

Op koers!

De routebeschrijving naar Brandweer 2015, een brandweer in Haaglanden met een hoger maatschappelijk rendement.

Versie: 1.0

Datum: 28 november 2011

Inhoud

Voorwoord	3
Leeswijzer	4
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Aanpak	5
1.3 Werkpakketten	6
2. De organisatieontwikkeling	7
3. Noodzaak nieuwe brandweerkoers	8
3.1 Algemeen	8
3.2 Inhoudelijke noodzaak	8
3.3 Financieel-economische noodzaak	8
4. De visie	10
4.1 Brandweer van de toekomst	10
5. De strategie	12
5.1 Organisatie in control	12
5.2 Ombuigen	13
5.3 Vernieuwen	13

Voorwoord

Sinds 1 januari 2010 zijn de acht brandweerkorpsen in de regio Haaglanden samengevoegd tot één regionaal korps: Brandweer Haaglanden. Deze formele start betekende voor de brandweer echter niet dat de regionalisering helemaal was afgerond. Sterker nog, voor een groot deel begon het één worden als organisatie pas sinds die datum. Ook voor de komende jaren blijft dit één van de grote uitdagingen van Brandweer Haaglanden en haar Algemeen Bestuur. Eén van de uitdagingen, maar niet de enige!

Een andere uitdaging is het doorvoeren van bezuinigingen. Ook de brandweer ontkomt hier door de huidige financieel-economische situatie niet aan. De uitdaging waar de Brandweer Haaglanden voor staat, is vanuit de brandweer invulling te geven aan de meerjarenbegroting van de VRH waar het Algemeen Bestuur zich – ook in de deelnemende gemeenten – zo hard voor heeft gemaakt. De bezuiniging op de brandweer zal de komende jaren worden gehaald uit het inboeken van de voordelen die de regionalisering heeft opgeleverd. Tegelijkertijd worden deze voordelen gebruikt om een strategische vernieuwing binnen de Brandweer Haaglanden door te voeren. Bezuinigen en vernieuwen gaan dus hand in hand.

De strategische vernieuwing moet ertoe leiden dat de brandweer in Haaglanden vanaf 2015 structureel goedkoper is en tegelijkertijd een hoger maatschappelijk rendement oplevert. Een brandweer die in nauwe verbinding staat met de maatschappij en vakmanschap levert op het gebied van (fysieke) veiligheid. Vandaar het motto:

Brandweer Haaglanden 2015: Verbindend vakmanschap in veiligheid!

De brandweer zal zich hierbij niet alleen focussen op het bestrijden van incidenten. Veel meer nadruk zal komen te liggen op het voorkomen van branden (brandveilig leven). Het voorkomen van branden moet zo leiden tot minder slachtoffers en schade. Op deze manier levert het handelen van de brandweer een groter resultaat op voor de maatschappij. Maar uiteraard geldt wel dat als een incident onverhoopt toch plaatsvindt, de brandweer er staat! Het bestrijden van incidenten (repressie) blijft dan ook centraal staan, maar wordt wel vernieuwd. Deze vernieuwde repressie moet leiden tot meer maatwerk en flexibiliteit van het brandweeroptreden.

Haaglanden sluit met deze ontwikkelingen in de regio aan bij de ontwikkelingen die ook landelijk bij de brandweer zijn ingezet: de strategische reis van de brandweer, “de brandweer over morgen”.

Kortom, Brandweer Haaglanden staat voor een boeiende periode! Door middel van deze routebeschrijving wordt u meegenomen in de complexe, maar uitdagende weg die leidt naar de Brandweer in 2015, een brandweer in Haaglanden met een hoger maatschappelijk rendement.

De horizon is in zicht met daarachter veel nieuwe ontdekkingen!

Esther Lieben
Regionaal brandweercommandant

Leeswijzer

Voor u ligt het plan van aanpak met daarin de routebeschrijving van brandweer Haaglanden naar 2015. Na een korte inleiding wordt in het eerste hoofdstuk aangegeven welke ombuigingen in welke jaren worden gerealiseerd. Het gepresenteerde overzicht is gedestilleerd uit de onderliggende werkdocumenten die breed worden gebruikt. Ook worden enkele voorbeelden gegeven van inhoudelijke pilots.

De organisatie wil en moet naar een verandering in besturingsfilosofie om de koersverandering te realiseren. Deze besturingsfilosofie, die moet uitmonden in een ander besturingsmodel, komt aan de orde in het tweede hoofdstuk. Vervolgens gaan we in hoofdstuk 3 in op de noodzaak tot verandering van de organisatie om de in het eerste hoofdstuk gestelde doelen te bereiken. Ter ondersteuning en verdieping komen in de hoofdstukken daarna nog eens maatschappelijke noodzaak, de visie en de strategie van de organisatie voor de komende periode aan de orde.

Naast de brandweer zijn ook de Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (GHOR) en de Meldkamer Ambulancezorg (MKA) ondergebracht bij de VRH. Dit plan van aanpak richt zich echter alleen op het onderdeel brandweer binnen de VRH. Als er in dit stuk over de VRH wordt gesproken, gaat het dus alleen over de brandweer. De overige twee onderdelen van de VRH vallen buiten de reikwijdte van dit plan van aanpak.

Naast de VRH bestaat er nog een breder samenwerkingsverband Veiligheidsregio Haaglanden waarin de Brandweer Haaglanden samen met de 9 gemeenten, de GHOR, de MKA en de Politie Haaglanden werken aan de multidisciplinaire voorbereiding en uitvoering van de risico- en crisisbeheersing en de rampenbestrijding. De te behalen resultaten van dit multidisciplinaire samenwerkingsverband zijn te vinden in het Programma Versterking Rampenbestrijding en Crisisbeheersing 2010-2012 (VRC).

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In de vergadering van het Algemeen Bestuur van 1 juni 2011 is verzocht om behalve de op 8 december 2010 gepresenteerde en geaccordeerde strategieverandering van de brandweer, op hoofdlijnen inzicht te geven in de stand van zaken van die koerswijziging, zowel financieel als inhoudelijk.

1.2 Aanpak

Naast een strategische koerswijziging is ook een bezuiniging van 6,4 miljoen euro opgelegd die in 2015 structureel gerealiseerd moet zijn. De benodigde investeringen, zo'n 2,7 miljoen euro, worden door de brandweer zelf vrijgemaakt en ingezet om deze structurele bezuinigingen te kunnen realiseren. Hiermee sluit Haaglanden aan bij de redenering en bevindingen van de Commissie Mans¹.

In de tabel op de volgende pagina is een aantal werkpakketten benoemd, waarmee de VRH stuurt op het realiseren van Brandweer 2015. Per werkpakket staat kort omschreven welke projecten hier binnen vallen en hoe deze projecten bijdragen aan de bezuinigingsopdracht of aan de inhoudelijke koerswijziging. Investeringen zijn als lasten opgevoerd, bezuinigingen als baten. De in het overzicht weergegeven werkpakketten zijn onderling sterk verbonden en van elkaar afhankelijk. Een voorbeeld hiervan is de onderlinge verbondenheid van de uitstroom van personeel, FLO (functioneel leeftijdsontslag) en de samenvoeging van kazernes. In de aanpak worden zij daarom zorgvuldig op elkaar afgestemd, zowel inhoudelijk als financieel. Wat betreft dit laatste wordt zo voorkomen dat bezuinigingen dubbel worden ingeboekt.

Om een koerswijziging te realiseren, is het noodzakelijk nieuwe manieren van werken te testen. Dit doet de VRH in de vorm van pilots op het gebied van vernieuwde repressie en brandveilig leven. De pilots op het gebied van vernieuwde repressie moeten leiden tot een aangepaste en meer specifiek vraaggestuurde manier van operationeel optreden. Voorbeelden van deze pilots zijn: een motor als vooruitgeschoven inzetleider in Den Haag, diverse soorten kleine, snel inzetbare eenheden in Midden-Delfland, Delft-Rijswijk, combinaties van voertuigen zoals in Westland en samenwerking met Flora Holland op het gebied van incidentbestrijding. Op het gebied van brandveilig leven zijn er pilots met burgerparticipatie in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg, vrijwilligers als brandveiligheidsadviseur op scholen in Westland, projecten met netwerkpartners zoals Woonwachter in Delft en Rijswijk en de Veilige School in Rijswijk. Dit zijn slechts enkele voorbeelden van inhoudelijke koerswijzigingen. De betreffende pilots zullen de komende jaren worden uitgevoerd en geëvalueerd.

¹ Commissie Mans: *Inzet gereed. Financiële heroverwegingen om de brandweer betaalbaar te houden* (15 juni 2010).

1.3 Werkpakketten

WERKPAKKET	Project/Proces	Planning	Incidentele baten en lasten	Structurele baten(B) en lasten(L)
BRANDVEILIG LEVEN, INVESTERING IN KOERSVERANDERING			€ 300.000 (L)	€ 500.000 (L)
	Brandveilig Leven – algemeen	2012-2015		
	Brandpreventie op maat (BOM)	2012		
EFFICIËNTERE ORGANISATIE, OPBRENGST UIT EFFICIENCYMAATREGELEN				€ 3.000.000 (B)
	Organiseren van regionale paraatheid ²	2013		
	MPSP – Scenario 2 ³	Jan 2013		
	Huisvesting (capaciteitgebruik m2)	2012		
	Overhead analyse	2012-2015		
	Uitstroom personeel	2012-2015		
	Functioneel Leeftijdontslag (FLO) / 2 ^e loopbaan	2012-2015		
	Mobiliteit personeel	2012-2015		
	Herziening regionale piketten	2012-2015		
VERNIEUWDE REPRESSIE, INVESTERING IN KOERSVERANDERING			€ 1.500.000 (L)	€ 2.500.000 (B)
	Pilots Vernieuwde Repressie Kritieke succesfactor: Aanpassing Wet VR (flexibele bezetting wettelijk nog niet toegestaan).	2013-2015		
	Samenvoegen kazernes <i>Drie deelprojecten:</i> 1. <i>Haagse Hout – Archipel</i> 2. <i>Leidschenveen – Z'meer</i> 3. <i>Flora Holland Naaldwijk – Honselersdijk</i>	2015		
	Digitale bereikbaarheidskaart ⁴	2013		
ORGANISATIEONTWIKKELING, NODIG OM KOERSVERANDERING TE BEWERKSTELLIGEN EN PROCESSEN TE STUREN			€ 900.000 (L)	
	Besturingsmodel	2012		
	Visiedocument Organisatie-ontwikkeling	2012-2015		
	Interregionale operationele samenwerking	2012-2015		
	Interregionale samenwerking Vakbekwaamheid	2012-2015		
	Samenvoeging Meldkamers Haaglanden en Hollands-Midden	2012-2015		
OVERIGE				€ 1.400.000 (B)
	Eerdere bezuiniging: 2011 <i>Trendkorting van 1,8% middels de kaasschaaf-methodiek</i>	2011-2015		
		Totaal	€ 2.700.000 (L)	€ 6.400.000 (B)

² De beschikbaarheid van opgeleide en geoefende medewerkers om snel en adequaat te kunnen reageren op alarmoproepen, 24/7, alle dagen van het jaar.

³ Efficiënte en effectieve spreiding van materieel en personeel, uitgaande van de huidige kazerneverdeling.

⁴ Eenduidigere werkwijze voor het verkrijgen, verwerken en aanbieden van operationele informatie aan de operationele dienst.

2. De organisatieontwikkeling

Om koersverandering en de taakstelling van € 6,4 miljoen te realiseren, is aanpassing van het besturingsmodel noodzakelijk. Dat vergt een verandering in de organisatiecultuur, ondersteund door een verandering in de organisatiestructuur. Schotten tussen afdelingen, lokaliteiten, het opsplitsen van werkzaamheden, vergadercircuits en mandaatdiscussies belemmeren integrale sturing. De brandweer zal binnen de VRH dan ook moeten koersen op een andere sturingsfilosofie die aansluit bij de maatschappelijke ontwikkelingen, zoals netwerksamenwerking en terugtrekkende overheid.

- **Een slagvaardigere regionale organisatie**
De huidige lokale organisaties en centrale beleids- en uitvoerende afdelingen dragen niet bij aan de benodigde regionale cultuur. De brandweer heeft ruimte nodig om een organisatiestructuur op te bouwen die niet langer op gemeentegrenzen, maar op taken en werkprocessen is gebaseerd.
- **Aanspreekbaar voor netwerkpartners**
De ontwikkelingen in de maatschappij gaan naar een meer netwerkachtige samenwerking tussen de diverse partners. De brandweer wil als onderdeel van die netwerksamenleving haar rol vervullen, met name op het gebied van brandveilig leven. Daarbij wordt vanzelfsprekend aangesloten bij de regierol die gemeenten hebben op het gebied van integrale veiligheid.
- **Herkenbaar (bestuurlijk) aanspreekpunt**
Zowel bestuurlijk als ambtelijk houden gemeenten een herkenbaar aanspreekpunt binnen de nieuwe organisatie. Daarbij is het gevolg van minder leidinggevend dat aanspreekpunten op hoog niveau meerdere gemeenten bedienen.

Het resultaat van de organisatie wordt getoetst op outcome; wat is het maatschappelijk rendement? Het doel is: minder slachtoffers en minder schade. Zowel landelijk als regionaal wordt gewerkt aan het meetbaar maken van dit maatschappelijk rendement. Een betere brandweer moet het resultaat zijn.

3. Noodzaak nieuwe brandweerkoers

3.1 Algemeen

Uitgangspunt voor veranderingen binnen de brandweer zijn maatschappelijke ontwikkelingen. Er zijn verschillende ontwikkelingen waar de brandweer bij wil aansluiten om haar werk te kunnen blijven doen. De ontwikkeling van hiërarchische maatschappij naar een netwerkmaatschappij is daarvan een voorbeeld.

3.2 Inhoudelijke noodzaak

De brandweer heeft de afgelopen jaren ook te maken gekregen met veranderingen op vakinhoudelijk gebied. Voorbeelden hiervan zijn toenemende kwaliteitseisen, wetgeving op het gebied van arbeidsvoorwaarden, ontwikkelingen in de crisisbeheersing, strengere en complexere regelgeving en toenemende gevaren voor brandweermensen.

De laatste jaren heeft de brandweer zelf al veel veranderd en verbeterd binnen haar organisatie. Desondanks wordt de lijst van knelpunten en noodzakelijke verbeterprojecten niet korter. Doorgaan met verbeteren zal daarom leiden tot een steeds duurdere brandweer die geen noemenswaardige vergroting van het maatschappelijk rendement laat zien. Binnen de brandweer leeft daarom het gevoel dat de grenzen zijn bereikt van wat de organisatie aankan. Om uit deze wurggreep van ontwikkelingen en knelpunten te ontsnappen, is het doorvoeren van een *strategische vernieuwing* in plaats van het doorvoeren van een eindeloze lijst met verbeterprojecten noodzakelijk. Een paradigmashift moet worden bereikt.

3.3 Financieel-economische noodzaak

Ook de huidige financieel-economische situatie heeft invloed op de brandweer. Doordat de financiering grotendeels plaatsvindt via het Gemeentefonds, zijn bezuinigingen op de brandweer ook op korte termijn (voor 2015) onontkoombaar. Tegelijkertijd blijft het kunnen investeren in de structurele ombuiging essentieel om ook de opgelegde bezuinigingstaakstelling vanaf 2015 te realiseren. Uitgangspunt, zowel voor als na 2015, is dat de brandweezorg in de regio en de veiligheid van brandweermensen gewaarborgd blijft.

Naast de opgelegde taakstelling van 6,4 miljoen euro wordt Brandweer Haaglanden ook geconfronteerd met bezuinigingen binnen de rijksoverheid. Als gevolg hiervan loopt de bezuiniging op de regionale BDUR⁵ vanaf 2012 op met 1,5 % per jaar tot structureel 6 % in 2015. Naast deze directe bezuiniging lijken de regionale BDUR-bijdragen ook in toenemende mate te worden afgeroomd (financiering Veiligheidsberaad en Instituut Fysieke Veiligheid, vervanging Nationaal Noodnet door de Nood Communicatie Voorziening). Ondanks het afkomen en bezuinigen zijn de verplichtingen die vanuit de rijksoverheid worden opgelegd niet navenant bijgesteld.

Een ander onderwerp waarbij de brandweer wordt geconfronteerd met de gevolgen van de bezuinigingen binnen de rijksoverheid, heeft betrekking op het meldkamerdomein. Efficiencywinst als gevolg van schaalvergroting binnen dit domein dreigt hierbij te worden ingeboekt door het Ministerie van Veiligheid & Justitie. Mogelijkerwijs dienen regio's hierbij naar rato bij te dragen aan de taakstelling die dit ministerie van het kabinet opgelegd heeft gekregen. Voorwaarden uit de fusie

⁵ Brede Doeluitkering Rampenbestrijding

In 2009 zijn het Algemeen Bestuur van de Veiligheidsregio Haaglanden, de vakorganisaties ABVAKABO FNV en CNV Publieke Zaak een Sociaal Plan overeengekomen. Dit sociaal plan is bedoeld om de voorwaarden te creëren waaronder het personeel in dienst kan treden bij de nieuwe regionale organisatie. Het resultaat van de onderhandelingen met de vakbonden is dat alle betrokken medewerkers van de oude werkgevers (lokale brandweerkorpsen en de HRH) op een zo goed mogelijke wijze een werkplek in de nieuwe organisatie is geboden. Onderdeel van het Sociaal Plan is dat gedurende een periode van vijf jaar ná de overgang, als gevolg van de vorming en inrichting van Veiligheidsregio Haaglanden geen gedwongen ontslagen plaatsvinden.

Het overgrote deel van de begroting van de VRH bestaat uit personele lasten. Het is onontkoombaar dat het aantal fte's binnen de VRH de komende jaren wordt verminderd om zo (deels) de bezuinigingstaakstelling te realiseren. De vermindering van de totale formatie moet enerzijds worden bereikt door de natuurlijke uitstroom van personeel. Anderzijds zal de organisatie de uitstroom van de individuele werknemer moeten bevorderen door het bieden van flankerend beleid.

Een ander belangrijk uitgangspunt dat de komende jaren doorwerkt in de realisatie van de Brandweer 2015, is dat Brandweer Haaglanden de eerste drie jaar na de regionalisering, dezelfde zorg tegen hetzelfde budget levert (dus tot en met 2012). Parallel hieraan zal met ingang van de begroting 2013 een andere kostenverdeelssystematiek gelden.

4. De visie

4.1 Brandweer van de toekomst

De brandweer wil onderdeel uitmaken van de maatschappij en de maatschappelijke ontwikkelingen. Daarom zal ze zich gaan ontwikkelen naar een ander soort organisatie. Met brandweer 2015 wordt in Haaglanden een eerste stap gezet. De komende jaren gaat de brandweer steeds meer sturen op activiteiten die voor de samenleving in relatie tot de kosten het hoogste rendement opleveren. Met verhoging van het maatschappelijk rendement introduceert de brandweer een wezenlijke omslag in het denken over (brand)veiligheid.

Voor brandveiligheid ligt hierbij de nadruk op het voorkomen van branden, het verkorten van de ontdekkingsstijd en het verbeteren van vluchtmogelijkheden. De brandweer gaat sturen op effecten. De vraag die consequent gesteld wordt, luidt: wat is het resultaat van het handelen van de brandweer op de maatschappij en wat verwacht de maatschappij van de brandweer? De brandweer gaat maatwerk en meer flexibiliteit leveren. Brandveilig leven in een nieuwbouwwijk vraagt bijvoorbeeld om andere activiteiten dan in oudbouw of achterstandswijken. Het realiseren van brandveilig gedrag kan niet door de brandweer alleen worden bereikt. Brandveiligheid is vaak maar één van de vele thema's op het gebied van veiligheid of leefbaarheid. Naast essentiële medewerking van burgers en gebruikers van bedrijfspanden zal Brandweer Haaglanden zich daarom ook richten op de samenwerking met en aansluiting bij beleid, projecten en initiatieven van ministeries, andere (gemeentelijke) diensten, politie, woningbouwcorporaties, verenigingen van eigenaren, verzekeringsmaatschappijen etcetera. De brandweer sluit aan bij bestaande netwerken waar veelal de gemeenten de regierol hebben. De brandweer is hier vooral adviseur. De kern van de nieuwe benadering is: de brandweer stimuleert het brandveiligheidsbewustzijn en de eigen verantwoordelijkheid van burgers en organisaties.

Een transparante risicobenadering en risicoacceptatie vragen van de brandweer meer dan voorheen haar mogelijkheden en beperkingen expliciet te maken. Bestuurders zullen veel meer betrokken raken bij het bepalen van het acceptabel risico en de manier waarop risico's zijn af te dekken. Op dat gebied speelt de brandweer een rol als één van de primaire bestuursadviseurs.

Sturen op maatschappelijk rendement betekent daarnaast, dat de brandweer steeds meer en beter moet verantwoorden wat is bereikt. Door prestatie- en effectmetingen uit te voeren, is Brandweer Haaglanden hier beter toe in staat. De meet- en analysemethoden worden zowel landelijk als regionaal ontwikkeld. Tegelijkertijd kan de brandweer door deze metingen ook beter leren begrijpen op welke manier investeringen en activiteiten bijdragen aan de prestaties van de brandweer en wat de effecten zijn die zij tot stand brengt. Om te kunnen sturen op het maatschappelijk rendement moet de brandweer meer dan voorheen de oorzaken van branden onderzoeken. Daar hoort ook onderzoek bij naar de werking van de preventieve voorzieningen om schade en slachtoffers te voorkomen.

Door de nieuwe benadering van brandveiligheid ontstaat aan de repressiekant ruimte voor innovatie, oftewel vernieuwde repressie. Uitgangspunt hierbij is dat de brandweer meer vraaggericht in plaats van aanbod-gericht gaat functioneren. Dit betekent dat de brandweer bij een hulpvraag niet meer standaard, ongeacht de melding, met een standaard tankautospuiter met zes personeelsleden uitrukt. De inzet van mensen en middelen zal meer worden afgestemd op de melding. Hiermee wordt de

bezetting van voertuigen flexibeler en dus efficiënter (gedacht kan worden aan kleinere, snelle interventie-eenheden). Ook zal worden toegewerkt naar het specialiseren van taken. Door inter- en intraregionaal nog nauwer samen te werken zijn er minder specialistische eenheden nodig. Dit laatste leidt onder andere tot een besparing op het gebied van opleiden en oefenen: het is dan niet meer noodzakelijk om iedereen op te leiden en oefenen voor alle taken en niveau's. Zo ontstaat efficiëntere spreiding, zonder dat dit ten koste gaat van de veiligheid van het personeel en het zorgniveau van de brandweer.

Vernieuwde repressie betekent ook dat nieuwe technieken en strategieën voor brandbestrijding en hulpverlening hun intrede zullen doen. Dat zal consequenties hebben voor de gehanteerde werkwijzen en procedures. Dat geldt ook voor de keuze van materieel, uitrusting en logistiek.

De brandweer investeert de komende jaren veel om kennis en expertise te verwerven en te borgen, maar ook om het kwaliteitsniveau te verhogen.

Brandweer 2015

- *Nieuwe benadering van brandveilig leven*
 - *een risicobenadering als basis die de nadruk legt op het reduceren van de kans op incidenten, slachtoffers en schade (vergroten maatschappelijk rendement)*
 - *burgers en bedrijven zijn brandveilig bewust en nemen zelf actie om branden te voorkomen en snel te ontdekken*
 - *de brandweer werkt samen met partners in een netwerkorganisatie aan Brandveilig Leven*
 - *de brandweer adviseert bestuurders bij het bepalen van het acceptabel risico en de manier waarop risico's zijn af te dekken*

- *Vernieuwde repressie*
 - *de brandweer stemt de inzet van mensen en middelen af op de melding; ontwikkeling naar een vraaggestuurde organisatie (meer flexibiliteit en maatwerk)*
 - *er vindt differentiatie plaats op basis van risico's*
 - *specialistische diensten van de brandweer worden zoveel mogelijk in samenwerking met meerdere regio's georganiseerd*

5. De strategie

In de strategie om Brandweer 2015 te realiseren, staan drie dimensies centraal:

- o organisatie in control
- o ombuigen
- o vernieuwen



Deze drie dimensies staan echter niet op zich zelf. Zij staan met elkaar in verbinding en lopen zelfs in elkaar over. De dimensie ombuigingen vormt de brug tussen de organisatie in control en de noodzakelijke vernieuwingen. Zonder te vernieuwen kan de brandweer Haaglanden geen organisatie in control zijn; dit geldt bovendien ook vice versa.

In dit hoofdstuk worden deze drie dimensies verder toegelicht.

5.1 Organisatie in control

Binnen de dimensie organisatie in control vallen de maatregelen die te maken hebben met het op orde krijgen van de organisatie en het daadwerkelijk één worden van het regionale brandweerkorps. Hiervoor is tijd nodig. In 2011 is de uniformering van een groot deel van deze aspecten al gerealiseerd. Een tastbaar voorbeeld hiervan is het feit dat de VRH (waaronder Brandweer Haaglanden) één regionaal automatiseringsnetwerk heeft gerealiseerd, waarop medewerkers vanuit elke kazerne kunnen inloggen. Enkele andere (nog lopende) voorbeelden van organisatie in control zijn:

- Brandpreventie op Maat (BOM): dit project heeft als doel de werkprocessen op het gebied van risicobeheersing te uniformeren en efficiënter te organiseren
- het versterken van management- en sturingsinformatie
- het harmoniseren van diverse regelingen, onder meer op het gebied van de rechtspositie

5.2 Ombuigen

Zoals eerder vermeld, vormt de dimensie ombuigen de brug tussen de organisatie in control en de noodzakelijke vernieuwingen. Ombuiging van de ontwikkeling van de kosten van de brandweer is nodig om te voorkomen dat deze kosten blijven stijgen⁶ (organisatie in control). Kortom, de brandweer moet dezelfde veiligheidszorg voor minder geld gaan realiseren. Het rendement moet dus omhoog. Hierbij is een organisatieverandering onontkoombaar. De organisatie moet slanker worden aan de top en meer samenwerken (zowel binnen de brandweer als breder binnen de veiligheidsregio). Aan de hand van een benchmark met andere regio's moet kritisch worden gekeken naar de huidige overhead.

Om een hoger maatschappelijk rendement te realiseren, moet de brandweer meer sturen op outcome (rendement) in plaats van op output. Deze ombuiging heeft consequenties voor de in de organisatie aanwezige cultuur en structuur (zie hiervoor ook hoofdstuk 2).

Deze ombuiging zal tijdelijk tot een verhoogde personele mobiliteit / uitstroom leiden. Deze uitstroom is ook nodig, omdat alleen natuurlijke uitstroom niet voldoende is om de bezuinigstaakstelling te realiseren. Brandweer Haaglanden zal daarom (flankerend) beleid ontwikkelen om deze uitstroom te bevorderen en te faciliteren. Een dergelijk beleid zal vanzelfsprekend worden afgestemd met de Ondernemingsraad en past binnen het Sociaal Plan. Onder andere in het kader van de voor dit beleid benodigde financiële ruimte vindt nog een nader te voeren discussie plaats met het Algemeen Bestuur over het weerstandsvermogen van de VRH.

Ombuigen is de schakel tussen organisatie in control en vernieuwen

5.3 Vernieuwen

In de door te voeren strategische vernieuwing voor Brandweer Haaglanden ligt de nadruk op brandveiligheidsbewustzijn en de zelfredzaamheid van burgers en bedrijven (brandveilig leven). Hierdoor ontstaan mogelijkheden, maar ook de noodzaak om de repressie te vernieuwen. Brandveilig Leven en Vernieuwde Repressie gaan hand in hand om de brandweer te vernieuwen. Dit betekent onder andere dat voor de brandweer een aangepaste werkwijze mogelijk wordt, die tot gevolg heeft dat:

- de brandweer meer inzet op het voorkomen van brand
- het werken bij de brandweer veelzijdiger wordt
- de brandweer andere inzetmethoden ontwikkelt (bijvoorbeeld aanpassing van voertuigen)
- verschillende typen eerste aanvalvoertuigen (met name compacter) ingezet kunnen worden, waardoor er verschillende standaardbezettingen mogelijk zijn
- risicodifferentiatie kan plaatsvinden, waarbij verschillen in opkomsttijden mogelijk zijn (bijvoorbeeld onderscheid in landelijk en stedelijk gebied, nieuwbouw en oudbouw)
- de brandweer de inzet van mensen en middelen meer afstemt op de melding en daarmee vraaggericht in plaats van aanbodgericht opereert

⁶ Hierop is onder andere ingegaan tijdens de presentatie factsheets Veiligheidsregio Haaglanden in de vergadering van het Algemeen Bestuur d.d. 13 april 2011.

Brandveilig leven en repressie komen samen bij de medewerkers in de kazernes

Vernieuwde repressie en Brandveilig Leven moeten er voor zorgen dat de brandweer meer in de samenleving komt te staan. De brandweer moet, ook buiten repressieve inzetten, zichtbaar en actief zijn in de wijk. Alleen op deze manier kan de brandweer een bijdrage leveren aan:

- *minder schade en minder slachtoffers door brand*
- *hoger maatschappelijk rendement*

Bovenstaande betekent, dat de brandweer een andere weg moet inslaan. De naar binnen gerichte bedrijfscultuur moet worden omgebogen naar een organisatiecultuur die meer naar buiten is gericht. Een cultuur waarin de brandweer de dialoog aangaat met belanghebbenden over (brand-)veiligheid en hen ertoe beweegt zelf actie te ondernemen om branden te voorkomen en bovendien snel te ontdekken. Maar ook dat Brandweer Haaglanden, in navolging van landelijke ontwikkelingen, voor incidenten die de dagelijkse situatie overstijgen (uitzonderlijke situaties) meer dan voorheen een beroep doet op interregionale samenwerking en dus ook op dit vlak zich meer naar buiten richt. Veelal reeds bestaande samenwerkingsafspraken met andere brandweerregio's zullen in dit kader verder worden uitgebouwd.