

# **Visie Crisisbeheersing 2030**

De toekomst begint vandaag

Auteur  
A.E.M. van Oostrum

Registratienummer  
24.0299568

Datum  
12 november 2024

Versie  
5.0

Status  
Algemeen bestuur (vastgesteld 18/12/2024)

Afdeling  
Calamiteiten en Crisisbeheersing



## Samenvatting

De 'toekomst begint vandaag' is een visie die gaat over de langere termijn en beschrijft de spreekwoordelijke stip aan de horizon voor de crisisbeheersing in 2030. Een toekomstbeeld als resultaat van interne discussie, evaluatie van de crisisbestrijding in de afgelopen jaren, inbreng van externe specialisten en de projecten van het CING-programma vanaf 2021. Het doel is te komen tot een crisisbeheersingsorganisatie die beter geïnformeerd en georganiseerd kan opereren, de regie kan voeren tijdens uiteenlopende (mogelijke) crises, die effectieve respons en beperking van maatschappelijke impact mogelijk maakt en beslissingen kan maken op basis van de juiste informatievoorziening. Afgestemd met crisispartners en samen met betrokkenen.

Ondanks de toenemende dreiging verwachten inwoners dat het waterschap al zijn taken blijft vervullen. Ze eisen betere probleemaanpak en communicatie, maar accepteren niet altijd directe sturing in crisissituaties. Door de claimcultuur worden schades sneller ingediend, wat vraagt om goed onderbouwde keuzes. Door de toename van extreem weer is het belangrijk dat het waterschap flexibele strategieën heeft, zowel in de voorbereiding als in real-time situaties. Dit vereist geschoold personeel dat deze taken kan uitvoeren.

Als we kijken naar de huidige crisisbeheersingsorganisatie dan is de benodigde modernisering nodig op een aantal specifieke thema's. Het gaat daarbij onder andere om:

- A. in stand houden en optimaliseren van een operationele crisisbeheersingsorganisatie onder stressvolle situaties, zoals:
  - het kunnen voeren van regie,
  - een vernieuwde bevelvoerings- en controlestructuur,
  - de informatievoorziening als basis voor een permanente risico inschatting,
  - de bemensing met vakbekwame crisisprofessionals,
  - het realiseren van een structuur waarin onze mensen permanent getraind en geoefend zijn.
- B. centraal zetten van risk assessment;
- C. opzetten en onderhouden van een extern netwerk van stakeholders;
  - een betere samenwerking tussen binnen - buiten en met onze crisispartners.
- D. het zijn van een waterschap met regie op crisisbestrijding.

Naast het vernieuwen van onze eigen organisatie, gaat het dus ook om betere samenwerking met onze crisispartners en onze kennispartners in de noodzakelijke ontwikkeling van methodieken en informatieproducten.

Via deze modernisering bouwen we aan een crisisbeheersing die veel sterker is gericht op het beheersen van maatschappelijke risico's en kunnen we ons voorbereiden op de nieuwe bedreigingen.



## Visie crisisbeheersing 2030

Het aantal crises door klimaatverandering neemt toe, zoals wateroverlast (juni 2021), extreme neerslag (november 2023, mei/juni 2024) en stormen (Poly, Ciaran, Pia, Henk). Dit wijst op de noodzaak voor veranderingen in waterbeheer. Daarnaast wordt Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier (HHNK) geconfronteerd met nieuwe bedreigingen zoals uitval van elektriciteit, cyberaanvallen en terrorisme. Deze crisissituaties, waarbij veel meer op het spel staat dan alleen schade aan gebouwen en gewassen, zijn complexer. Ze zijn grootschaliger en ernstiger, de communicatie naar inwoners wordt ingewikkelder en bestuurlijke dilemma's kunnen ineens om aandacht vragen. Crisisbeheersing draait dus om veel meer dan alleen wateroverlast, hoe verwoestend die ook kan zijn voor inwoners. Het gaat bijvoorbeeld ook om mogelijke ontwrichting van het waterketenproces als gevolg van cyber of langdurige elektriciteitsuitval. De gebeurtenissen van juni 2021 zijn slechts een wake-up call voor de dringende noodzaak om onze crisisbeheersing fundamenteel te versterken. Het stelt ons als waterschap voor een grote opgave namelijk de modernisering van de crisisorganisatie.

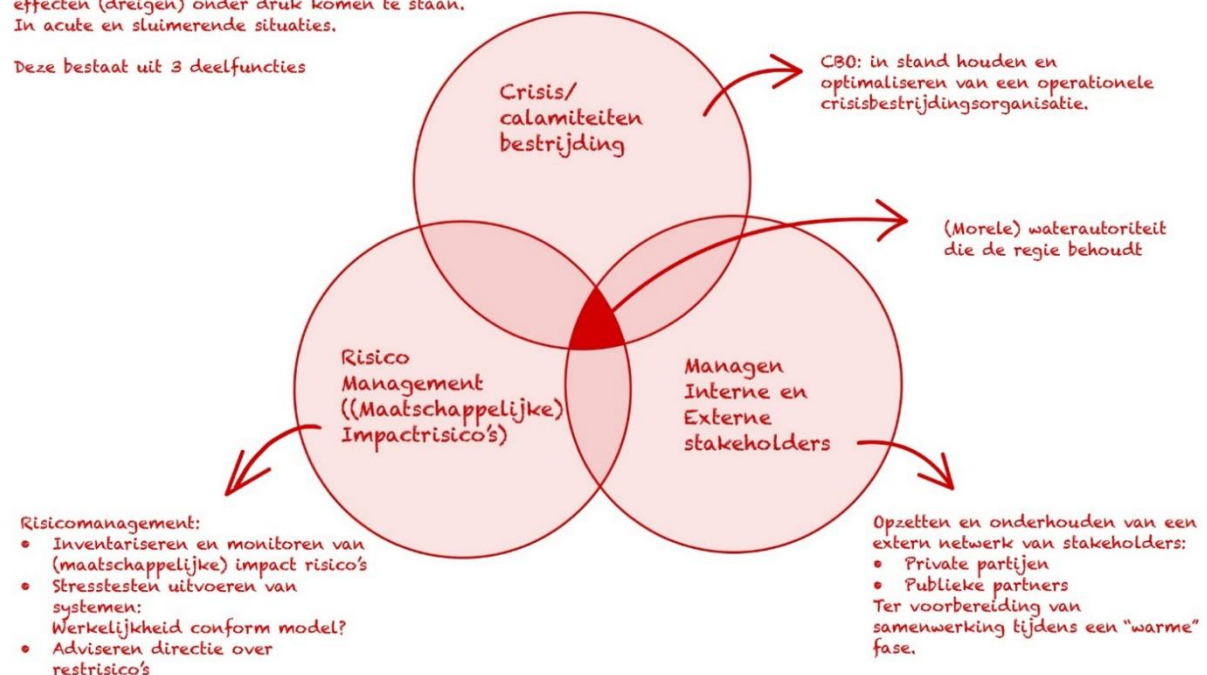
De belangrijkste functies van de crisisbeheersing in dat toekomstbeeld (zie ook figuur 1) zijn het:

- in stand houden en optimaliseren van een operationele crisisbeheersingsorganisatie onder stressvolle situaties;
- centraal zetten van risk assessment;
- opzetten en onderhouden van een extern netwerk van stakeholders en
- het zijn van een waterschap met regie op crisisbestrijding.

Op de volgende pagina's worden deze aspecten nader toegelicht.

De belangrijkste functie van de afdeling CCB:  
is het beheersen van de risico's, die ontstaan of  
kunnen ontstaan wanneer maatschappelijke  
effecten (dreigen) onder druk komen te staan.  
In acute en sluimerende situaties.

Deze bestaat uit 3 deelfuncties



Figuur 1: De drie deelfuncties van de crisisbeheersing



## **A. In stand houden en optimaliseren van een operationele crisisbeheersingsorganisatie in stressvolle situaties**

Het is 2030 en de crisisbeheersingsorganisatie van HHNK is inmiddels doorgegroeid. Mogelijke langdurige uitval van onze assets door cyber of uitval van elektriciteit wordt steeds meer (h)erkend. In 2030 zijn we in staat om op basis van actuele informatie te anticiperen op dreigingen door integrale bestrijdingsstrategieën te bepalen, daarop te handelen en de regie te voeren. We doen dat vanuit een informatieknooppunt waar de *early warning* (alarmering) is ondergebracht, van waaruit integrale risicoanalyses worden gemaakt en wordt bepaald of een crisis lokaal wordt bestreden (samenredzaam) of centraal en waar in de koude fase crisisscenario's worden geanalyseerd. Dit alles gericht op de ontwikkeling van praktijkgerichte bestrijdingsstrategieën die we kunnen opnemen in de draaiboeken en trainingen. De crisisbeheersingsorganisatie komt in de lucht wanneer (naar verwachting) de inzet van bijzondere maatregelen nodig is om schade, slachtoffers en maatschappelijke ontwrichting te voorkomen of beperken.

We zijn in 2030 de professionals met de kennis en ervaring die we in 2024 nog als doelstelling formuleerden. Als crisisbeheersingsorganisatie zijn we permanent waakzaam, steeds in staat is de regie te voeren en gericht op effectieve bestrijding van crises en het beperken van de maatschappelijke impact, inclusief de daarbij horende crisiscommunicatie en zichtbaarheid.

Crisisdreiging is er altijd. Dat is de gedeelde opvatting in 2030 die wordt gesteund door diverse crises in de afgelopen tijd. Door de gevolgen van klimaatverandering, instabiliteit van het energienetwerk en (hybride) oorlogvoering doen zich vaak incidenten voor en steeds vaker leiden deze tot escalatie met (grote) maatschappelijke impact.

### *Opleiden, trainen en oefenen*

De crisisbeheersingsorganisatie in 2030 vraagt om echte crisisprofessionals. Om ervoor te zorgen dat elke medewerker van HHNK de beoogde taken kan uitoefenen tijdens een crisissituatie, zijn ook de opleidingen in 2030 vernieuwd. Het gaat om een hele waaier aan taken en rollen van bestuurder tot onze mensen in het veld. Bestuurders en medewerkers met een specifieke rol in de crisisbeheersing doorlopen continu een realistisch en integraal opleidings-, trainings- en oefenprogramma. Dit organiseren we intern, maar ook met externe crisispartners. Dijkgraaf en dagelijks bestuursleden kunnen elkaar vervangen tijdens een crisis. Het opgestelde meerjarenoverzicht van de bestuurlijke leerlijn en het consignatierooster vormt daarvoor de basis.

Naast het functioneren in de bevelvoerings- en controlestructuur en het werken met lokale crisisteams (Samenredzaam), zijn er opleidingen op het gebied van real time informatievoorziening, strategieontwikkeling en impact assessment. Ook de cruciale rol van crisiscommunicatie is in 2030 alle medewerkers duidelijk. We zijn gewend aan het werken op verschillende inhoudelijke communicatieniveaus op de verschillende platforms. Om effectief te kunnen besluiten en omgaan met bestuurlijke dilemma's tijdens crises hebben we een aantal bestuurlijke leerlijnen (bijlage 2, 24.0992765).

### *Informeren en communiceren*

Er is een groeiende behoefte aan verantwoording van ons waterbeheer. Hoe is de bestrijding verlopen? Welke keuzes zijn gemaakt? Had een andere aanpak tot andere schade en overlast geleid? Dergelijke vragen die ingewikkelder zijn dan ze op het eerste gezicht lijken, kunnen we effectief beantwoorden. Er is robuust besluitvormingsproces ingericht, sterk verweven met de nieuwste technieken op het gebied van informatievoorziening.



Over onze crisisbestrijding kunnen we inmiddels beter en to-the-point communiceren, voorafgaand aan en tijdens crises, maar ook achteraf. Dankzij de implementatie van het kort cyclisch leren en ontwikkelen zijn we in 2030 ook in staat steeds nieuwe dreigingen het hoofd te bieden.

In 2030 hebben we een uitstekend informatienetwerk waar we zowel in onze eigen crisisbeheersingsorganisatie als in samenwerking met onze crisispartners een beroep op kunnen doen. Bestuurders, directie, (crisis)medewerkers en crisispartners kunnen we daardoor te allen tijde goed informeren en betrekken bij de bestrijding van crises (bijlage 3, 24.1038414).

We kunnen eventuele problemen goed van tevoren inschatten en hebben voor ons hele beheergebied lokale bestrijdingsmaatregelen en lokale crisisnetwerken in kaart gebracht.

En dan de aanpak van grootschalige crises. Crises bijvoorbeeld door overstroming (met evacuatie), door het uitvallen van gemalen, door lozing van giftige stoffen leiden tot situaties waarin ter plekke strategieën moeten worden afgeleid. Dankzij onze analyse instrumenten is het mogelijk om scenario's snel op te stellen en bestrijding strategieën op effectiviteit door te rekenen en het beantwoorden van bestuurlijke vragen te ondersteunen.

Complexe vragen kunnen we in 2030 effectief oppakken dankzij ons actueel waterbeeld, de informatiesystemen waarmee we direct scenario's kunnen analyseren, strategieën kunnen afleiden en het handelingsperspectief bepalen. Ook gezien we in 2030 over een bevelvoerings- en controlestructuur beschikken waarmee we de lokale crisisbestrijdingen op centraal niveau kunnen coördineren. Precies daarom vormen deze elementen de kern van onze crisisbestrijding in 2030 en om die reden is destijds een informatieknooppunt ingericht waarin we sindsdien risico's en dreigingen 24|7 beoordelen en van waaruit we de analyses en aansturing uitvoeren.

## **B. Risk assessment centraal**

Om effectief op te kunnen treden, beschikken we in 2030 centraal en decentraal, binnen en buiten over de juiste actuele informatie. Het gaat daarbij om technische informatie (informatie van onze assets, meteo informatie, waterstanden, verwachte neerslag, voorspellingen van impact, genomen maatregelen, etc.), maar ook om relevante informatie op social media en de 'crisistemperatuur' bij inwoners in de gebieden. In 2030 zorgen de risk assessors van de crisisbeheersing voor het integrale, complete beeld door alle informatie die samenkomt in het Informatieknooppunt (bijlage 4, 24.1038415). Risk assessment is een vertrouwd begrip binnen de crisisbeheersingsorganisatie.

Risk assessment speelt in 2030 inmiddels een centrale rol bij het anticiperen op alle soorten crises en calamiteiten. Hierdoor hebben we beter inzicht in de technische en maatschappelijke consequenties van het falen van onze objecten en systemen en wat nodig is om daarop te anticiperen en te reageren. We beoordelen daarvoor permanent de actuele situatie en gebruiken het risk assessment bij opschalingsbeslissingen, bij strategievorming, bij het uitvoeren van scenarioanalyses en bij training. Het team Risk assessment zorg voor het opstellen van mogelijke scenario's en bijbehorende onzekerheden en het handelingsperspectief.

De hiervoor benodigde informatievoorziening is in 2030 op orde en ook grotendeels geautomatiseerd. Informatiesystemen spelen hierbij een belangrijke rol. In 2030 werken wij met simulatiesystemen die permanent beschikbaar zijn om scenario's te analyseren en het effect van mogelijke maatregelen te evalueren. Naast het gebruik van simulatiemodellen van polders en boezems gaat het om impactvoorspellingsmodellen die samen met onze kennispartners van de TU

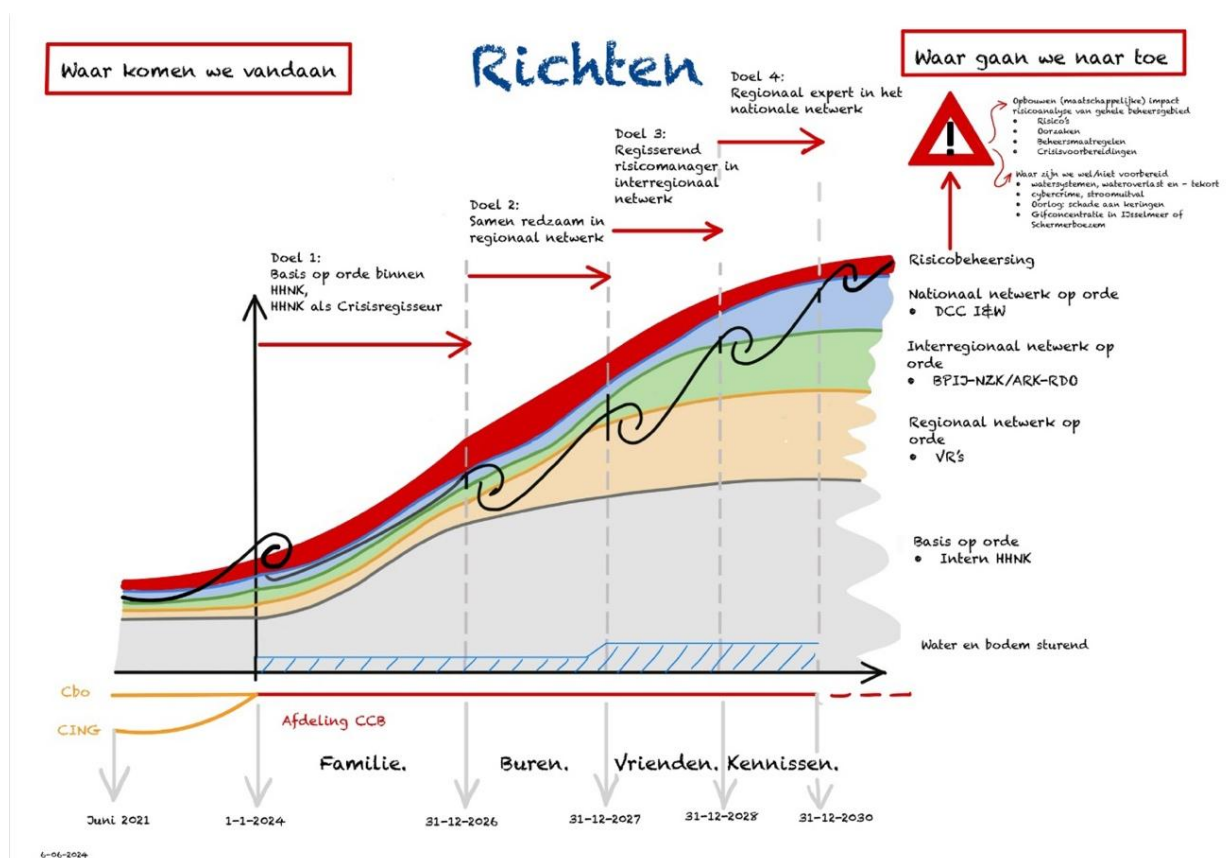


Delft en het KNMI zijn ontwikkeld. Veel componenten zijn in 2030 mede gebaseerd op *artificial intelligence* (AI) technieken.

### C. Opzetten en onderhouden van een extern netwerk van stakeholders

Als waterschap zijn we in 2030 zichtbaarder voor onze omgeving en daadkrachtiger in onze aanpak van calamiteiten en crises dan in 2024. We onderhouden het netwerk extern met onze stakeholders en door onze gezamenlijke oefeningen leren we elkaar ook kennen onder stressvolle situaties. Onze contacten op bestuurlijk en ambtelijk niveau in de afgelopen jaren hebben ervoor gezorgd dat we inmiddels beter gesteld staan voor kleine en grote calamiteiten en crises. In dat contact hebben we de afgelopen jaren namelijk verdieping gezocht. We zijn niet blijven hangen in het afbakenen van verantwoordelijkheden, maar hebben ook een inhoudelijke stap gezet met het samen doornemen van bestuurlijke dilemma's.

Qua netwerk en samenwerking is het van belang om ons te richten zowel op het functioneren van de eigen organisatie in het beheergebied, ons regionale netwerk met crisispartners en het uitwerken van Samenredzaam met agrariërs, loonwerkers en de veiligheidsregio's, Zelfredzaam met gemeenten en het interregionale en nationale netwerk (zie figuur 2).



Figuur 2: Netwerkdooelstellingen gekoppeld aan tijdstermijn

Bovenregionaal werken we in 2030 nog nauwer samen met onze directe waterpartners langs het Amsterdam-Rijnkanaal/Noordzeekanaal (ARK/NZK) en met crisispartners zoals gemeenten, veiligheidsregio's, defensie en politie. We stemmen de resultaten van onze analyses en strategieën



af met rijksoverheid en provincie om effectieve informatie- en besluitvormingslijnen te behouden. Werkafspraken met regionale brandweer en defensie helpen ons ons voortzettingsvermogen te behouden onder extreme omstandigheden.

We benutten onze strategische samenwerking met de kennispartners en werken ook in internationale samenwerkingsverbanden om ervaring op te doen bij calamiteiten. In Europees verband werken we mee aan relevante kennis- en innovatieprogramma's om onze crisisbeheersingsvaardigheden continu op het hoogste niveau te houden.

## **D. Crisisbeheersing gemoderniseerd**

In 2030 is de crisisbeheersing gemoderniseerd. Crises worden lokaal bestreden waar dat mogelijk is en centraal bestreden als bovenregionale inzetvragen en dilemma's aan de orde zijn. We hebben de daarvoor gekwalificeerde mensen opgeleid en leiden steeds opnieuw eigen mensen op via de ontwikkelde leerlijnen.

Binnen de nieuwe structuur zijn de verantwoordelijkheden uitgekristalliseerd en expliciet gemaakt, zodat ze helder zijn in zowel de koude als de warme fase. We sluiten naadloos aan bij de manier waarop onze crisispartners zijn georganiseerd.

Onze crisisbeheersingsorganisatie buiten is in 2030 nauw verbonden met binnen, ze opereren tijdens crises als één geïntegreerd team.

De organisatie buiten is actief bezig met het identificeren en oplossen van problemen voordat ze tot calamiteiten uitgroeien. Ze werken met real time informatiesystemen bij het beoordelen van eventuele dreiging zoals extreem weer. Ook fungeren zij als belangrijke informatiebron ('live-sensoren') voor de crisisbeheersing. Medewerkers dragen in de koude fase bij aan het ontwikkelen van effectieve crisisbeheersingsstrategieën door praktijkkennis in te brengen. Ze zijn ook betrokken bij de implementatie van de samen ontwikkelde strategieën. Ze signaleren risico's op basis van ervaren knelpunten en signaleren kansen voor versterking van de crisisrobuustheid van onze systemen.

## **Conclusie**

We koersen aan op een situatie met een duidelijke en centrale bevelvoerings- en controlestructuur, waarbij opschaling en beslissingen bewust, en op basis van objectieve criteria plaatsvinden. Een dergelijke crisisorganisatie is beter voorbereid op zowel kleinschalige als grootschalige crises en maakt daarbij gebruik van samenredzaamheid, geavanceerde informatievoorziening en strategische coördinatie om crises effectief te bestrijden.

Kortom, in 2030 staan we nog steeds midden in de maatschappij maar zijn we veel beter voorbereid op crises. We opereren niet meer louter als (object)beheerder, die tijdens crises het doel heeft kunstwerken in bedrijf te houden, maar we zijn in staat situatieafhankelijk en met het minimaliseren van maatschappelijke ontwrichting als primair doel, crises te bestrijden. Onze bredere oriëntatie stelt ons ook in staat om grootschalige bestrijding te organiseren met de daarbij behorende ondersteuning van strategische en tactische besluitvorming. We werken daarbij nauw samen met onze crisispartners en we zijn in staat de bestrijding zo nodig uit te breiden met de inzet van bedrijven en inwoners in de getroffen gebieden.

Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier  
Visie Crisisbeheersing 2030

Pagina  
8 van 8

Datum  
12 november 2024

Registratienummer  
24.0299568

