Presentatie eindrapport

Samen sterk voor een gezonde en veilige leefomgeving

Impactanalyse naar drie denkbare vormen van samenwerking tussen de GGD en de Veiligheidsregio in de regio Zaanstreek-Waterland en een handelingsperspectief voor de toekomst.



& Van de Laar

Inhoud



1. Introductie
2. Drie modellen onderzocht
3. Onze denklijn voor conclusie & advies

1. Introductie

1.1 Context in ‘t kort

1.2 Uw vraagstelling aan ons bureau





1.1 Context in ‘t kort

- GGD- ZW en VrZW werken al jarenlang samen, onder meer intensief tijdens de coronacrisis.
- In 2025 is een gezamenlijke verkenning uitgevoerd naar mogelijkheden voor verdergaande samenwerking, met als doel te komen tot toekomstbestendige keuzes voor beide organisaties.
- Op 9 april 2026 voorgenomen besluit van beide AB’s: bestuurlijke fusie per 1 januari 2028. Gemeenteraden kunnen hierover tot 1 november 2026 een zienswijze indienen.
- Vanavond nemen wij u mee in de aanleiding, de inhoudelijke en organisatorische onderbouwing én ons advies ten aanzien van de onderzochte samenwerkingsvarianten.

1.2 Vraagstelling aan ons bureau

> *Voer een verkenning uit naar mogelijke vormen van samenwerking tussen de GGD-ZW en VrZW.*

1. Impactanalyse op 3 scenario's :

   - Samenwerken op basis van zakelijke verrekening
   - Shared Service Center (op bedrijfsvoeringstaken)
   - Samengaan in één organisatie

2. Impact van deze scenario's op:
   - grip en invloed op taakuitvoering
   - robuustheid en wendbaarheid taakuitvoering
   - de inrichting en besturing (AB, DB, Directiemodel)
   - juridisch construct
   - financiën (incidenteel en structureel) en fiscaliteiten
   - medewerkers
   - organisatieculturen
   - de veranderopgave

2. Drie modellen onderzocht

2.1 Gezamenlijke opgave vraagt om robuuste organisatie

2.2 Drie modellen onderzocht

2.3 Voor- en nadelen van de drie modellen



2.1 Gedeelde opgave vraagt om robuuste organisatie

- **Het versterken van een gezonde, veilige en toekomstbestendige samenleving als gedeelde opgave.**
  - *Preventie en veerkracht:* het vergroten van maatschappelijke weerbaarheid door gezondheidsbevordering, het delen van betrouwbare informatie over gezondheid, veiligheid en risico's in de leefomgeving én het bouwen aan een sterke sociale basis voor inwoners.

  - *Repressie en herstel*: het adequaat optreden bij branden, rampen en crises. Van acute incidentbestrijding tot herstel en nazorg, zodat de samenleving snel kan herstellen en leren van wat is gebeurd.

  - *Toekomstbestendigheid*: inspelen op klimaatverandering, demografische verschuivingen en de groei van kwetsbare groepen door samen te werken aan een gezonde en veilige leefomgeving.

- Zowel GGD-ZW als VrZW bevinden zich in een **kwetsbare positie:**
  - Kleine bestuurlijke regio
  - Afhankelijkheid van gemeentelijke bijdragen, financiën onder druk
  - Beperkte personele capaciteit

2.1 Gedeelde opgave vraagt om robuuste organisatie

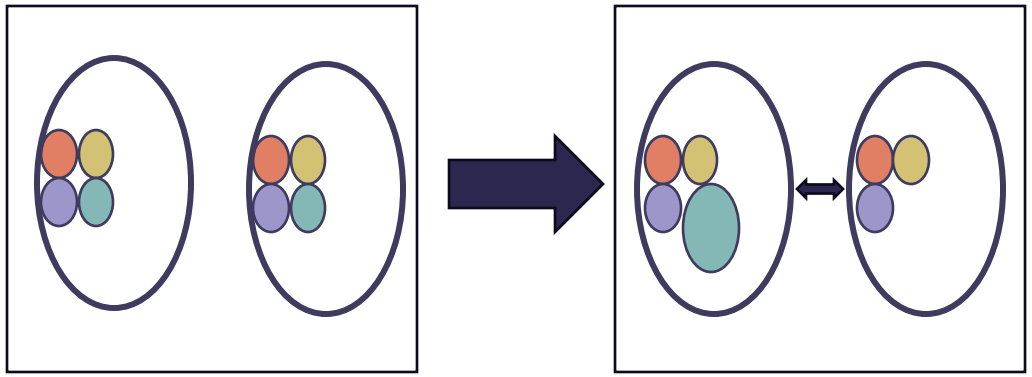
- De inhoudelijke opgaven en huidige kwetsbaarheden vragen om **een gezamenlijk perspectief**: niet als doel op zich, maar als middel om de kwaliteit, continuïteit en toekomstbestendigheid van de uitvoering te borgen

- **Krachtenbundeling** biedt reeds synergievoordelen op zowel inhoud als bedrijfsvoering:
  - samenwerking reeds binnen de GHOR, in crisissituaties en binnenkort ook vanuit één gezamenlijke huisvesting
  - beleidsmatige en analytische kracht van de GGD-ZW sluit goed aan bij de operationele slagkracht van de VrZW
  - samenwerken aan integrale benadering van gezondheid, veiligheid en weerbaarheid
  - bedrijfsvoering als cruciale schakel

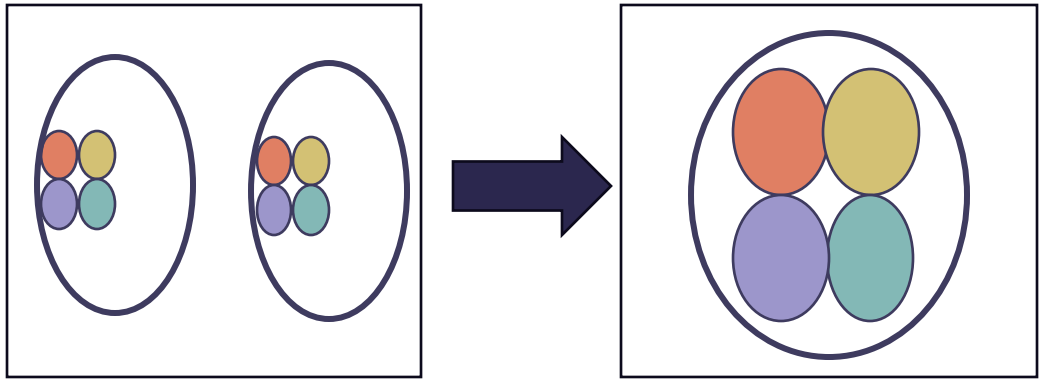
- **Om stabiliteit en toekomstbestendigheid van een samenwerking te waarborgen, is het essentieel dat de samenwerking wordt geformaliseerd met duidelijke afspraken, gezamenlijke doelen en heldere sturing**

2.2 Drie modellen onderzocht

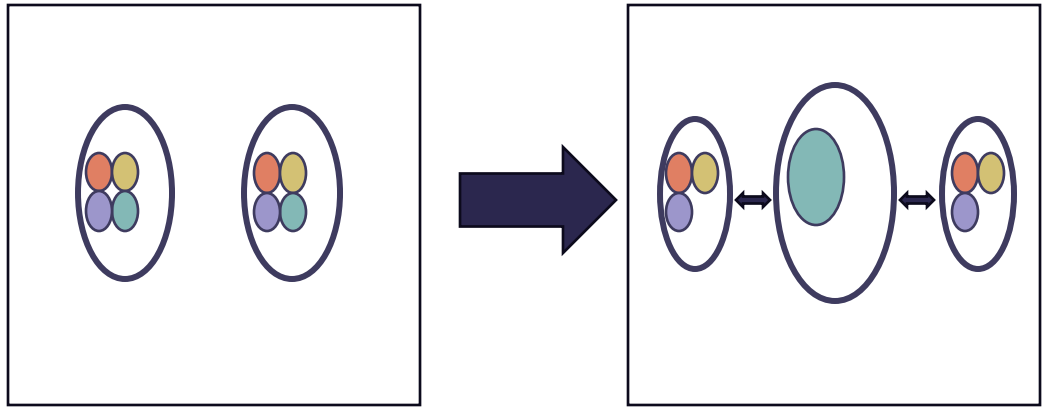
1. Samenwerking op basis van zakelijke verrekening

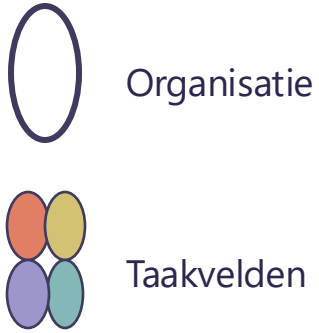


3. Eén gezamenlijke organisatie



2. Shared Service Center





2.3 Zakelijke verrekening

- Lichte samenwerkingsvorm, beperkt risico maar ook beperkte opbrengst:
  - Beide organisaties blijven zelfstandig; grip verloopt via afspraken en contracten
  - Professionalisering van de bedrijfsvoering mogelijk, maar beperkte strategische en inhoudelijke synergie
  - Organisaties blijven autonoom, met eigen culturen.
  - Wendbaarheid blijft beperkt doordat aanpassingen steeds via opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie verlopen
  - Beperkte veranderopgave, vooral afstemming over afspraken en processen.

2.3 Shared Service Center

- Veel complexiteit, beperkte meerwaarde:
  - Minder directe grip, SSC krijgt eigen dynamiek op afstand van GGD en VR.
  - Bedrijfsvoering wordt robuuster, maar besluitvorming wordt complexer
  - Coördinatie-, registratie- en verdeelvraagstukkencoördinatielasten hoger
  - Oprichtingskosten, mogelijk efficiencywinst, maar ook onzeker kostenniveau
  - Grote veranderopgave zonder dat inhoudelijke integratie van gezondheid en veiligheid wordt bereikt

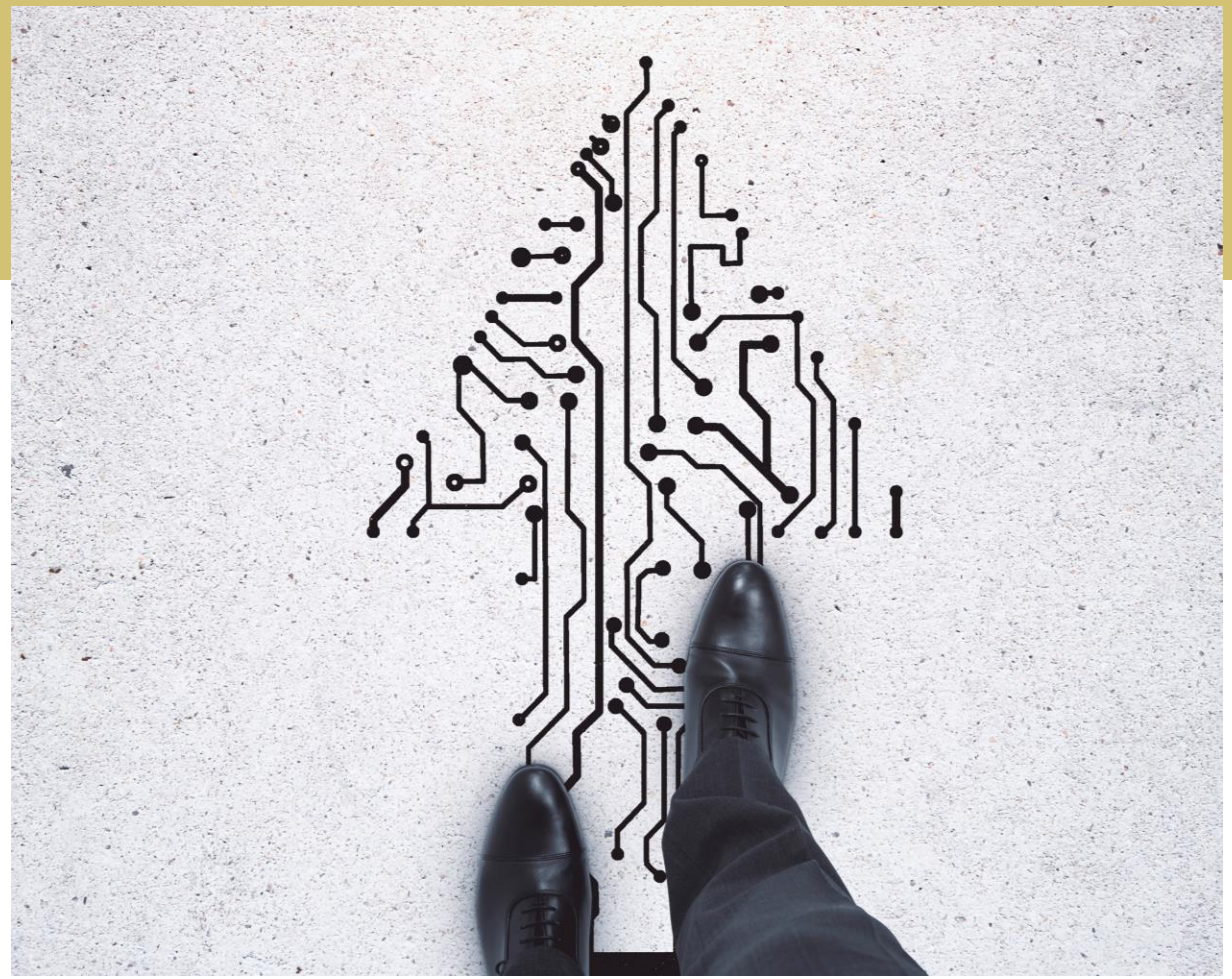
2.3 Samengaan in één organisatie

- Grootste veranderopgave, maar ook grootste maatschappelijke en organisatorische meerwaarde:
  - Eénheid van sturing: maximale robuustheid en schaalvoordelen
  - Eén organisatie met één AB en DB, aparte bestuurscommissies voor GGD en VR mogelijk
  - Transitiekosten, maar grootste structurele besparingspotentieel
  - Vereist harmonisatie van governance, systemen en cultuur
  - Gezondheid en veiligheid kunnen integraal worden benaderd vanuit één maatschappelijke opgave

3. Conclusie & advies

3.1 Conclusies

3.2 Handelingsperspectieven



3.1 Conclusies

1. Inhoud én kwetsbaarheid vragen nieuw perspectief
    a. Weerbare, gezonde, veilige samenleving als gedeelde opgave
    b. Zowel GGD-ZW als VrZW bevinden zich in kwetsbare positie

2. Krachtenbundeling biedt reeds synergievoordelen op zowel inhoud als bedrijfsvoering: inhoudelijke opgave vraagt om robuuste organisatie

3. **Samengaan als stip, samenwerken als opmaat**
    a. Samengaan in één toekomstbestendige organisatie: voorwaarde voor impact op weerbare samenleving

    b. Samenwerking bedrijfsvoering op basis van zakelijke verrekening als opmaat tot fusie

    c. Shared Service Center onwenselijk: aparte positionering, past niet in eindbeeld

4. Lessen uit het land: samenwerking vraagt om structurele en inhoudelijke verbinding

3.1 Ervaringen uit het land onderschrijven conclusie

1. Veiligheidsregio Drenthe en GGD Drenthe: samenwerking bedrijfsvoering
    - Tijdens crisis weten organisaties elkaar goed te vinden.
    - Zodra druk afneemt, worden primaire processen en bestuurlijke prioriteiten leidend, waardoor verbinding verzwakt.
    - Samenwerking op uitsluitend onderdelen van bedrijfsvoering biedt te weinig basis voor duurzame samenwerking.

2. Veiligheidsregio Gelderland-Zuid en GGD Gelderland-Zuid: samenwerking bedrijfsvoering
    - Bedrijfsvoering is ondergebracht bij de VRGZ. Voor afrekening diensten die de GGD afneemt geldt verdeelsleutel.
    - Model te star voor flexibiliteit die nodig is om recht te doen aan verschillen in tempo, omvang en aard organisaties.

3. Veiligheidsregio Flevoland en GGD Flevoland: zakelijke verrekening
    - In het verleden verkenning naar bestuurlijke fusie, maar geen doorgang.
    - Regio kent complexe structuur met meerdere GGD'en, RAV's en Veiligheidsregio's.

3.1 Ervaringen uit het land onderschrijven conclusie

4. Veiligheidsregio Limburg Noord: fusieorganisatie
    - Ontstaan uit praktische overwegingen: Veiligheidsregio al geregionaliseerd, GGD moest in 2013 nieuwe GR vormen.
    - GGD juridisch ondergebracht bij Veiligheidsregio.
    - Beide organisaties behouden eigen herkenbaarheid en cultuur. Werken op veel plekken in gemengde teams samen.
    - Inhoudelijke samenwerking in de loop der jaren natuurlijk gegroeid.
    - Fusie levert voordelen op in termen van slagkracht, continuïteit en inhoudelijke samenhang.

Conclusie lessen uit het land:

- **Samenwerken zonder 'fusie als stip' blijkt kwetsbaar en complex**
- **Echte toegevoegde waarde vraagt om structurele en inhoudelijke verbinding: fusie**

3.2 Handelingsperspectieven

Creëer eenheid, met ruimte voor verscheidenheid

- Op weg naar één gezamenlijke organisatie ten dienste van een weerbare, gezonde, veilige samenleving

- Neem nú besluit tot fusie per 1 januari 2028…
- … en werk de komende twee jaar consequent en stapsgewijs naar deze fusie toe…
- … *met een bundeling van de bedrijfsvoering als tussentijdse opmaat naar de fusie*

- Én ontwikkel een routekaart voor de komende twee jaar waarin fasering, mijlpalen en randvoorwaarden worden vastgelegd

- Belangrijke onderdelen van deze routekaart zijn:
    - Bestuurlijke en ambtelijke verbinding
    - Cultuur en identiteit
    - Communicatie en draagvlak
    - Verankering van samenwerking in beleid en praktijk

& Van de Laar. Organisatieadviesbureau met denkers én doeners voor de publieke sector.

Resultaatgericht, betrokken en met energie. Zo maken wij impact op maatschappelijke opgaven, bestuurlijke ambities en organisatorische uitdagingen. In de rol van adviseur, onderzoeker, procesbegeleider of door tijdelijk ín uw organisatie te stappen, brengen wij beweging. Zo dragen onze ervaren adviseurs en jonge talenten bij aan een weerbare en wendbare publieke sector.

Wij kraken onze hersens op complexe vragen. Daarbij zijn we scherp in onze analyses. En bieden we concreet handelingsperspectief in onze advisering. We steken ook graag onze handen uit de mouwen om samen met u resultaat te boeken.

Dat doen we bijvoorbeeld door het ontwerpen van passende organisatiestructuren en sturingsconcepten. Door het versterken van leiderschap en het werken aan gewenst gedrag van medewerkers.

& Van de Laar is in vriendschap verbonden met GNGMKRS, ons label voor interim-bemiddeling, executive search & werving en selectie.

Wij helpen bij het verkennen van toekomstscenario's voor publieke organisaties. En we begeleiden processen om organisaties te vitaliseren. Samenwerking of fusie tot stand brengen? Wij helpen bij de vorming, evaluatie en doorontwikkeling. Wij doen kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de effecten van beleid en naar de sterke en verbeterpunten in organisaties en samenwerkingsverbanden.

Onze passie om direct maatschappelijk impact te maken zetten wij in binnen het sociaal domein. Onder andere door het 'vertalen' van de Hervormingsagenda Jeugd. Ook helpen wij bij de realisatie van de transities op het gebied van klimaat en energie.

Staat uw vraagstuk er niet tussen? Verras ons. Wij laten ons graag uitdagen op andere thema's in het publieke domein!

& Van de Laar B.V.

Emmasingel 29-11
5611 AZ Eindhoven

Isaac Titsinghkade 4a
1018 CA Amsterdam

info@en-vdl.nl
085 – 747 06 18

en-vandelaar.nl

Lid van de Raad van Organisatieadviesbureaus (ROA).

