

## **UITWERKING AANBEVELINGEN VISITATIE VRGV**

### **Inleiding**

In oktober 2016 is de collegiale visitatie gehouden in onze regio. Op 25 januari 2017 is het rapport met de resultaten officieel aangeboden aan het algemeen bestuur. In het rapport zijn observaties en aanbevelingen per visitatiethema opgenomen (zie bijlage 1). De veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek is zelf verantwoordelijk voor de borging van de resultaten van de visitatie.

### **Ontwikkeling van de veiligheidsregio**

De visitatie was gericht op spiegelen, reflecteren en leren. Het gaat om het verbeteren van (de prestaties van) de organisatie door een blik van buiten. De observaties en aanbevelingen van de visitatiecommissie geven de veiligheidsregio handvatten om de organisatie verder te verbeteren.

### **Borging resultaten visitatie in het beleidsplan**

Vanaf medio 2015 is er veel werk verzet in de voorbereiding op de visitatie. Voor het eerst is er vanuit alle kolommen van de VRGV gezamenlijk een beeld gevormd van het functioneren van de VRGV (Organisatiescan 2015). Daarna is eveneens in gezamenlijkheid een uitgebreide zelfevaluatie uitgevoerd en een kenschets van deze regio opgesteld. Beide onderdelen zijn aan de visitatiecommissie aangeboden (de 'Organisatiebeschrijving VRGV') en hebben als basis gediend voor de visitatie. De volgende stap in dit traject vormt de borging van de resultaten.

Bestuur en veiligheidsdirectie hebben ingestemd met het uitwerken van de richtinggevende aanbevelingen en het borgen van de bijbehorende activiteiten in de organisatie. In eerste instantie is daarbij gedacht aan een separaat verbeterplan. Het blijkt echter dat er veel overlap is met de actualisering van het beleidsplan. Een integrale aanpak (verwerking van de aanbevelingen in het beleidsplan) geniet de voorkeur.

### **Betrokkenheid bestuur**

De visitatie richt zich op de ambtelijke organisatie, zoals deze in de gemeenschappelijke regeling is vastgelegd. Het functioneren van het bestuur en de samenwerkingspartners viel buiten de scope van de visitatie. Bestuur en samenwerkingspartners zijn wel bevraagd over hun verwachtingen en ervaringen met betrekking tot de veiligheidsregio. De veiligheidsdirectie wil het bestuur graag op de hoogte houden van de ontwikkelingen en waar nodig via (de actualisering van) het beleidsplan betrekken bij het implementeren van de aanbevelingen.

### **Kwaliteitszorg**

Tijdens de voorbereiding van de visitatie is bewust aansluiting gezocht bij het ontwikkelen van kwaliteitszorg bij de VRGV. De organisatiebeschrijving VRGV is opgezet aan de hand van de plan-do-check-act (PDCA-cirkel). Deze opzet biedt volgens de visitatiecommissie meerwaarde en houvast. De commissie noemt de organisatiebeschrijving 'een professioneel voorbeeld van kwaliteitsdenken over de kolommen van de organisatie heen'. Het visitatietraject is daarmee ook een impuls voor het implementeren van kwaliteitszorg bij de VRGV als geheel. Het borgen van de resultaten van de visitatie geeft uitvoering 'Act' in de PDCA-cirkel. De integratie van de aanbevelingen in het beleidsplan (als onderdeel van de planning & controlcyclus) past hier goed in.

## Risico's

### Beschikbare capaciteit

Er is een risico dat er onvoldoende tijd en energie beschikbaar is in het proces van uitwerken en borgen van de aanbevelingen. Daar wordt bij de aanpak rekening mee gehouden door zoveel mogelijk aan te sluiten bij de al bestaande werkzaamheden in het kader van het beleidsplan.

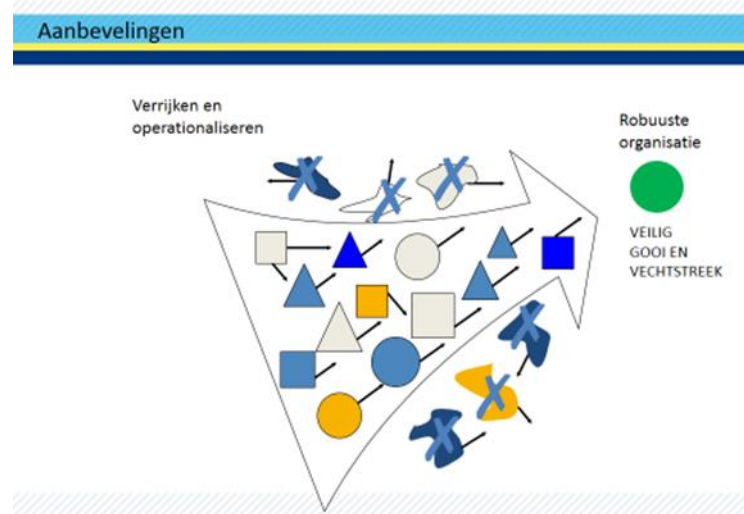
### Samenhang in de uitvoering

De aanbevelingen richten zich op de veiligheidsregio als geheel. Bij de uitwerking is er een risico dat de samenhang tussen (de uitvoering bij) de kolommen onvoldoende aandacht krijgt. De veiligheidsdirectie zal continu toezien op de samenhang van de activiteiten.

## Werkwijze

De visitatiecommissie heeft richtinggevende aanbevelingen geformuleerd die de VRGV kunnen helpen in de verdere ontwikkeling van de organisatie: "Streef naar een robuuste organisatie die werkt aan een veilig Gooi en Vechtstreek. Doe dat door een duidelijke koers uit te stippelen en alleen die activiteiten te doen die daarbinnen passen. Dat betekent ook sommige dingen niet (meer) doen of niet meer tot op detailniveau willen regelen."

In de volgende paragraaf (Relatie centrale opgaven Beleidsplan 2016-2019 en aanbevelingen visitatie oktober 2016) zijn de aanbevelingen uit de visitatie gekoppeld aan de desbetreffende opgave uit het beleidsplan. Het is nog wel zaak focus aan te brengen en het ambitieniveau te bepalen. Het ligt voor de hand ook daar direct aansluiting te zoeken bij de keuzes in het kader van het beleidsplan.



### Begeleidingscommissie

De veiligheidsdirectie heeft voor de procesbewaking en monitoring een begeleidingscommissie ingesteld die bewaakt dat de juiste dingen in de juiste volgorde en met de juiste prioriteit gebeuren. De begeleidingscommissie bestaat uit een vertegenwoordiging van de veiligheidsdirectie (John van der Zwan en René Stumpel) en de beleidsmedewerker Kwaliteit (Hein Jan Plat).

### Communicatie

Communicatie over de wijze waarop de VRGV aan de aanbevelingen van de visitatie gevolg geeft vindt in ieder geval intern plaats binnen de gehele organisatie van de VRGV. Uiteraard gebeurt dat in samenhang met de uitvoering van het beleidsplan. Indien nodig of gewenst zal dit ook extern plaatsvinden, bijv. als het betrekking heeft op andere partijen zoals gemeenten.

## Relatie centrale opgaven Beleidsplan 2016-2019 en aanbevelingen visitatie oktober 2016

### 1. Algemeen

De aanbevelingen onder de noemer 'visie, koers en ambities' hebben grotendeels betrekking op het traject dat wij nu volgen met de actualisering van het beleidsplan. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de veiligheidsdirectie.

Relatie met aanbeveling visitatie:

1a. visie, koers en ambities bijschaven en verrijken; analyse keuzes 2015
1b. visie en beleidsplan van heldere strategie en (stappen)plan voorzien; vertalen naar uitvoeringsplannen
1c. focus bepalen en keuzes maken, gegeven de schaars beschikbare middelen
1d. lopende initiatieven spiegelen aan koers
1e. grenzen koers aanscherpen en communiceren met alle betrokkenen
7a. innovatief vermogen VRGV koesteren

### 2. Aansluiten op maatschappelijke veranderingen

Portefeuillehouder: directeur bevolkingszorg

Relatie met aanbeveling visitatie:

3a. meer inspelen op veranderde dreigingsbeeld (terrorisme, cybercrime)
3c. meer aandacht schenken aan preventie (in relatie tot repressie)

### 3. Integrale sturing en uitvoering (Consistent sturen op basis van visie en tonen van leiderschap en Verbeteren van verbinding intern)

Portefeuillehouder: commandant brandweer

Relatie met aanbeveling visitatie:

1f. aandacht besteden aan persoonlijk leiderschap (medewerkers én directie)
3e. aandacht voor (in organisatie breed ervaren) tekort aan capaciteit
3f. nagaan waarom het niet duidelijk is wat de dienstverlening van de VRGV exact behelst
5a. aandacht geven aan sturing op verdere ontwikkeling naar multidisciplinaire organisatie
5b. organisatiestructuur meer in lijn brengen met ambitie om multidisciplinaire organisatie te realiseren
5c. structurele capaciteit voor veiligheidsbureau, apart positioneren met eigen mensen en eigen fysieke plek

### 4. Verbeteren van verbinding met externe partijen

Portefeuillehouder: directeur publieke gezondheid

Relatie aanbeveling visitatie:

4a. Aandacht voor kanttekeningen bij beweging om band met gemeenteraden te versterken (o.a. afstand VR en raden, informatievoorziening/samenwerking griffie)
--

6a. Leereffect oefeningen vergroten (aanbeveling onder 'samenwerking met partners')
---

6b. samen met politie analyseren waar bijdrage politie absoluut cruciaal en onmisbaar is; nadere samenwerkingsafspraken maken
---

5. Met Utrecht en Flevoland toewerken naar opschaling niveau Midden-Nederland (incl. meldkamer)

Portefeuillehouder: commandant brandweer/plv. eenheidschef politie

Relatie aanbeveling visitatie:

2a. versterkte samenwerking, kleine of grote fusie is een middel, geen doel
---

2b. bij samenwerking uitgaan van eigen kracht
---

2c. 'terrein winnen' ('het kan nog beter') in samenwerking via inhoud en vakmanschap
--

2d. op meest kwetsbare punten VRGV samenwerking met andere regio's en/of partners versterken
--

2e. bij opstellen uitvoeringsplannen per taak bekijken op welk schaalniveau deze het beste tot zijn recht komt
--

6. Verbreden gebruik crisisorganisatie door gemeenten

Portefeuillehouder: directeur publieke gezondheid

Relatie met aanbeveling visitatie:

3b. vergroten draagvlak bij gemeenten voor bevolkingszorgorganisatie
--

7. Verbeteren integrale advisering op risicobeheersing

Portefeuillehouder: directeur bevolkingszorg

Aanbevelingen visitatie:

geen

8. Aanbeveling 3d.

Aanbeveling 3d. is door de visitatiecommissie opgenomen onder 'maatschappelijke opdracht', maar is eigenlijk een op zichzelf staand onderzoek.

3d. onderzoek of VRGV haar taken met relatief hoog dan wel laag budget realiseert
---

Het zou een nieuwe activiteit betekenen. Het is de vraag of een dergelijk onderzoek goed uitvoerbaar is. Wat is hoog en laag ten opzichte van wat?

In plaats van een eigen onderzoek te doen is het mogelijk om aan te sluiten bij het landelijke project Kwaliteit & vergelijkbaarheid. De doelstelling van dat project is o.a. het vergroten van inzicht in de kwaliteit van de regio's. Resultaat moet zijn een verdere vergelijking tussen regio's. Verdere vergelijking en kwaliteitsverbetering vindt plaats langs de volgende drie lijnen (met bijbehorende producten):

1. Strategische visitaties van de veiligheidsregio's
  - o Rode dradenrapportage visitatie
  - o Thema- / leerbijeenkomst visitatie
2. Staat van de rampenbestrijding 2016
  - o Leerbijeenkomst vakbekwaamheid crisisfunctionarissen
3. **Een benchmark op één of meer kostensoorten**
  - o Overhead 25 regionale begrotingen
  - o Kostenevaluatie voor faciliteiten realistisch oefenen

Onderdeel 3 heeft daarbij een relatie met aanbeveling 3d. van de visitatiecommissie

## Bijlage 1: Overzicht aanbevelingen

1. Visie, koers en ambities	<ul style="list-style-type: none"><li>a. visie, koers en ambities bijschaven en verrijken. De in 2015 gemaakte keuzes nog eens analyseren. Bij dit proces het hoofddoel van de organisatie te allen tijde centraal te stellen: een robuuste organisatie, die de crisisbeheersing en rampenbestrijding op orde heeft en werkt aan de veiligheid van de inwoners van Gooi en Vechtstreek;</li><li>b. de visie en het beleidsplan van een heldere strategie en (stappen)plan te voorzien en te vertalen naar uitvoeringsplannen waarvan de voortgang consequent gemonitord en geëvalueerd wordt. De veiligheidsdirectie kan hiertoe het initiatief nemen en bestuur, gemeenten, medewerkers en partners hierin meenemen;</li><li>c. te focussen waar VRGV de komende tijd wil staan en keuzes te maken. De visitatiecommissie beveelt aan om goed na te denken waar VRGV de schaars beschikbare middelen en capaciteit het beste aan kan besteden;</li><li>d. alle lopende initiatieven samen met betrokkenen tegen de uitgestippelde koers aan te houden en te onderzoeken of deze initiatieven bij de koers aansluiten. Op basis hiervan kan VRGV besluiten of een initiatief doorgaat, een extra stimulans of aanpassing nodig heeft of stopt;</li><li>e. de grenzen van de koers waar nodig verder aan te scherpen, met alle betrokkenen te delen en vervolgens duidelijk en standvastig hiernaar te handelen;</li><li>f. aandacht te besteden aan persoonlijk leiderschap. Medewerkers hebben, net als de directie, een verantwoordelijkheid om de koers vast te houden, zo nu en dan 'nee' te zeggen en initiatief te nemen;</li></ul>
2. Samenwerking en schaalgrootte	<ul style="list-style-type: none"><li>a. een versterkte samenwerking, een kleine of grote fusie met andere regio's slechts als een middel te zien om het hoofddoel, namelijk het realiseren van een robuuste organisatie voor een veilig Gooi en Vechtstreek, te bereiken;</li><li>b. bij het aangaan van samenwerking uit te gaan van eigen kracht. Flexibiliteit, kwaliteit, expertise, vitaliteit, durf en innovatievermogen zijn als krachtige eigenschappen van VRGV genoemd;</li><li>c. terrein te winnen via inhoud en vakmanschap. Samenwerkingsideeën en – initiatieven, die vaak al tot concreet succes hebben geleid, kunnen gebruikt worden als katalysator voor verdere samenwerking. Vanuit de samenwerking met Veiligheidsregio Flevoland kan de samenwerking met Veiligheidsregio Utrecht verder versterkt worden;</li><li>d. op die punten waar VRGV het meest kwetsbaar is, meteen concrete stappen te zetten om de samenwerking met andere regio's en/of partners te versterken;</li></ul>

	<p>e. bij het opstellen van uitvoeringsplannen per taak te bekijken op welk schaalniveau deze het beste tot zijn recht komt. Hierbij kan VRGV rekening houden met criteria als kwaliteit, efficiency, beschikbaarheid van lokale of (inter)regionale kennis en de behoefte van burgers en andere betrokkenen aan nabijheid van VRGV</p>
<p>3. Maatschappelijke opdracht</p>	<p>a. te onderzoeken of het zinvol en mogelijk is om als veiligheidsregio meer in te spelen op het landelijk veranderde dreigingsbeeld en hiermee samenhangende onderwerpen als terrorisme, cybercrime en grote, langdurige crises;</p> <p>b. aandacht te hebben voor het vergroten van draagvlak bij gemeenten voor een bevolkingszorgorganisatie die kwalitatief en kwantitatief op orde is, zeker met het oog op opschaling in ‘warme situaties’;</p> <p>c. meer aandacht te geven aan preventie. Geïnterviewden constateren dat er een grote nadruk op repressie ligt, terwijl preventie meer aandacht verdient;</p> <p>d. nader te onderzoeken of VRGV haar opgaven met een relatief hoog dan wel laag budget verwezenlijkt. Geïnterviewden geven aan dat dit niet bekend is;</p> <p>e. oog en oor te hebben voor het (in de organisatie breed ervaren) tekort aan capaciteit;</p> <p>f. na te gaan hoe het komt dat geïnterviewden niet altijd scherp voor ogen hebben wat de dienstverlening van de veiligheidsregio exact behelst, waar die begint en waar die ophoudt en indien nodig maatregelen te nemen om dit beeld te verbeteren;</p>
<p>4. Verbondenheid gemeenten en VRGV</p>	<p>a. aandacht te hebben voor de kanttekeningen die worden geplaatst bij de ingezette beweging om de band met de gemeenteraden te versterken. Hoewel de beweging over het algemeen als heel positief wordt ervaren, zijn door sommige geïnterviewden de volgende kanttekeningen geplaatst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prestaties van de veiligheidsregio zijn niet helder;</li> <li>• er wordt onvoldoende (of onvoldoende zichtbaar) gevolg gegeven aan de ‘Tijdelijke werkgroep voor versterken bestuurlijke verbinding’. Dit beeld bestaat bij een aantal geïnterviewden, ondanks het feit dat VRGV meerdere malen in de werkgroep en de veiligheidsdirectie gerapporteerd heeft over de opvolging van de aanbevelingen van de werkgroep;</li> <li>• nog steeds wordt er een afstand ervaren tussen veiligheidsregio en gemeenteraden;</li> <li>• de kwaliteit van de informatievoorziening richting gemeenteraden kan beter. De samenwerking tussen de</li> </ul>

	<p>veiligheidsregio en de griffies van de gemeenteraden zou op dit punt verder verbeterd kunnen worden;</p>
<p>5. Multidisciplinaire organisatie</p>	<p>a. aandacht te geven aan de sturing op de verdere ontwikkeling naar een multidisciplinaire organisatie;</p> <p>b. de organisatiestructuur meer in lijn te brengen met de ambitie om een multidisciplinaire organisatie te realiseren;</p> <p>c. structurele capaciteit voor het veiligheidsbureau beschikbaar te stellen, te overwegen om het veiligheidsbureau apart te positioneren met eigen mensen en het veiligheidsbureau fysiek een eigen plek te geven. Dit kan prima aansluiten bij de ambitie van VRGV om de samenwerking met de veiligheidsbureaus van Flevoland en Utrecht te intensiveren en op termijn tot één gezamenlijk veiligheidsbureau te komen in een van de regio's;</p>
<p>6. Samenwerking met partners</p>	<p>a. het leereffect van oefeningen te vergroten, door meer (zichtbaar) aandacht te besteden aan het analyseren van oefeningen, het trekken van consequenties en het implementeren van maatregelen naar aanleiding van oefeningen in de organisatie;</p> <p>b. samen met de politie te analyseren waar de bijdrage van de politie absoluut cruciaal en onmisbaar is, omdat deze een direct aanwijsbaar effect heeft op de veiligheid van de burgers in G&amp;V. Vervolgens kunnen VRGV en politie op basis van deze analyse nadere samenwerkingsafspraken maken, eventueel in samenspraak met VRF en VRU</p>
<p>7. Verandervermogen</p>	<p>a. Het innovatief vermogen van VRGV te koesteren</p>