantal organisaties in Nederland	415	25	12	25	25	502
Aantal organisaties waarover informatie is verkregen	291	17	9	21	20	358
Aantal organisaties waarover informatie is verkregen (in % van totaal)	70%	68%	75%	84%	80%	71%

- Inhoudelijke analyse van enkele plannen

In aanvulling op de web enquête is een inhoudelijke analyse van enkele continuïteitsplannen uitgevoerd. Bij de aanvang van het onderzoek was als doel gesteld 30 tot 35 plannen te beoordelen. Tijdens de uitvoering van het onderzoek bleek de bereidheid van de organisaties om een plan voor een inhoudelijke analyse aan te leveren, tegen te vallen. De organisaties zijn zowel via de online-enquête als tijdens de schrijfsessies gevraagd medewerking aan het onderzoek te verlenen door het aanleveren van een continuïteitsplan. Uiteindelijk hebben 14 organisaties daaraan gehoor gegeven, ondanks diverse inspanningen van de zijde van het Ministerie van VenJ om dit aantal te vergroten. Van de 14 plannen waren 4 plannen afkomstig van gemeenten, 3 van politieregio's, 2 van provincies, 1 van een veiligheidsregio en 4 van waterschappen. Sommige organisatie hebben bij het beschikbaar stellen van hun plan nadrukkelijk verzocht om een inhoudelijke terugkoppeling op hun plan.

De analyse is uitgevoerd aan de hand van tien kwaliteitscriteria. Deze criteria zijn gebaseerd op de modelcontinuïteitsplannen die centraal stonden in de schrijfsessies.

De criteria zijn opgenomen in onderstaand schema.

Criteria	Vraag
1. Scope, dekkendheid en samenhang van het plan	Is het plan gericht op uitval van ICT en elektriciteit of één van beide aspecten?
2. Compleetheit van het plan	Beschrijft het plan het e.e.a. ten aanzien van zowel crisismanagement, continuïteitsmanagement en herstel?
3. Kritieke processen en maatregelen	Zijn de te (dis-)continueren activiteiten, consequenties en bijbehorende reactieve en herstelmaatregelen inzichtelijk?
4. Middelen	Is duidelijk welke middelen nodig zijn ten aanzien van bijvoorbeeld gebouw, ICT, noodstroom, informatie en documenten, voorraden, beveiliging, transport, logistiek?
5. Derden	Zijn de te mobiliseren derden beschreven?
6. Doelgroepen	Is inzichtelijk welke doelgroepen geïnformeerd moeten worden?
7. Crisisorganisatie	Is de crisisorganisatie in geval van uitval inzichtelijk?
8. Opschalingsprocedure	Is de opschalingsprocedure bij uitval inzichtelijk?
9. Taken en verantwoordelijkheden	Zijn de taken en verantwoordelijkheden binnen de crisisorganisatie inzichtelijk?
10. Contactgegevens	Staan er contactgegevens in het plan?

Aan de hand van deze criteria is een indicatief beeld te vormen over de concrete voorbereiding van de organisaties op uitval van ICT en/of elektriciteit. Hierbij hoort wel de kanttekening dat dit beeld uitsluitend is gebaseerd op de inhoud van de aangeleverde documenten. Documentatie waarnaar in de plannen verwezen werd maar die niet ter beschikking was gesteld, vormde geen onderdeel van de inhoudelijke analyse.

2. Uitgangssituatie: voorjaarsmeting

In dit hoofdstuk zijn de resultaten samengevat van de telefonische enquête die in april 2011 is uitgevoerd onder gemeenten, politieregio's, veiligheidsregio's en provincies. Deze uitkomsten geven daarmee een beeld van de uitgangssituatie, voordat de ondersteuning in de vorm van modelplannen en schrijfsessies van start ging.

[Bijna de helft van de organisaties zegt over een \(bijna\) vastgesteld continuïteitsplan te beschikken](#)

Tijdens de telefonische inventarisatie in april 2011 zegt bijna de helft van de organisaties over een (bijna) vastgesteld plan te beschikken. Dit percentage verschilt weinig bij de typen organisaties. Een iets kleinere groep is voornemens een plan op te gaan stellen (het staat op de planning) of overweegt dit (het staat nog niet op de planning maar er wordt over gesproken). Voor 20 procent van de organisaties is het continuïteitsplan nog niet aan de orde. Men noemt hierbij tijdgebrek, geen prioriteit en onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid als de meest genoemde redenen om nog geen plan op te stellen.

[Organisaties schatten de kans op uitval van ICT en/of elektriciteit \(zeer\) klein](#)

De meerderheid van de organisaties schat de kans op een grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit klein in. Er blijkt geen relatie te zijn tussen de inschatting van de kans op uitval en de status van de plannen. Dat wil dus zeggen dat organisaties met een continuïteitsplan de kans niet hoger of lager inschatten dan organisaties zonder een (bijna) vastgesteld continuïteitsplan.

[Helft organisaties heeft behoefte aan ondersteuning](#)

Bijna de helft van de organisaties heeft behoefte aan ondersteuning bij het vormgeven van het continuïteitsplan. Dit zijn organisaties die bezig zijn met een plan of dit in de toekomst misschien willen. Er is hierbij vooral behoefte aan handleidingen en voorbeelden. Organisaties die geen ondersteuning nodig hebben, zeggen dat er voldoende expertise of informatie in de eigen organisatie aanwezig is om het plan te kunnen opstellen.

[Helft van de organisaties is bekend met informatiepakket](#)

Het Ministerie van VenJ heeft in december 2010 een informatiepakket verspreid onder organisaties in de sectoren OOV en OB. Bijna de helft van de organisaties is bekend met het informatiepakket. De bekendheid is het grootst onder de organisaties die in januari 2012 bezig zijn met het ontwikkelen van een continuïteitsplan. De meerderheid van de organisaties die het pakket kennen, vinden de inhoud informatief en een derde spreekt zelfs van 'zeer informatief'. Veel organisaties zijn zich bewust van de noodzaak van een continuïteitsplan en hebben het onderwerp op de agenda geplaatst.

3. Status van het plan en deelname aan de schrijfsessies

Door middel van de web enquête is een aantal vragen gesteld om vast te kunnen stellen in hoeverre organisaties in de sectoren OOV en OB zijn gevorderd met het opstellen van een continuïteitsplan ICT en/of elektriciteit. In deze enquête is onder meer ingegaan op de status van het plan, de deelname aan de schrijfsessies en de inhoud van het eventuele continuïteitsplan. Eerst worden de resultaten van de enquête gepresenteerd. Daarna volgt een duiding van de belangrijkste resultaten.

3.1 Resultaten

[Twee op de tien organisaties beschikten in januari 2012 over een continuïteitsplan; ruim de helft is er mee bezig](#)

In januari 2012 hadden twee op de tien organisaties een continuïteitsplan gereed c.q. vastgesteld. Een tiende zegt dat het plan bijna klaar is. Verder is 22% nog bezig met het opstellen ervan en zegt een vrijwel even grote groep gestart te zijn met de voorbereidingen. Voor een kwart van de organisaties is het continuïteitsplan nog niet aan de orde. Hierbij zitten ook organisaties (9% van het totaal) die wel de intentie hebben om hier in de toekomst aan te beginnen (zie figuur 1). Er zijn enkele verschillen naar type organisatie.¹¹



¹¹ Zie bijlage voor een uitsplitsing van de uitkomsten naar type organisatie.

Figuur 1. Stand van zaken bij opstellen continuïteitsplan, januari 2012



Zeven gemeenten (2%) geven aan alleen een uitwijkmogelijkheid te hebben bij of met buurgemeenten. Deze organisaties hebben dus geen zelfstandig continuïteitsplan, maar hebben wel voorzieningen getroffen in relatie tot continuïteitsproblemen. Ter illustratie enkele citaten van gemeenten die geen continuïteitsplan hebben, maar wel aangeven over een uitwijkmogelijkheid te beschikken:

“Wij hebben een uitwijkovereenkomst waarin ook een aantal continuïteitsafspraken is opgenomen met betrekking tot ICT.”

“We hebben een ICT-uitwijkplan en een plan voor noodstroomvoorziening. Ik weet niet in hoeverre dit voldoet aan een continuïteitsplan.”

“Het is gedeeltelijk meegenomen in ons uitwijkplan.”

Ongeveer de helft van de organisaties bezocht schrijfsessies

Bijna de helft (47%) van de organisaties heeft deelgenomen aan één of beide sessies. Het blijkt dat de belangstelling voor de schrijfsessies het grootst is onder organisaties die bezig zijn met een plan. Onder organisaties die over een vastgesteld plan beschikken, is de deelname lager. De verklaring hiervoor is dat bij deze groep ook organisaties zitten die al een continuïteitsplan hadden voordat de schrijfsessies van start gingen. Een derde van de organisaties die (nog) geen continuïteitsplan hebben, is wel naar een of meerdere schrijfsessies geweest.

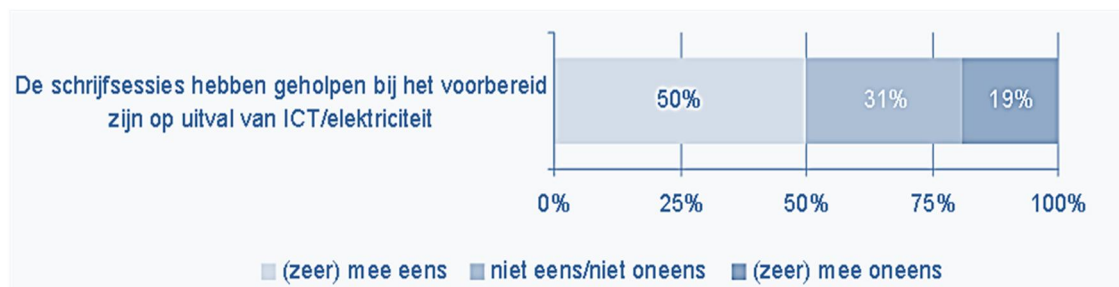
Tabel 2. Deelname aan schrijfsessie

	Vastgesteld plan (n=69)	Plan in ontwikkeling (n=199)	Geen plan (n=88)	Totaal (n=356)
Deelgenomen aan 1 ^e schrijfsessie	9%	33%	25%	27%
Deelgenomen aan 2 ^e schrijfsessie	6%	11%	6%	9%
Deelgenomen aan beide schrijfsessies	7%	15%	3%	11%
Niet deelgenomen aan schrijfsessie	78%	41%	66%	53%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Helpt van de organisaties ziet meerwaarde van schrijfsessies

De helft van de organisaties waarvan medewerkers hebben deelgenomen aan de schrijfsessies is daarover positief: zij zijn het eens met de stelling dat de schrijfsessies bijdragen aan het voorbereid zijn op uitval van ICT/elektriciteit.

Figuur 2. Stellingen (N=67)



Eén van de organisaties reageert over de opzet en inhoud van de schrijfsessies:

“Dankzij de schrijfsessie inclusief de aangereikte formats kunnen we de stap zetten bedrijfscontinuïteit in te bedden in de organisatie. Zodra de strategie gereed is, kunnen we continuïteitsplannen schrijven.”

Meer organisaties hebben een continuïteitsplan ‘Griep’ dan een continuïteitsplan ‘ICT/ elektriciteit’

Het onderwerp continuïteitsmanagement heeft al langere tijd de aandacht van de overheid. Zo heeft de rijksoverheid in 2009 decentrale overheden ondersteund bij het opstellen van continuïteitsplannen voor de griepandemie. Driekwart van de organisaties beschikt over een continuïteitsplan ‘Griep’. Dat is duidelijk meer dan het huidige aantal organisaties (één vijfde) dat over een continuïteitsplan ‘ICT en/of elektriciteit’ beschikt. Een relatief groot deel van de geënquêteerde contactpersonen (17%) weet niet of de organisatie de beschikking heeft over een continuïteitsplan ‘Griep’.

3.2 Conclusie en beschouwing

In januari 2012 blijkt 19% van de organisaties in de sectoren OOV en OB over een vastgesteld continuïteitsplan te beschikken. Dit aantal ligt ruim onder de doelstelling van 80% die het Ministerie van VenJ in 2010 geformuleerd heeft. Ook is dit percentage aanzienlijk lager dan tijdens de inventarisatiefase in april 2011 is vastgesteld: toen zei bijna de helft van de organisaties over een continuïteitsplan elektriciteit/ICT te beschikken. Een daling van het aantal organisaties dat beschikt over een continuïteitsplan ligt niet in de lijn van de verwachting. Daarom rijst de vraag hoe deze onderzoeksuitkomsten zijn te verklaren.

- In de eerste plaats zijn er stappen gezet in het bewustwordingsproces ten aanzien van de voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit, waardoor er in de betreffende sectoren meer inzicht is ontstaan in wat een continuïteitsplan is en wat er in zou moeten staan. De helft van de organisaties heeft in de periode tussen de twee metingen deelgenomen aan één of twee van de georganiseerde schrijfsessies die in opdracht van het Ministerie van VenJ zijn georganiseerd ter ondersteuning van de totstandkoming van continuïteitsplannen. De helft van de deelnemende organisaties beoordeelt deze schrijfsessies als zinvol in het planvormingsproces. Eveneens de helft van de organisaties geeft aan dat de schrijfsessies hebben bijgedragen aan het inzicht in wat een continuïteitsplan is en uit welke onderdelen deze bestaat. De verklaring voor de ogenschijnlijke daling van het aantal organisaties met een continuïteitsplan, is dat men in eerste aanleg bij de telefonische inventarisatie in april 2011 misschien wat gemakkelijk gemeld heeft dat er een continuïteitsplan was. Voor een groot aantal organisaties geldt dat zij in tweede instantie in januari 2012, op basis van de eventuele deelname aan de schrijfsessies, een realistischer antwoord hebben gegeven, namelijk dat zij geen plan hebben of een plan in een zeer prematuur stadium. Dit is te beschouwen als een stap van 'onbewust onbekwaam' naar 'bewust(er) onbekwaam'.
- Ten tweede heeft ook de onderzoeksmethode een rol gespeeld. Het doel van de telefonische enquête in april 2011 was om een eerste beeld te krijgen van de stand van zaken rond de continuïteitsplannen (de uitgangspositie, zie hoofdstuk 2) en daarbij contactgegevens te verzamelen. Hierbij zijn de contactpersonen niet diepgaand bevraagd over hun concrete kennis van het begrip 'continuïteitsplan'. Mogelijk hebben contactpersonen aangegeven dat zij over een continuïteitsplan beschikten zonder te doorgronden wat een dergelijk plan precies inhoudt. Tijdens de web enquête in januari 2012 is meer inhoudelijk op het continuïteitsplan ingegaan, onder meer in de vorm van een gedetailleerde toelichting op wat met een 'continuïteitsplan' werd bedoeld. Op dat moment is mogelijk bij een deel van de organisaties duidelijk geworden dat zij toch nog niet over een compleet plan beschikten, terwijl zij dat eerder wel hadden aangegeven.

Uit het bovenstaande kan niet worden geconcludeerd of er tussen de twee metingen sprake is van een vooruitgang of achteruitgang van het aantal organisaties met een continuïteitsplan. Wel is een gegroeid bewustzijn zichtbaar van wat een continuïteitsplan is. In het licht van de doelstelling van het Ministerie van VenJ om betrokken organisaties beter voorbereid te laten zijn op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit, is dat een stap in de goede richting.

Weliswaar is het percentage organisaties met een vastgesteld continuïteitsplan vele malen lager dan door het Ministerie van VenJ werd beoogd (20% in plaats van 80%), de uitkomsten van het onderzoek laten zien dat het begrip 'continuïteit bij uitval van ICT en/of elektriciteit' in de periode april 2011 – januari 2012 meer inhoud heeft gekregen. Dat er wel degelijk vooruitgang is geboekt, blijkt ook uit het gegeven dat in januari 2012 meer dan de helft van de organisaties bezig was met het opstellen van een continuïteitsplan. In april 2011 was slechts één vijfde van de organisaties hiermee bezig.

Het beter doorgronden van het begrip 'continuïteitsplan ICT en/of elektriciteit' is ook te zien geweest in de samenstelling van het adressenbestand met contactpersonen voor de enquêtes. Het contactpersonenbestand is in de loop van zes maanden voor meer dan de helft vernieuwd: werden in eerste aanleg operationele functionarissen vanuit de organisaties aangedragen als contactpersoon (IT-helpdeskmedewerker bijvoorbeeld), in een later stadium werden zij (ons inziens terecht) vervangen door de 'plannenmakers' van de organisatie: functionarissen die zich op meer tactisch niveau bezig houden met de continuïteit van de primaire dienstverlening van hun organisatie.

4. Redenen waarom organisaties (nog) geen continuïteitsplan hebben

Door middel van de web enquête is een aantal vragen gesteld aan de organisaties die nog niet beschikken over een continuïteitsplan en ook niet bezig zijn met het opstellen ervan. Deze vragen hadden voornamelijk betrekking op de achterliggende redenen waarom men hier (nog) niet mee bezig is. De in dit hoofdstuk gepresenteerde uitkomsten van de enquête geven voornamelijk de perceptie van de contactpersonen weer en niet per definitie de mening van de organisatie. Eerst worden de resultaten van de enquête gepresenteerd. Daarna volgt een duiding van de belangrijkste resultaten.

4.1 Resultaten

Gebrek aan tijd en capaciteit zijn meest genoemde redenen waarom organisaties (nog) geen continuïteitsplan hebben

Een kwart van de organisaties had in januari 2012 geen continuïteitsplan en was ook (nog) niet begonnen met het opstellen ervan.¹² Gevraagd naar de reden hiervoor worden gebrek aan tijd en capaciteit het meest genoemd. Verder spelen voor een beperkt aantal organisaties inhoudelijke overwegingen een rol. Zo zegt een op de zes (17%) geënquêteerde contactpersonen dat het opvangen van een grootschalige uitval van ICT of elektriciteit op een andere manier is geborgd. Verder is er een kleine groep die de noodzaak van een plan niet inziet.

Reden (nog) geen continuïteitsplan:

- Tijdgebrek (51%)
- Capaciteitsgebrek (49%)
- Geen prioriteit aan gegeven (17%)
- Op andere wijzen geborgd (17%)
- Budgettaire redenen (13%)
- Verantwoordelijkheid onduidelijk (6%)
- In afwachting regionale aanpak (6%)
- Beheersbaar zonder plan (6%)

Een klein deel zegt naar verwachting in de toekomst voorbereidingen te zullen treffen voor het ontwikkelen van een plan. Enkele organisaties geven aan dat zij wel eerst nog moeten kijken hoe de verantwoordelijkheid intern of tussen samenwerkende gemeenten wordt verdeeld of dat wordt onderzocht of er voldoende capaciteit is. Een aantal organisaties licht dit toe:

“Wij vinden dit een belangrijk onderdeel van onze veerkracht tijdens grootschalige uitval en/of calamiteiten. Daarbij zien wij het proces om hiertoe te komen als belangrijk onderdeel van de implementatie, vanwege het creëren van draagkracht en bewustwording.”

“Het nut wordt onderkend.”

“Het heeft zin en wordt tevens verplicht.”

“We bekijken of het meerwaarde heeft ten aanzien van de huidige werkzaamheden.”

“Afhankelijk van beschikbare tijd en middelen.”

¹² Vanwege het kleine aantal (n=40), kunnen de uitkomsten niet worden uitgesplitst naar type organisatie.

De meeste organisaties zijn bezig met continuïteitsplan De meesten verwachten het plan in 2012 vast te stellen

Meer dan de helft (56%) van alle geënquêteerde organisaties ontwikkelt momenteel een continuïteitsplan. Vrijwel al die organisaties verwachten dit plan nog in 2012 vast te stellen.

De organisaties die ook in de toekomst geen continuïteitsplan zullen gaan ontwikkelen, noemen hiervoor verschillende redenen, zoals: andere prioriteiten, beperkte capaciteit, onduidelijke taakverdeling of dat de maatregelen zijn vastgelegd in een ander plan. Enkele voorbeelden hiervan:

Verwachte periode vaststellen continuïteitsplan:

- Eerste kwartaal 2012 (17%)
- Tweede kwartaal 2012 (20%)
- Derde kwartaal 2012 (19%)
- Vierde kwartaal 2012 (16%)
- 2013 of later (3%)

“Er moeten andere werkzaamheden met meer prioriteit verricht worden.”

“Dit behoort niet tot mijn taakveld.”

“Het is onduidelijk wie dit zou moeten doen.”

“Het maakt onderdeel uit van een algemeen plan.”

Bijna de helft van de organisaties die bezig zijn met opstellen, heeft behoefte aan ondersteuning

Bijna de helft van de organisaties (46%) die met het plan bezig zijn of het nog moeten opstellen, zou ondersteuning willen ontvangen bij het vormgeven van het plan.¹³ Gerelateerd aan alle organisaties in de onderzochte sectoren gaat het om 20%, dat zijn er circa 100. De contactpersonen verwachten van de aanvullende ondersteuning meer uniformiteit in de plannen, tijdsbesparing, deskundigheidsbevordering en een groter draagvlak binnen de organisatie. Ter illustratie van de uiteenlopende verwachtingen enkele citaten:

“We willen niet het wiel uitvinden.”

“Waterschappen zijn in grote lijnen vergelijkbaar en op dit gebied kunnen we van elkaars kennis gebruikmaken. Zo komt er meer uniformiteit in de aanpak.”

“Door samenwerking wordt een gezamenlijke aanpak bij een calamiteit makkelijker en transparanter.”

“Een voorbeeld is altijd welkom.”

“Uitwisseling van aanpak en methodes kan veel tijd en energie besparen.”

“Het is nog niet geheel duidelijk wat het plan exact moet bevatten en het is van belang dat de veiligheidsregio, dus alle onderliggende gemeenten, hetzelfde plan hebben.”

“Het is handig om bij de uitwerking openstaande vragen te kunnen stellen.”

“Dit zorgt bij het MT misschien voor draagvlak voor een continuïteitsplan.”

¹³ Organisaties die hun plan (bijna) voltooid hebben, zijn hier niet meegenomen.

Organisaties zonder behoefte aan ondersteuning hebben of halen expertise in huis

De organisaties die geen behoefte hebben aan verdere ondersteuning bij het vormgeven van het continuïteitsplan (54%) zeggen over de betreffende kennis en expertise te beschikken, vooral door middel van de schrijfsessies of een externe organisatie:

“Wij maken gebruik van het model dat voor de schrijfsessies is ontworpen.”

“Wij hebben daar al zelf ondersteuning voor gezocht.”

“We zijn, met ondersteuning van een extern bedrijf, doende om in het landschap van continuïteit deze in kaart te brengen, en de ‘witte vlekken’ daarvan te bepalen. Op basis daarvan zetten we activiteiten uit.”

“We maken eerst een opzet aan de hand van wat we nu hebben. Mogelijk daarna wel behoefte aan ondersteuning.”

“We hebben bij gebrek aan goede ondersteuning het wiel inmiddels zelf uitgevonden.”

“Er is voldoende ondersteuning geweest en het Intranet-platform functioneert voldoende.”

4.2 Conclusie en beschouwing

De meeste organisaties in de sectoren OOV en OB die in januari 2012 bezig waren met het ontwikkelen van een continuïteitsplan, verwachten het plan nog in 2012 te kunnen vaststellen. Daarbij geeft wel bijna de helft aan hulp te willen ontvangen bij het (verder) vormgeven van het plan.

Voor een kwart van de organisaties was het opstellen van een continuïteitsplan elektriciteit en/of ICT in januari 2012 nog niet aan de orde: men is nog niet begonnen met het opstellen en de planvorming staat ook niet op de agenda. Als voornaamste redenen worden genoemd het gebrek aan tijd en capaciteit. Daarnaast bestaat bij een vijfde van deze organisaties het beeld dat een continuïteitsplan niet nodig is voor het opvangen van een grootschalige uitval van ICT of elektriciteit; ze zeggen dat zij op andere manieren maatregelen borgen of vinden een dergelijke situatie beheersbaar zonder plan.

Uit deze bevindingen lezen we af dat het urgentiegevoel bij deze organisaties ten aanzien van de continuïteit bij uitval van ICT en/of elektriciteit laag is. Immers, zonder prioriteit geen tijd en capaciteit. Dit hangt samen met de risicoperceptie ten aanzien van en impact van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit (zie hoofdstuk 6). Aangezien het onderwerp ‘continuïteit bij uitval ICT en/of elektriciteit’ niet overduidelijk prioriteit heeft en omdat de risico’s die organisaties daarbij lopen niet helder op het netvlies staan, kunnen vraagtekens geplaatst worden bij de verwachting van de organisaties dat de beoogde plannen binnen de geplande termijnen (grotendeels binnen 2012) gereed zijn.

5. Implementatie van de continuïteitsplannen

In de web enquête is aan de organisaties die over een continuïteitsplan beschikken (19%) een aantal vragen gesteld over de implementatie van het plan. Dit geeft een indicatie van de mate waarin het continuïteitsplan geïnternaliseerd is binnen de organisatie en daarmee (slechts) een duiding van de feitelijke voorbereiding van de organisaties. Eerst worden de resultaten van de enquête gepresenteerd. Daarna volgt een interpretatie van de belangrijkste resultaten.

5.1 Resultaten

De helft van de voltooide plannen is bestuurlijk vastgesteld

Aan de contactpersonen bij de organisaties die hebben aangegeven dat het continuïteitsplan is voltooid, is gevraagd of het plan ook officieel is vastgesteld. In de helft van de gevallen is dit op bestuurlijk niveau gebeurd¹⁴. In de andere helft van de gevallen is het plan ambtelijk vastgesteld of is bij de geënquêteerde contactpersoon niet bekend of het plan is vastgesteld.

Niveau van vaststellen:

- Bestuur (52%)
- Managementteam (45%)
- Directeur (29%)
- Afdelingshoofd (17%)
- Weet niet (10%)

De plannen zijn bekend bij beperkte groep

Voor de meeste organisaties geldt dat het plan slechts bij een beperkte groep bekend is. In veel gevallen bij enkele personen verspreid over de organisatie. De al voltooide plannen zijn binnen de organisatie breder verspreid dan de plannen die nog niet zijn vastgesteld.

Tabel 3. Bekendheid plan

	Totaal (n=73)
Bij elke afdeling binnen de organisatie is ten minste 1 persoon bekend met het plan én het MT en de bestuurders weten van het bestaan van het plan	26%
Bij elke afdeling binnen de organisatie is ten minste 1 persoon bekend met het plan	7%
Bij een aantal personen verspreid over de organisatie (tussen 2 en 6)	40%
Alleen bij mij/enkele directe collega's met dossier continuïteit in portefeuille	13%
Anders ¹⁵	11%
Weet niet	3%
Totaal	100%

¹⁴ Bestuurlijk vastgesteld betekent dat de burgemeester, korpsbeheerder, Commissaris van de Koningin enzovoorts het plan heeft vastgesteld.

¹⁵ Hieronder valt onder meer: de betrokken afdeling, alle betrokken medewerkers, alle proceseigenaren van in ieder geval de bedrijfskritische processen, gemeentesecretaris, de regio.

Ongeveer driekwart van de continuïteitsplannen wordt besproken met het MT

Bijna negen op de tien organisaties geven aan dat collega's een bijdrage aan het continuïteitsplan leveren. Dit geldt iets minder voor het MT (29%) en het bestuur (38%). De rol van het MT en het bestuur ligt meer op het vlak van kennisnemen en in mindere mate op het leveren van een actieve bijdrage. De meerderheid van de concept- en vastgestelde plannen is besproken met het MT (73%) en het bestuur (53%). Bij de meerderheid van de organisaties (57%) heeft het MT met het plan ingestemd.

Tabel 4. *Wijze van implementatie binnen de organisatie¹⁶ (meerdere antwoorden mogelijk)*

	Collega's	MT	Bestuur	Anderen	Niemand
Vastgestelde plan toegestuurd naar	51%	73%	51%	22%	15%
Vastgestelde plan besproken met	61%	71%	37%	17%	7%
Vastgestelde plan geoefend met	46%	17%	12%	24%	39%
Conceptplan toegestuurd naar	64%	53%	22%	31%	6%
Conceptplan besproken met	69%	56%	19%	42%	3%
Bijgedragen aan het plan	86%	29%	8%	38%	1%
Ingestemd met het plan	45%	57%	38%	18%	14%

Een derde van de organisaties met een (bijna) voltooid continuïteitsplan hebben daarmee geoefend

Een derde van de organisaties die over een vastgesteld of bijna voltooid continuïteitsplan beschikken, zegt er al mee te hebben geoefend. De helft van de vastgestelde plannen wordt naar eigen zeggen geoefend met collega's en in mindere mate met het MT (17%) en het bestuur (12%). De helft van de organisaties met een vastgesteld of bijna voltooid continuïteitsplan heeft nog niet geoefend, maar is dit wel van plan. Onder organisaties waar het plan al is vastgesteld, ligt het percentage dat heeft geoefend iets hoger. Een op de vijf organisaties is vooralsnog niet voornemens te gaan oefenen met het plan.

Tabel 5. *Status van oefenen met het plan¹⁷*

	Vastgesteld plan (n=39)	Plan bijna voltooid (n=33)	Totaal (n=72)
Plan is geoefend	56%	6%	33%
Plan is niet geoefend, dit is wel een voornemen	28%	73%	49%
Plan is niet geoefend, dit is geen voornemen	15%	21%	18%

¹⁶ De vragen met 'vastgesteld plan' zijn alleen voorgelegd aan organisaties met een vastgesteld plan (n=41). De vragen met 'conceptplan' zijn alleen voorgelegd aan organisaties met een bijna vastgesteld plan (n=36). De overige vragen hebben betrekking op de groep organisaties met een (bijna) vastgesteld plan (n=77).

¹⁷ De categorie weet niet is hier buiten beschouwing gelaten.

Bij de meeste organisaties is iemand verantwoordelijk voor het continuïteitsplan

Bij de meerderheid van de organisaties met een (bijna) vastgesteld plan is iemand verantwoordelijk voor de implementatie, het borgen en het updaten van het continuïteitsplan. Bij 9% van de organisaties is er geen eindverantwoordelijke aangewezen voor deze processen.

Tabel 6. Binnen de organisatie iemand verantwoordelijk voor: (meerdere antwoorden mogelijk)

	Vastgesteld plan (n=42)	Plan bijna voltooid (n=37)	Totaal (n=79)
Implementatie van het continuïteitsplan	62%	65%	62%
Borgen van het continuïteitsplan	63%	62%	63%
Updaten van het continuïteitsplan	71%	70%	71%
Geen eindverantwoordelijke voor deze processen	9%	8%	9%
Weet niet wie verantwoordelijk is	14%	16%	14%

5.2 Conclusie en beschouwing

De enquêteresultaten geven enkele indicaties over de inbedding in de organisatie van het continuïteitsmanagement in geval van uitval van ICT en/of elektriciteit. Wat betreft de status van de voltooide plannen (19%) geeft dit een vrij positief beeld. De meeste plannen zijn op het niveau van de bestuurder en/of het managementteam vastgesteld. Voor wat betreft de implementatie en borging van het plan is het van belang dat de verantwoordelijkheden voor het continuïteitsbeleid helder zijn belegd. In de meeste organisaties blijkt dit wat betreft het beheer (implementatie, updaten, enzovoorts) het geval. Slechts bij een beperkte groep is onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid voor het beheer.

In totaal geven 25 organisaties (5% van het totaal) aan dat zij in de praktijk met het continuïteitsplan geoefend hebben. Er is in de enquête niet gevraagd naar de wijze waarop dat is gebeurd. Dat betekent dat het om een heel beperkte oefening kan gaan (zoals een ICT-back up check of een check op de beschikbaarheid van personeel) of een breder opgezette oefening (zoals het fictief laten stilleggen van ICT en/of elektriciteit en het (fictief) benaderen van derden om de benodigde middelen te regelen zodat primaire dienstverlening weer op gang kan komen).

6. Perceptie van risico's en mate van eigen voorbereiding op uitval

Door middel van de web enquête is een aantal vragen gesteld over de risicoperceptie ten aanzien van uitval van ICT en/of elektriciteit en de beelden die de organisaties hebben over de voorbereiding daarop door hun eigen organisatie. De uitkomsten in dit hoofdstuk hebben betrekking op de perceptie van de contactpersonen en zijn niet per definitie de mening van de organisatie. Eerst worden de resultaten van de enquête gepresenteerd. Daarna volgt een duiding van de belangrijkste resultaten.

6.1 Resultaten

De inschatting van de kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit is over het algemeen laag

De ruime meerderheid (82%) van de geënquêteerde contactpersonen acht de kans op een grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit klein. Hierbij zijn er geen noemenswaardige verschillen tussen de organisaties die al wel of nog niet over een plan beschikken.

Tabel 7. *Inschatting kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit in organisatie*

	Vastgesteld plan (n=54)	Plan in ontwikkeling (n=182)	Geen plan (n=67)	Totaal (n=303)
Kans op grootschalige uitval (zeer) groot	9%	21%	15%	18%
Kans op grootschalige uitval (zeer) klein	91%	79%	85%	82%

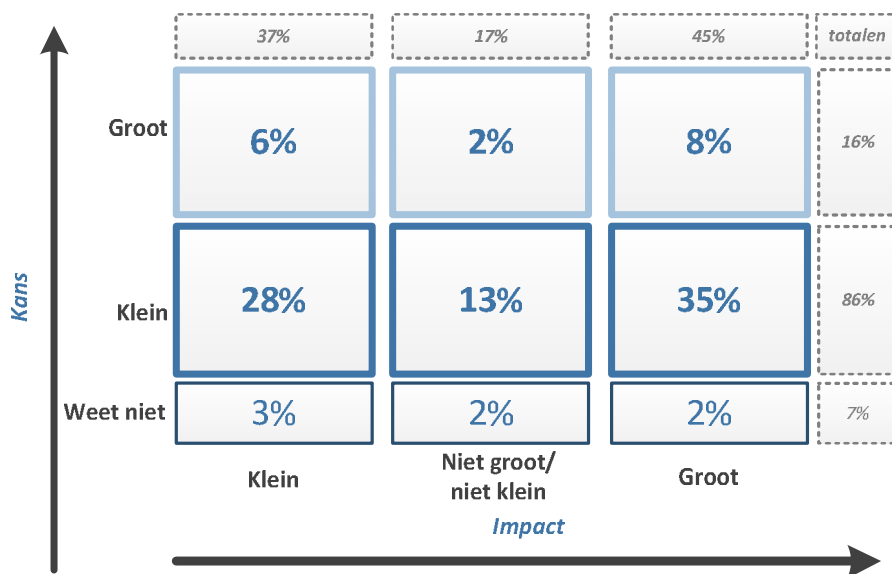
De inschatting van de impact op primaire dienstverlening is verdeeld

De inschattingen door de geënquêteerde contactpersonen van de impact die uitval op de organisatie kan hebben, zijn verdeeld. Bijna de helft van de contactpersonen (45%) is van mening dat in geval van grootschalige uitval van ICT/ elektriciteit de organisatie niet meer de primaire dienstverlening aan burger/samenleving kan leveren. Ruim een derde (37%) verwacht nog wel de primaire diensten te kunnen verstrekken.

Tabel 8. *Stelling: in geval van grootschalige uitval van ICT/elektriciteit kan de organisatie niet langer de primaire dienstverlening aan burger/samenleving leveren*

	Vastgesteld plan (n=55)	Plan in ontwikkeling (n=193)	Geen plan (n=72)	Totaal (n=320)
(Ze)er) mee eens: <i>geen primaire dienstverlening</i>	42%	44%	51%	45%
Niet eens/niet oneens	18%	20%	11%	18%
(Ze)er) mee oneens: <i>nog wel primaire dienstverlening</i>	40%	36%	38%	37%
Totaal	100%	100%	100%	100%

De risicoperceptie (verwachte kans in relatie tot verwachte impact) laat zich als volgt schematiseren:



Hieruit blijkt dat de grootste groep de kans op uitval laag inschat, maar de impact ervan als groot beschouwt. Een bijna even grote groep schat de kans ook laag in maar verwacht dat de impact ook klein zal zijn.

[Zes op de tien organisaties zegt redelijk tot goed voorbereid te zijn](#)

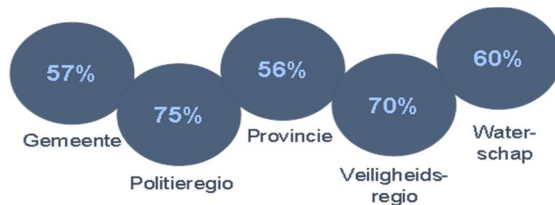
De meerderheid van de geënquêteerde contactpersonen zegt dat zijn of haar organisatie redelijk (48%) tot goed (12%) voorbereid is op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. Een kleine groep van 2% zegt helemaal niet voorbereid te zijn.¹⁸ Onder organisaties met een continuïteitsplan ligt het percentage dat zegt dat zij redelijk of goed zijn voorbereid iets hoger (78%).

Tabel 9. *Inschatting mate van voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit in organisatie*

	Vastgesteld plan (n=56)	Plan in ontwikkeling (n=196)	Geen plan (n=75)	Totaal (n=327)
Goed voorbereid	21%	10%	9%	12%
Redelijk voorbereid	57%	47%	43%	48%
Beetje voorbereid	20%	42%	44%	38%
Niet voorbereid	2%	1%	4%	2%
Totaal	100%	100%	100%	100%

¹⁸ De mate van voorbereiding geeft de perceptie van de contactpersonen weer. Wij kunnen geen uitspraken doen over de feitelijke voorbereiding van de organisaties, wij hebben geen toets in de praktijk uitgevoerd.

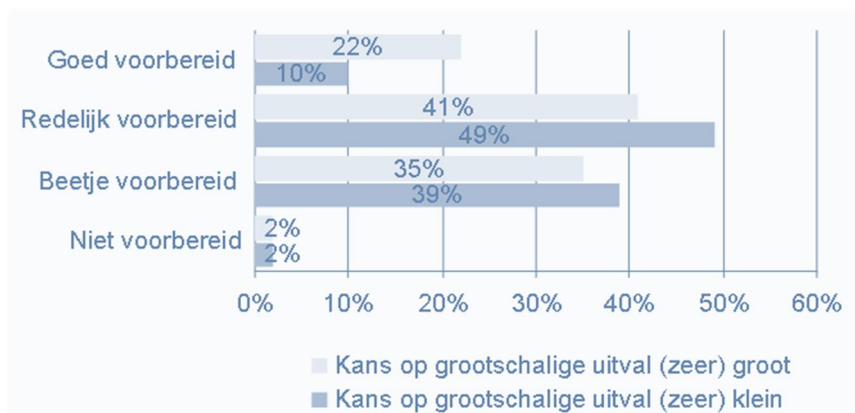
De zelf ingeschatte mate van voorbereiding is het hoogst onder politieregio's en veiligheidsregio's.



Er is een verband tussen hoge inschatting van de kans op uitval en het gevoel goed voorbereid te zijn

Er is een verband tussen inschatting van de kans op uitval en de mate waarin organisaties denken voorbereid te zijn op uitval van ICT en/of elektriciteit. Organisaties die denken goed voorbereid te zijn, schatten de kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit hoger in dan organisaties die denken minder goed voorbereid te zien (zie figuur 3)

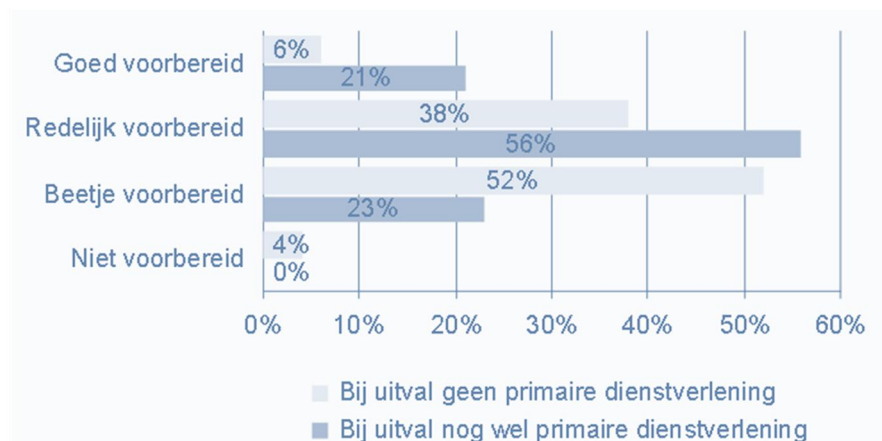
Figuur 3. Inschatting kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit, afgezet tegen eigen idee van de mate van voorbereiding



Organisaties die goed voorbereid denken te zijn, zijn positiever, ook over continuïteit dienstverlening

Organisaties met een continuïteitsplan bereiden zich voor om bij uitval van ICT/elektriciteit primaire diensten te kunnen continueren. Een goede voorbereiding heeft volgens contactpersonen inderdaad invloed op de manier waarop zij met de gevolgen kunnen omgaan. Contactpersonen die inschatten dat hun organisatie redelijk tot goed voorbereid is, zijn gemiddeld ook positiever over de continuering van de primaire dienstverlening bij uitval van ICT/elektriciteit. (zie figuur 4).

Figuur 4. Inschatting impact van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit, naar mate van voorbereiding



Twee derde van de organisaties heeft risico's geïnventariseerd (ten aanzien van ICT, elektriciteit of beide)

Bijna een op de vijf organisaties heeft een specifieke risico-inventarisatie uitgevoerd naar de uitval van ICT en/of elektriciteit (zie Tabel 10). Daarnaast heeft 47% een meer algemene risico-inventarisatie van crisissituaties uitgevoerd. In veel gevallen is de risico-inventarisatie besproken met het MT en/of het bestuur. Een kwart van de contactpersonen weet niet of dit is behandeld met het MT of bestuur. Uit Tabel 10 blijkt dat vooral organisaties met een voltooid plan of een plan in ontwikkeling, een risico-inventarisatie op basis van ICT en/of elektriciteit of crisis in het algemeen hebben uitgevoerd.

De risico-inventarisatie is:

- besproken met MT (23%)
- besproken met het bestuur (5%)
- besproken met MT én het bestuur (39%)
- niet besproken met MT/bestuur (9%)
- onbekend of het is besproken (24%)

Tabel 10. Uitvoeren risico-inventarisatie

	Vastgesteld plan (n=56)	Plan in ontwikkeling (n=198)	Geen plan (n=81)	Totaal (n=335)
In bezit van risico-inventarisatie uitval ICT en/of elektriciteit	30%	22%	1%	18%
In bezit van risico-inventarisatie crisis	43%	50%	42%	47%
Geen risico-inventarisatie	13%	11%	26%	15%
Onbekend	14%	17%	31%	20%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Ook zonder risico-inventarisatie zegt men inzicht te hebben in kritieke processen

Meer dan de helft (59%) van de organisaties die geen risico-inventarisatie hebben uitgevoerd, zeggen niettemin wel inzicht te hebben in de kritieke processen en activiteiten in dergelijke situaties. Bijna alle organisaties die wel een inventarisatie hebben, zeggen daarin inzicht te hebben.

Tabel 11. Bekendheid kritieke processen/activiteiten bij grootschalige uitval, naar uitvoeren risico-inventarisatie

	Risico-inventarisatie uitval ICT/elektriciteit (n=61)	Risico-inventarisatie crisis (n=157)	Niet in bezit van risico-inventarisatie (n=51)	Onbekend in bezit (n=66)	Totaal (n=335)
Bekend met kritieke processen	90%	84%	59%	50%	75%
Onbekend met kritieke processen	7%	8%	23%	12%	11%
Weet niet	3%	8%	18%	38%	14%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Het opstellen van het continuïteitsplan wordt door de meerderheid als nuttig ervaren

Zeven op de tien personen zijn van mening dat het maken van een plan helpt bij het goed voorbereid zijn op de uitval van ICT/elektriciteit. Ongeveer de helft ziet het maken van het plan als iets noodzakelijks en bijna een even grote groep vindt het maken van het plan een grotere waarde hebben dan het plan zelf. Een grote meerderheid is het oneens met de stelling dat het maken van een plan niet nuttig is.

Figuur 5. Stellingen over voorbereid zijn



6.2 Conclusie en beschouwing

In januari 2012 is de inschatting van de kans op uitval van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit over het algemeen laag en ongeveer net zo laag als in april 2011 (86% van de organisaties schat de kans laag in)¹⁹.

In januari 2012 heeft de meerderheid van de organisaties zich, naar eigen zeggen, redelijk tot goed voorbereid op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. Organisaties die denken goed voorbereid te zijn, schatten de kans op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit hoger in dan organisaties die denken minder goed voorbereid te zijn. De organisaties die redelijk tot goed voorbereid denken te zijn, verwachten bovendien eerder dat ze hun primaire dienstverlening kunnen leveren dan organisaties die vinden dat ze een beetje of niet voorbereid zijn. Organisaties die een continuïteitsplan hebben opgesteld, voelen zich doorgaans beter voorbereid dan organisaties zonder continuïteitsplan.

Als organisaties zich eenmaal verdiept hebben in het continuïteitsplan bij uitval van ICT en/of elektriciteit, stijgt de inschatting van de kans op uitval. Een voor de hand liggende verklaring is dat men een stap heeft gezet in het bewustwordingsproces: als organisaties met het continuïteitsplan aan de slag gaan, krijgt men een realistischer gevoel bij de kansen op, risico's bij en consequenties (impact) van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit.

¹⁹ Kijken we naar de kans die experts inschatten (zie de Nationale Risicobeoordeling uit 2010) dan variëren de kansen rond grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit van 'aanzienlijk' tot 'zeer ernstig' voor wat betreft de impact en van 'mogelijk' tot 'waarschijnlijk' voor wat betreft de kans.

7. Inhoud van continuïteitsplannen

Door middel van de web enquête is een aantal vragen gesteld aan de organisaties met een (bijna) vastgesteld plan over de inhoud ervan. Bovendien hebben we enkele plannen daadwerkelijk inhoudelijk geanalyseerd. In de volgende paragraaf schetsen we allereerst de resultaten over de inhoud van het plan uit de web enquête. Daarna geven we de bevindingen weer naar aanleiding van de inhoudelijke analyse. Tot slot volgt een duiding van de belangrijkste resultaten.

7.1 Resultaten web enquête

Voor de meeste plannen wordt uitgegaan van grootschalige uitval van ICT én elektriciteit

Bij het opstellen van de continuïteitsplannen wordt bij de helft uitgegaan van het scenario dat er een grootschalige uitval van ICT én elektriciteit plaatsvindt. Drie op de tien organisaties gaat uit van één van beide situaties. De rest betreft hierbij ook andere situaties die de organisatieprocessen kunnen bedreigen. Een aantal organisaties licht dit toe:

“We hebben ervoor gekozen om één algemeen deel te maken en daaraan de verschillende draaiboeken te hangen zoals griep en uitval ICT en/of elektriciteit, zodat we toekomstige plannen bij kunnen voegen.”

“Grootschalige uitval van ICT - elektriciteit - en personeel door bijvoorbeeld ziekte (griep).”

“Het plan omvat alle risico's die onze continuïteit kan bedreigen.”

“Elke vorm van grootschalige uitval die de basisbedrijfsprocessen in gevaar brengt.”

Tabel 12. Scenario basiscontinuïteitsplan²⁰

	(Bijna) vastgesteld plan (n=78)
Grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit	52%
Grootschalige uitval van elektriciteit	17%
Grootschalige uitval van ICT	13%
Ook andere bedreigende situaties	18%
Totaal	100%

²⁰ Hierbij zijn alleen organisaties meegenomen die hun plan (bijna) voltooid hebben.

Meeste continuïteitsplannen verwijzen naar andere plannen of procedures

Bijna negen op de tien organisaties zeggen dat hun plan rekening houdt met of verwijst naar operationele plannen of meer gedetailleerde procedures (zoals een back-upplan, een uitwijkplan) of specifieke deelplannen voor bijvoorbeeld telefonie of ICT (zie tabel 13).

Meeste continuïteitsplannen bevatten beschrijving kritieke processen/activiteiten

Driekwart van de organisaties met een (bijna) voltooid plan zegt de kritieke processen of activiteiten in geval van grootschalige uitval te beschrijven. Opvallend is dat een nog groter percentage de betreffende maatregelen beschrijft. Het zijn (niet verwonderlijk) met name organisaties die inzicht hebben in de processen en activiteiten, die deze in het continuïteitsplan beschrijven. Toch gebeurt dit niet altijd; 13% van de organisaties die bekend zijn met de processen en activiteiten, geeft aan dat deze niet zijn opgenomen in het plan.

Meeste continuïteitsplannen gaan in op rol van externe partijen

Gevraagd naar de inhoud van het continuïteitsplan zeggen zeven op de tien organisaties de externe partijen te beschrijven van wie de kritieke processen en activiteiten in de organisatie afhankelijk zijn. Een hoger percentage geeft aan (ook) inzichtelijk te maken welke externe partij gemobiliseerd dient te worden om de kritieke processen en activiteiten bij grootschalige uitval overeind te houden. Veel externen zijn volgens de respondenten op de hoogte dat zij eventueel ingeschakeld kunnen worden, 14% van de organisaties weet niet of dit bij de betreffende externen bekend is.

Tabel 13. Inhoud continuïteitsplannen

	(bijna) vastgesteld plan (n=78)
Verwijst naar operationele plannen/meer gedetailleerde procedures	87%
<i>Kritieke processen en activiteiten</i>	
Beschrijving van kritieke processen/activiteiten	75%
Maatregelen om kritieke processen/activiteiten overeind te houden	82%
<i>Externe partijen</i>	
Beschrijving van welke externe partijen kritieke processen/activiteiten afhankelijk zijn	71%
Beschrijving van welke externe partijen gemobiliseerd moeten worden	80%
Externe partijen zijn hiervan op de hoogte	62%
Externe partijen zijn hier niet van op de hoogte	4%
Niet bekend of externe partijen hiervan op de hoogte zijn	14%

Meest genoemde maatregel is een uitwijklocatie

Aan de contactpersonen is gevraagd om voorbeelden te noemen van maatregelen indien de continuïteit in gevaar is. De meest genoemde maatregel in het geval van uitval van ICT of elektriciteit is uitwijken naar een andere locatie. Andere veel genoemde maatregelen zijn terugvallen op back-upservers en aanschaf van een noodaggregaat.

“Met name voor de ICT kunnen wij dan uitwijken naar een buurgemeente. Is dus goed geregeld.”

“We waren al voorzien van een heel krachtige aggregaat welke maandelijks wordt getest, belast en onbelast. Verder kunnen we onze mappen, archief en mail vanuit elke locatie in Nederland benaderen waardoor we niet gebonden zijn aan het gebied wat zonder stroom zit. Verder geldt ook hiervoor dat we een uitwijklocatie hebben voor burgerzaken.”

“De aanschaf van een noodaggregaat van voldoende capaciteit waarop de kritische onderdelen van de interne ICT-infrastructuur aangesloten dienen te worden.”

“Er wordt overgegaan op papieren registratie indien door ICT-uitval registratiesystemen voor politie-informatie niet meer werken.”

Plannen houden vooral rekening met benodigde middelen voor locatie, noodstroom en ICT

In de continuïteitsplannen kunnen verschillende middelen beschreven staan die nodig zijn in het geval van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. In de continuïteitsplannen wordt het vaakst aandacht besteed aan middelen die nodig zijn voor locaties (zoals crisisruimtes en uitwijklocaties), de noodstroom en technologie/ICT (zoals back-upservers, desktops & laptops, C2000-portofoons). Met middelen die nodig zijn voor transport en voorraden (zoals noodzakelijke levensmiddelen) wordt minder rekening gehouden in de continuïteitsplannen.

Tabel 14. Plan maakt inzichtelijk welke middelen nodig zijn ten aanzien van: (meerdere antwoorden mogelijk)

	(Bijna) vastgesteld plan (n=78)
Locaties, gebouwen (crisisruimte, uitwijklocatie)	94%
Noodstroom (noodstroomaggregaten, batterijsystemen)	92%
Technologie, ICT (back-upservers, desktops & laptops, C2000-portofoons)	90%
Informatie (contactgegevens werknemers, crisispartners, klanten, contracten, verzekeringspapieren SLA's (dienstverleningsovereenkomst)	73%
Beveiliging (beveiligingsbeambte, koerier, transporteur noodstroomaggregaten, monteur)	54%
Transport, logistiek	24%
Voorraden (noodzakelijke levensmiddelen, facilitaire middelen)	20%

7.2 Resultaten inhoudelijke analyse

Voor de inhoudelijke analyse hebben we gebruik kunnen maken van veertien plannen. Dit aantal is niet representatief voor de hele groep continuïteitsplannen. Er kunnen echter wel enkele indrukken uit worden gehaald.

Alles overziend laten de geanalyseerde plannen zich verdelen in drie groepen:

- Enkele plannen zien er goed uit (3). Deze plannen bieden ons een vrij volledig beeld wat bij de betreffende organisatie mis kan gaan en welke maatregelen getroffen kunnen worden in geval van uitval van ICT en/of elektriciteit.
- Het merendeel van de plannen (8) is onvolledig en biedt beperkt inzicht in de wijze waarop voorbereiding op uitval van ICT en/of elektriciteit wordt vormgegeven.
- Enkele plannen (3) zijn feitelijk geen continuïteitsplan zoals het Ministerie van VenJ bedoeld heeft. Het gaat om respectievelijk een calamiteitenplan (algemene crisisbeheersing en gericht op een (willekeurige) crisis buiten de eigen organisatie), een coördinatieplan (crisisbeheersing gericht op uitval van ICT/elektriciteit buiten de eigen organisatie) en een aantal handleidingen ten aanzien van het aansluiten van een noodaggregaat (een onderdeel dat bijvoorbeeld als bijlage in een continuïteitsplan kan worden opgenomen), enzovoorts.

De laatste drie plannen hebben we niet in onderstaande tabel opgenomen. Dat zou, ons inziens, een sterk negatief beeld opleveren en daarmee de suggestie wekken dat de documenten niet zinvol of waardevol zijn (hetgeen wel degelijk het geval kan zijn, alleen niet ter voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit bij de betreffende organisaties). Op basis van 11 plannen kunnen we zodoende de volgende tabel opmaken:

Thema	Vraag	Aantal plannen dat voldoet	Aantal plannen dat beperkt/matig voldoet	Aantal plannen dat niet voldoet
1. Scope, dekking en samenhang van het plan	Is het plan gericht op uitval van ICT en/of elektriciteit?	8	3	0
2. Compleetheid van het plan	Beschrijft het plan het e.e.a. ten aanzien van zowel crisismanagement, continuïteitsmanagement en herstel?	3	8	0
3. Kritieke processen en maatregelen	Zijn de te (dis-)continueren activiteiten, consequenties en bijbehorende reactieve en herstelmaatregelen inzichtelijk?	2	7	2
4. Middelen	Is duidelijk welke middelen nodig zijn ten aanzien van bijvoorbeeld gebouw, ICT, noodstroom, informatie en documenten, voorraden, beveiliging, transport, logistiek?	3	3	5
5. Derden	Zijn de te mobiliseren derden beschreven?	5	0	6
6. Doelgroepen	Is inzichtelijk welke doelgroepen geïnformeerd moeten worden?	2	0	9
7. Crisisorganisatie	Is de crisisorganisatie in geval van uitval inzichtelijk?	7	2	2

Thema	Vraag	Aantal plannen dat voldoet	Aantal plannen dat beperkt/matig voldoet	Aantal plannen dat niet voldoet
8. Opschalingsprocedure	Is de opschalingsprocedure bij uitval inzichtelijk?	5	0	6
9. Taken en verantwoordelijkheden	Zijn de taken en verantwoordelijkheden binnen de crisisorganisatie inzichtelijk?	7	1	3
10. Contactgegevens	Staan er contactgegevens in het plan?	4	0	7

Een paar elementen lichten we hier toe. In positieve zin zien we dat:

- In acht plannen de scope van het plan goed is beschreven (namelijk gericht op uitval van ICT én elektriciteit) en komt de beschrijving van de crisisorganisatie goed uit de verf (inclusief taken en verantwoordelijkheden).
- In zeven plannen een beschrijving is opgenomen van de crisisbeheersingsorganisatie. De ene keer met opschalingsprocedure, de andere keer zonder.

Opvallend is echter dat een aantal belangrijke elementen die we in de plannen hadden verwacht, vaak beperkt of niet is uitgewerkt:

- Op drie plannen na, wordt in de plannen een beperkte toelichting gegeven op de drie belangrijkste aspecten van het plan (te weten continuïteitsmanagement, crisismanagement en herstel).
- Op twee plannen na wordt in de plannen geen beschrijving gegeven van de doelgroepen die geïnformeerd zouden moeten worden.
- Op twee plannen na, wordt in de plannen beperkt of niet inzichtelijk wat de kritieke processen zijn, wat de consequenties van uitval zijn en welke maatregelen de organisatie treft.

7.3 Conclusie en beschouwing

Uit de resultaten van de web enquête komt naar voren dat de contactpersonen een positief beeld hebben over wat er in het continuïteitsplan staat. De plannen lijken vrij volledig te zijn op essentiële onderwerpen:

De helft van de organisaties zegt dat hun plan uitgaat van grootschalige uitval van zowel ICT als elektriciteit. Negen op de tien organisaties zeggen dat hun plan rekening houdt met of verwijst naar operationele plannen of meer gedetailleerde procedures. Driekwart van de organisaties met een (bijna) voltooid plan zegt de kritieke processen of activiteiten in geval van grootschalige uitval te beschrijven. Voorts houden de plannen vooral rekening met middelen voor de locatie, het paraat hebben van noodstroom en ICT. Zeven op de tien plannen zeggen de externe partijen te beschrijven van wie de kritieke processen en activiteiten in de organisatie afhankelijk zijn.

We hebben uiteraard niet kunnen toetsen of de inschatting van de contactpersonen ook onze beoordeling zou zijn. We hebben wel los van de web enquête enkele plannen inhoudelijk kunnen beoordelen. Op basis van de inhoudelijke analyse van veertien plannen constateren wij het volgende:

Slechts enkele plannen bevatten de benodigde informatie om te kunnen spreken van een volwaardig continuïteitsplan ICT en/of elektriciteit. Op drie plannen na wordt een beperkte toelichting gegeven op de drie onderdelen van het plan (te weten continuïteitsmanagement, crisismanagement en herstel). Op twee plannen na wordt in geen van de plannen een beschrijving gegeven van de doelgroepen die geïnformeerd zouden moeten worden. In het merendeel van de plannen wordt beperkt of helemaal niet inzichtelijk wat de kritieke processen zijn, wat de consequenties van uitval zijn en welke maatregelen de organisatie treft.

We zien dat er een (groot) verschil zit tussen de uitkomsten van de web enquête en de inhoudelijke analyse; óók ten aanzien van een cruciaal aspect van een continuïteitsplan, namelijk inzicht in de kritieke processen. Zonder inzicht hierin is het lastig een realistisch beeld te vormen van de effecten van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit op de primaire dienstverlening van een organisatie. Iedere voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit zonder inzicht in de kritieke processen is willekeurig en niet effectief.

De discrepantie tussen het zelfbeeld van de organisaties over hun plannen en de externe analyse van de inhoud kan twee dingen betekenen: de selectie van veertien plannen die inhoudelijk zijn geanalyseerd, zijn niet representatief voor de andere plannen of de eigen beoordeling van het plan door de organisaties is te positief. Signalen van een (te) positieve inschatting van organisaties kwamen we al eerder tegen: bijvoorbeeld ten aanzien van de risico's van langdurige uitval van ICT en/of elektriciteit, die organisaties doorgaans onderschatten. Ook zagen we dat in april 2011 aanvankelijk veel organisaties meenden over een continuïteitsplan te beschikken, maar dat zij dat positieve beeld toch moesten bijstellen naarmate men meer inzicht kreeg in het begrip 'continuïteitsplan bij uitval van ICT en/of elektriciteit'.

Op basis van de grote discrepantie tussen het zelfbeeld van organisaties en de feitelijke inhoud van de plannen, is geen definitieve conclusie te trekken over de mate waarin de organisaties zicht hebben op hun kritieke processen en in hoeverre deze gevoelig zijn voor uitvalrisico's.

8. Conclusies en slotbeschouwing

In dit laatste hoofdstuk vatten wij de belangrijkste uitkomsten samen aan de hand van de beantwoording van de twee onderzoeksvragen.

8.1 Stand van zaken continuïteitsplannen

De eerste onderzoeksvraag luidt als volgt:

1. *Welk deel van de organisaties binnen de sectoren OB en OOV beschikt eind 2011 over een (vastgesteld) continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit?*

Op basis van de onderzoeksuitkomsten trekken we de volgende conclusies:

Aantal organisaties met voltooid plan blijft aanzienlijk achter bij het streefcijfer

In januari 2012 had 20% van de organisaties binnen de sectoren OB en OOV de beschikking over een voltooid continuïteitsplan voor de uitval van ICT of elektriciteit. Dit percentage is aanzienlijk lager dan het streefcijfer van 80% dat door het Ministerie van VenJ werd beoogd. Wel was meer dan de helft van de organisaties ten tijde van het onderzoek bezig met het opstellen van een plan of met het treffen van voorbereidingen daarvoor. De meeste van die organisaties verwachten het plan nog in 2012 te kunnen voltooien en vast te stellen.

Er is wel enige vooruitgang in de bewustwording wat betreft inhoud continuïteitsplan

Ondanks het niet halen van het streefcijfer van 80% is er in het afgelopen jaar in de sectoren wel vooruitgang geboekt in het denken over mogelijke risico's van uitval van ICT en/of elektriciteit. In de eerste plaats is er meer duidelijkheid gekomen over nut en noodzaak van een continuïteitsplan en wat dit plan precies in zou moeten houden. In april 2011 zei ongeveer de helft van de organisaties in de sectoren OOV en OB nog dat ze over een plan beschikten, maar inmiddels hebben de meeste organisaties het besef dat er nog een weg te gaan is nu ze – mede door de schrijfsessies georganiseerd door het Ministerie van VenJ – een beter inzicht hebben in de inhoud van het plan. Dit is te beschouwen als een stap van 'onbewust onbekwaam' naar 'bewust(er) onbekwaam'.

De inschatting van de kans op uitval is zeer laag bij het merendeel van de organisaties

Zowel bij de eerste inventarisatie in april 2011 als bij de enquête in januari 2012 bleek dat verreweg de meeste organisaties de kans op een grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit (zeer) klein beschouwen. Ongeveer de helft van de organisaties denkt dat zij in geval van uitval nog steeds de primaire diensten kunnen leveren.

De organisatorische inbedding van vastgestelde plannen is grotendeels op orde

Bij de meeste organisaties zijn de plannen op het niveau van de bestuurder en/of het managementteam vastgesteld en is een verantwoordelijke aangewezen voor het beheer van het plan (implementatie, updaten, enzovoorts). Slechts bij een beperkte groep is onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid voor het beheer. Positief punt is dat een derde van de organisaties met een continuïteitsplan, het plan in de praktijk heeft geoefend. Er is niet onderzocht op welke wijze dat is gebeurd.

Het urgentiegevoel bij organisaties zonder continuïteitsplan is laag

Voor een kwart van de organisaties was het opstellen van een continuïteitsplan elektriciteit en ICT in januari 2012 nog niet aan de orde: men is nog niet begonnen met het opstellen en de planvorming staat ook niet op de agenda. Als voornaamste redenen worden genoemd het gebrek aan tijd en capaciteit. Het urgentiegevoel bij deze organisaties ten aanzien van de continuïteit bij uitval van ICT en/of elektriciteit is laag. Immers, zonder prioriteit geen tijd en capaciteit. De door organisaties aangegeven verwachting, namelijk in 2012 een plan vast te kunnen stellen, is waarschijnlijk (te) optimistisch. De ervaring leert dat minder belangrijke onderwerpen en zaken met ogenschijnlijk lage risico's dikwijls sterk vertraagd tot uitvoering worden gebracht.

8.2 Inzichten over de inhoud

De tweede onderzoeksvraag luidt als volgt:

2. *Wat zijn per sector/doelgroep de algemene inzichten ten aanzien van de inhoud van de continuïteitsplannen?*

Op basis van de onderzoeksuitkomsten trekken we de volgende conclusies:

De organisaties die wel beschikken over een continuïteitsplan, zijn in meerderheid positief over hun eigen plan

Eerder is al geconstateerd dat 20 procent van de organisaties in de sectoren OOV en OB over een continuïteitsplan voor uitval van ICT en elektriciteit beschikt. Deze organisaties zijn doorgaans positief over de inhoud van hun continuïteitsplan. Vrijwel alle contactpersonen zien in hun eigen plan een relatie met operationele plannen of meer gedetailleerde procedures. De helft van de plannen heeft betrekking op zowel grootschalige uitval van ICT als uitval van elektriciteit. Volgens de organisaties gaan de meeste plannen in op:

- de kritieke processen of activiteiten in geval van grootschalige uitval
- externe partijen van wie de kritieke processen en activiteiten afhankelijk zijn
- het paraat hebben van noodstroom en ICT.

Inhoudelijke analyse van enkele continuïteitsplannen geeft een veel minder positief beeld

Een inhoudelijke analyse van veertien individuele plannen levert echter een beduidend minder positief beeld op. Slechts enkele plannen bevatten de benodigde informatie om te kunnen spreken van een volwaardig continuïteitsplan ICT en/of elektriciteit. In het merendeel van de plannen wordt beperkt of helemaal niet inzichtelijk wat de kritieke processen zijn, wat de consequenties van uitval zijn en welke maatregelen de organisatie treft. Vooral het ontbreken van een goede beschrijving van de kritieke processen is cruciaal. Zonder inzicht hierin is het lastig een realistisch beeld te vormen van de effecten van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit op de primaire dienstverlening van een organisatie. Iedere voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit zonder inzicht in de kritieke processen is willekeurig en niet effectief.

Verklaring voor de discrepantie tussen zelfbeeld en de feitelijke inhoud van de plannen

De discrepantie tussen het zelfbeeld van de organisaties over hun plannen en de inhoudelijke analyse in het kader van dit onderzoek kan twee dingen betekenen: de selectie van veertien plannen die inhoudelijk zijn geanalyseerd zijn niet representatief voor de andere plannen of de eigen beoordeling van het plan door de organisaties is te positief. Signalen van een (te) positieve inschatting van organisaties kwamen we al eerder tegen: bijvoorbeeld ten aanzien van de risico's van langdurige uitval van ICT en/of elektriciteit, die organisaties doorgaans onderschatten. Ook zagen we dat in april 2011 aanvankelijk veel organisaties meenden over een continuïteitsplan te beschikken, maar dat zij dat positieve beeld toch moesten bijstellen naarmate men meer inzicht kreeg in het begrip 'continuïteitsplan bij uitval van ICT en/of elektriciteit'.

Op basis van de grote discrepantie tussen het zelfbeeld van organisaties en de feitelijke inhoud van de plannen, is geen definitieve conclusie te trekken over de mate waarin de organisaties zicht hebben op de mate waarin de kritieke processen gevoelig zijn voor uitvalrisico's.

8.3 Tot slot

De opdracht in dit onderzoek was overzichtelijk: breng in kaart hoeveel organisaties in de sectoren OOV en OB over een continuïteitsplan beschikken en geef een beeld van de inhoud van deze plannen. Een kort en bondig antwoord daarop is: er zijn weinig organisaties met een vastgesteld continuïteitsplan en de inhoud valt in kwalitatieve zin tegen. De uitkomsten van dit onderzoek wijzen op een lage mate van voorbereiding van organisaties bij grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit en scheppen lage verwachtingen ten aanzien van de continuïteit van primaire dienstverlening van de organisaties.

Ten aanzien van het planvormingsproces maken de onderzoeksuitkomsten duidelijk dat er in 2011 stappen zijn gezet. Er is sprake geweest van een groeiend bewustzijn en besef van continuïteitsmanagement in het geval van grootschalige uitval van ICT en/of elektriciteit. De organisaties zijn in januari 2012 over het algemeen beter op de hoogte van de inhoud van een goed continuïteitsplan dan in april 2011 en een groot deel is bezig om een plan op te stellen. De schrijfsessies van het Ministerie van VenJ hebben aan deze positieve ontwikkeling een bijdrage geleverd.

Dit is van belang omdat we weten dat er geen *tight coupling* bestaat tussen plannen en de praktijk: het kunnen twee verschillende werelden zijn²¹. Een plan is dan ook geen doel op zich, maar het resultaat van een aantal samenhangende activiteiten waarmee organisaties zich voorbereiden op uitval van ICT en/of elektriciteit. Als het plan eenmaal gereed is gekomen vraagt dit blijvende betrokkenheid van organisaties, bijvoorbeeld om het plan actueel en 'levend' te houden.

²¹ Zie daarvoor bijvoorbeeld *Plannen in de praktijk, praktijk in de plannen, drie benaderingen van de kloof tussen plan en praktijk in de crisisbeheersing*, een uitgave van Berenschot en Nicis institute, 2010

Bijlage 1

Vragenlijst web enquête januari 2012

Vragenlijst web enquête januari 2012

Programmeur: V1 voorleggen aan iedereen

1 In hoeverre vindt u dat uw organisatie voldoende is voorbereid op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit?

- .. Goed voorbereid
- .. Redelijk goed voorbereid
- .. Een beetje voorbereid
- .. Niet voorbereid
- .. Weet niet

Programmeur: V2 voorleggen aan iedereen

2 Heeft uw organisatie een continuïteitsplan waarin maatregelen beschreven staan om in geval van grootschalige uitval van elektriciteit en ICT te kunnen blijven functioneren? Het gaat hier dus om een plan waarin in ieder geval continuïteitsmaatregelen tegen de uitval van ICT of elektriciteit zijn opgenomen en niet om continuïteitsplannen over andere onderwerpen zoals bijvoorbeeld de griep пандemie.

- .. Het plan is gereed/vastgesteld
- .. Het plan is bijna voltooid
- .. Het plan is in de maak
- .. Er worden voorbereidingen getroffen
- .. Nog niet aan de orde
- .. Weet niet
- .. Anders, namelijk:

Programmeur: V3 voorleggen aan iedereen

3 Het Ministerie van Veiligheid en Justitie heeft in 2011 schrijfsessies gehouden om gemeenten, provincies, veiligheidsregio's, politieregio's en waterschappen te ondersteunen bij het opstellen van continuïteitsplannen. Heeft u een schrijfsessie gevolgd?

- .. Ja, alleen de eerste sessie
- .. Ja, alleen de vervolgsessie
- .. Ja, de eerste en vervolgsessie
- .. Nee
- .. Weet niet

Organisaties die geen plan hebben (alle organisaties waarbij plan niet aan de orde is)

4 *Programmeur: V4 voorleggen indien c-plan is nog niet aan de orde (v2=5).*

Waarom heeft uw organisatie geen continuïteitsplan ter voorbereiding op grootschalige uitval van elektriciteit en ICT? (meerdere antwoorden mogelijk)

- .. Vanwege tijdsgebrek
- .. Vanwege capaciteitsgebrek
- .. Vanwege budgettaire redenen
- .. Anders, namelijk

--	--

Programmeur: V5 voorleggen indien c-plan is nog niet aan de orde (v2=5).

5 **Bent u van plan om een continuïteitsplan ter voorbereiding op grootschalige uitval van elektriciteit en ICT op te gaan stellen?**

- .. Ja, omdat:
- .. Misschien, omdat
- .. Nee, omdat:

Verwachtingen plan gereed (alle organisaties waarbij plan in ontwikkeling is/dit voornemens is)

Programmeur: V6 voorleggen indien v2 is 2, 3 of 4 (c-plan in ontwikkeling). Of als v5 is Ja (v5=1).

6 **Wanneer verwacht u dit continuïteitsplan vast te stellen?**

- .. In eerste kwartaal van 2012
- .. In tweede kwartaal van 2012
- .. In derde kwartaal van 2012
- .. In vierde kwartaal van 2012
- .. Anders, namelijk:
- .. Weet niet

Programmeur: v7 voorleggen indien v2 is 3 of 4 (c-plan in ontwikkeling). Of als v5 is Ja (v5=1).

7 **Zou verdere ondersteuning u helpen bij het vormgeven van uw continuïteitsplan?**

- .. Ja, omdat:
- .. Nee, omdat:

Programmeur: v8 voorleggen indien v7is 1.

U gaf bij de vorige vraag aan dat ondersteuning u zal helpen bij het vormgeven van uw continuïteitsplan? Indien u vanuit het Ministerie van Veiligheid en Justitie ondersteuning wenst te ontvangen, vragen wij om uw contactgegevens zodat wij contact met u kunnen opnemen. Uw contactgegevens worden niet gekoppeld aan uw antwoorden op deze vragenlijst, dus uw anonimiteit is gegarandeerd.

8 Naam
 functie
 emailadres

Kwetsbaarheid inventariseren (alle organisaties)

Programmeur: V9 voorleggen aan iedereen.

9 **Het onderwerp continuïteitsmanagement heeft al langere tijd de aandacht van de overheid. Zo heeft de rijksoverheid in 2009 decentrale overheden ondersteund bij het opstellen van continuïteitsplannen voor de griepandemie. Beschikt uw organisatie over een continuïteitsplan Griep?**

- .. Ja
- .. Nee
- .. Weet niet

Programmeur: V10 voorleggen aan iedereen

10 **Hoe groot acht u de kans dat uw organisatie te maken krijgt met een grootschalige uitval van ICT en elektriciteit?**

- .. Zeer groot
- .. Groot
- .. Klein
- .. Zeer klein
- .. Weet niet

Programmeur: V11 voorleggen aan iedereen

11 In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling?

In geval van grootschalige uitval van ICT/elektriciteit kan onze organisatie niet langer de primaire dienstverlening aan burger/samenleving leveren

- .. Zeer mee eens
- .. Beetje mee eens
- .. Niet eens/niet oneens
- .. Beetje mee oneens
- .. Zeer mee oneens
- .. Weet niet

Programmeur: V12 voorleggen aan iedereen

12 Is binnen uw organisatie bekend wat de kritieke processen of activiteiten zijn in geval van grootschalige uitval?

- .. Ja
- .. Nee
- .. Weet niet

Risico-inventarisatie (alle organisaties zonder plan in de maak)

Programmeur: V13 voorleggen aan iedereen zonder plan in de maak v2= 4, 5, 6, 7)

13 Beschikt uw organisatie over een risico-inventarisatie?

- .. Ja, een risico-inventarisatie van uitval van ICT en elektriciteit in het bijzonder
- .. Ja, een risico-inventarisatie van crisis in het algemeen
- .. Nee → ga naar vraag 31
- .. Weet niet → ga naar vraag 31

Risico-inventarisatie (alle organisaties met vastgesteld plan of plan in de maak)

Programmeur: V14 voorleggen indien v2 is plan is vastgesteld of plan in de maak (v2= 1, 2 of 3)

14 Is uw continuïteitsplan gebaseerd op een risico-inventarisatie?

- .. Ja, een risico-inventarisatie van uitval van ICT en elektriciteit in het bijzonder
- .. Ja, een risico-inventarisatie van crisis in het algemeen
- .. Nee → ga naar vraag 16
- .. Weet niet → ga naar vraag 16

Programmeur: V15 voorleggen indien v14 is ja (1 of 2) of indien vraag 13 is ja (1 of 2)

15 Zijn de uitkomsten van de risico-inventarisatie besproken met MT en/of bestuur?

- .. Alleen met het MT
- .. Alleen met het bestuur
- .. Zowel met het MT als met het bestuur
- .. Niet met het MT en niet met het bestuur
- .. Weet niet

Programmeur: Indien vraag 13 is ja (1 of 2) en vraag 15 is ingevuld, ga naar vraag 31.

Programmeur: V16 voorleggen indien v1 is Plan is vastgesteld of plan in de maak (v2= 1, 2 of 3)

16 Zijn (of worden) de kritieke processen of activiteiten in geval van grootschalige uitval in uw plan beschreven?

- .. Ja
- .. Nee
- .. Weet niet

Continuïteit organiseren (alle organisaties met vastgesteld plan of bijna voltooid)

Programmeur: V17a voorleggen indien v1 is Plan is vastgesteld of plan in de maak (v2= 1, 2 of 3)

17a Welk type scenario's vormen de basis voor het continuïteitsplan van uw organisatie?

- .. Grootschalige uitval van elektriciteit
- .. Grootschalige uitval van ICT
- .. Grootschalige uitval van elektriciteit en grootschalige uitval van ICT
- .. Anders, namelijk:

Programmeur: V17b voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

17b Wordt in het plan rekening gehouden met (of verwijst het naar) operationele plannen of meer gedetailleerde procedures (zoals een back-up plan, een uitwijkplan, of specifieke deelplannen voor bijvoorbeeld telefonie, ict of anderszins?)

- .. Ja, er wordt (deels) rekening mee gehouden
- .. Nee, die plannen bestaan niet
- .. Weet niet

Maatregelen nemen (alle organisaties met vastgesteld plan of bijna voltooid)

Programmeur: V18 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

18 Maakt het plan inzichtelijk welke maatregelen genomen kunnen worden om de kritieke processen of activiteiten overeind te houden?

- .. Ja
- .. Nee à ga naar vraag 21
- .. Weet niet à ga naar vraag 21

Programmeur: V19 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2) en v18=1

19 Kunt u een voorbeeld noemen van maatregelen met het oog op uitval van ICT?

20 Kunt u een voorbeeld noemen van maatregelen met het oog op uitval van elektriciteit?

Programmeur: V21 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

21 Maakt het plan inzichtelijk van welke externe partijen de kritieke processen en activiteiten in uw organisatie afhankelijk zijn?

- .. Ja
- .. Nee
- .. Weet niet

Programmeur: V22 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

22 Maakt het plan inzichtelijk welke externe partij gemobiliseerd moet worden om kritieke processen en activiteiten overeind te houden?

- .. Ja
- .. Nee → ga naar vraag 24
- .. Weet niet → ga naar vraag 24

Programmeur: V23 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

23 Zijn deze externe partijen bekend met het gegeven dat zij een belangrijke rol spelen bij het overeind houden van kritieke processen en activiteiten in geval van grootschalige uitval van ICT en elektriciteit?

- .. Ja
- .. Nee
- .. Weet niet

Programmeur: V24 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

24 Maakt het plan inzichtelijk welke middelen nodig zijn ten aanzien van (meerdere antwoorden mogelijk):

Programmeur: antwoordcategorieën random aanbieden, maar 'Anders, nl' onderaan laten staan

- .. Beveiliging (heeft u gedacht aan beveiligingsbeambte, koerier, transporteur noodstroomaggregaten, monteur stroomvoorziening)
- .. Transport, logistiek
- .. Locaties / gebouwen (heeft u gedacht aan crisisruimte, uitwijklocatie enzovoorts)
- .. Noodstroom (heeft u gedacht aan noodstroomaggregaten, batterijsystemen)
- .. Technologie, ICT (heeft u gedacht aan back up servers, desktops & laptops, C2000 portfoons)
- .. Informatie (heeft u gedacht aan contactgegevens werknemers, crisispartners, klanten, contracten afhankelijke leveranciers financiële gegevens, contracten, verzekeringspapieren SLA's)
- .. Voorraden (heeft u gedacht aan noodzakelijke levensmiddelen, facilitaire middelen)
- .. Anders, namelijk:

Continuïteit inbedden (alle organisaties met vastgesteld plan of bijna voltooid)

25 *Programmeur: V25 alleen voorleggen indien v2=1 (plan is vastgesteld)*

Op welk niveau is het plan vastgesteld? (meerdere antwoorden mogelijk)

- .. Ambtelijk afdelingshoofd
- .. Directeur
- .. Management Team
- .. Bestuurder
- .. Weet niet
- .. Anders, namelijk:

Programmeur: V26 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

26 In hoeverre is het plan bekend binnen uw organisatie?

- .. Alleen bij mij en een of enkele van mijn directe collega's die het dossier continuïteit ook in hun portefeuille hebben
- .. Bij een aantal personen verspreid over de organisatie (tussen 2 en 6)
- .. Bij elke afdeling binnen de organisatie is ten minste 1 persoon bekend met het plan
- .. Bij elke afdeling binnen de organisatie is ten minste 1 persoon bekend met het plan én het MT en de bestuurders weten van het bestaan van het plan
- .. Anders, namelijk
- .. Weet niet/geen antwoord → ga naar vraag 28

Programmeur: V27 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

27. Hoe zijn uw collega's, MT of bestuur bekend geraakt met het plan? Meerdere antwoorden mogelijk.

	Collega's	MT	Bestuur	Anderer
Het vastgestelde plan is toegestuurd naar: (alleen: v2=1)
Het vastgestelde plan is besproken met: : (alleen: v2=1)
Het vastgestelde plan is geoefend met: : (alleen: v2=1)
Het conceptplan is toegestuurd naar: : (alleen: v2=2)
Het conceptplan is besproken met: (alleen: v2=2)
Zij hebben bijgedragen aan het plan:
Zij hebben ingestemd met het plan:

Programmeur: V28 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

28 Is het continuïteitsplan in de praktijk geoefend?

- .. Ja
- .. Nee, maar dit zijn we wel van plan
- .. Nee, en we zijn dit ook niet van plan
- .. Weet niet/geen antwoord

Continuïteit beheren (alle organisaties met vastgesteld plan of bijna voltooid)

Programmeur: V29 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1 of 2)

29 Is er binnen uw organisatie iemand eindverantwoordelijk voor de volgende processen? (meerdere antwoorden mogelijk)

- .. Implementatie van het continuïteitsplan
- .. Borgen van het continuïteitsplan
- .. Updaten van het continuïteitsplan
- .. Voor bovenstaande processen is geen eindverantwoordelijke à ga naar vraag 31
- .. Weet niet à ga naar vraag 31

Beter voorbereid zijn (alle organisaties met vastgesteld plan of in de maak)

Programmeur: V30 voorleggen indien v2 is Plan is vastgesteld of bijna voltooid (v2= 1, 2 of 3)

30 In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen?

	zeer oneens	beetje oneens	niet oneens/ niet eens	beetje eens	zeer eens	weet niet/geen mening
Het maken van het continuïteitsplannen (al dan niet met behulp van de schrijfsessies) heeft mij geholpen om voorbereid te zijn op uitval van ICT/elektriciteit
Het maken op zich is van grotere toegevoegde waarde dan het hebben van het plan
Het maken van het plan is nu eenmaal noodzakelijk, het belangrijkste van het plan is dat het bestaat
Het maken van het plan is niet nuttig
De schrijfsessies hebben mijn organisatie geholpen bij het voorbereid zijn op uitval van ICT/continuïteit (alleen indien v3=1, 2 of 3)

Programmeur: V31 voorleggen indien men contactpersoon is voor meerdere gemeenten

31 U bent voor meerdere gemeenten contactpersoon. Wij willen graag weten in hoeverre de gegeven antwoorden die u voor gemeente <invullen gemeente> heeft gegeven overeenkomen met de antwoorden voor de andere gemeenten. In hoeverre gelden de gegeven antwoorden ook voor de andere gemeenten waarvoor u contactpersoon bent?

- .. Alle antwoorden zijn hetzelfde voor de andere gemeenten à ga naar vraag 33
- .. niet alle antwoorden zijn hetzelfde voor de andere gemeenten

32 U geeft aan dat niet alle antwoorden hetzelfde zijn voor de andere gemeenten waarvoor u contactpersoon bent. Wij willen graag weten wat de verschillen zijn per gemeente. Kunt u dat hieronder uitleggen?

Programmeur: V33 voorleggen aan iedereen

33 Heeft u verder nog reacties naar aanleiding van dit onderzoek?

Programmeur:

- Toevoegen na 'verzenden':
- Voor meer informatie over de voorbereiding van uw organisatie op een grootschalige uitval van elektriciteit en ict kunt u een e-mail sturen naar postbuscontinuïteit@dgv.minvenj.nl
- Toevoegen instructie opslaan/printen pdf-versie.

Bijlage 2

Uitkomsten naar type organisatie

Uitkomsten naar type organisatie

Tabel 1. Status plan naar sector

	Gemeente (n=289)	Politieregio (n=17)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=21)	Waterschap (n=20)
Gereed/vastgesteld	21%	6%	22%	9%	20%
Bijna voltooid	9%	41%	34%	5%	15%
In de maak	21%	35%	33%	19%	25%
Vorbereidingen getroffen	21%	18%	11%	38%	35%
(Misschien) intentie	10%	0%	0%	10%	5%
Geen intentie	5%	0%	0%	5%	0%
Intentie onbekend	13%	0%	0%	14%	0%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 2. Status plan naar sector

	Gemeente (n=288)	Politieregio (n=17)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=21)	Waterschap (n=20)
Vastgesteld plan	21%	6%	22%	9%	20%
Plan in ontwikkeling	51%	94%	78%	62%	75%
Geen plan	28%	0%	0%	29%	5%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 3. Deelname aan schrijfsessie

	Gemeente (n=257)	Politieregio (n=17)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=19)	Waterschap (n=20)
Eerste schrijfsessie	30%	18%	11%	10%	15%
Tweede schrijfsessie	4%	53%	11%	32%	20%
Beide schrijfsessies	7%	29%	45%	16%	20%
Geen schrijfsessie	59%	0%	33%	42%	45%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 4. Inschatting kans op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit in organisatie

	Gemeente (n=246)	Politieregio (n=12)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=17)	Waterschap (n=19)
(Zeer) grote kans	16%	33%	0%	35%	21%
(Zeer) kleine kans	84%	67%	100%	65%	79%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 5. Stelling: in geval van grootschalige uitval van ICT/elektriciteit kan onze organisatie niet langer de primaire dienstverlening aan burger/samenleving leveren

	Gemeente (n=256)	Politieregio (n=16)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=19)	Waterschap (n=20)
(Zeer) mee eens	50%	13%	44%	26%	35%
Niet eens/niet oneens	18%	0%	11%	21%	30%
(Zeer) mee oneens	32%	87%	44%	53%	35%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 6. Inschatting mate van voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit in organisatie

	Gemeente (n=262)	Politieregio (n=16)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=20)	Waterschap (n=20)
Goed voorbereid	13%	6%	0%	5%	5%
Redelijk voorbereid	44%	69%	56%	65%	55%
Beetje voorbereid	40%	25%	44%	25%	40%
Niet voorbereid	2%	0%	0%	5%	0%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 7. Inschatting mate van voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit in organisatie, naar inschatting kans op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit in organisatie

	(Zeer) groot (n=51)	(Zeer) klein (n=248)
Goed voorbereid	22%	10%
Redelijk voorbereid	41%	49%
Beetje voorbereid	35%	39%
Niet voorbereid	2%	2%
Totaal	100%	100%

Tabel 8. Inschatting mate van voorbereiding op grootschalige uitval van ICT en elektriciteit in organisatie, naar stelling ‘in geval van grootschalige uitval kan de organisatie niet langer de primaire dienstverlening leveren’

	(Zeer) mee eens (n=144)	Niet eens/niet oneens (n=56)	(Zeer) oneens (n=117)
Goed voorbereid	6%	7%	21%
Redelijk voorbereid	38%	56%	56%
Beetje voorbereid	52%	37%	23%
Niet voorbereid	4%	0%	0%
Totaal	100%	100%	100%

Tabel 9. Bezit continuïteitsplan Griep en bekendheid kritieke processen

	Gemeente (n=269)	Politieregio (n=17)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=20)	Waterschap (n=20)
In bezit van continuïteits- plan Griep ²²	74%	76%	100%	70%	80%
Kritieke processen/ activiteiten bij groot- schalige uitval bekend	73%	76%	78%	75%	90%

Tabel 10. Aanwezigheid risico-inventarisatie

	Gemeente (n=269)	Politieregio (n=17)	Provincie (n=9)	Veiligheids- regio (n=20)	Waterschap (n=20)
In bezit van risico- inventarisatie uitval ICT en elektriciteit	17%	35%	45%	5%	20%
In bezit van risico- inventarisatie crisis	45%	24%	22%	65%	65%
Niet in bezit van risico- inventarisatie	17%	18%	33%	0%	10%
Onbekend in bezit	21%	23%	0%	30%	5%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

²² Een relatief grote groep (17%) weet niet of de eigen organisatie de beschikking heeft over een continuïteitsplan Griep.

Tabel 11. Plan besproken in organisatie naar status plan

	Vastgesteld plan (n=41)	Plan in ontwikkeling (n=142)	Geen plan (n=35)	Totaal (n=218)
Besproken met MT	22%	29%	0%	23%
Besproken met het bestuur	2%	1%	20%	5%
Besproken met MT én het bestuur	54%	35%	37%	39%
Niet besproken met MT/bestuur	5%	11%	3%	9%
Onbekend of het is besproken	17%	24%	40%	24%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Tabel 12. Plan besproken in organisatie naar sector

	Gemeente (n=171)	Politieregio (n=10)	Provincie (n=6)	Veiligheids- regio (n=14)	Waterschap (n=17)
Besproken met MT	21%	40%	67%	14%	23%
Besproken met het bestuur	6%	0%	0%	0%	0%
Besproken met MT én het bestuur	39%	20%	0%	57%	53%
Niet besproken met MT/bestuur	9%	30%	0%	7%	6%
Onbekend of het is besproken	25%	10%	33%	22%	18%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 13. Kritieke processen bekend, naar status plan

	Vastgesteld plan (n=56)	Plan in ontwikkeling (n=198)	Geen plan (n=81)	Totaal (n=335)
Kritieke processen/activiteiten bekend	82%	79%	58%	74%
Kritieke processen/activiteiten onbekend	7%	10%	16%	11%
Weet niet	11%	11%	26%	15%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Tabel 14. Kritieke processen bekend, naar uitvoeren risico-inventarisatie

	In bezit van risico-inventarisatie uitval ICT en elektriciteit (n=61)	In bezit van risico-inventarisatie crisis (n=157)	Niet in bezit van risico-inventarisatie (n=51)	Onbekend in bezit (n=66)	Totaal (n=335)
Kritieke processen/activiteiten bekend	90%	84%	59%	50%	74%
Kritieke processen/activiteiten onbekend	7%	8%	23%	12%	11%
Weet niet	3%	8%	18%	38%	15%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 15. Inhoud continuïteitsplannen onder de organisaties met een (bijna) vastgesteld plan, (n=79)

	Ja	Nee	Weet niet	Totaal
Verwijst naar operationele plannen/meer gedetailleerde procedures	87%	6%	7%	100%
Kritieke processen/activiteiten beschreven	75%	15%	10%	100%
Maatregelen om kritieke processen/activiteiten overeind te houden	82%	10%	8%	100%
Van welke externe partijen kritieke processen/activiteiten afhankelijk zijn	71%	15%	14%	100%
Externe partijen die gemobiliseerd moeten worden om kritieke processen/activiteiten overeind te houden	80%	15%	5%	100%