

Document nr.	Dgh31
Versie	1.0
Datum	25-03-2007
Opsteller	AVe
Vrijgegeven	RM



Kaderplan

Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen.

Veiligheidsregio Zeeland

2007 – 2008

“Uw gezondheid en veiligheid, samen onze zorg”

Hoewel voorkomen beter is dan genezen zijn garanties voor absolute veiligheid niet mogelijk. Risico's zijn een onderdeel van onze samenleving. Daarom werken wij aan het voorbereiden van de gezondheidszorg op geneeskundige hulpverlening tijdens zware ongevallen, rampen en crises. Wij willen bereiken dat onder deze bijzondere omstandigheden de zorg aan die burgers gegeven wordt die deze het meest nodig hebben.

Wij zijn een coördinerende organisatie. Open, ondernemend en creatief. Op zoek naar inspirerende relaties. Wij erkennen en stimuleren de eigen verantwoordelijkheid, professionaliteit, mogelijkheden en flexibiliteit van alle gezondheidszorginstellingen in Zeeland. Wij richten ons op de coördinerende en ondersteunende geneeskundige processen van de crisisbeheersing.

Het GHOR bureau van de Veiligheidsregio Zeeland zal de gezondheidszorginstellingen helpen en ondersteunen om een plotselinge hoge vraag naar zorg adequaat te kunnen beantwoorden. Gezondheidszorginstellingen zijn in staat om gezondheidsschade zo veel als professioneel mogelijk is te verhelpen en voorkomen. Hiertoe verbinden wij de regionale gezondheidszorginstellingen met elkaar en met onze partners in de crisisbeheersing en rampenbestrijding. Alle afspraken leggen wij vast en zullen wij beoefenen. Daardoor kan de zorg aan de burger nog verder verbeteren, ook als de situatie anders is dan normaal.

Veiligheidsregio Zeeland

Voorkomen

Wij signaleren risico's en gevaren en waar mogelijk halen we ze weg.

Voorbereiden

Wij zorgen voor een goed opgeleide organisatie die klaar staat.

Verhelpen

Wij zorgen voor de juiste hulp als u in nood zit en nemen bedreigingen weg.

Verbeteren

Wat we beter kunnen, zullen we beter doen.

Verbinden

Wij zijn de centrale schakel voor fysieke veiligheid in Zeeland.

Managementsamenvatting

De inbedding van het GHOR-bureau in de Veiligheidsregio Zeeland en de mogelijke formatieve groei vragen om een strategisch kader waarop de werkzaamheden van de medewerkers van het GHOR bureau kunnen worden gebaseerd. Dit is belangrijk omdat het GHOR-bureau de schakel is tussen de gezondheidszorg en de multidisciplinaire partners van de Veiligheidsregio Zeeland. Samen met de gezondheidszorginstellingen vormt het GHOR-bureau de witte, of geneeskundige kolom.

In december 2006 heeft de FORNA adviesgroep een rapportage opgesteld met als doel inzicht te verschaffen in de draagkracht en -last van het GHOR-bureau Zeeland. Als uitgangspunt golden de bestuurlijk gestelde ambitie optie 3 (60-norm) uit de Leidraad Operationele Prestaties en het landelijk vastgestelde productenboek GHOR. Aan de hand hiervan is door FORNA een formatieplaatsenplan opgesteld welke zijn oorsprong vindt in:

- ✚ De minimale taakstelling op basis van de LOP 60-norm;
- ✚ De minimale taakstelling op basis van het productenboek GHOR;
- ✚ De synergie binnen de veiligheidsregio;
- ✚ Ervaringscijfers.

Coördinatie van geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen vraagt om een gedegen voorbereiding. In dit kaderplan worden aan de kerntaken, de hoofdprocessen van het GHOR-bureau, concrete doelstellingen gekoppeld. Deze doelstellingen worden gebruikt voor de operationele verantwoording.

Het kaderplan is opgebouwd aan de hand van drie besturingsmechanismen:

- ✚ Beheersen van de organisatie van het GHOR-bureau (managementbouwstenen);
- ✚ Beheersen van coördinatie geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen (primaire proces);
- ✚ Beheersen van de bijsturing (leren en verbeteren).

Tot slot is een risicoparagraaf (pagina 15) opgenomen. Hierin wordt de positie en het resultaat van het GHOR bureau in de Veiligheidsregio ten opzichte van de ketenpartners kritisch beschouwd. In de risicoparagraaf is een opsomming gegeven van het afbreukrisico op het resultaat van het GHOR-bureau ten opzichte van:

- ✚ De organisatie (Veiligheidsregio);
- ✚ De capaciteit van het GHOR-bureau;
- ✚ De inbedding van de Openbare Gezondheidszorg in de Veiligheidsregio;
- ✚ Het GHOR-bureau als netwerkorganisatie;
- ✚ De uitvoering van de primaire processen;
- ✚ De lerende GHOR-organisatie.

Inhoud

Managementsamenvatting	3
Inleiding	5
Doelstelling kaderplan	5
Organisatie Veiligheidsregio Zeeland.....	5
Blauwdruk bedrijfsvoeringsmodel GHOR bureau; de procesarchitectuur.....	7
Beheersen organisatie Veiligheidsregio Zeeland.....	7
Beheersen organisatie GHOR-bureau	8
Beheersen coördinatie Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen	8
Beheersen bijsturing	9
Beheersen organisatie GHOR bureau	9
1.1 Beleid en Strategie.....	9
1.2 Verwerven opdrachten	12
1.3 Projecten	12
Beheersen Coördinatie Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen.....	13
2.1 Informatieverwerking.....	13
2.2 Advisering.....	13
2.3 Planvorming	13
2.4 Voorzieningen	13
2.5 Opleiden Trainen en Oefenen.....	13
2.6 Operationele inzet	14
Beheersen bijsturing.....	14
3.1 Evalueren	14
3.2 Leren en Verbeteren	14
Risico-paragraaf	15
Bijlage 1: Financiële paragraaf.....	17

Inleiding

Voor u ligt het kaderplan bureau GHOR Veiligheidsregio Zeeland 2007 – 2008. De wens om een kaderplan te ontwikkelen is ontstaan uit een vacuüm. Het ontbreken van een strategisch kader waarop de werkzaamheden van de medewerkers van het GHOR bureau kunnen worden gebaseerd. Enerzijds is dit vacuüm ontstaan doordat de jonge organisatie van het bureau, opgericht in mei 2000, behoefte kreeg om haar eigen werkzaamheden aan te kunnen reflecteren. Anderzijds is de organisatorische overgang van de GGD Zeeland naar de Veiligheidsregio een natuurlijk moment om de kaders voor de toekomst uit te zetten.

Dit kaderplan is daarmee ook een visie op de toekomst. Datgene dat we graag willen bereiken samen met de instellingen voor gezondheidszorg in Zeeland. Samenwerken, zowel in de fase van voorbereiding als op het moment dat de burger vraagt om als één organisatie, de zorgvraag tijdens zware ongevallen, rampen en crises op een professionele manier beantwoorden. Dit is het doel van de “witte kolom” van de Veiligheidsregio Zeeland.

Doelstelling kaderplan

De doelstelling van dit kaderplan is aldus drieledig:

- ✚ Financiers, ketenpartners, bestuurders en medewerkers, alsmede functionarissen van de operationele GHOR-organisatie, inzicht verschaffen in toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen;
- ✚ Het beschrijven van concrete doelstellingen om, op basis van een gedegen voorbereiding, de (coördinatie van) Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen te verbeteren en vernieuwen (waarvoor draagvlak nodig is van ketenpartners, overheden en partners in de crisisbeheersing en rampenbestrijding) en de kwaliteitsverbetering die behaald kan worden door het realiseren van één gedeelde toekomstvisie;
- ✚ Het beschrijven van de organisatie van het bureau GHOR als zelfstandig organisatieonderdeel van de Veiligheidsregio Zeeland.

Organisatie Veiligheidsregio Zeeland

Het kabinet heeft enige jaren geleden het besluit genomen om te komen tot 25 zogenaamde Veiligheidsregio's. Territoriaal congruente gebieden voor politie, brandweer en geneeskundige hulpverlening. Tevens heeft het kabinet ook negen basisvereisten¹ voor de Veiligheidsregio geformuleerd:

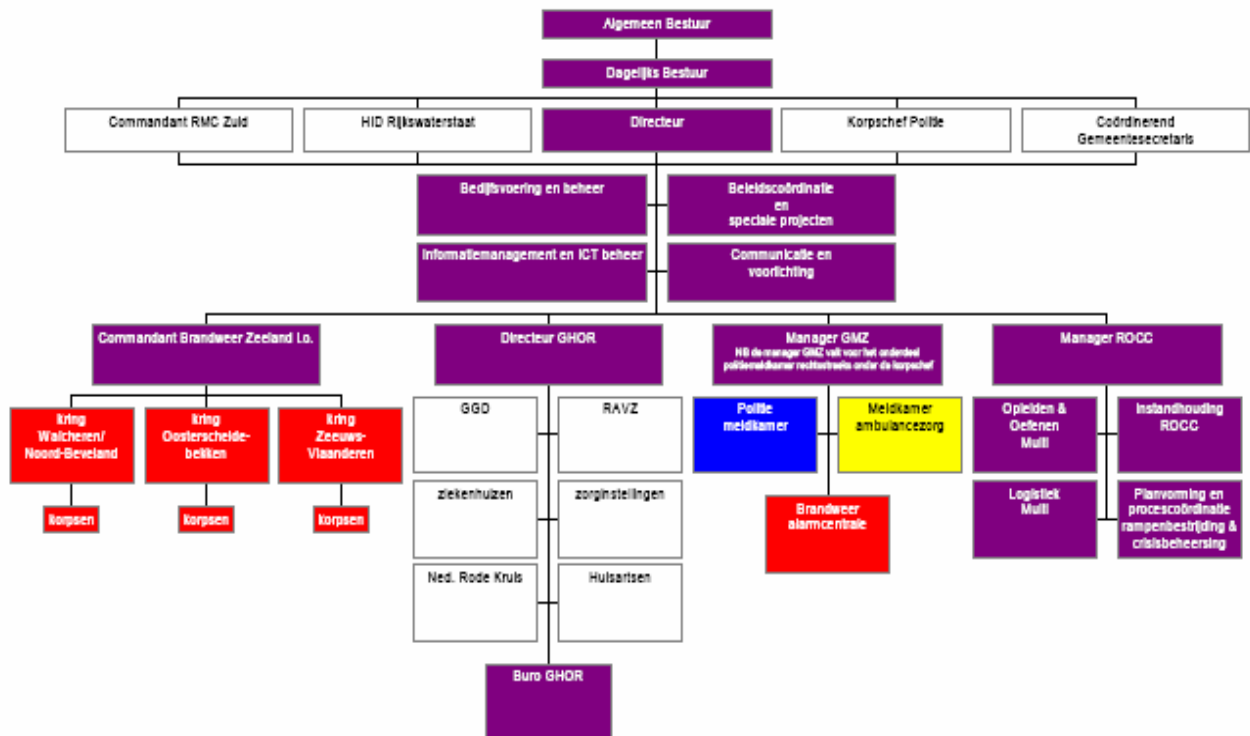
- ✚ Verdere regionalisering van het beheer van de brandweer;
- ✚ Integratie van de besturen van regionale brandweer en GHOR;
- ✚ Regionalisering van de beheersaspecten van de rampenbeheersing;
- ✚ Verplichte bestuurlijke samenwerking van regionale brandweer en GHOR met politie;
- ✚ Doorzettingsmacht van het regionaal veiligheidsbestuur;
- ✚ Versterken bevoegdheden van de regionaal commandant brandweer en regionaal geneeskundig functionaris;
- ✚ Pro-actie en preventie (adviesrol regio);
- ✚ Versterking GHOR;
- ✚ Financieringssystematiek.

Op 1 juli 2006 is de Veiligheidsregio Zeeland opgericht. Een gemeenschappelijke regeling waarin de bestuurlijke en uitvoerende taken van de Regionale Brandweer en de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen zijn ondergebracht. Hiermee wordt, voor een deel, invulling gegeven aan de basisvereisten van de Veiligheidsregio. Naast het bedrijfsbureau kent de Veiligheidsregio Zeeland de organisatieonderdelen:

- ✚ Brandweer, de rode kolom;
- ✚ Het bureau Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen die samen met de gezondheidszorginstellingen de witte kolom vormen;
- ✚ Gemeenschappelijke Meldkamer voor Politie, Brandweer en Ambulancedienst;
- ✚ Activiteiten in het kader van het Regionaal Operationeel Coördinatie Centrum (voor de beheersaspecten van de crisisbeheersing en rampenbeheersing).

¹ Basisniveaus veiligheidsregio, minister van BZK, 21 november 2005

In het huidige regeerakkoord (7 februari 2007) van het kabinet is opgenomen dat er geen wettelijke verplichting komt voor lokale brandweerkorpsen om zich te regionaliseren. Dit is tegenstelling tot het eerder geformuleerde beleid. Welke consequenties dit heeft voor de Veiligheidsregio Zeeland valt op dit moment niet te bezien. De directeur van de Veiligheidsregio Zeeland heeft de organisatie tot 1 januari 2008 als volgt geconstrueerd:



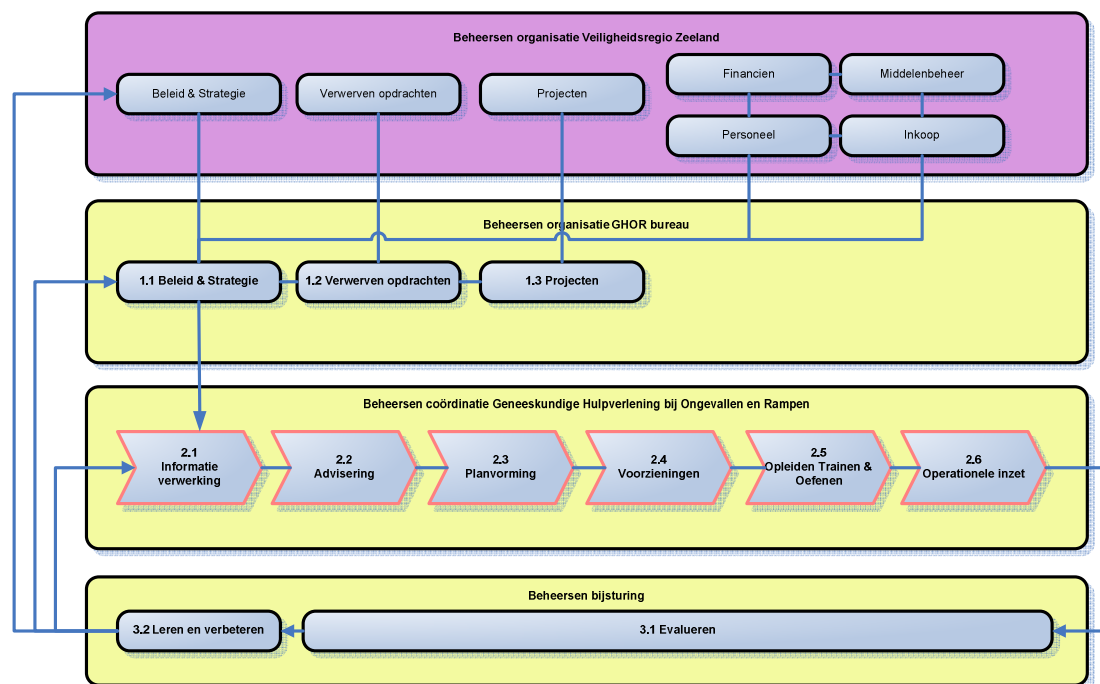
In bovenstaande figuur blijkt dat, behalve de directeur GHOR en zijn bureau binnen de Veiligheidsregio Zeeland, ook veel private instellingen voor gezondheidszorg vertegenwoordigd zijn. Het missiestatement *'Uw gezondheid en veiligheid, samen onze zorg'* symboliseert dan ook het samenbrengen van alle partijen met een gemeenschappelijke doelstelling.

Blauwdruk bedrijfsvoeringsmodel GHOR bureau; de procesarchitectuur

Eén van de basisvereisten voor de Veiligheidsregio betreft de versterking van de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen. De versterking van de GHOR is echter niet in één basisniveau samen te vatten. Er zijn meerdere zaken die de positie van de GHOR in de Veiligheidsregio versterken. Minimaal is de GHOR 'Veiligheidsregio-proof' wanneer er:

- ✚ een vastgesteld organisatieplan GHOR ligt;
- ✚ het GHOR-bureau op weg is naar HKZ-certificering (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) per 1 januari 2007;
- ✚ er is bepaald welke opleidingen de GHOR-functionarissen dienen te hebben afgerond;
- ✚ er met de ketenpartners binnen de GHOR een multidisciplinair oefenplan is vastgesteld en er afspraken zijn gemaakt over de financiering hiervan;
- ✚ de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Regionaal Geneeskundig Functionaris zijn bepaald².

Aan de hand van de procesarchitectuur kan inzichtelijk worden gemaakt hoe het GHOR-bureau werkt aan realisering van het basisniveau en de producten zoals genoemd in het productenboek-GHOR³. Bovendien kunnen de afzonderlijke hoofdprocessen (resultaatgebieden) worden geïdentificeerd.



Beheersorganisatie Veiligheidsregio Zeeland

Het GHOR-bureau is ingebed in de Veiligheidsregio Zeeland. Een 'parse' organisatie omdat daarin de kleuren rood (brandweer) blauw (politie⁴) oranje (gemeente) en wit (geneeskundige⁵) zijn verenigd. Het bureau GHOR maakt samen met de voormalige Regionale Brandweer Zeeland deel uit van een nieuwe gemeenschappelijke regeling. Strategische kaders, multidisciplinaire projecten en verworven opdrachten zijn samen met ondersteunende processen (financiën, middelenbeheer, personeel en inkoop) de bedrijfsvoering voor de gehele organisatie. Dit kaderplan van het GHOR-bureau richt zich

² Basisniveaus veiligheidsregio, minister van BZK, 21 november 2005

³ Productenboek GHOR 2007, n.a.v. FORNA

⁴ Voor hun taken op het gebied van Conflict en Crisisbeheersing (CCB).

⁵ Voor de taken op het gebied van coördinatie van de geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen

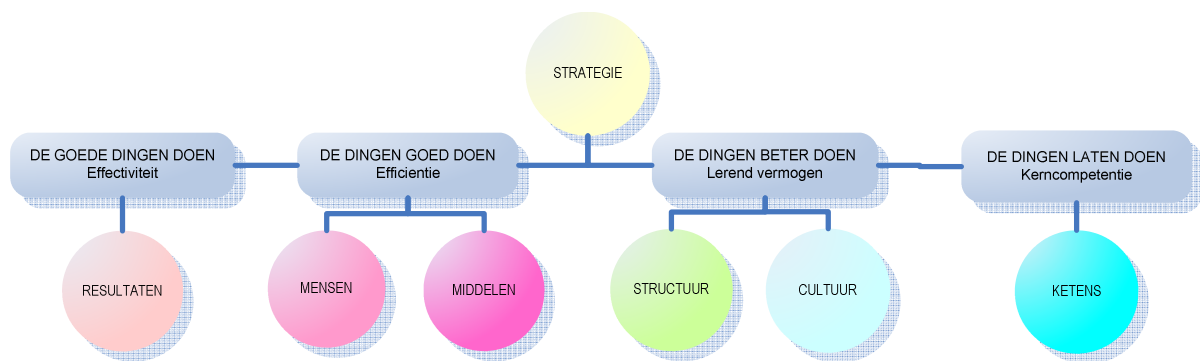
op de primaire taakstelling van het GHOR-bureau. De uitwerking van de besturende- en ondersteunende processen van de organisatorische samenwerking tussen de voormalige Regionale Brandweer Zeeland en de GHOR blijven in dit kaderplan buiten beschouwing.

Beheersen organisatie GHOR-bureau

Deze hoofdprocessen geven aan hoe beleid en strategie zich vertalen en welke speciale (versterkings)projecten en verworven opdrachten bijdragen aan het resultaat van het GHOR-bureau en/of het versterken van de geneeskundige hulpverlening. Het beheersen van de organisatie van het GHOR-bureau is gebaseerd op zes management bouwstenen⁶:

- ✚ Strategie;
- ✚ Structuur;
- ✚ Cultuur;
- ✚ Mensen;
- ✚ Middelen;
- ✚ Resultaten.

Strategie betreft het besturingsaspect van de verschillende bouwstenen die samen met de oriëntatierichting in een matrixvorm kunnen worden geplaatst. Het bureau GHOR is de schakel tussen de gezondheidszorg en de multidisciplinaire partners van de Veiligheidsregio Zeeland. Het bepalen van de plaats van het GHOR bureau tegenover de andere zorginstellingen vraagt om de bepaling van de kerntaken, wat doen we zelf en wat laten we over aan anderen (de dingen laten doen). Het functioneren in ketenverband is daarom tevens een belangrijke (externe) oriëntatie voor de organisatie van het GHOR bureau.



Beheersen coördinatie Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen

In de kern zijn deze hoofdprocessen te benoemen als 'primaire processen'. Het beschrijft welke activiteiten met welk resultaat worden uitgevoerd en wat de onderlinge relatie is tussen de verschillende hoofdprocessen. De resultaatgebieden zijn zo uitgewerkt dat ze bruikbaar zijn zowel in de voorbereiding op als in de uitvoering van de coördinatie van geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen:

- ✚ Informatieverwerking;
- ✚ Advisering;
- ✚ Planvorming;
- ✚ Voorzieningen;
- ✚ Opleiden, Trainen en Oefenen;
- ✚ Operationele inzet.

De opeenvolging is niet geheel toevallig. Indien hiermee echter de suggestie wordt gewekt dat dit een keten van onlosmakelijk verbonden activiteiten is, dan is dit niet juist. Ieder hoofdproces heeft een eigen output. Dat in veel gevallen de output ook als input van een volgend hoofdproces is te kwantificeren, is juist. In die zin beschrijft de opbouw ook een logisch proces. Ieder hoofdproces heeft echter zijn eigen output (outcome) en kan op zich zelf geëvalueerd en dus verbeterd worden.

⁶ The art of management; Strategie en Cultuur. Dr. M. Nieuwenhuis, 2006

Beheersen bijsturing

Bij deze hoofdprocessen draait het om leren en verbeteren van de gehele organisatie en de witte kolom, inclusief het GHOR bureau, in het bijzonder:

- ✚ Evalueren;
- ✚ Leren en verbeteren.

Beheersen organisatie GHOR bureau

1.1 Beleid en Strategie

Doelstelling: Te bereiken dat de benodigde structuur, cultuur, mensen en middelen zijn afgestemd op de doelstellingen (resultaten, waardetoevoeging, ketenoriëntatie) van het GHOR bureau.

Missie:

“Uw gezondheid en veiligheid, samen onze zorg”.

Visie:

Hoewel voorkomen beter is dan genezen zijn garanties voor absolute veiligheid niet mogelijk. Risico's zijn een onderdeel van onze samenleving. Daarom werken wij aan het voorbereiden van de gezondheidszorg op geneeskundige hulpverlening tijdens zware ongevallen, rampen en crises. Wij willen bereiken dat onder deze bijzondere omstandigheden de zorg aan die burgers gegeven wordt die deze het meest nodig hebben.

Wij zijn een coördinerende organisatie. Open, ondernemend en creatief. Op zoek naar inspirerende relaties. Wij erkennen en stimuleren de eigen verantwoordelijkheid, professionaliteit, mogelijkheden en flexibiliteit van alle gezondheidszorginstellingen in Zeeland. Wij richten ons op de coördinerende en ondersteunende geneeskundige processen van de crisisbeheersing.

Het GHOR bureau van de Veiligheidsregio Zeeland zal de gezondheidszorginstellingen helpen en ondersteunen om een plotselinge hoge vraag naar zorg adequaat te kunnen beantwoorden. Gezondheidszorginstellingen zijn in staat om gezondheidsschade zo veel als professioneel mogelijk is te verhelpen en voorkomen. Hiertoe verbinden wij de regionale gezondheidszorg instellingen met elkaar en met onze partners in de crisisbeheersing en rampenbestrijding. Alle afspraken leggen wij vast en zullen wij beoefenen. Daardoor kan de zorg aan de burger nog verder verbeteren, ook als de situatie anders is dan normaal.

Strategische doelstellingen:

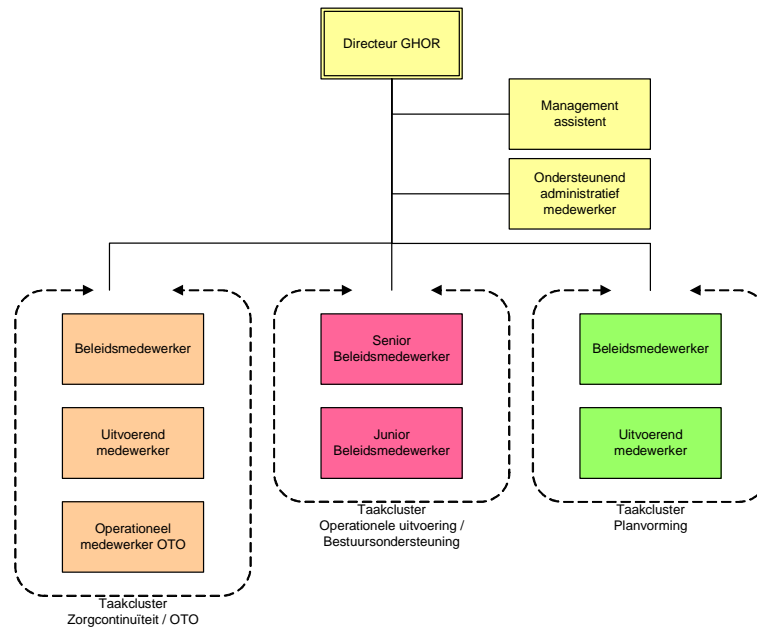
- ✚ Coördinatie van geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen behoort tot het domein van de openbare gezondheidszorg. Alle gezondheidszorginstellingen met taken in het publieke domein zouden daarom ondergebracht dienen te worden in de Veiligheidsregio. Openbare gezondheidszorg vindt aldus bij voorkeur plaats door één, in de veiligheidsregio ingebedde organisatie, die aangestuurd wordt door één directeur Openbare Gezondheidszorg die direct verantwoording aflegt aan één bestuur waarin veiligheid en volksgezondheid zijn vertegenwoordigd.
- ✚ Het bureau- en de directeur GHOR vormen samen een stevige netwerkorganisatie binnen de gezondheidszorg die in staat zijn verbanden te leggen en verbindingen aan te gaan;
- ✚ Het GHOR bureau van de Veiligheidsregio Zeeland richt zich op coördinatie en ondersteuning (besturende- en secundaire processen) van de geneeskundige zorgverlening (primaire proces) aan (potentiële) slachtoffers van zware ongevallen, rampen en (dreigende) crises door regionale gezondheidszorginstellingen;
- ✚ Het bureau GHOR vormt samen met de gezondheidszorginstellingen in Zeeland de geneeskundige kolom van de Veiligheidsregio Zeeland. Zij wil een lerende organisatie zijn.

Structuur

Eind 2006 is door de FORNA adviesgroep een rapportage opgesteld⁷. De doelstelling van deze rapportage is:

- ✚ inzicht te verschaffen in de reikwijdte van het GHOR-bureau in relatie tot de gezondheidszorginstellingen en;
- ✚ inzicht te verschaffen in de benodigde regionale capaciteit van het GHOR-bureau om aan de minimale taakstelling te kunnen voldoen.

In deze rapportage is de organisatiestructuur van het GHOR-bureau beschreven die recht doet aan deze uitgangspunten.



Cultuur

De door de directeur GHOR nagestreefde cultuur op het GHOR bureau laat zich het best typeren als 'goed medewerkerschap'. De bijpassende kernbegrippen, kenmerken en voorwaardenscheppende (succes-)factoren, kunnen het best in een matrix worden weergegeven:

Kenmerken	Voorwaarden / Succesfactoren
<ul style="list-style-type: none"> - Goed willen presteren; - Afspraak = afspraak; - Bereid zijn tot samenwerken, leren en rouleren; - Normaal vinden om zakelijke feedback te geven en te ontvangen; - Een klant- en resultaatgerichte werkhouding hebben; - Willen investeren in samenwerking en verbetering. 	<ul style="list-style-type: none"> - medewerkers behandelen als volwassen en verantwoordelijke deskundigen; - Stimuleren van resultaat- en klantgericht werken; - Eigen verantwoordelijkheden geven, ook op lagere niveaus; - Erkenning en waardering; - Middelen en vaardigheden bieden; - Contact houden met medewerker.

Middelen

In de kern gaat het bij deze managementbouwsteen in principe om voorzieningen die de medewerkers in staat stellen hun werkzaamheden te verrichten. Deze materiële voorzieningen worden binnen de Veiligheidsregio beschikbaar gesteld.

⁷ Van Samen werken naar samenwerking, FORNA adviesgroep December 2006.

Het GHOR bureau bedoelt hier met middelen, de vertaling van hoofdprocessen naar specifieke productomschrijvingen, waarin naast de doelstellingen ook de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd. De productbeschrijving is voor de manager en medewerker een middel om de verwachtingen en prestaties expliciet te maken, *de dingen goed te doen*, binnen gestelde kaders.

De basis van de productomschrijvingen kan gevonden worden in het productenboek GHOR 2007. In de productomschrijvingen ligt vast:

- # Naam van het product (o.b.v. productenboek);
- # Doel van het product (o.b.v. productenboek);
- # Minimale inhoud;
- # Actoren;
 - o Opsteller;
 - o Controleur;
 - o Autorisator;
 - o Uitvoerder;
 - o Archiveerder.
- # Prestatie-indicatoren (SMART);
- # Hulpmiddelen;
- # (Wettelijke) Vereisten (o.b.v. productenboek).

Mensen

Het GHOR-bureau bestaat uit mensen die een bijdrage leveren aan de beoogde resultaten. Medewerkers kunnen met hun specifieke vaardigheden in een drietal hoedanigheden met een specifieke, flexibele rol en/of taak worden belast:

- # Functionaris, een persoon van wie de verantwoordingsstructuur voor de inzet is vastgelegd in het organogram. Functionarissen hebben 'uit hoofde van hun functie' taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- # Taakhouder, een persoon, functionaris, met een (structurele of tijdelijke) specifieke en flexibel in te zetten rol;
- # Team, een groep van functionarissen en/of taakhouders die als collectief optreden en bevoegd zijn bepaalde beslissingen te nemen. Binnen het GHOR-bureau zijn de volgende teams te onderscheiden:
 - o Bureau GHOR;
 - o Management-GHOR bestaande uit de directeur GHOR en de drie beleidsmedewerkers;
 - o Taakcluster operationele uitvoering / bestuursondersteuning
 - o Taakcluster zorgcontinuïteit en OTO;
 - o Taakcluster planvorming.

Het aspect 'mensen' heeft voor het bureau GHOR naast de medewerkers (koude organisatie) nog een tweede dimensie namelijk die van de operationele (warme) GHOR-organisatie.

Deze warme GHOR-organisatie bestaat uit sleutelfunctionarissen binnen besturende, ondersteunende en primaire processen. De functie van de operationele GHOR-organisatie is beschreven in het Regionaal Handboek Piketfunctionarissen GHOR Zeeland. Bedoelde sleutelfunctionarissen worden als beschikbare voorzieningen gezien die tijdens calamiteiten kunnen worden ingezet. In het toekomstige Regionaal Crisisplan wordt hiervoor een organisatie-model voorgesteld die te allen tijde kan worden ingezet voor een legitieme respons op grootschalige calamiteiten en crises. Zodra het referentiekader van het Regionaal Crisisplan beschikbaar is kan ook de structuur van de operationele GHOR-organisatie worden aangepast.

De manier waarop medewerkers worden ingezet verschilt echter niet tussen de koude- en de warme GHOR-organisatie. Flexibel en toegesneden op specifieke competenties van de (beoogde) medewerker.

Resultaten

Het GHOR-bureau van de Veiligheidsregio Zeeland communiceert haar resultaten op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Resultaten worden gepresenteerd gericht op vier groepen belanghebbenden:

- ✚ Medewerkers; tevredenheidsonderzoek van zowel de bureaumedewerkers⁸ als de operationele GHOR-organisatie;
- ✚ Klanten en leveranciers; klanttevredenheidsonderzoek;
- ✚ Maatschappij; toegevoegde waarde op basis van de bestuurlijke vastgestelde ambitie aangaande het zorgniveau;
- ✚ Eindresultaten; gerelateerd aan de financiële rapportage en het jaarplan.

Ketens

Het primaire zorgproces van de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (en Crises) wordt uitgevoerd door de gezondheidszorginstellingen. Dit is de directe zorg voor het slachtoffer, de patiënt. Dit betekent dat het GHOR bureau afhankelijk is van de mate van voorbereiding door de zorginstellingen zelf. Het GHOR bureau brengt deze voorbereidingen in verband met andere bij de rampenbestrijding en crisisbeheersing betrokken disciplines. Voor de gezondheidszorg, met name de Spoedeisende Medische Hulpverlening, zijn er daarom zelfevaluatie instrumenten, in opdracht van het ministerie van VWS, ontwikkeld door het NIVEL⁹. Coördinatie van geneeskundige hulpverlening is alleen mogelijk indien wederzijdse verantwoordelijkheden worden erkend, adequate voorbereidingen worden getroffen en de uitvoering van patiëntenzorg wordt afgestemd in een breder kader. De GHOR heeft een ketenoriëntatie pur sang.

1.2 Verwerven opdrachten

Doelstelling: Te bereiken dat financiële middelen kunnen worden aangewend ter versterking van de (coördinatie van) geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen.

Specifieke onderdelen van zowel de besturende-, ondersteunende- als de primaire zorgprocessen bij geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen kunnen mogelijk (projectmatig) worden versterkt. Dit vereist gedegen onderzoek en resultaatanalyse. Bovendien dienen versterkende activiteiten binnen de huidige financiële mogelijkheden te worden uitgevoerd of aanvullende financiering dient gefourneerd te worden. Naast de rijksbijdrage in de vorm van de brede doeluitkering rampenbestrijding (Bdur) en de gemeentelijke bijdrage per hoofd van de bevolking, kunnen eenmalige financiële middelen ter versterking van de (coördinatie van) geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen worden aangewend. Dit kan in de vorm van aanvragen via de gemeenten en/of via subsidies die door het rijk of andere organisaties worden verstrekt. De afgelopen jaren zijn op deze manier financiële middelen verworven voor:

- ✚ Paraatheid Geneeskundige Combinatie;
- ✚ Ontwikkelen computergestuurde simulator spoedeisende medische hulpverlening.

1.3 Projecten

Doelstelling: Te bereiken dat specifieke onderdelen van de (coördinatie van) geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen worden versterkt.

Aan de hand van SMART geformuleerde doelstellingen in een projectplan kunnen ketenversterkende activiteiten projectmatig worden uitgevoerd.

⁸ Eventueel uitgevoerd door de afdeling personeelszaken van de Veiligheidsregio Zeeland.

⁹ Zelfevaluatie van de preparatie op spoedeisende medische zorgverlening bij grootschalige incidenten en rampen. Voor ziekenhuizen, traumacentra, ambulancezorg en SIGMA. NIVEL, 2007.

Beheersen Coördinatie Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen

Inleiding

Deze processen vormen het hart van het GHOR-bureau. In dit strategische beleidskader is volstaan met de doelstelling en een korte beschrijving van de verschillende processen. De uitgewerkte processen en onderscheiden producten worden in een separaat handboek uitgewerkt.

2.1 Informatieverwerking

Doelstelling: Te bereiken dat informatie met betrekking tot GHOR kan worden verworven, verwerkt, veredeld en in de vorm van informatieproducten kan worden verstrekt aan interne en externe klanten.

Informatie komt op velerlei manieren en verschijningsvormen ter beschikking. Informatiemanagement kent niet alleen interne- en externe bronnen, maar ook interne- en externe klanten. Het verwerven van Informatie kan zowel passief als actief plaatsvinden en heeft een gevraagd en ongevraagd karakter. Bovendien behoren ook voortgangs- en afwijkingrapportages, ten behoeve van management en bestuur, tot informatieproducten.

2.2 Advisering

Doelstelling: Te bereiken dat beschikbare informatie met betrekking tot GHOR, gevraagd en ongevraagd, wordt omgezet in een advies ten behoeve van interne en externe klanten.

Advisering kan op strategisch, tactisch en operationeel niveau plaatsvinden en heeft een hoog gevraagd/ongevraagd karakter. Het proces is in hoge mate afhankelijk van beschikbare informatie en dient binnen een strategisch kader te worden uitgevoerd. Het bijstellen van het strategisch kader is op zichzelf ook afhankelijk van beschikbare informatie en een strategisch advies. Een advies dient ook onderbouwd te worden. Hiervoor zijn referentiekaders, onderzoeken, evaluaties en landelijke ontwikkelingen van belang.

2.3 Planvorming

Doelstelling: Te bereiken dat, op basis van de reguliere zorg, voorbereidingen met betrekking tot GHOR worden getroffen en vastgelegd in generiek toepasbare mono- en multidisciplinaire kaders.

De ketenoriëntatie van het GHOR bureau komt hier pregnant boven; 'de dingen laten doen'. De voorbereidingen die in de gezondheidszorg worden getroffen¹⁰ worden in de vorm van planvorming afgestemd in multidisciplinair verband. De generieke toepasbaarheid verhoogt de flexibiliteit van het gehele systeem. Planfixatie¹¹ kan hierdoor worden voorkomen.

2.4 Voorzieningen

Doelstelling: Te bereiken dat contractuele, personele, materiele en procedurele voorzieningen met betrekking tot GHOR worden getroffen die te allen tijde gebruikt kunnen worden voor een legitieme respons op grootschalige incidenten".

Welke voorzieningen zijn beschikbaar en welke voorzieningen zijn nodig tijdens operationele, bijzondere omstandigheden. Er moet bereikt worden dat regionale en landelijke voorzieningen inzetbaar zijn om de (zorg)vraag te kunnen beantwoorden. Het resourcemanagement wordt in dit proces voorbereid.

2.5 Opleiden Trainen en Oefenen

Doelstelling: Te bereiken dat ontwikkelde planvorming en getroffen voorzieningen met betrekking tot GHOR worden beoefend in een mono- en multidisciplinair kader".

¹⁰ Zelfevaluatie van de preparatie op spoedeisende medische zorgverlening bij grootschalige incidenten en rampen. Voor ziekenhuizen, traumacentra, ambulancezorg en SIGMA. NIVEL, 2007.

¹¹ Meerwaarde in plaats van meerwerk! State-of-the-art 2005: Planvorming. Landelijk beraad Crisisbeheersing januari 2006.

In het kader van de Demingcyclus checken wij hier of de gemaakte plannen en getroffen voorzieningen een adequaat en legitiem antwoord bieden op de zorgvraag tijdens zware ongevallen, rampen en crises. Bovendien worden eventuele zwakke plekken in het systeem transparant. In de fase van operationele inzet kan op strategisch en tactisch niveau al gebruik worden gemaakt van deze transparantie.

2.6 Operationele inzet

Doelstelling: Te bereiken dat geneeskundige hulpverlening onder bijzonder omstandigheden, zoals rampen en crises, aan de burger wordt verleend door op elkaar afgestemde besturende, primaire en secundaire geneeskundige processen van de crisisbeheersing en rampenbestrijding.

De proef op de som. Maar ook in het lerend perspectief een moment waarop, onder niet gesimuleerde omstandigheden, verbeteringen voor de toekomst kunnen worden verankerd.

Beheersen bijsturing

Inleiding

Met het beheersen van de bijsturing is de Plan-Do-Check-Act cyclus rond en kan het proces van verbeteren en vernieuwen aantoonbaar worden vastgelegd.

3.1 Evalueren

Doelstelling: Te bereiken dat evaluaties met betrekking tot GHOR systematisch worden uitgevoerd en geborg”.

Evaluaties hebben betrekking op het gehele systeem van het beheersen van de coördinatie van geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen, de primaire processen van het GHOR-bureau. Met een systematisch uitgevoerde evaluatie wordt het lerend vermogen van de organisatie en het systeem in gang gezet. Een goed opgezette evaluatie is geen sinecure. Evaluaties op specifieke (deel)aspecten verdienen daarom de voorkeur.

3.2 Leren en Verbeteren

Doelstelling: Te bereiken dat conclusies uit evaluaties met betrekking tot GHOR op strategisch, tactisch en operationeel niveau worden geborgd.

In de kern is dit de schakel naar het verbeteren van de voorbereidingen. Met het borgen van een evaluatie wordt bedoeld dat het aantoonbaar wordt dat conclusies uit een evaluatie daadwerkelijk hebben bijgedragen tot verbeterde voorbereidingen die op zichzelf ook weer zijn beoefend en geëvalueerd. Leren en verbeteren betekent ook het aantoonbaar vastleggen van het proces.

Risico-paragraaf

Het sturingsmechanisme, de primaire processen en het leren en verbeteren zijn in kwalitatieve doelstellingen uitgewerkt. Aan de hand van de organisatiestructuur, de capaciteit van het GHOR-bureau en de strategische doelstellingen is de volgende risicoparagraaf opgesteld.

Organisatiestructuur

- ✚ De directeur GHOR heeft geen directe toegang tot het bestuur;
- ✚ Er is nog geen directiestatuut waarin de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de directeur Veiligheidsregio en de directeur GHOR zijn vastgelegd;
- ✚ Er is nog geen vastgestelde begroting GHOR binnen de Veiligheidsregio Zeeland waardoor de directeur GHOR niet kan sturen op financiën.

Capaciteit GHOR-bureau

- ✚ Van de GGD Zeeland is, op basis van de begroting, een formatieve ruimte van 6,3 Fte overgenomen. Het herijken van het product GHOR (FORNA rapportage) en de inbedding in de Veiligheidsregio van het GHOR bureau zijn twee gescheiden projecten geweest. Er zijn geen uitspraken gedaan of de van de GGD overgekomen personele kwantiteit de op basis van de FORNA rapportage gewenste kwaliteit is. In de overgenomen formatieve ruimte zitten aldus zogenaamde toegerekende Fte's.

De huidige formatieve situatie van het GHOR bureau is als volgt:

- 6,3 Fte overgenomen van de GGD, inclusief toegerekende Fte's;
- 9,5 Fte benodigde capaciteit op basis van de FORNA-rapportage;
- **2,0 Fte huidige productieve bezetting**
 - **0,5 Fte Directeur GHOR;**
 - **0,5 Fte Beleidsmedewerker GHOR;**
 - **0,5 Fte Uitvoering Opleiden Trainen Oefenen;**
 - **0,5 Fte Secretariaat.**
- ✚ De in de Veiligheidsregio Zeeland beschikbare formatieve ruimte ten bate van het product GHOR is niet bepaald;
- ✚ Certificering op basis van de HKZ-normering is mede afhankelijk van de capaciteit van het GHOR-bureau. Activiteiten kunnen op zich aan de hand van ISO-kwaliteitsnormeringen worden uitgevoerd. Het voldoen aan alle normeringen, zoals gesteld in het certificatieschema GHOR-bureau door de Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector, vraagt echter de volledige omvang van de in het FORNA-advies geformuleerde formatieve bezetting en een adequaat functionerend bedrijfsbureau.

Inbedding Openbare Gezondheidszorg in de Veiligheidsregio

- ✚ De Regionale Ambulance Voorziening Zeeland maakt geen deel uit van de Veiligheidsregio. Hierdoor is te verwachten dat de kosten voor het afsluiten van convenanten / contracten hoog zullen zijn;
- ✚ De Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland maakt geen deel uit van de Veiligheidsregio. Hierdoor is te verwachten dat de kosten voor het afsluiten van convenanten / contracten hoog zullen zijn;
- ✚ De Meldkamer Ambulancezorg is onderdeel van de Gemeenschappelijke Meldcentrale Zeeland. Borging van de medisch inhoudelijke kwaliteit wordt ingekocht via de Regionale Ambulance Voorziening. Sturing van de meldkamerprocessen tijdens zware ongevallen, (dreigende) rampen en crises vindt onder regie van de GHOR plaats. In de voorbereiding en uitvoering van de geneeskundige meldkamer processen is echter geen sprake van een hiërarchische relatie maar van een adviesfunctie. Hierdoor is te verwachten dat de kosten voor het afsluiten van convenanten / contracten hoog zullen zijn.

Het GHOR-bureau als netwerkorganisatie

- ✚ Het bureau GHOR is ingebed in een multidisciplinaire organisatie, de Veiligheidsregio Zeeland. Werkzaamheden vinden niet plaats vanuit een medische organisatie. Het is te verwachten dat het bureau GHOR als netwerkorganisatie hier hinder van zal ondervinden en dat meer financiële middelen nodig zullen zijn om een effectieve coördinerende positie af te dwingen;

- ✚ Belangrijke partijen als de RAVZ (extramurale Spoedeisende Medische Hulpverlening) en de GGD (Infectieziektebestrijding en Medische Milieukunde) maken geen onderdeel uit van de Veiligheidsregio Zeeland. Hierdoor zullen extra capaciteit en financiële middelen voor de GHOR taken nodig zijn om een adequate coördinatie van voorbereidingen en afstemming van genoemde processen in de Veiligheidsregio te borgen;
- ✚ De netwerkorganisatie van het GHOR bureau kan alleen goed functioneren als front- en backoffice functionaliteiten voldoende zijn geborgd.

Uitvoering van de primaire processen

- ✚ De verhouding tussen de primaire processen is evident. Onvoldoende formatieve ruimte zal ofwel de reikwijdte van de resultaten ofwel de samenhang tussen de verschillende primaire processen negatief beïnvloeden;
- ✚ Het resultaat van het GHOR bureau is bepaald aan de hand van de LOP 60-norm. Indien de benodigde capaciteit (FORNA-rapportage) niet ter beschikking komt zal dit ambitie niveau niet worden gehaald;
- ✚ De capaciteit van de operationele GHOR-organisatie draagt in hoge mate bij aan het resultaat tijdens zware ongevallen, (dreigende)rampen en crises. Met name het disfunctioneren (capaciteitstekort) van een actiecentrum GHOR werkt negatief op het te behalen resultaat.

De lerende GHOR organisatie Zeeland

- ✚ Een hoge animositeit tussen het bureau GHOR en de ketenpartners staat een lerende organisatie in de weg. Hierdoor neemt het lerend vermogen, het toewerken naar de ambitie van de LOP 60-norm, af;
- ✚ Intensieve versterkingstrajecten (zoals de voorbereiding op een influenzapandemie) worden onvoldoende geborgd in de staande organisatie door een kwantitatief en kwalitatief capaciteitsgebrek.

Bijlage 1: Financiële paragraaf.

Onderstaande financiële paragraaf is overgenomen uit de FORNA rapportage *van Samen werken naar Samenwerking*. Er is rekening gehouden met een eenmalige verhoging van de gemeentelijke bijdrage van € 0,60 per inwoner om de formatieve uitbreiding te kunnen financieren.

Lasten	2007	2008	2009	2010
Taakstelling GHOR productenboek				
Personele lasten	€ 662.940	€ 662.940	€ 662.940	€ 662.940
GNK/ OvDG	€ 201.190	€ 201.190	€ 201.190	€ 201.190
Operationele GHOR	€ 149.265	€ 149.265	€ 149.265	€ 149.265
Actiecentrum GHOR	€ 58.000	€ 58.000	€ 58.000	€ 58.000
Communicatie en externe betrekkingen	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
OTO	€ 77.000	€ 77.000	€ 77.000	€ 77.000
PSHO Proceplan 24	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000
Materieelbeheer	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
GAGS	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000
Onvoorzien	€ -	€ 17.157	€ 17.157	€ 17.157
Totaal	€ 1.291.395	€ 1.308.552	€ 1.308.552	€ 1.308.552

Baten	2007	2008	2009	2010
Rijks bijdrage	795.000 €	795.000 €	795.000 €	795.000 €
Gemeentelijke bijdrage	274.633 €	513.552 €	513.552 €	513.552 €
Advisering proactie en preventie	0 €	0 €	0 €	0 €
Totaal	1.069.633 €	1.308.552 €	1.308.552 €	1.308.552 €

Saldo	2006	2007	2008	2010
	-221.762 €	0 €	0 €	0 €

- ✚ Op basis van optie 3 Leidraad Operationele Prestaties, normering 60 slachtoffers;
- ✚ Exclusief indexering volgens VZG richtlijn;
- ✚ Inclusief werkgeverslasten en 10% overhead;
- ✚ Op basis van synergie binnen de veiligheidsregio voor beheersaspecten;
- ✚ Negatief saldo van 2007 zal gedeeltelijk worden opgeheven als gevolg van het groeimodel (onderuitputting personeelslasten). Het resterende negatieve saldo kan ten laste worden gebracht van de reserves;
- ✚ In de uitbreiding van het aantal fte's is rekening gehouden met de benodigde personele bijdrage aan het Regionaal Operationeel Coördinatie Centrum.