

VISIE 2020



11 februari 2015

Vastgesteld door het algemeen bestuur van de Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek

1 Inhoud

Voorwoord	3
1 Inleiding	4
1.1 Achtergrond.....	4
1.2 Uitdaging	5
2 Omgevingsanalyse	5
2.1 Interne analyse	5
2.2 Externe analyse	6
2.3 Conclusies	7
3 Visie	8
3.1 Formulering visie	8
3.2 Toelichting op de visie	8
3.3 Kanttekeningen bij de ontwikkelrichting	9
3.3.1 Toenemende afstand van gemeenten	9
3.3.2 Complex besturingsmodel.....	9
3.3.3 Cultuurverschillen en onderlinge verhoudingen	9
3.4 Maatschappelijke effecten	9
4 Realisatie	10
4.1 Toepassing op de organisatie	10
4.1.1 Veiligheidsregio	10
4.1.2 Multidisciplinair	11
4.1.3 Monodisciplinair	12
4.1.4 Samenvatting.....	12
4.2 Stappenplan.....	14
Bijlage 1	15
Scenario ‘wachten’	15
Scenario ‘voorsorteren’	15
Scenario ‘fuseren’	16

Voorwoord

Voor u ligt het document Visie 2020 van de veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek. Deze visie geeft richting aan de veiligheidsregio voor de komende jaren en geeft antwoord op de vraag hoe de veiligheidsregio vanuit de eigen kracht wil omgaan met landelijke ontwikkelingen, de veranderende behoefte op het gebied van veiligheid en de positie ten opzichte van andere veiligheidsregio's. Belangrijk thema's hierin zijn onder meer de gewenste schaalgrootte, de partijen voor samenwerking en strategische doelstellingen.

Aan het begin van dit document wordt ingegaan op de historie van de veiligheidsregio, de bestaande visie en de recente en huidige ontwikkelingen die vragen om herijking van deze visie. Vervolgens wordt ingegaan op de gewenste ontwikkelrichting, waarna de visie 2020 wordt toegelicht. Ten slotte is aandacht besteed aan een concreet stappenplan, waarin de uit te voeren activiteiten voor het realiseren van deze visie zijn opgenomen en uitgezet in de tijd.

Met de Visie 2020 is de veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek voorbereid op de toekomst en ligt er een basis om de veiligheidsregio verder te ontwikkelen en te positioneren. Deze visie dient als kompas voor het bestuur en de veiligheidsdirectie in de doorontwikkeling van de veiligheidsregio, en beschrijft de inzet van Gooi en Vechtstreek bij gesprekken met omliggende regio's over intensievere samenwerking met op termijn fusie van de veiligheidsregio's op de schaal Midden-Nederland.

De inhoud van dit visiedocument is ontleend aan sessies met de leden van het algemeen bestuur en de veiligheidsdirectie. Ook zijn medewerkers van de brandweer, GHOR en bevolkingszorg hierbij geraadpleegd. Wij bedanken iedereen die – in welke vorm dan ook – aan de totstandkoming van de Visie 2020 heeft bijgedragen.

P.I. Broertjes
Voorzitter algemeen bestuur

J.A. van der Zwan
Voorzitter veiligheidsdirectie

Visie 2020
Vastgesteld op: 11 februari 2015

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

De veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek (hierna genoemd: VRGV) heeft jarenlang de positie gehad van een voorloper, als één van de eerste regio's waar in 2009 een (op papier) volledig geregionaliseerde brandweer een feit werd. De VRGV is tegelijkertijd ook één van de kleinste regio's van het land. Vanaf het begin is de visie geweest dat geopereerd moet worden vanuit sterke kolommen, waarbij samenwerking wordt gezocht waar dit nodig is. Vanuit de eigen kracht wil de VRGV de samenwerking met de veiligheidsregio's Flevoland en Utrecht gaan verbreden. Met name de laatste jaren volgen de ontwikkelingen elkaar razendsnel op. Enkele belangrijke ontwikkelingen worden kort geschetst.

Landelijke Meldkamer Organisatie (LMO)

Voorheen had iedere veiligheidsregio een eigen meldkamer, waar meldingen binnenkwamen, waar vanuit eenheden werden gealarmeerd en waar coördinatie van de hulpverlening werd uitgevoerd. In veel regio's geldt dit nog steeds (het huidig aantal meldkamers is 22 t.o.v. 25 veiligheidsregio's), maar met de invoering van de LMO gaat dit drastisch veranderen. Doel is om per 2017 te komen tot in totaal tien meldkamers, die alle op volledig uniforme wijze werken. Voor de VRGV is dit de meldkamer Midden-Nederland. Feitelijk zal na realisatie sprake zijn van één landelijke, virtuele meldkamer. Deze standaardisering vraagt van de veiligheidsregio's ook een eenduidige werkwijze. Het is van groot belang om – zeker voor de 'warme' kant – zoveel mogelijk de aansluiting bij andere regio's te zoeken.

Nationale politie

In het verleden was de organisatie van de politie onderverdeeld in 25 districten, die deels aansloten bij de geografische indeling van de 25 veiligheidsregio's. Per 1 januari 2013 is echter sprake van een Nationale Politie, die is onderverdeeld in tien regionale eenheden. De VRGV valt onder de eenheid Midden-Nederland, samen met de veiligheidsregio's Flevoland en Utrecht. Dit heeft ook gevolgen voor de capaciteit die per regionale eenheid kan worden geleverd. Anders gezegd: door de reorganisatie tot Nationale Politie kan de politie vanaf 2015 niet langer dezelfde capaciteit aan de 'koude' organisatie van de veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek leveren als tot op heden; de capaciteit van de eenheid Midden-Nederland moet immers worden verdeeld over drie veiligheidsregio's.

Samenwerking omliggende regio's

In de afgelopen jaren is steeds meer de samenwerking gezocht met de veiligheidsregio's Utrecht en vooral Flevoland. Hierbij zijn veel mooie resultaten behaald, onder meer rondom de meldkamer en voor de kolom bevolkingszorg, en bij samenwerking op verschillende onderdelen in de kolommen GHOR en brandweer. Het delen van kennis en capaciteit maakt het mogelijk om tegen een hoge kwaliteit hulpverlening te kunnen organiseren en uitvoeren, waarbij de kosten worden beperkt. Bovendien leidt uniformiteit in werken tot betere uitwisselbaarheid, het wegnemen van de kwetsbaarheid en optimale samenwerking tijdens een inzet waarbij meerdere regio's zijn betrokken.

Gemeentelijke herindelingen

Het aantal gemeenten in Nederland neemt jaarlijks af, doordat de herindeling in hoog tempo wordt doorgezet. Binnen de veiligheidsregio geldt dit ook voor de gemeenten Bussum, Naarden en Muiden, die per 1 januari 2016 zullen worden samengevoegd tot de gemeente Gooise Meren (hoewel dit nog in afwachting is van een besluit van de Tweede Kamer en Eerste Kamer).

1.2 Uitdaging

De ontwikkelingen die in de vorige paragraaf zijn geschetst, stellen het algemeen bestuur en de veiligheidsdirectie van de VRGV voor de uitdaging om een nieuwe visie te formuleren.

In mei 2014 is hiervoor een eerste aanzet gegeven tijdens een bestuurs-tweedaagse, waarin aandacht is besteed aan de onderstaande thema's.

- A. **Verlengd lokaal bestuur:** de relatie tussen de veiligheidsregio en de deelnemende gemeenten moet helder zijn, waarbij onder meer lokale herkenbaarheid van belang is.
- B. **Schaal van de organisatie:** gezien de kleinschaligheid van de VRGV is samenwerking op onderdelen nu al nodig om de reguliere taken te kunnen uitvoeren. Door de ontwikkelingen die zijn geschetst in paragraaf 1.1 neemt de behoefte om de samenwerking te intensiveren toe.
- C. **Doorzettingsmacht:** het is wenselijk dat zowel de veiligheidsdirectie als het algemeen bestuur beschikken over meer doorzettingsmacht, met name om het belang van de veiligheidsregio als geheel boven het belang van de individuele disciplines te kunnen plaatsen.
- D. **Bestuurlijke focus:** vanuit de veiligheidsdirectie is de wens dat de focus van het algemeen bestuur op hoofdlijnen en de integraliteit komt te liggen, en niet op inhoudelijke details vanuit met name de brandweerorganisatie. Onderkend wordt dat hiervoor tevens een veranderende rolname van de veiligheidsdirectie noodzakelijk is, waar dergelijke 'details' moeten worden afgehandeld.
- E. **Rationalisering:** met name in de gemeenteraden vindt permanente discussie plaats over het evenwicht tussen inzet van middelen en bijbehorende kosten aan de ene kant en het daarmee te bereiken veiligheidsniveau aan de andere kant. Voorkomen moet worden dat de emotie leidend wordt in deze discussie.
- F. **Verhouding monodisciplinair – multidisciplinair:** in lijn met de bestaande visie bestaat de VRGV momenteel uit sterke kolommen, maar doorontwikkeling naar een meer multidisciplinaire organisatie is wenselijk, zo niet noodzakelijk. Hierbij zal kruisbestuiving moeten plaatsvinden door gebruik te maken van de sterke kanten van individuele disciplines / kolommen.

Naar aanleiding van de bestuurs-tweedaagse is aan de veiligheidsdirectie en aan het algemeen bestuur gevraagd om de voorkeur uit te spreken voor een scenario. Opties daarbij waren 'wachten', 'voorsorteren' en 'fuseren'. De volledige inhoud van deze scenario's is opgenomen in bijlage 1. Zowel door de veiligheidsdirectie als het algemeen bestuur is ingestemd met het scenario 'voorsorteren', waarmee wordt geanticipeerd op schaalvergroting door het actief versterken van samenwerking met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland. Doel hiervan is door vergaande samenwerking een fusie op een nader te bepalen moment gemakkelijker mogelijk te maken.

Uitdaging voor het algemeen bestuur en de veiligheidsdirectie van de VRGV is om op basis van het gekozen scenario te komen tot formulering en invulling van een visie. Hierop zal in de volgende hoofdstukken worden ingegaan.

2 Omgevingsanalyse

Om een heldere visie te kunnen formuleren, is het noodzakelijk om goed inzicht te verkrijgen in zowel de eigen organisatie als de omgeving. Daartoe is een interne en externe analyse uitgewerkt.

2.1 Interne analyse

De uitgevoerde interne analyse handelt over de sterkten en zwakten van de VRGV. Een opsomming hiervan is opgenomen in de onderstaande tabel.

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> • Korte en efficiënte lijnen door kleinschaligheid • Goede samenwerking in warme omstandigheden • Groot ontwikkelvermogen van de disciplines 	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende integrale sturing (primair mono) • Suboptimale personele bezetting • Moeilijk kunnen invullen van enkele crisisfuncties naar gewenste capaciteit en deskundigheid

Geconcludeerd wordt dat de korte en vaak informele lijnen het mogelijk maken om snel te schakelen, wat veelal effectief is. De afzonderlijke disciplines opereren op een voldoende niveau en beschikken over een groot ontwikkelvermogen. Op basis van persoonlijke kwaliteiten, betrokkenheid en goede wil van de medewerkers wordt goed samengewerkt, met name in warme omstandigheden. De VRGV functioneert dus naar behoren.

Tegelijkertijd zijn er nog zwakten te benoemen, bijvoorbeeld de integraliteit in de sturing vanuit de directie en het bestuur. Vanuit de sterke kolommen hebben de verschillende directeuren zitting in de veiligheidsdirectie. Zij blijken – als sluitstuk van de eigen kolom – niet altijd voldoende oog te hebben voor het geheel van de veiligheidsregio, wat kan leiden tot besluitvorming ten gunste van de eigen kolom. Deze discrepantie uit zich ook in de positie van medewerkers, die zich minder eenvoudig multidisciplinair kunnen doorontwikkelen en ontplooiën. Voor de warme crisisorganisatie blijkt de VRGV moeite te hebben om, zonder samenwerking met buurregio's, de benodigde sleutelfunctionarissen in te vullen, zowel qua capaciteit als deskundigheid. Door de komst van de nationale politie zijn de kaders in korte tijd gewijzigd, waar voorheen een keuze voor doorontwikkeling met alleen Flevoland heel logisch zou zijn (met een meldkamer, politieregio, GGD en uiteindelijk veiligheidsregio op die schaal). Ook de ontwikkeling van de meldkamer maakt een heroverweging van deze visie noodzakelijk, hiervoor is tijd nodig.

2.2 Externe analyse

De uitgevoerde externe analyse handelt over de kansen en bedreigingen voor de VRGV. Een opsomming hiervan is opgenomen in de onderstaande tabel.

Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Door samenwerking met omliggende regio's winst behalen in capaciteit en kwaliteit • Aansluiten bij de strategische agenda van het veiligheidsberaad • Natuurlijk groeien naar een andere schaalgrootte 	<ul style="list-style-type: none"> • Terugval in kwaliteit door minder capaciteit vanuit de politie (bijv. evenementenbeleid) • De gestelde (kwaliteits)eisen nemen jaarlijks toe • De beschikbare financiële middelen staan onder druk

In dit model is ook gekeken naar de kansen en bedreigingen. Wanneer wordt uitgegaan van de eigen kracht (zoals beschreven onder 2.1), blijkt dat er kansen liggen in het intensiveren van de samenwerking en natuurlijke groei naar een andere schaalgrootte. Enerzijds wordt hiermee de eigen ontwikkelkracht extra gestimuleerd, anderzijds kan zo de kwetsbaarheid van de regio gedeels worden weggenomen. Deze herijking van de visie biedt ook de kans om optimaal aan te sluiten bij de strategische agenda van het Veiligheidsberaad, waarvan eerder enkele onderwerpen zijn genoemd.

Op dit moment wordt de VRGV geconfronteerd met de ontwikkelingen die genoemd zijn in de inleiding, waarvan de afname van capaciteit vanuit de politie in de 'koude' situatie direct gevolg heeft voor de kwaliteit van dienstverlening. Tot januari 2015 is de politie de verbindende schakel tussen de regio's geweest voor het evenementenbeleid, maar inmiddels is dit dus niet meer van toepassing. Tegelijkertijd worden er landelijk steeds meer kaders ontwikkeld, die richting geven aan de als veiligheidsregio te behalen kwaliteit. Zo heeft het Veiligheidsberaad in haar strategische agenda wenselijke instrumenten beschreven om de kwaliteit van de veiligheidsregio te verbeteren, zoals een kwaliteitszorgsysteem

en benchmarking. Ook is in deze strategische agenda opgenomen dat meer nadruk moet worden gelegd op het sturen op effecten, iets dat ook door de evaluatiecommissie Hoekstra is geadviseerd. Daartegenover staat dat de financiële middelen onder druk staan. De herijking van de BDUR gelden is hiervoor exemplarisch. De uitdaging om tegen de gewenste kwaliteit diensten te leveren wordt daarom met het jaar groter.

2.3 Conclusies

Uit de interne en externe analyse kan worden afgeleid dat verdergaande samenwerking met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland loont, aangezien enkele zwakten van de VRGV hiermee kunnen worden opgevangen. Er zal zelfs sprake zijn van een win-win situatie, wanneer optimaal gebruik wordt gemaakt van elkaars kennis en ontwikkelvermogen. Dit zal ook de kwaliteit voor alle drie de regio's vergroten.

Dit laat onverlet dat er een duidelijke taak ligt voor de veiligheidsdirectie en het algemeen bestuur om met name op het vlak van doorzettingsmacht, bestuurlijke focus en rationalisering een slag te maken. Een meer integrale sturing is dan ook noodzakelijk.

Door nauw aan te sluiten bij de strategische agenda van het Veiligheidsberaad wordt bovendien de focus ook gelegd bij actuele landelijke speerpunten. Dit maakt dat er al op korte termijn richting bepaald dient te worden en op onderdelen de samenwerking aangegaan moet worden.

3 Visie

Op basis van de voorgaande informatie, analyses en constatering wordt in dit hoofdstuk de visie van de VRGV geformuleerd en toegelicht.

3.1 Formulering visie

De veiligheidsdirectie en het algemeen bestuur van de VRGV formuleren de visie voor de komende jaren als volgt:

De veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek wil zich verder ontwikkelen tot een toekomstbestendige, multidisciplinaire organisatie, waarin hulpverlening op het gewenste kwaliteitsniveau kan worden georganiseerd en uitgevoerd. Het is hiervoor noodzakelijk om de samenwerking met omliggende regio's te intensiveren en een organische groei naar de schaal Midden-Nederland na te streven en de voortgang actief te bewaken. Wij zijn ervan overtuigd dat dit op termijn zal leiden tot een fusie van veiligheidsregio's op de schaal Midden-Nederland.

3.2 Toelichting op de visie

De bovenstaande visie bevat enkele termen die nadere duiding behoeven.

Multidisciplinaire organisatie

De veiligheidsregio bestaat weliswaar uit meerdere (monodisciplinaire) kolommen, voor de VRGV geldt dat zij in de toekomst als veiligheidsdirectie en algemeen bestuur integraal wil sturen. Dit betekent een kanteling in het denken, namelijk primair vanuit multidisciplinair perspectief en daarna dit doorvertalen naar de individuele kolommen. Waar het multidisciplinaire karakter van de veiligheidsregio momenteel vaak beperkt blijft tot meldkamer en crisisbeheersing en rampenbestrijding, zal dit in de toekomst het leidende perspectief zijn voor alle kolommen.

Gewenste kwaliteitsniveau

Ervaren wordt dat de VRGV onvoldoende kennis en capaciteit heeft om bepaalde reguliere taken naar de voor de burger gewenste kwaliteit te kunnen uitvoeren, al is dit niet bij alle kolommen in gelijke mate van toepassing. Op welke wijze dit dan ook gerealiseerd wordt, het verhogen van de kwaliteit – waar deze nu als ontoereikend wordt beoordeeld – is een belangrijke doelstelling voor de toekomst.

Intensivering van de samenwerking

Het intensiveren van samenwerking kan betekenen dat de samenwerking kwalitatief wordt verdiept dan wel dat het aantal activiteiten waarop wordt samengewerkt, wordt uitgebreid. Onder deze intensivering wordt ook verstaan het (gedeeltelijk) fuseren van organisatieonderdelen.

Organische groei

Wanneer er volgende stappen gezet zullen worden, is afhankelijk van de organische groei. Dit duidt dan ook met name op het tijdpad dat bij deze visie hoort. In hoofdstuk 4.3 zal hierop verder worden ingegaan.

Nastreven en actief bewaken

Een visie kan niet zonder een plan, en een plan niet zonder aansturing. Hoewel dit paradoxaal is ten opzichte van de organische groei, moet onder *actief bewaken* worden verstaan dat zowel op directie- als op bestuursniveau wordt bewaakt dat de gewenste intensivering van samenwerking daadwerkelijk plaatsvindt. Ook zal de omgeving continu bewaakt moeten worden, opdat zo nodig kan worden bijgestuurd op de visie.

3.3 Kanttekeningen bij de ontwikkelrichting

In de visie wordt gesproken over een organische groei naar een andere schaalgrootte, die in de toekomst naar alle waarschijnlijkheid zal leiden tot een fusie van de veiligheidsregio's Gooi en Vechtstreek, Utrecht en Flevoland. Bij deze ontwikkelrichting worden enkele kanttekeningen geplaatst. Door bewustwording hiervan in een vroeg stadium, kan hierop door de besturen en directies van de drie regio's worden gestuurd, zodat de risico's kunnen worden weggenomen dan wel geminimaliseerd.

3.3.1 Toenemende afstand van gemeenten

Voor de eigen negen gemeenten geldt momenteel dat de afstand tussen de veiligheidsregio en de lokale besturen als groot wordt ervaren. Inmiddels is een tijdelijke werkgroep ingericht, die nadenkt over de versterking van de bestuurlijke verbinding. Deze ontwikkeling in relatie tot de doorontwikkeling naar een andere schaalgrootte voelt paradoxaal. Aan de andere kant moet niet worden vergeten dat de schaalgrootte van gemeenten een parameter is, die in de komende jaren ook zal veranderen. Bij de verdere invulling en realisatie van de visie zal nadrukkelijk aandacht moeten worden besteed aan het 'meenemen' van de gemeenten in dit traject. Het afbreukrisico in met name de beeldvorming naar en vanuit gemeenten, is evident.

3.3.2 Complex besturingsmodel

De VRGV bedient negen gemeenten, maar de regio's Utrecht en Flevoland bedienen respectievelijk ook nog eens zesentwintig en zes gemeenten. Wanneer de regio's verder naar elkaar groeien en op termijn gaan fuseren, ligt het risico van een complex besturingsmodel op de loer. In de ontwikkeling van de verschillende kolommen – die niet synchroon zal lopen – is het belangrijk dat de verantwoordelijkheden van management en bestuur helder blijven. Bij daadwerkelijke fusie tot één regio is dit risico iets waarbij zeker zal moeten worden stilgestaan. Voor de termijn van deze visie geldt het met name als een aandachtspunt voor de individuele regio's.

3.3.3 Cultuurverschillen en onderlinge verhoudingen

De drie veiligheidsregio's kennen ieder een eigen historie van onderlinge samenwerking en verbondenheid. Hierbij is ook bekend dat cultuurverschillen bestaan tussen de veiligheidsregio's. Het verschil in omvang kan leiden tot een gevoel van ongelijkwaardigheid ten opzichte van met name Utrecht, dat aanzienlijk groter is. Hierbij kan het gevoel ontstaan 'te worden overgenomen'. De komende jaren zal gewerkt moeten worden aan duiding en overbrugging van de cultuurverschillen en het versterken van de onderlinge verhoudingen, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Dit is randvoorwaardelijk voor een goede samenwerking en het organisch doorgroeien naar een fusie.

3.4 Maatschappelijke effecten

Als publieke organisatie is de veiligheidsregio primair gericht op het informeren, faciliteren en ontzorgen van de burger op het gebied van fysieke veiligheid. De vraag is dan ook gerechtvaardigd wat de beoogde maatschappelijke effecten van deze visie zijn. Ofwel: wat merkt onze burger ervan? En wordt het echt beter?

Veiligheid is een subjectief begrip, dat zich voor de burger vooral laat vatten in een term als 'veiligheidsbeleving'. Cruciaal hierbij is een goede zichtbaarheid en herkenbaarheid van de hulpdiensten, wat direct bijdraagt aan het veiligheidsgevoel. Vanuit de ontwikkeling tot een meer multidisciplinaire organisatie zal de veiligheidsregio in de komende jaren zichtbaarder worden, niet in het minst doordat het beschikt over een eigen oefenterrein. Het aanspreken van de innovatiekracht en delen hiervan met de burgers draagt ook bij aan een hoger veiligheidsgevoel. En uiteraard zal het de burger moeten zijn, die het meeste profijt trekt van de kwaliteitsverhoging van de veiligheidsregio. Op de langere termijn is de doelstelling om meer kwaliteit te leveren. Ook hier plukt de burger uiteindelijk de vruchten van.

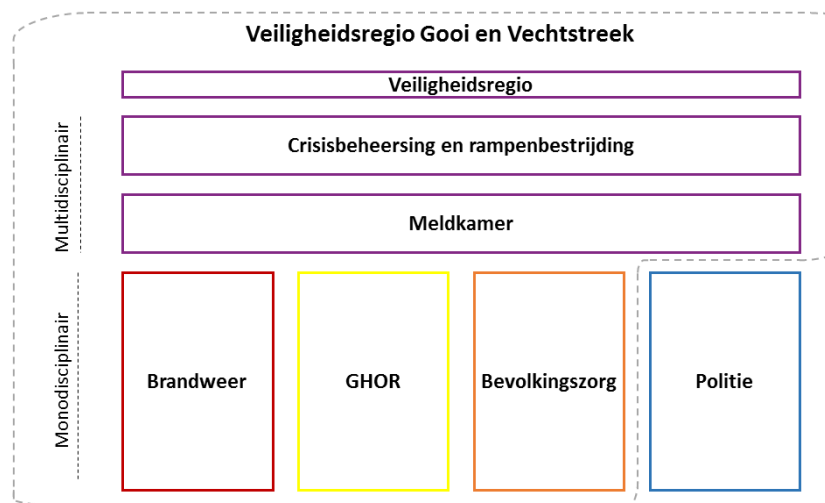
4 Realisatie

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de realisatie van de in hoofdstuk 3 geformuleerde visie.

4.1 Toepassing op de organisatie

Naast het formuleren van een visie, is de behoefte van de veiligheidsdirectie en het algemeen bestuur om een heldere lijn te schetsen waarlangs realisatie van de visie wordt bereikt. Daarom is nagedacht over de toepassing van de visie op de organisatie. Ofwel: hoe zien we de ontwikkeling voor de verschillende niveaus van de organisatie en hoe krijgen we deze allemaal in de juiste beweging?

Uitgangspunt vormt het overzicht van de organisatie onderdelen van de VRGV, zoals onderstaand weergegeven in afbeelding 1. Op de niveaus veiligheidsregio, multidisciplinair en monodisciplinair zal verdere uitwerking van de visie plaatsvinden.



Afbeelding 1: de organisatie onderdelen van de VRGV

4.1.1 Veiligheidsregio

Samenwerking binnen de veiligheidsregio (crisisbeheersing en rampenbestrijding) en met andere veiligheidsregio's wordt primair ingestoken vanuit deze kolommen. In deze eerste paragraaf wordt het perspectief van de veiligheidsregio beschreven.

Huidige situatie

- De veiligheidsregio wordt primair gekenmerkt als een verzameling kolommen. De veiligheidsregio als zodanig is geen herkenbaar 'merk' en heeft daardoor weinig eigen identiteit. De veiligheidsregio heeft geen gezamenlijk loket/aanspreekpunt voor externen, anders dan binnen de kolommen.
- Binnen de veiligheidsregio beperkt de samenwerking zich tot het domein crisisbeheersing en rampenbestrijding.
- De samenwerking met andere veiligheidsregio's wordt vooral vormgegeven tussen de kolommen (monodisciplinair).
- Advisering aan het bestuur vindt, met uitzondering van C&R, plaats vanuit de kolommen.

Strategische doelstellingen

- De veiligheidsregio presenteert zich als een multidisciplinaire organisatie, met een eigen identiteit. De zichtbare verwevenheid met de brandweer neemt af.

- Er komt een 'ontkleurd' (virtueel) loket van de veiligheidsregio, waar externen een ingang vinden voor vragen aan de veiligheidsregio (inclusief de brandweer, GHOR, bevolkingszorg en V&R). Dit vergemakkelijkt tevens de samenwerking met andere veiligheidsregio's.
- Er komt een veiligheidsregio brede (virtuele) staf.
- Agendabepaling binnen de veiligheidsregio vindt primair plaats vanuit de wensen en behoeften van de gemeente / burger, niet vanuit de agenda van de organisatieonderdelen.
- Advisering aan het bestuur wordt primair integraal vormgegeven (zoals begroting, jaarplannen, bestuurlijke rapportages e.d.).
- Wanneer het de kwaliteit, kwetsbaarheid en/of kosten ten goede komt, wordt samengewerkt met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland. Deze toets wordt altijd uitgevoerd.
- De bedrijfsvoering wordt integraal voor de kolommen samengevoegd tot één organisatie, waar dit organisatorisch mogelijk is en een aantoonbaar voordeel oplevert. Dit mag niet ten koste gaan van de reeds lopende ontwikkelingen binnen de brandweer.

4.1.2 *Multidisciplinair*

Twee onderdelen van de VRGV zijn per definitie multidisciplinair georganiseerd, wat eenvoudig verklaarbaar is gelet op de taken die zij uitvoeren. Dit betreft crisisbeheersing en rampenbestrijding en de meldkamer. In deze paragraaf wordt de huidige situatie toegelicht en worden voor C&R ook strategische doelstellingen benoemd.

Crisisbeheersing en rampenbestrijding

Gelet op de van oorsprong multidisciplinaire samenstelling, organisatie en taken van C&R zal hierop in eerste instantie verdergaande samenwerking worden gezocht met de andere regio's.

Huidige situatie

- Zowel de VRGV als de omliggende regio's Utrecht en Flevoland beschikken over een warme crisisorganisatie. Hierin wordt op enkele onderdelen samengewerkt tussen VRGV en Flevoland, zoals de gezamenlijke invulling van multidisciplinaire (zoals operationeel leider en informatiemanager) en monodisciplinaire (zoals algemeen commandanten en adviseurs beleids-teams) piketten.
- Er zijn gesprekken gaande over een gezamenlijk veiligheidsbureau met Flevoland, maar realisatie hiervan stagneert.
- Samenwerking met Flevoland vindt momenteel vooral plaats op de volgende onderwerpen: evenementenveiligheid, vakbekwaamheid en informatiemanagement.

Strategische doelstellingen

- Ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de crisisorganisatie van de toekomst, conform de strategische agenda van het Veiligheidsberaad.
- Op basis van deze visie, komen tot één warme crisisorganisatie voor de drie regio's in ieder geval op het niveau ROT, met mogelijk gezamenlijke invulling van monodisciplinaire (algemeen commandanten, adviseurs beleidsteam en stafmedewerkers) en multidisciplinaire (operationeel leiders, informatiemanagers en ondersteuningsmanagers) sleutelfuncties.
- Versterken van het eigen veiligheidsbureau, zowel qua deskundigheid als zichtbare positionering binnen de veiligheidsregio. Onderzocht moet worden of personeel vanuit de kolommen kan worden gedetacheerd bij het veiligheidsbureau.
- Intensiveren samenwerking op het gebied van de 'koude' crisisorganisatie, uitlopend in de vorming van een gezamenlijk veiligheidsbureau, wat randvoorwaardelijk is voor een goed functionerende warme crisisorganisatie. Dit heeft ook consequenties voor de samenwerking op het gebied van opleiden, trainen, oefenen (OTO) en planvorming.

Meldkamer

Zoals geschetst in het eerste hoofdstuk, is de meldkamer volop in ontwikkeling dankzij de vorming van de LMO. Dit is een onomkeerbaar proces en zal leiden tot één meldkamer op de schaal Midden-Nederland (naar verwachting in 2017). Op dit onderwerp wordt in dit visiedocument verder dan ook minimaal ingegaan. Wel is het van belang om als gezamenlijke regio's de ontwikkeling nauw te kunnen volgen en waar nodig bij te kunnen sturen. Hiervoor zal een interregionale stuurgroep worden opgericht, die zowel ambtelijk als bestuurlijk wordt gefaciliteerd.

4.1.3 Monodisciplinair

Binnen de veiligheidsregio bestaan de kolommen brandweer, bevolkingszorg en GHOR. In de afgelopen jaren hebben zij zich met name vanuit monodisciplinair perspectief ontwikkeld. Hierbij zijn goede resultaten gehaald in de samenwerking met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland. Vanuit de geformuleerde visie, waarin kanteling naar multidisciplinaire sturing expliciet is benoemd, is het echter van belang dat de afzonderlijke disciplines zich voegen naar doelstellingen die op het niveau van de veiligheidsregio zijn geformuleerd.

Dit betekent het volgende voor de verschillende disciplines:

- De gestelde veiligheidsregio doelstellingen zijn richtinggevend voor de ontwikkeling van brandweer, bevolkingszorg en GHOR. Deze voegen zich dus – voor zover mogelijk binnen de kaders van de eigen organisatie – naar de ontwikkelrichting van de veiligheidsregio.
- Bij iedere ontwikkeling wordt eerst onderzocht of samenwerking op de schaal van Midden-Nederland dan wel met de regio Utrecht of Flevoland mogelijk is en leidt tot meer kwaliteit en/of minder kwetsbaarheid en kosten.
- Het in gezamenlijkheid formuleren van toekomstvisies, beleid en doelstellingen verdient de voorkeur en hierop zal altijd worden ingezet vanuit alle kolommen.
- Samenwerking vindt bij voorkeur plaats met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland. Samenwerking met andere regio's vindt alleen dan plaats als deze samenwerking niet op de schaal van Midden-Nederland kan worden gerealiseerd.

De specifieke invulling voor de kolommen zal verder uitgewerkt moeten worden.

4.1.4 Samenvatting

De uitwerking van de vorige paragrafen wordt samengevat weergegeven in de onderstaande tabel.

Onderdeel	Strategische doelstellingen
Veiligheidsregio	<ul style="list-style-type: none"> • De veiligheidsregio presenteert zich als een multidisciplinaire organisatie met een eigen identiteit en entiteit. • De veiligheidsregio krijgt een 'ontkleurd' (virtueel) loket waar externen een ingang vinden voor vragen aan de veiligheidsregio • Er komt een veiligheidsregio brede staf • Samenwerking met Utrecht en Flevoland is voor de komende jaren het uitgangspunt, waarbij getoetst wordt of dit de kwaliteit en/of kwetsbaarheid en/of kosten ten goede komt • De bedrijfsvoering wordt integraal voor de kolommen samengevoegd tot één organisatie, waar dit organisatorisch mogelijk is en een aantoonbaar voordeel oplevert. Dit mag niet ten koste gaan van de reeds lopende ontwikkelingen binnen de brandweer.
Multidisciplinair	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de crisisorganisatie van de toekomst • Komen tot één warme crisisorganisatie Midden-Nederland op in ieder geval niveau ROT

	<ul style="list-style-type: none"> • Intensiveren samenwerking op het gebied van de 'koude' crisisorganisatie, voortlopend op de vorming van een gezamenlijk veiligheidsbureau • Oprichten van een interregionale stuurgroep voor het volgen, bewaken en sturen van de ontwikkelingen met betrekking tot de meldkamer
Monodisciplinair	<ul style="list-style-type: none"> • De gestelde veiligheidsregio doelstellingen zijn nu en in de toekomst richtinggevend voor de ontwikkeling van brandweer, bevolkingszorg en GHOR. Deze voegen zich dus – voor zover mogelijk binnen de kaders van de eigen organisatie – naar de ontwikkelrichting van de veiligheidsregio. • Bij iedere ontwikkeling wordt eerst onderzocht of samenwerking op de schaal van Midden-Nederland dan wel met de regio Utrecht of Flevoland mogelijk is en leidt tot meer kwaliteit en/of minder kwetsbaarheid en kosten. • Het in gezamenlijkheid formuleren van toekomstvisies, beleid en doelstellingen verdient de voorkeur en hierop zal altijd worden ingezet vanuit alle kolommen. • Samenwerking vindt bij voorkeur plaats met de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland. Samenwerking met andere regio's vindt alleen dan plaats als deze samenwerking niet op de schaal van Midden-Nederland kan worden gerealiseerd.

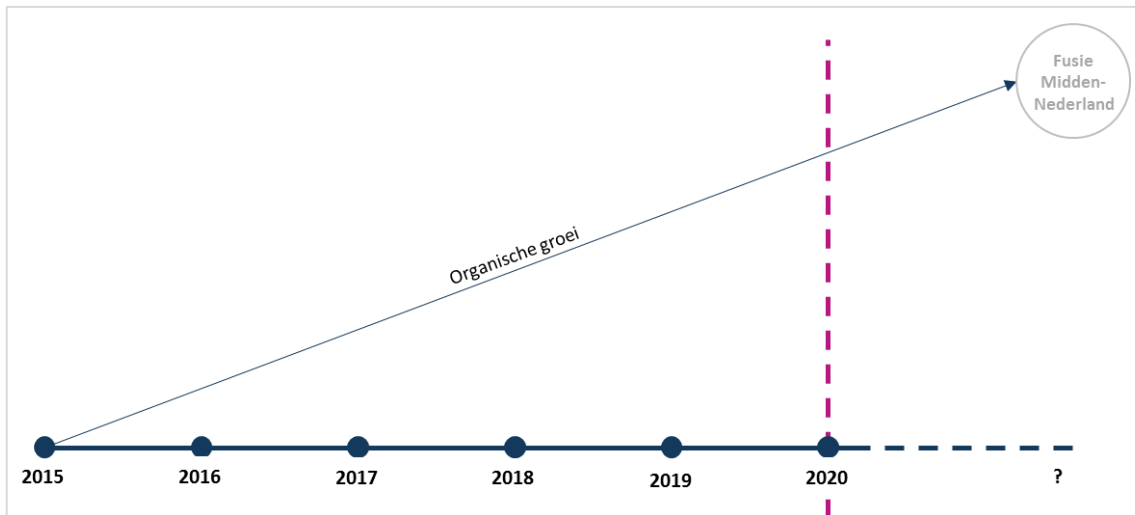
Dit overzicht geeft helder weer welke algemene lijn gevolgd zal worden in de komende jaren.

1. De VRGV ontwikkelt zich tot een multidisciplinaire organisatie, die waar mogelijk de aansluiting zoekt bij de veiligheidsregio's Utrecht en Flevoland.
2. Vanuit de veiligheidsregio wordt de richting bepaald, waarnaar de kolommen zich – voor zover dat binnen de kaders van de eigen organisatie mogelijk is – voegen.
3. De samenwerking zal met name op het gebied van C&R en de meldkamer dermate worden geïntensiveerd, dat fusie een logische vervolgstap is en op deze onderdelen mogelijk al voor 2020 kan worden gerealiseerd.
4. Voor de afzonderlijke disciplines zal ook bewust naar meer samenwerking worden gezocht.

Zodoende wordt invulling gegeven aan een 'gestuurde organische groei' naar fusie op de schaal van Midden-Nederland. Om de haalbaarheid van samenwerkingsvoorstellen te toetsen en voortgang te bewaken zal een structureel bestuurlijk overleg georganiseerd moeten worden met de drie regio's.

4.2 Stappenplan

Hoewel de VRGV kiest voor een organische groei naar de schaal Midden-Nederland, wijst de praktijk uit dat hierop toch een zekere vorm van sturing noodzakelijk is. Hoe deze sturing ambtelijk en bestuurlijk exact vorm moet krijgen, dient nader onderzocht te worden. In de onderstaande afbeelding is de ontwikkelrichting van de VRGV gevisualiseerd. Onderhavig visiedocument is gericht op de komende jaren, tot aan 2020. De 'stip op de horizon' is een fusie op de schaal Midden-Nederland.



Afbeelding 2: visuele vertaling ontwikkelrichting VRGV, uitgezet in de tijd

Onderstaande mijlpalen zijn door de VRGV bepaald. Het concretisering van de planning in de tijd zal verder vorm krijgen na besluitvorming en de uitwerking in de kolommen.

Tijdpad	Mijlpalen
2015	<ul style="list-style-type: none"> • Overeenstemming bereiken met Flevoland en Utrecht over de onderhavige visie • Structureel organiseren van bestuurlijke gesprekken met VRU en VRF • Vormen projectgroep voor realisatie van warme crisisorganisatie Midden-Nederland • Opstarten traject voor onderzoeken van de één organisatie van bedrijfsvoering • Inrichten interregionale stuurgroep meldkamer Midden-Nederland • Uitwerking veiligheidsregio doelstellingen naar strategische doelstellingen kolommen
2016	<ul style="list-style-type: none"> • Start warme crisisorganisatie Midden-Nederland
2017	<ul style="list-style-type: none"> • Start veiligheidsbureau Midden-Nederland
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Herijken visie veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek

Bijlage 1

Een drietal scenario's is voorgelegd aan het algemeen bestuur. De uitwerking van deze scenario's is hieronder opgenomen.

Scenario 'wachten'

Dit scenario gaat uit ervan uit dat de wetgever op enig moment in de nabije toekomst schaalvergroting oplegt. Tot dan kan de huidige status quo worden gehandhaafd: de Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek blijft zelfstandig, begeeft zich dus niet op eigen initiatief op het pad van de schaalvergroting maar eerst dan wanneer de wetgever dat oplegt.

In dit scenario blijft het bestuur zelfstandig, evenals de hulpverleningsorganisaties. Samenwerking met een aanpalende regio wordt alleen dan gezocht wanneer dit strikt noodzakelijk is om de kwaliteit op het vereiste peil te kunnen houden of de kwetsbaarheid binnen aanvaardbare grenzen. Dat betekent overigens dat de bestaande samenwerkingsrelaties worden gecontinueerd.

De BDUR blijft in zijn geheel voor de eigen regio beschikbaar. Hoge transactiekosten voor het aangaan van samenwerkingsverbanden of fusiebesprekingen zijn er niet. De exploitatiekosten blijven wat ze zijn en frictiekosten komen er niet, tenzij in een door de wet opgelegde fusie. In die zin is dit een 'gemakkelijk' scenario. Maar er zijn ook duidelijke nadelen. Omdat de Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek de kleinste in het land is kan het goed zijn dat de nadelen van gebrek aan kwaliteit en verhoging van kwetsbaarheid juist in onze regio gaan opspelen. Met als mogelijk gevolg ophoging van de kosten die gemaakt moeten worden om die nadelen te ondervangen. Dan kan het zijn dat wettelijke opschaaling voor ons later komt dan op dat moment wellicht wenselijk is en dat we alsnog naar een van de beide hierna beschreven scenario's moeten overstappen.

Scenario 'voorsorteren'

In dit tweede scenario wordt de keuze gemaakt voor het anticiperen op schaalvergroting door het actief versterken van samenwerking als voorportaal van fusie met Utrecht en Flevoland. Het gaat er hier dus niet om een fusie te voorkomen door vergaande samenwerking door te voeren. Het omgekeerde is waar: het gaat erom door vergaande samenwerking een fusie op een nader te bepalen moment gemakkelijker mogelijk te maken. Daarom noemen we dit scenario: voorsorteren. Gelet op dit doel dient het tijdvak voor dit scenario beperkt te blijven tot enkele jaren en dient steeds te worden beoordeeld op welk moment tot daadwerkelijke fusie kan worden overgegaan.

In dit scenario wordt daarom op onderdelen samengewerkt. Het aangaan van samenwerking wordt steeds getoetst aan de vraag hoe dit bijdraagt aan het te bereiken einddoel, een fusie. Indien samenwerking wordt aangegaan, gebeurt dit op een wijze alsof men al gefuseerd is. Daarom vindt die samenwerking in beginsel steeds plaats met drie regio's. Dat hoeft niet uit te sluiten dat het misschien soms ook met twee kan of moet. Soms kunnen daar immers argumenten voor zijn. Maar dan is dat een tussenstap, of liever: een opstap naar het te bereiken einddoel. Bestaande samenwerkingen worden gecontinueerd maar getoetst aan het bereiken van het einddoel en worden in die richting doorontwikkeld. Met voor wat betreft de huidige samenwerkingsrelaties met Flevoland geldt dat deze worden gecontinueerd. Ze worden zeker niet 'on hold' gezet. Dit tweede scenario is niet bedoeld om op die relaties in te grijpen. Dus bijvoorbeeld de beoogde samenvoeging van expertisegroepen kan gewoon doorgaan.

Indien we op onderdelen volledige samenwerking met drie regio's realiseren, dan worden de betreffende delen van de organisatie congruent georganiseerd. Het doel is dan om het beste van de systemen van de drie veiligheidsregio's met elkaar te verenigen om daarmee gezamenlijk een hoger kwaliteitsniveau te kunnen halen dan men individueel zou kunnen bereiken. De daarvoor in aanmerking

komende onderwerpen moeten gedetecteerd worden op basis van kijken en vergelijken van de drie regio's. Het bestuur en de ambtelijke leiding wordt daar gelegd waar de capaciteiten daarvoor het beste aanwezig zijn. Gelet op de verschillen in omvang van de drie regio's ligt het voor de hand dat het zwaartepunt in Utrecht zal liggen.

In dit scenario leveren bestuur en management op onderdelen hun eigenstandige verantwoordelijkheid in, maar steeds in ruil voor en/of borging van kwaliteit, ondervangen van kwetsbaarheid dan wel beperking van kosten. De directe invloed van het lokaal bestuur neemt af, omdat het aantal betrokken gemeenten fors toeneemt. Transactiekosten en frictiekosten zijn er wel, maar die kunnen van geval tot geval worden beoordeeld in een daartoe op te stellen business case. De BDUR blijft behouden. De aldus gevormde samenwerking is niet vrijblijvend, maar sorteert voor op fusie. Voor dit scenario zal in overleg met Utrecht en Flevoland een adequaat werkend besturingsmodel moeten worden ontworpen.

Scenario 'fuseren'

Het derde en laatste scenario is het meest vergaande. In dit scenario wordt schaalvergroting actief nagestreefd door direct te kiezen voor een fusie met Utrecht en Flevoland. Er is geen overgangperiode, zoals in het tweede scenario. Het motto wordt: 'we regelen het in één keer'. Besturen en organisaties worden in elkaar geschoven. Daarmee is de bestuurlijke zelfstandigheid van onze veiligheidsregio verleden tijd.

De invloed van het lokale bestuur wordt – net als in scenario 2 – gedeeld met 41 gemeenten. De BDUR vervalst (tenzij er een overgangsregeling met de minister valt af te spreken). De transactiekosten en de frictiekosten zijn hoog (fusie gaat vrijwel zeker hand in hand met reorganisatie). Van besparing op de exploitatiekosten behoeft in dit scenario overigens niet veel te worden verwacht. Er zijn ongetwijfeld wat schaalvoordelen maar die moeten worden gedeeld met een groot aantal gemeenten. In kwaliteit en kwetsbaarheid zijn vanwege de schaal geen problemen te verwachten.