

Raadsvergadering 29 juni 2017

Voorstel B 3

Heinkenszand, 12 juni 2017

Onderwerp:

voorstel met betrekking tot plan van aanpak Emergo en bestuurlijke agenda voor het traject Emergo

(portefeuille burgemeester Dijksterhuis)

Geachte raad,

Voorstel

In de vergadering van het Algemeen Bestuur (AB) van de Veiligheidsregio Zeeland (VRZ) van 4 mei 2017 is het plan van aanpak Emergo vastgesteld. Hierbij heeft het bestuur van de VRZ een bestuurlijke agenda voor het traject Emergo opgesteld. Wij stellen uw raad voor kennis te nemen van het plan van aanpak Emergo en de bestuurlijke agenda.

Voorgeschiedenis

Na de constatering van problemen binnen de VRZ is de weg ingeslagen voor een verbetertraject. Het verbetertraject is gestart met de opdracht voor een onderzoek. Gelijktijdig heeft de waarnemend directeur de heer Van Strien de communicatie richting medewerkers, OR, MT en gemeenten uitgebreid. Door Twynstra Gudde is het rapport "Samen kunnen en moeten we beter" opgesteld. Het bestuur heeft op basis hiervan een richting gevend perspectief uitgebracht en vervolgens het Plan van Aanpak Emergo. Het bestuur heeft haar verantwoordelijkheid opgepakt en een Bestuurlijke agenda voor het traject Emergo opgesteld.

Argumenten

Zeeland dient over een betrouwbare veiligheidsorganisatie te beschikken, die operationeel goed op orde is. Na de analyse van deze organisatie, waarin een aantal gebreken en tekortkomingen zijn gesignaleerd, moet naar herstel en verbetering worden gestreefd. Hiertoe zijn het plan van aanpak Emergo en de bestuurlijke agenda opgesteld. Onderstaand vindt u een afzonderlijke toelichting op beide. Vervolgens staan enkele kanttekeningen en risico's vermeld.

Plan van Aanpak Emergo

In de vergadering van AB op 4 mei jl. is Het plan van Aanpak Emergo vastgesteld. In het verbetertraject gaat het niet alleen om de VRZ, maar ook om gemeenten en andere partners/stakeholders. Het doorlopen van het proces zal een tijd in beslag gaan nemen. Belangrijk is dat gemeenten, bestuurlijk en ambtelijk, daar waar nodig participeren in het proces. Hierbij is van belang om te onderkennen dat de samenleving constant in beweging is en uitgegaan moet worden van permanente verandering. Dit alles vraagt van betrokkenen een mindset en competenties gericht op verandervermogen.

In het ontwikkelmodel Emergo staan vier thema's centraal: operationaliteit, bestuur/gemeenten, organisatie inrichting en ontwikkeling van mens en organisatie. De thema's worden in het plan van aanpak toegelicht en uitgewerkt in een aantal initiatieven of maatregelen waaraan een planning is gekoppeld en een probleemeigenaar wordt genoemd. Tevens worden vier kritische randvoorwaarden benoemd, die moeten ingevuld worden om Emergo te laten slagen. Dit zijn: communicatie, leiderschap, financieel evenwicht en 'oude pijn'. Onderstaand een toelichting op de vier thema's en de vier kritische randvoorwaarden.

Thema 1: operationaliteit

Operationaliteit staat centraal. De veiligheid voor de burger is en blijft de kerntaak van de VRZ. Het is het voorkomen en beperken van incidenten en/of de gevolgen daarvan (risicobeheersing) en het inzetten, leiden, en coördineren van doeltreffend en daadkrachtig operationeel optreden van hulpdiensten samen met hun (netwerk)partners.

Thema 2: bestuur en gemeenten

Het motto "onze veiligheid is van en voor de gemeenten" is op de achtergrond geraakt. De veiligheid is primair de verantwoordelijkheid van de gemeenten waarbij de veiligheidsregio (conform het wettelijk kader) faciliteert. De intentie is om die relatie te verbeteren. Een van de aandachtspunten is het benoemen en vroegtijdig betrekken van gemeenten bij onderwerpen die er voor gemeenten toe doen, o.a. door inschakelen van het bestuurlijk afstemmingsoverleg (BAO) en de adviescommissie financiën (ACF) en optimaal benutten van deskundigheid binnen en buiten de organisatie door integraal te werken.

Thema 3: de organisatie-inrichting

Tijdens het onderzoek en de bijeenkomsten om input te halen voor het PvA kwam de liefde voor het vak naar voren, maar hadden veel personeelsleden ook last van de organisatie.. Het was allemaal niet zo duidelijk. De nieuwe inrichting staat in het teken voor het vorm geven, bouwen aan organisatie waar straks ieder team, iedere functionaris, weet wat van hem/haar wordt verwacht, met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Integraal werken en het leggen van vroegtijdige binding met gemeenten en partners moet onderdeel worden van de nieuwe werkwijze. Tevens wordt teruggezien op de wijze waarop de brandweerposten zijn georganiseerd. Samen kunnen optreden blijft een vereiste. Ook de centrale organisatie blijft vanwege efficiëntie en overzicht. De ploegleider en zijn ploeg krijgen, binnen afgesproken kaders, meer ruimte en verantwoordelijkheid om hun brandweerploeg, hun kazerne en passie in leven te houden.

Thema 4: de ontwikkeling van mens en organisatie

In de inleiding is al gesteld dat moet worden uitgegaan van permante verandering. Er is één zekerheid: de verandering blijft en zal onder invloed van diverse ontwikkelingen alleen nog maar versnellen. De meeste medewerkers zagen de noodzaak tot veranderen wel in, maar de organisatie VRZ heeft lange tijd onvoldoende geluisterd en geanticipeerd. Een natuurlijke reactie is dan terugtrekken en de werkzaamheden en verantwoordelijkheden beperken tot je eigen domein. Het gaat om cultuur, hoe we met elkaar omgaan en wat de normaalste zaak van de wereld is. Met het PvA willen de VRZ investeren in medewerkers en teams door te investeren in allerlei initiatieven en maatregelen. De ontwikkelen wil men volgen door medewerkerstevredenheidsonderzoeken te houden. Aandachtspunten zijn: integriteit, waarden en normen, plezier in het werk, kennis en kunde.

Kritische randvoorwaarde 1: Communicatie

Volgens het plan van aanpak moet worden toegewerkt naar doeltreffend communiceren. Bijeenkomsten met medewerkers, bestuur en gemeenteraden en lessen uit het verleden maken duidelijk dat het cruciaal is voor het vertrouwen om doeltreffend te communiceren. VRZ geeft aan dat de communicatie aan de doelgroepen regelmatig getoetst wordt om vast te stellen of zij goed geïnformeerd zijn. Het ondersteunt het doel dat alle doelgroepen weten wat er gebeurd en wat er van hen wordt verwacht.

Kritische randvoorwaarde 2: Leiderschap

Om de visie tot leven te brengen, de nieuwe norm te delen en de cultuur te beïnvloeden is dienend leiderschap nodig. Het gaat hier o.a. om het geven van het juiste voorbeeld, faciliteren en vertellen wat wordt verwacht. Elkaar serieus nemen, nemen van verantwoordelijkheid en mensen waar nodig helpen, corrigeren en in hun kracht zetten horen hierbij. Dit alles met de intentie dat we er met elkaar (weer) in gaan

geloven en samenwerken om de visie te verwezenlijken.

Kritische randvoorwaarde 3: Financieel evenwicht

Voldoende financiële middelen zijn randvoorwaardelijk om de operationaliteit te kunnen waarborgen overeenkomstig de wettelijke kaders en het beleidsplan VRZ (2016-2020) en uitvoering te kunnen geven aan Emergo. Hiervoor is een uitgebalanceerde (meerjaren)begroting nodig.

Kritische randvoorwaarde 4: Ruimte voor 'oude pijn'

Uit de bijeenkomsten en gesprekken met de medewerkers, de OR/OC, het bestuur en de raadsklankbordgroep komt nadrukkelijk naar voren dat de medewerkers de ruimte en ondersteuning moeten krijgen om te kunnen spreken over wat zij hebben ervaren in het verleden en wat hun 'pijn' heeft gedaan. Dit is nodig om te leren van het verleden en gezamenlijk te komen met passende oplossingen die recht doen aan het verleden.

Bestuurlijke agenda traject Emergo

Onder leiding van een externe deskundige is het bestuur bijeen geweest om te reflecteren op het bestuur als geheel en anderzijds het functioneren van de afzonderlijke bestuursleden. Dit heeft geleid tot gewijzigde inzichten en verbeterpunten. Er zijn drie actiepunten uit voort gekomen: transformatie van de besturing van VRZ, herinrichten van de bestuurlijke portefeuilles en voortzetting van de coaching van het bestuur

Transformatie van de besturing van VRZ

Het bestuur heeft de wens om als collectief te sturen op het functioneren van de VRZ. Er zijn verschillende mogelijkheden die nader worden uitgewerkt. Hierover zullen de gemeenten worden geïnformeerd. Als het leidt tot een wijziging van de GR zal deze aan gemeenten worden voorgelegd.

Herinrichten van de bestuurlijke portefeuilles

Een werkgroep buigt zich over de functionaliteit en de effectiviteit van de bestuurlijke portefeuilleverdeling binnen het bestuur. De werkgroep bestaat uit: burgemeester Delhez, burgemeester Rabelink en de heer Van Strien.

Voortzetting van de coaching van het bestuur

Het algemeen bestuur van Veiligheidsregio Zeeland wil zich de komende periode doorontwikkelen. Hiertoe is inmiddels al een traject opgestart, met een eerste bijeenkomst welke is begeleid door een externe coach. Het bestuur wil deze coaching verder continueren en de externe coach zal in 2017 worden benut voor reflectie en coaching van het bestuur. De coach zal daarbij de komende periode reflecteren op het functioneren van het bestuur door onder andere aanwezig te zijn bij diverse bestuursvergaderingen. Daarnaast zal in de loop van dit jaar wederom een verdiepende bijeenkomst worden georganiseerd om te bezien of de ingeslagen koers van het bestuur aangepast dan wel versterkt dient te worden.

Kanttekeningen en Risico's

De VRZ is een jonge organisatie waar het streven om tot één goed geoliede organisatie te komen stagneert. De stagnatie heeft diverse oorzaken. Uit recent onderzoek blijkt dat het vermogen van organisaties om te veranderen gering is. De voorwaarden voor succesvol veranderen moeten in acht worden genomen. Een van de voorwaarden voor succesvol veranderen van de organisatie van de VRZ is het proactief meenemen van de gemeenteraad. De intentie hiertoe is er bij de VRZ, maar dit vraagt ook om aan actieve houding van bestuurders. Voor onze gemeente is dat het, daar waar nodig, bestuurlijk en ambtelijk volgen en ondersteunen van het traject en intern de vorderingen delen.

Een probleem zouden de verkiezingen in 2018 kunnen zijn. Het goed informeren van nieuwe raadsleden over taken die de GR'en vervullen en hoe ze zich verhouden tot gemeenten is noodzakelijk om de ingeslagen weg te continueren.

Een belangrijk risico is dat het al dan niet slagen van de inzet op basis van het plan van aanpak Emergo invloed heeft op het vertrouwen van burgers in de overheid op het belangrijke thema veiligheid.

Tot slot is van belang dat de noodzakelijke werkzaamheden en de daarbij behorende kosten voldoende in beeld worden gebracht. Dit zodat op basis van wederzijds vertrouwen de juiste middelen beschikbaar worden gesteld.

(Juridische) consequenties

Dit besluit heeft geen juridische consequenties.

Financiën

Binnen de begroting van de VRZ is een bedrag opgenomen voor uitvoering van het plan van aanpak. De besteding is belegd bij de waarnemend directeur. Bij dreigende overschrijdingen zal het bestuur vroegtijdig worden geïnformeerd.

Uitvoering/planning

Niet van toepassing.

Communicatie

Middels bijgevoegde brief zal de VRZ worden geïnformeerd dat u kennis heeft genomen van het plan van aanpak Emergo en de bestuurlijke agenda.

Besluit

Kennis te nemen van het plan van aanpak Emergo en de bestuurlijke agenda voor het traject Emergo.

Ter inzage liggende stukken

Geen

Bijlage(n)

Geen

A.M.A. Schenk, loco-burgemeester.

J.P. van den Berge, secretaris.