



**BRANDWEER**

**Hollands Midden**

## **Korpsbeleidsplan 2016-2018**

*We zijn onderweg*

Datum: 12 november 2015 (AB-versie)  
Auteurs: Hans Zuidijk / Peter Kessels



## Inhoud

<b>1</b>	<b>Voorwoord .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Samenvatting .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Inleiding .....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Hoe kijken we terug op onze eerste vijf jaar .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Hoe ziet ons (brand)risicobeeld eruit .....</b>	<b>7</b>
<b>6</b>	<b>Waar staan we voor als Brandweer Hollands Midden .....</b>	<b>9</b>
6.1	Missie, visie en kernwaarden .....	9
6.2	Besturingsfilosofie .....	10
<b>7</b>	<b>Wat willen we bereiken in de periode 2016-2018.....</b>	<b>12</b>
<b>8</b>	<b>Hoe zien onze plannen eruit voor de periode 2016-2018 .....</b>	<b>15</b>
<b>9</b>	<b>Wat hebben we daarvoor nodig .....</b>	<b>20</b>
<b>10</b>	<b>Wat mag dat kosten.....</b>	<b>23</b>
10.1	Financieel kader tot en met 2018 .....	23
10.2	Financieel kader vanaf 2019 .....	24
10.3	Uitvoering.....	25
Bijlage 1:	onze prestaties .....	26
Bijlage 2:	besluiten kadernota Meer-Anders-Minder (MAM) .....	30

## 1 Voorwoord

### 1.1 Voorwoord portefeuillehouder Brandweer Dagelijks Bestuur

*Op weg naar een modern brandweerkorps*

In januari 2009 namen we als bestuur van de Veiligheidsregio Hollands Midden het besluit om de brandweer te regionaliseren. Deze nieuwe organisatie was per 1 januari 2011 een feit. Met deze organisatieverandering beoogden we tegen aanvaardbare kosten beter te kunnen voldoen aan nieuwe eisen op het gebied van brandweezorg.

Inmiddels bestaat de nieuwe organisatie vijf jaar en kunnen we concluderen dat we onze doelen hebben behaald. Brandweer Hollands Midden staat er! Vijf jaar lang is er hard gewerkt om de basis op orde te krijgen, terwijl de hulpverlening en dienstverlening onverstoord is doorgegaan. Dat verdient een groot compliment.

Maar de organisatieversterking gaat verder. In dit eerste Korpsbeleidsplan zijn de doelen opgenomen voor de periode 2016 – 2018. In die periode zal uitvoering gegeven worden aan de bezuinigingsvoorstellen uit het programma Meer-Anders-Minder en zullen risico's en maatregelen beter in balans worden gebracht. Daarmee ontstaat een modern brandweerkorps, goed voorbereid op de risico's in ons gebied en goed in verbinding met de andere organisaties binnen het veiligheidsdomein.

Namens het bestuur van de veiligheidsregio wens ik de commandant en alle medewerkers en vrijwilligers veel succes bij de realisatie van deze nieuwe doelen.

*Gert-Jan Kats*  
*Portefeuillehouder Brandweer Dagelijks Bestuur*

### 1.2 Voorwoord regionaal commandant

*We zijn onderweg*

Bij de brandweer sta je er nooit alleen voor. Dat geldt voor ons optreden op straat, maar ook bij al onze andere werkzaamheden. De afgelopen vijf jaar zijn we als brandweerkorps, als partner binnen de veiligheidsregio én als individuele collega's gegroeid en hebben we Brandweer Hollands Midden opgebouwd. Een prestatie om trots op te zijn!

We zijn onderweg, maar we zijn er nog niet. In dit eerste Korpsbeleidsplan hebben we voor de komende drie jaar een aantal belangrijke doelen geformuleerd. Deze doelen zijn gebaseerd op het feit dat onze samenleving, onze organisatie en ons brandweervak niet stil staan. Het realiseren van deze doelen vraagt van iedereen grote inspanningen. Daar zullen we als brandweerkorps onze schouders onder moeten zetten. Als ik zie welke prestaties we de



# BRANDWEER

Hollands Midden

afgelopen vijf jaar hebben geleverd, ben ik vol vertrouwen dat we deze klus gaan klaren met elkaar.

Dit Korpsbeleidsplan is dus niet voor niets in de we-vorm geschreven. Van Bollenstreek tot Krimpenerwaard. Van vrijwilliger tot beroeps. Van repressie tot administratie. Van regionaal commandant tot aspirant-manschap. Wij zijn Brandweer Hollands Midden. En we zijn onderweg.

*Henk Meijer*  
*Regionaal commandant*

## 2 Samenvatting

Op 1 januari 2011 is Brandweer Hollands Midden opgericht. De afgelopen vijf jaar hebben we hard gewerkt aan het opbouwen van onze nieuwe brandweerkorps. Nu we de basis op orde hebben kunnen we naast de implementatie van de plannen uit de kadernota Meer-Anders-Minder (MAM) nieuwe doelen stellen *onderweg* naar een modern brandweerkorps. Hiervoor hebben we een korpsbeleidsplan 2016 – 2018 opgesteld dat de titel draagt *We zijn onderweg*. Dit is tevens ons eerste meerjarenbeleidsplan.

Op basis van het (brand)risicobeeld van ons verzorgingsgebied en een aangescherpte missie en visie willen we in de beleidsplanperiode het volgende bereiken:

We hebben als Brandweer Hollands Midden de basis op orde. Dat geeft ons de gelegenheid om, naast de implementatie van de MAM-plannen, nieuwe doelen te stellen *onderweg* naar een modern brandweerkorps. Hierbij houden we ook rekening met de trends en ontwikkelingen die we zien in de wereld om ons heen. In de beleidsplanperiode werken we aan de volgende doelen:

- We werken meer risicogericht
- We stimuleren (zelf)redzaamheid
- We stemmen de materieel- en personeelssterkte af op de risico's
- We introduceren innovatieve werkwijzen
- We optimaliseren de dekking en de specialisatieverdeling
- We introduceren persoonsgerichte vakbekwaamheidsprogramma's voor het repressieve personeel
- We werken slim samen binnen Brandweer Nederland
- We werken informatiegestuurd
- We verbeteren ons planmatig werken
- We investeren in onze medewerkers

Om deze doelen te realiseren hebben we in het korpsbeleidsplan concrete plannen (brandweervakinhoudelijk en bedrijfsvoering) geformuleerd. De uitvoering van ons korpsbeleidsplan leidt tot een kostenniveau dat overeenkomt met de afgesproken Cebeonnorm. Hiermee is het financieel kader vastgelegd tot en met 2018, tevens de periode van ons korpsbeleidsplan.



## 3 Inleiding

Sinds 1 januari 2011 bestaat Brandweer Hollands Midden. In de achterliggende vijf jaren hebben we via Korpsjaarplannen gestuurd op de ontwikkeling van ons nieuwe brandweerkorps. De nadruk lag hierbij op het op orde krijgen van de basis en het opstellen van de kadernota *Meer-Anders-Minder* (MAM), waarin onze plannen zijn opgenomen om te kunnen voldoen aan de Cebeon-taakstelling.

Nu de basis op orde is en de kadernota MAM bestuurlijk is vastgesteld gaan we *op weg* om vorm en inhoud te geven aan de implementatie van deze kadernota en het doorontwikkelen van ons brandweerkorps. Hierbij houden we rekening met de ontwikkelingen in het brandweervak en de wereld om ons heen. Dit gaan we doen op basis van dit meerjarenbeleidsplan. Dit plan is tevens ons eerste meerjarenbeleidplan.

Ons beleidsplan kent een periode van drie jaar: van 2016-2018. Deze periode is bewust gekozen, omdat in deze periode de implementatie plaatsvindt van de kadernota MAM. We blijven binnen de afgesproken financiële Cebeon-kaders zoals deze gelden tot en met 2018.

Bij de totstandkoming van dit beleidsplan hebben we onder meer de gemeenteraden geconsulteerd. Zowel vooraf via een presentatie per gemeenteraad/raadscommissie, als achteraf via vier bijeenkomsten voor gemeenteraden in de regio. Hiermee, maar ook via het bestuurlijk vastgestelde Dekkingsplan, hebben we invulling gegeven aan artikel 3.a van de Wet veiligheidsregio's. De resultaten van deze consultaties zijn verwerkt in dit Korpsbeleidsplan.

We hebben het Korpsbeleidsplan beknopt en krachtig geformuleerd. Hiermee komen we tegenmoet aan de wensen van ons bestuur en onze medewerkers. Het gaat immers niet om de woorden, maar om de daden die we de komende jaren verrichten *onderweg* naar een modern brandweerkorps.

### **Leeswijzer**

Dit beleidsplan begint met een terugblik op de eerste vijf jaar en de huidige staat van ons brandweerkorps (hoofdstuk 4).

Vervolgens duiden we het (brand)risicobeeld van onze regio, dat het uitgangspunt vormt voor onze taakoefening (hoofdstuk 5).

Bij deze taakuitoefening zijn onze missie, visie, kernwaarden en besturingsfilosofie leidend (hoofdstuk 6).

Wat we willen bereiken in deze beleidsperiode beschrijven we aan de hand van zes samenhangende thema's (hoofdstuk 7).

Hoe we dit gaan doen, maken we vervolgens concreet (hoofdstuk 8).

Naast deze brandweer vakinhoudelijke onderwerpen gaan we ook in op de bedrijfsmatige randvoorwaarden om onze voornemens te realiseren (hoofdstuk 9).

Tot slot gaan we in op het huidige en toekomstige financiële kader voor het leveren van brandweezorg in onze regio. Ook beschrijven we hoe we uitvoering geven aan dit Korpsbeleidsplan (hoofdstuk 10).

## 4 Hoe kijken we terug op onze eerste vijf jaar

Op 1 januari 2011 is ons nieuwe brandweerkorps opgericht. Op basis van het organisatieplan zijn de brandweren van 24 gemeenten en het bureau van de toenmalige regionale brandweer 'as-is' geïntegreerd binnen Brandweer Hollands Midden. Per 1 januari 2014 is ook de brandweer van de gemeente Katwijk hiervan deel gaan uitmaken. Wij leveren dus de brandweezorg in alle gemeenten binnen de Veiligheidsregio Hollands Midden.

De start is zeker niet gemakkelijk geweest. We beschikten, als nieuw brandweerkorps, bijvoorbeeld niet over essentiële bedrijfssystemen en -processen die afgestemd waren op de omvang van ons nieuwe korps. Maar ook binnen onze (brandweer-) processen en middelen was geen sprake van harmonisatie en standaardisatie. De overgang van een kleine, overzichtelijke en nabije organisatie, naar een groot brandweerkorps met veel medewerkers (met verschillende achtergronden: vrijwilligers, beroeps- en kantoormedewerkers), veel locaties (47) en 'langere lijnen' was wennen voor iedereen.

In de periode voor de regionalisering, maar zeker ook in de periode daarna, is veel geïnvesteerd in het nieuwe brandweerkorps: door medewerkers, leidinggevenden, medezeggenschap, gemeenten (als 'achterlatende organisaties') en het bestuur van de veiligheidsregio. Dankzij deze inspanningen hebben we onze taken onverstoord kunnen blijven uitvoeren, ondanks de opbouw van ons nieuwe brandweerkorps. Voor een overzicht van onze prestaties verwijzen we naar de bijlagen.

Vijf jaar na de start van de Brandweer Hollands Midden mag geconcludeerd worden dat we een stevige basis hebben gelegd, van waaruit doorontwikkeld kan worden (zie de Korpsjaarplannen 2012, 2013, 2014 en 2015). Deze doorontwikkeling is op een aantal punten gewenst en noodzakelijk. Niet alleen vanuit financieel oogpunt (Cebeon-taakstelling), maar ook vanuit de noodzakelijke versterking van de samenhang binnen onze interne werkprocessen. In de kadernota MAM (vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 14 november 2014; zie bijlage) hebben we hiervan al een eerste doorkijkje gegeven.

Ondertussen hebben we al enkele belangrijke interne versterkingstrajecten afgerond, of zijn deze in uitvoering. Zo is de digitale bereikbaarheidskaart (DBK) operationeel en is het project Facilitair 2.0 (versterking facilitaire ondersteuning) afgerond. Verder zijn we goed onderweg met het project Communicatie 2.0 (versterking interne communicatie) en de harmonisering van de ademluchtapparatuur en -werkplaatsen. We beginnen aan de uitvoering van de projecten Vakbekwaamheid 2.0 (versterking vakbekwaamheid) en Digitaal werken. Recent is een medewerkersonderzoek uitgevoerd en we gaan aan de slag met de onderzoeksresultaten.

De ervaringen uit de afgelopen jaren op het gebied van samenhang en samenwerking, werkdruk, risicogerichtheid en de plannen uit de kadernota MAM zijn belangrijke input voor de doorontwikkeling van ons korps. In dit eerste Korpsbeleidsplan doen we concrete voorstellen voor het doorontwikkelen van ons brandweerkorps.



## 5 Hoe ziet ons (brand)risicobeeld eruit

Het (brand)risicobeeld is maatgevend voor onze taakuitvoering, organisatie en inrichting. Hiervoor hebben we onderstaande samenvattende risicoanalyse van ons verzorgingsgebied opgesteld.

### ***Bewoners en objecten***

Ons verzorgingsgebied heeft een grondoppervlakte van 786 km<sup>2</sup>, er wonen ruim 770.000 inwoners en is bebouwd met circa 390.000 gebouwen. De noordkant van het gebied is dichter bevolkt en bebouwd dan de zuidkant. De helft van het aantal inwoners woont op een kwart van het grondgebied: het stedelijk gebied rondom Leiden, inclusief de Duin- en Bollenstreek. Daarnaast is er in dit gebied met name in de zomermaanden een extra toestroom van toeristen naar de kustgemeenten. In de rest van de regio, een overwegend landelijk / agrarisch gebied (voor een groot deel onderdeel van het Groene Hart), bevinden zich twee stedelijke gebieden: rondom Alphen aan den Rijn en Gouda.

### ***Meldingenfrequentie***

We handelen op jaarbasis ongeveer 8000 meldingen af. Circa 3000 meldingen hiervan zijn OMS-meldingen (automatische brandmeldinstallaties). In 95% van deze meldingen betreft het loos alarm. De afgelopen jaren zijn we er in geslaagd het aantal OMS-meldingen substantieel terug te brengen. Hiermee gaan we ook de komende jaren verder. De meldingenfrequentie hangt nauw samen met de bebouwings- en bevolkingsdichtheid. De helft van het aantal incidentmeldingen is afkomstig uit het stedelijk gebied rondom Leiden, inclusief de Duin- en Bollenstreek.

### ***Basisbrandrisico's en basisbrandweezorgniveau***

Dagelijks rukken we een aantal keer uit naar kleine branden zoals keukenbranden, schoorsteenbranden, autobranden, afvalbranden etc. Door snel ingrijpen voorkomen we in die situaties vaak erger. Veelal is er geen sprake van letsel en is de (zaak)schade beperkt. Dit type brandrisico, dat overal binnen onze regio bestaat, zal niet verder worden gekwalificeerd of gekwantificeerd. Daarnaast schieten we te hulp bij zeer uiteenlopende typen ongevallen. Deze inzetten worden onder de noemer technische hulpverlening geschaard. Ook deze risico's zullen niet verder worden gekwalificeerd of gekwantificeerd. Vanuit een bepaald basisbrandweezorgniveau moeten we reageren op meldingen die voortkomen uit de hiervoor omschreven basisrisico's.

### ***Aandachtspunten brandrisico's***

Onze aandachtsgebieden voor brandrisico's zijn de monumentale binnensteden van Gouda, Leiden en Schoonhoven.

Het duin- en bosgebied in de gemeenten Katwijk en Noordwijk is dunbevolkt, maar wordt wel vanwege het recreatieve gebruik (campings e.d.) aangemerkt als een bijzonder brandrisico, in het bijzonder in perioden van droogte.

De Groene Harttunnel in het tracé van de Hogesnelheidslijn is een bijzonder object vanwege de ondergrondse ligging en de beperkte ontvluchtingsmogelijkheden in geval van calamiteiten in de tunnel.



Een fors aantal objecten binnen het verzorgingsgebied is voorzien van een rieten kap. Jaarlijks ontwikkelen enkele branden in rietgedekte panden zich tot grote branden vanwege de moeilijke bestrijdbaarheid van dit brandtype.

### Aandachtpunten andersoortige risico's

Ons optreden bij incidenten anders dan brand wordt technische hulpverlening genoemd. Dit optreden kunnen we verder specificeren:

- optreden bij (verkeers)ongevallen;
- optreden bij waterongevallen;
- optreden bij ongevallen waarbij gevaarlijke stoffen vrijkomen;
- optreden bij het bestrijden van de gevolgen van storm en extreme neerslag.

Het verkeersongevallenrisico is gespreid over de gehele regio. Het snelwegtracé Gouda – Nieuwerkerk aan den IJssel valt op vanwege de hoge ongevalsfrequentie.

De regio wordt doorsneden door diverse spoorwegen, inclusief het tracé van de Hogesnelheidslijn.

Het waterongevalrisico strekt zich vanwege het waterrijke karakter van de regio over het gehele verzorgingsgebied. De scheepvaartrisico's beperken zich tot de risico's die verbonden zijn aan pleziervaart en binnenvaart.

Aandachtgebieden voor wat betreft ongevallen met chemicaliën zijn de snelwegen en spoorwegtracés (vervoer gevaarlijke stoffen) en de BRZO- en ARIE-inrichtingen. Dit risico is gespreid over de gehele regio. De ongevalsfrequentie van dit type ongevallen is laag.



In de kadernota MAM is al rekening gehouden met dit (brand)risicobeeld. De uitwerking van de plannen in deze kadernota vindt plaats in dit Korpsbeleidsplan. Het (brand)risicobeeld is leidend bij eventuele aanvullende voorstellen.



## 6 Waar staan we voor als Brandweer Hollands Midden

### 6.1 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 binnen 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.

## **6.2 Besturingsfilosofie**

Onze besturingsfilosofie geeft aan op welke wijze ons brandweerkorps wordt aangestuurd en wat we hierbij belangrijk vinden. Ons besturingsmodel is hiervan afgeleid.

### ***We zijn een professionele organisatie***

Iedere medewerker, van regionaal commandant tot aspirant-manschap, is ervoor verantwoordelijk dat hij of zij bijdraagt aan een goede uitvoering van onze taken. Dit geldt ook voor de eigen ontwikkeling en vakbekwaamheid.

### ***We staan altijd paraat***

Onze hulp kan ieder moment gevraagd worden. Om de paraatheid van onze vrijwillige kazernes te kunnen waarborgen, is ondersteuning nodig door andere, vakbekwame medewerkers. Hiermee wordt rekening gehouden bij de huisvesting van korpsonderdelen en medewerkers. Het vraagt daarnaast ook flexibiliteit van zowel brandweerkorps als medewerker om in voorkomende gevallen de paraatheid te ondersteunen.

### ***We bieden ruimte***

Centraal wat moet, lokaal wat kan. Kazernes zijn goed in staat om met de beschikbare middelen en binnen de afgesproken kaders hun eigen zaken te regelen (de zelfstandige kazerne). Dit is ook goed voor de binding van vrijwilligers.

### ***We zijn resultaatgericht***

Onze leidinggevenden zijn binnen de vastgestelde kaders verantwoordelijk en aanspreekbaar op het realiseren van de vastgestelde doelen en resultaten. Zij geven het goede voorbeeld en dragen de waarden van ons brandweerkorps uit in woord en daad.

### ***We werken procesmatig***

De brandweerketen en de brandweerprocessen kennen veel onderlinge afhankelijkheden. Ons brandweerkorps is procesmatig ingericht met een onderscheid tussen primaire processen (risicobeheersing en incidentbestrijding) en ondersteunende processen (operationele voorbereiding en bedrijfsvoering).



# BRANDWEER

Hollands Midden

## ***We zijn transparant***

We zijn transparant over onze resultaten en kosten en leggen hierover verantwoording af. Met onze planning- en controlcyclus zorgen we voor de jaarlijkse beleids- en begrotingsplanning en –verantwoording. Hierin is ook aandacht voor evaluaties en verbeterplannen met als doel het bevorderen van de (brand)veiligheid.

## ***We zijn onderdeel van VRHM***

Ons brandweerkorps is een onderdeel van de Veiligheidsregio Hollands Midden en fungeert in feite als werkorganisatie van deze gemeenschappelijke regeling. We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner binnen de veiligheidsregio.

Deze besturingsfilosofie vertalen we in deze beleidsperiode in een herzien besturingsmodel. Maar we realiseren ons dat een brandweerkorps veel meer is dan filosofieën en modellen. Brandweerwerk is mensenwerk! Met onze 1400 medewerkers geven we hier dagelijks uitvoering aan.



## 7 Wat willen we bereiken in de periode 2016-2018

We hebben als Brandweer Hollands Midden de basis op orde. Dat geeft ons gelegenheid om, naast de implementatie van de MAM-plannen, nieuwe doelen te stellen *onderweg* naar een modern brandweerkorps. Hierbij houden we ook rekening met de trends en ontwikkelingen die we zien in de wereld om ons heen. In de beleidsperiode 2016 – 2018 willen we het volgende bereiken:

### ***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 irrealistische 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.

### ***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 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.

### ***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.



## ***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 zijn op ons werk. Daarom moeten we aan de slag met nieuwe technologieën, nieuwe diensten, nieuwe producten en nieuw materieel.

## ***We optimaliseren de dekking en de specialisatieverdeling***

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 specialisatieverdeling bekeken en zo optimaal mogelijk gespreid.

## ***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.

## ***We werken slim samen binnen Brandweer Nederland en de Landelijke Meldkamerorganisatie (LMO)***

Inmiddels zijn alle gemeentelijke brandweren in ons land ondergebracht in totaal 25 regionale brandweerkorpsen. Gelijkzeitig ontstond ook een nieuwe brancheorganisatie: Brandweer Nederland. Binnen deze brancheorganisatie wordt kennis gebundeld en worden nieuwe producten en diensten ontwikkelt 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 Meldkamerorganisatie (LMO) uit de startblokken. We zullen in de voorbereiding hierop constructief samenwerken met deze nieuwe partner binnen het hulpverleningsdomein.



### ***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.

### ***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.

### ***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.

Bovenstaande doelen, *onderweg* naar een modern brandweerkorps, werken we nader uit in de volgende hoofdstukken. In hoofdstuk 8 doen we dat voor onze brandweer-vakinhoudelijke plannen. In hoofdstuk 9 doen we dat voor onze bedrijfsvoeringsplannen.



## 8 Hoe zien onze plannen eruit voor de periode 2016-2018

In het vorige hoofdstuk hebben we omschreven wat we willen bereiken in de periode 2016-2018. In dit hoofdstuk benoemen we hoe we dat gaan doen, *onderweg* naar een moderne brandweerkorps. Per onderwerp geven we hierbij aan: wat we gaan doen, hoe we dat gaan doen en wanneer we dat bereikt hebben. Het gaat hierbij om onze brandweer-vakinhoudelijke plannen. De plannen met betrekking tot de bedrijfsvoering komen in het volgende hoofdstuk aan de orde.

In de Korpsjaarplannen 2016, 2017 en 2018 werken we deze plannen nader uit en monitoren we de verdere uitvoering. Op basis hiervan koppelen we de voortgang terug aan ons bestuur. De plannen die uitgewerkt worden op basis van de kadernota MAM worden als zodanig vermeld.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b><i>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)</i></b>	We ontwikkelen een nieuw takenpakket waarbinnen twee sporen te onderscheiden zijn, te weten: <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 geïnterviewde risico's.</li></ul>	We werken de “visie op risicobeheersing Hollands Midden” in samenspraak met gemeenten en omgevingsdiensten uit in een uitgangspuntendocument dat bestuurlijk wordt vastgesteld (2016) en vertalen die door in een nieuw producten- en dienstenpakket en bijbehorende formatie (2017). Implementatie vindt plaats in 2018.
<b><i>Verstevigen van de brandveiligheidsketen (risicobeheersing – operationele voorbereiding – incidentbestrijding)</i></b>	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 bestrijdingsmaatregelen ontwikkeld en	We stellen een werkproces vast waarin de samenwerking en samenhang binnen de brandveiligheidsketen is uitgewerkt (2016). Borging vindt plaats binnen ons kwaliteitszorgsysteem (2018).





<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
	geïmplementeerd.	
<b><i>Realiseren van een toekomst-bestendige en (kosten)efficiënte bluswatervoorziening, in samenspraak met gemeenten en drinkwaterleidingbedrijven</i></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.	Om dit te bereiken hebben we onze bluswaterbehoefte in 2017 – op basis van een brandbestrijdingsfilosofie – vastgesteld.  Uiterlijk in 2018 hebben we een projectplan hoe we samen met gemeenten en betrokken partners gaan komen tot een (kosten)efficiënte invulling van de bluswaterlevering.
<b><i>Realiseren van een effectief en efficiënt vakbekwaamheidsprogramma voor beroepsbrandweermedewerkers en vrijwilligers (besluit MAM)</i></b>	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 medewerker.	Op basis van het projectplan Vakbekwaamheid 2.0 vinden in 2016 de voorbereidingen plaats. Met ingang van 2017 starten we met het nieuwe vakbekwaamheidsprogramma.
<b><i>Efficiënter beschikbaar stellen van operationele informatie op basis van nieuwe (informatie)technologische ontwikkelingen</i></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.	In 2016 stellen we een samenhangende visie en informatiearchitectuur op. Deze wordt vanaf 2017 geïmplementeerd.
<b><i>Versterken van het lerend vermogen</i></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.	In 2016 zijn de verbeteringen van het evaluatieproces geïmplementeerd en is er meer ruimte voor evalueren. In 2017 is er een basis voor kennisontwikkeling en maken we een stap als lerende organisatie.
<b><i>Aanpassen inzetbehoefte als gevolg van de oprichting van de Landelijke Meldkamerorganisatie (LMO)</i></b>	Vanaf 2017 zal de LMO operationeel zijn. In verband hiermee moeten de uitrukvoorstellen van de	De standaardisering van uitrukvoorstellen zal in 2016 afgerond zijn. De overgang van de GMK Hollands Midden naar



<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
	brandweer in heel Nederland worden gestandaardiseerd. We zijn hier in belangrijke mate afhankelijk van de voortgang op landelijk niveau.	de LMO staat gepland na 2017.
<b><i>Uitfaseren niet-noodzakelijk materieel (besluit MAM)</i></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 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.	Op basis van een vast te stellen materieelplan (2015) zal hieraan vanaf 2016 uitvoering worden gegeven.
<b><i>Verbeteren arbeidsomstandigheden (waaronder arbeidshygiëne)</i></b>	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 gezondheidsgevaaren 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.	We gaan methodisch onze risico's inventariseren, prioriteren en aanpakken. Arbeidshygiëne maatregelen zijn daar onderdeel van. We implementeren op korte termijn best-practices (2016), vooruitlopend op het gereedkomen van een landelijk plan van aanpak.
<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 rietkapbrandbestrijding invoeren. Deze zullen om efficiency-redenen worden gecombineerd met	De implementatie, inclusief een vakbekwaamheidstraject, is afgerond in 2017.



Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
	<p>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.</p>	
<b>Werken met uitruk op maat (besluit MAM)</b>	<p>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.</p>	<p>We gaan een onderzoek uitvoeren naar de (on)mogelijkheden van uitruk op maat (2016). Afhankelijk van de resultaten hiervan starten we in 2017 met de implementatie.</p>
<b>Uitbreiding first responder-taak (besluit MAM)</b>	<p>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.</p>	<p>We implementeren deze taakuitbreiding op 14 kazernes in 2016.</p>
<b>Nieuwbouw brandweerkazerne Leiden-Noord (besluit MAM)</b>	<p>We gaan een nieuwe brandweerkazerne bouwen aan de Schipholweg in Leiden, ter vervanging van de brandweerkazernes Leiden-Gooimeerlaan, Leiderdorp en</p>	<p>We verwachten dat deze nieuwe kazerne uiterlijk in 2018 operationeel is.</p>



Wat gaan we doen?	Hoe pakken we dat aan?	Wanneer hebben we dat bereikt?
	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.	
<b><i>Heroriënteren jeugdbrandweer</i></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.	De heroriëntering is in 2016 afgerond.
<b><i>Uitvoeren visie op vrijwilligheid</i></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 de visie op vrijwilligheid zijn samenhangende actiepunten geformuleerd die in de beleidsplanperiode worden uitgewerkt.



## 9 Wat hebben we daarvoor nodig

In de vorige hoofdstukken hebben we omschreven wat we willen bereiken in de periode 2016-2018 en welke brandweer vakinhoudelijke plannen we hiervoor willen uitvoeren. In dit hoofdstuk geven we aan welke randvoorwaardelijke plannen voor onze bedrijfsvoering hiervoor noodzakelijk zijn, *onderweg* naar een moderne brandweerkorps. Per onderwerp geven we hierbij wederom aan: wat we gaan doen, hoe we dat gaan doen en wanneer we dat bereikt hebben.

In de Korpsjaarplannen 2016, 2017 en 2018 werken we deze plannen nader uit en monitoren we de verdere uitvoering. Op basis hiervan koppelen we de voortgang terug aan ons bestuur. De plannen die uitgewerkt worden op basis van de kadernota MAM worden als zodanig vermeld.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<b><i>Verbreden planning- en controlcyclus</i></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.	Vanaf 2016.
<b><i>Doorontwikkelen prestatie-indicatoren</i></b>	Sinds 2011 verantwoordt 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.	In 2016 wordt een nieuwe set prestatie-indicatoren aan de besturen voorgelegd.
<b><i>Invoeren kwaliteitszorgsysteem</i></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.	Op basis van een visie op kwaliteitszorg (2016) wordt een kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld (2017) en geïmplementeerd (2018). In dit kader nemen we ook deel aan de landelijke visitatie in 2016.
<b><i>Vaststellen financieringssystematiek na 2018</i></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).	In 2016 wordt de nieuwe financieringssystematiek voor de periode 2019 – 2023 voorgelegd ter besluitvorming aan het bestuur.
<b><i>Implementeren versterken facilitaire dienstverlening</i></b>	De facilitaire dienstverlening vormt een levensader binnen	In 2016 worden de werkafspraken uit het project



<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
<i>(project Facilitair 2.0)</i>	ons brandweerkorps. De versterking van deze dienstverlening is vormgeven via het project Facilitair 2.0. Dit project is weliswaar afgerond in 2015, maar de verdere implementatie en werking dient nog geborgd te worden.	Facilitair 2.0 geïmplementeerd en wordt de werking geborgd binnen ons brandweerkorps.
<b><i>Invoeren digitaal werken</i></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 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.	We stellen een visie op over digitaal werken (2016), die we aansluitend implementeren (2017).
<b><i>Implementeren verbetervoorstellen uit medewerkersonderzoek</i></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.	De verbetervoorstellen worden in 2016 opgepakt. Halfjaarlijks wordt over de voortgang gerapporteerd. Begin 2018 herhalen we het medewerkersonderzoek.
<b><i>Implementeren versterken interne communicatie (project communicatie 2.0)</i></b>	Het project Communicatie 2.0 heeft vier actiepunten opgeleverd: de organisatie communicatiever maken, overlegstructuren verbeteren, interne communicatiemiddelen verbeteren en duidelijkheid geven over wie welke rol heeft in	In 2016 gaan we aan de slag met de verbetervoorstellen op basis van een plan van aanpak.



<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Hoe pakken we dat aan?</b>	<b>Wanneer hebben we dat bereikt?</b>
	de communicatie.	
<b><i>Investeren in de verdere ontwikkeling van onze medewerkers (besluit MAM)</i></b>	Onze organisatie staat aan de vooravond van grote veranderingen (verwoord in de kadernota MAM en in dit beleidsplan). Dit vraagt veel van onze leidinggevenden 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.	In 2016 verdiepen we onze functionerings- en beoordelingscyclus (F&B cyclus) met specifieke aandacht voor competentie- en resultaatgericht werken. Het 2 <sup>de</sup> loopbaanbeleid krijgt een volwaardige plaats in de F&B cyclus. We leveren nieuw opleidingsbeleid op. In 2016 en 2017 investeren we in onze leidinggevenden zodat zij beter zijn toegerust zichzelf en hun team te leiden in het realiseren van de nieuwe eisen die aan hen worden gesteld. In 2017 en 2018 investeren we planmatig in de medewerkers die te maken krijgen met veranderende functie-eisen.
<b><i>Herzien organisatieplan Brandweer Hollands Midden (besluit MAM)</i></b>	Op basis van de genoemde ontwikkelingen binnen de huidige organisatie wordt ons organisatie-, formatie- en locatieplan bijgesteld. Met name de reductie van het aantal leidinggevenden 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.	In 2016 nemen we een besluit over de nieuwe hoofdstructuur. Dit vormt, samen met de herijking van de takenpakketten en de visie op leidinggeven, het uitgangspunt voor de fijnstructuur (2017). In 2018 treedt het nieuwe organisatie-, formatie- en locatieplan in werking.
<b><i>Versterken projectmatig werken</i></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.	Binnen ons korps scouten we medewerkers met talent voor projectmanagement. Deze zullen worden toegerust voor deze taak (2016).

## 10 Wat mag dat kosten

### 10.1 Financieel kader tot en met 2018

Het financiële kader voor ons Korpsbeleidsplan 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%) moeten bezuinigen, waarvan we in de periode van dit Korpsbeleidsplan nog € 1,8 miljoen (6,6%) moeten realiseren. De overige bezuinigen hebben we al gerealiseerd in de periode 2011-2015.

Dit Korpsbeleidsplan realiseren we binnen de afgesproken financiële kaders tot en met 2018. De bezuiniging wordt gerealiseerd conform de plannen uit de kadenota MAM (zie bijlage). Via de reguliere planning- en controlcyclus rapporteren we hierover aan ons bestuur. De financiële bijdrage per gemeente in de periode 2016-2018 (conform routekaart Cebeon) is als volgt:

Gemeente	de routekaart Cebeon				
	2016	verschil	2017	verschil	norm 2018
Alphen aan den Rijn	6.234.000	273.000	6.099.000	138.000	5.961.000
Krimpenerwaard	3.111.000	261.000	2.982.000	132.000	2.850.000
Bodegraven-Reeuwijk	1.797.000	147.000	1.724.000	74.000	1.650.000
Teylingen	1.844.000	111.000	1.789.000	56.000	1.733.000
Zuidplas	2.103.000	98.000	2.054.000	49.000	2.005.000
Lisse	1.214.000	97.000	1.166.000	49.000	1.117.000
Hillegom	1.114.000	70.000	1.079.000	35.000	1.044.000
Kaag en Braassem	1.344.000	49.000	1.320.000	25.000	1.295.000
Nieuwkoop	1.396.000	39.000	1.377.000	20.000	1.357.000
Noordwijkerhout	880.000	34.000	863.000	17.000	846.000
Leiden	9.479.000	31.000	9.464.000	16.000	9.448.000
Gouda	4.425.000	30.000	4.411.000	16.000	4.395.000
Noordwijk	1.513.000	20.000	1.503.000	10.000	1.493.000
Katwijk	3.132.000	0	3.132.000	0	3.132.000
Zoeterwoude	671.000	-8.000	675.000	-4.000	679.000
Voorschoten	1.198.000	-13.000	1.204.000	-7.000	1.211.000
Oegstgeest	1.155.000	-14.000	1.162.000	-7.000	1.169.000
Waddinxveen	1.281.000	-14.000	1.288.000	-7.000	1.295.000
Leiderdorp	1.443.000	-18.000	1.451.000	-10.000	1.461.000
<b>Totaal Hollands Midden</b>	<b>45.334.000</b>	<b>1.193.000</b>	<b>44.743.000</b>	<b>602.000</b>	<b>44.141.000</b>

Naast de bezuinigingen op de gemeentelijke bijdragen aan ons brandweerkorps, moeten we vanaf 2017 ook rekening houden met een bezuiniging van € 0,5 miljoen per jaar op de

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





Rijksbijdrage Brede DoelUitkering Rampenbestrijding (BDUR) (als gevolg van de herijking van het Gemeentefonds). Deze bezuiniging realiseren we via het surplus van de opbrengst van de bezuinigingsmaatregelen uit de kadernota MAM. Via de reguliere planning- en controlcyclus rapporteren we hierover aan ons bestuur.

Het afgesproken financieel kader tot en met 2018 is de reden waarom dit Korpsbeleidsplan een periode kent van drie jaar (tot en met 2018) en niet vier jaar (t/m 2019; zoals bijvoorbeeld het regionaal beleidsplan van de Veiligheidsregio Hollands Midden). Voor het financieel kader na 2018 dienen we nieuwe afspraken te maken.

## 10.2 Financieel kader vanaf 2019

De nieuwe afspraken over het financieel kader vanaf 2019 moeten we ook maken naar aanleiding van het groot onderhoud van het (sub)clusteronderdeel Brandweer en Rampenbestrijding in het gemeentefonds per 2016 (Cebeon-norm). Hierdoor veranderen zowel de totale omvang van de Cebeon-norm als de onderlinge verschillen tussen gemeenten.

Voor het financieel kader vanaf 2019 zijn de volgende afspraken gemaakt over het kostenniveau en de financieringssystematiek voor de Brandweer Hollands Midden:

Kostenniveau en financieringssystematiek Brandweer Hollands Midden vanaf 2019:

1. Het bestuur wil aan het principe vasthouden om het niveau van de kosten en de gemeentelijke financiering voor brandweezorg in Hollands Midden te realiseren voor het referentiebudget dat gemeenten via het Gemeentefonds ontvangen als fictief budget voor de brandweertaak. Het referentiebudget wordt door middel van het groot onderhoud aan het gemeentefonds periodiek herzien op basis van landelijk onderzoek naar actuele (gemeentelijke) begrotingen. De verdeling van het gemeentefonds is kosten georiënteerd en naar de mening van het bestuur daarmee een objectieve maatstaf om ook het niveau van de kosten voor brandweezorg in Hollands Midden op te baseren.
2. Aanpassingen in het absoluut niveau (referentiebudget) en de bijdrage van elke gemeente wordt één maal in de vierjaar (gelijk de beleidsplan periode) toegepast, gebaseerd op de septembercirculaire gemeentefonds T-2 van de beleidsplan periode. Voorbeeld:

circulaire 2017 gemeentefonds:	september 2017
begrotingsuitgangspunten 2019:	februari 2018
begroting 2019:	juni 2018
beleidsplan 2019-2023:	november 2018
3. Indien het referentiebudget en de bijdrage van elke gemeente in een nieuwe beleidsplan periode afwijkt van de voorgaande periode, wordt dit aan het begin van een nieuwe beleidsplan periode direct aangepast. Omdat de bijdrage van een gemeente voor een nieuwe beleidsplan periode wordt gebaseerd op de septembercirculaire gemeentefonds T-2, heeft de gemeente tijd om zich hierop intern voor te bereiden.
4. Het absoluut niveau wordt gedurende de beleidsplan periode gefixeerd, maar de jaarlijkse indexering is wel van toepassing conform de methodiek Werkgroep financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen.



5. Indien het referentiebudget in een nieuwe beleidsplan periode hoger is dan de voorgaande periode wordt het surplus alleen toegekend indien dit nodig is voor nieuw beleid (incl. innovatie) en financiering autonome ontwikkelingen.
6. Indien het referentiebudget in een nieuwe beleidsplan periode lager is dan de voorgaande periode wordt bij de vaststelling van de begrotingsuitgangspunten de eventuele consequenties (o.a. voor het dekkingsplan) bestuurlijk ter besluitvorming voorgelegd. In het beleidsplan zal worden aangegeven op welke taken de bezuinigingsmaatregelen betrekking zullen hebben.
7. Gezien de effecten van het groot onderhoud Gemeentefonds per 2016 en herijking BDuR per 2017 wordt het eerst volgende beleidsplan van Brandweer Hollands Midden gebaseerd op de periode 2016-2018 (3 jaar). De volgende op de periode 2019-2023 (5 jaar), daarna voor achtereenvolgende perioden van 4 jaar.

Bovenstaande afspraken werken we binnen deze beleidsperiode verder uit en dienen vervolgens als financieel kader voor het volgende Korpsbeleidsplan 2019-2023. Dit tweede Korpsbeleidsplan kent een periode van vijf jaar, zodat we daarna weer in de pas lopen met de beleidsperiode van de Veiligheidsregio Hollands Midden (vier jaar; 2020-2023).

## 10.3 Uitvoering

Voor het uitvoeren van ons Korpsbeleidsplan zijn niet alleen financiële middelen nodig. Onze (verander)opgaven voor de komende jaren zijn aanzienlijk en vragen grote inspanningen van onze medewerkers. Dit komt bovenop alle dagelijkse inzet om brandweezorg te leveren. Wij gaan daarom onze interne werkwijze aanpassen en het projectmatig werken versterken. Hiermee gaan we onze beschikbare capaciteit gericht inzetten en kunnen we onze inspanningen nader prioriteren.

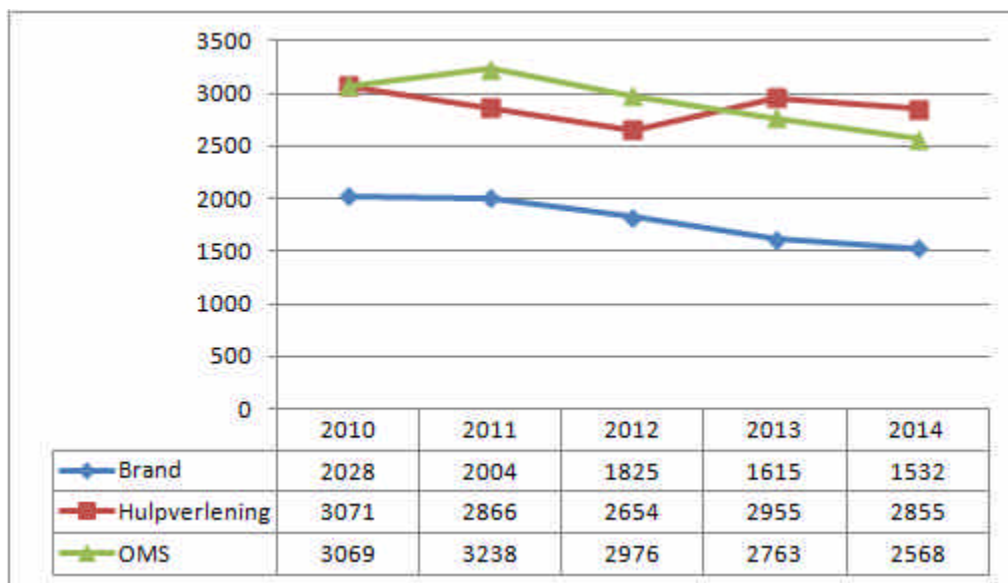
Ons Korpsbeleidsplan wordt jaarlijks uitgewerkt in Korpswerkplannen. Hiermee geven we sturing aan de voortgang van de uitvoering van ons Korpsbeleidsplan. Het Korpswerkplan wordt jaarlijks door ons bestuur vastgesteld.

We realiseren ons dat de uitvoering van ons Korpsbeleidsplan 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 blijven rekenen.

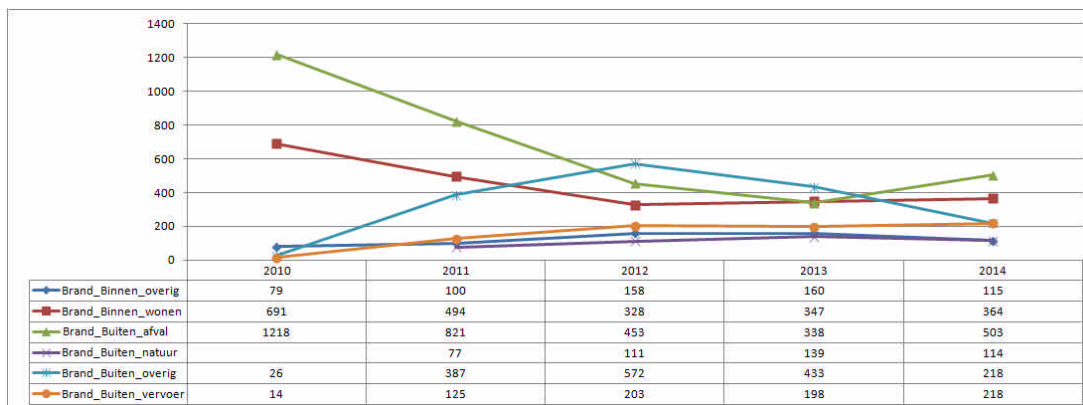


## Bijlage 1: onze prestaties

Aantal incidenten in de Veiligheidsregio Hollands Midden:



Verdiept naar aantal branden:





# BRANDWEER

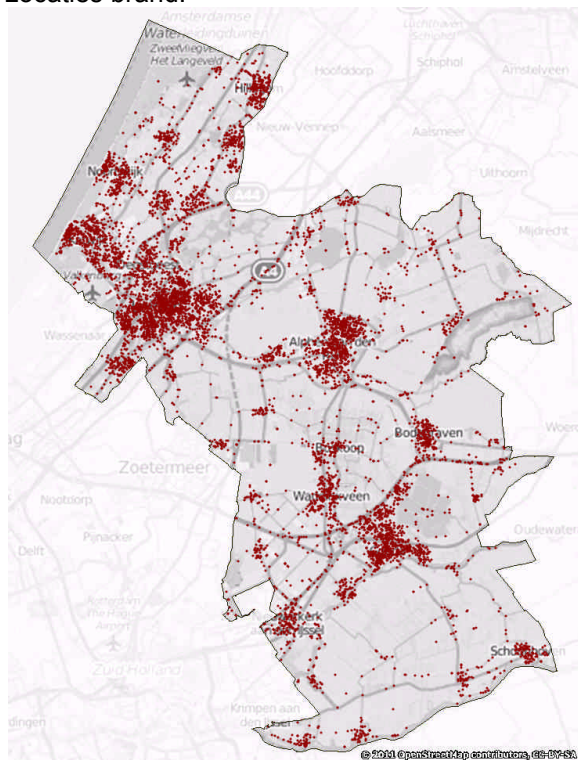
Hollands Midden

Opschaling:

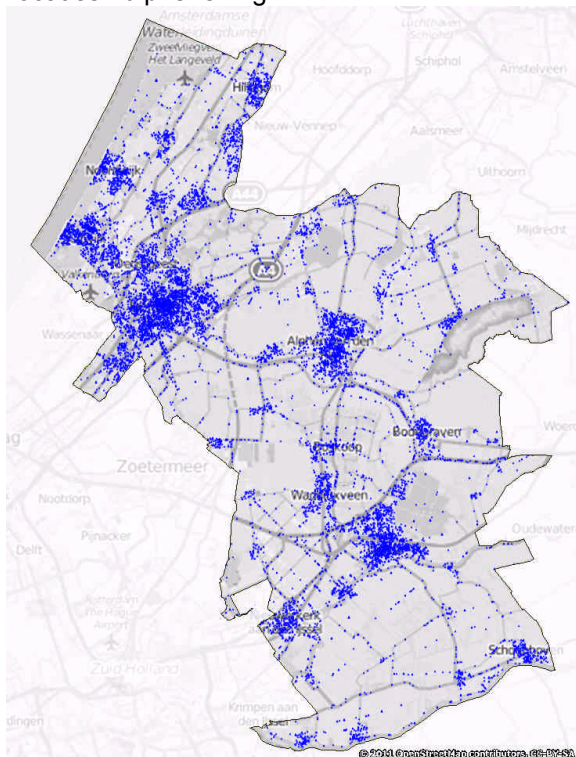
Naderbericht	2011	2012	2013	2014
middel brand	78	72	84	72
grote brand	13	17	7	16
zeer grote brand	10	6	5	4
middel hulpverlening	14	14	13	10
grote hulpverlening	0	0	0	0
zeer grote hulpverlening	1	1	0	0
middel waterongeval	1	5	2	7
groot waterongeval	0	1	0	0
<b>Eindtotaal</b>	<b>117</b>	<b>116</b>	<b>111</b>	<b>109</b>

GRIP indicatie	2011	2012	2013	2014
GRIP 1	14	5	6	10
GRIP 2	9	3	2	0
GRIP 3	1	0	0	0
GRIP 4	0	0	0	1
<b>Eindtotaal</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

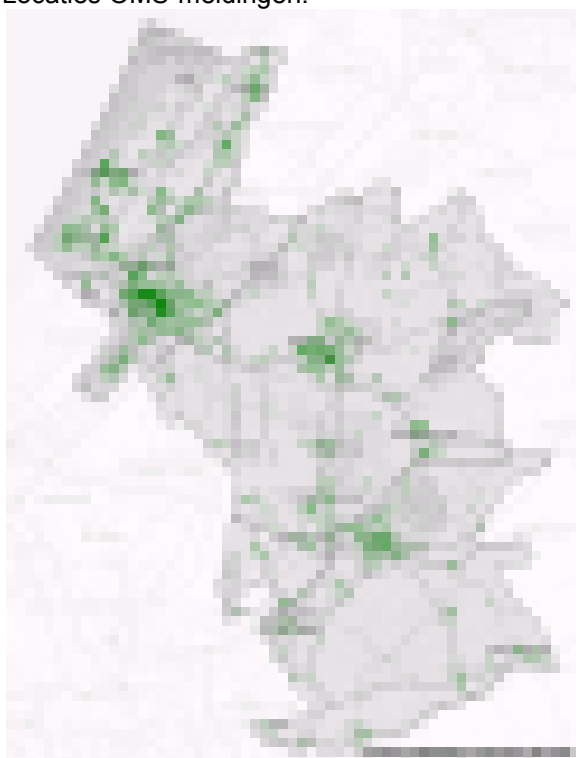
Locaties brand:



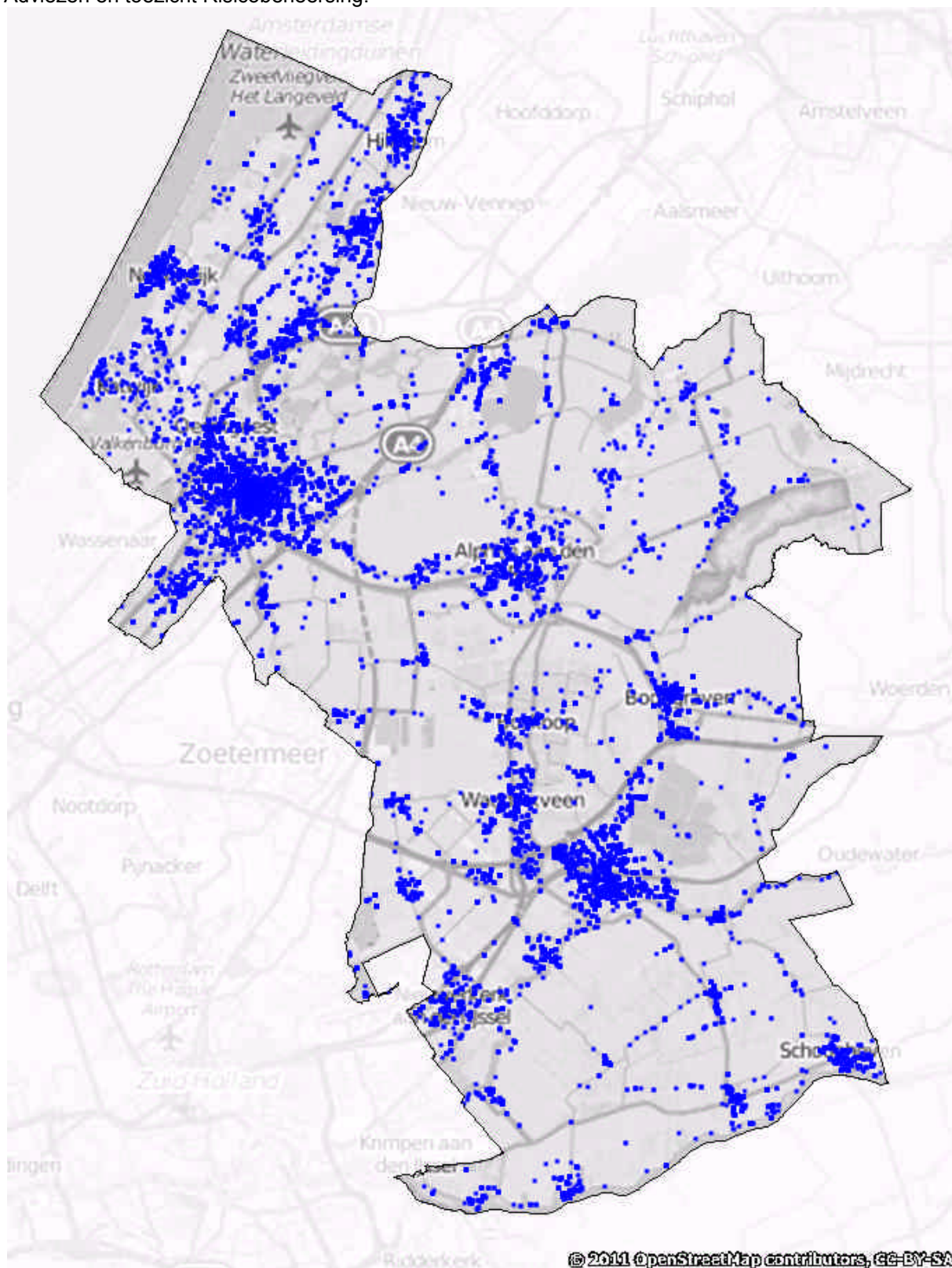
Locaties hulpverlening:



Locaties OMS-meldingen:



Adviezen en toezicht Risicobeheersing:



## Bijlage 2: besluiten kadernota Meer-Anders-Minder (MAM)

Op 14 november 2014 heeft het Algemeen Bestuur de kadernota Meer-Anders-Minder (MAM) vastgesteld. In deze kadernota staat een maatregelenpakket, waarmee enerzijds invulling gegeven kan worden aan de besparingsopgaven (Cebeon-norm) en anderzijds negatieve effecten op het brandweezorgniveau zoveel als mogelijk worden beperkt.

Het maatregelenpakket is evenwichtig verdeeld over alle taakvelden van de brandweer en omvat de volgende maatregelen om de Cebeon-norm per uiterlijk 2018 te bereiken:

1. *Heroverwegen formatie- en functieplan*
  - een vermindering van het aantal leidinggevenden (incl. directeuren) binnen de kantoororganisatie.
  - een vermindering van het aantal leidinggevenden binnen de repressieve organisatie (samenvoegen OvD-gebieden).
  - een vermindering van de formatieruimte binnen de kantoor- en beroepsorganisatie.
2. *Herijken materieel- en personeelssterkte op basis van brandrisicoprofiel*
  - uifaseren van personeel-materieelwagens en vijf 2<sup>e</sup> tankautospuiten (inclusief centralisatie zeven reserve tankautospuiten).
  - uifaseren van vijf hulpverleningsvoertuigen.
  - uitbreiding van de taak Brandweer First Responders.
  - uitbreiding Operationele Ondersteunende Voertuigen.
  - invoering strategische voorraad t.b.v. extreme weersomstandigheden.
  - invoering specialisme rietenkap-brandbestrijding / werken op hoogte.
  - sluiten van de kazernes Leiderdorp en Oegstgeest als gevolg van de nieuwbouw kazerne Leiden Noord.
  - harmonisatie van de adembescherming.
3. *Herijken takenpakket Risicobeheersing*
4. *Herijken werkprocessen vakbekwaam worden en vakbekwaam blijven*

Wat betreft de financiële effecten is vastgesteld dat met de voorgestelde maatregelen voldaan kan worden aan de Cebeon-bezuinigingsopgave. Het maatregelenpakket voorziet in een begrote structurele vermindering van de uitgaven van € 2,3 miljoen. Deze opbrengst overstijgt hiermee de Cebeon-taakstelling (€ 1,8 miljoen) met € 0,5 miljoen.



# BRANDWEER

Hollands Midden

Onderstaand een financieel resumé van de geplande opbrengsten en meerkosten van het voorgestelde maatregelenpakket.

Maatregel	Opbrengst	Meerkosten
<b>1. Heroverwegen formatie- en functieplan</b>		
• een vermindering van het aantal leidinggevenden (incl. directeuren) binnen de kantoororganisatie	€ 400.000	
• een vermindering van het aantal leidinggevenden (samenvoegen Ovd-gebieden) binnen de repressieve organisatie	€ 60.000	
• een vermindering van de formatieruimte binnen de kantoor- en beroepsorganisatie	€ 200.000	
<b>2. Herijken materieel- en personeelssterkte op basis van risicoprofiel</b>		
• uitfaseren van personeel-materieelwagens en vijf 2 <sup>e</sup> tankautospuiten (inclusief centralisatie zeven reserve tankautospuiten)	€ 400.000	
• uitfaseren van vijf hulpverleningsvoertuigen	€ 300.000	
• uitbreiding van de taak Brandweer First Responders		€ 60.000
• uitbreiding Operationele Ondersteunende Voertuigen		€ 100.000
• invoering strategische voorraad t.b.v. extreme weersomstandigheden		€ 20.000
• invoering specialisme rietenkap-brandbestrijding / werken op hoogte		€ 40.000
• sluiten van de kazernes Leiderdorp en Oegstgeest als gevolg van de nieuwbouw kazerne Leiden Noord	€ 400.000	
• harmonisatie van de adembescherming	€ 150.000	
<b>3. Herijken takenpakket Risicobeheersing</b>	€ 500.000	
<b>4. Herijken werkprocessen vakbekwaam worden en vakbekwaam blijven</b>	€ 150.000	
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 2.560.000</b>	<b>€ 220.000</b>
<b>Totaal (opbrengsten -/- meerkosten)</b>	<b>€ 2.340.000</b>	
<b>Cebeon-opdracht</b>	<b>€ 1.800.000</b>	
<b>Begroot surplus (totaal -/- Cebeon-opdracht)</b>	<b>€ 540.000</b>	



Wij zijn Brandweer Hollands Midden.

We zijn onderweg.