

## 1. Samenvatting voorstel

Aan het Algemeen Bestuur van de VRHM wordt gevraagd de eerste (administratieve) begrotingswijziging 2019 en 2020 vast te stellen in de vergadering van 28 november 2019.

In de vergadering van het Algemeen Bestuur van 28 juni 2018 zijn door middel van een begrotingswijziging de kosten van het Programma Doorontwikkeling sector Risico- en crisisbeheersing ad € 130.000 en de kosten van het Programma Leiderschapontwikkeling ad € 210.00 gedekt door een onttrekking aan de reserve Flankerend Beleid voor dezelfde bedragen.

Deze programma's zijn echter niet gestart in 2018 maar in 2019 en lopen door in 2020. Vandaar dat nu wordt gevraagd deze bedragen te onttrekken aan de bestemmingsreserve Flankerend Beleid in die betreffende jaren (Programma Doorontwikkeling sector Risico- en crisisbeheersing, 2019: € 70.000, 2020: € 60.000, Programma Leiderschapontwikkeling, 2019: € 175.000, 2020 € 35.000).

Het betreft zgn. 'administratieve begrotingswijzigingen': er zijn geen wijzigingen tussen de afzonderlijke programma's en eveneens geen wijzigingen van de gemeentelijke bijdragen.

## 2. Algemeen

<b>Onderwerp:</b>	1 <sup>e</sup> Wijziging van de programmabegroting VRHM 2019 en 2020 (Begrotingswijzigingen 2019-01 en 2020-01)	<b>Opgesteld door:</b>	Ernst Breider, Concerncontroller
<b>Voorstel t.b.v. vergadering:</b>	Algemeen Bestuur	<b>Datum</b>	28 november 2019
<b>Agendapunt:</b>	B.1	<b>Bijlage(n):</b>	-
<b>Portefeuille:</b>	C.L. Visser (DB) H. Zuidijk (VD)	<b>Status:</b>	Besluitvormend
<b>Vervolgtraject besluitvorming:</b>	-	<b>Datum:</b>	-

## 3. Besluit

Het Algemeen Bestuur besluit:

1. De 1<sup>e</sup> begrotingswijziging VRHM 2019 en 2020 vast te stellen;
2. De kosten van het Programma Doorontwikkeling sector Risico- en crisisbeheersing ad € 130.000 op het programma Brandweer te dekken door een onttrekking aan de reserve Flankerend Beleid in 2019 voor € 70.000 en 2020 voor € 60.000;
3. De kosten van het Programma Leiderschapontwikkeling bij de Veiligheidsregio Hollands Midden ad € 210.000 op het programma Brandweer te dekken door een onttrekking aan de reserve Flankerend Beleid in 2019 voor € 175.000 en 2020 voor € 35.000.

#### 4. Toelichting op het besluit

De begrotingswijzigingen 2019-01 en 2020-01 hebben betrekking op de volgende mutaties:

- a. **Dekking van de kosten van het Programma Doorontwikkeling sector Risico- en crisisbeheersing Beleid in 2019 voor € 70.000 en 2020 voor € 60.000 door een onttrekking aan de reserve Flankerend Beleid.**

De organisatieontwikkeling van de sector Risico- en crisisbeheersing richt zich op de beweging 'van regelgericht naar risicogericht'. De buitenwereld is volatiel en ook de wetgeving is in beweging, zoals bijvoorbeeld de omgevingswet. De organisatie moet zich aanpassen aan een sterk veranderende, netwerkgerichte samenleving. Het betekent een fundamentele verandering in de beleving van het werk en dus ook in het handelen. De gedragspatronen die ooit helpend en ondersteunend waren aan de taken sluiten onvoldoende aan bij de omgeving en de tegenwoordige behoeften van de samenleving, ze 'matchen' niet meer. Het verleggen van deze gedragspatronen is noodzakelijk voor de toekomst om de sector Risico- en crisisbeheersing als organisatieonderdeel van de VRHM sterker te maken. Deze organisatieontwikkeling wordt gefaciliteerd door AOG School of Management.

- b. **Dekking van de kosten van het Programma Leiderschapsontwikkeling in 2019 voor € 175.000 en 2020 voor € 35.000 door een onttrekking aan de reserve Flankerend Beleid.**

Bij de start van de nieuwe brandweerorganisatie in 2011, die in feite een regionalisering en een reorganisatie in één was, zijn alle leidinggevendenden geselecteerd. Bijna alle leidinggevendenden binnen het brandweervakgebied waren afkomstig uit een van de gemeentelijke brandweerkorpsen. De algemene stijl van leidinggevendenden kon getypeerd worden als gericht op inhoud en het creëren van randvoorwaarden.

De afgelopen jaren waren moeilijk voor de leidinggevendenden. De organisatie was totaal anders van karakter dan men gewend was. Men moest wennen aan de schaalgrootte, de onderlinge verhoudingen en afhankelijkheden en de nieuwe werkwijzen, zowel procesmatig als resultaatgericht. Omdat er bovendien in de eerste jaren een sterke nadruk lag op het op orde krijgen van de bedrijfsvoering en het standaardiseren en harmoniseren van werkwijzen, is er (te) weinig aandacht geweest voor het richten en ontwikkelen van het leiderschap binnen de organisatie. Individuele medewerkers zetten hun beste beentje voor, maar liepen vast. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat het samenwerken en het bereiken van resultaten op sommige plekken in de organisatie steeds stroever ging verlopen of soms stagneerde. Afspraken werden niet (duidelijk) gemaakt en vaak niet nagekomen.

In 2016 is het oorspronkelijke organisatieplan geëvalueerd en mede op basis van deze bevindingen is voor een ander plan, een andere structuur gekozen. Deze structuur is compacter, met minder leidinggevende lagen en minder leidinggevendenden. In oktober 2017 is het nieuwe organisatieplan opgeleverd. In dit plan staat (voor het eerst) per team de organisatorische opgave geformuleerd. Ook is ervoor gekozen dat op sleutelfuncties, waaronder alle leidinggevende posities, gesolliciteerd moest worden. Dit proces liep in cascade van februari tot en met mei 2018.

In mei en juni 2018 vond vervolgens een plaatsingsproces plaats. Per 1 september 2018 ging de "nieuwe" organisatie van start.

Gekozen is voor de volgende sturingskaders:

- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie
- Integraal management
- Leverend vermogen
- Werken in netwerken
- Proces- en projectmatig werken.

Om hierin met elkaar stappen te kunnen maken is ervoor gekozen om met de leidinggevenden te werken aan de individuele ontwikkeling, de teamontwikkeling en de ontwikkeling om het resultaat (de opgave) te kunnen realiseren.

Doelstelling van het ontwikkelprogramma voor leidinggevende is dat de leidinggevenden in staat zijn om sturing te geven om de gewenste organisatiedoelen te bereiken, doordat zij:

- effectief invulling kunnen geven aan de sturingsprincipes
- cultuurdrager zijn
- vaardig zijn in het leidinggeven

## 5. Kader

Het kader is bepaald door externe wetgeving, de Gemeenschappelijke Regeling Veiligheidsregio Hollands Midden en eerdere bestuursbesluiten, waaronder met name de programmabegroting 2019, 2020 en de Nota Reserves 2017-2019.

Op deze begrotingswijziging is de zienswijzeprocedure niet toegepast, aangezien de voorgestelde wijzigingen van de programmaramingen niet leiden tot wijziging van de gemeentelijke bijdragen.

## 6. Financiële consequenties

De financiële consequenties zijn aangegeven onder punt 3 sub a en b.

## 7. Aandachtspunten / risico's

N.v.t.

## 8. Implementatie en communicatie

28 november 2019	AB-vaststelling begrotingswijziging BW 2019-01 en BW 2020-01
7 november 2019	DB-instemming met begrotingswijziging BW 2019-01 en BW 2020-01
28 juni 2018	AB-vaststelling begrotingswijziging BW 2018-01
7 juni 2018	DB-instemming met begrotingswijziging BW 2018-01

## 9. Bijlagen

-

## 10. Historie besluitvorming

Besluiten van het Algemeen Bestuur:

27 juni 2019	Vaststelling van de programmabegroting 2020
29 november 2018	Vasstelling van de Verlening Nota Reserves 2017-2018 t/m 2019
28 juni 2018	Vaststelling van de programmabegroting 2019
29 juni 2017	Vaststelling van de Nota Reserves 2017-2018