



Template Deltaplan Pandemic Preparedness

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| 1. Situatie deelplan onderwerp | 3 |
| 2. Complicaties deelplan onderwerp | 5 |
| 3. Oplossing deelplan onderwerp | 7 |
| 4. Plan deelplan onderwerp | 10 |
| 5. Rollen en verantwoordelijkheden in deelplan. | 18 |

1. Situatie deelplan onderwerp

De huidige Pandemie is voor de samenleving vrij onverwacht opgekomen terwijl juist de Virologen deze pandemie al jaren voorspellen. Het is van belang om de huidige situatie per deelgebied te beschrijven en te onderzoeken.

Bij de Situatieschets is het van belang om zonder oordeel (dat zit in het hoofdstuk Complicatie) de huidige stand van zaken te beschrijven.

Beschrijving van de huidige situatie van het deelonderwerp...

| Onderwerp | Beschrijving |
|---|--------------|
| Wat is de situatie tijdens de crisis – evaluerende blik? | |
| Wat is de situatie van onderwerp tijdens de periode voorafgaand aan de pandemie? | |
| Wat zijn de belangrijkste actoren bij dit deelgebied? <ul style="list-style-type: none"> • Overheid • Bedrijfsleven • Kennisinstellingen en adviesorganen • Maatschappelijke organisaties | |
| Hoe is de regie georganiseerd? Is er sprake van een keten en is daar dan ketenregie in? <ul style="list-style-type: none"> • Pluriformiteit • Wederzijdse afhankelijkheid • Geslotenheid voor (hiërarchische) signalen • Dynamiek | |
| Is er bij de huidige Pandemie sprake van schaarste? | |
| Eenvoudig gezegd: hoe heeft de Politiek de schaarse middelen verdeeld? De steun van de maatschappij is daarbij van vitaal belang. <ul style="list-style-type: none"> • Hoe is omgegaan met schaarste? • Schaarste aan middelen en zorgpersoneel? | |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Schaarste aan immateriële zaken? | |
|--|--|

De politieke en bestuurlijke besluitvorming met betrekking tot dit deelonderwerp. Hoe heeft de politiek-bestuurlijke besluitvorming plaatsgevonden in de huidige pandemie met betrekking tot dit deelonderwerp:

| Onderwerp | Beschrijving |
|--|--------------|
| De input (wat is het probleem) en de erkenning (situatie en complicatie): | |
| Het zoeken naar de juiste maatregelen, passend bij de problemen (conversie): | |
| Het nemen van besluiten en opstellen van wetten die de problemen kunnen verkleinen of oplossen. | |
| <p>Wat zijn de barrières geweest bij het huidige beleid op dit deelgebied?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe is het probleem van dit deelplan herkend of erkend? Op de Agenda gekomen? • Hoe zijn de behoeften afgewogen ten aanzien van dit deelplan? • Welke fasen van besluitvorming zijn gepasseerd en wie nam daar een besluit? • Hoe zijn de wetten en regels met betrekking tot dit deelplan uitgevoerd? | |

2. Complicaties deelplan onderwerp

Uit de voorgenoemde situatieschetsen komen ook complicaties die hebben geleid tot de problemen die zijn ontstaan en mogelijk een negatief effect hebben gehad op de ontwikkeling van de pandemie. De uitwerking dient per deelgebied helder zijn.

Welke complicaties zijn bij de huidige situatie van het deelonderwerp zichtbaar en verstorend...

| Onderwerp | Beschrijving |
|--|--------------|
| Welke complicaties komen voort uit de beschreven situatie? | |
| Wat is de complicatie die volgt uit de situatie van onderwerp tijdens de periode voorafgaand aan de pandemie? | |
| <p>Wat zijn de belangrijkste complicaties die bij de actoren bij dit deelgebied zichtbaar zijn? Complicaties bij</p> <ul style="list-style-type: none"> • de overheid; • het bedrijfsleven; • de kennisinstellingen en adviesorganen; • maatschappelijke organisaties. | |
| <p>Welke complicaties met betrekking op de huidige regie en hebben geleid tot nadelige effecten in de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pluriformiteit; • wederzijdse afhankelijkheid; • geslotenheid voor (hiërarchische) signalen; • dynamiek. | |
| <p>Wat voor complicaties hebben zich voortgedaan door schaarste. Is de aanpak afdoende geweest of heeft de situatie geleid tot gevaarlijke situaties?</p> <ul style="list-style-type: none"> • De grootste complicatie m.b.t. schaarste in deelgebied? • Schaarste aan middelen? • Schaarste aan immateriële zaken? | |

| | |
|--|--|
| <p>Wat zijn de complicaties die zijn veroorzaakt door de politieke en bestuurlijke besluitvorming met betrekking tot dit deelonderwerp, in het verleden (in aanloop tot de pandemie) en tijdens de crisis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heeft de input en (het gebrek aan) erkenning geleid tot complicerende zaken? • Complicaties bij het nemen van besluiten en opstellen van wetten die de problemen dienen op te lossen. | |
| <p>Wat zijn de barrières geweest die complicaties hebben gegeven bij het huidige beleid op dit deelgebied?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij herkenning en erkenning van deelprobleem? • Welke behoeften en complicerende factoren zijn afgewogen ten aanzien van dit deelplan? • Welke Complicatie fasen van besluitvorming zijn gepasseerd en wie nam daar een besluit? • Wat zijn de complicaties geweest bij de uitvoering van de wetten en regels? | |

De situatie en de complicatie beschrijving vormen de basis om gericht te werken aan de oplossing en het plan.

3. Oplossing deelplan onderwerp

In dit hoofdstuk moet de aanpak en oplossing worden beschreven om alle beschreven complicaties die voortkomen uit de huidige situatie worden aangepakt. Het is van belang dat de oplossingen en aanpak strak aansluit op de beschreven complicatie. Op deze wijze wordt een goede samenhang tussen situatie, complicatie en aanpak bevorderd.

De voorgestelde oplossingen op basis van de situatie en daarbij passende complicaties van het deelonderwerp dient helder te worden geformuleerd. Daarbij moet voor de koude als de warme periode worden meegenomen.

| Onderwerp | Beschrijving |
|--|--------------|
| <p>Wat zijn de oplossingen die moeten worden geformuleerd om de complicaties uit de beschreven situatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op basis van evaluatie welke oplossingsrichting volgen uit de evaluatie? • Oplossingen dienen te worden uitgedacht per actor waar zich complicaties hebben voorgedaan, actoren bij de situatie en complicatie. Hier kan ook worden gekeken naar de Publiek Private Partnerschap. | |
| <p>Opllossingsrichting voor de Regie dient duidelijk te worden beschreven. Regie is in alle complicaties een gebied waar aandacht aan moet worden gegeven.</p> <p>Bij de oplossing voor de complicatie in de regie moet rekening worden gehouden met de volgende facetten en die dienen mee te worden genomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pluriformiteit. • Wederzijdse afhankelijkheid. • Hoe dient te worden omgegaan met geslotenheid voor (hiërarchische) signalen? • Dynamiek van de actoren en de regie. | |
| <p>Welke oplossing kan worden aangedragen voor de schaarste in dit deel domein. Wat is</p> | |

| | |
|---|--|
| <p>de oplossing om schaarste aan te pakken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is de oplossing voor schaarste aan middelen? • Wat is de oplossing voor schaarste aan immateriële zaken? | |
| <p>Voor politiek bestuurlijke facetten moet bekeken worden welke oplossingen kunnen worden aangedragen voor de huidige situatie en daarbij behorende situatie. De vraag die beantwoord moet worden is voornamelijk hoe het onderwerp op de agenda komt en blijft.</p> <p>Het is van belang dat</p> <ul style="list-style-type: none"> • de input de erkenning krijgt die nodig is om het onderwerp op de agenda te krijgen; • duidelijk is welke complicaties uit het verleden weggenomen moeten worden bij het nemen van besluiten en opstellen van wetten die de problemen dienen op te lossen; • duidelijk is welke wetten moeten worden gecreëerd om een volgende pandemie tegen te kunnen gaan. | |
| <p>Daarnaast is het van belang om oplossingen te creëren bij de verschillende barrières. Om deze barrières te kunnen slechten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creëren van herkenning en erkenning van deelprobleem • Behoeften en complicerende factoren uitwerken die afgewogen dienen te worden ten aanzien van dit deelplan. • Ondersteuning van de juiste mensen bij besluitvorming. • Advies bij de uitvoering van de wetten en regels om deze succesvol te laten zijn en de output en outcome helder te formuleren - KPI | |

4. Plan deelplan onderwerp

Per oplossing dient een uitgewerkt plan te worden opgesteld. Hierbij is het van belang dat gekeken wordt naar de regie en de agendavorming. Om de plannen concreet te maken dienen duidelijke output en outcome factoren te worden geformuleerd. Dit vormen de Key Performance Indicators (KPI's) waarop het succes kan worden afgerekend. Deze outcome formulering maakt het mogelijk om het beleid ook daadwerkelijk te kunnen verantwoorden binnen de Publiek Private Partnerschappen, maar ook richting de Tweede Kamer en de burgers.

Bij grote plannen zoals het totale Delta Plan uiteindelijk zal zijn is het van belang dat de kleine plannen per deel worden voorzien van budgetten en ook daaraan verbonden outcomes. Wanneer een plan te groot wordt is dit niet meer controleerbaar.

De scope: koud en warm versus bestuurlijk en innovatief

De inspanningen op het gebied van *pandemic preparedness* zijn op twee manieren in te delen: in de tijd en inhoudelijk. In de tijd wordt onderscheid gemaakt tussen de periode die voorafgaat aan een pandemie, in deze schets aangeduid als paraatheidsfase of 'koude' periode en een situatie van een (dreigende) epidemie of pandemie, ook wel 'warme' periode genoemd. Inhoudelijk is er een onderscheid tussen inspanningen op het gebied van interventies, technologie en data enerzijds en inspanningen rond de bestuurlijke aansturing.

| | Bestuurlijk | Innovatief |
|--------------------------------------|--|--|
| Paraatheidsfase ('koud') | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluatie van eerdere uitbraken en de COVID-19 pandemie; • Versterking bestuurlijke structuren die een rol spelen bij een uitbraak • Versterken infrastructuur rond data; • Wet- en regelgeving op diverse terreinen, inclusief data; • Versterken internationale samenwerking; • Systematiek voor voorraadbeheer cruciale goederen (beschermingsmiddelen, etc.) • Ontwikkelen 'readiness metrics'; • Toetsen paraatheid. | <ul style="list-style-type: none"> • Wetenschappelijke evaluatie van COVID-19 data; • Onderzoek naar zoonosen met verhoogd risico; • Ontwikkeling antivirale therapieën; • Doorontwikkeling vaccinplatforms; • Tools voor snelle diagnostiekontwikkeling; • Datamodellen voor voorspelling nieuwe uitbraken; • Ontwikkeling andere belangrijke tools (o.a. logistiek) |
| Epidemie of pandemie ('warm') | <ul style="list-style-type: none"> • Heldere ketenregie op grond van eerder gemaakte afspraken; • Nationale en internationale data goed beschikbaar bij de ketenregisseur; • Noodmaatregelen en noodwetten worden van kracht; | <ul style="list-style-type: none"> • Vroegtijdige herkenning en aanpak, ook internationaal • Versnelde procedures voor therapie- en vaccinontwikkeling; • Versnelde productie van essentiële goederen, waaronder geneesmiddelen en (tzt) vaccins |

Kernpunten in het plan:

Elk plan Globaal kan nu al worden vastgesteld dat de wereldwijde respons op de COVID-19 pandemie op een aantal terreinen succesvol is geweest, maar ook zeker voor verbetering vatbaar is. Datzelfde geldt voor de Nederlandse aanpak. Verbeterpunten die nu al duidelijk naar voren komen zijn:

- wereldwijd eerdere observatie en identificatie of zelfs het voorspellen van uitbraken met een potentieel voor een epidemie of pandemie;
- snellere ontwikkeling en levering van diagnostische, therapeutische en preventieve tools;
- afgestemde interventiestrategieën om toekomstige pandemieën aan te pakken, rekening houdend met de schaarste aan personeel en materieel;
- inzicht in de bredere sociale impact van een pandemie en de maatregelen ertegen, zodat ongewenste bijeffecten van de aanpak tot een minimum beperkt kunnen blijven.

De belangrijkste spelers waar in het plan van aanpak rekening mee gehouden dient te worden zijn:

1. **Overheid** – landelijke overheid en politiek, topsectoren, regionale en lokale besturen, GGD's en veiligheidsregio's;
2. **Bedrijfsleven** – naast *Life Science* bedrijven ook bedrijven uit diverse andere (top)sectoren zoals de logistiek, ICT, creatieve industrie, etc.
3. **Kennisinstellingen en adviesorganen** – universiteiten, universitair medische centra, TNO, RIVM, NCOH, planbureaus, gezondheidsraad, WRR, etc.
4. **Maatschappelijke organisaties** – organisaties die met een maatschappelijke doelstelling diensten verlenen aan de burgers, bijvoorbeeld op het terrein van zorg en preventie.

Brede coalitie voor Deltaplan

Het deelplan dient een brede coalitie te hebben. Het is van belang dat in het kader van Publiek Private Partnerschap kennisinstellingen, bedrijven en organisaties mee worden genomen in de planvorming. De uitvoering en de opzet van het plan *pandemic preparedness* moet breed en integraal worden georganiseerd.

Publiek Private Partnerships

Binnen een Publiek Private Partnership (netwerk), is bij een pandemie sprake van een keten. Sturing kan dan in principe alleen worden gegeven door ketenregie. De ketenregie kan ervoor zorgen dat de dynamiek van het netwerk leidt tot groei en het bereiken van het gezamenlijke doel. Ketenregie vanuit VWS en Health~Holland in principe het faciliteren van samenwerking en informatie-uitwisseling tussen ketenpartners. Het is binnen de keten bij een pandemie van vitaal belang dat de zorgverleners, logistiek, farmaceuten, beleidsmakers etc. worden ondersteund in de optimalisatie van de end-to-end keten.

Planvorming bij standaardiseren van de regie

Het is van belang dat het plan uit gaat van een standaardisatie van de regie. In de regie moet rekening worden met regie in crisis tijd en in de niet crisis tijd.

Gekeken dient te worden naar

- Ketenregie in crisistijd en in de koude periode tussen de crisis in:
- Factoren die de ketenregie bij een pandemie beïnvloeden: Pluriformiteit; Wederzijdse afhankelijkheid; Geslotenheid voor (hiërarchische) signalen; Dynamiek:
- Gesynchroniseerde ketensamenwerking het is van belang goed getimede samenwerking binnen verschillende ketens te organiseren om huidige bottlenecks weg te werken.

Wanneer keten regie in het plan terug komt dient bij een Publiek Private Partnerschap onderscheid gemaakt te worden tussen vier vormen van ketensamenwerking:

- Transactionele ketensamenwerking;
- Coöperatieve ketensamenwerking;
- Gecoördineerde ketensamenwerking
- Gesynchroniseerde ketensamenwerking

Plan om in brede zin over verschillende deel onderwerpen een Ketenregisseur aan te wijzen. Ketenregie is gericht op het creëren van betere dienstverlening en het “verleiden” van de partners om beter onderling af te stemmen. Het is lastig dat de regisseur in een keten wel kan verleiden tot samenwerking, maar niet het mandaat heeft om te dwingen tot samenwerking. Laat staan dat een ketenregisseur eenvoudig interventies kan doen om de keten goed te laten draaien.

Ketenregie kan op verschillende niveaus plaatsvinden:

- **Trajectniveau** – tussen cliënten en professionals;
- **Ketenniveau** – ketenregisseur en ketenpartners;
- **Netwerkniveau** – opdrachtgevers en financiers;
- **Beleidsomgeving** – toezichthouders kennispartners etc.

Politiek Bestuurlijke aanpak in een deelplan van het Deltaplan Pandemic Preparedness

Besluitvorming bij vaak gaan over de omgang met schaarste (Easton).. Bij de COVID-19 pandemie bleek sprake te zijn van twee tenminste types schaarste:

1. Aanpak om Schaarste aan middelen tegen te gaan
2. Aanpak om Schaarste aan immateriële zaken tegen te gaan om draagkracht te behouden voor wetten en regelgeving

Hierbij dient ook de logistiek meegenomen te worden.

Planvorming rekening houdend met het Politiek bestuurlijke systeem en de barrières.

Politiek Bestuurlijke aanpak in een deelplan van het Deltaplan Pandemic Preparedness Besluitvorming bij vaak gaan over de omgang met schaarste (Easton).. Bij de COVID-19 pandemie bleek sprake te zijn van twee tenminste types schaarste:

1. Aanpak om Schaarste aan middelen tegen te gaan
2. Aanpak om Schaarste aan immateriële zaken tegen te gaan om draagkracht te behouden voor wetten en regelgeving

Hierbij dient ook de logistiek meegenomen te worden.

Aanpak van Systemen en barrières:

In het plan van aanpak dient rekening gehouden te worden met de systemen die binnen besluitvorming aanwezig zijn. Een plan voor elk van de drie fasen in besluitvorming:

1. Plan om het probleem en de erkenning (situatie en complicatie) te organiseren;
2. Plan om te werken aan de juiste maatregelen passend bij de problemen (conversie);
3. Het nemen van besluiten en opstellen van wetten die de problemen dienen op te lossen.

In het plan dient opgenomen te worden hoe de risico's van een pandemie en globalisering op de politieke agenda komen. Randvoorwaarden voor agendavorming *pandemic preparedness* die in het plan moeten worden meegenomen:

1. Hoe moet een pandemie of risico op een pandemie worden erkend door beleidsmakers; dit moet ook voor toekomstige pandemieën worden georganiseerd.
2. Voor het succesvol maken van een plan dient het aantal betrokken burgers hoog te zijn.
3. De ernst van het probleem dient vanuit de planvorming te worden gevoed, dit is van belang voor de agendavorming.
4. Het plan dient in te gaan op de oplosbaarheid van een probleem (dat voortgekomen is uit de Situatie en Complicatie)
5. In het plan moet aandacht worden gegeven aan hoe de ruimte op de politieke agenda gereserveerd blijft.

Het plan dient te worden voorzien van heldere en meetbare uitkomstindicatoren. Het plan dient heldere output te formuleren (dat wat 'geproduceerd' is, ook in termen van afspraken) en de uiteindelijke *outcome* (de concrete maatschappelijke resultaten) moeten meetbaar zijn conform het model van beleidsverantwoording.

In het plan moeten ook de vier barrières (fases) worden aangepakt:

1. De situatie, complicatie en oplossing duidelijk beschrijven zodat herkennen en erkennen van problemen eenvoudig kan worden georganiseerd.
2. Plan moet de behoeften afwegen en vergelijken om besluitvorming te ondersteunen.
3. Om besluitvorming te ondersteunen dient het plan in te gaan op de wijze waarop de verschillende fases worden ondersteund.

4. De plannen moeten duidelijke punten hebben die qua output en outcome meetbaar zijn zodat de Uitvoering van regels en wetten eenduidig kan worden georganiseerd.

De plannen rondom Pandemic preparednes moeten goed worden opgesteld en rekening houden met externe factoren

Argumenten op het terrein van de volksgezondheid wegen in crisistijd vaak zwaarder dan de overige factoren (zie onder). Echter in de periode tussen de pandemieën in kan het belang op de achter grond raken door diezelfde externe factoren.

Het gaat daarbij concreet om:

- Economische factoren, wat betekent het plan op economisch gebied. EN hoe gaat het plan ermee om.
- Culturele factoren. In het plan dient rekening te worden gehouden met de politieke speelruimte wordt bepaald door dominante normen en waarden. Daarbij moet ook met het vormen van Publiek Private coalities en compromissen te sluiten worden gewerkt (consensuspolitiek of poldermodel). Dit is in een crisissituatie niet altijd mogelijk of wenselijk. Het plan dient rekening te houden dat in een crisis situatie dit anders kan worden georganiseerd.
- Demografische factoren.
- Geografische factoren..
- Technologische mogelijkheden. In elke plan dient rekening te worden gehouden met de huidige maar ook toekomstige technologische factoren. De deelplannen dienen in het kader van de Publiek Private Partnerschappen kansen te bieden voor (Nederlandse) kennisinstellingen en het (Nederlandse) bedrijfsleven.
- Sociale omstandigheden.

In de deelplannen moet rekening worden gehouden met verschillende internationale factoren:

- Internationale organisaties zoals de World Health Organisation en de EC bieden kansen voor mondiale *pandemic preparedness*, maar scheppen ook verplichtingen. Nederland moet als klein land meewerken aan oplossingen voor Europese/wereldwijde problemen.
- Internationale verdragen, zoals het EVRM en het Vluchtelingenverdrag, scheppen eveneens verplichtingen die niet altijd overeenkomen met de actuele wens van de Nederlandse bevolking.
- Internationale ontwikkelingen zullen een centrale plaats innemen in het Deltaplan.

Planning per Deelplan

Voor alle onderdelen dient een planning te worden opgesteld. Deze planning bestaat uit de inzet van mensen, de tijd die nodig is en de milestones die opgeleverd moeten worden. Een standaardplan moet bestaan uit:

1. Initiatiefase;
2. Planningsfase;
3. Executiefase;
4. Monitoring en Control/Audit;
5. Sluiting van deelplan.

In het projectplan dient te worden beschreven:

- Hoe wordt het project georganiseerd;
- Bestaat het plan uit een duidelijk schema met milestones en afhankelijkheden;
- Monitoring van plan, kosten en team resources;
- Plan moet deelbaar zijn met andere projecten die binnen het Delta Plan vallen.

Het is van belang om ook een risico analyse te maken voor het project waarop gerapporteerd bent. Dit wordt gedaan in een RAID log – Risico, activiteiten, issues en besluiten (decisions)

Budget per deelplan:

Elk deelplan dient te zijn voorzien van een budget/begroting. Dit budget moet bestaan uit verschillende onderdelen:

Standaard kosten project:

| Kosten post | Ingeschatte kosten: |
|---|---------------------|
| Bepaal de activiteiten die worden uitgevoerd binnen het plan | |
| Wie kan deze activiteiten uitvoeren <ul style="list-style-type: none"> • Publiek of privaat • Consultancy, producenten, leveranciers etc. • Project team | |
| Inschatting van de kosten <ul style="list-style-type: none"> • Per deel van de begroting – kosten personeel, inhuur etc. • Materiele kosten • Producten die gekocht dienen te worden (denk aan IT middelen, geneesmiddelen, mondkapjes etc.) | |

Kosten die niet te relateren zijn aan directe activiteiten zijn te koppelen:

| Kosten post | Ingeschatte kosten: |
|--|---------------------|
| Huisvesting van een project team | |
| Communicatie kosten | |
| Advies kosten | |
| Technische middelen die nodig zijn voor het uitvoeren van het deel project | |

Onvoorziene kosten:

| Kosten post | Ingeschatte kosten: |
|------------------------------|---------------------|
| 10-20% van project begroting | |

| | |
|--|--|
| Afhankelijk van omvang van project | |
| Politiek/bestuurlijke invloed op project | |

Totale kosten:

| Kosten post | Ingeschatte kosten: |
|---|---------------------|
| Project begroting | |
| Kosten niet direct te koppelen aan activiteiten | |
| Onvoorziene kosten | |

Het budget dient te worden gekoppeld aan zogenoemde milestones op het project plan en moeten door een auditor gecontroleerd kunnen worden op de output per milestone en de uiteindelijke outcome.

Samenvattend

Samenvattend kan worden gesteld dat de centrale uitdagingen in elk plan dat onderdeel uitmaakt van het Deltaplan Pandemic Preparedness geadresseerd moeten worden, liggen in: het internationale karakter,

- de ketenregie van complexe samenwerkingsverbanden,
- het creëren en behouden van draagvlak onder centrale stakeholders en de bevolking als geheel,
- de toegang tot data en
- de ontwikkeling van technologische en andere oplossingen voor diverse knelpunten.

5. Rollen en verantwoordelijkheden in deelplan.

| Onderzoeksgebieden | PPP netwerk | Rollen en Verantwoordelijkheden |
|---|-------------|---------------------------------|
| Pluriform netwerk | | |
| Wederzijdse afhankelijkheid | | |
| Geslotenheid van hiërarchie | | |
| Dynamiek | | |
| Gesynchroniseerde ketensamenwerking | | |
| Rol van organisatie richting keten deelnemers | | |
| Demand en Supply Infrastructuur | | |
| Informatie uitwisseling | | |
| Adviseur | | |
| Mandaat uitvoering Middel | | |
| Omvang organisatie | | |
| Communicatie | | |
| Transport | | |
| | | |