

[Bijlage 1: Regionaal risicoprofiel](#)

[Bijlage 1a: Regionaal risicoprofiel- bijlage](#)

Bijlage 2: Wettelijke en overige taken

Bijlage 3: Gevraagd en ongevraagd advies ten behoeve van bevoegde gezagen

Bijlage 4: multidisciplinair opleidingen, trainings- en oefenbeleidsplan 2021-2024.

[Bijlage 5: Het crisisplan](#)

Bijlage 6: Financiën

[Bijlage 7: Veiligheidsagenda 2020-2022 Platform IVZ](#)

Bijlage 8: Dekkingsplan Brandweer; separate bijlagen

[Bijlage 9: De Blik Veuroet 2018-2023](#)

Bijlage 2: Wettelijke en overige taken

Beleidsplan

In het beleidsplan wordt het beleid voor de uitvoering van de opgedragen taken vastgelegd. Het plan wordt tenminste eens per vier jaar vastgesteld. De minister kan landelijke doelstellingen vaststellen. Deze worden in het beleidsplan vertaald. Daarnaast bevat het beleidsplan het beleid over informatievoorziening en communicatie. Ook het beleid met betrekking tot het gezamenlijk oefenen dient in het beleidsplan te worden opgenomen.

Risicoprofiel

De basis voor het beleidsplan vormt het risicoprofiel dat een beeld geeft van de aard, omvang en effecten van risico's in een regio. Het risicoprofiel bestaat uit een risico-inventarisatie (overzicht van de risicovolle situaties en de soorten branden, rampen of crises) en de analyse daarvan. Op basis hiervan kunnen conclusies worden getrokken over de gewenste of benodigde voorbereiding. De wet verplicht het bestuur van de Veiligheidsregio de gemeenteraden om hun inbreng te vragen.

Crisisplan

Het crisisplan is een operationeel plan dat de generieke aanpak van rampen en crises in de regio beschrijft. Een belangrijk onderdeel van het crisisplan vormen de afspraken die zijn gemaakt met de crisispartners met betrekking tot bijvoorbeeld voorlichting, alarmering, inzamelen van besmette waren, opvangen, verzorgen en registreren van slachtoffers, evacuatie, uitvaartverzorging, nazorg etc. Dit worden ook wel de gemeentelijke processen genoemd. In Twente vindt de voorbereiding en de uitvoering van de gemeentelijke processen deels op regionaal niveau plaats. Het bestuur van de VRT heeft daartoe een coördinerend gemeentesecretaris benoemd, die zorgt in overleg met de gemeenten voor een goede organisatie, werkwijze en taakverdeling van deze crisisbeheersingsprocessen.

Risicocommunicatie

Het bestuur van de Veiligheidsregio is verantwoordelijk voor de informatievoorziening aan inwoners over de rampen en crises en over de maatregelen die het heeft genomen ter voorkoming en bestrijding ervan. Dit ligt in het verlengde van de verantwoordelijkheid van het bestuur voor het vaststellen van het risicoprofiel.

Rampenbestrijdingsplannen

Rampenbestrijdingsplannen zijn de operationele plannen waarin de aanpak van concrete rampsituaties voor specifieke inrichtingen is beschreven. Bij amvb worden de categorieën inrichtingen aangewezen waarvoor rampbestrijdingsplannen moeten worden opgesteld. Deze rampbestrijdingsplannen worden door het bestuur van de veiligheidsregio vastgesteld.

Adviseur veiligheid

Op basis van art 10 van de Wet Veiligheidsregio's hebben de veiligheidsregio's de belangrijke rol van adviseur op het terrein van fysieke veiligheid gekregen. Deze adviesrol valt in twee delen uiteen. Allereerst is er een wettelijke adviestaak. Deze omvat alle gevallen waarin technische advisering nodig is in het kader van vergunningverlening. In dit kader wordt verwezen o.a. naar het Besluit externe veiligheid inrichtingen. Bij het onderdeel 'Brandweer' zal op deze wettelijke taak nader worden ingegaan. Met de komst van de Veiligheidsregio heeft deze adviestaak een multidisciplinair karakter gekregen. Daarnaast kan de Veiligheidsregio adviezen uitbrengen over onderwerpen waarvan de Veiligheidsregio het wenselijk vindt dat deze aandacht krijgen van de gemeenten en waarbij een eenduidige en uniforme aanpak wenselijk is.

Brandweer

Het instellen en in stand houden van de regionale brandweer is als taak neergelegd bij het bestuur van de Veiligheidsregio. Tot de brandweezorg behoort het voorkomen, beperken en bestrijden van brand c.q. brandgevaar en het beperken en bestrijden van gevaar bij ongevallen anders dan bij brand.

De adviestaak van de brandweer heeft de afgelopen jaren een belangrijke uitbreiding gekregen op het terrein van pro-actie. In het Besluit externe veiligheid inrichtingen (Bevi) heeft de regionale brandweer expliciet een taak gekregen om in relevante gevallen advies uit te brengen over het groepsrisico en de mogelijkheden voor rampenbestrijding. Ook in andere wet en regelgeving wordt de brandweer nadrukkelijk betrokken of wordt een relatie gelegd met de rampenbestrijding, zoals de Kernenergiewet, Wet aanvullende regels veiligheid tunnels, Besluit brandveilig gebruik bouwwerken, de Wet milieugevaarlijke stoffen en de Wet verontreiniging oppervlaktewateren.

Ook het organiseren van oefeningen behoort tot de taak van de regionale brandweer. Een amvb regelt de (kwaliteits)eisen waarin de regionale brandweer moet voldoen. Daarnaast is het een bevoegdheid van het bestuur van de veiligheidsregio om te bepalen dat een inrichting over een bedrijfsbrandweer beschikt.

GHOR

Het bestuur van de veiligheidsregio heeft als taak het organiseren van de geneeskundige hulpverlening met het oog op zware ongevallen, rampen en crisissituaties. De GHOR – taak van het bestuur houdt in het maken van afspraken met de in de regio aanwezige instellingen als bedoeld in de Wet toegelaten zorginstellingen en zorgaanbieders. Ook hun voorbereiding en inzet, ingeval nazorg na een calamiteit nodig is, kan onderdeel uitmaken van die afspraken. Voor het uitvoeren van de GHOR taak wordt door het bestuur een Directeur Publieke Gezondheid aangesteld en richt het bestuur een GHOR organisatie in. In geval van een feitelijke repressie bij een zwaar ongeval, een ramp of crisis is de DPG mede aangewezen op capaciteit van de zorginstellingen (bv. Ambulance Oost). Met de instellingen worden afspraken gemaakt over de mate waarin en de wijze waarop zij zich voorbereiden op hun GHOR-taak door middel van opleiden en trainen. Bij ministeriële regeling worden de vakbekwaamheidseisen omschreven waaraan moet worden voldaan. In bijlage X wordt weergegeven welke afspraken in de afgelopen jaren zijn gemaakt met de verschillende zorginstellingen in Twente.

Samenwerking

De Veiligheidsregio werkt met diverse partijen (crisispartners) samen. Het gaat hier bijvoorbeeld om de waterschappen, provincie, Regionaal Militair Commando of functionarissen van gedeconcentreerde overheidsdiensten. Het doel van deze samenwerking is dat partijen gezamenlijk voorbereidingen treffen en dat coördinatie bij de aanpak van de ramp of crisis tot stand komt. In de wet zijn maatregelen opgenomen om de benodigde samenwerking te bevorderen. Naast deelname aan diverse vergaderingen worden ook afspraken gemaakt over gezamenlijke oefeningen. Het crisisplan bevat een overzicht van de afspraken die met de crisispartners zijn gemaakt.

Meldkamer

Het bestuur van de veiligheidsregio draagt zorg voor instelling en instandhouding van de meldkamer ter ondersteuning van de monodisciplinaire processen van de politie, brandweer en geneeskundige hulpverlening. Met de totstandkoming van het Transitieakkoord in 2013 zal de meldkamer aan de Demmersweg op afzienbare termijn worden ondergebracht bij de meldkamer in Apeldoorn.

Naast wettelijke taken:

Naast bovengenoemde voert Veiligheidsregio Twente de volgende taken uit:

- A. Het adviseren van gemeenten en provincie voor zover niet bij wet geregeld.
- B. Het adviseren bij grootschalige evenementen.
- C. Gastheerschap/platformfunctie voor het Platform IVZ , Veiligheidsnetwerk Oost Nederland en Veiligheidshuis Twente.
- D. Faciliteren van Cameratoezicht.

Voor C en D geldt dat er andere geldstromen van toepassing zijn, dit is kostendekkend.

Bijlage 3: Gevraagd en ongevraagd advies ten behoeve van bevoegde gezagen

Het gevraagd en ongevraagd adviseren ten behoeve van bevoegde gezagen omvat onder meer:

- Het adviseren in het kader van omgevingsveiligheid bij het opstellen en herzien van omgevingsvisies, omgevingsplannen, eventuele omgevingsprogramma's en daarvan afgeleide projectbesluiten.
- Adviseren over onder andere landelijke richtlijnen, beleidsregels en handreikingen op het gebied van omgevingsveiligheid (bijvoorbeeld PGS-reeksen, handhavingsstrategieën).
- Het adviseren over aanvragen omgevingsvergunning alsmede (brand)veiligheidsaspecten die voortvloeien uit de voorschriften van een omgevingsvergunning die betrekking hebben op de activiteiten bouwen, brandveilig gebruiken en milieu.
- Het adviseren over een melding brandveilig gebruiken van bouwwerken.
- Het adviseren over het opslaan, en het tot ontbranding brengen van vuurwerk.
- Het adviseren over aanvragen evenementenvergunningen en vergunningen in het kader van het Besluit brandveilig gebruik en basishulpverlening overige plaatsen.
- Het houden van toezicht op de naleving van (brand)veiligheidsaspecten zoals opgenomen in een omgevingsvergunning die betrekking heeft op de activiteiten bouwen, brandveilig gebruiken, milieu (waaronder publicatiereeksen gevaarlijke stoffen en uitgangspuntendocumenten) en het gestelde in het Besluit risico's zware ongevallen.
- Het risicogericht toezichthouden en adviseren op de brandveiligheid alsmede het toezichthouden op de naleving van de algemene brandveiligheidseisen uit het Bouwbesluit of Besluit bouwwerken leefomgeving.
- Adviseren over bereikbaarheid, doorrijdbaarheid en bluswatervoorziening voor de hulpverleningsdiensten.
- Het verrichten van doelgroepgerichte (brand)veilig leven activiteiten aan kans- en risicogroepen onder inwoners en ondernemingen in Twente.

Bijlage 4: Multidisciplinair opleidingen, trainings- en oefenbeleidsplan 2021-2024.

Inleiding

Voor u ligt het multidisciplinaire opleidingen, trainings- en oefenbeleidsplan 2021-2024. In dit plan is in hoofdlijnen opgenomen hoe de Veiligheidsregio Twente de komende jaren zorgt voor een vakbekwame crisisorganisatie met vakbekwame crisisfunctionarissen. Dit plan maakt als bijlage onderdeel uit van het beleidsplan van de Veiligheidsregio Twente. Onderliggend plan is in lijn met het beleidsplan van de Veiligheidsregio. Dat wil zeggen continuering van het huidige beleid.

De Twentse crisisorganisatie bestaat uit een kleine groep met crisisspecialisten die intensief moeten worden opgeleid, getraind en beoefend. De lijn van afgelopen jaren zetten we dan ook door. We richten ons met name op het opleiden van nieuwe functionarissen in de crisisorganisatie, expertsessies (trainingen), 14 systeem oefeningen en netwerkdagen.

Tegelijkertijd is er toenemende druk op aantoonbaar geoefend te zijn. Dat vergt monitoring, toetsing en registratie van bekwaamheid. Dat is echter niet alleen een taak van de veiligheidsregio, Veiligheidsregio Twente onderschrijft de landelijke trend om te erkennen dat de individuele functionaris veel meer zelf in de lead moet zijn als het gaat om zijn eigen vakbekwaamheid. De functionaris heeft de volwassenheid en de verantwoordelijkheid (eigenaarschap) om zelf mede te beoordelen of hij vakbekwaam genoeg is en welke hulp hij daarbij nodig heeft. Het is aan de veiligheidsregio om dit goed te faciliteren. Dit vraagt om maatwerk in opleiding, training en oefening. Tegelijkertijd moet het praktisch en haalbaar blijven.

Doel is het ontwikkelen van een programma met verschillende instrumenten waaruit functionarissen kunnen putten ten behoeve van hun ontwikkeling en waarbinnen ze ondersteund/begeleid worden in het opstellen van een individueel ontwikkelplan. De komende beleidsperiode wordt dit opgezet en gaat er gewerkt worden met een vast en variabel programma voor de crisisfunctionarissen en krijgt iedere functionaris een eigen portofolio.

Naast het registreren is er de komende jaren ook meer aandacht voor leren van oefeningen als individu, team en organisatie.

Inhoudsopgave

Inleiding.....	6
Hoofdstuk 1. Doel, Doelgroep en Definities.....	8
Hoofdstuk 2 (Wettelijke) verplichtingen.....	10
Hoofdstuk 3 Visie op vakbekwaamheid	12
Hoofdstuk 4 Uitgangspunten vakbekwaamheid	15
Hoofdstuk 5 Leren, Evalueren en Registreren	17
Hoofdstuk 6 Financiën	19
Bijlage 1 Uitwerking per functionaris.....	20

Hoofdstuk 1. Doel, Doelgroep en Definities

Aanleiding

Het multidisciplinair opleidings- en oefenbeleidsplan maakt deel uit van het beleidsplan van de Veiligheidsregio Twente conform artikel 14 Wet veiligheidsregio's. Daarnaast hebben uiteraard de kolommen hun eigen opleidings- en oefenplannen.

Dit beleidsplan is een plan op hoofdlijnen. De uitwerking komt elk jaar terug in het jaarplan Opleiden, Trainen en Oefenen, dat weer onderdeel is van het jaarplan van de vakgroep Operationele Ondersteuning & Vakmanschap.

Doel

Wij geven de multidisciplinaire functionarissen met een rol in de crisisorganisatie de mogelijkheid om zich voor te bereiden op hun rol tijdens een crisis. Dit gebeurt door middel van opleidingen, trainingen en oefeningen en inhoudelijke verdieping in relevante en actuele thema's binnen de crisisbeheersing.

Doelgroep

De Veiligheidsregio Twente richt zich in de oefeningen op drie niveaus:

- Systeemniveau
- Teamniveau
- Individueel niveau

Cruciaal is het inzicht dat realistisch oefenen op individueel niveau en teamniveau vergt dat individuen en teams oefenen als onderdeel van het systeem. 'Geïsoleerd' kan er wel worden opgeleid, maar een goede voorbereiding vergt dat systeem oefeningen worden gehouden.

Op het individuele niveau focussen we ons op de tien multidisciplinaire sleutelfuncties benoemd in de crisisorganisatie. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de VRT om te zorgen/ faciliteren dat deze mensen vakbekwaam zijn en worden. Het gaat om de volgende functies:

1. Bestuursadviseur
2. Strategisch communicatieadviseur
3. Operationeel leider
4. Algemeen commandant informatiemanagement
5. Beleidsondersteuner
6. Leider CoPI
7. Officier van dienst informatiemanagement
8. Officier van dienst crisiscommunicatie
9. Algemeen commandant communicatie
10. Calamiteitencoördinator

Waar het gaat om multi vakbekwaamheid valt ook de burgemeester (en de locoburgemeester) onder deze gezamenlijke verantwoordelijkheid.

In de tweede plaats zijn de mono-functies die een rol vervullen in de multidisciplinaire teams genoemd. Zij vormen de verbinding tussen de kolommen en de crisisorganisatie, maar horen bij hun kolom en betreffen in principe mono-functies. Deze functionarissen moeten binnen de kolom monodisciplinair vakbekwaam worden en blijven. Vanzelfsprekend moeten zij wel oefenen in een multi-setting omdat multidisciplinaire samenwerking essentieel is in deze functies. Het gaat hier om de volgende functionarissen:

- Hovd-t
- Officier van Dienst Ovd-Geneeskundig
- Officier van Dienst Ovd-Politie
- Officier van Dienst Ovd-Bevolkingszorg

- Algemeen commandant Brandweer
- Algemeen Commandant Geneeskundig
- Algemeen Commandant Bevolkingszorg
- Algemeen Commandant Politie

Cruciaal uitgangspunt voor al deze functies is nogmaals dat deze realistisch geoefend worden, dat wil zeggen in teamverband waarin ze moeten opereren en als onderdeel van het systeem als geheel.

Definities

De volgende definities worden in dit beleidsplan gehanteerd.

Definities Opleiden, Trainen en Oefenen

- **Opleiden:** het overdragen van kennis over crisismanagement aan de medewerkers die een rol hebben in de crisisorganisatie en het over langere periode borgen van deze kennis, bijvoorbeeld door opfriscursussen of instapcursussen. Vaardigheidstrainingen vallen niet onder opleidingen.
- **Trainen:** het bijbrengen van *vaardigheden* die nodig zijn om de rol in de crisisorganisatie goed te kunnen vervullen, bijvoorbeeld in workshops of intensieve cursussen met rollenspellen. Het concreet en herhaaldelijk blussen houdt het inslijpen van een handeling in en is een mooi voorbeeld van een training.
- **Oefenen:** het oefenen van het in de praktijk inzetten van *kennis en vaardigheden* bij het leveren van een efficiënte en effectieve bijdrage aan de crisisorganisatie, naar aanleiding van een in scène gezette crisis of onderdelen daarvan. Een oefening legt de zwakke plekken in de crisisorganisatie bloot en levert aanbevelingen op.

Hoofdstuk 2 (Wettelijke) verplichtingen

In dit hoofdstuk worden de (wettelijke) verplichtingen weergegeven. Deze zijn verwerkt in hoofdstuk 5 (uitgangspunten voor multi vakbekwaamheid) en moeten worden verwerkt in de jaarplannen. Op die manier voldoen we aan de verplichtingen die worden gesteld aan het opleiden, trainen en oefenen.

Wet veiligheidsregio's

- **Artikel:** Wet veiligheidsregio's
- **Verplichting:** Dit kapstokartikel bevat de algemene verplichting om adequaat voorbereid en dus opgeleid en geoefend te zijn

Kwaliteitszorgsysteem

- **Artikel 23:** Het bestuur van de veiligheidsregio hanteert een kwaliteitszorgsysteem
- **Verplichting:** Het in de Wvr beschreven, maar niet uitgewerkte kwaliteitszorgsysteem, bestaat naast een gedegen evaluatiesystematiek uit een functionarissenvolgsysteem. In het functionarissenvolgsysteem wordt het functioneren van de individuele functionarissen vastgelegd. In het volgsysteem moeten opleiding, certificering, geoefendheid en inzet van functionarissen binnen de hoofdstructuur bijgehouden worden.
- **Voorstel:** de komende beleidsperiode gaat gewerkt worden aan een portfolio per functionaris

Toetsing hoofdstructuur

- **Artikel:** 2.5.1 Wet Veiligheidsregio's
- **Verplichting:** Jaarlijks een gezamenlijke oefening met alle onderdelen van de hoofdstructuur van de rampenbestrijding en crisisbeheersing met een fictieve ramp of crisis (systeemtest)
- **Verantwoordelijke:** Bestuur Veiligheidsregio
- **Oefenvoorstel:** Elk jaar (dit is ook bestuurlijk vastgelegd)

Inrichtingen met een rampbestrijdingsplan

- **Artikel:** Artikel 6.1.7 Besluit veiligheidsregio's
- **Verplichting:** Het bestuur van de veiligheidsregio draagt er zorg voor dat met passende tussenpozen doch ten minste eenmaal per drie jaar gezamenlijk met de onderdelen van de hoofdstructuur van de rampenbestrijding en crisisbeheersing een oefening wordt gehouden waarbij het rampbestrijdingsplan op juistheid, volledigheid en bruikbaarheid wordt getoetst of de generieke scenario's worden jaarlijks beoefend
 - **Oefenvoorstel:** Generieke scenario's worden jaarlijks beoefend. Dit kan zowel in de systeem oefeningen als in bijvoorbeeld table-top oefeningen. Dit zijn:
 - o Brand (met betrokkenen)
 - o Plasbrand (Plasbrand / tankbrand)
 - o Brand PGS 15 loods
 - o Ongeval letsel
 - o Toxische wolk (Dispersie)
 - o Dreigende ontploffing / BLEVE
 - o Luchtvaartongeval

Tunnels

- **Artikel:** Artikel 11, lid 2 en lid 3 Wet Aanvullende Regels Veiligheid Weg- en spoortunnels
- **Verplichting:** De tunnelbeheerder draagt er zorg voor dat met betrekking tot een tunnel ten minste eenmaal in de vier jaar een realistische oefening en in elk tussenliggend jaar een gedeeltelijke of simulatieoefening wordt uitgevoerd. Indien in een beheersgebied van een regionaal brandweerkorps twee of meer tunnels van één tunnelbeheerder liggen en voor zover het een realistische oefening betreft kan volstaan worden met het houden van één oefening in ten minste één van die tunnels.
- **Oefenvoorstel:** één keer in de vier jaar (in de tussenliggende jaren wordt dit monodisciplinair opgepakt)

Regionaal risicoprofiel

- Oefenen is geen op zichzelf staande activiteit. Multidisciplinair en bestuurlijk oefenen moet ingebed zijn in een kader dat het zinvol maakt om te oefenen. Het regionaal risicoprofiel kan zo'n zinvol kader bieden. Het regionaal risicoprofiel is bedoeld om inzicht in de regionaal aanwezige risico's te krijgen. Op basis van dit inzicht kan het veiligheidsbestuur strategisch beleid voeren om de aanwezige risico's te voorkomen en te beperken en om de crisisbeheersingsorganisatie op specifieke risico's voor te bereiden. Onder andere door opleiden en oefenen.

Oefenvoorstel: Zoveel mogelijk oefenen met scenario's uit het risicoprofiel. Doel hiervan is om tot een grotere inhoudelijke verdieping te komen en het netwerk met externe partners te versterken. Het accent wordt gelegd op bepaalde type crises en het werken met bepaalde externe partijen. Deze accenten zullen worden geselecteerd aan de hand van het actuele risicoprofiel van de veiligheidsregio. Dit hoeft niet in OTO-activiteiten waar het accent meer ligt op de vaardigheden van de functionarissen.

Convenantpartners

De VRT heeft met een aantal externe partijen afspraken gemaakt en bepaalde intenties vastgelegd in een convenant. In deze convenanten zijn ook afspraken gemaakt over multidisciplinair oefenen. Het initiatief hiervoor is belegd bij de convenantpartner. Zij moeten aangeven voor september of er behoefte is aan een oefening het komende jaar. Binnen de VRT kan worden bekeken of dit past binnen het oefenprogramma. Hierbij wordt aansluiting gezocht op Oost 5 niveau, zij moeten immers oefenen met dezelfde convenantpartners.

De VRT kent de volgende convenantpartners:

- RWS / Waterschap
- Vitens
- Defensie
- Netbeheerders (Enexis, Cogas)
- Pro-rail

Het is de ambitie van de VRT om minimaal met alle partners eenmaal per beleidsperiode gezamenlijk te oefenen. Bekeken wordt in de komende beleidsperiode hoe dit ook kan worden afgestemd op Oost 5 niveau.

Oefenverzoeken van overige externe partijen

Er komen jaarlijks veel oefenverzoeken binnen van externe partijen. Veel van deze externe partijen hebben o.g.v. hun bedrijfsnoodplan, veiligheidsplan/ rampenbestrijdingsplan of calamiteitenplan een verplichting te oefenen met de hulpverleningsdiensten. Soms is het verzoek gerelateerd aan een (openstellings-)vergunning. Waar mogelijk en nodig wordt getracht oefenverzoeken in de MOTO-planning op te nemen. In de praktijk zal aan veel oefenverzoeken geen gehoor kunnen worden gegeven in verband met een te hoge oefenbelasting. Uitgangspunt blijft alle externe oefenverzoeken in behandeling te nemen en een afweging te maken tussen nut en noodzaak enerzijds en de beperkte capaciteit van de kolommen en andere oefenverplichtingen en prioriteiten anderzijds. Ook wordt gekeken naar wat desbetreffende organisatie zelf al heeft gedaan op het gebied van opleiden, trainen en oefenen. De opzet van systeem oefeningen biedt voor externe partijen wel mogelijkheden om op deze verzoeken in te gaan.

Oost 5

Er is een OTO-overleg op Oost 5 niveau. Dit wordt nog voornamelijk gebruikt om ideeën/scenario's uit te wisselen. De komende jaren moet worden bekeken hoe we op het gebied van opleiden, trainen en oefenen meer kunnen gaan samenwerken.

Er is geen wettelijke verplichting om bovenregionaal te oefenen. De VRT heeft wel de ambitie om elke beleidsperiode minimaal eenmaal met onze buurregio's te oefenen (dus eenmaal met IJsselland en eenmaal met VNOG).

Hoofdstuk 3 Visie op vakbekwaamheid

In dit hoofdstuk wordt de visie op leren nader toegelicht.

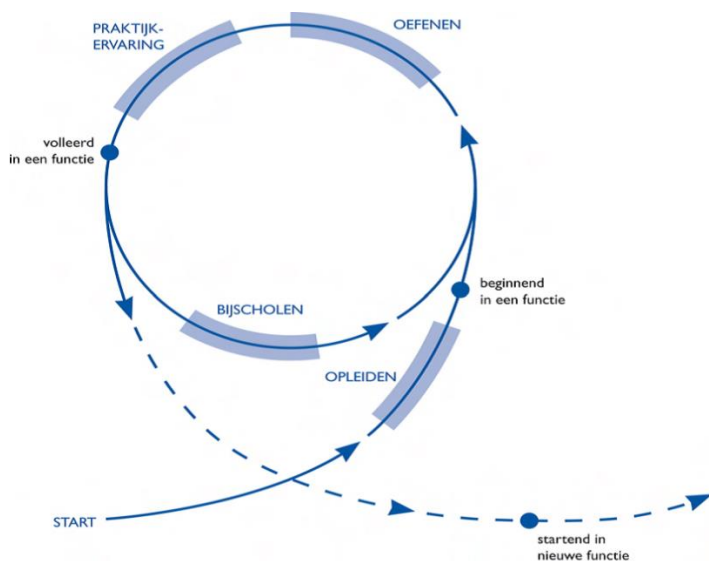
Leren vindt effectiever plaats wanneer iemand:

- Continu investeert in zijn eigen vakbekwaamheid
- Er zelf verantwoordelijk voor is
- Zich in een realistische context bevindt
- Informatie op diverse manieren aangeboden krijgt

Leven lang leren

Leven lang leren is de onderlegger voor de visie op leren binnen Veiligheidsregio Twente. Leven lang leren betekent dat leren wordt gezien als een continu proces. Een mens leert effectiever wanneer hij blijvend investeert in zijn persoonlijke ontwikkeling. Oefenen en bijscholen zijn blijvend een onderdeel. Investeer in vakbekwaam worden en vakbekwaam blijven voor een optimale leercyclus. Door zich te ontwikkelen is een mens beter voorbereid op zijn taak. Daarom zijn evaluatiepunten uit incidenten en oefeningen of nieuwe ontwikkelingen cruciale input voor opleidingen, trainingen en oefeningen.

Leren kan niet wachten tot het moment dat de crisis werkelijk gebeurt. Overigens dient benadrukt te worden dat daadwerkelijke inzetten (de praktijkervaring) een wezenlijk onderdeel van de life long learning loop zijn. Dat zijn de momenten waarop vakbekwaamheid in 'real life' op de proef wordt gesteld en de functionarissen kunnen reflecteren en ontwikkelpotentieel en leerpunten kunnen benoemen.



Dit betekent dat VRT investeert in vakbekwaam worden en vakbekwaam blijven voor een optimale leercyclus. Evaluatiepunten uit incidenten en oefeningen zijn input voor nieuwe opleidingen, trainingen en oefeningen. Randvoorwaarde is dat leren plaatsvindt in een veilige omgeving. In een veilige omgeving voelen mensen zich prettiger en krijgt de functionaris ruimte om zich verder te ontwikkelen. Een veilige omgeving stimuleert dat mensen 'fouten' durven maken, kunnen excelleren en nieuwe uitdagingen aangaan.

Dit betekent dat:

- Er is ruimte voor de functionarissen om te experimenteren in een oefening zonder dat ze daarop worden afgerekend
- Functionarissen kunnen vooraf eigen leerdoelen bepalen en worden individueel waargenomen tijdens oefeningen
- Oefeningen leveren input op voor het jaarlijkse 'goede gesprek'. Doel van dit gesprek is het hebben van een goed gesprek met de portefeuillehouder, gericht op de ontwikkeling van de functionaris

Leren is persoonlijk

Leren vindt effectiever plaats wanneer iemand zelf de noodzaak ervan ziet. Elke functionaris is daarom zelf verantwoordelijk voor het beoordelen en ontwikkelen van zijn eigen vakmanschap en voert regie op zijn eigen leerproces.

Uitwerking:

- Elke functie en piket kennen een OTO-aanbod (denk aan e-learning, oefeningen, competentietrainingen) bestaand uit een verplicht programma, maar ook een variabel programma, waarin ruimte is voor persoonlijke vaardigheden en vakinhoudelijke ontwikkelingen
- Een portfolio. Hierin staan relevante gegevens geregistreerd over de vakbekwaamheid per sleutelfunctionaris
- Ruimte om voorafgaand aan een OTO-activiteit individuele leerdoelen te bepalen en achteraf de gelegenheid om deze te evalueren of te meten, waardoor inzicht in het ontwikkelproces ontstaat
- Het OTO-aanbod sluit aan bij de verschillende leerstijlen, ervaringen en interesses van deelnemers

Leren onder realistische omstandigheden

De praktijk is de beste leermeester, want mensen leren het meest in de context waarin ze het geleerde nodig hebben. Dat betekent dat we zoveel mogelijk oefenen koppelen aan incidenten en crisis.

Uitwerking:

- In het aanbod wordt gebruik gemaakt van een opleidings-, trainings- en oefenomgeving onder realistische omstandigheden. Of de praktijk wordt zo reëel mogelijk nagebootst
- Incidenten en risico's uit de praktijk staan centraal
- In het OTO-aanbod is ruimte voor ontwikkelingen in het vakgebied en/of specifieke leerbehoeften uit het veld, evenals het leren van incidenten. Waar nodig wordt maatwerk geleverd.
- Er wordt zoveel mogelijk gewerkt met een zo realistisch mogelijke oefenomgeving in het kader van de systemen (denk aan LCMS, LiveOP, Communicator, Twitter etc.)
- Systeemoefeningen. Er wordt zoveel mogelijk geoefend in systeemoefeningen. Dit, omdat juist in deze oefeningen inzichtelijk wordt gemaakt hoe het systeem functioneert, hoe de samenwerking verloopt. Juist in de onderlinge samenwerking maak je in de crisis het verschil. Realistisch oefenen vergt dat teams en individuen oefenen als onderdeel van het systeem. 'Geïsoleerd' kan er wel worden opgeleid, maar "train as you fight" vergt dat systeemoefeningen worden gehouden. Uitgangspunt van de crisisorganisatie is daadkracht, dat vergt dat functionarissen vooral leren om snel de andere onderdelen van het systeem aan te spreken en te leren hoe ermee om te gaan als die niet bereikbaar zijn
- Overigens dient benadrukt te worden dat daadwerkelijke inzetten (de praktijkervaring) een wezenlijk onderdeel van de life long learning loop zijn. Dat zijn de momenten waarop vakbekwaamheid in 'real life' op de proef wordt gesteld en de functionarissen kunnen reflecteren en ontwikkelpotentieel en leerpunten kunnen benoemen
- Voor professionele hulpverleners is het gebruik van de samenleving tijdens grootschalige crisis afwijkend van de kleinschalige praktijk waar dat niet nodig is. Op de samenwerking met de bevolking en bedrijven moeten ze daarom geoefend worden

Leren is een actief proces

Leren is een actief proces waarin nieuwe ervaringen gekoppeld worden aan bestaande. Daardoor kan een mens beter iets onthouden. Door een variatie aan werkvormen wordt dit proces geactiveerd, maar ook door leervormen en technologie systematisch te integreren.

Uitwerking:

- In het aanbod worden afwisselende en activerende werkvormen ingezet (e-learning, competentietrainingen, workshops), die aansluiten bij de geformuleerde doelen, maar ook bij de verschillende leerstijlen
- VRT investeert actief in didactische kennis en vakinhoudelijke bekwaamheid van OTO-begeleiders

Hoofdstuk 4 Uitgangspunten vakbekwaamheid

De volgende uitgangspunten voor vakbekwaamheid over vorm, inhoud en frequentie worden gehanteerd. Dit is gebaseerd op de (wettelijke) verplichtingen, de visie op leren en de afspraken zoals gemaakt in de doorontwikkeling crisisorganisatie.

Uitgangspunten vorm

- Zo realistisch mogelijk oefenen
 - Systeem als geheel
 - Realistische oefenomgeving
- Hulpverleners worden getraind en geoefend in het gebruik maken van maatschappelijke zelfredzaamheid
- In elke OTO activiteit is ruimte en tijd voor evaluatie. Per activiteit moet worden bekeken wat hiervoor de beste opzet is. Systeemoefeningen en evaluaties van incidenten kunnen input leveren voor het verkrijgen van inzicht in de individuele vakbekwaamheid van crisisfunctionarissen. Dit betekent dat zowel oefeningen als incidenten in de toekomst meer kwalitatief geëvalueerd moeten worden, inclusief een reflectie op het eigen functioneren van de functionaris. Een belangrijk uitgangspunt bij het evalueren is “De vakman herkent de vakman”
- Er wordt toegewerkt aan een vast en variabel programma gericht op de ontwikkelpunten van multidisciplinaire sleutelfunctionarissen, teams en crisisorganisatie als geheel
- Er komt een sluitend registratiesysteem voor de tien multi sleutelfunctionarissen. Er wordt op individueel, team en systeemniveau geregistreerd om zodoende inzicht te krijgen in de individuele vakbekwaamheid van de functionarissen, teams en systeem
- Het opleiden, trainen en oefenen alsmede de registratie van de mono functionarissen is een verantwoordelijkheid van de monodisciplinaire kolommen
- Elk jaar een toetsing hoofdstructuur

Uitgangspunten inhoud

- We richten ons in de oefeningen met name op de doelen van de crisisorganisatie: flexibiliteit, slagvaardigheid en outputgericht, waarin de burger centraal wordt gesteld
- Punten uit oefeningen en daadwerkelijke incidenten vormen input voor nieuw te ontwikkelen opleidingen, trainingen en oefeningen
- Naast deze inhoudelijke punten is er, zowel in de oefeningen als in de andere trainingen, workshops en expertsessies, ruimte voor feedback op competenties en vaardigheden van de individuele functionarissen.
- Elke jaar worden de generieke scenario's uit de Rampbestrijdingsplannen beoefend (dit kan in de systeemoefeningen, maar ook op andere manieren)
- De risico's uit het Regionaal Risicoprofiel dienen als belangrijke inhoudelijke input voor activiteiten
- Zoals in het beleidsplan beschreven vatten wij in Twente de definitie van crisis- en risicobeheersing ruim op. Een crisis is een situatie waarin een vitaal belang van de samenleving is aangetast of dreigt te worden aangetast. De continuïteit van een veilige samenleving wordt verstoord. Het kan gaan om fysieke veiligheid, sociale veiligheid maar ook om zorg- en gezondheidsaspecten. Deze verschillende scenario's komen dan ook terug in de verschillende oto-activiteiten

Uitgangspunten frequentie

- De oefenfrequentie is voor de multidisciplinaire sleutelfunctionarissen eenmaal in de maand (dit is inclusief de operationele briefing)
- Elke gemeente krijgt jaarlijks een oefening (waaronder een aantal onverwachte oefeningen)

Uitgangspunten verantwoordelijkheid voor OTO

- Eigenaarschap: Iedere functionaris voert regie over zijn eigen vakbekwaamheid en leerproces. De organisatie waarbij zij in dienst zijn zorgt ervoor dat zij hierin optimaal worden ondersteund (tijd) en de veiligheidsregio faciliteert (aanbieden oto-activiteiten)
- Het opleiden, trainen en oefenen, alsmede de registratie van de mono functionarissen, is een verantwoordelijkheid van de monodisciplinaire kolommen.

Uitgangspunten randvoorwaarden (processen en organisatie)

Er is voldoende capaciteit beschikbaar voor multi vakbekwaamheid: elke kolom levert een bijdrage van 0,5 fte aan multidisciplinaire vakbekwaamheid. Daarnaast levert het veiligheidsbureau een coördinator (0,25) en (onderwijskundige) ondersteunende capaciteit (0,4 fte).

Met deze 0,5 fte dient elke kolom de volgende activiteiten in te vullen:

- Voorbereiden, uitvoeren van de multi oto-activiteiten (als projectleider, oefenleider, response of in welke vorm dan ook)
- Vergaderingen van multi vakbekwaamheid
- Ontwikkelen nieuwe werkvormen (e-learning, competentietrainingen etc.)
- Ontwikkelen en onderhouden registratie

De leden van de werkgroep multi vakbekwaamheid hebben de opleiding PMO gevolgd. VRT investeert actief in didactische kennis en vakinhoudelijke bekwaamheid van oto-begeleiders.

Hoofdstuk 5 Leren, Evalueren en Registreren

In het vorige multidisciplinair opleidings- en oefenbeleidsplan is de ambitie opgenomen om te komen tot een registratiesysteem gericht op de multidisciplinaire sleutelfunctionarissen. Dit is om meerdere redenen niet gehaald. Voor de komende beleidsperiode blijft deze ambitie staan. Naast het registreren moet in de komende beleidsperiode meer aandacht komen voor het leren en evalueren van trainen en oefeningen.

De ambitie van de veiligheidsregio is om de registratie verder door te ontwikkelen van kwantitatief naar meer kwalitatief. Nu wordt vooral de aanwezigheid geregistreerd. De veiligheidsregio wil voor alle multi- (sleutel)functionarissen vaststellen wat moet worden vastgelegd in een portfolio. De veiligheidsregio heeft zich als doel gesteld dat het systeem op ieder gewenst moment inzicht moet kunnen geven in het niveau van vakbekwaamheid van de functionarissen. De komende beleidsperiode wordt gebruikt om hier uitvoering aan te geven. Daarnaast wordt uiteraard ook geregistreerd op team- en systeemniveau.

Evalueren en leren

De veiligheidsregio investeert veel in de voorbereiding van de oefeningen, maar kan nog winnen in het leren en evalueren. Vanaf 2020 wordt getracht hier een extra impuls aan te geven gedurende de oefeningen. Het leren richt zich zowel op direct na afloop van trainingen en oefeningen evalueren als op het leren van de gehele organisatie. En richt zowel op het niveau van het individu, teams als het systeem.

Registreren

Regie voeren op je eigen vakbekwaamheid (eigenaarschap) en je eigen ontwikkelplan is uitgangspunt in dit beleidsplan. Vanuit de individuele functionaris en zijn/haar ontwikkeling dient een eigen leerbehoefte bepaald te worden en voert de functionaris zelf de regie over de eigen vakbekwaamheid. De opleidings-, trainings- en oefenmogelijkheden moeten vervolgens aan die leerbehoefte tegemoet te komen. De VRT heeft hierin een faciliterende rol.

Dit vergt een werkwijze die het inzichtelijk hebben van de vakbekwaamheid op functionaris niveau mogelijk maakt en zo de functionaris in staat stelt om vanuit eigen verantwoordelijkheid zijn/haar individuele leerbehoefte te bepalen. Dit vraagt van de veiligheidsregio meer maatwerk in aanbod, zoals al eerder beschreven, gaat er gewerkt worden met een vast- en variabelprogramma voor de functionarissen.

De individuele vakbekwaamheid wordt vastgelegd in een persoonlijk portfolio. In dit portfolio wordt per functionaris vastgelegd:

- Gevolgde opleidingen, trainingen, oefeningen, diploma's, cursussen en andere vormen van vakbekwaam worden en blijven (kwantiteit)
- Beoordeling competenties / eigen leerdoelen per training of oefening obv eigen ervaring, beoordeling en reflectie
- Repressieve inzetten en leerpunten
- Functioneringsgesprek ("Goed gesprek")

De VRT komt met een simpele, praktische tool om dit vast te leggen passend bij de crisisorganisatie.

De grootste uitdaging zit in het zelf regie nemen door de functionaris op de opleidingsbehoefte en zijn eigen leerproces. De functionarissen moet hierin gefacilieerd en begeleid worden. Dit is nieuw voor zowel de functionaris als voor VRT. De multi sleutelfunctionarissen maken van elke oefening en daadwerkelijke inzet een reflectieformulier een reflectie van de eigen inzet. Daarnaast laten zij zich minimaal 1x per waarnemen

door een collega sleutelfunctionaris of externe waarnemer. Dit op basis van de taakkaarten die zijn opgesteld tijdens de doorontwikkeling van de crisisorganisatie. Op individueel niveau krijgt de functionaris dan inzicht in zijn/haar eigen vakbekwaamheid en kan indien nodig/gewenst dan een training/workshop volgen gericht op zijn/haar verbeterpunten. Immers de functionaris is zelf verantwoordelijk voor zijn eigen vakbekwaamheid. De veiligheidsregio Twente heeft hierin een faciliterende rol.

Invoering van een werkwijze die het aantonen en monitoren van de vakbekwaamheid op functionarisniveau mogelijk maakt is ook één van de aanbevelingen die gedaan is in “De staat van de rampenbestrijding”. Hierbij gaat het niet om kwantitatief aantonen van deelname aan activiteiten, maar juist om het inzichtelijk maken van de kwalitatieve vakbekwaamheid. Met dit inzicht kan de functionaris de regie over zijn leerbehoefte en ontwikkeling voeren en kan de optelsom van individuele leervragen als input dienen voor het OTO-programma.

Afgesproken is in elk geval dat in de loop van 2020 gestart gaat worden met individuele reflectie.

Team- en systeemniveau

Naast het registreren op individueel niveau, gaat het team- en systeemniveau worden geregistreerd. Hiermee is in de vorige beleidsperiode al gestart.

Hoofdstuk 6 Financiën

Veiligheidsregio Twente heeft een budget voor het multidisciplinair opleiden, trainen en oefenen. In de begroting zijn structureel middelen opgenomen om uitvoering te geven aan het plan. In dit plan wordt uitgegaan dat de middelen hetzelfde blijven als voorgaande jaren.

611200	Multi disciplinair oefenen			Budget
		Totaal		€ 122.614
		Opleidingen	OCR opleiding	€5000
		Oefeningen	Oefeningen	€90.000
		Kenniskring	Leren van incidenten	€ 5.000
		Ondersteuning/middelen multi vakbekwaamheid		€ 22.614
				€122.614

Hierin zijn niet de kosten berekend voor de capaciteit die door de kolommen en VRT ter beschikking worden gesteld aan de werkgroep multi vakbekwaamheid.

Bijlage 1

Uitwerking per functionaris

In deze bijlage is een richtinggevende uitwerking per functionaris gegeven.

Burgemeester	
Oefenfrequentie 1x per jaar	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ (Systeem)oefening ▪ 1x per 2 jaar mediatraining ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject
1e (crisis)loco	
Oefenfrequentie 1x per jaar	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ (Systeem)oefening ▪ 1x per 2 jaar mediatraining ▪ Verdiepingsdag facultatief ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject
Bestuursadviseur	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Expertsessie 1x in de 2 jaar ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject ▪ Multi dag strategisch adviseurs
Strategisch communicatieadviseur	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ 1x per 2 jaar expertsessie ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject ▪ Multi dag strategisch adviseurs
Operationeel Leider	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Min. 1x per 2 jaar 'rondje' kolommen (in welke vorm dan ook) ▪ Multi AC dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie leiding en coördinatie ▪ Multi dag strategisch adviseurs ▪ Intervisie voorzitters veiligheidsregio ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject
AC-IM	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi AC dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie leiding en coördinatie ▪ 1x per jaar expertsessie IM ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

Beleidsondersteuner	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi AC dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie leiding en coördinatie ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

Leider CoPI	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi OVD dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie leiding en coördinatie ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

OVD-IM	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi OVD dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie leiding en coördinatie ▪ 1x per jaar expertsessie IM ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

OVD-C	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi OVD dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

Algemeen commandant Communicatie	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ Multi AC dagen ▪ 1x per 2 jaar expertsessie ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

Caco	
Oefenfrequentie 1x per maand	▪ Basisopleiding (eenmalig) ▪ Systeemoefeningen ▪ Operationele briefing ▪ OVD-dagen ▪ Persoonlijk ontwikkeltraject

Bijlage 6: Financiën

Het voorliggende beleidsplan is in de kern gericht op behoud van het huidige niveau van hulp- en dienstverlening aan de inwoners van Twente. De insteek daarbij is om de uitdagingen voor komende beleidsperiode binnen het bestaande financiële kader te lijf te gaan. Het financieel kader stoelt op een set overeengekomen technische uitgangspunten voor de begroting (loon- en prijsindexering) en het besluit dat op 9 juli 2018 is genomen om voor een reeks van in de tijd oplopende financiële knelpunten de begroting stapsgewijs met € 1,2 mln. te verhogen. Dat besluit werkt deels door in de tijdspanne van dit beleidsplan. Het financieel kader voor de komende periode ziet er op basis van indexgemiddelden er als volgt uit.

Meerjarenraming gemeentelijke bijdrage

PROGRAMMA	Lasten				Baten			
	Begroting	Mutatie t.o.v. vorig jaar			Begroting	Mutatie t.o.v. vorig jaar		
		2021	2022	2023		2024	2021	2022
Alle bedragen X 1.000,-								
VRT								
Brandweer	€ 51.746	€ 1.206	€ 927	€ 943	€ 6.338	€ 111	€ 113	€ 115
GHOR	€ 1.509	€ 26	€ 27	€ 27	€ 923	€ 16	€ 16	€ 17
Multidisciplinair	€ 3.023	€ 53	€ 54	€ 55	€ 2.626	€ 46	€ 47	€ 48
Gemeenten	€ 483	€ 8	€ 9	€ 9	€ 438	€ 8	€ 8	€ 8
TOTAAL VRT	€ 56.762	€ 1.293	€ 1.016	€ 1.034	€ 10.325	€ 181	€ 184	€ 187
Cumulatief	€ 56.762	€ 58.055	€ 59.071	€ 60.105	€ 10.325	€ 10.506	€ 10.690	€ 10.877

Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage

2021	€ 46.437
2022	€ 47.549
2023	€ 48.382
2024	€ 49.228

Het beleidsplan vormt wel aanleiding om binnen het bestaande financiële kader enkele accenten te verleggen:

ICT / Informatievoorziening

Voor ICT en informatievoorziening verwachten we een stijgende trend van uitgaven. De rol die informatietechnologie speelt bij de uitoefening van ons werk neemt verder toe. Er is een grote behoefte aan een juiste duiding van informatie die tot ons komt. En informatie dient adequaat te worden beveiligd.

Met behulp van IT kunnen primaire en ondersteunende processen worden geoptimaliseerd. Niet alleen in doeltreffende zin. Ook in doelmatige zin: IT maakt deze processen minder arbeidsintensief. In die richting wordt dan ook dekking voor de stijgende IT-uitgaven gezocht.

Brandveilig Leven

Het programma van brandveilig leven richt zich op het vergroten van de brandveiligheid in de buurt door middel van bewustwordingsactiviteiten. Bijzonder onderdeel van dit programma is de Risk Factory, gesitueerd op de Twente Safety Campus. Het bezoek van basisschoolleerlingen aan de Risk Factory is in de afgelopen jaren flink gestegen. Om de fysieke plek nog beter te benutten wordt onderzocht of het concept van de Risk Factory ook kan worden ingevoerd voor leerlingen in het voorgezet onderwijs.

De uitgangspunten voor de bekostiging van de Risk Factory, zoals verwoord in de begroting, lijken voor de komende beleidsperiode niet waar te maken. Een deel van de verwachte bijdragen van betrokken derde instanties blijft achterwege of is slechts eenmalig van aard. Om die reden wordt binnen de bestaande brandveiligheidsbudgetten middelen vrijgespeeld om de Risk Factory structureel te bekostigen. In feite komt het neer op een verdere concentratie van voorlichtingsactiviteiten op de Risk Factory in plaats van elders in de regio.

Paraatheid

De inspanningen om de paraatheid in Twente op orde te houden nemen allengs toe. Dit uit zich in tal van beleidsaanpassingen en maatregelen. In personele zin (werving en selectie, opleiding), in technisch zin (active paging), in organisatorisch zin (gerichte inzet van beroepskrachten op vrijwilligersposten) en in communicatieve zin (proactief benaderen van en het faciliteren van hoofdwerkgevers). De daarmee gepaard gaande kosten nemen navenant toe. Dergelijke kostenontwikkelingen dienen in de komende periode beter (en in onderlinge samenhang) in beeld te worden gebracht en waar nodig taakstellend te worden ondervangen. Met een eventuele noodzaak van administratieve wijzigingen tot gevolg.

Het bestaande begrotingskader, zoals hiervoor geschetst, blijft natuurlijk omgeven met een reeks van financiële risico's. Denk bijv. aan de maatregelen die nodig zijn om de rechtpositie van de vrijwilligers in lijn te brengen met de Europese deeltijdrichtlijn. Hier is regulier beleid van risicomanagement (in relatie tot het benodigde weerstandsvermogen) op van toepassing.