



Veiligheidsregio Drenthe

MEMO

Aan : Algemeen bestuur
Van : Hoofd crisisbeheersing
Vergaderdatum : 14 december 2022

Onderwerp : Evaluatie Oekraïne crisis

Inleiding

In maart 2022 is aan de VRD een coördinerende rol toebedeeld in de uitvoering van de opdracht die de staatssecretaris van JenV aan gemeenten heeft opgelegd om voor Oekraïense vluchtelingen en asielzoekers opvangplekken te organiseren. De VRD heeft hier invulling aan gegeven en hier een organisatie voor ingericht. In juni is deze organisatie over gegaan naar een projectorganisatie. Het hoofd crisisbeheersing van de VRD heeft opdracht gegeven tot het evalueren van de Oekraïne crisis van de start tot en met de overgang naar de projectorganisatie.

Evaluatie

Het doel van deze evaluatie is onderzoeken op welke manier de VRD invulling heeft gegeven aan de opdracht en wat de VRD daarvan kan leren voor de inrichting en invulling van volgende opdrachten/hulpvragen/verzoeken. Het is immers niet ondenkbaar dat er vaker dergelijke opdrachten of verzoeken aan de VRD gericht zullen worden vanuit het Rijk of gemeenten. De uitkomsten van deze evaluatie bieden een kans te leren richting de toekomst en levert een bijdrage aan de doorontwikkeling van de crisisorganisatie van de VRD. Hierbij wordt antwoord gegeven op de volgende hoofdvraag:

Hoe heeft de VRD invulling gegeven aan de opdracht die verstrekt is aan de veiligheidsregio en wat kunnen we hiervan leren voor de inrichting en invulling van toekomstige opdrachten, hulpvragen en/of verzoeken op tactisch en strategisch niveau in de voorbereidings- en hectische fase?

Conclusies en aanbevelingen

De algehele conclusie is dat de VRD in staat (geweest) is om de opdracht aan te nemen en dat de VRD als organisatie de flexibiliteit en daadkracht heeft om snel een crisisorganisatie op te zetten om een maatschappelijke opdracht aan te kunnen pakken. Ze kon snel een maatwerkorganisatie in de benen brengen voor de uitvoering hiervan, en heeft in de uitvoering de gewenste resultaten behaald. De inzet, flexibiliteit, energie en motivatie van de werknemers van de VRD en gemeenten heeft hier een belangrijk aandeel in gehad, net als opgedane ervaringen bij Covid-19. Om dergelijke opdrachten te kunnen oppakken en gelijktijdig de kerntaken te kunnen blijven uitvoeren zijn een aantal verbeterkansen of good practices geïdentificeerd. Deze staan hieronder (verkort) weergegeven:

Aanbeveling 1: Organiseer de 'Stop en denk na'

De VRD is geneigd heel snel in actie te komen waardoor vaak niet voldoende tijd wordt genomen om bij de start van een crisis de rust te nemen om na te denken, de opdracht helder te krijgen, en een plan te maken en dat met regelmaat te herzien. Door regelmatig en consequent reflectiesessies te organiseren wordt hier bewust tijd voor vrij gemaakt.

Aanbeveling 2: Ontwikkel een standaardwerkwijze voor langdurige crisis

Op dit moment is er geen standaard werkwijze of besluitvormingsmodel voor langdurige/ongekende crisis. Een standaardwerkwijze waarin overwegingen en keuzemomenten opgenomen worden die cruciaal voor de aanpak van een crisis zijn, zorgt er voor dat de crisisaanpak minder persoonsafhankelijk wordt, keuzes duidelijker, transparanter en minder gekleurd door eerdere ervaringen zijn. Het proces is zo inzichtelijker en leidt uiteindelijk tot tijdwinst. Dit geldt ook voor diverse deelprocessen.

Aanbeveling 3: Maak gebruik van kritische vrienden en adviseurs

Dit zorgt voor draagvlak in de organisatie, leidt tot integrale besluitvorming, breder perspectief, het aanscherpen van zaken, voorkomt kokervorming en bevordert creativiteit. Het voorkomt ook dat er een druk op bijvoorbeeld het MT ligt om zelf met een oplossing te komen.

Daarnaast zijn er diverse elementen geïdentificeerd die kunnen bijdragen aan één van de aanbevelingen, of hier verdere invullingen van zijn.

- Pak op, huur in, en draag over
Bij deze crisis werd regulier werk op een aantal plaatsen (te) lang stilgelegd. We zouden moeten leren om een crisis snel op te starten en daarna door te zetten naar anderen. Daarmee ontstaat een organisatie die crises kan organiseren, in plaats van een crisisorganisatie, en wordt de organisatie meer ontzien na de eerste opstartfase.
- Juiste personen op juiste plek op het juiste moment
Op dit moment zijn veel mensen vanuit de crisisorganisatie ingezet. De vraag is of dat bij langdurige crises ook de juiste personen zijn, omdat langdurige crises wellicht om andere competenties en vaardigheden vragen. Door regelmatig stil te staan en gezamenlijk de vraag te stellen 'Welk talent missen we nog?' En 'Waar in de organisatie kan dit talent het beste worden ingezet?' kan dit structureler bekeken worden.
- Leren omgaan met onzekerheid en grenzen
Een groot deel van de ontevredenheid op het gebied van informatievoorziening kwam voort uit de onzekerheid van de situatie. Binnen de VRD is een start gemaakt met het gedachtegoed van onzekerheidskunde en voorwaarts denken, waarbij leren op onzekerheid centraal staat.
- Zoek samenwerkingskansen op
Verwacht wordt dat veel winst nog te behalen valt op het gebied van samenwerkingskansen. Die wil is er ook vaak wel, maar in praktijk blijkt dit niet voldoende te werken. Wel zijn er mooie voorbeelden van samenwerking in platforms, hier zou verder op uitgebreid en voortgeborduurd kunnen worden vanuit de praktijk.
- Verduidelijk focus en rol VRD
Er zijn veel vragen rondom de focus en rol van de VRD bij deze crisis. Het is belangrijk om bij een crisis te bespreken welke rollen van de VRD nodig zijn in het type vraagstuk, om de focus te kunnen bepalen. Het gesprek over wat een bepaalde rol – zoals coördinatie – dan inhoudt zal ook continu gevoerd en getoetst moeten worden met elkaar en hardop uitgesproken worden, om duidelijkheid te creëren.

Vervolg

Het hoofd crisisbeheersing van de VRD pakt de aanbevelingen op en vertaalt deze naar concrete acties.