

Plan van Aanpak

Landelijke Meldkamerorganisatie

VERSIE 1.0

Ten behoeve van consultatie door leden van de Bestuurlijke Regiegroep

Auteurs:

Jill Wilkinson, Kwartiermaker Landelijk Meldkamerorganisatie

Arend Kloosterman, Kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie Politie

Johan Langes, Kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie Koninklijke Marechaussee

Johan Postma, Kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie Brandweer/Veiligheidsregio's

Tom van der Vlist, Kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie Ambulancezorg Nederland

Met dank aan alle meedenkers en leden van de kwartiermakerorganisatie

Datum:

21 augustus 2014

Versiebeheer

Versienummer	Opgesteld door	Datum	Besproken met/voorgelegd aan:
0.8	Jill Wilkinson	30 juni 2014	Operationele Stuurgroep en Bestuurlijke Regiegroep
0.9	Jill Wilkinson	18 augustus 2014	Operationele Stuurgroep en Bestuurlijke Regiegroep
1.0	Jill Wilkinson	21 augustus 2014	Leden van de bestuurlijke regiegroep voor consultatie

Inhoud

1	DOEL, REIKWIJDTE EN VERANDEROPGAVE	4
1.1	Doelstelling plan van aanpak.....	4
1.2	Reikwijdte plan van aanpak.....	4
1.3	Kernopgave	5
1.4	Leeswijzer	6
2	VERANDERSTRATEGIE	7
2.1	Het doel.....	7
2.2	Context, uitgangssituatie en tijdspad	8
2.3	Kritieke succesfactoren	9
3	PLANNING	11
3.1	Ontwerp en realisatie.....	12
3.2	Going concern, regionale samenvoeging en nieuwe werkwijze	14
4	KWARTIERMAKERORGANISATIE	15
4.1	Programmastructuur	15
4.2	Programmabeheersing	18
5	COMMUNICATIE EN CULTUUR	20
5.1	Communicatie	20
5.2	Cultuurprogramma.....	21
5.3	Medewerkerparticipatie, medezeggenschap en vakbonden	21
6	GOING CONCERN	22
6.1	Afspraken tijdens de transitie	22
6.2	Risico's, vernieuwing en besparing	22
6.3	Hoofd going concern	23
7	FINANCIERING TRANSITIE	24
7.1	Geraamde kosten en financiering	24
7.2	Financiële risico's en maatregelen	25
7.3	Taakstelling.....	26
	BIJLAGE I - VERKLARENDE BEGRIPPENLIJST	29

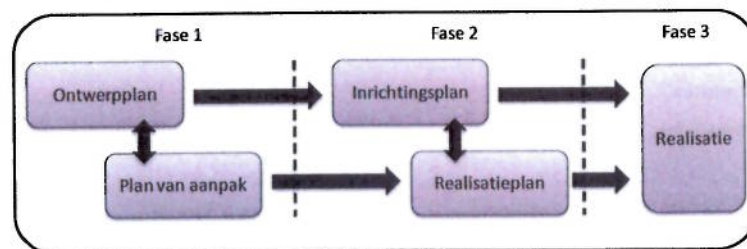
1 Doel, reikwijdte en veranderopgave

1.1 Doelstelling plan van aanpak

Om te komen tot een effectieve, kwalitatief hoogwaardige en efficiënte Landelijke Meldkamerorganisatie is in het ontwerpplan Landelijke Meldkamerorganisatie de gewenste situatie voor 2021 geschetst. Dit plan van aanpak schetst de wijze waarop deze gewenste situatie voor de Landelijke Meldkamerorganisatie vorm wordt gegeven, gebaseerd op de opdracht aan de korpschef/kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie ten behoeve van de vorming van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Daarnaast geeft dit plan van aanpak invulling aan de programmaorganisatie van de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie en bevat het een planning op hoofdlijnen tot en met 2021.

1.2 Reikwijdte plan van aanpak

Op 16 oktober 2013 is het Transitieakkoord Meldkamer van de Toekomst (TA) ondertekend door alle betrokken partijen. Op basis van het Transitieakkoord is de opdracht aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie opgesteld met daarin een (niet limitatieve) opsomming van producten die moeten worden opgeleverd. Het plan van aanpak is één van die producten. Onderstaand is weergegeven hoe het plan van aanpak zich verhoudt tot de andere producten die moeten worden opgeleverd.



Figuur 1: Van ontwerp naar realisatie

- Het ontwerpplan richt zich op het 'wat' van de toekomstige organisatie. Het geeft een globale beschrijving van de gewenste situatie in 2021. Daarin is de positionering en inrichting van de Landelijke Meldkamerorganisatie uitgewerkt in termen van: missie, visie en kernwaarden; besturing en bekostiging; organisatie; producten en diensten; personeel; informatie management en ICT primair proces; huisvesting en inrichting; financiële administratie en control en tot slot communicatie. Het is een beeld op hoofdlijnen.
- Het plan van aanpak geeft een beeld van de activiteiten die in nauwe samenhang en afstemming met alle betrokken partijen moeten worden uitgevoerd om het ontwerp te realiseren. Het 'hoe' van de transitie staat daarbij centraal in termen van een planning, de inrichting van de kwartiermakerorganisatie, communicatie en cultuur, medezeggenschap en de succesfactoren.

Het concept ontwerpplan en het concept plan van aanpak zijn een voorstel van de kwartiermakerorganisatie aan alle partijen voor het ontwerp voor en transitie naar de Landelijke Meldkamerorganisatie. Het ontwerpplan en het plan van aanpak vormen de basis voor het inrichtingsplan en realisatieplan.

- Het nog op te stellen inrichtingsplan geeft een gedetailleerde beschrijving van de inrichting en werking van de Landelijke Meldkamerorganisatie, inclusief de tien meldkamerlocaties, de aansluiting van de Landelijke Meldkamerorganisatie op de veiligheidsregio's en de beheersmatige onderbrenging binnen de politie. Hierbij wordt aandacht besteed aan de werkwijze, formatie en

betaalbaarheid.

- Het nog op te stellen realisatieplan geeft een meer gedetailleerde beschrijving van de wijze waarop de transitie vorm krijgt. Dit realisatieplan omvat onder andere een realisatietraject voor de multidisciplinaire intake samen met de andere disciplines en een (personele) veranderstrategie waarbij rekening wordt gehouden met de verschillen tussen de huidige meldkamers.

1.3 Kernopgave

De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie is verantwoordelijk voor de voorbereiding en (na wetwijziging) implementatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie. De aan de kwartiermaker verstrekte opdracht bestaat uit twee delen:

- Het veranderproces om te komen tot één Landelijke Meldkamerorganisatie: de samenvoeging van de huidige regionale meldkamers en de meldkamers van de Landelijke Eenheid en Koninklijke Marechaussee op maximaal tien meldkamerlocaties. Standaardisatie van multi-werkprocessen, het uitwerken en invoeren van een nieuwe (geprotocolleerde) manier van werken gebaseerd op 'multi-intake' en 'mono-uitgifte', de aanbesteding en de implementatie van het 'Nationaal Meldkamer Systeem' (NMS). **(de veranderopdracht)**
- Het zorg dragen voor de going concern en het beheer van de huidige meldkamers. **(de going concern opdracht)**

De inspanningen vanuit het ministerie van Veiligheid en Justitie zijn gericht op inwerking treden van het nieuwe wettelijk kader per 1 januari 2016. Het wetwijzigingstraject is geen onderdeel van de opdracht aan de kwartiermaker.

Door de minister van Veiligheid en Justitie is een aantal uitgangspunten aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie meegegeven:

- De kwartiermaker houdt serieus rekening met de gerechtvaardigde belangen van het veld. Zij gaat op basis van gelijkwaardigheid met de in het meldkamerdomein participerende partijen om en verliest daarbij haar opdracht niet uit het oog.
- Zij streeft naar samenwerking en het bereiken van gezamenlijke resultaten, waarbij het belang van de burger en de hulpverlener altijd voorop gesteld worden.
- Zij draagt zorg voor een werkomgeving waarin onderlinge communicatie wordt gestimuleerd en verbinding binnen en tussen de tien meldkamerlocaties wordt vormgegeven.
- De kwartiermaker informeert de minister van Veiligheid en Justitie en de betrokken partijen tijdig en adequaat en geeft de mogelijkheden en grenzen voor het realiseren van de opdracht aan.
- De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie geeft samen met de landelijke kwartiermakers van de disciplines en met betrokkenheid van alle partijen invulling aan de Landelijke Meldkamerorganisatie en de transitie daar naartoe.
- De korpschef wordt bij wet verantwoordelijk voor de instandhouding van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Daarmee is de politie als beheerorganisatie na wetwijziging de ontvangende partij met betrekking tot de overdracht van taken, mensen en middelen. De kwartiermaker houdt hier rekening mee in het uitvoeren van de opdracht.

Dit plan van aanpak is gezamenlijk opgesteld door de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie en de kwartiermakers van de disciplines politie, ambulancezorg, brandweer en multi-opstapeling en Koninklijke Marechaussee. Daarbij is gebruik gemaakt van de inbreng van een groot aantal (meldkamer) experts tijdens een tweedaagse werkbijeenkomst. Deze experts zijn afkomstig van partijen die ook het Transitieakkoord hebben ondertekend.

1.4 Leeswijzer

Het plan van aanpak is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 1 geeft de reikwijdte van dit document en de veranderopgave weer;
- Hoofdstuk 2 gaat in op de veranderstrategie;
- Hoofdstuk 3 gaat in op de planning;
- Hoofdstuk 4 gaat in op de kwartiermakerorganisatie;
- Hoofdstuk 5 gaat in op communicatie en cultuur;
- Hoofdstuk 6 gaat in op de going concern;
- Hoofdstuk 7 gaat in de op de financiering van de transitie.

2 Veranderstrategie

Een veranderstrategie gaat over de keuzen welke middelen en activiteiten op welke wijze worden ingezet om de afgesproken doelen te realiseren. Deze keuzen zijn mede afhankelijk van de context, het moment, de belanghebbenden en het beoogde tijdspad. Bij een veranderstrategie gaat het daarom om situationeel handelen.

2.1 Het doel

Het gezamenlijke doel zoals verwoord in het Transitieakkoord is een effectieve, kwalitatief hoogwaardige en efficiënte meldkamerorganisatie op tien meldkamerlocaties onder verantwoordelijkheid van de minister van Veiligheid en Justitie. Zowel in reguliere als in opgeschaalde situatie functioneren de meldkamerlocaties optimaal als informatie- en communicatieknoppunt tussen de burger en hulpverlener waarbij een incidentgerichte benadering van de noodhulpvraag en de burger centraal staat (preambule TA). De afspraken in het Transitieakkoord leiden volgens de kwartiermakerorganisatie Landelijke Meldkamerorganisatie tot tien richtinggevende veranderingen binnen het meldkamerdomein. Onderstaand figuur 2 geeft deze veranderingen schematisch weer. Een nadere toelichting is opgenomen in hoofdstuk 4 van het ontwerpplan Landelijke Meldkamerorganisatie.

Mono intake	▶	Multi intake
Verschillende intake en uitgifte	▶	Gestandaardiseerde, maar gescheiden organisatie van intake en uitgifte
Mono centralist	▶	Multi centralist
Mobiele telefonie melding via Landelijke Eenheid	▶	Directe intake mobiele telefonie op meldkamer locatie
(Deels) geprotocolleerd werken	▶	Zo veel mogelijk geprotocolleerd werken
(Regionale) diversiteit in processen	▶	Geüniformeerde multi- en monoproessen
24 locaties	▶	10 locaties
Telefonie vast & mobiel	▶	Multi kanaal
Beperkte mogelijkheid tot overname van werkzaamheden door meldkamers onderling	▶	Verbeterde uitwijkmogelijkheden bij uitval en piekbelasting door één virtuele meldkamer
Losse entiteiten	▶	Eén landelijke organisatie
Huidige systemen	▶	Toekomstige systemen
Diversiteit in beleid en beheer	▶	Eenduidig beleid en beheer

 Link met kwalitatieve doelstellingen IAO

Figuur 2: Overzicht veranderingen meldkamerdomein als gevolg van Transitieakkoord

2.2 Context, uitgangssituatie en tijdspad

De context

De realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie vindt plaats in een context van betrokken partijen die eveneens volop in verandering zijn. De ontvangende organisatie, de politie, zit midden in een ingrijpende en veelomvattende reorganisatie naar aanleiding van de vorming van een nationale politie. In Nederland zijn de 25 veiligheidsregio's, waarbinnen de brandweer is geregionaliseerd, (nog) bezig met de ontwikkeling van hun nieuwe organisaties. De Koninklijke Marechaussee gaat van gebiedsgebonden naar informatie gestuurd optreden, wat een verandering in de sturing van de organisatie tot gevolg heeft. De ambulancezorg kent een aantal ontwikkelingen in de (acute) zorg die leiden tot een toenemende druk op de prestaties van de ambulancezorg en de keten van de acute zorg. De schaalvergroting van de spoedeisende hulp bij ziekenhuizen zorgt voor grotere afstanden die ambulances moeten afleggen, met gevolgen voor de inzet van ambulances. Ook het sluiten van zorginstellingen levert een toename van ambulancevervoer op. Voor de veiligheidsregio's, vaak de latende organisaties, betekent de vorming van de Landelijke Meldkamerorganisatie een ontvlechting van een organisatieonderdeel tijdens de doorontwikkeling in hun rol als netwerkorganisatie.

Het realiseren van de Landelijke Meldkamerorganisatie is een beweging die gezien kan worden in bredere maatschappelijke ontwikkelingen:

- Als gevolg van ontwikkelingen op technologisch gebied verwacht de burger dat in het dagelijks leven gangbare communicatietechnologieën ook voor de overheid kunnen worden ingezet.
- Daarnaast vindt deze beweging plaats in een tijdgewricht waarin, mede ingezet door financieel economische ontwikkelingen, overheidsorganisaties geconfronteerd worden met taakstellingen en bezuinigingsopdrachten. Dat geldt ook voor de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Bij het sluiten van het regeerakkoord van het Kabinet Rutte I is een structurele taakstelling afgesproken van € 50 miljoen vanaf 2021. De taakstelling en bezuinigingsopdrachten hebben in een aantal gevallen nieuwe samenwerkingsconstructies tussen de overheid en marktpartijen tot gevolg.

Belangrijk onderdeel van de context is de going concern. De burger met een hulpvraag belt niet met de Meldkamer van de Toekomst, maar met de huidige meldkamer. Ook voor de hulpverleners, het personeel en de leidinggevenden vormt de going concern de dagelijkse werkelijkheid. De huidige meldkamers worden gekenmerkt door een sterke eigen identiteit en cultuur. De meldkamermedewerkers van de disciplines zijn in hoge mate cultureel verbonden met de eigen 'kleur' en kennen een sterke geografische betrokkenheid.

De uitgangssituatie van de huidige meldkamers

De uitgangssituatie van de huidige meldkamers is verschillend. De besturing en financiering van de meldkamers is divers. De organisatie van en de samenwerking tussen de disciplines verschilt per (veiligheids)regio. Het werkgeverschap is per regio verschillend belegd en er bestaat diversiteit in ICT voorzieningen en het beheer daarvan. Daarnaast varieert de huisvesting per regio. In een aantal regio's is de huisvesting en inrichting gemoderniseerd. Andere regio's hebben behoefte aan vernieuwing. De verschillen tussen de regio's en de huidige meldkamers maken dat per toekomstige meldkamerlocatie een verschillende veranderopgave zal bestaan. De nulmeting zal inzicht bieden in de uitgangssituatie van de huidige meldkamers.

Het tijdpad

Het tijdpad om te komen tot realisatie van de doelstellingen loopt tot en met 2021. Voor dit jaartal is gekozen vanwege het feit dat vanaf dan ook de structurele taakstelling van €50 miljoen gaat lopen. Los van de huidige context en ontwikkelingen in de directe omgeving van de meldkamers zullen zich de komende jaren tal van nieuwe ontwikkelingen voordoen. Dit betreft ontwikkelingen op politiek, economisch, sociaal en technologisch gebied die we nu nog niet kunnen overzien.

2.3 Kritieke succesfactoren

De context, uitgangssituatie en tijdpad leiden tot de uitdaging een balans te vinden tussen tijdige besluitvorming, externe veranderingen en afhankelijkheden, budgettaire kaders, continuïteit van dienstverlening en draagvlak bij belanghebbenden. Gegeven het beoogde doel en de context is een aantal kritieke succesfactoren van belang voor de veranderstrategie:

- De winkel blijft open tijdens de verbouwing. Dit wil zeggen dat de operatie op een betrouwbare wijze moet doorgaan gedurende de transitie. De operatie vormt immers een cruciaal overheidsproces waaraan grote belangen zijn verbonden (mensenlevens). De kwartiermakerorganisatie zorgt voor continue verbinding en afstemming met de operatie.
- De kwartiermakerorganisatie moet in staat zijn om 'externe verstoringen' die van invloed zijn op de transitie op te vangen. Er is sprake van een robuuste opzet, waarin de kwartiermakerorganisatie de volle complexiteit overziet en de relaties met de omgeving onderhoudt. De regionale kwartiermakers worden in staat gesteld om, zoveel mogelijk afgeschermd van verstoringen, in relatieve rust te werken aan de realisatie van de transitie.
- De transitie is een iteratief proces. Gegeven het tijdpad van zeven jaar en de (onvoorziene) ontwikkelingen die zich in die periode kunnen voordoen, is periodieke herijking van het ontwerp, de inrichting en aanpak nodig. Gedurende de transitie groeien de inzichten in de thans geldende situatie en de context en zal het ontwerp de komende jaren steeds verder worden verfijnd en waar nodig aangepast.
- De kwartiermakerorganisatie streeft naar maximale samenwerking en afstemming met belanghebbenden. De context van de transitie wordt gekenmerkt door veel partijen waarmee geen hiërarchische verhouding bestaat. Begrip voor de historie en de autonome ontwikkelingen bij die partijen zorgt voor een gezamenlijke beweging en gedeeld succes.
- De kwartiermakerorganisatie neemt de planning en realisatie van huisvesting als kapstok voor de transitie. Huisvesting maakt de transitie zichtbaar voor alle betrokkenen en vooral voor de medewerkers binnen het huidige meldkamerdomein. Dit betekent dat tussen de verschillende meldkamerlocaties verschillende snelheden kunnen bestaan. De planning en realisatie van de andere projecten binnen het programma Landelijke Meldkamerorganisatie houden rekening met de realisatie van de nieuw- of verbouw.
- De kwartiermakerorganisatie investeert in het verandervermogen van het betrokken personeel. De Landelijke Meldkamerorganisatie wordt pas succesvol als de medewerkers zich verbonden voelen en gemotiveerd zijn om bij te dragen. Het betrekken van de medewerkers (medewerkerparticipatie) en het hebben van aandacht voor de gevolgen van de transitie is daarbij cruciaal.

LANDELIJKE MELDKAMERORGANISATIE

- De kwartiermakerorganisatie zorgt voor een goede combinatie van sturing (planning en coördinatie) en verbinding (relatieontwikkeling en verandermanagement).
- De kwartiermakerorganisatie zorgt ervoor dat het thema IM en ICT zo snel mogelijk wordt opgepakt vanuit de gedachte dat de Landelijke Meldkamerorganisatie alleen van start kan gaan wanneer de primaire automatisering is gerealiseerd.

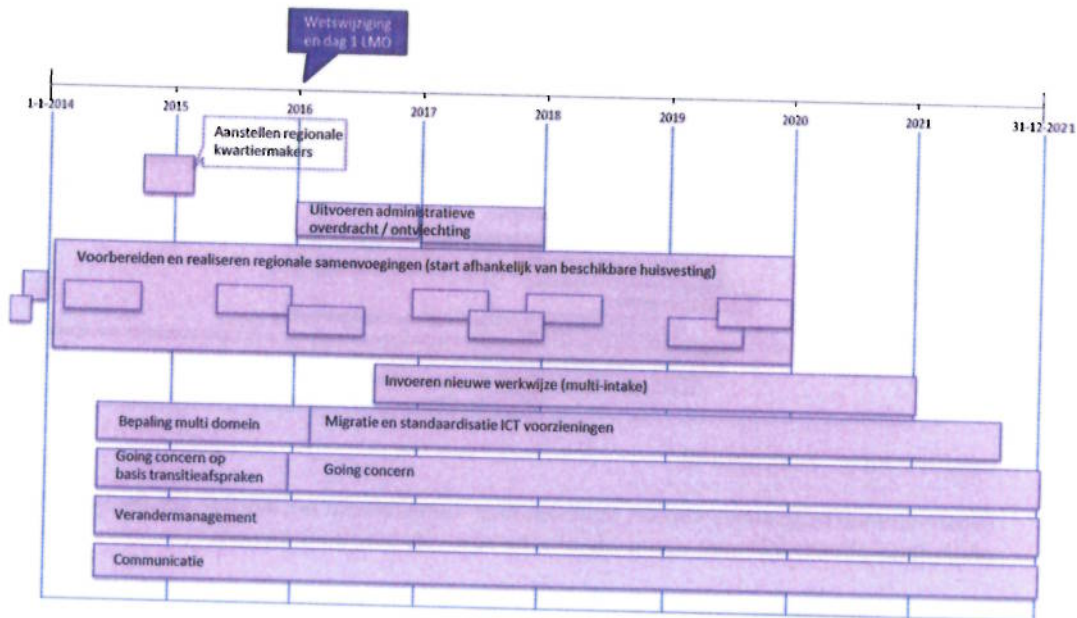
In het nog op te stellen realisatieplan wordt nader ingegaan op de veranderstrategie waarbij het te verwachten is dat meer kritieke succesfactoren worden opgesteld, mogelijk per afzonderlijk PIOFACH thema.

3 Planning

De realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie vindt conform de opdracht aan de kwartiermaker plaats in de periode van 1 januari 2014 tot eind 2021. Bij de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie zijn de volgende programmaonderdelen te onderscheiden:

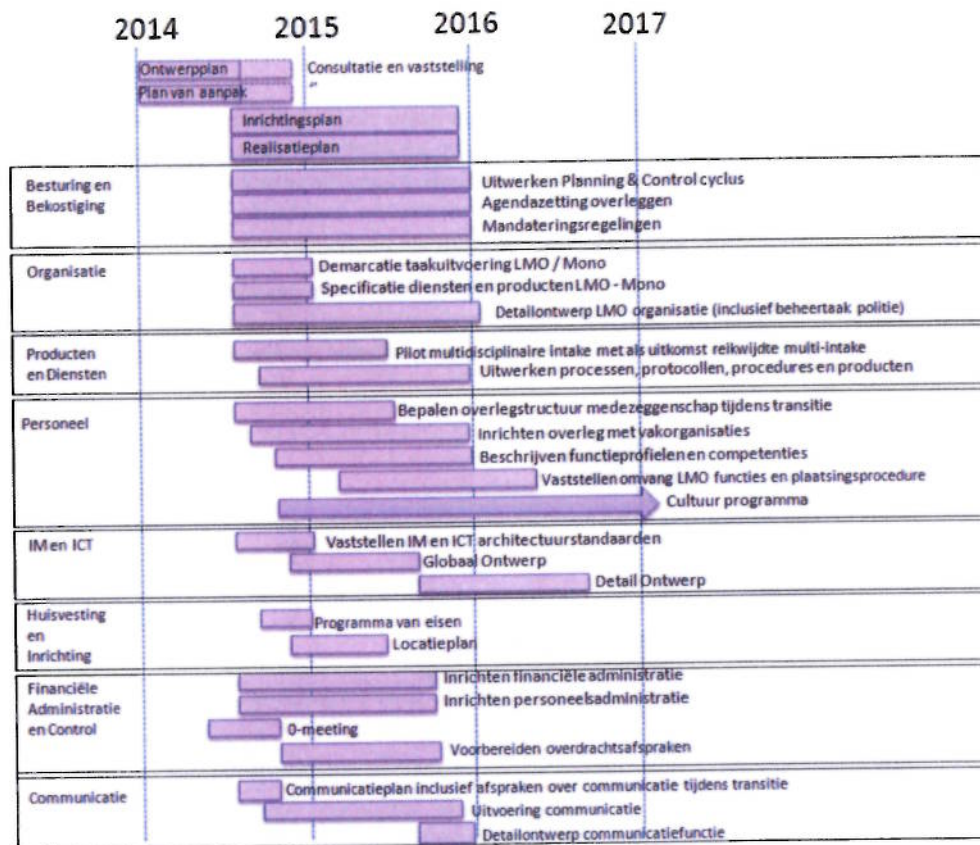
1. Ontwerp, inrichting en realisatie van de nieuwe meldkamer;
2. Going concern, regionale samenvoeging en nieuwe werkwijze.

In onderstaand figuur 3 zijn deze onderdelen gefaseerd en in een tijdlijn uitgezet. In de praktijk kunnen de momenten van faseovergang per programmaonderdeel variëren. Dit gegeven de veranderstrategie waarin iteratie van ontwerp en realisatie als één van de kritieke succesfactoren is gehanteerd.



Figuur 3: Overzicht zevenjarenplanning transitie Landelijke Meldkamerorganisatie

De zevenjarenplanning transitie Landelijke Meldkamerorganisatie geeft op hoofdlijnen de kaders van een meer gedetailleerde planning in de driejarenplanning (figuur 4). In deze driejarenplanning valt op te merken dat een meerderheid van de deadlines op 1 januari 2016 zijn gezet. Dit houdt verband met het streven om op deze datum het nieuwe wettelijk kader voor de Landelijke Meldkamerorganisatie onder verantwoordelijkheid van de minister van Veiligheid en Justitie in werking te laten treden.



Figuur 4: Overzicht driejarenplanning¹

Naar mate het programma vordert, ontstaat meer duidelijkheid ten aanzien van de planning en de onderlinge afhankelijkheden van processen die deze planning beïnvloeden.

3.1 Ontwerp en realisatie

De nadere uitwerking van het ontwerp en later ook de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie vindt plaats door een aantal projecten. Binnen deze projecten vindt de nadere uitwerking in nauwe samenwerking met de disciplines plaats. Ook gaan de projectleiders verbinding leggen met de regionale kwartiermakers ten behoeve van het realiseren van hun regionale opdracht om te komen tot de toekomstige meldkamerlocaties. De korpschef wordt bij wet verantwoordelijk voor de instandhouding van de Landelijke Meldkamerorganisatie (zie Transitieakkoord bepaling 10). Daarmee heeft de politie als taak de organisatie op de beleidskaders en het daaruit voortvloeiende beheer ten behoeve van de Landelijke Meldkamerorganisatie in te richten. De korpschef heeft de kwartiermaker LMO gevraagd hem te adviseren over deze taak. Het vormt daarom een onderdeel van de programmastructuur KLMO. De projectleiders dragen zorg

¹ De bedoelde 0-meting betreft het in kaart brengen van bestuurlijk juridische, de financiële en de operationele situatie van de afzonderlijke meldkamers

voor afstemming van beleid en behevraagstukken ten behoeve van de instandhouding van de Landelijke Meldkamerorganisatie door de korpschef.

Project: Besturing en bekostiging

Dit project richt zich op het nader concretiseren van sturingslijnen tussen de verschillende disciplines en de Landelijke Meldkamerorganisatie als bijzonder onderdeel van de politie; en de korpschef van politie en de directeur Landelijke Meldkamerorganisatie, de directeur Landelijke Meldkamerorganisatie en de hoofden meldkamers. Daarbij is het van belang om vast te leggen wat, op welk moment met wie in welk gremium besproken moet worden als onderdeel van de bredere planning en control cyclus.

Project: Organisatie

Dit project richt zich op de verdere uitwerking van de organisatiestructuur, de nadere afstemming met het gezag, de disciplines en andere belanghebbenden en op de taakverdeling met betrekking tot de PIOFACH-functies tussen de Landelijke Meldkamerorganisatie en de politie. Tevens wordt in dit project het inrichtingsplan opgesteld, samen met het hieronder genoemde project personeel.

Project: Producten en Diensten

Dit project richt zich op de nadere uitwerking en demarcatie van de (multidisciplinaire) producten en diensten van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Dit in samenwerking met de disciplines ten einde een goede koppeling met monodisciplinaire producten en diensten te realiseren. Tevens worden kwaliteitsniveaus opgesteld en vindt continu afstemming plaats over de uniformering van protocollen, procedures en producten. Vanuit dit project wordt ook (namens de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie) regie gevoerd op de pilot multi-intake/uitgifte.

Project: Personeel

Voor dit project is een aantal activiteiten voorzien waaronder het opstellen van een monitor voor vacature- en formatiebeleid, het komen met een voorstel voor een overlegstructuur ten aanzien van medezeggenschap en vakorganisaties tijdens de transitie, het onderzoeken of en op welk moment de vorming van de Landelijke Meldkamerorganisatie interfereert met verandertrajecten van de disciplines, het beschrijven van functieprofielen en competenties van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Daarnaast wordt aandacht besteed aan het samenkomen van de culturen.

Project: IM&ICT primair proces

Dit project richt zich op het opstellen van een Project Start Architectuur, een ICT doelarchitectuur en een lijst generieke voorzieningen. Daarna wordt in samenhang met het project Producten en Diensten het migratiescenario voor de meldkamers uitgewerkt. In overleg met de disciplines wordt een lijst met generieke voorzieningen inclusief de discipline specifieke voorzieningen als basis voor koppelvlak definities opgesteld en afgebakend. In nauw overleg met de CIO's van de disciplines wordt de voorbereiding van de multi-CIO functie getroffen. Daarnaast wordt de voorbereiding getroffen voor de vervanging van GMS door NMS. Momenteel vormen deze voorbereidingen nog geen onderdeel van de opdracht aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie. Op het moment dat de aanvullende opdracht voor IM&ICT, waaronder NMS, is gegeven, wordt dit in het project IM&ICT primair proces ondergebracht.

Project: Huisvesting en Inrichting

Dit project richt zich op het opstellen van een programma van eisen voor de te realiseren tien locaties. Daarnaast wordt een locatieplan opgesteld waarin is gespecificeerd wat wanneer op welke locatie dient te worden gerealiseerd. Namens de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie als behoeftesteller worden, in samenspraak met het project 'financiën', afspraken gemaakt met de directie FM (inzake het Strategisch Huisvestingsplan politie) en het Politiedienstencentrum inzake de

realisatie en het beheer van de locaties.

Project: Financiële administratie en control

Dit project richt zich op de inrichting van een planning & control cyclus met de bijbehorende administratie. Het ontwikkelen van de wijze waarop leveringen van het Politiedienstencentrum inzichtelijk kunnen worden gemaakt valt tevens onder dit project. Verder richt het zich op de wijze waarop de besparingsdoelstellingen kunnen worden gemeten. Tevens bereidt dit project de administratieve overdracht van de huidige meldkamers voor. Daartoe wordt ander meer gewerkt aan de nulmeting, business cases, financieel kader achterblijvende kosten, toets financieel op niveau, financiële overdrachtsdocumenten en overeenkomsten per samengevoegde meldkamer. Daarnaast zorgt dit project voor een constant proces van beheersing van financiële risico's.

Project: Communicatie

Dit project richt zich gedurende de transitie specifiek op de communicatie over het ontwerp en de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie. Hierbij wordt als uitgangspunt genomen dat op een transparante wijze personeel van de verschillende disciplines werkzaam in of ten behoeve van de meldkamer op eenduidige wijze wordt geïnformeerd. Ten aanzien van het ontwerp zelf richt het project zich op het ontwikkelen van de communicatiefunctie van de Landelijke Meldkamerorganisatie inclusief het bijbehorende communicatiebeleid. Hierbij wordt aangesloten op het beleid van het ministerie van VenJ, de politie en betrokken disciplines.

3.2 Going concern, regionale samenvoeging en nieuwe werkwijze

In hoofdstuk zes is de going concern nader toegelicht. Voor wat betreft de regionale samenvoeging en nieuwe werkwijze wordt voor elk van de tien meldkamerlocaties een regionale kwartiermaker aangesteld. Tevens vindt stapsgewijs de samenvoeging van de meldkamers plaats. De exacte planning hangt onder meer af van de gereedheid van huisvesting en specifieke regionale planningen.

Gedurende het gehele programma vindt communicatie plaats naar medewerkers en andere belanghebbenden. In hoofdstuk vijf is deze programmacommunicatie nader toegelicht.

4 Kwartiermakerorganisatie

Dit hoofdstuk beschrijft op welke wijze de kwartiermakerorganisatie (KLMO) wordt ingericht om de transitie op een sturende en verbindende wijze te begeleiden. Daarbij is de kwartiermakerorganisatie geschetst in relatie tot de operationele stuurgroep en de bestuurlijke regiegroep. Vervolgens is een nadere duiding gegeven van de sturing en de feitelijke werking van de programmastructuur. Hierbij is onder andere ingegaan op de relatie tussen de landelijke kwartiermaker en de regionale kwartiermakers. Tot slot is uiteengezet op welke wijze ten behoeve van de programmabeheersing het informatiemanagement, risicomangement en verantwoording over de programmafinanciën wordt ingevuld.

4.1 Programmastructuur

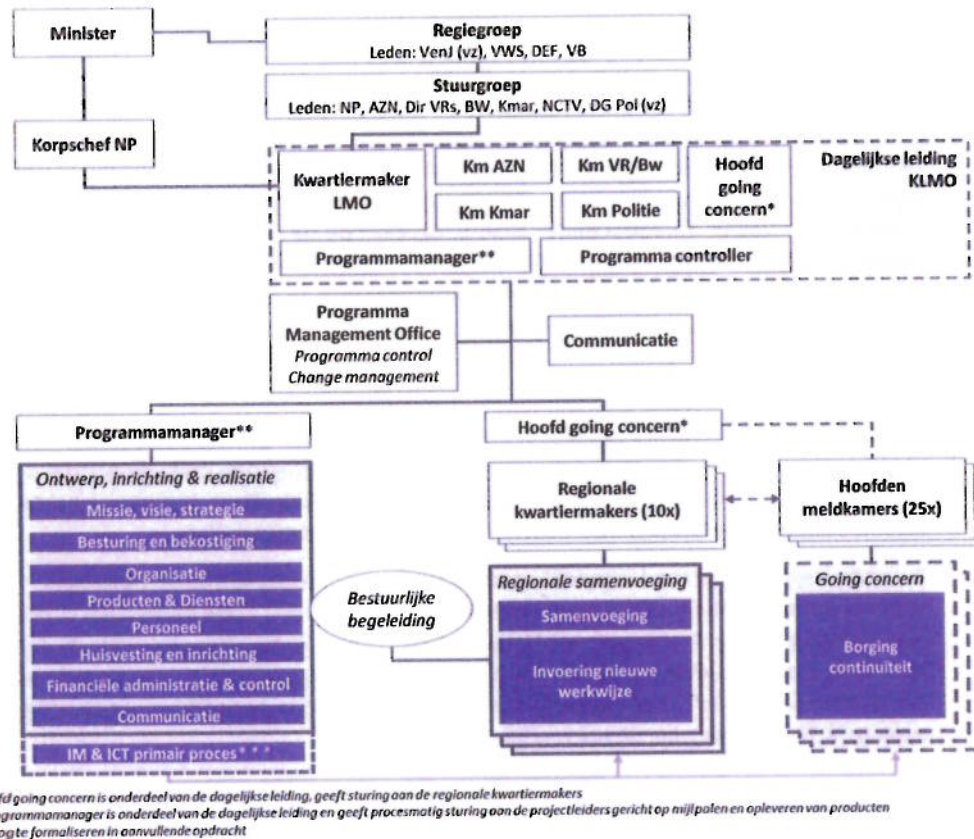
De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie wordt ten behoeve van de transitie, het beheer en de going concern aangestuurd door een operationele stuurgroep onder voorzitterschap van een vertegenwoordiger van het ministerie van Veiligheid en Justitie. Deze stuurgroep bestaat verder uit door het bestuur gemandateerde vertegenwoordigers van de disciplines.

De bestuurlijke regiegroep bespreekt voorstellen voor de inrichting van de Landelijke Meldkamerorganisatie met de kwartiermaker en stelt deze vast. Deze regiegroep is samengesteld uit een afvaardiging van de minister van Veiligheid en Justitie, de minister van VWS, de minister van Defensie en een afvaardiging van de voorzitters van de veiligheidsregio's, verenigd in het Veiligheidsberaad. Tevens zijn een vertegenwoordiger namens de politie en een vertegenwoordiger namens AZN agendalid van de bestuurlijke regiegroep.²

De minister van Veiligheid en Justitie heeft de opdracht voor het ontwerp en de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie verstrekt aan de korpschef van de politie. Deze heeft de opdracht gemandateerd aan de door de minister van Veiligheid en Justitie benoemde kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie. De voorzitters van de veiligheidsregio's hebben de zorg voor going concern en beheer van de huidige meldkamers opgedragen aan de korpschef van de politie, die deze opdracht eveneens heeft doorgemandateerd aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie.

Na de start van de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie hebben de disciplines in overleg met de kwartiermaker "eigen" landelijke kwartiermakers benoemd. Samen met deze landelijke kwartiermakers en de betrokkenheid van alle partijen geeft de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie invulling aan de Landelijke Meldkamerorganisatie en de transitie daar naartoe. In de programmastructuur is een onderscheid aangebracht tussen de bouw- en transitieopdracht enerzijds en de going concern en beheer anderzijds.

² De aard en werking van stuurgroep en regiegroep zijn vastgelegd in door de minister van Veiligheid en Justitie vastgestelde instellingsbesluiten.



Figuur 5: Programmastructuur KLMO³

- **Dagelijkse leiding KLMO**

De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie vormt samen met de landelijke kwartiermakers van de disciplines, het hoofd going concern, de programmamanager en de programmacontroller de dagelijkse leiding van de kwartiermakerorganisatie. De kwartiermakers van de disciplines hebben daarmee een tweeledige opdracht. Ten eerste vertegenwoordigen zij de desbetreffende disciplines waarmee zij de aansluiting borgen met de ontwikkelingen binnen die disciplines. Ten tweede dragen zij in gezamenlijkheid bij aan de Landelijke Meldkamerorganisatie en sturen in dit kader ondermeer inhoudelijk de projectleiders aan op de verschillende onderwerpen. De dagelijkse leiding wordt ondersteund door een Programma Management Office en een communicatiefunctie.

- **Hoofd going concern**

Going concern en beheer en ontwerp en realisatie zijn nauw met elkaar verweven. Gedurende de transitiefase tot het moment van inwerking treden van het nieuwe wettelijk kader, blijft de formele verantwoordelijkheid voor het in stand houden van de huidige meldkamers bij de

³ Het organogram geeft een beeld van de programmastructuur van de kwartiermakerorganisatie. Deze programmastructuur is bemenst met uitzondering van de regionale kwartiermakers. Op basis van de nadere uitwerking van de projecten wordt in de zomer 2014 de benodigde capaciteit en expertise vastgesteld. Daarnaast zullen de regionale kwartiermakers ten behoeve van hun opdracht een nadere raming geven van de daartoe benodigde capaciteit en expertise.

besturen van de veiligheidsregio's. Met het oog op de relatie met het ontwerp en realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie zijn aanvullende afspraken gemaakt op de wijze waarop wordt omgegaan met going concern en beheer (zoals beschreven in hoofdstuk zes).

Om invulling te kunnen geven aan deze aanvullende afspraken en om voldoende aandacht te kunnen hebben voor de veranderopdracht heeft de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie een hoofd going concern aangesteld. Het hoofd going concern acteert op het snijvlak van de landelijke en de regionale kwartiermakerorganisaties. Zijn doelstelling is het bewaken en bevorderen van de continuïteit van de huidige meldkamers in het licht van het ontwerp van de Landelijke Meldkamerorganisatie én het bevorderen van de transitie naar de toekomstige tien locaties. Hiervoor heeft het hoofd going concern nauw contact met de huidige hoofden meldkamers en de nog te benoemen regionale kwartiermakers.

- *Programmamanager*
Als onderdeel van de dagelijkse leiding geeft de programmamanager procesmatig sturing aan de projectleiders. Hierbij stuurt de programmamanager op de samenhang tussen projecten, planning en oplevering van producten. Ter ondersteuning van de dagelijkse leiding en de programmamanager in het bijzonder is een Programma Management Office ingericht.
- *Programma Management Office*
De dagelijkse leiding KLMO wordt ondersteund door een Programma Management Office (PMO). Vanuit de PMO vindt de coördinatie en afstemming plaats tussen de verschillende projecten met betrekking tot het ontwerp, inrichting en realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie. De PMO geeft verder invulling aan programmatisch werken en vult de functie "verandermanagement" nader in.
- *Communicatie*
De communicatiefunctie zorgt gedurende de transitie voor communicatie over de inhoud en voortgang van de Landelijke Meldkamerorganisatie. De wijze waarop deze communicatie plaats vindt is nader toegelicht in hoofdstuk vijf. Vooruitlopend op formele verantwoordelijkheden van de Landelijke Meldkamerorganisatie worden ten behoeve van communicatie rondom incidenten en storingen nadere afspraken gemaakt met betrokken partijen. Crisiscommunicatie valt daarbij buiten de scope van deze functie.
- *Regionale kwartiermakers*
De tien regionale kwartiermakers staan ieder voor een eigen (verander)opgave. De uitgangspositie qua aantal huidige meldkamers, organisatie, financiën, eventuele risico's, etc. verschilt per regio. Zo zijn bijvoorbeeld drie van de toekomstige tien locaties wat betreft huisvesting grotendeels gereed (Drachten, Amsterdam, Den Haag), moeten vijf locaties worden verbouwd en is in twee gevallen sprake van nieuwbouw. Ter illustratie: In Amsterdam zijn de meldkamers van de disciplines recent op één locatie samengevoegd. Voor Oost Nederland geldt dat drie meldkamers over zullen gaan naar Apeldoorn, waar al twee meldkamers zijn samengevoegd. Voor Midden Nederland is sprake van nieuwbouw, welke nog moet worden gestart.

De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie streeft naar het benoemen van de regionale kwartiermakers voor het einde van 2014, waarbij het moment van aanvang per regio zou kunnen verschillen. De benoeming vindt plaats na overleg met de besturen van de betrokken veiligheidsregio's en de betrokken disciplines. De primaire verantwoordelijkheden van de regionale kwartiermakers zijn:

- Het voorbereiden van de samenvoeging van de huidige meldkamers binnen de toekomstige meldkamerlocatie binnen het werkgebied van de betrokken veiligheidsregio's;

- Het (na wetswijziging) faciliteren van de organisatorische en personele overdracht aan de politie ten behoeve van de taakuitvoering en het beheer voor de Landelijke Meldkamerorganisatie;
- Het (na vaststelling) implementeren van de veranderingen in werkwijzen.

De specifieke opdracht van de regionale kwartiermakers wordt vastgesteld door de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie in overleg met de betrokken besturen en disciplines in het verzorgingsgebied van de toekomstige meldkamerlocatie. De regionale kwartiermakers richten hiertoe in overleg met de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie een projectorganisatie in. Voor de regionale kwartiermakers(organisatie) geldt de afspraak dat volgens bepalingen 99 en 100 Transitieakkoord door de betrokken partijen naar draagkracht wordt geparticipeerd in de projectorganisatie door middel van inzet van menskracht en expertise.

4.2 Programmabeheersing

Monitoren continuïteit en transitie

Bij het uitvoeren van de opdracht heeft de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie naast het monitoren van de operationele prestaties van de huidige meldkamers (zie hoofdstuk zes), aandacht voor beheersing van de transitie. Hierbij gaat het zowel over de voortgang van ontwerp en realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie als het realiseren van de taakstelling. Hiertoe wordt periodiek gerapporteerd aan de bestuurlijke regiegroep en operationele stuurgroep.

Ten behoeve van de periodieke rapportages worden gegevens gegenereerd die in sommige gevallen enkel met toestemming van de betrokken partijen en disciplines kunnen worden aangeleverd. Hiervoor worden separate afspraken gemaakt. Een minimale administratieve belasting van de huidige meldkamers is hier het uitgangspunt. Zoveel mogelijk wordt gebruik gemaakt van managementinformatie die reeds aanwezig is en of wordt gerapporteerd.

Financiële beheersing

In het kader van de financiële beheersing wordt een projectbegroting opgesteld die inzicht geeft in de benodigde activiteiten en samenhangende kosten. Uitgangspunt voor de totale transitie is het bedrag van € 90 miljoen zoals genoemd in het transitieakkoord. Periodiek vindt een beoordeling van de werkelijke kosten plaats en worden de verwachte kosten herijkt, met dien verstande dat het totaal van de kosten niet de € 90 miljoen overschrijdt. Deze periodieke rapportages geven sturingsinformatie voor de kwartiermakerorganisatie en verantwoordingsinformatie voor de betrokken disciplines. Een nadere beschrijving van de financiële beheersing staat in hoofdstuk zeven: financiering transitie.

Kwaliteit

Kwaliteitsmanagement wordt opgezet met als doel de kwaliteit van het programma, de kwartiermakerorganisatie en de op te leveren resultaten te beheersen. Kwaliteitsmanagement is niet een eenmalige activiteit maar een continu proces. Elementen die hierbij aan de orde komen zijn onder meer:

- Het zicht op de realisatie van de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen;
- Het optimaliseren van kennis, kunde en ervaring van de betrokkenen;
- Een systematisch gebruik van processen, instrumenten en technieken;
- Het maximaal ondersteunen van het consultatie- en besluitvormingsproces;
- Het organiseren van collegiale reviews en operationele audits.

Deze elementen komen aan de orde in verschillende kwaliteitsmanagement methodieken zoals (niet

LANDELIJKE MELDKAMERORGANISATIE

limitatief) Prince2, MSP en TQM. Een keuze voor een specifieke methodiek wordt gemaakt op basis van toepassing/aansluiting bij het karakter van het programma Landelijke Meldkamerorganisatie.

5 Communicatie en cultuur

De transitie naar een Landelijke Meldkamerorganisatie op tien locaties vindt plaats in een tijdperk waarin veel tegelijk verandert zowel binnen de disciplines als ook in de maatschappij. Binnen deze context heeft de vorming van de Landelijke Meldkamerorganisatie gevolgen voor collega's binnen de meldkamers, in het veld, maar ook in ondersteunende functies binnen de huidige beheerorganisaties en de politie als toekomstige beheerorganisatie. Onder meer locatie, organisatie, werkwijze, werkplek, techniek, communicatiekanalen en de meldkamecultuur gaan voor veel medewerkers in meer of mindere mate veranderen.

In deze context is het van essentieel belang om gedurende de transitie veel aandacht te besteden aan communicatie om begrip, vertrouwen en participatie te stimuleren bij de collega's van de huidige meldkamers, de vier betrokken disciplines en de overige (politiek-bestuurlijke) belanghebbenden.

Bij de regionale samenvoegingen en in het vormen van één landelijke virtuele meldkamerorganisatie komen diverse organisaties met verschillende achtergronden en culturen samen. Om de samenwerking te bevorderen is het van belang om aandacht te besteden aan het samen laten gaan van deze culturen.

5.1 Communicatie

De kwartiermakerorganisatie communiceert actief tijdens de transitie, uiteraard in nauwe samenwerking en waar nodig in afstemming met de disciplines, de politie als de beheerorganisatie en met het ministerie van Veiligheid en Justitie. Helder communiceren op het juiste moment, op passende wijze en met alle betrokkenen, vergroot de kans op een succesvolle realisatie van de doelen in het Transitieakkoord. Hiertoe wordt een communicatieplan opgesteld in samenwerking met (de communicatieadviseurs van) betrokken partijen.

Uitgangspunten voor het communicatieplan zijn:

- Rekening houden met de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de disciplines, de kwartiermakerorganisatie, de politie als beheerorganisatie en het ministerie van Veiligheid en Justitie.
- Duidelijke wederzijdse afspraken maken over onder andere de reikwijdte van de (zelfstandige) communicatie van de kwartiermakerorganisatie en over de (zelfstandige) communicatie van betrokken partijen.
- In haar communicatie-uitingen is de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie herkenbaar als afzender.
- Regelmatig, tijdig, eerlijk en zo open mogelijk communiceren.
- Zoveel mogelijk synergie zoeken met communicatiemiddelen van het Politiedienstencentrum van de politie.

De volgende (niet limitatieve) elementen worden opgenomen in het communicatieplan:

- Doelstellingen, strategie (inclusief stakeholdermanagement), afspraken over samenwerking met betrokken partijen, doelgroepen, middelenmix en risico's;
- Eerste versie van duidelijke, herkenbare en eenduidige boodschappen over de transitie uitgaande van onder meer volgende vragen:
 - Waarom komt er een Landelijke Meldkamerorganisatie?
 - Waarom juist nu?
 - Hoe zal dit invloed hebben op mij en/of mijn organisatieonderdeel?
 - Wanneer ga ik wat hiervan merken?
 - Wat kan ik doen om bij te dragen?

- Beoogde kosten inclusief de uitwerking van de visie van de Landelijke Meldkamerorganisatie in heldere beelden, kernboodschap, vormgeven van programma beeldmerk en ontwikkelen middelenmix.

Bovengenoemde vragen helpen om de informatiebehoeften van de belanghebbenden in te schatten gedurende het traject. Daarbij zijn niet alle antwoorden vanaf de start van de transitie bekend. Gedurende de transitie worden deze nader geformuleerd en aangescherpt. Uiteindelijk is het doel dat de kwartiermakerorganisatie, betrokken partijen zoals vertegenwoordigd in de operationele stuurgroep, en/of leidinggevenden in staat zijn vragen van de doelgroepen te beantwoorden. De vragen (en antwoorden) zijn gedurende de transitie aan veranderingen onderhevig.

5.2 Cultuurprogramma

In de transitie naar de Landelijke Meldkamerorganisatie komen medewerkers uit diverse disciplines en 25 verschillende regio's bij elkaar in een nieuw te vormen organisatie met tien locaties. Een nader te ontwikkelen cultuurprogramma besteedt daarom aandacht aan de culturele aspecten van de transitie, en richt zich op het versterken van samenwerking tussen de medewerkers uit de verschillende disciplines. Deze samenwerking wordt ook gestimuleerd door een proces op gang te brengen van onderlinge kennismaking op niveau van medewerker, team, discipline en regio. Daarbij staan de huidige cultuuraspecten en de gezamenlijke normen en waarden centraal. Het proces van cultuurverandering gaat per definitie geleidelijk.

5.3 Medewerkerparticipatie, medezeggenschap en vakbonden

De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie heeft bij het uitvoeren van haar opdracht een aantal uitgangspunten meegekregen. Een van deze uitgangspunten is dat de kwartiermaker zorg draagt voor een werkomgeving waarin onderlinge communicatie wordt gestimuleerd en verbinding tussen de tien meldkamerlocaties en de hulpverleningsdiensten ter plekke ('op straat') wordt vormgegeven. Met het oog op de waardevolle bijdrage die het meldkamerpersoneel levert, is het betrekken van personeel op zowel formele (onder andere via de vakbonden) als niet aan formele zeggenschap gekoppelde wijze van belang.

Het personeel werkzaam in of ten behoeve van de huidige meldkamers wordt geïnformeerd door de kwartiermaker. Hierbij valt te denken aan het betrekken van medewerkers bij het uitwerken van voorstellen die de omstandigheden van bijvoorbeeld centralisten of beheerders direct raken. Zonder op methodieken van medewerkersparticipatie vooruit te lopen, is gekozen een aantal zaken via medewerkerpanels of werkgroepen aan de professionals in de huidige meldkamers voor te leggen.

Naast deze niet aan formele zeggenschap gekoppelde wijze van het betrekken van het personeel bij het ontwerp en de realisatie, zal de kwartiermaker komen met een voorstel voor het inrichten van (het overleg met) medezeggenschap tijdens en na de transitiefase. Inmiddels is op initiatief van een aantal vertegenwoordigers van medezeggenschap uit verschillende regio's en disciplines een zogeheten 'Kartrekkersorganisatie Landelijke Meldkamerorganisatie' geformeerd. Deze Kartrekkersorganisatie heeft evenals de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie voor ogen op praktische wijze een oplossing te bieden voor (ongewenste) situaties waarin mogelijk met meer dan vijftig verschillende medezeggenschapsorganen overleg gepleegd zou moeten worden. Momenteel verkennen de Kartrekkersorganisatie en de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie gezamenlijk welke mogelijkheden bestaan om het overleg tussen de kwartiermaker en medezeggenschap gedurende de transitiefase in te richten.

6 Going concern

6.1 Afspraken tijdens de transitie

Met de ondertekening van het Transitieakkoord is het in stand houden van het beheer en going concern van de huidige meldkamers opgedragen aan de korpschef politie, die deze taak mandateert aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie. Dit betreft de huidige wettelijke verantwoordelijkheid van de veiligheidsregio's voor het in stand houden van de meldkamer overeenkomstig artikel 35 van de wet Veiligheidsregio's. Tot de wetswijziging blijft die verantwoordelijkheid formeel bij de besturen van de veiligheidsregio's. De bestaande afspraken over het functioneren en presteren van de gemeenschappelijke meldkamers binnen de regio's blijven in stand totdat de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie nieuwe afspraken heeft gemaakt⁴. Voor de overgang van oude naar nieuwe afspraken binnen de context van de Landelijke Meldkamerorganisatie is sprake van een geleidelijk proces (fade in, fade out).

Vanwege de relatie tussen going concern en de transitie is vastgelegd dat aan de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie instemming wordt gevraagd op voorgenomen besluiten ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Invulling van vacatures van sleutelfuncties⁵;
- Veranderingen van werkwijze;
- Investerings.

Om achterblijvende kosten zoveel mogelijk te beperken zal door de huidig verantwoordelijke besturen en de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie worden geanticipeerd op de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie.

6.2 Risico's, vernieuwing en besparing

In het Transitieakkoord is afgesproken dat gedurende de transitiefase de kwaliteit, continuïteit en stabiliteit van de dienstverlening door de meldkamers wordt geborgd (TA25). Om hier invulling aan te geven monitort de kwartiermakerorganisatie de dienstverlening door de meldkamers op landelijk niveau. Op basis hiervan wordt indien noodzakelijk (bij)gestuurd. Om dit op landelijke schaal te kunnen doen, wordt momenteel een monitor ontwikkeld op zowel de dienstverlening als op de bedrijfsvoeringsaspecten. Doel en uitgangspunt is dat het presterend vermogen van de meldkamers gedurende de transitiefase op peil blijft. Indien risico's zich voordoen worden deze voorgelegd aan de operationele stuurgroep en mogelijk van een handelingsperspectief voorzien.

Ten behoeve van de rapportages geldt het uitgangspunt dat zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van managementinformatie die reeds aanwezig is. Indien noodzakelijk wordt bezien op welke wijze de aanwezige managementinformatie passend kan worden gemaakt. Uitgangspunt hierbij is een minimale administratieve belasting van de huidige meldkamers. Daar waar informatie slechts met toestemming van de betrokken disciplines aangeleverd kan worden, worden daarover separate afspraken gemaakt.

Op basis hiervan kan indien noodzakelijk worden (bij)gestuurd. Om dit op landelijke schaal te kunnen doen, wordt momenteel een monitor ontwikkeld op zowel de dienstverlening als op de

⁴ Zie brief van de korpschef nationale politie, december 2013

⁵ Zie Transitieakkoord artikel 48

bedrijfsvoeringsaspecten. Doel en uitgangspunt is dat het presterend vermogen van de meldkamers gedurende de transitiefase op peil blijft.

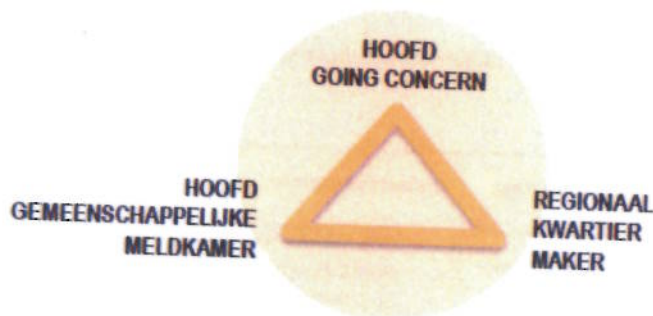
De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie richt zich gedurende de transitie op de innovatie zoals de alarmeringen via sociale media en personeelsaangelegenheden van de huidige meldkamers. De kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie kan in samenwerking met de betrokken disciplines vernieuwingen voorstellen.

Verder bevordert de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie gedurende de transitie de eerste besparingen voor zover dat geen risico's meebrengt voor de continuïteit van dienstverlening.

6.3 Hoofd going concern

Binnen de kwartiermakerorganisatie Landelijke Meldkamerorganisatie is een hoofd going concern aangesteld. Het hoofd going concern is een verbindende factor in de realisatie van de Landelijke Meldkamerorganisatie, waarbij het hoofd op het snijvlak tussen de landelijke en regionale organisaties acteert. Zijn doel is om de integrale focus te bewaken tussen de transitie en de going concern per meldkamer. Elk besluit over de dagelijkse werkzaamheden heeft namelijk potentieel impact op het transitieproces en de gestelde tijdslijnen en omgekeerd.

Ter illustratie van de verhouding tussen going concern, en het regionaal kwartiermakerschap onderstaand figuur 6.



Figuur 6: Driehoek ten behoeve van going concern

In deze driehoek werken het hoofd going concern, de regionale kwartiermaker en het hoofd gemeenschappelijke meldkamer samen om het transitieproces vorm te geven en de relatie te bewaken tussen de feitelijke transitie en de going concern. De positie van hoofd going concern binnen de kwartiermakerorganisatie is nader toegelicht in hoofdstuk vier.

Investeringen in NMS en standaardisatie van werkprocessen	Nader te ramen	Nader overeen te komen (TA 116)
---	----------------	---------------------------------

Op basis van het plan van aanpak wordt een projectbegroting opgesteld die inzicht geeft in de benodigde activiteiten en samenhangende kosten. Periodiek vindt een beoordeling van de werkelijke kosten plaats en de verwachte kosten herijkt. Op basis van de uitkomsten van de nulmeting, het landelijk kader en het kader achterblijvende kosten worden inschattingen gemaakt van de frictiekosten (personele kosten en de achterblijvende materiële kosten).

7.2 Financiële risico's en maatregelen

De transitie brengt een aantal financiële risico's met zich mee. Deze risico's hebben onder andere betrekking op het overschrijden van in het Transitieakkoord genoemde projectkosten, frictiekosten voor personeel, achterblijvende materiële kosten, het niet hebben van voldoende budget uit de huidige middelen voor de investeringen in de nieuwe meldkamers of het uitblijven van afspraken over de financiering van NMS en financiering van de overige IM&ICT. Om tot de gewenste eindsituatie voor de Landelijke Meldkamerorganisatie te komen is het realiseren van de taakstelling op het startbudget van essentieel belang. De volgende maatregelen zijn voorzien inzake het mitigeren van bovenstaande risico's:

- 1. Overschrijding projectkosten**
Naar aanleiding van het ontwerpplan wordt een gedetailleerde projectbegroting opgesteld. Vervolgens worden periodiek rapportages opgesteld van de werkelijke kosten en de verwachte kosten herijkt. Deze rapportages zijn bedoeld voor interne sturing van de kwartiermakerorganisatie door de kwartiermaker en het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Daarnaast zijn deze rapportages bestemd als sturingsinformatie voor de operationele stuurgroep en de bestuurlijke regiegroep. Deze aanpak wordt tevens gekozen voor andere (deel)projecten binnen de Landelijke Meldkamerorganisatie, zoals voor NMS.
- 2. Overschrijding frictiekosten personeel**
Aan de hand van de nulmeting, het ontwerpplan en de uitkomst van de multi-intake pilots wordt een nadere concretisering gemaakt van de personele transitie, inclusief financiële scenario's. Op basis van afspraken in het Transitieakkoord zijn de huidige werkgevers verantwoordelijk om de transitiekosten te beperken. De Due Diligence Commissie adviseert in hoeverre de huidige werkgevers voldoende inspanningen hebben geleverd om de frictiekosten te beperken. Hiertoe ontwikkelt de Due Diligence Commissie een beoordelingskader.
- 3. Overschrijding achterblijvende materiële kosten**
Aan de hand van de nulmeting, het ontwerpplan en de uitkomst van de multi-intake pilots wordt een nadere concretisering gemaakt van de achterblijvende materiële kosten. Hierbij worden deze kosten zoveel mogelijk voorkomen door hergebruik van de achterblijvende meldkamerlocaties. De Due Diligence Commissie adviseert op basis van redelijkheid en billijkheid over het verrekenen en vergoeden van de achterblijvende kosten. Hiertoe ontwikkelt de Due Diligence Commissie een beoordelingskader welke zij na consultatie vast stelt.
- 4. Overschrijding van investeringen in nieuwe meldkamer**
Per nieuwe meldkamer wordt een business case gemaakt, waarin alle regionale kosten met betrekking tot de samenvoeging worden afgezet tegen de huidige financiële middelen en te bereiken besparingen. Vervolgens worden periodiek rapportages per samengevoegde meldkamer opgesteld van de werkelijke kosten en de verwachte kosten herijkt. Deze rapportages zijn bedoeld voor sturing van de regionale samenvoeging door de regionale kwartiermaker en de kwartiermakerorganisatie. Daarnaast wordt een geconsolideerd overzicht van de werkelijke kosten en de herijking van de verwachte kosten opgesteld ten behoeve van de

kwartiermaker, operationele stuurgroep en bestuurlijke regiegroep.

5. *Investeringen in NMS*

Om de gestelde doelen uit het Transitieakkoord te bereiken en de nieuwe werkwijze van de meldkamers in te voeren is een nieuw systeem nodig voor de multidisciplinaire informatievoorziening. Momenteel wordt de overdracht van de resultaten van het project 'Vorbereiding aanbesteding NMS' vanuit het Veiligheidsberaad naar de kwartiermakerorganisatie en de benodigde vervolgvactiteiten onderzocht. Één van de randvoorwaarden voor overdracht is een financiële onderbouwing voor de aanbestedingskosten, inclusief dekking hiervoor vanuit de betrokken disciplines.

6. *Investeringen in algemene multi IM&ICT*

Bekend is dat voor een efficiënt en betrouwbaar werkende Landelijke Meldkamerorganisatie forse investeringen in de automatisering moeten worden gedaan. Hier gaan de kosten voor de baat uit en de besparingen zullen pas gaan ontstaan nadat de oude meldkamers zijn afgebouwd. Er is nog geen opdracht gegeven voor de uitvoering van de benodigde werkzaamheden en de daarbij behorende investeringen.

7.3 Taakstelling

Het startbudget⁶ met betrekking tot financiën die zijn gemoeid met de primaire processen (intake, uitgifte/regie, ondersteuning en opschaling binnen de eigen meldkamerprocessen) bedragen circa €200 miljoen. Op dit startbudget is de volgende taakstelling van toepassing:

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
€10 mln	€10 mln	€20 mln	€20 mln	€30 mln	€30 mln	€50 mln	€50 mln

Ingevolge het Transitieakkoord heeft deze taakstelling, betrekking op het gehele meldkamerdomein, dus naast de Landelijke Meldkamerorganisatie taken tevens op de monodisciplinaire taken van de disciplines. Op het moment dat de resultaten van de nulmeting bekend zijn zullen met meer zekerheid uitspraken gedaan kunnen worden over de werkelijke financiële uitgangspositie op het moment van de peildatum. Er wordt door de kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie ook reeds in going concern en ontwerpfase gestuurd op bijdrage aan en realisatie van de taakstelling.

Om de taakstelling te monitoren en tijdig te kunnen ingrijpen op de voortgang van de realisatie zijn de volgende activiteiten voorzien:

- Op basis van de uitkomsten uit de nulmeting stelt de kwartiermakerorganisatie een referentiekader op van de huidige kosten per meldkamer en per discipline.
- Voor de periode tot overdracht aan de Landelijke kwartiermaker wordt op basis van dit referentiekader, in overleg met de meldkamers en in samenwerking met de betrokken disciplines, een businesscase voor alle meldkamerkosten opgesteld. Deze businesscase geeft richting en sturing op de verwachte besparingen.
- Op basis van de businesscases en de financiële overdrachtsdocumenten wordt de taakstelling verdeeld tussen de Landelijke Meldkamerorganisatie en de mono-activiteiten. Deze disciplines zijn zelf verantwoordelijk voor het realiseren van hun bijdrage aan de taakstelling. De Landelijke Meldkamerorganisatie is verantwoordelijk voor haar aandeel in de taakstelling.

⁶ Zie voor nadere toelichting startbudget het Transitieakkoord bepalingen 60 tot en met 65

LANDELIJKE MELDKAMERORGANISATIE

Aangezien de kwartiermakerorganisatie beheersmatig wordt ondergebracht bij de politie en de instandhouding van de LMO bij wet wordt opgedragen aan de korpschef is het van groot belang dat er transparantie is in de kostenverdeling ten behoeve van politietaken en die voor de LMO, waaronder de bijdrage aan de taakstelling. Mede op basis van de nulmeting zullen voorstellen hiertoe worden ontwikkeld door de kwartiermaker LMO. Hierbij wordt rekening gehouden met de huidige bijdragen van de politie aan het beheer van de meldkamers en de randvoorwaarden uit het Transitieakkoord.

Bijlage I - Verklarende begrippenlijst

Term	Definitie
Beheer	Het geheel van activiteiten dat noodzakelijk is om te waarborgen dat de functies van de Landelijke Meldkamerorganisatie blijven voldoen aan de daarvoor gestelde eisen en normen.
Bevoegd gezag	Het gezag/opperbevel over de brandweer berust bij de burgemeester resp. de voorzitter veiligheidsregio in regionaal opgeschaalde situaties. Het gezag over de politie berust bij de burgemeester resp. de voorzitter veiligheidsregio in regionaal opgeschaalde situaties en de officier van justitie. Het gezag over de geneeskundige hulpverlening berust bij de burgemeester resp. de voorzitter veiligheidsregio in regionaal opgeschaalde situaties. Voor de ambulancezorg is het begrip 'gezag' niet van toepassing, hier wordt gesproken van een wettelijke verantwoordelijkheid.
Disciplines	De politie, brandweer, ambulancevoorzieningen, een operationele afvaardiging van de veiligheidsregio's en de Koninklijke Marechaussee.
Frichtiekosten	Als gevolg van een transitie kunnen de latende organisaties te maken krijgen met frictiekosten. Deze kosten worden veroorzaakt door het uitplaatsen van taken en medewerkers naar de nieuwe organisatie. De kosten worden ingedeeld in personele kosten en achterblijvende materiële kosten. De frictiekosten kunnen incidenteel of structureel van aard zijn. Op voorhand is nog niet aan te geven welke kosten daar onder vallen. Het transitieakkoord schaaft in ieder geval onder personele kosten: de kosten die samenhangen met personele herplaatsing en afvloeiing. Onder achterblijvende materiële kosten worden in het transitieakkoord in ieder geval de kosten die samenhangen met ontmantelingen van de huidige meldkamers, zoals bijvoorbeeld vervroegde afschrijving van huisvesting, ICT, afkoop van huurcontract (bepaling 93 in het Transitieakkoord) verstaan.
GRIP	GRIP staat voor Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijding Procedure. De GRIP-procedure omvat landelijke afspraken voor de operationele en bestuurlijke opschaling bij incident- en rampenbestrijding. In de GRIP-procedure wordt onderscheid gemaakt in verschillende opschalingsstadia, ook wel coördinatiealarmen genoemd. Bij elk van de vier coördinatiealarmen (GRIP 1 t/m 4) wordt de organisatie verder opgebouwd en krijgen organisatieonderdelen en functionarissen specifieke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toegewezen. Afhankelijk van onder meer aard, omvang en ernst van het (dreigende) incident worden partners betrokken. Ook GRIP 5 en GRIP Rijk worden in de operationele plannen meegenomen.

LANDELIJKE MELDKAMERORGANISATIE

Landelijke eenheid	De landelijke eenheid van de politie, bij ministeriële regeling aan te wijzen, belast met de uitvoering van landelijke georganiseerde politietaken. In lagere regelgeving aangeduid als landelijke eenheid.
Landelijke Meldkamerorganisatie	Eén landelijk georganiseerde meldkamerorganisatie met maximaal 10 meldkamerlocaties, verantwoordelijk voor multi-intake, beheer en PIOFACH en het bevorderen van de samenwerking tussen de disciplines. Tevens worden de monodisciplinaire meldkamertaken van de brandweer uitgevoerd door de Landelijke Meldkamerorganisatie.
Mandaat	Opdracht of bevoegdheid om namens en onder verantwoordelijkheid van een ander zaken af te handelen.
Meldkamer	De Landelijke Meldkamerorganisatie plus de operationele centra van de politie en de Koninklijke Marechaussee en de meldkamer Ambulancezorg die hulpverzoeken van burgers aan neemt en de hulpverlening op de plaats van het incident organiseert en ondersteunt.
Meldkamerdomein	Het geheel van meldkamers, dus zowel de Landelijke Meldkamerorganisatie als de (mono)meldkamers van de disciplines ambulancezorg, de brandweer, geneeskundige hulpverlening, de Koninklijke Marechaussee en de politie. Dit is inclusief de mogelijkheid van een multi opschalingsproces behorende bij al deze taken.
Meldkamertaken	Meldkamertaken zijn in ieder geval de volgende taken: meldingen ontvangen (intake), informatie inwinnen, inzet bepalen, alarmeren van de juiste eenheden (uitgifte), de beller ondersteunen, opvolgen, inzetbaarheid garanderen, coördineren van de inzet, waarschuwen van de bevolking, incidentgegevens registreren en systemen beheren.
Monodisciplinaire meldkamertaken	Die meldkamertaken die onder operationele aansturing werken van een specifieke discipline, bijvoorbeeld verlengde intake en uitgifte.
Multidisciplinaire meldkamertaken	Die meldkamertaken die onder verantwoordelijkheid van de Landelijke Meldkamerorganisatie werken, bijvoorbeeld multi intake.
Multi intake	Inkomende meldingen worden in de Landelijke Meldkamerorganisatie multidisciplinair afgehandeld. Dit betekent dat een centralist ten behoeve van alle disciplines de intake moeten doen.
Multi sturing	De invloed/sturing van de verschillende disciplines die een gerechtvaardigd belang hebben in relatie tot de Landelijke Meldkamerorganisatie.

LANDELIJKE MELDKAMERORGANISATIE

Noodhulp	Noodhulp verlenen is de afhandeling van alle bij de Landelijke Meldkamerorganisatie gemelde incidenten of gebeurtenissen waarvan die afhandeling op basis van aard en/of omstandigheden dusdanig spoedeisend is, dat de burger geen of nagenoeg geen uitstel verwacht.
PIOFACH	PIOFACH is een acroniem binnen de bedrijfsvoering waarmee alle relevante bedrijfsvoeringelementen gebundeld zijn. PIOFACH staat voor Personeel, Inkoop, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting. Specifiek voor de Landelijke Meldkamerorganisatie worden de volgende bedrijfsvoeringfuncties onderkend als onderdeel van het ontwerpplan: HR Management, Huisvesting en Inrichting (Facility Management), Financiën, Informatievoorziening en Communicatie.
Politiedienstencentrum	Het onderdeel van de politie waarin de bedrijfsvoeringstaken zijn opgenomen. Het Politiedienstencentrum geeft uitvoering aan transactieverwerkende processen (bulk), expertise (waaronder analyse van bedrijfsvoeringprocessen en -zaken) en de adviesfunctie voor de eenheden. Daarnaast wordt in het Politiedienstencentrum beleid gemaakt.
Real-time Intelligence Center	Het Real-time Intelligence Center van de politie is een gedeconcentreerd knooppunt dat 24/7 actuele en relevante informatie veredelt en verstrekt aan politiemedewerkers binnen de operatie, bijvoorbeeld bij gelegenheid van het uitgeven van een melding.
Samenvoegingsgebied	Het verzorgingsgebied per toekomstige meldkamerlocatie.
Staf Grootchalig en Bijzonder Optreden	De politie werkt regelmatig met een Staf Grootchalig en Bijzonder Optreden (SGBO). Een dergelijke staf heeft een duidelijke bevelsstructuur en werkt onder het regionaal bevoegd gezag van de burgemeester of de (hoofd) officier van justitie.

Van:
Kwartiermakersorganisatie Landelijke Meldkamer
Mw. J.M. Wilkinson
Postbus 17107
2502 CC Den Haag
Secretariaat: 06-54736433 / E-mail: esther.van.woerkom@k-lmo.nl

J. Wevers
18
H.M. Henderson

copie: A. Kristen
10-9-2014
EF

Aan:
De voorzitters Veiligheidsregio

In afschrift aan:
Directeur Veiligheidsregio
Politiechef Eenheden
Directeur RAV
Brandweer Commandanten

Veiligheidsregio Twente		
Ingekomen post		
Registratienummer 1400763d		
Kolom		
Datum	15 SEP. 2014	Paraaf UR
DB VRT	9 okt. 2014	
AB VRT	3 nov. 2014	
Kopie	J. van de Stegge 18/9/14	

Datum 10 september 2014

Onderwerp: Procedure werving / benoeming regionale kwartiermakers LMO

Geachte Voorzitters Veiligheidsregio,

Zoals beschreven in het Transitieakkoord, benoemt de kwartiermaker LMO per toekomstige meldkamerlocatie een regionale kwartiermaker. Dit gebeurt na overleg met de besturen van de betrokken veiligheidsregio's en de betrokken disciplines (TA40). Deze regionaal kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie wordt aangesteld om de samenvoeging tot en inrichting van de toekomstige meldkamerlocatie voor te bereiden en te implementeren, binnen de kaders van de toekomstige landelijke meldkamerorganisatie met tien locaties (zie voor de uitgebreide beschrijving van de opdracht, competenties etc. bijgevoegd profiel). In beginsel wordt deze rol niet gecombineerd met een andere (leidinggevende) rol of functie binnen de meldkamer.

Afhankelijk van de opgave per regio, kan het moment van starten, benodigde capaciteit en de (beoogde) duur van de inzet verschillen. Op dit moment schat ik in dat betrokkenen, in deze tijdelijke functie, voor een periode van drie tot vijf jaar voor de KLMO werkzaam zullen zijn. De salariskosten komen gedurende deze periode zoals afgesproken ten laste van de KLMO. Uitgegaan wordt van een compensatie op het niveau van maximaal schaal 14 BBP.

De regionale kwartiermakers zullen na hun benoeming een opdracht krijgen van de kwartiermaker LMO. Deze opdracht en de daaraan gekoppelde startdatum worden door de kwartiermaker LMO


vastgesteld, na afstemming met de betrokken besturen en disciplines in het verzorgingsgebied van de toekomstige meldkamerlocaties.

Voor de functie van regionaal kwartiermaker is een profiel ontwikkeld (zie bijlage), waarbij rekening is gehouden met het feit dat -afhankelijk van de (verander)opgave per samenvoegingsgebied en regio specifieke omstandigheden- nog competenties, verantwoordelijkheden of taken kunnen worden toegevoegd. Mocht u zelf aanvullingen hebben dan kunt u die uiteraard aan mij doorgeven.

Graag verneem ik wie namens uw samenvoegingsgebied de regievoerder wordt. Het is van groot belang dat de continuïteit en bereikbaarheid van de meldkamers tijdens de transitie niet in het geding komen. Ik streef er dan ook naar de regionale kwartiermakers te benoemen voor het einde van dit jaar. Zoals aangegeven, het aanvangsmoment kan per regio verschillen.

Graag wil ik met u in overleg treden om samen met u nadere invulling te geven aan de in deze brief beschreven onderwerpen. Daarbij bied ik u ook aan dat -indien gewenst- de LMO in het wervings- en selectieproces van de regionale kwartiermaker een rol voor u kan spelen.

Met vriendelijke groet,
Kwartiermaker landelijke meldkamerorganisatie



J. Wilkinson

PROFIEL en BENOEMINGSPROCEDURE

**REGIONAAL KWARTIERMAKER LANDELIJKE
MELDKAMERORGANISATIE**

Versie: 26-08-2014

1. Organisatie

De landelijke meldkamer organisatie gaat voorzien in:

- de noodzakelijke kwaliteitsverbetering. De burger wordt zoveel mogelijk in het eerste contact met de meldkamer geholpen door een multidisciplinaire centralist. Bovendien wordt hij op alle meldkamerlocaties op dezelfde wijze geholpen;
- een toekomstbestendige infrastructuur die kan inspelen op nieuwe technische en maatschappelijke ontwikkelingen;
- het beheer van de meldkamers. Hieronder valt bijvoorbeeld
 - huisvesting, ICT, leidinggevend en ondersteunend personeel en personeel ten behoeve van de multidisciplinaire werkprocessen;
 - de opschaling, het landelijk meldkamerbeeld en informatievoorziening;
 - de realisatie van de in het regeerakkoord van 2010 afgesproken taakstelling.

2. rollen

De minister van Veiligheid en Justitie heeft een kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie benoemd, die wordt aangestuurd door een operationele stuurgroep, waarin de disciplines vertegenwoordigd zijn. De kwartiermaker treedt -binnen vast te stellen bestuurlijke kaders- op namens de besturen van de veiligheidsregio's als het gaat om het beheer en/of going concern van de meldkamers in Nederland. De kwartiermaker geeft –samen met vier (deel)kwartiermakers uit de disciplines en het Hoofd going concern- leiding aan de kwartiermakersorganisatie.

De kwartiermaker benoemt tien (regionale) kwartiermakers voor de toekomstige meldkamerlocaties. Dit gebeurt in overleg met de besturen van de betrokken veiligheidsregio's, (indien van toepassing) RAV-en en de betrokken disciplines.

De Regionaal kwartiermaker Landelijke Meldkamerorganisatie wordt aangesteld om de samenvoeging tot en inrichting van de toekomstige meldkamerlocatie voor te bereiden en te implementeren. Dit alles binnen de kaders van de toekomstige landelijke meldkamerorganisatie met tien locaties.

3 De (afgeleide) opgave voor de regionale kwartiermakers

De Regionaal kwartiermaker LMO is verantwoordelijk voor:

- In nauwe samenwerking met betrokken partijen in de regio de voorbereiding, begeleiding en uitvoering van de samenvoeging van de bestaande meldkamers binnen de regio tot de toekomstige meldkamerlocatie;
- Het implementeren en organiseren van de landelijk vastgestelde nieuwe werkwijzen in relatie tot multidisciplinaire intake en mono uitgifte voor brandweer, KMar, politie en ambulance en opschaling van (multi) meldkamerprocessen;
- De integrale uitvoering van het regionale project en het bewaken van de realisatie van de verschillende projectonderdelen vanaf de initiatiefase/ontwikkelingsfase tot en met de realisatiefase, inclusief het bewaken van de financiële kaders;
- Het realiseren van optimale samenwerking tussen de verschillende disciplines;
- Het sturen op de doelstellingen van het project en het monitoren van de doelmatigheid en effectiviteit en het –waar nodig- bijsturen van het project(onderdelen);
- Het leveren van een bijdrage aan de realisatie van interactieve beleidsvorming, creëert daartoe draagvlak
- Het aanscherpen van de opdracht, het opzetten en organiseren van de projectorganisatie en de onderliggende multidisciplinaire onderdelen;
- Sturing op 'outcome.'
- Het rekening houden met de gerechtvaardigde belangen van het veld

- Het informeren van de landelijk kwartiermaker LMO over de voortgang van de realisatie van de opdracht.

4 Benodigde kennis en ervaring:

- Is ervaren in het opzetten en sturen van complexe projecten en veranderingen die strategisch van aard zijn, waardoor het (bestuurlijk) risico groot is Beschikt over een relevant extern netwerk.
- Heeft ervaring in het opereren vanuit een divers krachtenveld waarbij improvisaties, processen, routines en projecten meervoudig, complex en veelomvattend van aard zijn.
- Is in staat op te treden als projectleider en te opereren in een multidisciplinaire omgeving binnen de kaders van de opdrachtverlening vastgesteld door de opdrachtgever.
- Is bedreven in het managen van risico's, de verwachtingen van de omgeving en van afspraken met de opdrachtgever.
- Het vermogen om te functioneren in een complexe context/spanningsveld van bestuurlijke en operationele belangen
- Heeft kennis en ervaring met bedrijfsvoering.

5 Competenties

- Politieke- bestuurlijke- en organisatiesensibiliteit; anticiperen op en onderkennen van relevante gebeurtenissen die van invloed zijn op het proces. Sensitief voor de positie van de meldkamer binnen de hulpverleningsketen en de (potentiële) effecten van het veranderingstraject.
- Netwerkvaardigheid; ontwikkelen en onderhouden van in- en externe contacten die van belang zijn voor het project en de stakeholders / omgeving.
- Systeemdenken; herkent het grote verband en de interne samenhang en is zich bewust van de eigen positie en invloed in het grote geheel.
- Leiderschap; op inspirerende wijze richting geven, delegeren, randvoorwaarden scheppen en mensen motiveren Stelt zich in woord en daad onafhankelijk op t.o.v. de kolommen. Is verbindend en weet draagvlak te creëren.
- Geeft vorm en inhoud aan de veranderopgave en weet op basis van gelijkwaardigheid om te gaan met de in de meldkamer participerende partijen.
- Plannen, organiseren en coördineren; vanuit een vastgesteld doel bepalen welke taken/activiteiten moeten worden georganiseerd en gepland en daar naar handelen.
- Multidisciplinair samenwerken; bijdragen aan een gezamenlijk resultaat door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen en die van anderen.
- Kostenbewust; kosten herkennen en uitgaven binnen het budget houden. Resultaat bereiken met zo min mogelijk verspilling van energie en middelen.

6 Procedure

Per verzorgingsgebied van de toekomstige meldkamerlocaties zullen de betrokken besturen en disciplines een selectiecommissie instellen. Deze commissie draagt een kandidaat met voldoende draagvlak voor aan de Kwartiermaker LMO. Indien gewenst kan de Kwartiermaker LMO of Hoofd going concern deelnemen in de selectiecommissie.

De kwartiermaker LMO kan afwijken van de voordracht door selectiecommissie; hierover treedt Kwartiermaker LMO in overleg met de voorzitter van de commissie.

Daar waar de betrokken besturen en de betrokken disciplines niet met een eenduidige voordracht van een kandidaat komen, zal de kwartiermaker LMO een voorstel doen voor de werving en benoeming van een regionaal kwartiermaker.



Retouradres Postbus 20906 2500 EX Den Haag

Veiligheidsregio Twente
P.E.J. den Oudsten
Postbus 1400
7500 BK Enschede

Veiligheidsregio Twente		
Ingekomen post		
Registratienummer: 14007543		
Kolom:		
Datum	10 SEP. 2014	Paraaf
DB VRT	9 okt. 2014.	
AB VRT	3 nov. 2014.	
Kopie:		

RWS

Koningskade 4
2596 AA Den Haag
Postbus 20906
2500 EX Den Haag
T 070 456 80 80
F 070 456 83 35
www.rijkswaterstaat.nl

Contact

Mailadres: Klaas.kosters@rws.nl
Telefoon: 06-25067409

Ons kenmerk

Uw kenmerk

Bijlage(n)
-één

Datum 8 september 2014
Onderwerp Module evacuatie bij grote overstromingen (MEGO)

Geachte de heer den Oudsten,

Om burgers en bedrijven meer risicobewust te maken en in staat te stellen om bij (het gevaar van) grote overstromingen de juiste beslissingen te nemen, zijn een website en een App ontwikkeld. Met plezier kan ik u nu melden dat deze klaar zijn. De website en App bevatten informatie voor professionals en burgers over evacuatie bij grote overstromingen tot op postcode niveau. Om deze producten goed te laten landen in de samenleving is samenwerking binnen de (water) veiligheidskolom van groot belang. De Veiligheidsregio's, Waterschappen, Rijkswaterstaat, Deltaprogramma en de ministeries van IenM en VenJ trekken hierin samen op. Ik vertrouw erop dat u de producten kunt gebruiken bij het versterken van het risicobewustzijn en de zelfredzaamheid van burgers binnen uw veiligheidsregio. Ik ga graag met u in gesprek over de invulling van de samenwerking na introductie van de website en App.

Minister Schultz van Haegen presenteert de website en App aan het brede publiek. Ze doet dit tijdens de functioneringssluiting van de Maeslantkering op 28 september aanstaande in Hoek van Holland.

Op 16 mei jongstleden heeft de Minister van Infrastructuur en Milieu u in het Veiligheidsberaad bijgepraat over haar waterveiligheidsambities. Om schade en slachtoffers bij (dreigende) overstromingen te beperken acht zij het van groot belang het risicobewustzijn en de zelfredzaamheid van burgers en bedrijven in ons land te versterken.

Het huidige waterveiligheidsbeleid gaat al een aantal decennia mee. Sindsdien is het aantal mensen en de economische waarde achter de dijken sterk toegenomen. Het klimaat verandert, de kennis over alle mogelijke manieren waarop een dijk kan bezwijken is toegenomen en dankzij computersimulaties kunnen we de gevolgen van overstromingen beter inschatten. Al deze zaken worden verwerkt in het nieuwe waterveiligheidsbeleid en nieuwe normen voor de primaire waterkeringen (dijken, duinen en dammen) uitgedrukt in een overstromingskans. Aangezien 100% veiligheid niet bestaat, moeten we voorbereid zijn voor het geval het tóch een keer misgaat.

De minister van Infrastructuur & Milieu, de Minister van Veiligheid en Justitie en de

Deltacommissaris hebben het initiatief genomen om samen met veiligheidsregio's, water- en wegbeheerders de crisisbeheersing bij overstromingen te verbeteren. De Minister van Infrastructuur en Milieu draagt daarbij o.a. zorg voor informatie en hulpmiddelen waarmee de verantwoordelijke beheerders, veiligheidsregio's, burgers en bedrijven zich kunnen voorbereiden en acteren. Hiervoor is onder de regie van de Stuurgroep Management Watercrises en Overstromingen (SMWO) het project 'Module Evacuatie bij Grote Overstromingen' (MEGO) opgestart. De ministers van Infrastructuur en Milieu en Veiligheid en Justitie hebben in april 2013 Rijkswaterstaat gevraagd hierin het voortouw te nemen. In de afgelopen periode hebben alle betrokken organisaties in de crisiskolom intensief met elkaar opgetrokken om de module tot stand te brengen.

RWS Bestuursstaf

Datum

8 september 2014

Ons kenmerk

De module

Met de module werken we aan de bewustwording en het vergroten van de zelfredzaamheid van de gevolgen van een overstroming. Doel is burgers, bedrijven en professionals te stimuleren vooruit te denken en zich goed voor te bereiden op een overstroming. Evacueren uit het gebied is niet altijd de beste oplossing, het kan zijn dat de overstroming het beste tijdelijk in de eigen woning kan worden doorstaan.

De eerste resultaten van de Module, bestaan uit een website en een App voor de mobiele telefoon. Hiermee is op postcodeniveau informatie te vinden over overstromingsrisico's en mogelijke handelingsperspectieven. Bijvoorbeeld hoe hoog het water maximaal in dat postcodegebied komt, waar zich hoge gebouwen bevinden met een droge verdieping en welke infrastructuur droog blijft. De content van website en App is verzameld in het platform Basisinformatie Overstromingen gericht op professionals en is gebaseerd op bestaande gegevens zoals VNK, BAG en het Deltaprogramma. Dit platform, waarmee in een acute situatie ook het bedreigd gebied kan worden bepaald en gedeeld, wordt gepresenteerd in oktober.

De producten van MEGO zijn gericht op de koude fase. Zodra echte crisis dreigt, wordt verwezen naar de eigen veiligheidsregio en naar crisis.nl en de rampenzender. Deze verwijzingen lopen als een rode draad door alle communicatie. Met de resultaten van MEGO faciliteert het Rijk de regionale invulling en voorbereiding. MEGO loopt minimaal door tot medio 2015.

Informatie en communicatie

Momenteel werken we aan middelen waarmee we u en uw veiligheidsregio kunnen ondersteunen in uw communicatieve rol naar de burgers in uw regio. Zo zullen we de veiligheidsregio's voor de lancering van de website een set toesturen met de belangrijkste 'vragen en antwoorden' over MEGO.

Een bondige toelichting over de Module vindt u alvast in de bijgaande flyer. Met overige vragen over de Module en de communicatieactiviteiten kunt u terecht bij het MEGO-projectbureau van Rijkswaterstaat via mailadres: BS-evacuatiemodule@rws.nl of via telefoonnummer: 06-25067409

RWS Bestuursstaf

Datum
8 september 2014

Ons kenmerk

Ik vertrouw erop dat u de producten kunt gebruiken bij het versterken van het risicobewustzijn en de zelfredzaamheid binnen uw veiligheidsregio. Bovendien verzoek ik u vriendelijk alle burgemeesters in uw regio alvast te informeren over de website en de App die in september zullen verschijnen.

Ik dank u bij voorbaat voor uw bijdrage aan het doen 'landen' van de module.

Hoogachtend,

DE DIRECTEUR-GENERAAL RIJKSWATERSTAAT,



Jan Hendrik Dronkers

Waterveiligheid door samenwerking bij evacuatie en zelfredzaamheid

Nederlanders voelen zich veilig achter de dijken. Toch kan ook ons land getroffen worden door overstromingen. De samenleving is zich daar onvoldoende van bewust. De overstromingen in '93 en '95 en recenter in de rest van Europa schudden de burger slechts tijdelijk wakker. Toch zal de maatschappelijke ontwrichting bij een grootschalige overstroming enorm zijn. Vooral als we ons daar onvoldoende op hebben voorbereid.

In maart 2014 publiceerde de OESO nog het onderzoeksrapport 'Water Governance in the Netherlands' waarin zij stelt dat het waterbewustzijn van Nederlanders laag is. Te weinig mensen weten wat er bij komt kijken om ons land droog en bewoonbaar te houden, wat de overstromingsrisico's zijn en wat je moet doen als de nood aan de man komt. De OESO pleit dan ook voor een indringende wake up call: 'Nederlanders moeten erover nadenken wat ze moeten doen als het een keer echt misgaat'.

Samen met anderen

Deze conclusie sluit haarscherp aan bij de visie van minister Schultz van Haegen en minister Opstelten en hun maatschappelijke partners op het gebied van waterveiligheid en crisisbeheersing. Minister Schultz heeft daarom afspraken gemaakt met de Deltacommissaris, de Unie van Waterschappen en de portefeuillehouder Waterveiligheid van het Veiligheidsberaad. Samen zetten zij zich in voor de verbetering van de voorbereiding op een overstroming. In het bijzonder op evacuatie en zelfredzaamheid.

Probleemstelling

Door burgers en bedrijven vooraf goed te informeren over de gevolgen van de overstroming kunnen zij zichzelf beter voorbereiden en daarmee vermijdbare schade voorkomen. Op dit moment zijn de voorwaarden daarvoor in ons land echter nog niet optimaal:

- Kennis en informatie over overstroming, zelfredzaamheid en evacuatie is in ons land versnipperd en onvoldoende toegankelijk voor overheid, burger en bedrijven
- Burgers en bedrijven zijn zich onvoldoende bewust van de kans op, en de risico's van een grote overstroming en ze zijn daarop onvoldoende voorbereid
- Een evacuatieaanpak in de regio vergt maatwerk. Zowel tijdens de voorbereiding op een overstroming als tijdens een overstroming. De veiligheidsregio's en waterschappen hebben in beide fases behoefte aan ondersteuning van het Rijk
- De aanpak van veiligheidsregio's en gemeenten moet goed aansluiten bij die van Rijkswaterstaat en de waterschappen. Daarvan is echter nog onvoldoende sprake.
- De strategie grootschalige evacuatie van Veiligheid en Justitie is nog niet voldoende geoperationaliseerd als het om waterveiligheid gaat.

MEGO

Om hierin verbetering aan te brengen is het initiatief opgevat de 'Module Evacuatie bij Grote Overstromingen' (MEGO) te ontwikkelen. MEGO is bedoeld als platform met basisinformatie voor professionals in de crisiskolom. Door de hele keten snel en gelijktijdig te voorzien van dezelfde eenduidige informatie, kan de voorbereiding op de crisisbeheersing effectiever tot stand komen. Professionals in de keten kunnen hiermee beter hun rol in het crisisbeheersingsproces pakken. Zowel om risico's te analyseren als om te besluiten over risicobeheersing en risicocommunicatie. Het einddoel is evacuatie beter te laten plaatsvinden en de beschikbare infrastructuur in ons land daarvoor beter te benutten.

Belang van verticaal evacueren

Na de orkaan Katrina bleek dat het aantal slachtoffers en de economische schade kan worden beperkt als mensen zichzelf in veiligheid kunnen brengen. Bijvoorbeeld door 'verticaal te evacueren': vluchten naar een veilige, droge, plek in de directe omgeving. Recent onderzoek laat zien dat in sommige gebieden verticaal evacueren kan leiden tot minder slachtoffers en minder evacuatieschade dan preventief evacueren. Zeker langs de kust en ook in een aantal situaties in het rivierengebied.

Zelfredzaamheid bevorderen

Om zich goed voor te kunnen bereiden op een keuze moeten burgers op de hoogte zijn van de evacuatiemogelijkheden: preventief of verticaal, en weet hebben van de consequenties in leefbaarheid en handelingsperspectief. MEGO biedt daarvoor een app en een website (groteoverstromingen.onswater.nl). Burgers kunnen hiermee op postcodeniveau informatie vinden over overstromingsrisico's en algemeen handelingsperspectief. Bijvoorbeeld hoe hoog het water maximaal in dat postcodegebied komt, waar zich hoge gebouwen bevinden met een droge verdieping en welke infrastructuur droog blijft. Met deze informatie kunnen burgers en bedrijven zich beter voorbereiden en kunnen veiligheidsregio's weloverwogen adviezen geven om te blijven ofwel te vertrekken. De site geeft aan welke gevaren of

omstandigheden daarbij te verwachten zijn. De website en de app richten zich op de koude fase. Als een echte crisis dreigt, wordt verwezen naar de eigen veiligheidsregio en de eigen regionale rampenzender, zodat de burger daar de actuele dreigingsinformatie en een toegesneden handelingsadvies kan vinden. Ook kan een veiligheidsregio of gemeente in de koude fase beschikken over specifieke informatie met betrekking tot de voorbereiding en het handelingsperspectief.

Informatie

Slachtoffers en schade beperken bij een (dreigende) overstroming. Dat is de uitdaging waar we in de waterveiligheidskolom samen voor staan. Goed samenwerken en informatie uitwisselen is daarvoor van groot belang. Ook het steunen van burgers en bedrijven in hun zelfredzaamheid kan slachtoffers en schade beperken. De veiligheidsregio's en gemeenten hebben daarin een belangrijke verantwoordelijkheid. MEGO levert een palet aan ingrediënten om hen hierin te ondersteunen. De website geeft hiermee een praktische invulling aan het Kader Grootschalige Evacuatie van het ministerie van Veiligheid en Justitie.

groteoverstromingen.onswater.nl



26 SEP. 2014

*Veiligheids-
bureau*

Instituut Fysieke Veiligheid
Bestuurs- en
directieondersteuning
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
Kemperbergweg 783, Arnhem
www.ifv.nl
info@ifv.nl
026 355 24 00

Veiligheidsregio Twente
De heer P.E.J. den Oudsten
Postbus 1400
7500 BK ENSCHEDE

Doorkiesnummer
2982
Ons kenmerk
D14 - 073

Datum 23 september 2014
Onderwerp Jaarverslag 2013

Geachte heer Den Oudsten,

Het eerste jaaroverzicht van het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV) is een feit. Met
genoegen bied ik u dit overzicht aan.

Op 1 januari 2013 is het IFV van start gegaan. Wij hebben het afgelopen jaar vooral
gewerkt aan het neerzetten van ons instituut ter ondersteuning van de veiligheidsregio's.
Hierbij hebben we een aantal belangrijke mijlpalen behaald, zoals de uitbreiding van onze
portfolio op het gebied van bevolkingszorg, de vorming van het Landelijk
Expertisecentrum Transportveiligheid en de borging van de continuïteit van het Landelijk
Crisis Management Systeem (LCMS). Ook hebben we flinke stappen gezet op het gebied
van het Versterkingsplan Brandweeronderwijs, de borging en het beheer van netcentrisch
werken en van slachtofferinformatiesystematiek en het toezicht op examinering.

In het jaaroverzicht leest u meer over deze en andere ontwikkelingen. Ik wens u veel
leesplezier.

Met vriendelijke groet,



L.C. Zaal MPM
Algemeen directeur

