

1. Samenvatting voorstel

Met deze notitie informeren we het bestuur over een tweetal afgeronde onderzoeken. Te weten het *belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel* en de daarbij opgehaalde duiding binnen de organisatie en de *compacte visitatie*. Daarnaast lopen er vier onderzoeken die in de nabije toekomst afgerond worden. Deze zes onderzoeken samen geven inzicht in ontwikkelkansen en knelpunten binnen de Veiligheidsregio Hollands Midden. In deze notitie nemen het bestuur mee in hoe wij reflecteren op de uitkomsten van de reeds afgeronde onderzoeken. Daarnaast geven we aan hoe we deze oppakken. We concluderen dat veel van de bevindingen opgepakt kunnen worden binnen de kaders van het Regionaal Beleidsplan (RBP). Zoals reeds in eerdere stukken is aangegeven zijn er voor de uitwerking van onze opgaven uit het RBP op voorhand geen extra financiële middelen ter beschikking gesteld. Dit betekent dat we beperkt in staat zijn om uitvoering te geven aan deze opgaven. De komende jaren worden, binnen de reguliere begrotingscyclus, uitgewerkte voorstellen voorgelegd aan het bestuur om gericht verder te kunnen ontwikkelen.

2. Algemeen

Onderwerp:	Reactie op belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel 2021 en compacte visitatie 2023	Opgesteld door:	VRHM Strategie en Beleid
Voorstel t.b.v. vergadering:	Algemeen Bestuur	Datum:	23 mei 2024
Agendapunt:	14.	Bijlage(n):	4
Portefeuille:	P. van der Velden (DB) H. Zuidijk (VD)	Status:	Informatief
Vervolgtraject besluitvorming:	--	Datum:	--

3. Toelichting

Inleiding

In 2024 zijn we van start gegaan met een nieuwe beleidsplanperiode. Het nieuwe beleidsplan is opgesteld als beleidsagenda met 12 opgaven waar de Veiligheidsregio Hollands Midden de komende vier jaar aan gaat werken. Deze ontwikkelopgaven helpen de organisatie voor te bereiden op het volgende plateau van volwassenheid. Op hoofdlijnen onderscheiden de ontwikkelopgaven zich op het gebied van vakbekwaamheid, bedrijfsvoering en het komen tot een organisatieplan/visie die beter past bij de huidige en toekomstige tijd. Hiermee implementeren we naar de toekomst toe nieuwe werkwijzen om te leren anticiperen op ontwikkelingen en continu te verbeteren. Om hierbij de juiste richting te bepalen worden de uitkomsten van een zestal onderzoeken gebruikt. Op dit moment zijn er twee onderzoeken afgerond, die we in deze notitie verder toelichten. Daarnaast lopen er vier onderzoeken die in de nabije toekomst afgerond worden.

Onderzoeken

Hieronder het overzicht van de lopende en afgeronde onderzoeken. In deze notitie wordt alleen ingegaan op het belevingsonderzoek en de visitatie, omdat deze reeds zijn afgerond. Bij afronding van de nu nog lopende onderzoeken wordt opnieuw een notitie opgesteld.

1. Het belevingsonderzoek onder repressief brandweerpersoneel – afgerond
2. De compacte visitatie – afgerond
3. De benchmark – *loopt nog*

4. Het belevingsonderzoek sociale veiligheid – *loopt nog*
5. De inclusiviteitsmonitor – *loopt nog*
6. De RI&E – *loopt nog*

Samenvatting per onderzoek

Het belevingsonderzoek

In 2021 heeft voor de tweede keer het belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel plaatsgevonden. Dit is een onderzoek uitgevoerd in opdracht van het Veiligheidsberaad naar de beleving en tevredenheid van het repressieve brandweerpersoneel. De Veiligheidsregio Hollands Midden heeft zoals afgesproken met het Algemeen Bestuur (maar met enige vertraging als gevolg van personele krapte) in 2023 bijeenkomsten georganiseerd voor het repressieve personeel. Het doel van deze bijeenkomsten was het ophalen van de verhalen bij de cijfers, zodat de uitkomsten van het belevingsonderzoek beter geduid kunnen worden.

In het belevingsonderzoek valt op dat we negatiever zijn geworden over de eigen vakbekwaamheid en die van collega's. Hier is in de bijeenkomsten zeer uitgebreid bij stilgestaan. Daarbij is veel gesproken over de organisatie en de ervaren kwaliteit van de vakbekwaamheidsmomenten. Een aantal van de terugkerende thema's in relatie tot dit punt zijn:

- een gevoel van afstand tussen de afdeling vakbekwaam en de kazernes;
- nieuwe ontwikkelingen komen niet of te beperkt terug in het lesprogramma;
- lesprogramma's sluiten niet aan bij de behoefte van de kazernes;
- gebrek aan voldoende realistisch oefenen;
- beperkt aanbod van middelen en mogelijkheden om een oefening goed uit te voeren.

Daarnaast valt de ervaren verhouding tussen management en werkvloer op. Tijdens de bijeenkomsten is vooral gesproken over in hoeverre men zich gewaardeerd voelt door het management. Een aantal van de terugkerende thema's hier zijn:

- Er wordt een afstand tussen de werkvloer en kantoor/management ervaren door beperkt persoonlijk contact met de manager. Hierdoor leeft de vraag of het management wel betrokken is bij het wel en wee van de mensen in de kazernes.
- Er wordt een gemis aan informatie ervaren vanuit kantoor en management naar de werkvloer.

Het belevingsonderzoek en de duidingsbijeenkomsten waren input voor het opstellen van het nieuwe Regionaal Beleidsplan. Er zijn een zestal acties geformuleerd die afgelopen jaar zijn gestart en doorlopen in het huidige jaarplan. Hier gaan we verder op in onder het kopje *Aan de slag*.

De visitatie

Conform de Wet Veiligheidsregio's (artikel 56) moet er elke vijf jaar een visitatie plaats vinden. In november 2023 heeft de Veiligheidsregio Hollands Midden (VRHM) een bezoek gehad van een visitatiecommissie onder leiding van de Veiligheidsregio Amsterdam Amstelland. Dit heeft geresulteerd in bijgesloten spiegelverslag. Het verslag is gebaseerd op een reflectieverslag van de VRHM met aansluitend daarop gesprekken van de visitatiecommissie met meer dan dertig werknemers en een tweetal bestuurders.

Het algemene beeld dat naar boven kwam bij de commissie was dat van een bevlogen, openhartige en zelfkritische organisatie waar hard wordt gewerkt. Er wordt opgemerkt dat de VRHM sinds de eerste visitatie een mooi parcours heeft afgelegd. Toch zijn er ook zaken in het verslag waar de commissie kritisch over is, of waarover de commissie haar zorgen uit. Deze zijn te bundelen tot een vijftal punten:

1. De verhouding tussen de werkvloer en het management.

2. Het gebrek aan ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers.
3. Te hoge werkdruk. Met name toe te dichten aan:
 - a. het stapelen van warme en koude functies;
 - b. te veel ambitie in combinatie met te weinig prioriteren;
 - c. een hoog personeelsverloop.
4. De moeilijkheid om nieuw personeel te werven (dit probleem wordt versterkt door de hoge uitstroom).
5. De besturing en beheersing van de organisatie is onvoldoende mee gegroeid met de organisatie.

Tot slot komt de visitatiecommissie met drie aanbevelingen:

- Het herijken van het leiderschapsprogramma met als belangrijkste thema's: aandacht en ontwikkeling van mensen, modern leiderschap, inbedding in de organisatie met name bij ploegchefs en coördinatoren. In het algemeen het ontwikkelen van een onderliggende leiderschapsvisie met het DT als eigenaar die de norm stelt.
- Het prioriteren van de ambities. Niet alles kan, maak keuzen in je jaarplannen.
- De complexe omgeving waarin de Veiligheidsregio opereert, de maatschappelijke opgaven en de huidige krap bezette personele kant, vragen om extra investeringen op bepaalde plekken in de organisatie. Bestuurders herkennen de uitdagingen.

De Veiligheidsregio Hollands Midden herkent zich in de knelpunten zoals omschreven in het spiegelverslag. De aanbevelingen sluiten ook aan bij de ontwikkeling die de VRHM reeds heeft ingezet met haar nieuwe Regionaal Beleidsplan. Hier gaan we verder op in onder het kopje *Aan de slag*.

Aan de slag

De VRHM herkent zich in de uitkomsten van het belevingsonderzoek en de visitatie. We voelen ons zeer gemotiveerd om middels het RBP en de jaarplannen aan de slag te gaan met deze uitkomsten. Het Regionaal Beleidsplan bestaat uit 12 opgaven, vier daarvan sluiten met name aan bij de thematiek zoals die naar voren komt in het belevingsonderzoek en de visitatie. Dit zijn opgave 5, 10, 11 en 12. Hieronder lichten we nogmaals deze vier opgaven toe en leggen we uit hoe we uitvoering gaan geven aan deze opgaven. Hierbij is het wel van belang om op te merken dat zoals reeds in eerdere stukken is aangegeven er voor de uitwerking van onze opgaven op voorhand geen extra financiële middelen ter beschikking zijn gesteld. Dit betekent dat we beperkt in staat zijn om uitvoering te geven aan deze opgaven. De komende jaren worden, binnen de reguliere begrotingscyclus, uitgewerkte voorstellen voorgelegd aan het bestuur om gericht verder te kunnen ontwikkelen.

Naast opgaven uit het RBP lopen er een zestal initiatieven die voortkomen uit de bijeenkomsten met repressief personeel om het belevingsonderzoek te duiden. Deze initiatieven zijn reeds in 2023 gestart en lopen momenteel nog.

- verbeteren informatievoorziening voor repressief personeel;
- gelijkwaardige afstemming in de (vrijwilligers)clusters;
- samenhang tussen beroeps en vrijwillig bevorderen;
- verbinding Vakbekwaamheid met repressief personeel;
- afstemming Vakbekwaamheid programma;
- faciliteren van ploegchefs als leidinggevende van een kazerne.

Opgave 5 We hebben vakbekwame brandweercollega's

Kortere dienstverbanden en minder (grote) inzetten leiden tot minder ervaring. Hierdoor staat de vakbekwaamheid van onze brandweercollega's onder druk. De brandweer verandert van een ervaringsgerichte naar een kennisgerichte organisatie. In het recente belevingsonderzoek onder onze collega's komt deze zorg dan ook nadrukkelijk naar voren. Aanvullend daarop leiden nieuwe incidenttypen tot aanvullende vakbekwaamheidseisen.

In 2024 zijn we begonnen met het opstellen van een projectplan en resultaatbeschrijving aantoonbare vakbekwaamheid. Op deze manier willen we de transitie maken van ervaring gedreven naar kennisgericht werken en er zorg voor dragen dat onze mensen voldoende vakbekwaam zijn om veilig te kunnen werken.

Opgave 10 We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid

Opgave 11 We investeren in onze collega's

Wij vragen veel van onze collega's, zowel in hun dagelijkse werk als bij hun inzet op onze opgaven. Welke functie ze ook vervullen in onze organisatie, we hebben hun talent hard nodig. Daarom investeren we in hun ontwikkeling, hun leiderschap en hun medewerkerschap. En aanvullend daarop besteden we aandacht aan maatschappelijke thema's zoals inclusie, diversiteit en sociale veiligheid.

In 2024 doen we dit door het voortzetten van het programma Samen Verder. We ontwikkelen een doelgroepgericht (trainings-) programma voor leidinggevenden en medewerkers met de focus op de P van PIOFACH-taken. Daarnaast stellen we een strategisch personeelsplan (SPP) op in relatie tot de vereiste wendbaarheid van de organisatie. Het startpunt is de vraag hoe het huidige personeelsbestand er uit ziet, wat de ideale situatie nu zou zijn, wat we in de toekomst nodig hebben versus hoe het er volgens de verwachtingen uit ziet en wat we te doen hebben om in de toekomst het juiste personeelsbestand hebben. Met een vernieuwd strategisch personeelsplan verwachten we problemen rondom werkdruk te verbeteren. Ook draagt het SPP bij aan de problemen rondom het werven en behouden van personeel.

Opgave 12 Wij zijn wendbaar

De opgaven uit het Regionaal Beleidsplan vragen, naast het vele dagelijkse werk, veel van onze organisatie. We kunnen hier alleen invulling aan geven als onze bedrijfsvoering, werkwijzen en organisatiestructuur hierbij faciliteren, zodat we inzicht hebben in zowel proces als resultaat. Het vraagt om keuzes maken, verbeteren en kunnen veranderen.

In 2024 zijn we gestart met het verder op orde brengen van de besturing en bedrijfsvoering. Dit doen we door ondercapaciteit op te lossen en de cruciale (wettelijke) verplichtingen en processen goed in te richten. Parallel gaan we bouwen aan een toekomstbestendige visie op integrale bedrijfsvoering en besturing met een duidelijke richting en kaders voor een continue ontwikkeling. Ook werken we aan het beter financieel in control komen en stellen we een meerjareninvesteringsplannen op voor het materieel, de huisvesting en de informatiesystemen. Tot slot zetten we in op het verbeteren van de jaarrekening en zelfstandig rechtmatigheid kunnen verantwoorden vanaf 2024. De ontwikkelopgave voor bedrijfsvoering is groot en zal dus zeker nog doorlopen in de komende jaren.

Bijlagen

1. geb. reactie Belevingsonderzoek 2021 - Regionaal beeld Hollands Midden DEF
2. geb. reactie Belevingsonderzoek 2021 - Regionaal beeld Hollands Midden_Per aanstelling
3. geb. reactie Aanbieding spiegelverslag VRHM ondertekend
4. geb. reactie Spiegelverslag kleur_VR_Hollands_Midden