



Inspectie Justitie en Veiligheid  
*Ministerie van Justitie en Veiligheid*

# Beeld Veiligheidsregio Kennemerland

*Operationele prestaties*

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
1.1	Aanleiding	3
1.2	Centrale vraag	3
1.3	Operationalisering	4
1.4	Beoordelingskader	4
<b>2</b>	<b>Bevindingen en beoordeling</b>	<b>6</b>
2.1	Melding en alarmering	6
2.2	Leiding en coördinatie	7
2.3	Informatiemanagement	7
2.4	Crisiscommunicatie	7
2.5	Overdracht nafase	8
2.6	Conclusie	8
	<b>Bijlagen</b>	
<b>I</b>	<b>Beoordelingskader</b>	<b>9</b>
<b>II</b>	<b>Wederhoortabel</b>	<b>13</b>
<b>III</b>	<b>Afkortingen</b>	<b>14</b>



# 1

## Inleiding

### 1.1 Aanleiding

In 2019 brengt de Inspectie Justitie en Veiligheid (hierna: de Inspectie) voor de vierde keer een periodiek beeld uit over de stand van zaken van de rampenbestrijding en crisisbeheersing in het land, voorheen genoemd de 'Staat van de Rampenbestrijding'.

Op basis van de bevindingen van de Staat van de Rampenbestrijding 2016 besloot de Inspectie om voor het periodieke beeld 2019 verdiepend onderzoek te doen naar de onderwerpen Operationele prestaties, Borging vakbekwaamheid crisisfunctionarissen, Samenwerking en Kwaliteitszorg. Deze vier onderwerpen vormen de thema's van vier deelonderzoeken en leveren input voor het 'Periodiek beeld Rampenbestrijding en Crisisbeheersing 2019'. Het deelonderzoek Operationele prestaties vindt plaats in elke veiligheidsregio. De overige drie onderwerpen zijn onderzocht in respectievelijk negen, acht en acht verschillende veiligheidsregio's.

### 1.2 Centrale vraag

Van een veiligheidsregio wordt verwacht dat deze bij een ramp of crisis een daarop afgestemde crisisorganisatie inricht en dat deze de juiste 'operationele prestaties' levert om de ramp of crisis te kunnen beheersen/bestrijden. Tevens wordt van de veiligheidsregio verwacht dat deze, na afloop van een ramp of crisis, hierop terugkijkt en vaststelt of de vereiste operationele prestaties ook daadwerkelijk zijn geleverd. De veiligheidsregio dient daarom zicht te hebben op de geleverde prestaties zodat deze gecontinueerd of waar nodig verbeterd kunnen worden.

Met het deelonderzoek Operationele prestaties brengt de Inspectie in beeld hoe de veiligheidsregio's in de jaren 2016, 2017 en 2018 hebben gepresteerd bij de aanpak van rampen en crises.

De centrale vraag van het onderzoek luidt daarmee als volgt:

**Hoe presteren de veiligheidsregio's bij de aanpak van rampen en crises en is dit op orde?**



De Inspectie richt zich voor de beantwoording van deze vraag op de vijf processen die bij de aanpak van rampen en crises van belang zijn. Dit zijn:

1. melding en alarmering;
2. leiding en coördinatie;
3. informatiemanagement;
4. crisiscommunicatie;
5. overdracht naar de nafase.

### 1.3 Operationalisering

Voor dit onderzoek heeft de Inspectie elke veiligheidsregio verzocht om aan de hand van een rode-draden-analyse van hun evaluaties van incidenten en oefeningen aan te tonen hoe de veiligheidsregio heeft gepresteerd tijdens inzetten bij (nagebootste) incidenten, rampen, crises en evenementen in de jaren 2016, 2017 en 2018.

Bij een aantal veiligheidsregio's bleek de aangeleverde analyse niet voldoende informatie te bevatten om alle processen en aspecten te kunnen beoordelen. De Inspectie heeft daarom besloten tot het uitvoeren van aanvullend onderzoek. Daarbij heeft de Inspectie de focus gelegd op de meest belangrijke aspecten van de eerdergenoemde vijf processen van rampenbestrijding en crisisbeheersing. Op deze aspecten zou elke veiligheidsregio volgens de Inspectie zicht moeten hebben en informatie beschikbaar moet kunnen stellen. Aan de betreffende veiligheidsregio's is vervolgens gericht naar (ontbrekende of aanvullende) informatie over deze aspecten gevraagd.

De Inspectie heeft de belangrijkste aspecten binnen de vijf processen verwerkt in een beoordelingskader (zie 1.4 en bijlage I).

Op basis van de door de veiligheidsregio aangeleverde 'zelfevaluatie' van hun operationele prestaties en - waar van toepassing - de aanvullend geleverde informatie stelde de Inspectie een inhoudelijke beoordeling op van de prestaties op de vijf processen en verbond per proces hieraan een van de kwalificaties '*Op orde*', '*Voor verbetering vatbaar*' of '*Risicovol*'.

De Inspectie heeft het opgestelde beeld operationele prestaties voor wederhoor aan de veiligheidsregio aangeboden. De door de veiligheidsregio aangegeven opmerkingen en de reactie van de Inspectie hierop zijn opgenomen in een wederhoortabel die als bijlage bij dit beeld is toegevoegd. Waar opmerkingen reden gaven tot aanpassingen in de tekst, zijn deze integraal in de tekst verwerkt.

### 1.4 Beoordelingskader

In het beoordelingskader heeft de Inspectie de belangrijkste aspecten opgenomen die voor de beoordeling van de vijf processen van belang zijn. Tevens heeft de Inspectie aangegeven hoe deze worden gewaardeerd en leiden tot een van de kwalificaties '*Op orde*', '*Voor verbetering vatbaar*' en '*Risicovol*'.



De belangrijkste aspecten per proces zijn:

#### Melding en alarmering

- de functie van calamiteitencoördinator (CaCo) is 24/7 geregeld en de CaCo zorgt voor de multidisciplinaire aansturing van de meldkamer
- de meldkamer zorgt voor tijdige alarmering van de functionarissen en eenheden van de crisisorganisatie
- er wordt een (meldkamer)startbeeld opgesteld en dit wordt actief gedeeld

#### Leiding en coördinatie

- er is regelmatige afstemming over de aanpak en de eventuele bijstelling daarvan
- er is duidelijkheid over wie wat doet, zowel operationeel als bestuurlijk

#### Informatiemanagement

- de crisisteams verzamelen en verrijken informatie en delen dit netcentrisch
- de informatie is tijdig en actueel en bevat in elk geval het beeld en de aanpak van het incident, alsmede de genomen besluiten

#### Crisiscommunicatie

- er is sprake van doelgroepenbenadering (informatie op maat)
- communicatie is tijdig en doelgericht en vindt regelmatig plaats
- het effect van de communicatie wordt gemonitord

#### Overdracht nafase

- het moment van overdracht is logisch en er wordt over gecommuniceerd
- de vervolgtactiviteiten zijn eenduidig belegd

Zie voor het beoordelingskader bijlage I.



# 2

## Bevindingen en beoordeling

De centrale vraag bij het deelonderzoek 'Operationele prestaties' is hoe de veiligheidsregio presteert bij de aanpak van rampen en crises en of dit op orde is. Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn de prestaties op de vijf onderliggende processen die bij de aanpak van rampen en crises van belang zijn, beoordeeld. Bij de beoordeling heeft de Inspectie gebruik gemaakt van de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie.

### Aangeleverde informatie

Veiligheidsregio Kennemerland heeft in de door haar aangeleverde analyse de evaluaties van de systeemtesten uit 2016, 2017 en 2018 betrokken evenals de evaluaties van diverse oefeningen en incidenten. Er is een opsomming van verbeterpunten uit de verschillende incidenten en van de leerpunten uit de oefeningen. Ook door de analyse heen worden verbeterpunten genoemd. De analyse was zodanig dat er geen aanvullende informatie meer gevraagd is door de Inspectie.

## 2.1 Melding en alarmering

### Oordeel

De Inspectie is van oordeel dat het proces melding en alarmering binnen de veiligheidsregio **op orde** is.

### Toelichting

Uit de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie blijkt dat de meldkamer beschikt over een 24/7 vrijgestelde calamiteitencoördinator (CaCo) die bij een ramp of crisis de eenhoofdige leiding neemt op de meldkamer en deze multidisciplinair aanstuurt. Daarnaast wordt bij opschaling een tweede CaCo opgeroepen om te ondersteunen bij de informatie-uitwisseling.

Ook blijkt uit de stukken dat de meldkamer zorgt voor tijdige opschaling van in- en externe functionarissen en eenheden. Het alarmeren en informeren van hen verloopt volgens de regio in de praktijk goed. De meldkamer stuurt een overzicht van de alarmering naar de crisisteams en controleert dit ook. Zo nodig worden extra functionarissen gealarmeerd.

De meldkamer informeert de bevolking door middel van het Waarschuwings- en alarmeringssysteem (WAS-palen) en NL-Alert. Bij een ramp of crisis draagt de CaCo



zorg voor (het opstellen van) een meldkamerbeeld en stelt dit ter beschikking van de crisisorganisatie.

## 2.2 Leiding en coördinatie

### Oordeel

De Inspectie is van oordeel dat het proces leiding en coördinatie binnen de veiligheidsregio **op orde** is.

### Toelichting

Uit de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie blijkt dat tijdens het verloop van een incident, waar nodig, afstemming plaatsvindt over de aanpak van het incident en over de vraag of bijstelling van de aanpak noodzakelijk is. Dit gebeurt zowel binnen als tussen de teams en de functionarissen van de crisisorganisatie (met inbegrip van de betrokken externe partners).

Uit de stukken van de regio blijkt verder dat voor de teams en de functionarissen binnen de crisisorganisatie duidelijk is wie wat doet in de operationele en de bestuurlijke aanpak van het incident. Functionarissen weten wie ze waarvoor nodig hebben en leggen tijdens incidenten daardoor snel en adequaat contact met elkaar en met de juiste externe partners die een rol kunnen vervullen bij de bestrijding van het incident.

## 2.3 Informatiemanagement

### Oordeel

De Inspectie is van oordeel dat het proces informatiemanagement binnen de veiligheidsregio **op orde** is.

### Toelichting

Uit de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie blijkt dat de crisisteams en functionarissen informatie verzamelen en verrijken en deze vervolgens netcentrisch delen via het Landelijk Crisismanagementsysteem (LCMS). De beschikbaar gestelde informatie is daarbij tijdig en actueel en heeft betrekking op het beeld en de aanpak van het incident en de in de crisisteams genomen besluiten.

De veiligheidsregio geeft aan dat zij bij het opstellen van het totaalbeeld bewust niet voldoet aan het (oude) toetsingskader van de Inspectie. De veiligheidsregio heeft de informatiemanagers namelijk een duidelijke positie en taak toebedeeld binnen de hoofdstructuur van de rampenbestrijding. Zij halen bij incidenten informatie op bij de andere partijen en ondersteunen met een actueel totaalbeeld het proces van oordeelsvorming en besluitvorming in de teams. Het 'totaalbeeld' is daarin het beeld van de 'regie-voerende informatiemanager'. Dit houdt in dat deze informatiemanager het totaalbeeld opstelt en dat dit niet (zoals beschreven in het oude toetsingskader) een bundeling is van de situatiebeelden van de meldkamer, het CoPI en ROT. De regio heeft inmiddels de nodige ervaring opgedaan met deze werkwijze en deze blijkt volgens haar uitstekend te voldoen.

## 2.4 Crisiscommunicatie

### Oordeel

De Inspectie is van oordeel dat het proces crisiscommunicatie binnen de veiligheidsregio **op orde** is.



### Toelichting

Uit de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie blijkt dat de regio zich met crisiscommunicatie richt op informatieverstrekking, het geven van handelingsperspectieven en het geven van (bestuurlijke) duiding aan de crisis en de beheersing daarvan. Dit gaat volgens de regio in de praktijk altijd goed. De regio onderbouwt dit in haar analyse met een aantal praktijkvoorbeelden.

Uit de evaluaties van de systeemoefeningen blijkt volgens de veiligheidsregio dat er 'voor 100%' is voldaan aan de criteria voor tijdige, doelgerichte en regelmatige communicatie. Het Regionaal Actiecentrum Communicatie (RAC) stelt omgevingsanalyses op en stelt de communicatieboodschap op basis van de resultaten daarvan (zo nodig) bij.

Uit de evaluaties van GRIP-incidenten in de periode 2016-2018 benoemt de regio nog wel een paar verbeterpunten, zoals meer duidelijkheid over de rol en verantwoordelijkheden van het RAC en meer aandacht voor de afstemming met externe partijen over de communicatieboodschap.

## 2.5 Overdracht nafase

### Oordeel

De Inspectie is van oordeel dat de overdracht naar de nafase binnen de veiligheidsregio **op orde** is.

### Toelichting

Uit de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie blijkt dat de overdracht naar de nafase binnen de laatste vergaderingen van de crisisteams een vast agendapunt is. Ook hanteert de regio een vaste werkwijze bij incidenten tot en met GRIP 2 en een (andere) vaste werkwijze bij incidenten vanaf GRIP 3. Een overdrachtsdocument maakt hiervan deel uit. Bij de overdracht naar de nafase verdeelt de regio het incident in thema's (inclusief tijdspad en actiehouders) en verwerkt deze op die manier in een plan van aanpak nafase. Nieuwe of gewijzigde informatie wordt hierin verwerkt.

## 2.6 Conclusie

De Inspectie heeft het operationeel presteren van Veiligheidsregio Kennemerland in de jaren 2016-2018 beoordeeld aan de hand van de door de veiligheidsregio aangeleverde gegevens over hun prestaties op vijf processen.

Op basis hiervan concludeert de Inspectie dat binnen Veiligheidsregio Kennemerland alle vijf bovengenoemde processen die een rol spelen bij de aanpak van rampen en crises, te weten 'melding en alarmering', 'leiding en coördinatie', 'informatiemanagement', 'crisiscommunicatie' en 'overdracht nafase', op orde zijn.





# Bijlage

## Beoordelingskader

De Inspectie stelt een beoordeling op van de operationele prestaties op de vijf processen die een rol spelen bij het bestrijden/beheersen van een ramp of crisis, namelijk:

1. melding en alarmering. Zorgt de meldkamer bij aanvang en tijdens een incident of crisis voor tijdige alarmering en informatie-uitwisseling door eenduidige aansturing?
2. leiding en coördinatie. Stuert en coördineert de crisisorganisatie de operationele en bestuurlijke aanpak van een incident of crisis effectief en efficiënt?
3. informatiemanagement. Beschikken de crisisorganisatie en de extern betrokken partners over tijdige, actuele en relevante informatie gedurende een incident of crisis?
4. crisiscommunicatie. Wordt naar de verschillende doelgroepen (zoals getroffen, media, bevolking, verwanten en de interne organisatie) tijdig, doelgericht en regelmatig gecommuniceerd over het incident of de crisis?
5. overdracht nafase. Is na afschaling sprake van een duidelijke overdracht van activiteiten van de crisisorganisatie naar de 'nafase'-organisatie waarbij de vervolgactiviteiten zijn belegd?

De Inspectie baseert haar oordeel op de door de veiligheidsregio aangeleverde informatie.



### Proces 1. Melding en alarmering

Hierbij kijkt de Inspectie vooral<sup>1</sup> naar de gegarandeerde beschikbaarheid van een functionaris die de multidisciplinaire eenhoofdige aansturing van de meldkamer bij een ramp of crisis voor zijn/haar rekening neemt (de calamiteitencoördinator) en naar de tijdige alarmering van de in- en externe functionarissen en -eenheden. Daarnaast kijkt de Inspectie naar het opstellen door de meldkamer van een eerste beeld van een ramp of crisis ten behoeve van de opkomende crisisteams en het actief delen daarvan met deze teams.

Waarderingsaspect	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Op de meldkamer is georganiseerd dat de functie van calamiteitencoördinator te allen tijde kan worden vervuld en dat deze de meldkamer multidisciplinair aanstuurt</li> <li>De meldkamer zorgt voor tijdige alarmering van de functionarissen en eenheden van de crisisorganisatie</li> <li>De meldkamer stelt bij een ramp of crisis een meldkamerbeeld op en deelt dit actief met het Commando Plaats Incident, het Operationeel Team en het Beleidsteam</li> </ul>	Op orde
<ul style="list-style-type: none"> <li>Op de meldkamer is niet georganiseerd dat de functie van calamiteitencoördinator altijd vervuld kan worden, maar uit evaluaties van incidenten blijkt dat deze functie wel altijd ingevuld kon worden</li> <li>De meldkamer alarmeert de functionarissen en eenheden van de crisisorganisatie niet tijdig</li> <li>De meldkamer stelt bij een ramp of crisis een meldkamerbeeld op wat beschikbaar is voor de crisisteams. De meldkamer deelt dit beeld niet actief</li> </ul>	Voor verbetering vatbaar
<ul style="list-style-type: none"> <li>De meldkamerorganisatie kent de functie van calamiteitencoördinator niet</li> <li>De meldkamer stelt geen eerste situatiebeeld op bij een ramp of crisis</li> </ul>	Risicovol

<sup>1</sup> Door op deze wijze focus aan te brengen op de genoemde aspecten geeft de Inspectie aan wat zij bij het betreffende proces essentieel vindt. De overige aspecten blijven niet geheel buiten beschouwing, en kunnen dienen ter verbreding/verdieping van de beoordeling.



### Proces 2. Leiding en coördinatie

De Inspectie kijkt hierbij vooral naar de in- en externe afstemming tussen de (leiders van de) crisisteams (CoPI, OT en BT en eventuele externe partners). Tevens kijkt de Inspectie of duidelijk is wie wat doet in de operationele en bestuurlijke aanpak van het incident en of deze aanpak zo nodig wordt bijgestuurd.

Waarderingsaspect	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen en tussen de teams en functionarissen van de crisisorganisatie (met inbegrip van de betrokken externe partners) vindt regelmatige afstemming plaats over de aanpak van het incident en of deze bijgesteld dient te worden</li> <li>Binnen de gehele crisisorganisatie (met inbegrip van de externe partners) is duidelijk wie wat doet in de operationele en bestuurlijke aanpak van het incident</li> </ul>	Op orde
<ul style="list-style-type: none"> <li>De leiders van de crisisteams leggen soms (ad hoc) contact met elkaar over de incidentbestrijding.</li> <li>Binnen de crisisorganisatie is niet overal duidelijk wie wat doet in de aanpak van het incident</li> </ul>	Voor verbetering vatbaar
<ul style="list-style-type: none"> <li>De leiders van de crisisteams leggen niet of slechts sporadisch contact met elkaar over de incidentbestrijding.</li> <li>Binnen de crisisorganisatie is niet duidelijk wie wat doet in de aanpak van het incident</li> </ul>	Risicovol

### Proces 3. Informatiemanagement

De Inspectie kijkt hierbij vooral naar de informatieverzameling, -verrijking en –deling (zowel actief als passief) binnen en tussen de crisisteams en of deze tijdig en actueel is en betrekking heeft op het beeld en de aanpak van het incident en de in de crisisteams genomen besluiten.

Waarderingsaspect	
<ul style="list-style-type: none"> <li>De crisisteams verzamelen en verrijken de voor hen van belang zijnde informatie en delen deze op een netcentrische wijze met de overige teams en externe partners</li> <li>De informatie is tijdig en actueel en heeft betrekking op het beeld en de aanpak van het incident en de daartoe in de crisisteams genomen besluiten</li> </ul>	Op orde
<ul style="list-style-type: none"> <li>De crisisteams verzamelen de voor hen van belang zijnde informatie en stellen deze op verzoek ter beschikking aan andere functionarissen of crisisteams</li> <li>De informatie is niet tijdig of niet actueel, maar bevat wel de in de crisisteams genomen besluiten</li> </ul>	Voor verbetering vatbaar
<ul style="list-style-type: none"> <li>De crisisteams verzamelen de voor hen van belang zijnde informatie</li> <li>De informatie bevat niet de in de crisisteams genomen besluiten</li> </ul>	Risicovol



#### Proces 4. Crisiscommunicatie

De Inspectie kijkt hierbij vooral naar tijdige, doelgerichte en regelmatige afstemming over de communicatie over de ramp of crisis naar de verschillende hierbij te onderscheiden doelgroepen.

Waarderingsaspect	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisiscommunicatie richt zich op de verschillende doelgroepen die op maat worden bediend qua boodschap en communicatiekanalen</li> <li>• De communicatie vindt tijdig, doelgericht en met regelmaat plaats en sluit aan bij de behoefte van de doelgroepen</li> <li>• Door middel van een omgevingsanalyse wordt het effect van de communicatie onderzocht</li> </ul>	Op orde
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij de communicatie worden de verschillende doelgroepen op gelijke wijze bediend qua boodschap en communicatiekanalen</li> <li>• De communicatie is niet in alle gevallen tijdig, doelgericht en met regelmaat en sluit vaak niet aan bij de behoefte van de doelgroepen</li> <li>• Het effect van de communicatie wordt niet onderzocht</li> </ul>	Voor verbetering vatbaar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt ad hoc gecommuniceerd naar de diverse doelgroepen</li> <li>• De communicatie sluit niet aan bij de behoefte van de verschillende doelgroepen</li> <li>• De communicatie is niet tijdig, doelgericht en regelmatig</li> <li>• Het effect van de communicatie wordt niet onderzocht</li> </ul>	Risicovol

#### Proces 5. Overdracht nafase

De Inspectie kijkt hierbij vooral naar de overdracht van activiteiten vanuit de crisisorganisatie naar de 'nafase-organisatie'. De vervolgactiviteiten zijn benoemd en belegd.

Waarderingsaspect	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De overgang van de crisisfase naar de nafase vindt op een logisch moment plaats en wordt zowel naar de crisisorganisatie als de 'nafase-organisatie' gecommuniceerd</li> <li>• De over te dragen vervolgactiviteiten zijn eenduidig geformuleerd en belegd en passen bij de betreffende 'nafase-organisatie'</li> </ul>	Op orde
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De overgang van de crisisfase naar de nafase vindt niet eenduidig plaats en over deze overgang wordt niet naar alle betrokkenen gecommuniceerd</li> <li>• De over te dragen vervolgactiviteiten zijn niet in alle gevallen eenduidig belegd</li> </ul>	Voor verbetering vatbaar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De overgang van de crisisfase naar de nafase vindt niet eenduidig plaats en over deze overgang wordt niet gecommuniceerd</li> <li>• De over te dragen vervolgactiviteiten zijn niet eenduidig belegd</li> </ul>	Risicovol



# Bijlage Wederhoortabel

De veiligheidsregio heeft aangegeven dat het ter wederhoor voorgelegde conceptbeeld geen aanleiding gaf om nadere opmerkingen te maken.



# Bijlage

## Afkortingen

### Afkorting

### Betekenis

CaCo	Calamiteitencoördinator
CoPI	Commando Plaats Incident
GHOR	Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de regio
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdingsprocedure
HSI	Hoofd sectie Informatievoorziening
IM	Informatiemanager
LCMS	Landelijk Crisismanagement Systeem
OvD	Officier van Dienst
(R)BT	(Regionaal) Beleidsteam
ROT	Regionaal Operationeel Team



### **Missie Inspectie Justitie en Veiligheid**

*De Inspectie Justitie en Veiligheid houdt voor de samenleving, de ondertoezichtgestelden en de politiek en bestuurlijk verantwoordelijken toezicht op het terrein van justitie en veiligheid om inzicht te geven in de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regels en normen, om risico's te signaleren en om organisaties aan te zetten tot verbetering. Hiermee draagt de Inspectie bij aan een rechtvaardige en veilige samenleving.*

#### **Dit is een uitgave van:**

Inspectie Justitie en Veiligheid  
Ministerie van Justitie en Veiligheid  
Turfmarkt 147 | 2511 DP Den Haag  
Postbus 20301 | 2500 EH Den Haag  
[Contactformulier](#) | [www.inspectie-jenv.nl](http://www.inspectie-jenv.nl)

December 2019

*Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend.  
Vermenigvuldigen van informatie uit deze publicatie is toegestaan,  
mits deze uitgave als bron wordt vermeld.*