

Bijlage A - Toelichting gezamenlijke werkwijze SCM

Aanleiding

De afgelopen jaren is binnen de Veiligheidsregio Utrecht aangetoond dat de kwaliteit van bestuurlijke crisisbeheersing, met name op het gebied van strategisch crisismanagement voor verbetering vatbaar is. In 2019 is binnen de VRU gestart met de versterking van het strategisch crisismanagementniveau. Met de gezamenlijke werkwijze strategisch crisismanagement (SCM) beoogt de VRU een slagvaardige crisisbeheersing met een effectievere en efficiëntere besluitvorming op bestuurlijk niveau te realiseren.

De ontwikkelde concept werkwijze SCM van 2019 is vanwege covid-19 niet vertaald naar een definitieve werkwijze. Voortschrijdend inzicht heeft tevens opgeleverd dat de werkwijze strategisch crisismanagement veel raakvlakken heeft met de in 2020 opgestarte doorontwikkeling van de crisisbeheersing. Om die reden is in 2021 en 2022 de gezamenlijke werkwijze verder uitgewerkt binnen de doorontwikkeling van de crisisbeheersing. Daarnaast zijn er begin 2022 drie pilots beleidsteam georganiseerd in de gemeenten Renswoude, Soest en Nieuwegein om de gezamenlijke werkwijze SCM te toetsen, alvorens deze voor definitieve besluitvorming aan te bieden aan het DB en AB VRU.

Samenhang gezamenlijke werkwijze strategisch crisismanagement en de doorontwikkeling crisisbeheersing

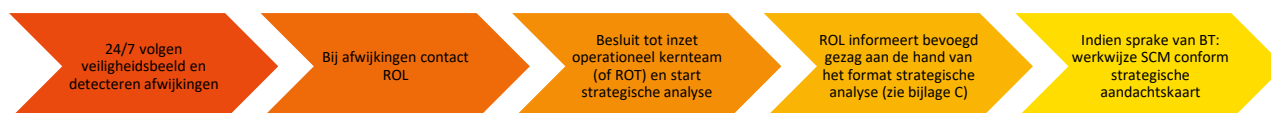
De werkwijze SCM maakt onderdeel uit van het programma doorontwikkeling crisisbeheersing. Kwalitatief hoogwaardig crisismanagement moet resulteren in een meer slagvaardige crisisorganisatie die het bevoegd gezag ondersteunt bij het maken van afwegingen en nemen van strategische besluiten. Crisismanagement is een taak van (zoveel mogelijk) dedicated professionals die zich primair richten op veranderingen in het veiligheidsbeeld en daarop proactief en snel acteren met als doel om eventuele gevolgen van een (dreigende) crisis zoveel mogelijk te beperken. Dit alles om op deze wijze het bevoegd gezag in staat te stellen besluiten te nemen en het incident goed te kunnen duiden. De voor een belangrijk deel gerealiseerde 24/7 beschikbaarheid van vrijgestelde calamiteitencoördinatoren (Caco) op de meldkamer draagt zorg voor het bijhouden van het 24/7 veiligheidsbeeld en wordt de eerste belangrijke schakel in de crisisorganisatie. De crisisorganisatie is continue alert en klaar om in actie te komen.

Gezamenlijke werkwijze strategisch crisismanagement (SCM)

Op een drietal momenten is de bestuurlijke adviescommissie crisisbeheersing & GHOR (BAC CB&GHOR) bijgepraat over de gezamenlijke werkwijze SCM. Hierbij heeft de BAC CB&GHOR te kennen gegeven volledig achter SCM te staan als eenduidige werkwijze voor de gehele regio. In Q1 en Q2 2022 zijn daarnaast een drietal pilots georganiseerd, waar de gezamenlijke werkwijze op aangescherpt is (voor de bevindingen zie bijlage B).

Format strategische analyse en strategische aandachtkaart

De gezamenlijke werkwijze SCM betreft het gehele proces van advisering over mogelijke strategische vraagstukken bij een (dreigend) incident, van de meldkamer met de Caco tot aan een eventueel Beleidsteam (BT), om de betrokken burgemeester en zijn team snel te informeren en in positie te brengen (zie proces op volgende pagina) Dit geeft de burgemeester de mogelijkheid snel beeld en duiding te geven bij een (dreigend) incident en hierover te communiceren. Voor het informeren van de burgemeester wordt door alle regionaal operationeel leiders het format strategische analyse (bijlage C) gebruikt. Afhankelijk van de aard en tijdstip van het incident zal dit format initieel telefonisch worden besproken door de ROL met burgemeester. Al naar gelang de behoefte kan het format later digitaal gedeeld worden met de burgemeester.



Indien er sprake blijkt van een incident dat opschaling naar GRIP 3 rechtvaardigt en de burgemeester besluit tot het bijeen roepen van het BT, wordt conform de gezamenlijke werkwijze SCM gestart met de BOB-structuur: beeldvorming-oordeelvorming en besluitvorming inclusief de twee werkwijzen van het voorwaarts denken en de 10 strategische families. Ter verduidelijking is voor het BT een handzame strategische aandachtkaart (bijlage D) opgesteld.

Bestuurlijke vakbekwaamheid

Er wordt voor de komende jaren een programma voor bestuurlijke vakbekwaamheid ontwikkeld waarin de gezamenlijke werkwijze SCM een vast onderdeel is. Dit houdt in dat naast andere typen trainingen zoals masterclasses crisiscommunicatie of introducties crisisbeheersing voor bestuurders er trainingen worden aangeboden gericht op de versterking van de SCM-vaardigheden, zoals leiding geven -en nemen in een BT-setting en het kunnen toepassen van de gezamenlijke werkwijze SCM. Dit zal per functionaris

verschillend zijn. Voor de opzet van het bestuurlijk vakbekwaamheidsprogramma zijn enkele adviseurs crisisbeheersing (gemeente Nieuwegein, Utrecht, Soest en Baarn) bereid gevonden mee te denken.

Voor de toekomst willen we een compact en krachtig aanbod aanbieden en zijn we op zoek, naast de gebruikelijke trainingen, naar alternatieven om dit op te zetten. Hierbij wordt gedacht aan inzet van verschillende (digitale) producten, zoals kennisclips of filmpjes. Gezien de omvang van de pool van de verschillende strategisch adviseurs is het niet haalbaar om in alle 26 gemeenten ieder jaar met een voltallig GBT te trainen en te oefenen. De behoefte is uitgesproken om in een GBT-setting te trainen. We willen bezien of we alle gemeenten een alternatieve BT-training aan kunnen bieden met bijvoorbeeld een beperkte of alleen gemeentelijke bezetting en/of het gebruik van innovatieve middelen (digitaal tegenspel). Tot slot is de gedachte om voorafgaand aan een nieuw jaar de te beoefenen thema's collectief vast te stellen voor optimaal gebruik van mensen en middelen.

Voor het najaar van 2022 en Q1 2023 betekent dit dat, zo lang de gezamenlijke werkwijze SCM nog niet definitief is vastgesteld, het aanbod op het gebied van bestuurlijke vakbekwaamheid nog niet volledig is. Aan maatwerkverzoeken wordt voor zover als mogelijk invulling gegeven.

Doelgroepen bestuurlijke vakbekwaamheid SCM

Per training wordt bekeken voor welke doelgroep dit aangeboden wordt. Voor de bestuurlijke vakbekwaamheid op het gebied van SCM is het voorstel om in eerste instantie alleen de burgemeester en een locoburgemeester op te leiden en te trainen. Door de inzet van een technisch voorzitter¹ kunnen locoburgemeesters vertrouwen op een goede begeleiding van het BT-proces om te komen tot de strategische vraagstukken die voorliggen.

Opgeleide functionarissen

Tijdens de bijeenkomst van de BAC op 4 november 2021 is een indeling gepresenteerd van sleutelfunctionarissen, parallel met de definitie die wordt gehanteerd binnen de doorontwikkeling crisisbeheersing². Voortschrijdend inzicht levert op dat we voor de gezamenlijke werkwijze SCM niet meer willen spreken over sleutelfunctionarissen. De indeling van de functionarissen SCM komt niet altijd overeen met de indeling die elders gehanteerd wordt hetgeen verwarring in de hand werkt. Daarnaast lijkt het onbedoeld en ongewild een onderscheid te maken in het belang van de deelnemers GBT. Het voorstel is nu om voor de vakbekwaamheid van SCM onderscheid te maken in volledig opgeleide functionarissen en basisopgeleide functionarissen (zie tabellen 1 en 2). Het doel is dat hierbij eenieder zijn rol en taak zodanig leert in te vullen dat dit de gezamenlijke werkwijze SCM versterkt. Tot slot is aangegeven dat de burgemeester zelf de vrijheid en flexibiliteit wil hebben wie hij/zij naar voren schuift als locoburgemeester of strategisch adviseur bevolkingszorg en dat dit niet per definitie de 1^e locoburgemeester of gemeentesecretaris is.

De volledig opgeleide functionarissen zijn de functionarissen die volledig opgeleid worden op de methodiek van de gezamenlijke werkwijze SCM. Zij begeleiden en ondersteunen het volledige proces om te komen tot strategische besluitvorming en nemen de overige BT-leden hierin mee. Of het zijn functionarissen die een belangrijk aandeel hebben in het proces van de strategische analyse.

Tabel 1 Volledig opgeleide functionarissen SCM

Strategisch	Tactisch	Operationeel
Burgemeester	Regionaal Operationeel Leider (ROL)	Caco
Technisch voorzitter	Op termijn: ROL langdurig	
Strategisch adviseur crisiscommunicatie	CIM	
Gemeentesecretaris	Communicatieadviseur ROT	
IM BT		

De basis opgeleide functionarissen nemen kennis van de gezamenlijke werkwijze SCM. Zij zijn bekend met de gehanteerde begrippen en de methodiek van de gezamenlijke werkwijze en kunnen deze toepassen in het BT of bij het maken van een strategische analyse.

Tabel 2 Basis opgeleide functionarissen SCM

Strategisch	Tactisch	Operationeel
Locoburgemeester	Leden ROT	Leider CoPI
Locogemeentesecretaris	Adviseur Crisisbeheersing (ACB)	OvD-Bz

¹ Zie verderop deze toelichting.

² Een sleutelfunctionaris in de crisisorganisatie is een persoon die een cruciale rol speelt tijdens een crisis. De sleutelfunctionarissen zijn de ogen en oren van het crisisteam en vervullen doorgaans een coördinerende, leidinggevende en/of direct ondersteunende rol. De sleutelfunctionaris weet wat er speelt zodat hij/zij het crisisteam en/of het bevoegd gezag optimaal kan bedienen.

DPG	Leden operationeel team langdurig	
Strategisch adviseur brandweer		
Strategisch adviseur politie		
(H)OvJ		
Dijkgraaf		
Notulist		

Technisch voorzitter

Ten aanzien van de technisch voorzitter is tijdens de pilots gebleken dat het werken met een technisch voorzitter als zeer prettig wordt ervaren. Gezien de feedback uit de pilots en de opgehaalde input (onder andere vanuit de bestuurlijke adviescommissie) wordt geadviseerd de (loco)burgemeester te laten ondersteunen voor wat betreft het (technisch) voorzitten en leiden van het proces in een BT. De burgemeester kan te allen tijde beslissen gebruik te maken van de technisch voorzitter, maar ons advies is om als locoburgemeester altijd te werken met een technisch voorzitter, ook vanuit het uitgangspunt: wat je zelden doet, doe je zelden goed. Voorgesteld wordt in te stemmen met het beschikbaar stellen van technisch voorzitters voor het BT. Indien hiermee ingestemd wordt, wordt in het DB en AB van januari en februari 2023 een functieprofiel voorgelegd.

Met het instellen van een technisch voorzitter is het voornemen de piketfunctie van procesbewaker GBT te laten vervallen. De procesbewaker GBT is nu actief voor het begeleiden van het proces. De functie van procesbewaker is een regionale functie bevolkingszorg en valt onder de verantwoordelijkheid van de 26 gemeenten. Het laten vervallen van de procesbewaker GBT komt overeen met de plannen van de doorontwikkeling bevolkingszorg. De wens van de doorontwikkelgroep en het ROCU is om op inhoudelijk vlak de adviseur veiligheid of crisisbeheersing aan te sluiten in het GBT. Dit past binnen de gezamenlijke werkwijze SCM.

Informatiemanager BT

De informatiemanager BT (IM-BT) presenteert volgens de plannen op dit moment het (kern)beeld in het BT. Het voorstel is dat dit zo blijft, met dien verstande dat dit niet de informatiemanager BT is, maar één informatiemanager, die idealiter al vanaf de start betrokken is bij het vullen van de strategische analyse in samenwerking met de ROL. Op dit moment wordt de informatiemanager BT nog ingedeeld bij een piketgroep vallend onder bevolkingszorg. In de eerder genoemde doorontwikkeling bevolkingszorg komt de wens naar voren om de functionaliteit van de IM-BT over te hevelen naar een VRU-piket. Dit komt overeen met onze wens om de informatieorganisatie robuuster in te richten: van Caco tot en met informatiemanager BT én onder eenhoofdige leiding (beheer). Voorgesteld wordt de functionaliteit van de IM-BT zo snel als mogelijk over te hevelen naar een VRU-piket, vallend onder de verantwoordelijkheid van de directeur Crisisbeheersing.