

## 1. Samenvatting voorstel

Op basis van het Korpsbeleidsplan 2016-2018 Brandweer Hollands Midden en het Organisatieplan VRHM 2018 Samen verder is de jaarschijf 2019 uitgewerkt en vastgelegd in het Korpswerkplan 2019 Brandweer Hollands Midden. 2019 is het extra jaar in het Korpsbeleidsplan 2016-2018. De oorspronkelijke periode van het korpsbeleidsplan is met een jaar verlengd in verband met een grote reorganisatie in 2018 en de mogelijkheid om de beleidsplanperiode te synchroniseren met en te integreren in het nieuwe regionaal beleidsplan 2020-2023.

## 2. Algemeen

<b>Onderwerp:</b>	Korpswerkplan 2019 Brandweer Hollands Midden	<b>Opgesteld door:</b>	VRHM Strategie en Beleid P. Kessels
<b>Voorstel t.b.v. vergadering:</b>	Algemeen Bestuur	<b>Datum:</b>	18 april 2019
<b>Agendapunt:</b>	B.6	<b>Bijlage(n):</b>	1
<b>Portefeuille:</b>	R.S. Cazemier (DB) H. Zuidijk (VD)	<b>Status:</b>	Informatief
<b>Vervoltraject besluitvorming:</b>	--	<b>Datum:</b>	--

## 3. Toelichting

Het Korpswerkplan 2019 We zijn ingerukt en beschikbaar (status 4) is gebaseerd op het Korpsbeleidsplan 2016-2018 en het Organisatieplan VRHM 2018 Samen verder. Op basis van 10 doelstellingen en 26 plannen zijn we onderweg naar een modern brandweerkorps. De realisatie van deze doelstelling en plannen werken we jaarlijks uit in een Korpswerkplan. 2019 is het extra jaar in het Korpsbeleidsplan 2016-2018, waarin belangrijke piketpalen zijn geslagen en uitgewerkt onderweg naar een modern brandweerkorps. De oorspronkelijke periode van het korpsbeleidsplan is met een jaar verlengd in verband met een grote reorganisatie in 2018 en de mogelijkheid om de beleidsplanperiode te synchroniseren met en te integreren in het nieuwe regionaal beleidsplan 2020-2023.

Op 1 september 2018 zijn wij gestart met een nieuw organisatie-model en hebben veel medewerk(st)ers een andere plek gekregen binnen de veiligheidsregio. Het jaar 2019 gebruiken we om onze nieuwe organisatie werkend te maken, te investeren in onze medewerk(st)ers, de restpunten uit het Korpsbeleidsplan af te ronden en te starten met het formuleren van een meerjarenbeleidsplan 2020-2023. Dit plan valt dan samen met het nieuwe regionaal beleidsplan 2020-2023, waarbinnen we alle taken van de veiligheidsregio, dus ook brandweezorg, willen integreren. Hiermee geven we de veiligheidsregio meer bloot op de wangen.

Het Korpswerkplan 2018 is in opzet gelijk aan het Korpsbeleidsplan 2016-2018. Dit vergemakkelijkt de herkenbaarheid en (zelfstandige) leesbaarheid van de realisatie van onze doelen en plannen. Het Korpsbeleidsplan 2016-2018 en het nieuwe organisatieplan 2018 *Samen verder* vormen het kader voor het nu voorliggende Korpswerkplan 2019. In het Korpsbeleidsplan is de kadernota Meer-Anders-Minder (MAM) verwerkt.

De uitvoering van het Korpswerkplan 2019 vindt plaats binnen de vastgestelde begroting 2019.

De realisatie van de bezuinigingsopgave 2016-2018 is grotendeels gelukt, maar we zullen ook in 2019 grote inspanningen moeten plegen om binnen de vastgestelde begrotingskaders te blijven. De vertraagde realisatie van de nieuwe kazerne Leiden-Noord (naar verwachting per 2021) zal leiden tot een latere realisatie van de totale bezuinigingsopgave. Verder merken we dat we steeds meer vrijwilligers nodig hebben om de paraatheid te kunnen waarborgen. Dit betekent dat de in MAM voorgestelde bezuiniging op repressief vrijwillig personeel, analoog aan de materieelreductie, lastig te realiseren is.

Door de gehanteerde indexeringsmethodiek in relatie tot de toenemende reële loonkostenontwikkeling is in de achterliggende jaren de oorspronkelijke Cebeon-bezuinigingstaakstelling impliciet nog groter geweest (ruim € 1,4 miljoen bovenop de Cebeon-taakstelling). Dit heeft mogelijk gevolgen voor de toekomstige uitvoering van de brandweertaken. Bij de begrotingsuitgangspunten 2020 zal dit punt worden geagendeerd.

#### **4. Implementatie en communicatie**

De uitvoering van het Korpswerkplan 2019 wordt projectmatig opgemaakt. Hierdoor ontstaat inzicht in en overzicht van de benodigde middelen, planning, prioritering en werkdruk. Eventuele stagnaties in de realisatie worden hiermee vroegtijdig opgemerkt.

#### **5. Bijlagen**

- Korpswerkplan 2019 Brandweer Hollands Midden *We zijn ingerukt en beschikbaar (status 4)*

## **We zijn ingerukt en beschikbaar (*status 4*)**

### **Korpswerkplan 2019**

Datum Januari 2019  
Kenmerk BHM-2010-  
Auteurs Staf / Strategie en Beleid  
Versie 1.0 (DB VRHM 7 februari 2019)

# Inhoudsopgave

1	Inleiding .....	3
2	Hoe kijken we terug op 2018 .....	4
3	Waar staan we voor als Brandweer Hollands Midden.....	5
3.1	Onze missie, visie en kernwaarden.....	5
3.2	Onze besturingsfilosofie .....	6
4	Wat gaan we doen in 2019.....	8
4.1	Inleiding .....	8
4.2	Relatie Korpsbeleidsplan en Korpswerkplan .....	8
5	Wat gaat het kosten in 2019.....	20
6	Hoe laten we zien wat we realiseren .....	21

# 1 Inleiding

Voor u ligt het Korpswerkplan 2019 van de Brandweer Hollands Midden. 2019 is het extra jaar in het Korpsbeleidsplan 2016-2018. In deze beleidsplanperiode zijn belangrijke pijlpalen geslagen en uitgewerkt *onderweg* naar een modern brandweerkorps. De oorspronkelijke periode van het korpsbeleidsplan is met een jaar verlengd in verband met een grote reorganisatie in 2018 en de mogelijkheid om de beleidsplanperiode te synchroniseren met en te integreren in het nieuwe regionaal beleidsplan 2020-2023.

Op 1 september 2018 zijn wij gestart met een nieuw organisatieplan (Organisatieplan VRHM 2018 *Samen verder*) en hebben veel medewerk(st)ers een andere plek gekregen binnen de veiligheidsregio. Het jaar 2019 gebruiken we om onze nieuwe organisatie werkend te maken, te investeren in onze medewerk(st)ers, de restpunten uit het Korpsbeleidsplan af te ronden en te starten met het formuleren van een meerjarenbeleidsplan 2020-2023. Dit plan valt dan samen met het nieuwe regionaal beleidsplan 2020-2023, waarbinnen we alle taken van de veiligheidsregio, dus ook brandweezorg, willen integreren. Hiermee geven we de veiligheidsregio meer bloot op de wangen.

En dit alles vindt plaats naast onze primaire taken: het bestrijden van incidenten en het geven van brandveiligheidsadviezen. De burger in nood kan altijd rekenen op ons!

Het Korpswerkplan 2019 is in opzet gelijk aan het Korpsbeleidsplan 2016-2018 en voorgaande korpswerkplannen. Dit vergemakkelijkt de herkenbaarheid en (zelfstandige) leesbaarheid van de realisatie van onze doelen en plannen. Voor de 2019 zijn nog wel extra accenten aangezet.

Het Korpswerkplan 2019 heeft de titel *We zijn ingerukt en beschikbaar (status 4)* meegekregen. De toevoeging (*status 4*) verwijst naar de status *beschikbaar* van een brandweervoertuig na afloop van een incident. Deze status geeft de bevelvoerder door aan de meldkamer zodra het brandweervoertuig is ingerukt en weer beschikbaar is voor een volgende alarmering. Zo zien wij ook de uitvoering van dit Korpswerkplan: we hebben de periode na de regionalisering in 2011 en het eerste Korpsbeleidsplan afgerond en gaan nu hard aan de slag in een nieuwe organisatie en aan het maken van een nieuw meerjarenbeleidsplan.

## **Leeswijzer**

Dit Korpswerkplan begint met een terugblik op onze inspanningen en resultaten in (hoofdstuk 2). Onze missie, visie, kernwaarden en besturingsfilosofie zijn leidend in ons werk. Daarom blijven we ze continue uitdragen, ook in dit werkplan (hoofdstuk 3).

Wat we willen bereiken in 2019, beschrijven we op basis van de doelen en plannen uit het Korpsbeleidsplan 2016-2018 en de aanvulling hierop voor 2019 (hoofdstuk 4).

Tot slot gaan we in op het financiële kader voor het uitvoeren van dit Korpswerkplan (hoofdstuk 5) en hoe we uitvoering en verantwoording geven aan de realisatie van dit Korpswerkplan (hoofdstuk 6).

## 2 Hoe kijken we terug op 2018

Het jaar 2018 was het laatste jaar van het Korpsbeleidsplan 2016-2018. Sinds de regionalisering in 2011 hebben we veel tijd en energie gestoken in het op orde brengen van de basis c.q. bedrijfsvoering van ons nieuwe brandweerkorps. Met het nieuwe Korpsbeleidsplan 2016-2018 brak een nieuwe periode aan voor ons korps en zijn we hard aan de slag gegaan om ons meer inhoudelijk door te ontwikkelen tot een modern brandweerkorps.

In 2018 hebben we een grote reorganisatie afgerond. Dit heeft veel gevergd van ons korps en onze medewerk(st)ers. Bij de regionalisering van de brandweer per 1 januari 2011 is een organisatieplan opgesteld voor het nieuwe brandweerkorps. Binnen deze organisatie waren ook de overige taken van de veiligheidsregio belegd. Sinds 1 januari 2011 hebben zowel ons korps als de wereld om ons heen, niet stil gestaan. Mede op basis van het medewerkersonderzoek, het belevingsonderzoek, interne evaluaties en het rapport van de externe visitatiecommissie zijn nieuwe inzichten ontstaan over de werking van ons korps en de bijbehorende organisatiestructuur.

Het oude organisatieplan dateerde uit 2011 en was gebaseerd op de inzichten die toen bestonden vanuit 25 gemeentelijke brandweerkorpsen en de voormalige regionale brandweer. Inmiddels hadden we ervaren dat het samen werken in een grote organisatie andere werkwijzen en competenties noodzakelijk maken en dat die moeten worden ontwikkeld en aangeleerd. Dit betekent dat we moeten inzetten op het versterken van de interne samenwerking, door meer samenhang aan te brengen tussen en binnen de organisatieonderdelen. Gelijktijdig dient het vakmanschap en passie van onze medewerk(st)ers beter ingezet te worden.

Ook de beleidsmatige (door)ontwikkelingen op het gebied van risico- en crisisbeheersing zorgen er voor dat de positionering van deze taken binnen en buiten onze organisatie steviger neergezet moet worden. De organisatie vervult deze taken in een snel veranderende, energieke, samenleving. Dit vraagt om het verleggen van de interne focus naar ook een externe focus gericht op het aangaan van (wisselende) relaties, verbindingen en samenwerkingsverbanden. Een duidelijkere en sterkere positionering van de organisatie en de taken van de veiligheidsregio is hiervoor een belangrijke voorwaarde.

Op basis van bovenstaande opgaven zijn in het nieuwe organisatieplan drie doelen geformuleerd:

- verbinding in samenwerking;
- 'blos op de wangen' veiligheidsregio;
- compacte en meebewegende organisatie

Brandweerwerk is mensenwerk! Onze 1400 medewerk(st)ers verdienen dan ook onze steun bij het uitvoeren van hun taken. De nieuwe organisatie moet hierin dienstbaar zijn.

We doen ons werk voor onze burgers in Hollands Midden. In 2018 zijn we te hulp geroepen bij 6705 (unieke) incidenten, waarvan 1576 branden, 124 waterongevallen, 3576 ongevallen en hulpverleningen en 1372 meldingen afkomstig van automatische brandmeldinstallaties. Daarnaast zijn we 206 keer ingezet als Brandweer First Responder. Maar zoals we in onze visie beschrijven, vinden we dat voorkomen beter is dan bestrijden. Daarom hebben we in 2018 de (brand)veiligheid bevordert met 1614 Wabo-adviezen, 3801 toezicht-activiteiten, 570 evenementenadviezen, 1975 overige (interne) adviezen en 41 brandveiligheidseducaties.

## 3 Waar staan we voor als Brandweer Hollands Midden

### 3.1 Onze missie, visie en kernwaarden

De taken van de brandweer zijn vastgelegd in artikel 25 van de Wet veiligheidsregio's. Deze taken willen we zo goed mogelijk uitvoeren. Hoe we dat doen en wat we daarbij belangrijk vinden naar zowel burgers, bestuur als elkaar, staat beschreven in onze missie, visie en kernwaarden.

Onze missie geeft aan waar we voor staan en waar we voor gaan als Brandweer Hollands Midden.

Onze missie is:

**Brandweer Hollands Midden bevordert (brand)veiligheid.**

Onze visie geeft aan op welke wijze we invulling geven aan onze missie.

Onze visie is:

**We kennen de (brand)risico's in ons gebied.**

**Voorkomen is beter dan bestrijden, maar als onze hulp nodig is, dan gaan we als de brandweer.**

**Daarvoor staan we 24 uur per dag paraat met moedige, vakbekwame mensen en bedrijfszeker materieel.**

**Ons werk doen we in nauwe samenwerking met onze hulpverleningspartners, inwoners en bedrijven.**

Binnen ons brandweerkorps hebben we vijf kernwaarden. Deze kernwaarden, die zijn afgeleid van onze missie en visie, geven aan wat we belangrijk vinden bij onze taakuitvoering: zowel naar burgers en bestuur, als ook naar elkaar binnen ons brandweerkorps. Hierop zijn we aanspreekbaar en hierop spreken we elkaar aan. Onze vijf kernwaarden gelden voor het gehele brandweerkorps: primaire én ondersteunende processen, vrijwilligers, beroeps- én kantoor-medewerkers. En van regionaal commandant tot aspirant-manschap. Samen zijn we Brandweer Hollands Midden:

#### **Risicogericht**

Ons werk begint bij risico's. We kennen daarom de risico's in onze regio en binnen ons korps. We duiden de risico's, zodat ze de basis vormen voor ons verdere handelen.

#### **Moedig**

Ons werk vergt moed. We stellen daarom hoge eisen aan onze mensen, zodat zij in elke situatie een goede afweging kunnen maken en daarvoor ook kunnen en durven staan. We zijn integer en daadkrachtig in ons handelen.

#### **Vakbekwaam**

Ons werk vraagt om vakmanschap. We zorgen er daarom voor dat we ons vak verstaan en dit onder alle omstandigheden kunnen uitoefenen. We zijn deskundig in ons handelen.

#### **Bedrijfszeker**

Ons werk is riskant. We vragen daarom veel van onze mensen en ons materieel. We moeten er staan en het moet het doen als het nodig is. We zijn betrouwbaar in onze afspraken.

#### **Samenwerkend**

Ons werk kunnen we niet alleen. We zoeken daarom partners binnen en buiten ons korps en gebruiken hun kennis en kunde om onze gezamenlijke doelen te realiseren. We zijn behulpzaam naar onze burgers en onze partners.

## 3.2 Onze besturingsfilosofie

### Doelen

Met het nieuwe organisatieplan per 1 september 2018 hebben we aangegeven de volgende drie doelen te willen realiseren:

#### **Verbinding in samenwerking**

We willen meer verbinding aanbrengen in de samenwerking buiten en binnen onze organisatie. Vanuit het besef dat de veiligheidsregio (ook) een netwerkorganisatie is, willen we inzetten op de versterking van ons alliantievermogen. Het gaat daarbij om het bijeen brengen van relevante actoren op het terrein van risico- en crisisbeheersing en deelname van de veiligheidsregio in andere regionale en landelijke netwerken. Ook binnen de organisatie wordt ingezet op verbinding in samenwerking. De samenwerking in onze organisatie wordt soms bemoeilijkt doordat de afstemming en besluitvorming over te veel schijven c.q. binnen te veel organisatieonderdelen is belegd, door het ontbreken van de noodzakelijke samenwerkingscompetenties of door het niet hebben van voldoende gezamenlijke doelen. We willen organisatieonderdelen c.q. –taken die nauw met elkaar verbonden zijn dichter bij elkaar organiseren. Dit uitgangspunt doet ook meer recht aan ons inrichtingskader van een procesgestuurde organisatie.

#### **‘Blos op de wangen’ veiligheidsregio**

We willen alle taken die bij de Gemeenschappelijke Regeling Veiligheidsregio Hollands Midden zijn belegd, onderbrengen binnen één organisatie. Nu zijn deze taken nog belegd binnen verschillende, losstaande organisatieonderdelen zoals de Brandweer, het Veiligheidsbureau en het Bureau Gemeentelijke Crisisbeheersing (BGC). Hierbij lopen ook nog eens mono- en multidisciplinaire taken op verschillende wijzen door de organisatie. Door alle taken binnen één organisatiestructuur onder te brengen, kan ook meer recht worden gedaan aan de positie en zichtbaarheid van de taken en netwerkfunctie van de veiligheidsregio, anders dan de brandweer. Deze taken zijn wel te onderscheiden, maar niet te scheiden als taken van de veiligheidsregio. De uitvoering van de brandweertaken blijft plaatsvinden onder de merknaam Brandweer.

#### **Compacte en meebewegende organisatie**

We willen onze organisatie compacter maken door een structuur met minder afdelingen en minder leidinggevendenden. Hoewel er een bezuinigingsopgave is op het aantal leidinggevendenden, is dit geen doel op zich. Gezien de ontwikkeling van onze organisatie, maar ook de ontwikkeling naar meer verantwoordelijkheid bij medewerkers en het vergroten van het eigenaarschap, kan onze organisatie compacter zijn. Hiermee verandert ook de rol van de leidinggevendenden. Daarnaast moet de nieuwe organisatiestructuur passen en meebewegen bij de (verander)opgaven die wij zien voor de veiligheidsregio, niet alleen in de huidige beleidsplanperiode (-2019), maar ook voor de komende beleidsplanperiode (2020-2023).

### Paraatheidskaders

Onze organisatie is voor een zeer belangrijk deel ook een parate hulpverleningsorganisatie voor brandweertzorg en crisisbeheersing. Dit stelt bijzondere eisen aan onze medewerk(st)ers en onze organisatie. Daarom kennen we vijf paraatheidskaders.

#### **Fijnmazig systeem**

Onze paraatheid voor de basisbrandweertzorg is gebaseerd op een fijnmazig paraatheidssysteem met 47 kazernes. Regionale specialistische brandweertzorgtaken zijn op basis van een risicoschatting van het verzorgingsgebied verspreid over deze kazernes. Naast vier beroepskazernes hebben we 43



vrijwillige kazernes. Het uitgangspunt voor deze vrijwillige kazernes is een 24/7 paraatheid op basis van vrijwillige instroom. De paraatheid wordt actief gemonitord.

### **Altijd brandweer**

De burger vertrouwt op onze komst. We werken met een KazerneVolgordeTabel (KVT) om er voor te zorgen dat het snelste brandweervoertuig ter plaatse gaat, los van gemeente, regionale of provinciale grenzen. Als we niet kunnen uitrukken vanaf een bepaalde kazerne, zorgen we er voor dat direct het eerstvolgende brandweervoertuig, op basis van de KVT, ter plaatse gaat. Tijdens vakantieperioden nemen we aanvullende maatregelen zoals een combinatieregeling, om er zo voor te zorgen dat de brandweer er altijd is.

### **Systeemkazernes**

Binnen ons paraatheidssysteem met 47 kazernes hebben we kazernes (nog nader te bepalen) die op basis van het specifieke verzorgingsgebied en/of de regionale specialismen, te allen tijde paraat moeten staan (als ondergrens). Indien nodig nemen we op deze systeemkazernes aanvullende maatregelen om de paraatheid te waarborgen. Dit kan bijvoorbeeld door opstappers uit de kantoororganisatie (tijdelijk/flexibel) op deze kazernes te laten werken.

### **Opstappers**

Alle organisatieonderdelen leveren, indien nodig, een bijdrage aan de paraatheid. Kantoormedewerkers die vakbekwaam zijn, kunnen daarom worden ingezet als opstapper. Wij faciliteren hun vakbekwaamheid en paraatheid. Zij kunnen beschikken over de benodigde (kantoor)faciliteiten om hun reguliere werk op een andere kazerne voort te zetten. Bij het werven van nieuwe kantoormedewerkers hebben sollicitanten die de rol van opstapper kunnen en willen vervullen, bij gelijke geschiktheid, een streepje voor.

### **Crisisbeheersingsorganisatie**

Niet alleen de brandweer staat altijd paraat; ook onze multidisciplinaire crisisbeheersingsorganisatie. Medewerkers met een rol in de crisisbeheersingsorganisatie worden, indien nodig, gefaciliteerd in hun vakbekwaamheid en paraatheid. Bij het werven van nieuwe kantoormedewerkers hebben sollicitanten die een rol in de crisisbeheersingsorganisatie kunnen en willen vervullen, bij gelijke geschiktheid, een streepje voor.

## 4 Wat gaan we doen in 2019

### 4.1 Inleiding

Wij staan dag en nacht paraat om mens en dier in nood te hulp te schieten. Ook het adviseren over en het toezicht houden op brandveiligheid vindt doorlopend plaats. Het uitvoeren van deze primaire taken, en de voorbereidingen en ondersteuning hierop, bepalen een groot deel van onze werkzaamheden gedurende het jaar en zullen in continuïteit worden uitgevoerd.

Wij zijn verder een deskundige en betrouwbare partner in het samenspel met andere crisispartners binnen de Veiligheidsregio Hollands Midden. Dit betekent dat wij onze inzet binnen de veiligheidsregio continueren zoals afgesproken in het Regionaal Beleidsplan 2016-2019 en de hiervan afgeleide multidisciplinaire werkplannen 2019.

Ook op landelijke niveau zetten wij onze deskundigheid in, bijvoorbeeld in de samenwerking met het IFV en de uitvoering van de strategische agenda van het Veiligheidsberaad en Brandweer Nederland. Via onze betrokkenheid bij STH en USAR.NL staat een aantal van onze medewerkers dag en nacht paraat om in binnen- en buitenland hulp te bieden bij o.a. grootschalige instortingen.

Bovenstaande werkzaamheden zijn, gezien het *going concern* – karakter, niet opgenomen in ons Korpswerkplan 2019.

### 4.2 Relatie Korpsbeleidsplan, Korpswerkplan en nieuw Organisatieplan

In ons Korpsbeleidsplan 2016-2018 hebben we op basis van tien doelen *onderweg* naar een modern brandweerkorps, concrete plannen (brandweervak-inhoudelijk en bedrijfsvoering) geformuleerd. Het Korpsbeleidsplan werken we jaarlijks uit in een Korpswerkplan. In dit Korpswerkplan hebben we de tien doelen en 26 plannen uit ons Korpsbeleidsplan geclusterd. Vervolgens geven we aan welke activiteiten (indien nog niet afgerond) we in 2019 per doel en plan gaan uitvoeren (laatste kolom). Hierbij worden ook de opgaven vanuit het nieuwe Organisatieplan VRHM 2018 *Samen verder* meegenomen. De uitvoering wordt projectmatig aangestuurd.

Het huidige Korpsbeleidsplan loopt formeel tot 2019. Dit is destijds besloten in verband met de financieringssystemen en de bijbehorende periode. Het Regionaal Beleidsplan van de veiligheidsregio loopt tot 2020. In het nieuwe organisatieplan is één van de inrichtingskaders dat de veiligheidsregio een organisatiestructuur kent waarbinnen alle taken zijn belegd waaraan onze organisatie uitvoering geeft. Met ingang van 2020 willen we dan ook één meerjarenbeleidsplan opstellen voor zowel onze veiligheidsregio- als brandweertaken. De voorbereidingen hiervoor starten begin 2019. Dit is de reden waarom het huidige Korpsbeleidsplan een jaar doorloopt tot 2020. Deze planning sluit aan op de organisatieontwikkeling.

In 2019 gaan we de volgende plannen uitvoeren:

## 1. We werken meer risicogericht

*De afgelopen decennia is het beeld ontstaan dat de overheid verantwoordelijk is voor het organiseren of afdwingen van veiligheid en dat alle risico's beheerst kunnen worden. Inmiddels zien we het besef groeien dat volledige beheersing van risico's een onjuist beeld en een irreële verwachting is van de rol en het vermogen van de overheid. Daarom heeft het huidige systeem – met de nadruk op regels – een herijking nodig: van regelgericht naar risicogericht en risicobeïnvloeding. We gaan als brandweerkorps meer accent geven aan het bevorderen van veiligheid in plaats van aan het voorkomen van onveiligheid. Samen met onze partners spannen we ons in om meer veiligheidswinst te behalen door een optimale combinatie te vinden van heldere regels en handhaving, beïnvloeding van gedrag en het verhogen van het veiligheidsbewustzijn. Belangrijke voorwaarde daarbij is dat we de risico's in onze regio en binnen ons brandweerkorps goed kennen. Pas dan kunnen we gericht inzetten op de risico's die er echt toe doen.*

Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
<p><b>Verstevigen van de brandveiligheidsketen (risicobeheersing – operationele voorbereiding – incidentbestrijding)</b></p>	<p>Risicobeheersing fungeert als poortwachter van het verzorgingsgebied. Nieuwe ontwikkelingen in ons gebied worden hier als eerste gesignaleerd en beoordeeld op restrisico's en de gevolgen voor de risico-opleverende partij en het optreden van de incidentbestrijdingsorganisatie. Indien noodzakelijk worden binnen de brandveiligheidsketen specifieke bestrijdings-maatregelen ontwikkeld en geïmplementeerd.</p>	<p>In de nieuwe organisatie zijn de brandweertaken op het gebied van operationele voorbereiding en incidentbestrijding ondergebracht binnen hetzelfde organisatieonderdeel sector. Dit verstevigt de samenhang en samenwerking binnen deze dele van de brandweerketen. Risicobeheersing zal zich ontwikkelen naar een all hazard benadering. Ook de samenwerking met partners wordt beter inzichtelijk gemaakt, aan de hand van een partnerprofiel.</p>
<p><b>Verbeteren arbeidsomstandigheden (waaronder arbeidshygiëne)</b></p>	<p>We gaan op basis van de uit te voeren RIE inzicht krijgen in de risico's en de toe te passen maatregelen. Sinds kort zijn we ons op basis van wetenschappelijke onderzoeken bewuster geworden van de mogelijke gezondheidsgevaren als gevolg van blootstelling aan rookgasvervuiling na het verlaten van het brandadres. We zullen de risico's onderdeel maken van onze arbeidsrisicoweging. Verder zullen we meewerken aan de implementatie van maatregelen die hiervoor op landelijk niveau worden geformuleerd en zich enerzijds richten op gedragsaanpassing en anderzijds op aanpassing van brandweerkazernes.</p>	<p>In 2017 hebben we, op basis van de landelijke best-practices m.b.t. arbeidshygiëne, maatregelen uitgerold, zowel ter plaatse (o.a. schone pakken) als door middel van nieuwe werkplaatsen. In 2018 wordt voor een aantal maatregelen een structurele oplossing ingevoerd. De (nadere) verbeterpunten uit de RIE en het medewerkersonderzoek op het gebied van arbeidsomstandigheden zijn beoordeeld en geprioriteerd en zijn opgepakt. In 2018 zijn we begonnen met een structurele benadering van onze veiligheidscultuur. Dit heeft geresulteerd in aangepaste werkplaatsen en middelen voor schone pakken, helmen, etc. Het bestuur heeft hiervoor ook per 2019 extra middelen ter beschikking gesteld.</p>

## 2. We stimuleren (zelf)redzaamheid

De verzorgingsstaat heeft plaatsgemaakt voor de participatiesamenleving. Die participatiesamenleving: een samenleving waarin van de burgers verwacht wordt dat ze zelf verantwoordelijkheid nemen en een actieve bijdragen leveren aan maatschappelijke processen. Vanwege het feit dat gemeenten de achterliggende jaren forse bezuinigingen moesten doorvoeren, is de ontwikkeling van de participatiesamenleving nadrukkelijk in gang gezet. Er wordt onder andere beoogd om zoveel mogelijk mensen (in het bijzonder mensen met beperkingen) zo lang mogelijk bij te laten dragen aan hun eigen zorg en welzijn. Deze ontwikkeling zorgt voor nieuwe risico's en stelt nieuwe eisen aan de dienstverlening van de brandweer. We gaan aan de slag met een nieuw producten- en dienstenpakket, met name op het gebied van brandveilig leven, als antwoord op deze nieuwe risico's.

Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
<b>Herijken producten en dienstenpakket risicobeheersing op basis van "visie op risicobeheersing Hollands Midden" (2014: meer accent op bevorderen van veiligheid ten opzichte van voorkomen van onveiligheid (besluit MAM))</b>	<p>We ontwikkelen een nieuw takenpakket waarbinnen twee sporen te onderscheiden zijn, te weten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• producten en diensten gericht op het nemen van de verantwoordelijkheid voor de eigen veiligheid en het stimuleren van brandveilig gedrag. (doelgroepen-benadering; brandveilig leven);</li> <li>• producten en diensten gericht op duiden van gevolgen en het aandragen van handelingsperspectieven op basis van geïnventariseerde risico's.</li> </ul>	<p>De doorontwikkeling van risicobeheersing binnen ons project Risicobeheersing 2.0. is in 2017 afgerond en de resultaten zijn vertaald in het nieuwe organisatieplan. De voorbereiding op de nieuwe Omgevingswet, in samenspraak met gemeenten en omgevingsdiensten, vindt ook in 2019 plaats. De in 2015 gestarte samenwerking met zorginstellingen in het kader van het project Geen Nood bij Brand 16.0 (Risicobeheersing 16.0) bouwen we verder uit in 2019. Voor brandveilig leven worden nieuwe producten ontwikkeld en komt een jaarlijks uitvoerings- en werkplan.</p>

## 3. We stemmen de materieel- en personeelssterkte af op de risico's

Risico's veranderen door de jaren heen. Sommige risico's verkleinen door betere beheersingsmethoden, maar er ontstaan ook nieuwe risico's. Ook incidentbestrijdingstechnieken veranderen. Daarom bewaken we voortdurend dat de materieel- en personeelssterkte in evenwicht blijft met de geïnventariseerde risico's (zie ook ons (brand)risicobeeld). Na de regionalisering is al het materieel en personeel van de gemeentelijke brandwerven "as is" overgegaan naar ons nieuwe brandweerkorps. Binnen het programma MAM (2014) is kritisch gekeken naar welke materieelsterkte passend is bij de huidige risico's binnen ons brandweerkorps. We gaan nu aan de slag met de uitvoering van de voorstellen voor uitfasering van materieel dat niet langer noodzakelijk is en met de aanschaf van ontbrekend materieel. Hierop passen we navenant onze personeelsformatie aan.

Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
<b>Uitfaseren niet-noodzakelijk materieel (besluit MAM)</b>	In het kader van het programma MAM (2014) heeft een herijking plaatsgevonden van de materieelsterkte. Op basis van dit besluit gaan we vijf tweede tankautospuiten, acht personeel-materiaalwagens en	In 2017 is het nieuwe materieelplan geïmplementeerd. Sinds 2018 wordt de benodigde personele formatie ten behoeve van de paraatheid van de kazernes gemonitord, waarbij we rekening houden met de specifieke factoren

	vijf hulpverleningsvoertuigen uitfaseren en zeven tankautospuiten centraliseren voor onderhoud en oefeningen. Om dit te bereiken zullen we eerst, indien noodzakelijk, vervangende voertuigen en materiaal aanschaffen en werkwijzen aanpassen.	van een kazerne. Belangrijk punt hierbij is om toekomstige formatieve ontwikkelingen tijdig te herkennen, zodat het opleidingstraject bijtijds kan worden ingezet.
--	---	--

#### 4. We introduceren innovatieve werkwijzen

*De samenleving verandert en de brandweer moet mee veranderen. Maar traditionele werkwijzen passen niet altijd meer bij nieuwe problemen en uitdagingen. Ook zijn in bepaalde opzichten de organisatorische en financiële grenzen van wat de brandweer aan kan bereiken. Dit speelt onder meer op het gebied van bluswatervoorziening, waar de komende jaren veranderingen gaan plaatsvinden die van grote invloed kunnen zijn op ons werk. Daarom moeten we aan de slag met nieuwe technologieën, nieuwe diensten, nieuwe producten en nieuw materieel.*

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b>Realiseren van een toekomst-bestendige en (kosten)efficiënte bluswatervoorziening, in samenspraak met gemeenten en drinkwaterleidingbedrijven</b>	De levering van bluswater via brandkranen op het drinkwaterleidingnet staat onder druk. We brengen daarom systematisch onze bluswaterbehoefte op basis van de aanwezige risico's in kaart. Dit zetten we af tegen de beschikbare mogelijkheden (o.a. drinkwaternet, open water, tankwagens) en maken voorstellen op basis waarvan dit veilig, effectief en (kosten)efficiënt kan worden vormgegeven.	Op basis van het in 2017 vastgestelde projectplan zijn we samen met gemeenten en drinkwaterleidingbedrijven gekomen tot een (kosten)efficiënte invulling van de bluswaterlevering. De afronding van het project heeft plaatsgevonden in 2018. In 2019 wordt, op basis van de besluitvorming over het vervolgtraject, gestart met de voorbereidingen op de pilot vanaf 2020.
<b>Werken met uitruk op maat (besluit MAM)</b>	Op basis van nog te bepalen incidenttypen, de mate van paraatheid van kazernes en de kazerneconfiguratie in de desbetreffende omgeving (beschikbaarheid 'rugdekking') gaan we werken met uitruk op maat. Dit betekent dat in sommige gevallen met minimaal vier personen kan worden uitgerukt met het bestaande materieel. Deze afwijking van onze standaard werkwijze vraagt om zorgvuldige voorbereiding en draagvlak bij onze medewerkers.	In 2017 is een onderzoek uitgevoerd naar de (on)mogelijkheden van uitruk op maat. In 2018 is de reeds bestaande combinatieregeling aangepast, zodat er altijd een bevelvoerder op elk voertuig beschikbaar is. In 2019 zal, op basis van een RI&E, een plan van aanpak en een vakbekwaamheidsprogramma worden opgesteld, zodat vanaf 2020 gewerkt kan gaan worden met een flexibele voertuigbezetting.
<b>Invoeren digitaal werken</b>	Door middel van digitaal werken gaan we met elkaar digitaal samenwerken aan onze gezamenlijke taken. Daarvoor gaan we onze documentaire informatievoorziening integreren in onze informatiesystemen, werkprocessen en organisatie. Dit doen we door een stapsgewijze aanpak op basis van de	In 2016 zijn we gestart met het project Digitaal Werken. Dit project is in 2018 deels stopgezet in verband met de complexiteit. Het onderdeel zaakinformatiesysteem (BREIN) zal wel in 2019 worden ingevoerd. Om onze digitale gegevens en onze informatiesystemen optimaal beschikbaar en

	inhoud van onze processen, de inrichting van onze organisatie en onze informatiebehoefte. Onze informatiesystemen worden daarbij ingericht op basis van afspraken over de benodigde werkwijze, eenduidige gegevensbronnen, vastgestelde gegevensverzamelingen, eenvoud, toegankelijkheid en bereikbaarheid.	betrouwbaar te houden, wordt in 2019 het project Informatiebeveiliging afgerond
--	---	---

### **5. We optimaliseren de dekking en de specialisme-verdeling**

*We leveren basisbrandweezorg vanuit 47 kazernes op basis van operationele grenzen. De opkomsttijden gaan we meer risicogericht beschouwen. Het huidige regelgerichte systeem doet geen recht aan het feit dat kwaliteit van brandweezorg meer is dan snel ter plaatse komen. We gaan de risico's in ons verzorgingsgebied systematisch inventariseren en afwegen welke opkomsttijden daarbij realistisch en aanvaardbaar zijn (uitvoering landelijk project RemBrand).*

*Samen met de buurregio's gaan we de dekking aan de randen van de regio verder optimaliseren. Daarnaast verrichten we vanuit een groot aantal kazernes specialistische taken. Door de aanpassing van de materieelsterkte, de introductie van nieuwe specialismen en de voorgenomen samenvoeging van kazernes (Leiden-Noord, Leiderdorp, Oegstgeest) wordt de specialisme-verdeling bekeken en zo optimaal mogelijk gespreid.*

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b><i>Invoeren specialistische teams ten behoeve van werken op hoogte, en rietkapbrandbestrijding (besluit MAM) en technische hulpverlening</i></b>	We gaan, gezien ons risicoprofiel, specialistische teams voor rietkapbrand-bestrijding invoeren. Deze zullen om efficiency-redenen worden gecombineerd met nieuwe teams ten behoeve van werken op hoogte. Vanwege toegenomen regelgeving op het gebied van arbeidsveiligheid is ook hieraan in de praktijk behoefte ontstaan. Daarnaast nemen we de uitvoering en coördinatie op ons van het landelijk op te zetten specialistische team technische hulpverlening (STH). Eerst worden de bijbehorende werkwijzen ontwikkeld, waarna we het benodigde materiaal aanschaffen, het specialisme toewijzen aan kazernes en onze medewerkers opleiden.	In 2016 is de implementatie van het STH-team afgerond en sinds juni 2016 is dit team landelijk inzetbaar. De invoering van specialistische teams ten behoeve van werken op hoogte en rietkapbrandbestrijding is uitgesteld ivm de prioritering van werkzaamheden. Dit betekent dat wij voor rietkapbrandbestrijding voorlopig blijven steunen op de inzet vanuit onze buurregio's Utrecht en Haaglanden.
<b><i>Uitbreiding first responder-taak (besluit MAM)</i></b>	Op verzoek van de Regionale Ambulancedienst breiden we het aantal kazernes van waaruit we first respondertaken vervullen uit van 13 naar 27. Hiermee leveren we als brandweer een belangrijke voorpostfunctie bij reanimaties. Onze medewerkers wordt aanvullend opgeleid door de RAV.	In 2016 is deze taakuitbreiding geïmplementeerd. Dit actiepunt is hiermee afgerond. De werkafspraken met de RAV hebben we geborgd in een convenant. Op verzoek van de RAV kan het aantal kazernes met deze taak worden uitgebreid.

<p><b>Nieuwbouw brandweerkazerne Leiden-Noord (besluit MAM)</b></p>	<p>We gaan een nieuwe brandweerkazerne bouwen aan de Schipholweg in Leiden, ter vervanging van de brandweerkazernes Leiden-Gooimeerlaan, Leiderdorp en Oegstgeest. Dit wordt een hybride kazerne met een beroeps- en vrijwilligersbezetting. Naast de begeleiding van de bouw zetten we in op een soepele overgang van onze medewerkers waarbij voorzien is in een effectieve participatie van vrijwilligers van de voormalige kazernes Leiderdorp en Oegstgeest.</p>	<p>Een belangrijke stap is eind 2017 gezet met de verwerving van de nieuwbouwlocatie. In 2019 ronden we de voorbereidingen voor het nieuwbouw af. Het concept van een hybride kazerne werken we nader uit. In dit gehele traject hebben we extra aandacht voor de paraatheid en gemotiveerdheid op de betreffende vrijwillige kazernes. We verwachten dat deze nieuwe kazerne in 2021 operationeel is. Ook ten aanzien van andere huisvestingszaken (o.a. nieuwbouw Bodegraven, mogelijke verbouwing oude GMK, koop/huur gemeentelijke kazernes) zullen in 2019 concrete stappen worden gezet om te komen tot een meer beleidsmatige en projectmatige aanpak van het huisvestingsdossier.</p>
<p><b>Verbetermaatregelen gebieden significante overschrijdingen normtijden dekkingsplan</b></p>	<p>Naar aanleiding van het nieuwe dekkingsplan 2016-2019 en de reactie van de gemeenteraad van Nieuwkoop is de dit actiepunt nog toegevoegd: Op basis van het dekkingsplan 2016 – 2019 nemen we de gebieden met significante overschrijdingen van de normtijden (bijvoorbeeld oostkant gemeente Nieuwkoop) onder de loep en bezien we mogelijke verbetermaatregelen.</p>	<p>Met alle buurregio's zijn interregionale operationele grenzen in werking getreden. De burger in onze regio krijgt de snelste brandweezorg die beschikbaar: door ons korps of door een van onze buurkorpsen. Dit is overigens over-en-weer.</p>

**6. We introduceren persoonsgerichte vakbekwaamheidsprogramma's voor het repressieve personeel**

*Ons huidige oefenprogramma is activiteitengericht. Per oefenmoment moet iedereen dezelfde zaken oefenen. We gaan dit doorontwikkelen tot een systeem van meer resultaatgericht oefenen: die zaken oefenen die individueel en als team nog niet voldoende beheerst worden. Op basis van het (brand)risicobeeld zal er ook meer specifieke aandacht zijn voor de risico's in het eigen verzorgingsgebied. Deze ontwikkeling zet zich de komende jaren door en leidt tot een vermindering van de oefenbelasting.*

Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
<p><b>Realiseren van een effectief en efficiënt vakbekwaamheidsprogramma voor beroepsbrandweered medewerkers en vrijwilligers</b></p>	<p>Op basis van een vastgestelde visie (2015) herontwerpen we de werkprocessen rondom opleiden en oefenen. Kenmerkend elementen in deze visie is het ontwikkelen van een persoonlijk vakbekwaamheidsprogramma per medewerker, gebaseerd op de operationele functie, de aard van het verzorgingsgebied en de competenties van de</p>	<p>Het project Vakbekwaamheid 2.0 is in 2017 afgerond en maakt onderdeel uit van het nieuwe organisatieplan. De invoering en uitlering van het nieuwe vakbekwaamheid is gestart 2018 en loopt in 2019 door. De implementatie van het nieuwe</p>

<b>(besluit MAM)</b>	medewerker.	vakbekwaamheidsinformatiemanagementsysteem (VIMS) loopt door in 2019. Hierbij worden ook onze multi-samenwerkingspartners binnen de veiligheidsregio betrokken.
<b>Versterken van het lerend vermogen</b>	We verbeteren het evaluatieproces en zorgen dat lessen worden geborgd op de plaatsen waar het noodzakelijk is. Daarnaast brengen we meer verbinding aan tussen onderzoek en kennisontwikkeling en vertalen relevante ontwikkelingen naar adviezen voor onze brandweerorganisatie.	Het versterken van het lerend vermogen is een belangrijke pijler (sturingskader) in de nieuwe organisatie. Hierbinnen wordt ook de structurele borging van brandonderzoek en incidentevaluatie opgepakt en afgerond in 2019.

#### **7. We werken slim samen binnen Brandweer Nederland en de Landelijke Meldkamersamenwerking (LMS)**

*Inmiddels zijn alle gemeentelijke brandweren in ons land ondergebracht in totaal 25 regionale brandweerkorpsen. Gelijktijdig ontstond ook een nieuwe brancheorganisatie: Brandweer Nederland. Binnen deze brancheorganisatie wordt kennis gebundeld en worden nieuwe producten en diensten ontwikkeld voor de regionale brandweerkorpsen. Wij leveren hieraan onze bijdrage. Deze nieuwe basis geeft ons nieuwe mogelijkheden tot samenwerking. Ieder brandweerkorps moet zich voorbereiden op vaak voorkomende incidenten. Maar op de weinig voorkomende incidenten is dat vaak inefficiënt en ontbreekt de kennis en kunde om dat goed te doen. Op basis van risico-inventarisatie en –evaluatie wordt gekeken hoe expertise en bijzonder materieel in Nederland optimaal verspreid wordt (bijvoorbeeld landelijk specialisme technische hulpverlening, STH). We werken daaraan mee omdat we er van overtuigd zijn dat dat ons sterker en minder kwetsbaar maakt. Daarnaast komt in deze beleidsplanperiode de Landelijke Meldkamesamenwerking (LMS) uit de startblokken. We zullen in de voorbereiding hierop constructief samenwerken met deze nieuwe partner binnen het hulpverleningsdomein.*

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b>Aanpassen inzetbehoefte als gevolg van de oprichting van de Landelijke Meldkamersamenwerking (LMS)</b>	Naar verwachting start in 2020 de LMS. In verband hiermee moeten de uitrukvoorstellen van de brandweer in heel Nederland worden gestandaardiseerd. We zijn hier in belangrijke mate afhankelijk van de voortgang op landelijk niveau.	In 2018 is gewerkt aan het in landelijk verband standaardiseren van uitruk- en inzetvoorstellen. De overgang van de GMK Hollands Midden naar de LMS staat gepland voor 2020. Tot het zover is blijven we samen met onze meldkamerpartners werken aan de versterking van de meldkamer De Yp en de voorbereidingen op de overgang naar de LMS. Hiervoor is een meerjaren beleidsplan opgesteld.



### 8. We werken informatiegestuurd

Nieuwe mogelijkheden op het gebied van informatietechnologie veranderen de wereld. Informatiedeling gaat steeds sneller, apparatuur wordt kleiner en mobieler en de hoeveelheid beschikbare gegevens groeit exponentieel. Informatietechnologie is vandaag de dag een nutsvoorziening geworden. Van de verschillende overheidsorganisaties wordt ketensamenwerking verwacht, waarbij gebruik wordt gemaakt van betrouwbare en moderne informatiesystemen. We zetten deze ontwikkeling in om meer informatiegestuurd te gaan werken. Daarom werken we eraan om binnen onze brandweerorganisatie de juiste informatie op het juiste moment bij de juiste persoon te brengen.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b>Efficiënter beschikbaar stellen van operationele informatie op basis van nieuwe (informatie)technologische ontwikkelingen</b>	We gaan werken met digitale, gebruiksvriendelijke planvormingsproducten en zorgen er voor dat beschikbare operationele informatie tijdig bij de juiste persoon op elke plek benut kan worden.	Onze planvormingsproducten zijn gedigitaliseerd en zijn toegankelijk via een app. E.e.a. is ook gekoppeld aan de Digitale BereikbaarheidsKaart (DBK). De DBK/RIS is in 2018 ook beschikbaar gesteld aan de specialistische voertuigen (autoladder en waterongevallenwagen). Bij de nieuwe aanbesteding van hulpverleningsvoertuigen en overige eerstelijnsvoertuigen wordt dit systeem ook direct ingebouwd.

### 9. We verbeteren ons planmatig werken

Ons brandweerkorps kent in deze beleidsplanperiode een grote veranderagenda. Dit vraagt om het zorgvuldig bewaken van volgorde en samenhang, op basis van plannen en planningen. We verbreden daarom onze planning- en controlcyclus, zodat naast de financiën inzicht en overzicht bestaat over de voortgang van de realisatie van onze plannen waaronder dit korpsbeleidsplan.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b>Verbreden planning- en controlcyclus</b>	We verbreden de planning- en controlcyclus met sturing op de realisatie van onze plannen en planningen uit onder andere ons korpsbeleidsplan door middel van jaarlijkse werkplannen.	Met ingang van de nieuwe organisatie in 2018 gaan we ook van start met het opbouwen van een nieuwe planning- en controlcyclus, als onderdeel van het versterken van het integraal management. Een belangrijke opgave hierbij is het beter in besturing komen. We blijven hierbij ook de begrotingsopzet verbeteren, zodat de begroting ook een meer inhoudelijk en financieel sturende rol kan vervullen voor zowel de brandweer als de veiligheidsregio.

<b>Doorontwikkelen prestatie-indicatoren</b>	Sinds 2011 verantwoorden we per kwartaal onze prestaties aan de gemeentebesturen. Op basis van een evaluatie (2015) zullen de prestatie-indicatoren worden bijgesteld en zal de duiding worden verbeterd om hiermee aan de behoefte van de besturen te voldoen.	Vanaf 2017 leggen we verantwoording af over onze operationele prestaties op basis van een nieuwe set prestatie-indicatoren.
<b>Invoeren kwaliteitszorgsysteem</b>	Op basis van onze gedefinieerde producten en diensten (2015) geven we inzicht in onze kwaliteit, kostenopbouw en prestaties. Om toevallig presteren te voorkomen, zal dit worden geborgd in een kwaliteitszorgsysteem.	Het versterken van het procesmatig werken (als belangrijke basis voor kwaliteitszorg) is een belangrijke pijler in het nieuwe organisatieplan en is vertaald in een nieuwe afdeling Proces- en Projectondersteuning.
<b>Vaststellen financieringssystematiek na 2018</b>	Tot en met 2018 is het financiële kader over de financiering van de brandweezorg vastgesteld. Voor de periode hierna dienen nieuwe afspraken gemaakt te worden op basis van een evaluatie van de huidige systematiek (Cebeon-norm).	Het bestuur heeft ingestemd met de financieringssystematiek voor de periode 2019 – 2023. Dit actiepunt is hiermee afgerond. In 2019 wordt een voorstel gedaan voor het nieuwe kostenniveau 2020-2023 (nieuwe beleidsplanperiode).
<b>Implementeren versterken facilitaire dienstverlening (project Facilitair 2.0)</b>	De facilitaire dienstverlening vormt een levensader binnen ons brandweerkorps. De versterking van deze dienstverlening is vormgegeven via het project Facilitair 2.0. Dit project is weliswaar afgerond in 2015, maar de verdere implementatie en werking dient nog geborgd te worden.	In 2019 zullen nadere afspraken worden gemaakt tussen de betreffende, nieuwe afdelingen over de facilitaire taakverdeling.
<b>Versterken projectmatig werken</b>	De realisatie van onze voornemens zal in belangrijke mate projectmatig worden aangepakt. Hiermee kunnen we gericht en efficiënt capaciteit toewijzen aan de te realiseren plannen. De ontwikkeling van eigen projectmanagement-capaciteit is daarvoor een belangrijke voorwaarde.	In 2018 is een werkwijze voor projectmatig werken vastgesteld. Nadere implementatie vindt plaats in 2019. Het versterken van het projectmatig werken is een belangrijke pijler in het nieuwe organisatieplan en is vertaald in een nieuwe afdeling Proces- en Projectondersteuning.

## 10. We investeren in onze medewerkers

Alle bovengenoemde veranderingen vragen veel van onze medewerkers. Nieuwe werkwijzen, nieuwe samenwerkingsverbanden, nieuwe technologieën. De kennis en ervaring uit het verleden is niet altijd meer passend bij onze nieuwe opgaven. Daarom gaan we onze medewerkers beter toerusten op dit nieuwe tijdperk. Hierbij hoort ook dat we hen communicatiever maken en daarmee de interne en externe communicatie van ons brandweerkorps.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b>Heroriënteren jeugdbrandweer</b>	Op basis van de landelijke visie jeugdbrandweer gaan we ons heroriënteren op de organisatie van onze jeugdbrandweer. Uitgangspunt voor ons is hierbij dat de jeugdbrandweer moet fungeren als kweekvijver voor toekomstig brandweerpersoneel.	In 2018 is gewerkt aan een nieuw model voor de organisatie van de jeugdbrandweer (regiobreed). Dit model werken we in 2019 nader uit, in goed overleg met de betrokken jeugdbrandweercoördinatoren.
<b>Uitvoeren visie op vrijwilligheid</b>	In 2014 hebben we een visie op vrijwilligheid vastgesteld. Onze vrijwilligers zijn nu en in de toekomst belangrijke bouwstenen voor onze repressieve capaciteit. Daarom investeren we in hen en hun omgeving. Belangrijk uitgangspunt voor de komende jaren is dat we centraal doen wat moet, en lokaal doen wat kan.	In 2017 is het belevingsonderzoek repressief personeel uitgevoerd. Een belangrijk punt hierin is de ontwikkeling van de zogeheten “zelfstandige kazerne”. Na de noodzakelijke harmonisatie in de eerste jaren na de regionalisering, is het nu zaak om te onderzoeken welke taken effectiever en efficiënter op kazerneniveau kunnen worden belegd. Deze opdracht is expliciet ook opgenomen in het nieuwe organisatieplan, waarvan de implementatie in 2019 verder wordt uitgerold. Deels op basis van een nieuwe kadernotitie en deels langs de lijnen van het dagelijkse werk.
<b>Implementeren verbetervoorstellen uit medewerkersonderzoek</b>	In het najaar 2015 hebben we een eerste medewerkersonderzoek laten uitvoeren. De resultaten hiervan zijn op het moment van schrijven van dit beleidsplan nog niet bekend. Op basis van de resultaten gaan we verbetervoorstellen opstellen. De implementatie van deze voorstellen wordt gemonitord.	In 2016 zijn we begonnen met het oppakken van de verbetervoorstellen uit het medewerkersonderzoek. Naast de specifieke verbetervoorstellen per afdeling en sector, zijn verbetervoorstellen gekoppeld aan de actiepunten in dit korpswerkplan 2019. Het medewerkersonderzoek is ook belangrijke input geweest voor het nieuwe organisatieplan, dat in 2019 verder wordt geïmplementeerd. In 2019 wordt ook gekeken naar een vorm van medewerkersonderzoek of-audit, mede in relatie met de implementatie van het organisatieplan vanaf 2018.
<b>Implementeren versterken</b>	Het project Communicatie 2.0 heeft vier actiepunten	Het versterken van de interne communicatie is een

<p><b>interne communicatie (project communicatie 2.0)</b></p>	<p>opgeleverd: de organisatie communicatiever maken, overlegstructuren verbeteren, interne communicatiemiddelen verbeteren en duidelijkheid geven over wie welke rol heeft in de communicatie.</p>	<p>belangrijke opgave voor leidinggevend en als zodanig ook beschreven in het nieuwe organisatieplan. Bij de werving van de nieuwe leidinggevend en in 2018 was dit een belangrijk selectiepunt. In het nieuwe leidinggevend enprogramma, waarmee we in 2019 gaan starten, krijgt de competentie communicatieve vaardigheden een belangrijke rol.</p>
<p><b>Investeren in de verdere ontwikkeling van onze medewerkers (besluit MAM)</b></p>	<p>Onze organisatie staat aan de vooravond van grote veranderingen (verwoord in de kadernota MAM en in dit beleidsplan). Dit vraagt veel van onze leidinggevend en en medewerkers. Met behulp van een veelzijdig personeelsinstrumentarium (competentie- en resultaatgericht functioneren, beoordelen en ontwikkelen, schouwen, werken aan brede inzetbaarheid, tweede loopbaanbeleid), zijn we met elkaar in gesprek over functioneren en persoonlijke ontwikkeling. We investeren in onze medewerkers zodat ze kunnen voldoen aan nieuwe eisen die aan hen worden gesteld.</p>	<p>Investeren in medewerkers is een belangrijke pijler onder de sturingskaders van het nieuwe organisatieplan, dat in 2019 verder wordt geïmplementeerd. In 2019 starten we met een leidinggevend enprogramma (mede op basis van de verbeterpunten uit het medewerkersonderzoek). Hiermee investeren we in onze leidinggevend en zodat zij beter zijn toegerust zichzelf en hun team te leiden in het realiseren van de nieuwe eisen die aan hen worden gesteld. In 2019 investeren we planmatig in de medewerkers die te maken krijgen met veranderende functie-eisen. Met name binnen de sector Risico- en Crisisbeheersing is dit van toepassing. In 2019 wordt ook het tweede loopbaanbeleid vastgesteld en geïmplementeerd.</p>
<p><b>Herzien organisatieplan Brandweer Hollands Midden (besluit MAM)</b></p>	<p>Op basis van de genoemde ontwikkelingen binnen de huidige organisatie wordt ons organisatie-, formatie- en locatieplan bijgesteld. Met name de reductie van het aantal leidinggevend en en de herziening van het takenpakket risicobeheersing vragen om een herziening van de hoofdstructuur en fijnstructuur van onze organisatie. Dit dient in samenhang met overige ontwikkelingen binnen onze organisatie uitgewerkt te worden.</p>	<p>In 2017 is het nieuwe organisatieplan vastgesteld en per 1 september 2018 van kracht geworden. In 2019 zal de implementatie van dit plan verder vorm gegeven worden.</p>

Het bovenstaande is een korte omschrijving van de ontwikkelingen binnen ons korps. We vinden het hierbij belangrijk om twee overkoepelende thema's te benoemen:

1. we willen onze nieuwe organisatie werkend krijgen, door in beweging te blijven en kleine stappen te zetten en af te ronden;
2. we willen, vooruitlopend op het nieuwe meerjarenbeleidsplan, onderwerpen van de oude beleidsplanperiode afronden en voorbereidingen treffen om nieuwe onderwerpen snel op te kunnen pakken in de nieuwe beleidsplanperiode (een vliegende start maken).

Bovenstaande thema's zijn ook leidend geweest bij de prioritering van de gedetailleerde jaarplanning 2019.

## 5 Wat gaat het kosten in 2018

Het financiële kader voor ons Korpsbeleidsplan 2016-2018, en daarmee ook van dit Korpswerkplan 2019, is vastgesteld in de kadernota Meer-Anders-Minder (MAM) en de achterliggende afspraak bij de start van ons brandweerkorps om in 2018 te voldoen aan de Cebeon-norm<sup>1</sup>. Dit betekent dat we in totaal € 6,2 miljoen (16,6%) hebben bezuinigd. Door de gehanteerde indexeringsmethodiek in relatie tot de toenemende reële loonkostenontwikkeling is in de achterliggende jaren de oorspronkelijke Cebeon-bezuinigingstaakstelling impliciet nog groter geweest (ruim € 1,4 miljoen bovenop de Cebeon-taakstelling). Dit heeft mogelijk gevolgen voor de toekomstige uitvoering van de brandweertaken. Bij de begrotingsuitgangspunten 2020 zal dit punt worden geagendeerd.

Dit Korpswerkplan 2019 realiseren we binnen de afgesproken financiële kaders tot en met 2019 en de vastgestelde begroting Veiligheidsregio Hollands Midden 2019 (programma Brandweer Hollands Midden € 44.357.050).

De realisatie van de bezuinigingsopgave 2016-2018 is grotendeels gelukt, maar we zullen ook in 2019 grote inspanningen moeten plegen om binnen de vastgestelde begrotingskaders te blijven. De vertraagde realisatie van de nieuwe kazerne Leiden-Noord (naar verwachting per 2021) zal leiden tot een latere realisatie van de totale bezuinigingsopgave. Verder merken we dat we steeds meer vrijwilligers nodig hebben om de paraatheid te kunnen waarborgen. Dit betekent dat de in MAM voorgestelde bezuiniging op repressief vrijwillig personeel, analoog aan de materieelreductie, lastig te realiseren is.

Conform de vastgestelde *Bestuurlijke uitgangspunten kostenniveau Brandweer Hollands Midden en financieringsystematiek gemeentelijke bijdragen vanaf 2019* bepalen we in 2019, op basis van het nieuwe absoluut niveau (referentiebudget), de bijdrage van elke gemeente voor de beleidsplanperiode 2020-2023 .

---

<sup>1</sup> Het fictief referentiebudget dat de gemeenten voor brandweezorg ontvangen uit het gemeentefonds (de zogeheten Cebeon-norm).

## 6 Hoe laten we zien wat we realiseren

De uitvoering van ons Korpswerkplan 2019 vindt plaats in goed overleg met de Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg. In 2019 vindt ook de verkiezing van de nieuwe Ondernemingsraad plaats.

Via de reguliere planning en controlcyclus van de Veiligheidsregio Hollands Midden rapporteren we aan ons bestuur over de uitvoering van het Korpswerkplan 2019.

Per tertiaal wordt een bestuurlijke rapportage over de operationele prestaties opgesteld. De indicatoren hiervoor zijn in 2017 opnieuw vastgesteld.

We realiseren ons dat de uitvoering van ons Korpswerkplan 2019 grote inspanningen vergt, maar deze inspanningen zijn nodig onderweg naar een modern brandweerkorps. Maar laat één ding duidelijk zijn: als onze hulp nodig is, dan gaan we als de brandweer. Hierop kunnen de burgers in Hollands Midden ook in 2019 blijven rekenen.