

Pilots noodsteunpunten

Snelle kennismobilisatie 4: Continuïteit





Nederlandse Academie voor
Crisisbeheersing en Brandweezorg
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
Kemperbergerweg 783, Arnhem
www.nipv.nl
info@nipv.nl
026 355 24 00

Colofon

© Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV), 2026

Auteurs	L. Van der Varst en P. Weenink
Met medewerking van	A. De Haan, J. Landsman, I. Janssen, L. Schrama en M. van Duin
Contactpersoon	L. Van der Varst

Opdrachtgever	C. van Ruijven; projectleider landelijke Pilots Noodsteunpunten
Toelichting	De pilotfase Noodsteunpunten is een gezamenlijk programma van Ministerie van Justitie en Veiligheid, de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Veiligheidsberaad (VB).

Datum	20 oktober 2026
-------	-----------------

Foto cover	Charlotte van Ruijven
------------	-----------------------

Wij hechten veel belang aan kennisdeling. Delen uit deze publicatie mogen dan ook worden overgenomen op voorwaarde van bronvermelding.

Het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid is bij wet vastgelegd onder de naam Instituut Fysieke Veiligheid.

Samenvatting

In 2026 wordt in alle 25 veiligheidsregio's een pilot uitgevoerd met noodsteunpunten en coördinatiepunten. Deze pilot is een gezamenlijk initiatief van het Ministerie van Justitie en Veiligheid, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en het Veiligheidsberaad. Ter ondersteuning hiervan voert het lectoraat Crisisbeheersing van het NIPV snelle kennismobilisaties en een overkoepelende reflectie uit, gericht op het versterken van de kennisbasis rondom deze pilots.

In deze vierde kennismobilisatie staat continuïteit centraal: als organisatie zorgen dat bepaalde voorzieningen geleverd kunnen worden, ondanks ontwrichtende situaties. Dit rapport geeft inzicht in risico's die invloed kunnen hebben op die continuïteit en mogelijke maatregelen om de continuïteit te kunnen waarborgen. Hierbij zijn we te rade gegaan bij organisaties die bij de uitoefening van hun taken een beroep doen op reservisten en vrijwilligers, en bij organisaties die voorbereid moeten zijn op crises.

Welke maatregelen nodig zijn voor de continuïteit van noodsteunpunten, hangt samen met factoren als het doel en de taken van het noodsteunpunt, de duur van de inzet en lokale omstandigheden: hoeveel mensen doen een beroep op een noodsteunpunt en in hoeverre is het noodsteunpunt al ingebed in de sociale voorzieningen en vrijwilligersstructuur?

Is het doel van een noodsteunpunt bescheiden, zoals het zijn van een vraag- en informatiebaak voor inwoners, dan volstaan enkele relatief eenvoudige maatregelen om de continuïteit te waarborgen. Denk aan het onderhouden van en investeren in contacten met lokale organisaties en vrijwilligers. Zo kan tijdens crises een beroep gedaan worden op bestaande voorzieningen en gemotiveerde vrijwilligers en kunnen ontstane initiatieven in beeld gebracht en gefaciliteerd worden. Is het takenpakket groter en specialistischer, dan ligt er een andere continuïteitsopgave. Welke maatregelen nodig zijn, kan dus variëren en vereist maatwerk.

We onderscheiden maatregelen op drie niveaus: mens, organisatie en omgeving. De organisaties waarbij we voor deze kennismobilisatie te rade zijn gegaan, zijn op bepaalde vlakken slechts beperkt vergelijkbaar met noodsteunpunten. De maatregelen die zij nemen op het vlak van mens, organisatie en omgeving en de wijze waarop zij dat doen, kunnen echter wel degelijk als inspiratie dienen voor noodsteunpunten. Denk aan aansluiten bij bestaande vaardigheden van medewerkers, heldere taken en instructies, periodiek oefenen én het belang van gemeenschapsvorming en teambuilding.

Noodsteunpunten zijn nog in ontwikkeling. Wij zullen de komende jaren moeten uitvinden welke maatregelen nodig zijn om de continuïteit zo goed mogelijk te organiseren. Maatwerk is daarbij het devies. In dat licht kan het helpen een noodsteunpunt ook in te zetten bij kleinere incidenten in de wijk. Op die wijze kan ervaring worden opgedaan én kan de toegevoegde waarde van een noodsteunpunt ervaren worden. Noodsteunpunten dienen immers, ook op langere termijn, bestendig te worden als onderdeel van het weerbaarheidsdossier. Dat is een strategisch beleidsopgave.

Inhoud

	Samenvatting	2
	Inleiding	4
1	Risico's voor continuïteit	6
1.1	Mens	6
1.2	Organisatie	8
1.3	Omgeving	9
2	Maatregelen	11
2.1	Mens	11
2.2	Organisatie	14
2.3	Omgeving	16
3	Slotbeschouwing	18
3.1	Risico's en mogelijke maatregelen	18
3.2	Reflectie en implicaties voor noodsteunpunten	19
	Literatuurlijst	20

Inleiding

Opdracht

In opdracht van de overkoepelend projectleider landelijke pilots voert het lectoraat Crisisbeheersing van het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV) vier thematische snelle kennismobilisaties en een overkoepelende reflectie uit (zie Tabel I.1). De kennismobilisaties zijn onderdeel van de landelijke pilotfase noodsteunpunten. De pilots omvatten een periode waarin veiligheidsregio's en gemeenten met partners en de samenleving ervaringen opdoen met en lessen leren over noodsteunpunten. De pilotfase loopt van 1 januari 2026 tot en met 1 januari 2027. De snelle kennismobilisaties dragen bij aan een onderliggende kennisinfrastructuur rondom de pilots.

Tabel I.1 Overzicht kennismobilisaties

Thema	Periode 2026
1. Buitenlandse inzichten	Januari t/m april
2. Informatie en communicatie	April t/m juni
3. Samenwerking	Juli t/m september
4. Continuïteit	September t/m november
5. Overkoepelende reflectie	December

Het projectplan 'Landelijk project noodsteunpunten' legt de focus voor het vierde blok op de borging en continuïteit van noodsteunpunten.

Doel- en vraagstelling

Het doel van deze kennismobilisatie is het identificeren van risico's en oplossingsrichtingen voor de continuïteit van noodsteunpunten als input voor de landelijke pilot noodsteunpunten.¹ Het rapport focust op o.a. de inzet van vrijwilligers omdat de noodsteunpunten daar gebruik van gaan maken. De centrale vraag van deze kennismobilisatie luidt:

Wat kunnen we leren van organisaties die voorbereid moeten zijn op crises en daarbij een beroep doen op vrijwilligers, over de continuïteit van hun inzet?

¹ Onder een noodsteunpunt verstaan we in deze kennismobilisatie een vorm van tijdelijke hulp aan inwoners bij rampen of crises, in aanvulling op de reguliere rampenbestrijding en hulpverlening, die plaatsvindt in enig georganiseerd verband, door overheid, maatschappelijke organisaties en/of vrijwilligers vanuit een fysieke locatie.

Om de centrale vraag te beantwoorden, zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Wat zijn risico's voor de continuïteit van de dienstverlening?
2. Hoe zorgen deze organisaties voor het waarborgen van de continuïteit van hun diensten: welke maatregelen (kunnen) worden getroffen om de continuïteit van voorzieningen te waarborgen?

Er kan vanuit verschillende invalshoeken gekeken worden naar continuïteit (Van Ruijven, 2026), zoals:

1. Mens (gedrag, vaardigheden en motivatie)
2. Organisatie (structuur, procedures, taken, rollen)
3. Omgeving (de sociale, en maatschappelijke context en samenwerkingsverbanden).

In deze kennismobilisatie belichten continuïteit dan ook vanuit deze drie perspectieven.

Methodie: snelle kennismobilisatie

Door middel van snelle kennismobilisaties draagt het lectoraat Crisisbeheersing bij aan het ontsluiten van (wetenschappelijke) kennis in een korte tijdsperiode over een actueel fenomeen. De korte tijdsperiode maakt dat de kennismobilisaties bestaan uit een 'quick scan' van literatuur en interviews.

Literatuur- en documentenstudie

In de literatuur, waaronder in het vaktijdschrift 'Journal of Contingencies and Crisis Management', is gekeken naar thema's die raken aan continuïteit en preparatie en multi-actor samenwerking. Gebruikte zoektermen waren onder andere 'preparedness', 'readiness' en 'continuity'. Ook zijn de ISO- richtlijnen voor crisismanagement en bedrijfscontinuïteit geraadpleegd.

Interviews

Er is met zeven respondenten een semigestructureerd interview afgenomen. De respondenten zijn werkzaam bij of hebben kennis van organisaties die bij de uitoefening van hun taken een beroep doen op reservisten en vrijwilligers, dan wel organisaties die zich vanuit hun professie voorbereiden op crises. Het gaat om het Rode Kruis (Ready2Help), Defensie, het NIPV/ Urban Search and Rescue.NL (USAR.NL), de Landelijke GGD/Functie Opschaling Infectieziektebestrijding (LFI), en een gemeente. Alle gesprekken zijn gevoerd aan de hand van een vooraf opgestelde topiclijst. De topiclijst is opgesteld op basis van de literatuurstudie. Het centrale thema's waren risico's en maatregelen voor de continuïteit van noodsteunpunten. De gesprekken zijn digitaal afgenomen door twee onderzoekers en duurden een uur. Vervolgens zijn ze verwerkt in een gespreksverslag en geanalyseerd aan de hand van de centrale thema's.

Leeswijzer

Dit rapport begint in hoofdstuk 1 met een beschrijving van risico's voor de continuïteit van dienstverlening. Vervolgens bevat hoofdstuk 2 een beschrijving van maatregelen die organisaties nemen om de continuïteit te waarborgen. Hoofdstuk 3 bevat een slotbeschouwing, met een reflectie op de implicaties van deze inzichten voor noodsteunpunten.

1 Risico's voor continuïteit

De continuïteit van publieke dienstverlening kan door verschillende risico's in het geding komen. In dit hoofdstuk schetsen we welke risico's zich kunnen voordoen. De inzichten zijn afkomstig uit literatuur en van organisaties die ervaring hebben met de inzet van vrijwilligers. We beschrijven risico's vanuit drie perspectieven: de mens, de organisatie en de omgeving.

Continuïteit

Organisaties leveren bepaalde diensten. Zij zullen moeten zorgen voor continuïteit van hun dienstverlening, aangeduid met het begrip bedrijfscontinuïteit. Onder bedrijfscontinuïteit wordt verstaan: *“the capability of an organization to continue the delivery of products and services within acceptable time frames at predefined capacity during a disruption”* (ISO 22301: 2019). Het begrip (bedrijfs)continuïteit heeft zich vooral in het bedrijfsleven ontwikkeld, maar is volgens Hassel en Cedergren (2025) eveneens toepasbaar op publieke dienstverleners. Zij vervullen namelijk een belangrijke rol in het ongestoord functioneren van het dagelijks leven. Waterbedrijven zorgen bijvoorbeeld voor schoon drinkwater en ziekenhuizen leveren medische zorg.

Tijdens een crisis kan het lastig blijken alle dienstverlening voor te zetten. Daarom wordt vaak onderscheid gemaakt tussen vitale en niet-vitale diensten of bedrijfsprocessen. Van belang is daarom om eerst in kaart te brengen welke processen kritiek zijn en vervolgens daar maatregelen voor in te richten, zodat deze processen blijven doorlopen tijdens crises. Voor burgers is het namelijk belangrijk dat zij altijd een beroep op deze diensten kunnen doen. Voor noodsteunpunten geldt de opgave om inwoners te blijven helpen en ondersteunen tijdens ontwrichtende situaties, waarbij een ernstige en langdurige verstoring van het normale maatschappelijke leven optreedt.

1.1 Mens

We hebben met de respondenten gesproken over hun kijk op motivatie en betrokkenheid van vrijwilligers. Wanneer men spreekt over het betrokken houden van vrijwilligers, wordt al snel de term *vrijwilligersretentie* genoemd. Hiermee wordt het behouden van vrijwilligers over een langere periode bedoeld (Lorente et al., 2024). Indien noodsteunpunten gebruik gaan maken van ondersteuning door vrijwilligers, kan inzicht in mogelijke risico's van vrijwillige inzet de organisatie ondersteunen.

De respondenten noemden drie categorieën als essentieel risico voor vrijwilligersretentie in het kader van de continuïteit van noodsteunpunten: gebrek aan motivatie, gebrek aan training en gebrek aan langdurige motivatie tijdens een crisis.

1.1.1 Motivatie, inzet en uitstroom van vrijwilligers

Motivatie van inwoners om zich vrijwillig in te zetten tijdens een crisis is in het verleden erg hoog gebleken: tijdens een crisis is 98% van de inwoners bereid te helpen (De Vries en Wemmers, 2023). Vrijwillige steun van inwoners vraagt echter wel om coördinatie. Inwoners willen namelijk helpen, maar weten niet goed hoe (De Vries en Wemmers, 2023). De inzet van Ready2Helpers ter plaatse wordt bijvoorbeeld aangestuurd door een ervaren teamleider, die taken toewijst en de inzet van de vrijwilligers coördineert.

Wanneer verwacht wordt dat vrijwilligers structureel aanwezig zijn op een noodsteunpunt, moeten deze verwachtingen duidelijk zijn, aldus een respondent. De vrijwillige inzet is in zo'n geval niet geheel vrijblijvend: men moet kunnen rekenen op de aanwezigheid en inzet van een vrijwilliger. Zo'n inzetverplichting kan dan weer lastig te combineren zijn met het reguliere werk van een vrijwilliger. Wanneer een vrijwilligerspool klein blijft, bijvoorbeeld door te weinig aanmeldingen, kan er onzekerheid kunnen ontstaan over de (langdurige) beschikbaarheid van vrijwilligers, aldus een andere respondent.

Mensen verwachten bovendien steeds vaker een persoonlijke meerwaarde van hun vrijwillige inzet (Bakker, Dangermond, Elbers, & Van der Sleen, 2019). De reden van intrinsieke motivatie is vaak persoonlijk, zoals persoonlijke groei en/of carrièremogelijkheden. Als persoonlijke doelen niet aansluiten op wat het werk kan bieden, is dit een risico voor het vasthouden van vrijwilligers. Het betekent ook dat sommige groepen vrijwilligers, zoals studenten die vrijwilligerswerk doen om werkervaring op te doen voor hun toekomstige carrière, zich na hun afstuderen uitschrijven, omdat zij een vaste baan hebben gevonden. Een andere grote groep vrijwilligers die veel te maken heeft met uitstroom zijn ouderen. (Bakker, Dangermond, Elbers, & Van der Sleen, 2019).

Een van de respondenten belichtte het risico op overbelasting van vrijwilligers. Wat deze respondent meermaals opmerkte, is dat gemotiveerde vrijwilligers regelmatig extra taken op zich (willen) nemen, terwijl dit erg belastend kan zijn. Dit riskeert uitval van vrijwilligers die vaak essentiële taken uitvoeren.

1.1.2 Onvoldoende training

Wanneer een organisatie onvoldoende inzicht heeft in de kennis en vaardigheden die vrijwilligers meebrengen, bestaat het risico dat zij worden ingezet voor taken die niet aansluiten bij hun ervaring, aldus een respondent. Dit zou kunnen leiden tot frustratie en demotivatie. Ook onderzoek laat zien dat gebrek aan kennis leidt tot vermindering van motivatie. Prytz et al. (2023) concluderen dat er een duidelijk verschil zit tussen de mate van motivatie van vrijwilligers die in hun reguliere werk ook (nood)hulp verlenen en vrijwilligers die dit niet doen. Een respondent van een gemeente verwoordt het als volgt:

“Geef mensen bij voorkeur taken die ze ook al in hun dagelijks leven doen, zoals bedrijfshulpverleners, bewakers of sociaal werkers vanuit de gemeente”
(Respondent gemeente).

Een gebrek aan kennis, training en oefening van medewerkers kan volgens sommige respondenten een risico vormen voor de continuïteit van dienstverlening. Naast training wordt oefening genoemd als een factor om medewerkers gemotiveerd en betrokken te houden. Daarbij wordt gewezen op het beoefenen van verschillende noodscenario's, bijvoorbeeld stroomuitval en hitte.

Een van de respondenten noemde specifiek dat men zich bewust moet zijn van de mogelijk chaotische omstandigheden waarin een noodsteunpunt moet kunnen opereren. Vrijwilligers zouden volgens deze respondent mentaal voorbereid moeten worden op de worst-case; een gebrek aan mentale voorbereiding op stressvolle omstandigheden zou een risico kunnen zijn voor de continuïteit van hun inzet.

1.1.3 Verlies van motivatie bij een langdurige crisis

De duur van een crisis kan invloed hebben op de motivatie en beschikbaarheid van vrijwilligers. Tijdens de COVID-19-pandemie was het bijvoorbeeld duidelijk dat bij een van de geïnterviewde organisaties de vrijwilligersopkomst lager werd, hoe langer de crisis voortduurde. Verlies van urgentiegevoel speelde hier ook mee. Twee respondenten noemden dat het niet altijd duidelijk is of mensen tijdens een oorlog of andere langdurige crisis kiezen voor hun vrijwillige inzet, voor hun reguliere baan of dat ze ervoor kiezen om thuis te blijven. Wanneer vrijwilligers in hun normale baan een functie vervullen die van belang is tijdens een crisis, bijvoorbeeld als arts of zorgmedewerker, kunnen ze geneigd zijn de vrijwillige inzet te laten gaan, aldus een respondent.

1.2 Organisatie

1.2.1 Organisatie en cultuur

De noodsteunpunten worden op dit moment vanuit de gemeente gecoördineerd. Een van de respondenten noemde echter dat er een risico voor de continuïteit ontstaat wanneer men te veel afhankelijk is van gemeentelijke ambtenaren. Deze kunnen simpelweg niet altijd hun reguliere taak opzeggen dan wel verplaatsen naar het noodsteunpunt. Daarmee kan een capaciteitsprobleem ontstaan. Er zal breder gekeken moeten worden naar inzet vanuit andere sectoren, zoals zorg en veiligheid, en welke taken kunnen worden overgenomen:

“Bij noodsteunpunten moeten we rekening houden met een andere type crisis: een langdurige verstoring. De crisisbeheersing is nu vooral gericht op flitsincidenten. Een langdurige verstoring raakt niet alleen de gemeente, maar de samenleving als geheel. Dat vraagt om bredere investeringen in maatschappelijke weerbaarheid.”
(Respondent gemeente).

Op het noodsteunpunt moeten de rollen duidelijk zijn ingebed, en ook worden gecommuniceerd tijdens een crisis. Gebrek aan rolvastheid kan namelijk bijdragen aan een inefficiënte werkwijze, aldus een respondent. Daarnaast kan een organisatie te traag zijn om effectief te werken, of zich verzetten tegen samenwerking met andere stakeholders (te rigide). Een inflexibele organisatie, die niet leert van andere vrijwilligersorganisaties en ook niet van de kennis en kunde van haar vrijwilligers, zal zich minder goed kunnen ontwikkelen. Een ander risico is de aanwezigheid van een zeer hiërarchische structuur met daarin duidelijke machtsverschillen, en een onderling gebrek aan vertrouwen (Greijdanus et al., 2026).

Afwezigheid van vrijwilligersvoorwaarden kunnen ervoor zorgen dat vrijwilligers niet (meer) komen opdagen. Wanneer er geen duidelijke afspraken bestaan over de beschikbaarheid tijdens crises wordt het lastig om ervoor te zorgen dat er genoeg mensen aanwezig zijn op het noodsteunpunt.

Praktijkvoorbeeld 1: Arbeidsvoorwaarden inzet Nationale Reserve

Reservisten bij Defensie hebben een opkomstplicht waarbij binnen 6 uur het peloton klaar moet staan. Wanneer een reservist hiervoor wordt opgeroepen, moet het reguliere werk neergelegd kunnen worden. De reservist in dienst is zelf verantwoordelijk om zijn of haar plichten voor te leggen aan de reguliere werkgever. Om de reservist te begeleiden bij het informeren van de reguliere werkgever maakt Defensie gebruik van een online brochure: [Uw werknemer als reservist? - WerkenbijDefensie.nl](https://werkenbijdefensie.nl). Hierin staan onder andere wat een werkgever kan verwachten van de

reservist (welke taken en verantwoordelijkheden heeft de medewerker), en of de werkgever recht heeft op een werkgeversvergoeding tijdens de inzet.

Een ander risico voor vrijwilligersretentie is wanneer een organisatiecultuur te gesloten is waardoor vrijwilligers niet betrokken worden bij de organisatie en hun inzet. Als dit het geval is, kan een gevoel van gebrek aan invloed ontstaan, wat tot onvrede (en uitstroom) kan leiden. Ook de cultuur en verhoudingen tussen werknemers spelen een rol bij tevredenheid. Een negatieve organisatiecultuur en gebrek aan sociale cohesie vormen daarom ook een risico voor de continuïteit van een vrijwilligersorganisatie (Bakker, Dangermond, Elbers, & Van der Sleen, 2019).

1.2.2 Netwerksamenwerking

Een risico voor de continuïteit kan daarnaast voortkomen uit de samenwerking tussen vele verschillende actoren; actoren met eigen belangen, voorkeuren en prioriteiten. In zo'n multidisciplinair netwerk kunnen tal van factoren spelen die de samenwerking op langere termijn beïnvloeden (De Bruijn en Ten Heuvelhof, 2007). Zo kunnen organisaties andere prioriteiten krijgen, te maken krijgen met bezuinigingen en personeelwisselingen.

Daarbij is er een risico dat verschillende organisaties dezelfde taken op zich nemen, niet van elkaar leren en naast elkaar opereren (De Haan et al., 2026). In zekere zin wordt dan het wiel telkens opnieuw uitgevonden. Binnen de context van de noodsteunpunten zal dit ten kosten gaan van de efficiëntie van zowel de organisatie van als het fysieke noodsteunpunt zelf, en kan dit uiteindelijk leiden tot een gebrek aan uniforme werkwijzen en processen. Een van de respondenten benadrukt dat de afwezigheid van samenwerking en inbedding in de al bestaande vrijwilligersstructuur zorgt voor onduidelijkheid van rollen en taken tijdens crises. Naast elkaar opereren zonder samenwerking tussen vrijwilligersorganisaties vormt een risico voor de continuïteit (Landsman et al., 2026) en de effectiviteit van de noodhulp.

1.3 Omgeving

1.3.1 Gebrek aan legitimiteit en maatschappelijk draagvlak

Noodsteunpunten gaan opereren in een crisisstructuur waarin zij nog ingebed moeten worden. Een risico hierbij is dat de noodsteunpunten geen legitimiteit verkrijgen binnen het crisisnetwerk. Pas wanneer bestuurders, partners en financierders de nieuwe structuur beschouwen als een vanzelfsprekend onderdeel van het crisisbeheersings- of hulpverleningslandschap, wordt de kans op continuïteit van deze structuur vergroot. Daarbij zijn de noodsteunpunten onder andere afhankelijk van de prioriteiten van bestuurders. Concreet betekent dit dat de noodsteunpunten concurreren met andere maatschappelijke opgaven wat betreft aandacht, capaciteit en middelen. Ook voor de aanmelding van vrijwilligers is dit een risico, want ook andere organisaties doen een beroep op vrijwilligers. Bestuurlijke keuzes kunnen er bovendien voor zorgen dat de noodsteunpunten in de toekomst minder prioriteit krijgen.

Ook is het behouden van maatschappelijk draagvlak essentieel. Niet alleen voor het behoud van de vrijwillige inzet (bij urgentiegevoel zullen meer mensen gemotiveerd zijn om zich in te zetten), maar ook om de nieuwe crisisstructuur te behouden (Suchman, 1995).

1.3.2 Uiteenlopende belangen stakeholders

Er is een groot scala aan partijen betrokken die alle op een andere manier opereren, verschillende organisatielogica's en -structuren hebben en daarmee potentieel ook een ander belang. Er kan tekort aan middelen ontstaan, beleidsmatige betrokkenheid kan afnemen en beleidsprioriteiten kunnen veranderen (Hassel en Cedergren, 2025). Het risico is dat die belangen en logica's te veel uit elkaar gaan lopen, waardoor noodsteunpunten na de pilotfase niet blijven functioneren. Hoe vind je gezamenlijke prioriteiten en afstemming in rol- en taakverdeling?

Het valt volgens een respondent op dat er voor de inbedding van de noodsteunpunten in de pilot wordt gefocust op gemeentelijke inzet, wat wil zeggen dat gemeentelijke ambtenaren de centrale medewerkers zijn op het noodsteunpunt. Maar er zou juist een beroep op sociale netwerken in een wijk kunnen worden gedaan, om een breed bereik van de noodsteunpunten te garanderen:

“Als binnen een wijk al sprake is van sterke sociale samenhang en bewoners voor elkaar zorgen, kan een noodsteunpunt hierop aansluiten en meeliften op deze bestaande netwerken. Daarom vraagt de borging van noodsteunpunten om consistente investeringen in sociaal welzijn en sociale cohesie” (Respondent gemeente).

De noodsteunpunten zouden niet als losstaand initiatief gezien hoeven te worden, maar kunnen geplaatst worden in het bredere dossier van maatschappelijke weerbaarheid. Ontwikkel de noodsteunpunten niet als losse keten maar sluit aan bij al bestaande kennis en voorzieningen, aldus een respondent.

Praktijkvoorbeeld 2: Kennisdelen

Binnen het RIVM is in 2023 een crisisorganisatie opgericht: de Landelijke Functie Opschaling Infectieziektebestrijding. Een van de taken van de LFI is regie houden op de voorbereiding op infectieziektebestrijding.² De LFI richt zich op wat er in de koude fase van een pandemie al geregeld kan worden, zodat in de lauwe en warme fase duidelijk is wat er moet gebeuren en dat er enerzijds landelijke uniformiteit is, maar ook voldoende ruimte voor de couleur locale. De LFI streeft naar het ontwikkelen van gestandaardiseerde en generieke draaiboeken die lokaal toepasbaar zijn, zodat zij eenvoudig gebruikt kunnen worden door (nieuwe) medewerkers en minder persoonsafhankelijk zijn.

Ook is een landelijke kennisbank ingericht (Athena), waarin draaiboeken en protocollen zijn opgenomen die generiek toepasbaar zijn. Er is een redactieteam dat documenten verzamelt, beoordeelt, selecteert, toeziet op de kwaliteit en uniforme documenten opstelt. Tevens zorgt het team voor het actueel houden van de kennisbank. Op deze wijze wordt toegezien op de kwaliteit van protocollen en het up-to-date houden van kennis. Zodoende is er een gezamenlijke kennisbasis en kan elke GGD eenvoudig beschikken over de meest actuele en relevante kennisdocumenten.

1.3.3 Wat je zelden doet...

Tot slot is een risico dat er zich de komende periode geen crises voordoen waarbij een beroep op noodsteunpunten wordt gedaan. Als die inzet uitblijft, kan twijfel ontstaan over nut en noodzaak van dergelijke punten (Landsman et al., 2026). Bovendien ontnemt dat noodsteunpunten de kans om zich in praktijk te bewijzen en ervaring om te doen.

² Landelijke Functie Opschaling Infectieziektebestrijding (LFI) | RIVM.

2 Maatregelen

Organisaties kunnen diverse maatregelen nemen om de continuïteit van hun inzet te waarborgen. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van dergelijke maatregelen, vanuit het perspectief van de mens, organisatie en omgeving.

2.1 Mens

Er zijn diverse maatregelen die organisaties nemen om, vanuit het *mensperspectief*, te anticiperen op de genoemde risico's uit paragraaf 1.1.

2.1.1 Werving en selectie van vrijwilligers

Werving

Uit onderzoek van Dangermond (2020) komen diverse oplossingen voor een succesvollere werving van vrijwilligers naar voren, zoals landelijke naamsbekendheid en imago, concrete informatie over wat het werk inhoudt en inkorten van de duur van de gevraagde inzet. Ook blijkt uit het onderzoek dat vrijwilligers steeds meer kijken naar de persoonlijke opbrengsten van vrijwilligerswerk ('whats in it for me') (zie ook paragraaf 1.1.1). Defensiecampagnes spelen hierop in door te benadrukken wat Defensie voor een potentiële vrijwilliger als persoon kan betekenen: nieuwe kansen, talent- en leiderschapsontwikkeling, persoonlijke groei.³ Het Rode Kruis legt meer de nadruk op het helpen van en klaarstaan voor anderen.⁴

Uit onderzoek naar vrijwilligersretentie werd door Lorente et al. (2024) gezien dat vrijwilligers met een sterke intrinsieke motivatie en een hoge betrokkenheid langer actief blijven en zich intensiever inzetten voor vrijwilligerswerk. Dat blijkt ook uit onderzoek van (Greijdanus et al., 2026, p. 66):

“Betekenisvolle inzet komt in verschillende casussen naar voren als bevorderende factor in de betrokkenheid van vrijwilligers. (...) Het gevoel anderen te helpen en verschil te maken werd regelmatig als motivatie genoemd”.

Veel vrijwilligers zijn ouderen, blijkt uit hetzelfde onderzoek van Greijdanus et al. (2026). Het kan dus raadzaam zijn om andere doelgroepen aan te spreken, zoals studenten of mensen met een bepaalde expertise. Werving uit meerdere doelgroepen kan bijdragen aan continuïteit, aangezien werving uit één specifieke groep kan leiden tot gelijktijdige uitstroom (zie: paragraaf 1.1.1).

Werving kan op meerdere manieren, bijvoorbeeld door campagnes. Toch wordt in interviews juist de persoonlijke benadering genoemd: mond-tot-mondreclame en persoonlijke begeleiding van nieuwe vrijwilligers. Vrijwilligers kunnen op deze manier wegwijs worden gemaakt in taken en werkwijzen.

³ <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2025/03/28/nieuwe-wervingscampagne-gericht-op-urgentie>.

⁴ [Ready2Help: klaarstaan als dat nodig is | Rode Kruis](#).

Selectie

Selectie van medewerkers hangt samen met de uit te voeren taken. De mate waarin selectiecriteria worden gesteld, staat in verband met de complexiteit van taken: hoe complexer en veeleisender de taak, hoe strenger de selectie (Greijdanus et al., 2026). Selectie kan plaatsvinden zonder veel eisen vooraf (volgens het principe: alle hulp is welkom), of door strengere selectie aan de poort, waarbij iemands bereidheid en geschiktheid worden beoordeeld. Bijvoorbeeld door fysieke en mentale keuringen, persoonlijkheids- en motivatietesten en/of intakegesprekken.

Praktijkvoorbeeld: Het Rode Kruis en USAR.NL

Het Rode Kruis onderscheidt twee groepen: getrainde vrijwilligers én Ready2Helpers (R2H). De eerste groep wordt ingezet op competentie, is opgeleid en getraind voor een specifieke taak en inzet. Zij worden geworven via reguliere werving en selectie, met intakes en sollicitatiegesprekken, waarbij gekeken wordt naar kennis en vaardigheden. Vooraf inzicht hebben in de vaardigheden van mensen waarop je een beroep doet, is handig. Zo kan je hen gericht inzetten op een taak. Ready2Helpers daarentegen melden zich, laagdrempelig en zonder eisen vooraf, aan bij Ready2Help om een bijdrage te leveren. Zij worden opgeroepen als er handjes nodig zijn voor taken die ter plekke uitlegbaar zijn, zoals het leggen van zandzakken. Hoewel vrijblijvend, er is bijvoorbeeld geen opkomstverplichting of contract, zijn er telkens voldoende R2H vrijwilligers geweest bij acute noodsituaties.

USAR.NL kent vier reddingsgroepen. Elke reddingsgroep is samengesteld uit collega's van eenzelfde veiligheidsregio, zodat de leden van een team elkaar al kennen vanuit hun reguliere werk. Het zijn getrainde specialisten. De organisatie is multidisciplinair samengesteld en bestaat uit zoek- en reddingspersoneel, verpleegkundigen en artsen, speurhondengeleiders, bouwkundigen, ondersteunend personeel en leidinggevenden. USAR.NL telt bij een inzet zo'n 64 medewerkers. Hiervoor kan geput worden uit een personeelsbestand van ca. 155 medewerkers. Vanuit USAR.NL worden jaarlijks 10 oefendagen georganiseerd, waaronder deelname aan een oefening in het buitenland. Er is één USAR.NL identiteit (logo, kleur), maar elke groep heeft ook zijn eigen naam (zoals Bravo en Charly). De groepen worden ondersteund door een staf- en ondersteuningsgroep. Het stafbureau is verantwoordelijk voor bedrijfsvoering, mensen en middelen, OTO.

Door respondenten werd nog gewezen op concrete informatie en communicatie: maak duidelijk welke kennis, ervaring en achtergrond nodig zijn om vrijwilliger te worden. Dit sluit aan bij de bevindingen van Dangermond (2019), die stelt dat zowel burgers als werkgevers niet bekend zijn met de voordelen van vrijwilligerswerk, noch met de mogelijke risico's. Ook genoemd in interviews is het werven van medewerkers die in het dagelijks leven vergelijkbare taken uitvoeren, zoals BHV'ers of gemeentelijke ondersteuners. Dan kan een beroep worden gedaan op al bestaande vaardigheden en kunnen mensen betrekkelijk eenvoudig worden inzet.

2.1.2 Trainen en opleiden

Trainen en opleiden zorgt ervoor dat vrijwilligers hun taak kunnen uitvoeren en zich competent voelen (Prytz et al., 2023). Ook kunnen trainingen en opleidingen voor medewerkers motiverend werken, doordat zij kunnen groeien en zich ontwikkelen. De trainingsvereisten hangen samen met de uit te voeren taak. Inzet als politievrijwilliger en reservist bij Defensie vraagt meer kennis en vaardigheden dan het bemannen van een bevoorradingspost.

Zoals Greijdanus et al. (2026, p. 5) opmerken:

“Welke voorbereiding nodig is, hangt af van de taak en het risico. Eenvoudige en afgebakende taken kunnen vaak na een gerichte instructie ter plaatse worden uitgevoerd. Complexere of risicovolle taken vragen eerder om voorafgaande training, screening of specifieke deskundigheid”.

Opleiden kan op meerdere manieren plaatsvinden: fysiek op locatie, modulair en digitaal, of door een combinatie van fysiek en digitale vormen, het zogenoemde ‘blended learning’. Hierdoor kunnen deelnemers privé en vrijwilligerswerk beter combineren. Genoemd werd een kennisbank voor medewerkers en vrijwilligers, waardoor iedereen toegang heeft tot actuele kennis.

Naast functiespecifieke trainingen kunnen oefeningen plaatsvinden. Oefeningen kunnen meerdere functies vervullen, waaronder het testen van draaiboeken en procedures, mentale voorbereiding en teambuilding. In de interviews kwam ook naar voren dat het belangrijk is om vrijwilligers regelmatig te laten opkomen om commitment én gereedheid te toetsen. Oefeningen kunnen daaraan bijdragen.

Oefeningen moeten geen bezigheidstherapie zijn, maar een investering in werkzaamheden die bijdragen aan de missie (Dangermond, 2020; Dangermond, 2019). Realistische oefeningen met uiteenlopende scenario's, vakinhoudelijke voorlichting en het actualiseren van operationele plannen zijn betekenisvolle activiteiten tijdens perioden zonder inzet.

Praktijkvoorbeeld 3: Vrijwillige brandweer

Zo'n 80 % van de Nederlandse brandweer bestaat uit vrijwilligers. Zij zijn niet fulltime werkzaam bij de brandweer, maar worden opgeroepen bij een melding. Om de continuïteit van brandweezorg en de inzetbaarheid van vrijwilligers te waarborgen, worden verschillende strategieën toegepast. Ten eerste wordt bij de selectie van leidinggevendenden niet alleen gekeken naar operationele deskundigheid. Leidinggevendenden vervullen namelijk een sleutelrol in het bevorderen en waarborgen van de sociale cohesie en paraatheid binnen de post. Naast vakinhoudelijke kennis moeten ze dus ook over de sociale vaardigheden beschikken waarmee zij de verbinding en het teamgevoel kunnen stimuleren. Daarnaast ligt de nadruk op gezamenlijk oefenen. Door als volledig team of systeem te trainen, blijven vrijwilligers zowel vakinhoudelijk als sociaal betrokken bij de organisatie. Dit draagt ook weer bij aan het behoud van hun motivatie en verbondenheid, ook in periodes met minder uitrukken. Verder wordt waar nodig op regionaal niveau gekeken wat de behoeftes en het risicoprofiel zijn. Hierdoor blijft de brandweer verbonden met de regio en kan maatwerk worden geleverd als dit nodig blijkt. Deze en andere maatregelen dragen eraan bij dat brandweervrijwilligers betrokken, gemotiveerd en inzetbaar blijven. Daarmee wordt op de lange termijn de continuïteit van de brandweer versterkt (Dangermond 2023; Hermans en Otten, 2026).

2.1.3 Sociale verbinding

De cultuur en werksfeer zijn een belangrijke reden dat vrijwilligers hun vrijwilligerswerk waarderen (Dangermond, 2019). Die betrokkenheid van vrijwilligers kan volgens Brennan en Flint (2007) bij langdurige periodes zonder crisis afnemen, waardoor het aantal vrijwilligers terugloopt. Om de betrokkenheid vast te houden en te vergoten, raden Ossey et al. (2017) aan om mensen te blijven uitnodigen voor trainingsdagen en netwerkevenementen. Dergelijke activiteiten dragen bij aan sociale binding en loyaliteit. Ook waardering en erkenning, bijvoorbeeld in de vorm van een oorkonde of medaille, wordt door geraadpleegde respondenten genoemd. Sociale verbinding is dan ook geen extraatje, maar een voorwaarde

voor continuïteit, blijkt uit onderzoek naar vrijwilligheid bij de Brandweer (Dangermond, 2020). Sociale verbondenheid (een goede sfeer, sociale acceptatie, en evenwichtige taakverdeling) zijn voor vrijwilligers een belangrijke reden om vrijwilliger te blijven.

Ready2Helpers worden over het algemeen het liefst ingezet bij daadwerkelijke crises. Inzet bij oefeningen kan lastig zijn, doordat het reguliere werk dan prioriteit krijgt. Grootschalige evenementen zoals de Vierdaagse, zijn een gelegenheid om vrijwilligers paraat en betrokken te houden. Voor de vrijwilligers van het Rode Kruis zijn (bij)scholingen beschikbaar, worden thema-avonden en sociale activiteiten georganiseerd. Vrijwilligers worden via dergelijke activiteiten, maar ook door informatie en nieuwsbrieven, onderdeel van de Rode Kruis community. Ready2Helpers ontvangen ieder kwartaal een nieuwsbrief. Ook worden steeds vaker oefeningen georganiseerd, waarop de respons hoog is. Omdat uit onderzoek blijkt dat er behoefte is aan meer activiteiten, wordt onderzocht hoe deze betrokkenheid verder te stimuleren. Het laagdrempelige en vrijblijvende karakter van Ready2Help blijft daarbij behouden.

Een vergelijkbare aanpak hanteert USAR.NL, dat oefeningen organiseert en sociale activiteiten faciliteert om het teamgevoel en sociale verbinding tussen de teams te bevorderen en behouden:

“We hebben bij USAR.NL jaarlijks een terugkomdag die vooral als teambuilding bedoeld is. Op zo'n dag worden ook de personele wisselingen aangekondigd. Wie de “USAR.NL familie” gaat verlaten en wie lid van de familie wordt. Na elke inzet is er ook een speciale terugkomdag, waar iedereen zijn eigen verhaal mag doen, er kennisdeling plaatsvindt maar waar ook actief de achterblijvers worden ingelicht. Dit zodat er geen ‘kloof’ ontstaat tussen mensen die mee waren met een inzet en de thuisblijvers. Het is altijd 1 team, 1 missie, ongeacht wie er zijn ingezet” (Respondent USAR.NL)

2.2 Organisatie

Er zijn diverse maatregelen die organisaties nemen om, vanuit *organisatieperspectief*, te anticiperen op de genoemde risico's uit paragraaf 1.2.

2.2.1 Organiseren: beleid, plannen en procedures

Crisismanagement is een werkwijze voor uitzonderlijke situaties. Voor crisismanagement wordt een tijdelijke responsstructuur ingericht, die geactiveerd kan worden bij nood en die als het ware stand-by staat in de reguliere organisatiestructuur. Een uitdaging is zorgen dat de continuïteit van deze dienst geleverd kan worden op het moment suprême. Dat doen organisaties door verschillende maatregelen te nemen. Bjork et al. (2023) identificeren tien maatregelen voor het opbouwen van ‘crisis readiness’, waaronder het inrichten van een crisismanagementteam, een crisisplan, standaarden en procedures, scenario's, trainingen, reviews en het testen van plannen. Deze maatregelen zijn in lijn met de ISO-22361-richtlijn voor Crisismanagement (2022). Crisismanagement is geen eenmalige activiteit, maar een permanente cyclus van plannen, leren en verbeteren.

Readiness van organisaties

Wang et al. (2026) onderscheiden 'readiness' en 'preparedness'. Waar het meer traditionele begrip 'preparedness' focust op planvorming en procedures, gaat readiness een stap verder door zich te richten op de capaciteit van organisaties om te anticiperen en acteren tijdens crises. Naast zorgdragen voor de psychologische en operationele voorbereiding van crisisleiders en medewerkers, staat het bevorderen van een wendbare organisatiecultuur centraal.

De aanpak van bedrijfscontinuïteit, of Business Continuity Management (BCM), vertoont overeenkomsten met crisismanagement. Zo wijst ISO-richtlijn 22301:2019 op de noodzaak van een beleidsplan en procedures, op vakbekwame medewerkers met heldere verantwoordelijkheden en monitoring en verbetering. Een bijzonder aspect van BCM is echter het nadenken over redundantie en fall-back opties als een bedrijfsproces of dienst uitvalt.

Kwaliteitscriteria

Een advies vanuit de Landelijke Functie Opschaling Infectieziektebestrijding was het inrichten van een werkgroep Kwaliteit. Zo'n werkgroep kan op basis van landelijke standaarden criteria bepalen waaraan een noodsteunpunt moet voldoen. Hierbij kan gedacht worden aan criteria als:

- > Elk halfjaar contact hebben met de vrijwilligers.
- > Eenmaal per jaar een actualisatie van plannen uitvoeren en beschikbare middelen controleren.
- > Jaarlijks een oefening en evaluatie organiseren.
- > Tweejaarlijkse audit door de gemeente of veiligheidsregio.

Op deze manier is voor betrokken stakeholders helder waaraan een steunpunt moet voldoen. Deze afspraken kunnen dan onderdeel worden gemaakt van planvorming.

2.2.2 Leiderschap en cultuur

Naast formele organisatieaspecten (taken en rollen, procedures) spelen meer informele factoren zoals leiderschap en cultuur een rol. Is er sprake van een open cultuur, met ruimte voor inspraak, erkenning en waardering van de inzet van vrijwilligers? In hoeverre worden vrijwilligers betrokken bij beleid en ontwikkelingen? Het creëren van betrokkenheid kan bijvoorbeeld door evaluaties en het ophalen van feedback bij medewerkers en vrijwilligers.

Praktijkvoorbeeld 4: Leiderschap en cultuur

Het Rode Kruis laat de inzet van Ready2Help in noodsituaties altijd begeleiden door een teamleider. Die teamleider stuurt vrijwilligers en Read2Helpers ter plaatse aan en wijst taken toe. De teamleider is ook contactpersoon richting opdrachtgevers. Om mensen gemotiveerd te houden, is het daarnaast belangrijk dat vrijwilligers zich gezien en gehoord weten. Dat kan onder meer door ideeën en suggesties serieus te nemen, door inzetten te evalueren en te zorgen voor nazorg na een inzet.

Ander voorbeeld is USAR.NL, waar elke functiegroep eigenaarschap over hun standard operating procedures (SOP) heeft. Door deze structureel te laten herzien door de groep die ermee moet werken, wordt de betrokkenheid van die groep verhoogd. De SOP worden niet opgesteld door iemand op kantoor, maar door de vakmensen.

Naast aandacht voor vakspecialisme is er bij USAR.NL veel aandacht voor mentale gezondheid en het zorgdragen voor een fijne werkomgeving. Gezelligheid en goede sfeer zijn belangrijk, evenals communicatie met betrokken leden. Je wilt iedereen vanaf het begin zo compleet mogelijk informeren, zo geeft een respondent aan. Je wilt niet dat mensen denken dat over hen wordt gesproken en voor hen wordt besloten.

2.2.3 Bredere inzet

Een andere maatregel om voorbereid te zijn op onvoorziene situaties is investeren in de zogenaamde 'all-hazards approach'. Organisaties prepareren zich dan niet of minder op één zeer specifieke situatie, maar op verschillende scenario's zoals hitte of een incident in de wijk. Denk bijvoorbeeld aan de humanitaire servicepoints van het Rode Kruis, die ingezet kunnen worden bij hoogwater en migratie, maar ook bij stroomuitval (Landsman et al., 2025). Noodsteunpunten zouden in dat geval breder worden ingezet dan de scenario's waar initieel voor wordt geoefend, namelijk langdurige stroomuitval. Bovendien kan inzet bij kleinschaliger incidenten helpen om te onderzoeken wat de meerwaarde van een noodsteunpunt kan zijn én om ervaring op te doen.

Een andere invulling is zorgen voor een basisniveau crisismanagement, met een beperkt aantal goed getrainde crisisfunctionarissen, dat in staat is te anticiperen op onvoorziene situaties. Of zoals Landsman et al. (2026) opmerken: het organiseren van voorzieningen dichtbij bestaande reguliere structuren. Ook een recente studie (Greijdanus et al., 2026) wijst op de noodzaak om geen afzonderlijke ketens op te bouwen, maar aan te sluiten bij bestaande kennis, organisaties en netwerken.

2.2.4 Randvoorwaarden

Naast bovengenoemde maatregelen zijn adequate randvoorwaarden voor crisismanagement onontbeerlijk. Kox et al. (2026) noemen dit 'condities voor succes'. Onder deze condities voor succes verstaan zij: a) budget: welke financiële middelen zijn nodig voor de voorbereiding en uitvoeren van taken?, b) faciliteiten en logistiek: welke voorzieningen zijn nodig? en c) bevoegdheden: welke bevoegdheden zijn vereist voor het uitvoeren van taken? Respondenten gaven aan dat contractuele of bestuurlijke afspraken met werkgevers over beschikbaarheid en (langdurige) inzet van vrijwilligers bijdragen aan de continuïteit van de inzet. Dit geldt vooral voor een niet-vrijblijvende inzet, zoals bij Defensie, politie en brandweer. Binnen Ready2Help wordt de keuze om te helpen bij de vrijwilliger zelf gelegd. Greijdanus et al. (2026) noemen flexibiliteit als een factor die deelname toegankelijk kan maken, doordat mensen hun inzet eenvoudiger kunnen afstemmen op andere verplichtingen.

Relevant is het onderscheid tussen betaalde en onbetaalde vrijwilligers. Waar Brandweer en Defensie overwegend met betaalde vrijwilligers werken, doet het Rode Kruis met Ready2Help en vrijwilligers enkel een beroep op vrijwillige inzet. Een financiële vergoeding en duidelijke contractuele afspraken met werkgevers, kunnen een prikkel zijn om betrokken te blijven en garandeert een grotere mate van continuïteit. Tegelijkertijd is de kracht van Ready2Help het laagdrempelige karakter. Ondanks het vrijwillige karakter blijkt er tijdens noodsituaties namelijk altijd voldoende hulpbereidheid onder Ready2Helpers. Een langdurig beroep op vrijwilligers, die hun vrijwilligerswerk combineren met een betaalde baan, is mogelijk weer lastiger. Dergelijke inzetten zijn nog beperkt aan de orde geweest.

2.3 Omgeving

Er zijn diverse maatregelen die organisaties nemen om, vanuit *omgevingsperspectief*, te anticiperen op de genoemde risico's uit paragraaf 1.3.

2.3.1 Stakeholdermanagement

Waardenburg et al. (2020) wijzen op factoren die belangrijk zijn in multidisciplinaire samenwerking, zoals een 'support structure' (gemeenschappelijke werkomgeving, werkwijze voor het oplossen van problemen) en wat zij een 'both/and-mindset' noemen. Daarmee bedoelen ze een attitude van deelnemers, een zekere lenigheid, om met tegenstrijdige eisen om te kunnen gaan. Ook adaptatie wordt in de literatuur gezien als een belangrijke voorwaarde voor succes van multidisciplinaire samenwerking (Parker et al., 2020). Partijen hebben baat bij het monitoren, reviewen en waar nodig herzien van hun probleembegrip, hun werkmethoden en gekozen aanpak. Volgens Parker et al. (2020) is een dergelijk vermogen tot aanpassing een belangrijk kenmerk van een veerkrachtig systeem dat zichzelf weet te vernieuwen. Vanuit het oogpunt van continuïteit hebben organisaties die, financieel of anderszins, bijdragen aan noodsteunpunten er baat bij hun inzet en de werking van de noodsteunpunten te blijven evalueren en waar nodig de aanpak bij te stellen.

Praktijkvoorbeeld 5: Stuurgroep USAR.NL

Meerdere organisaties leveren mensen en middelen aan USAR.NL, zoals veiligheidsregio's, Politie en Defensie. Er is een stuurgroep ingericht, met directeurs van de aangesloten instanties, die tweemaal per jaar samenkomt. In de stuurgroep wordt op strategisch niveau gesproken over USAR.NL, over mensen en middelen, over mogelijke bijstand van USAR.NL in Nederland. Zo'n stuurgroep is belangrijk om ervoor te zorgen dat de randvoorwaarden voor de inzet van het team optimaal blijven.

2.3.2 Draagvlak en support

Respondenten noemen belangenbehartiging als een strategisch taak. Door in gesprek te gaan (en te blijven) met politici en bestuurders en hen uit te nodigen voor een werkbezoek, kan aandacht gevraagd worden voor het werk, voor financiering van benodigde middelen en voorzieningen. Belangenbehartiging kan nodig zijn om de eerder genoemde condities voor succes te creëren. Het onderwerp op de agenda houden is belangrijk, zeker zodra er langere tijd geen beroep op een noodsteunpunt wordt gedaan.

Daarnaast is samenwerking met bestaande vrijwilligersorganisaties een middel om de continuïteit te ondersteunen (Greijdanus et al., 2026). In dergelijke netwerken zijn al veel kennis, vaardigheden en ervaring aanwezig, die eveneens inzet kunnen worden bij een noodsteunpunt.

2.3.3 Beleidsrichtlijnen

Een andere omgevingsfactor die de continuïteit kan versterken, zijn beleidsrichtlijnen. In een eerdere kennismobilisatie werd gekeken naar buitenlandse voorbeelden van noodsteunpunten (De Haan et al., 2026). Veel van deze initiatieven ontstonden en bestaan nog steeds, omdat het beleid vanuit de overheid hun oprichting sterk aanmoedigt. Als de nationale overheid duidelijke richtlijnen hanteert, is het voor de gemeenten en veiligheidsregio's vanzelfsprekender om noodsteunpunten als onderdeel van hun beleid te houden.

3 Slotbeschouwing

In deze kennismobilisatie staat continuïteit centraal: als organisatie zorgen dat bepaalde voorzieningen geleverd kunnen worden, ondanks ontwrichtende situaties. Dit rapport geeft inzicht in risico's voor die continuïteit van voorzieningen en in mogelijke maatregelen om de continuïteit te kunnen waarborgen. De maatregelen dienen ter inspiratie.

3.1 Risico's en mogelijke maatregelen

In het eerste hoofdstuk zijn risico's voor de continuïteit opgenomen. Het zijn risico's die in literatuur en door respondenten zijn benoemd. Of en in hoeverre deze van toepassing gaan zijn op noodsteunpunten, hangt af van de opzet en invulling daarvan (zie verder: paragraaf 3.2).

Risico's zijn onder meer onvoldoende training van medewerkers, langdurige inzet, een onduidelijke organisatie, uiteenlopende belangen onder stakeholders en wegvallen van (financieel) draagvlak en support (zie tabel 3.1).

In het tweede hoofdstuk is een overzicht opgenomen van maatregelen, zoals benoemd in literatuur en door respondenten, waaronder werving en selectie, trainen, opleiden en oefenen, beleid en planning, randvoorwaarden en stakeholdermanagement (zie tabel 3.1).

Tabel 3.1 Risico's en maatregelen

Perspectief	Risico's voor continuïteit	Maatregelen
(I) Mens	> Gebrek aan motivatie > Onvoldoende training > Langdurige inzet	> Werving & selectie > Trainen, opleiden & oefenen > Sociale binding / teambuilding
(II) Organisatie	> Onduidelijke organisatie > Ineffectieve trainingen > Twijfel over meerwaarde > Verschillende belangen	> Beleid- en planning > Leiderschap & cultuur > Randvoorwaarden > Bredere inzet > Stakeholdermanagement
(III) Omgeving	> Onvoldoende draagvlak > Verschuivende belangen	> Stakeholdermanagement > Draagvlak en support > Beleidsrichtlijnen

De organisaties waarbij we voor deze kennismobilisatie te rade zijn gegaan, hebben ruime ervaring met de inzet van vrijwilligers (Brandweer, Defensie, Rode Kruis), vervullen specialistische taken (Defensie, USAR.NL) en doen op grote schaal beroep op vrijwilligers.

Deze organisaties zijn op bepaalde vlakken slechts beperkt vergelijkbaar met noodsteunpunten. De maatregelen die zij nemen op het vlak van mens, organisatie en omgeving en de wijze waarop zij dat doen, kunnen echter wel degelijk als inspiratie dienen voor noodsteunpunten. Denk aan aansluiten bij bestaande vaardigheden van medewerkers, heldere taken en instructies, periodiek oefenen én het belang van gemeenschapsvorming en teambuilding. Die inzichten over 'de sociale dimensie van engagement' kunnen nuttig zijn voor noodsteunpunten.

3.2 Reflectie en implicaties voor noodsteunpunten

We benadrukken noodsteunpunten niet alleen te benaderen als een op zichzelf staand en eenmalig initiatief. Voorkomen moet worden dat zij een mode-item zijn. Zij dienen, ook op langere termijn, bestendig te worden als onderdeel van het weerbaarheidsdossier. Zonder duurzame weerbaarheid geen duurzaam noodsteunpunt. Dat is een strategische beleidsopgave.

Welke maatregelen nodig zijn om de continuïteit van noodsteunpunten te waarborgen, hangt samen met factoren als het doel en de taken van het noodsteunpunt, de duur van de inzet en lokale omstandigheden: hoeveel mensen doen een beroep op een noodsteunpunt en in hoeverre is het al ingebed in de sociale voorzieningen en vrijwilligersstructuur?

Is het doel van een noodsteunpunt bescheiden, zoals het zijn van een vraag- en informatiebaak voor inwoners, dan volstaan enkele maatregelen om de continuïteit te waarborgen. Denk aan het onderhouden van en investeren in contacten met lokale organisaties en vrijwilligers. Zo kan tijdens crises een beroep gedaan worden op bestaande voorzieningen en gemotiveerde vrijwilligers en kunnen ontstane initiatieven in beeld gebracht en gefaciliteerd worden. Is het takenpakket groter en specialistischer, bijvoorbeeld het bieden van eerste medische zorg, dan ligt er een andere continuïteitsopgave. Welke maatregelen nodig zijn, kan dus variëren en vereist maatwerk.

We wijzen erop dat enige nuchterheid op zijn plaats is. De inrichting van een noodsteunpunt vraagt in onze optiek niet het optuigen van een volledig nieuwe en professionele organisatie. Afspraken over de vijf w's (waarom, wie kan wat doen, waar en wanneer) vormen de basis voor een noodsteunpunt. Maak het klein: welke dienst(en) van het noodpunt moeten ten minste uitgevoerd kunnen worden, en welke capaciteit en vaardigheden zijn daarvoor nodig? Maak ook afspraken met instanties waarmee je als gemeente al een duurzame relatie hebt, zoals een voetbalclub, kerk, bibliotheek of buurthuis.

Noodsteunpunten zijn nog in ontwikkeling. Wij zullen de komende jaren moeten uitvinden welke maatregelen nodig zijn om de continuïteit zo goed mogelijk te organiseren. Maatwerk is daarbij het devies. In dat licht kan het helpen een noodsteunpunt ook in te zetten bij kleinere incidenten in de wijk. Voorbeeld zijn de koelteplekken (waar mensen verkoeling konden zoeken) van de recente hitteperiode, die als een noodsteunpunt kunnen worden gezien. Dat zijn manieren om ervaring op te doen én de toegevoegde waarde van een noodsteunpunt te ervaren en aan te tonen.

Literatuurlijst

- Bakker, M., Dangermond, K., Elbers, J. M., & Van der Sleen, T. (2019). *Het net ophalen buiten de brandweerorganisatie: Een inventariserend onderzoek naar wat de brandweer kan leren van andere organisaties die met vrijwilligers werken*. Instituut Fysieke Veiligheid.
- Björck, A., Bläse, R. en Bastida, P. (2023). Becoming crisis-ready: A systemic literature review on corporate crisis readiness and the process to achieving it, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(3), e12614. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12614>
- Brennan, M. A., & Flint, C. G. (2007). Uncovering the Hidden Dimensions of Rural Disaster Mitigation: Capacity Building Through Community Emergency Response Teams. *Digital Commons - USU (Utah State University)*, 22(22), 1–5. https://digitalcommons.usu.edu/sswa_facpubs/484
- De Bruijn, H. en Ten Heuvelhof, E. (2007). *Management in netwerken*. Lemma.
- De Haan, A., Landsman, J., Van der Varst, L., Billekens, G. (2026). *Pilots noodsteunpunten. Snelle kennismobilisatie 1: Buitenlandse inzichten*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid.
- Hassel, H. en Cedergren, A., (2025). Business Continuity Management in Public Sector Organizations: Developments Challenges, and Ways Forward, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 33(2), e70055. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.70055>
- Hermans, J. en Otten, T. (2026). *Paraatheid vrijwillige brandweerposten*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. <https://nipv.nl/onderzoek/vrijwilligheid-bij-de-brandweer/paraatheid-vrijwillige-brandweerposten/>
- Dangermond, K. (2019). *Het net ophalen buiten de brandweerorganisatie. Een inventariserend onderzoek naar de vraag waarom burgers in de toekomst wel of niet actief willen worden als brandweervrijwilliger*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid.
- Dangermond, K. (2020), *Vrijwilligheid bij de brandweer in Nederland. Een onderzoek naar het werven en behouden van brandweervrijwilligers*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid.
- Dangermond, K. (2023). *Er is toekomst voor vrijwillige brandweer, als je anders kijkt*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. <https://nipv.nl/onderzoek/vrijwilligheid-bij-de-brandweer/er-is-toekomst-voor-vrijwillige-brandweer-als-je-anders-kijkt/>
- Deephouse, D. L., & Suchman, M. C. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 49-77). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849200387.n2>

- Greijdanus, H., Jansen, N., Verweij, M., Van der Logt, L.G., Lind, J., Dückers, M., (2026). *Het organiseren van burgerhulp. Een literatuuronderzoek*, ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum en Rijksuniversiteit Groningen.
- Khalemsky, M., Schwartz, D. G., Herbst, R., & Jaffe, E. (2020). Motivation of emergency medical services volunteers: a study of organized Good Samaritans. *Israel Journal of Health Policy Research*, 9(1), 11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s13584-020-00370-9>
- Kox, J., Luesink, M., Boin, A., & Van Duin, M. (2026). *Naar een werkend crisisplan*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2026/01/20260112-NIPV-Rapport-naar-een-werkend-crisisplan.pdf>
- Landsman, J., De Haan, A., Boin, C., van der Varst, L., & Van Duin. (2026). *Ontwikkelingen rond noodsteunpunten: een snelle kennismobilisatie*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2026/03/20260310-NIPV-Ontwikkelingen-rond-noodsteunpunten.pdf>
- Landsman, J., Van der Varst, L. en Schrijvers, E., (2025). *Hulp van het Rode Kruis bij langdurige stroomuitval*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid.
- Lorente, J. M., Küster, I., & Vila, N. (2024). The role of engagement in retaining volunteers. *International Review On Public And Nonprofit Marketing*, 21(4), 1027–1055. <https://doi.org/10.1007/s12208-024-00412-x>
- Ossey, S., Sylvers, S., Oksuzyan, S., Smith, L. V., Frye, D., Family, L., Scott, J., & King, J. B. (2017). Community Emergency Response Team (CERT) Training of High-Risk Teens in the Community of Watts, South Los Angeles, 2013–2014. *Disaster Medicine And Public Health Preparedness*, 11(5), 605–609. <https://doi.org/10.1017/dmp.2016.199>
- Parker, C.F., Nohrstedt, D., Baird, J., Hermansson, H., Rubin, O., Baekkeskov, E. (2020). Collaborative crisis management: a plausibility probe of core assumptions. *Policy and Society*, 39(4), 510-529.
- Prytz, E., Norrblom, P., Pilemalm, S., Granberg, T. A., & Jonson, C. (2023). What motivates and demotivates emergency response volunteers? A survey-based factor analysis study. *Scandinavian Journal of Trauma, Resuscitation and Emergency Medicine*, 31, 38. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s13049-023-01101-0>
- Steen, R., Haug, O. J., & Patriarca, R. (2024). Business continuity and resilience management: A conceptual framework. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(1), e12501. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12501>
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Van Ruijven, C. (2026). *Projectplan landelijk project noodsteunpunten*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2026/03/20260128-NIPV-Projectplan-landelijk-project-pilots-noodsteunpunten.pdf>
- Waardenburg, M. Groenleer, M. De Jong, J. en Keijser, B. (2020). Paradoxes of collaborative governance: investigating the real-life dynamics of multi-agency collaborations using an quasi-experimental action-research approach. *Public Management Review*, 22(3), 386-407, <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1599056>

Wang, Y., Yin, Y., Shivers, B.N., Timothy Coombs, W., Van der Meer, T. (2026). Guest editorial: Navigating uncharted waters: the forefront of crisis readiness, *Journal of Communication Management*, 30(3), 309-321, <https://doi.org/10.1108/JCOM-08-2026-329>

Richtlijnen

- > ISO 22301: 2019, Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements.
- > ISO-22361: 2022, Security and resilience- Crisis Management-Guidelines.