



# Inspiratienota

OP WEG NAAR EEN TOEKOMSTVISIE ZONE 1



# 1 INHOUD

<b>1</b>	<b>INHOUD</b>	<b>- 1 -</b>
<b>2</b>	<b>SAMENVATTING KERNIDEEËN</b>	<b>- 4 -</b>
<b>3</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>- 5 -</b>
<b>4</b>	<b>BRANDWEERTOETS</b>	<b>- 6 -</b>
	<b>INLEIDING</b>	<b>- 6 -</b>
	START HULPVERLENINGSZONES	- 6 -
	DE MENS CENTRAAL	- 6 -
	BEGELEIDINGSCOMMISSIE	- 6 -
	<b>DE RESULTATEN – ENKELE VASTSTELLINGEN VOOR ZONE 1</b>	<b>- 6 -</b>
<b>5</b>	<b>EXTERNE OMGEVINGSANALYSE – TRENDS</b>	<b>- 8 -</b>
	<b>INLEIDING</b>	<b>- 8 -</b>
	<b>DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 8 -</b>
	BEVOLKINGSAANGROEI	- 8 -
	GEZINSVERDUNNING EN VERDICHTING	- 8 -
	VERGRIJZING EN VERGROENING	- 8 -
	<b>ECONOMISCHE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 8 -</b>
	ECONOMISCHE CONJUNCTUUR	- 8 -
	INTERNATIONALISEREN EN LOKALISERING (= GLOCALISERING)	- 8 -
	KLOOFVORMING	- 9 -
	TOENEMEND TOERISME	- 9 -
	<b>SOCIAAL-CULTURELE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 9 -</b>
	ALGEMENE LEVENSTEVREDENHEID – AANDACHT VOOR LEVENSKWALITEIT	- 9 -
	(TRANS)MIGRANTEN	- 9 -
	INCLUSIEVE SAMENLEVING	- 9 -
	HR TRENDS	- 9 -
	COMPLEXITEITSVLUCHTELINGEN	- 10 -
	<b>TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 10 -</b>
	GEBRUIK VAN ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) EN AUTONOME DINGEN	- 10 -
	AUGMENTED ANALYTICS	- 10 -
	INTERNET OF THINGS (IOT)	- 11 -
	PRIVACY	- 11 -
	<b>ECOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 11 -</b>
	KWALITEIT VAN DE LEEFOMGEVING	- 11 -
	KLIMAAT EN BIODIVERSITEIT ONDER DRUK	- 11 -
	GRONDSTOFFENSCHAARSTE	- 11 -
	ENERGIETRANSITIE	- 12 -

<b>POLITIEK-INSTITUTIONELE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>- 12 -</b>
SCHAALVERSCHUIVINGEN – GEMEENTELIJKE FUSIES	- 12 -
NETWERKSAMENLEVING (NETWERKBESTUUR)	- 12 -
NIEUWE BESTUURSVORMEN	- 12 -

## **6 UITSTAP: NIEUWE NOODSITUATIES EN INNOVATIEVE VOORBEELDEN VAN ELDERS** - 13 -

<b>TOEKOMSTIGE NOODSITUATIES: ENKELE VOORBEELDEN</b>	<b>- 13 -</b>
OP EEN DAG IS HET WATER OP	- 13 -
BIOLOGISCHE DREIGING	- 13 -
LANCERING FAKE NEWS (OP EEN MASSA-EVENEMENT)	- 13 -
MASSALE OVERSTROMING	- 14 -
<b>INNOVATIEVE VOORBEELDEN VAN ELDERS</b>	<b>- 14 -</b>
AERONES	- 14 -
AIRO	- 14 -
DUTCHCHAIN	- 14 -
GARDENS BY THE BAY	- 15 -
STADSLABS	- 15 -
ZORGBEDRIJF	- 15 -
JOHNSON WAX BUILDING	- 15 -

## **7 UITDAGINGEN VOOR ZONE 1** - 16 -

<b>BRANDWEER ALS HULPVERLENER</b>	<b>- 16 -</b>
KERNTAKENDEBAT ZONE 1	- 16 -
BEREIKBAARHEID DOOR HULPDIENTEN	- 17 -
CLUSTERWERKING OFFICIEREN	- 18 -
VAN EEN ZONALE DISPATCHING NAAR ...?	- 18 -
AGRESSIE OP HET TERREIN	- 18 -
NIEUWE TECHNIEKEN/TECHNOLOGIEËN	- 18 -
<b>DE BRANDWEER ALS PREVENTIE-ADVISEUR</b>	<b>- 18 -</b>
<b>DE BRANDWEER ALS WERKGEVER</b>	<b>- 19 -</b>
REKRUTERING EN EMPLOYER BRANDING	- 19 -
BINDING MET DE ORGANISATIE	- 19 -
GEZONDHEIDSBELEID – FIT4FIRE	- 19 -
OMGAAN MET VRIJWILLIGERS IN ZONE 1	- 19 -
WERKBAAR WERK	- 20 -
DE IDEALE LOOPBAAN BIJ ZONE 1?	- 20 -
DE JUISTE MAN OF VROUW OP DE JUISTE PLAATS	- 20 -
VORMING – TRAINING - OPLEIDING	- 21 -
BETAALBAAR PERSONEEL	- 21 -
<b>DE BRANDWEER ALS BEDRIJF</b>	<b>- 21 -</b>
EEN BETAALBARE ZONE, OOK IN 2030	- 21 -
ZONE 1 – 1 ZONE VS. 11 POSTEN	- 22 -
DEFINIËREN VAN ZONALE KERNPROCESSEN EN ORGANISATIEBEHEERSING	- 22 -
IT ALS BELANGRIJKE ONDERSTEUNING VAN DE ZONALE PROCESSEN EN DE WERKING VAN ZONE 1	- 22 -
AANDACHT VOOR ECOLOGIE EN DUURZAAMHEID	- 23 -

<b>DE BRANDWEER ALS SAMENWERKINGSPARTNER</b>	<b>- 23 -</b>
SAMENWERKING ZONE 1 - BESTUUR	- 23 -
SAMENWERKING ZONE 1 – GEMEENTELIJKE DIENSTEN	- 23 -
WEST-VLAAMSE SAMENWERKING – NETWERK BRANDWEER	- 23 -
SAMENWERKING ZONE 1 - PARTNERS	- 23 -
VERDICHTE SAMENLEVING EN NIEUWE TECHNOLOGIEËN	- 24 -
SAMENWERKING IN HET LICHT VAN NIET LANGER INZETBAAR PERSONEEL	- 24 -
<b>DE BRANDWEER AS KENNISHUB</b>	<b>- 24 -</b>
<b>8 NAAR EEN VISIE VOOR ZONE 1</b>	<b>- 25 -</b>
<b>BRANDWEER ALS HULPVERLENER</b>	<b>- 25 -</b>
<b>DE BRANDWEER ALS PREVENTIE-ADVISEUR</b>	<b>- 25 -</b>
<b>DE BRANDWEER ALS WERKGEVER</b>	<b>- 25 -</b>
<b>DE BRANDWEER ALS BEDRIJF</b>	<b>- 26 -</b>
<b>DE BRANDWEER ALS SAMENWERKINGSPARTNER</b>	<b>- 26 -</b>
<b>DE BRANDWEER AS KENNISHUB</b>	<b>- 26 -</b>
<b>9 SLOTWOORD</b>	<b>- 28 -</b>
<b>10 BRONVERMELDING</b>	<b>- 28 -</b>

## 2 SAMENVATTING KERNIDEEËN

Ook wanneer de samenleving in transitie is wil de brandweer de continuïteit van de samenleving garanderen en instaan voor een zelfredzame en weerbare bevolking. We willen de gerespecteerde en dynamische dienstverlener blijven voor iedere inwoner en een ons wapenen om de uitdagingen die duidelijk naar voren komen uit de brandweertoets, de trends en ontwikkelingen, scenario's van noodsituaties en de risicoanalyse aan te kunnen. Om de uitdagingen aan te kunnen, bewandelen we een aantal innovatiepaden rond de verschillende rollen die de brandweer dient te vervullen in de toekomst (brandweer als hulpverlener, preventie-adviseur, werkgever, bedrijf, samenwerkingspartner en kennishub).

De belangrijkste uitdagingen die zich presenteren en voer voor discussie zijn, vallen onder de rollen van brandweer als hulpverlener, werkgever en bedrijf. Ze worden er hier kort uitgelicht.

### ***De brandweer als hulpverlener***

Een grote uitdaging is het bepalen hoe we als hulpverlener in de maatschappij zullen staan. In deze veranderende omgeving, waarin er steeds meer opleiding moet gevolgd worden en steeds meer specialisatie nodig is, hangt de financiële druk als een zwaard van Damocles boven onze organisatie. In navolging van de andere grote categorie 4 zones (Brandweerzone Antwerpen en Zone Centrum) moet de vraag gesteld worden of we binnen Zone 1 brandweer en dringende geneeskundige hulp (DGH) moeten blijven organiseren. Dit leidt naar een doorgedreven kerntakendebat.

### ***De brandweer als werkgever***

Het huidige kader is gebaseerd op wat er al bestond voor de zonevorming. We beschikken anno 2019 over een relatief beperkt burgerkader en over 327 beroepsbrandweermannen en -vrouwen, 442 vrijwilligers en 85 vrijwillige ambulanciers. Rekening houdend met de toenemende personeelskost moet worden nagegaan hoe het personeel op de meest efficiënte manier (kosten/baten) kan ingezet worden. Wat is de ideale samenhang tussen operationele beroeps, vrijwilligers, vrijwillige ambulanciers -al dan niet ingeroosterd- en het gebruik van opt-out. Ook de inzet van burgerpersoneel en bepalen van het juiste aantal VTE, ingeschaald op het juiste niveau moet mee in rekening gebracht worden, samen met de vraag welke taken door welke personeelsleden uitgevoerd moeten worden. Daarvoor is het aangewezen om een doorgedreven personeelsbehoefteplan te laten opmaken dat alles in rekening brengt en gebaseerd op een doorlichting van de organisatie.

### ***De brandweer als bedrijf***

Het financiële plaatje van de organisatie is een heet hangijzer, want het is nog maar de vraag hoe we de ganse werking betaalbaar houden.

- Hoe houden we de loonkost, die rekening houdend met indexering, de verplichte diplomatoeslag, ... op relatief korte termijn zal stijgen tot maar liefst 37.000 000 euro, betaalbaar?
- Hoe kunnen we efficiënt investeren in materiaal rekening houdend met het onzekere budget en nieuwe technieken zonder te vervallen in een organisatie waar de personeelsleden niet veilig hun job kunnen doen met een investeringsbudget dat op vandaag geplafonneerd op 1,5 mio euro.
- Hoe ziet het ideale financieringsmodel voor de bouw en het onderhoud van de kazernerij er uit?
- Het bedrag van de dotaties van de gemeentebesturen in onze zone liggen vast op 29,5 mio euro, t.e.m. 2021 en de verdeelsleutel zelf ligt vast tot 2025. Maar het is duidelijk dat de huidige ploeg de moeilijke opdracht krijgt om een nieuwe verdeelsleutel uit te werken tot 2030 en grondig zal moeten onderhandelen over de financiering van de hulpverleningszone

Het is meteen duidelijk dat het gaat om enkele uitdagingen waarvoor een insteek van de lokale besturen onontbeerlijk is. Zone 1 wil samen, in dialoog met de lokale besturen en de burgemeesters tot een werkbare oplossing komen om de veiligheid te kunnen blijven garanderen.

### 3 INLEIDING

In 2015 kwam de hervorming van de Belgische brandweer. De hervorming kwam er geïnspireerd door de leerpunten van de gasramp in Gellingen. Schaalvergroting was het antwoord op de uitdagingen van vandaag en morgen. Deze schaalvergroting leidde tot de vorming van onze hulpverleningszone Zone 1. Hoewel deze gebeurtenis één van de grootste hervormingen in de geschiedenis van de brandweer is, was er geen volledige breuk met het verleden. De wortels van de hulpverleningszones liggen in het verleden, een tijd waarbij de brandweer onlosmakelijk verbonden was met het gemeentelijk niveau. De zonevorming heeft de posten losgerukt van dat gemeentelijk denken.

Geleidelijk aan raken we vertrouwd met de zonale werking van de brandweer, waarbij we het lokale denken beter kunnen plaatsen en aandacht kunnen besteden aan het zonale denken. Echter mogen we niet vergeten dat het voor sommige brandweercollega's een abrupte en moeilijke overgang was, met afscheid van enkele lokale gewoontes en culturen. Voor andere collega's verliep deze overgang dan weer vlotter, dankbaar met de frisse wind en de blik op en zin in de toekomst.

En die (nabije) toekomst zit volgestouwd met nieuwe uitdagingen, kansen, bedreigingen en mogelijkheden. De samenleving verandert aan een ontzettend snel tempo en onze omgeving wordt steeds complexer. We zien nu al dat nieuwe technologieën de kop op steken, er wordt geëxperimenteerd met nieuwe beleidsinstrumenten, de bevolking vergrijsst, het klimaat gedraagt zich steeds extremer... Al deze ontwikkelingen dwingen de brandweer, net zoals in het verleden, tot verandering.

Maar een abrupte verandering zoals in 2015 willen wij ons, als Zone 1, voor behoeden. Wij willen klaar zijn voor de toekomst, anticiperen op wat er komt en actief vormgeven aan overmorgen. Als we ook in de toekomst de continuïteit van de samenleving willen blijven garanderen, mogen we verandering niet tegenwerken maar moeten we kunnen surfen op de golven van verandering. Daarom heeft Zone 1 ervoor gekozen om, in navolging van het Netwerk Brandweer (met het Toekomstvisie 2030-traject) de toekomst op systematische wijze te verkennen en de uitdagingen die zich aandienen te definiëren. We maakten dankbaar gebruik van het materiaal dat voor handen was uit dat traject, maar het was belangrijk om op maat van Zone 1 aan de slag te gaan. Enerzijds waren er eind november, begin december 2 workshops met een aantal collega's op sleutelposities. We analyseerden externe ontwikkelingen, oftewel trends, innovatieve voorbeelden uit binnen- en buitenland en plotse disrupties, relevant voor de hulpverleningszone, die mogelijks een hint kunnen geven hoe de toekomst er zou kunnen uitzien. Op basis daarvan zijn er uitdagingen voor Zone 1 geformuleerd. Om het verhaal gedragen te houden en om ook bottom-up een insteek te krijgen, is er eveneens op 4 december 2018 een toekomstbeurs georganiseerd in post Brugge. Alle collega's waren daar op uitgenodigd om hun inzichten te geven en een antwoord te bieden op volgende vragen:

- Wat vrees je in 2030?
- Wat zie je in 2030?
- Wat droom je voor 2030?

Op basis van de toekomstverkennde workshops en het resultaat van de toekomstbeurs werd dit document opgesteld. O.a. op basis hiervan en van enkele bronnen met cijfermateriaal komen we tot een omgevingsanalyse en vervolgens worden er heel wat uitdagingen geformuleerd. Met deze uitdagingen moeten we aan de slag om met het beleid tot een strategisch beleid voor Zone 1 te komen. Een "visie 2030". Dit strategisch beleid zal zijn vertaling vinden in het meerjarenplan 2020-2025.

Hierbij is de kanttekening nodig, dat een visie 2030 geen houdbaarheidsdatum heeft. Toekomstdenken is een continu proces, geregeld staan we stil bij de veranderingen in onze werkomgeving en wat deze voor Zone 1 kunnen betekenen.

Dit document moet dan ook worden beschouwd als een intern groeidocument, alsook een nota om beleidsmakers kennis te laten maken met de huidige en toekomstige uitdagingen, noden en wensen van Zone 1. Daarnaast dient het als onderdeel van de omgevingsanalyse en dient het als basis voor de missie, visie & waarden-oefening van de zone.



## 4 BRANDWEERTOETS

### Inleiding

Vooraleer we de toekomst van Zone 1 verkennen, is het waardevol om even bij het heden stil te staan. Want het heden draagt ook uitdagingen met zich mee die moeten meegenomen worden in de visie en strategie. Het heden schetsen we aan de hand van de Brandweertoets.

De Vlaamse Brandweer, inclusief de Nederlandstalige brandweer van Brussel, startte in januari 2018 een grootschalig wetenschappelijk onderzoek naar de belevingswereld van meer dan 13 000 brandweermedewerkers. Alle operationele, ondersteunende en administratieve medewerkers werden uitgenodigd om het Belevingsonderzoek, “de brandweertoets”, een vragenlijst naar hun ervaringen en hun beleving bij de brandweer, in te vullen.

### Start Hulpverleningszones

Op 1 januari 2015 zijn alle Vlaamse hulpverleningszones effectief opgestart. Deze schaalvergroting heeft tot doel de middelen van de brandweer efficiënter te organiseren om zo aan de inwoners de Snelst Adequate Hulp te bieden (zoals voorzien in het KB 10/11/2012).

### De mens centraal

Naast de praktische kanten heeft een hervorming van deze omvang veel impact gehad op de brandweermensen zelf. Het management van de hulpverleningszones is zich daar sterk bewust van en is zeer begaan met het welzijn van de brandweermensen. Deze menselijke kant wilde de brandweer aan een grootschalig onderzoek onderwerpen. Dankzij de wetenschappelijke invalshoek van dit onderzoek stappen de hulpverleningszones met kennis van zaken naar een volgende fase van de brandweershervorming. Het uiteindelijke doel van dit onderzoek is om de dienstverlening van de brandweer te tillen voor de inwoners van de steden en gemeenten waarvoor de hulpverleningszones verantwoordelijk zijn.

### Begeleidingscommissie

Naar aanleiding van de brandweershervorming werd een begeleidingscommissie opgericht, bestaande uit de minister van Binnenlandse Zaken, de FOD Binnenlandse zaken, de steden en gemeenten, de provincies en de verantwoordelijken van de brandweerde federaties. In deze commissie komen thema's aan bod die rechtstreeks betrekking hebben op de brandweer. Soms wordt over bepaalde thema's bijkomende informatie gevraagd. In de Begeleidingscommissie van juni 2017 werd gevraagd om naar de motivatie van brandweervrijwilligers te peilen. Brandweervrijwilligers zijn immers essentieel voor de werking van de brandweer, vooral in landelijke gebieden. In dezelfde periode werd in Nederland een (wetenschappelijk onderbouwde) belevingsenquête afgenomen van alle operationele brandweermensen door het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV). In Nederland heeft immers een gelijkaardige schaalvergroting plaatsgevonden in 2012. Ook daar werd met grote verwachting gekeken naar de resultaten van dit onderzoek. Deze resultaten werden in het najaar van 2017 bekendgemaakt.

Alle brandweerorganisaties voor een betere brandweer

Netwerk Brandweer, de koepelorganisatie van de Vlaamse Brandweer vroeg Brandweer Vereniging Vlaanderen (BVV) in juli 2017 om het Nederlandse onderzoek over te zetten naar Vlaanderen dit in samenwerking met het IFV en de Universiteit Antwerpen. Ook andere partners binnen de brandweerereld zoals het Kenniscentrum van de Civiele Veiligheid (KCCE) en De Vlaamse Vrijwillige Brandweer (VVB).

## De resultaten – enkele vaststellingen voor Zone 1

Algemeen beeld -> positiever dan Vlaanderen

Naar tevredenheid, werkbeleving, evolutie van de zone, brandweer

Wel een hogere betrokkenheid bij de brandweer dan bij de hulpverleningszones.

2 aandachtspunten:

- 6 -





- onzeker over de toekomst (1/3)
- hoog tempo van veranderingen (40%)

#### Vrijwilligers

Combinatie werk – privé : 47% moeilijke combinatie

Voldoende ondersteuning vanuit de zone als vrijwilliger. De waardering is hoger in Zone 1 dan gemiddeld in Vlaanderen.

Er wordt voldoende rekening gehouden met de vrijwilliger

#### Ondersteunend personeel

Zonale administratie biedt goede ondersteuning (55% - gem.in Vlaanderen 38%)

Moeilijk te bereiken: 18% eens t.o.v. 29% op Vlaams niveau.

Het personeel zit op zijn plaats: goede betrokkenheid, geïnteresseerd, beantwoord graag vragen van het operationeel personeel.

#### Negatieve punten:

- Waardering voor het werk: slechts 56% (gem. 51%) voelt zich gewaardeerd
- Ze voelen zich minderwaardig aan het operationeel personeel (40% eens, neut: 13%, oneens 47%) (VI: 45%-24%-31%)
- Onvoldoende promotiekansen. 0% vindt dat hij /zij promotiekansen heeft. 36% neutraal en 64% oneens (VI 14%, 31%, 55%)

#### Operationeel personeel

23% beseft dat ze niet voldoen aan de wettelijke rusttijden.



## 5 EXTERNE OMGEVINGSANALYSE – TRENDS

### Inleiding

Bij toekomstverkenning redeneren we van buiten naar binnen: van wat er extern op ons afkomt tot de vertaling van de impact en gevolgen op (West-) Vlaanderen en de organisatie, Zone 1. Hierin nemen we een breed spectrum van ontwikkelingen in rekenschap. Een raamwerk dat zich daar goed toe leent is het raamwerk van de DESTEP. Dit acroniem staat voor Demografische, Economische, Sociaal-culturele, Technologische, Ecologische en Politiek-institutionele veranderingen en biedt een integrale bril om naar de externe omgeving te kijken.

### Demografische ontwikkelingen

#### Bevolkingsaangroei

De bevolking groeide tussen 2000 en 2016 langzaam aan met 9% in Vlaanderen. De gemiddelde bevolkingsdichtheid in het Vlaamse Gewest bedraagt anno 2017 maar liefst 482 inwoners per km<sup>2</sup>.

#### Gezinsverdunding en verdichting

Niet alleen neemt de totale bevolking toe, daarnaast steeg het aantal private huishoudens met 15%. Dat betekent dat de gezinsverdunding zich verder door zet. Met 7% meer inwoners en een toenemende gezinsverdunding zouden er in 2030 mogelijk 300 000 wooneenheden nodig zijn in Vlaanderen. De grootste bevolkingstoename zal zich voordoen in de steden. De betonstop zorgt ervoor dat er een kwalitatieve huisvesting voor meer mensen op een schaarser wordend bouwoppervlak nodig is.

#### Vergrijzing en vergroening

De leeftijds piramide van de bevolking van het Vlaamse Gewest vertoont in 2017 het karakteristieke profiel van een verouderde bevolking met een zwarte top en een smalle basis. Van Statbel weten we dat er in 2030 naar verwachting 1,6 miljoen Vlamingen ouder zullen zijn dan 65 jaar. Dat zijn er zo'n 480 000 of 44% meer dan vandaag. In 2030 zullen naar schatting 195 000 80-plussers zelfstandig alleen wonen. Dat zijn er 90 000 meer dan vandaag. 30% van het BBP zou in 2030 gebruikt worden om de vergrijzing te bekostigen. De groep ouderen stijgt dus, maar op sommige plaatsen ook de groep kinderen en jongeren.

#### **Wat betekent dit voor Zone 1?**

- de brandweertzorg garanderen voor en met een bevolking die ouder wordt
- preventief en curatief anticiperen op de snel veranderende morfologie van de bebouwde ruimte
- snelst adequate hulp garanderen met langere reistijden en wanneer het langer duurt om vrijwilligers ter plaatse te krijgen
- de veiligheid van de hulpverleners blijven garanderen in een verdichtende samenleving
- investeren in specifiek materieel, aangepast aan een verdichtende samenleving

### Economische ontwikkelingen

#### Economische conjunctuur

De economische groei in Vlaanderen bedroeg 1,6% in 2018. Ook voor 2019 wordt een groei van 1,6% verwacht. Verwacht wordt dat er in 2018 en 2019 samen 106.000 jobs bij komen. De groei van de Vlaamse arbeidsproductiviteit neemt verder af. Gemiddeld +0,5% per jaar tussen 2016 en 2022. In 2011-2015 ging het nog om een groei van 0,8%

#### Internationaliseren en lokalisering (= glocalisering)

De economische context verandert, want de internationalisering neemt toe, maar er is ook aandacht voor lokalisering. Mensen gaan op zoek naar een korte keten. De productie en consumptie zijn op een bepaalde plaats afgestemd op de lokale behoeften en beperkingen.

## Kloofvorming

Op globaal niveau blijft de kloof tussen rijk en arm, tussen haves en have nots groeien. Op tal van plekken lijkt het vooral de middenklasse te zijn die verdwijnt.

## Toenemend toerisme

Naarmate de levensstandaard van grote groepen mensen in diverse opkomende economieën stijgt, zwelt ook het toerisme afkomstig uit deze landen aan.

### *Wat betekent dit voor Zone 1?*

- De haven van Zeebrugge, de haven en de luchthaven in Oostende, enkele Seveso-bedrijven zorgen voor veel dynamiek in onze regio.
- In het huidige terro-klimaat is veiligheid in de havens een aandachtspunt.
- Zeebrugge ontwikkelt zich als cruisehaven, dit heeft een impact op de beveiliging in de haven.
- Toerisme Brugge en de kust neemt toe. In Brugge is er nu al een beperking om te gidsen voor grote groepen zonder whispersysteem. Het cruisetoeisme zorgt voor een groot aantal toeristen in Brugge.
- Wordt brandpreventie met een toenemende kloofvorming minder prioritair in het bestedingspatroon?

## Sociaal-culturele ontwikkelingen

### Algemene levenstevredenheid – aandacht voor levenskwaliteit

De Vlaamse regionale indicatoren (VRIND, 2017) tonen aan dat de algemene levenstevredenheid en de tevredenheid met de verschillende levensaspecten zeer hoog blijven. De scores liggen hoger dan in 2016 en 2015. Balans tussen werk en privé blijft een belangrijk item.

Er zijn heel wat mensen die veel aandacht besteden aan gezonde voeding, maar ook aan een gezonde omgeving waar iedereen kan wonen, werken en spelen. Mensen verwachten dat iedereen daaraan bijdraagt, ook de lokale overheid. Goed samenleven in het algemeen is vooral een aandachtspunt voor lokale besturen. Ook veiligheid is daarbij een belangrijk aspect en daar is de hulpverleningszone weer een belangrijke partner voor de lokale besturen

Op een dagelijkse basis worden mensen gebombardeerd en geconfronteerd met een veelvoud aan stressoren (geluid, licht, aanzicht, geur...) vanuit de omgeving die het mentale en biologische welbevinden en -zijn van mensen onder druk zet. Hierdoor schuift men steeds vaker het algemeen welbevinden en -zijn naar voren als leidraad in het ontwerp en invulling van allerlei ruimtes en structuren.

### (Trans)migranten

Terrorisme en migratie worden door Vlamingen als belangrijke maatschappelijke problemen gezien. Migratie (en transmigranten) hebben een belangrijke invloed op de samenleving en op het veiligheidsgevoel. Vlaanderen wordt geconfronteerd met een toevloed aan (trans)migranten. Het gaat om vluchtelingen enerzijds die zich wensen te settelen en op zoek gaan naar een beter leven in ons land. Anderzijds zijn er heel wat mensen op doortocht naar het beloofde land.

### Inclusieve samenleving

Mensen van buitenlands herkomst, mensen met een beperking, ouderen ... vragen een meer inclusieve plaats in de maatschappij. Dit brengt nieuwe woonvormen met zich mee zoals collectief wonen, zorgwonen. Bovendien zijn mensen van een vreemde origine die de taal niet machtig zijn soms moeilijker te bereiken als preventieve doelgroep.

### HR Trends

In HR zijn er heel wat ontwikkelingen. Waar we tot voor kort spraken over “het nieuwe werken”, moeten we op de werkvloer rekening houden met een aantal snelle evoluties, die zowel voor operationele als niet operationele personeelsleden gevolgen zullen hebben. In overheidsorganisaties blijft de trend zich doorzetten dat er geen statutair personeel meer wordt aangeworven, maar dat men eerder opteert om contractuele personeelsleden aan te nemen. Dat brengt wel met zich mee dat de tweede pensioenpijler een zware dobber wordt. De personeelskosten in het algemeen liggen heel hoog en jaarlijks komen er ook indexeringen, waardoor de loonkost stijgt.

De contractvorm waarin werk wordt uitgevoerd raakt ondergeschikt aan het resultaat in de vorm van afronding, oplevering, implementatie of performance. Begrippen als Managed Services, Outsourcing, Outtasking, Statement Of Work en (online) Crowdsourcing zullen steeds meer terrein winnen.

De traditionele “functie” wordt steeds vaker opgedeeld in afzonderlijke ‘rollen’. Er ontstaat voor organisaties een beweging van inhuren en werving van personen naar uitvoering van afgebakende taken. Een goed inzicht verkrijgen in de competenties die gevraagd worden voor de invulling van die rollen is daarom cruciaal. Zowel voor opdrachtgever als voor opdrachtnemer.

De hoeveelheid administratief en routinematig werk zal sterk afnemen. PWC verwacht dat 40% van de jobs in de VS en 30% van de jobs in het VK tegen 2030 verloren zullen gaan door automatisering en robotisering. Artificiële intelligentie zou 20% van de bestaande jobs vernietigen, maar ook evenveel nieuwe creëren. De arbeidsmarkt zal veel meer inspelen op competenties en aanpassingsvermogen van mensen, want wat overblijft is werk dat capaciteiten vereist waar mensen uniek in zijn, zoals creativiteit, sociale intelligentie, persoonlijk contact, leiderschap en complex probleemoplossend vermogen.

## Complexiteitsvluchtelingen

Het tempo waarin maatschappelijke en technologische ontwikkelingen elkaar opvolgen is enorm hoog en niet iedereen kan of wil aarden in deze steeds complexer wordende samenleving. Tal van mensen voelen een toenemende behoefte aan mentale rust en technologische ontkoppeling. Sommigen haken niet enkel af, maar bieden actief weerwerk.

### **Wat betekent dit voor Zone 1?**

- Bijdragen als brandweer aan de veilige leefomgeving
- Inspelen als werkgever op de balans tussen werk en privé (ook voor vrijwilligers)  
Mee onderzoeken of een 4-dagen werkweek een oplossing kan bieden
- Hoe moeten we omgaan met de stijgende vraag voor loopbaanonderbreking?
- Rekening houden met de impact van sirenes op de omgeving.
- Informeren/ coachen van mensen bij interventie, aandacht voor het psychosociale luik bij interventies.
- Bij indelen van bureaus en inplannen van kantoren in nieuwe kazernes, nadenken over werkruimte als belevingsruimte?
- Bij rekrutering rekening houden met aantrek andere profielen met voldoende aanpassingsvermogen – De 'human skills' van hulpverleners worden nog belangrijker
- Omgaan met personeel dat langer aan het werk blijft (mogelijk 4 generaties op de werkvloer)
- Blijvend aandacht nodig voor veranderingsmanagement en voldoende communicatie
- Wanneer het te complex wordt, moeten we ons focussen op de basiszorg?

## Technologische ontwikkelingen

### Gebruik van Artificial Intelligence (AI) en autonome dingen

Technologie blijft in een razendsnel tempo verder ontwikkelen. Er zijn heel veel trends in technologie en toepassingen ervan die de komende jaren op ons afkomen. Van de Amerikaanse verzekeraar Morgan Stanley leren we bijvoorbeeld dat zelfrijdende wagens het jaarlijks aantal verkeersslachtoffers door menselijke fouten mondiaal met 90% kunnen doen afnemen. Dit geldt niet enkel voor mobiliteit. Artificiële Intelligentie (AI) is niet langer een ver en ondenkbaar toekomstbeeld, maar wordt realiteit. Autonome dingen zoals robots, drones, zelfrijdende voertuigen maken gebruik van AI om functies automatisch uit te voeren, die voordien door mensen gebeurden. Voor zowat alle logistieke operaties in de samenleving zijn toepassingen gedreven door artificiële intelligentie in opmars. De uitdaging verschuift naar het indijken van het risico op systeemfouten.

Van de Vlaamse Bouwmeester vernemen we dat zelfrijdende deelwagens het potentieel hebben om vanaf 2030 in de behoefte aan individuele mobiliteit in Vlaanderen te voorzien met slechts 25% van het huidige auto-arsenaal in de steden en 30% ervan in het buitengebied.

### Augmented analytics

Ook het gebruik van data zal meer zijn ingang vinden, meer bepaald via augmented analytics, die gebruik maken van machine learning om de wijze waarop analytische content wordt ontwikkeld, gebruikt en gedeeld te hervormen. Vermoedelijk zal augmented analytics op grote schaal worden ingezet voor datapreparatie, datamanagement, moderne analytics, proces management, ....

## Internet of Things (IoT)

Wanneer alledaagse voorwerpen met internet worden verbonden, opent zich een wereld van nieuwe mogelijkheden (en nieuwe uitdagingen), met een potentieel diepgaande invloed op de kwaliteit van ons leven. Sensoren en actuatoren stellen ons niet alleen in staat om onze fysieke omgevingen intelligenter te maken, ze genereren ook nieuwe gegevens, nieuwe correlaties, nieuwe inzichten, ...

### Privacy

En met al deze evoluties maken mensen zich steeds meer zorgen over hoe men omgaat met persoonlijke informatie. De GDPR is al in het leven geroepen om hier over te waken, maar algemeen blijven digitale ethiek en privacy een belangrijk aandachtspunt.

#### *Wat betekent dit voor Zone 1?*

- De brandweer moet steeds paraat zijn en bereid om nieuwe technologieën enerzijds te omhelzen in de werking en anderzijds voorbereid zijn op de risico's die nieuwe technologieën met zich mee brengen. M.a.w. voorbereid zijn op de effecten van de automatiseringsgolf in logistiek en mobiliteit door optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die hierdoor ontstaan.
- Mee een sturende rol opnemen in de evolutie naar slimme steden en regio's.
- Internet of Things, die bijdraagt aan monitoring van gezondheid, persoonlijke medische dossiers en DGH op afstand?
- Leren omgaan met data wordt voor hulpverleners even belangrijk als de klassieke operationele vaardigheden.

## Ecologische ontwikkelingen

### Kwaliteit van de leefomgeving

Ecologie is een steeds grotere uitdaging in onze maatschappij. Klimaatverandering, biodiversiteit, grondstoffschaarste, het is een problematiek die wereldwijd aandacht opeist.

In Vlaanderen is er een enorme aandacht voor luchtkwaliteit. Zo was er in 2018 een grootscheepse onderzoek, "CurieuzeNeuzen Vlaanderen", waarbij burgers onder leiding van professionele wetenschappers data verzamelen over luchtkwaliteit. De bedoeling was om luchtkwaliteit over heel Vlaanderen gedetailleerd in kaart te brengen, zowel in de stad als op het platteland. De Vlaming nam hier massaal aan deel. Maar niet enkel over luchtkwaliteit is de Vlaming bezorg, ook is er in het algemeen aandacht voor de kwaliteit van de publieke ruimte, waarbij de impact daarvan op de gezondheid van mensen in rekening wordt gebracht. Het klimaat is de verantwoordelijkheid van iedereen en nog nooit was kwaliteit van de leefomgeving zo'n hot item als nu.

### Klimaat en biodiversiteit onder druk

Van het UNFCCC (het secretariaat voor klimaatverandering van de Verenigde Naties) weten we dat in de periode 2013-2017 vier van de warmste jaren ooit zijn opgemeten. De 15-jarige Greta Thunberg geeft een pleidooi op de klimaatconferentie en in 2019 starten scholieren in Vlaanderen met hun actie "spijbelen voor het klimaat", waarbij elke donderdag en masse wordt gespijgeld en actie wordt gevoerd in België. De maatregelen zijn momenteel nog beperkt. De impact van menselijke activiteit op het klimaat is slechts een facet van het zgn. antropoceen, maar wel een belangrijke waarvan we vandaag reeds in toenemende mate de gevolgen voelen: een toename van extreme weersomstandigheden, temperatuurschommelingen, verplaatsing van luchten waterstromen, migratie van fauna en flora maar ook ziektekiemen, etc. Alle brengen ze nieuwe uitdagingen met zich mee ...

### Grondstoffschaarste

In de zomer van 2018 werd een periode van ongekende droogte gevolgd door problematische waterschaarste. Ook het evenwicht tussen vraag en aanbod in het elektriciteitsverbruik blijft een heikel punt want makkelijk kan leiden tot stroomschaarste. Grondstoffschaarste is een reëel probleem waar dringend oplossingen moeten voor worden uitgewerkt.

## Energietransitie

Brandstofprijzen en accijnzen stijgen doordat de regering in België er extra druk op legt en er wordt gezocht naar nieuwe mogelijkheden om de motor aan te drijven. Men kijkt meer naar middelen die minder vervuילend zijn voor het milieu. Bepaalde grote steden stellen ook al een lage emissiezone in, waar je met vervuילende wagens niet binnen mag. De overgang naar een verduurzaming van de vraag en aanbod van energie door middel van o.a. decentrale energieopwekking, lokale samenwerkingsverbanden...Innovaties vinden plaats zowel op vlak van energiebronnen, energiebesparing als opslagmogelijkheden

### **Wat betekent dit voor Zone 1?**

- De brandweer zal zich (en de samenleving) moeten voorbereiden op de risico's die klimaatverandering met zich meebrengt.
- Bij de bouw van nieuwe kazernes, moeten we rekening houden met het aspect duurzaamheid en bepalen hoe we omgaan met energie en grondstoffen.
- Nieuwe middelen (zonnepanelen), passiewoningen, houtskeletbouw die inspelen op duurzaam en ecologisch bouwen, brengen nieuwe risico's met zich mee waar we als brandweerzone op voorbereid moeten zijn.
- De stijging van de zeespiegel heeft gevolgen op lange termijn voor Zone 1 dat het grootste deel van de kust op zijn grondgebied heeft.
- Meer interventies voor overstromingen, stormschade, ...
- Hoe omgaan met inzet personeel in de eigen getroffen zone, vooral als we zelf slachtoffer zijn.

## Politiek-institutionele ontwikkelingen

### Schaalverschuivingen – gemeentelijke fusies

In Vlaanderen is er een tendens in gezet dat gemeentes fusioneren. Sinds 1 januari 2019 zijn er niet langer 308 Vlaamse gemeentes, maar wel 300. Er is tegenwoordig meer aandacht voor schaalgrootte van gemeenten, want schaalgrootte heeft een impact op bestuurskracht. Bovendien is de fusies soms noodzakelijk om nog alle taken te kunnen uitvoeren en is het een ver doorgedreven vorm van de samenwerking die er al jaren is.

### Netwerksamenleving (netwerkbestuur)

De burger verwacht van de overheid dat er in hoge mate aandacht is voor veiligheid en hulpverlening. De hulpverleningszones zijn zelf het voorbeeld van schaalvergroting om op een professionele manier te kunnen instaan voor snels adequate hulp in de regio. Een samenwerking met de lokale besturen is daarin uiteraard onontbeerlijk.

### Nieuwe bestuursvormen

Door de vlotte toegang tot informatie en de democratisering van technologie kunnen burgers hun stem breder en luider laten klinken. Nieuwe digitale instrumenten laten groepen mensen toe elkaar beter te informeren, zich beter/ anders te organiseren, maar ook voor overheden opent dit soort technologische veranderingen de deuren naar andersoortige besluitvormingsprocessen. Dit verandert de aard van het burgerschap en geeft aanleiding tot alternatieven op de huidige representatieve democratie vb. liquid democracy, direct democracy...

### **Wat betekent dit voor Zone 1?**

- Samenwerking met gemeentes om mee in te staan voor veilige leefomgeving
- Afspraken met gemeentes ivm aanpak van bepaalde taken (bv. meeuwenoverlast, wespenverdelging), terwijl je je kan afvragen of dit wel taken zijn voor een hulpverleningszone.
- De hulpverleningszones zijn voor de financiering afhankelijk van de gemeentebesturen in hun zone en van de federale overheid die instaat voor dotaties. De financiële regeling van de hulpverleningszones (betaalbaarheid personeel) + kazernerij + investeringen moet uitgeklaard worden.
- Samenwerking met andere hulpverleningszones om efficiëntiewinsten te boeken op vlak van bedrijfsvoering en uitwerken van projecten op Vlaams niveau op vlak van BPA, werving, ...
- Alert zijn voor nieuwe vormen van inspraak
- Omgaan met stijgende vraag in het kader van openbaarheid van bestuur?

## 6 UITSTAP: NIEUWE NOODSITUATIES EN INNOVATIEVE VOORBEEDEN VAN ELDERS

Het lijkt vergezocht om even stil te staan bij toekomstige noodsituaties. Toch is dit wel degelijk een zeer relevante oefening als je de maatschappelijke trends en evoluties bekijkt. Meer automatisering, verdichting, klimatologische veranderingen, robotisering, ... het zijn maar enkele zaken die nieuwe noodsituaties kunnen creëren. Als hulpverleningszone is het essentieel om hierop voorbereid te zijn en te bekijken hoe de organisatie zich hieraan moet aanpassen. In "The Global Risks Report 2019" is hier ook expliciet aandacht voor en daar worden ze "Future Shocks" genoemd.

### Toekomstige noodsituaties: enkele voorbeelden

Om ons de toekomst voorstelbaar te maken, keken we ook naar toekomstige, mogelijke nieuwe noodsituaties. Hoe zou Zone 1 op deze situaties reageren en welke kennis en kunde mist de organisatie? Dit was de centrale vraagstelling.

#### Op een dag is het water op

##### *De situatie*

Diverse factoren verhogen het risico dat megasteden afsterven op en "water day zero", waarop de kranen leeg zijn. Het gaat om factoren als bevolkingsgroei, migratie, industrialisering, klimaatverandering, droogte, uitputting van het grondwater, zwakke infrastructuur en een zwakke stedelijke planning.

##### *Potentieel effect op Zone 1*

Wanneer het water is opgedroogd, kan er op verschillende manieren gereageerd worden. Hoedanook, is er schade. Hygiëne leidt onder waterschaarste en er is bijkomende druk op de gezondheidszorg en het aantal oproepen voor dringende geneeskundige hulpverlening schiet de hoogte in. De brandweer moet op zoek naar andere blustechnieken.



#### Biologische dreiging

##### *De situatie*

Een grote dreiging in onze wereld, die getriggerd wordt door wereldwijde veranderingen zijn biologische ziekteverwekkers. Enerzijds zorgen de veranderingen in hoe we leven voor een hoger risico dat er een natuurlijke uitbraak komt en anderzijds maken opkomende technologieën het angstaanjagend makkelijk om nieuwe biologische dreigingen te maken en los te laten, hetzij opzettelijk of per ongeluk. Hoedanook, de wereld is absoluut niet klaar voor zelfs milde biologische dreigingen. Stel, er is een grootschalige uitbraak van een (op maat gemaakte) ziekte.

##### *Potentieel effect op Zone 1*

Het is niet duidelijk om welke ziekte het gaat. Volksgezondheid en de medische discipline moeten zo snel mogelijk in actie schieten. Het is niet duidelijk hoe de ziekte zich verspreidt, wat de incubatietijd is ... De ambulanciers die de patiënten oppikken zijn hiertegen onvoldoende beschermd. De bestaande protocollen voor besmettelijke ziektes zijn niet adequaat en hoe gaan we om met massaal uitvallen van beschikbaar personeel?

#### Lancering Fake news (op een massa-evenement)

##### *De situatie*

De verspreiding van Fake News i.v.m. een terroristische aanval in hartje Vlaanderen, op een groots opgezet evenement in Brugge, zorgt voor massale paniek en een overbelasting van het telefonie netwerk. Dit maakt de maatschappij kwetsbaar voor andere dreigingen, want het Fake news is slechts een afleidingsmanoeuvre. Ook de noodcentrale wordt overstelpt met telefoontjes en op Twitter circuleren er valse foto's van een onbestaande aanslag. Op het evenement ontstaat massa-hysterie en verschillende mensen worden vertrapeld.



### Potentieel effect op Zone 1

De brandweer rukt uit naar de zogeheten plaats van het onheil. Deze middelen zijn niet meer beschikbaar voor het echte probleem dat nog moet komen. Ondertussen moeten er ook middelen DGH ter plaatse gestuurd worden. De communicatie kan niet meer op de klassieke manier verlopen en er moet via een speciale connectie contact gehouden worden. Er moet een grootscheepse communicatie-actie opgezet worden i.s.m. de andere disciplines om het onwaar nieuws de kiem in te smoren en de situatie in de hand te krijgen.

## Massale overstroming

### De situatie

Dat de combinatie van Westerstorm op de Noordzee en springtij tot sterk verhoogd waterpeil zorgt, wisten we al langer. Dat klimaatverandering en stijgende zeespiegels daar nog een schepje bovenop doen, werd sneller dan verwacht pijnlijk duidelijk. Waterkering en overstromingsgebieden hebben in het verleden fikse waterpieken weten bestieren, maar een waterstijging van 14,3 meter (het dubbele van de Sinterklaasstorm in 2013 en de piek van januari 2018) was met geen enkel rampenplan te trotseren. Hele delen van Zone 1 en erbuiten staan blank. Ondanks preventieve maatregelen en crisiscommunicatie zijn al 800 slachtoffers geïdentificeerd, maar dat aantal zal volgens Binnenlandse zaken de komende dagen nog hard oplopen. Volgens simulaties van Marysse, de AI van de Hydrolische Informatie-hub kampen alle begraafplaatsen nog minstens 60 dagen met een te hoog grondwaterpeil voor begrafenissen. De kustburgemeesters hebben samen met de Provinciegouverneurs van Provincie West-Vlaanderen, Antwerpen en Oost-Vlaanderen alle koelwagens laten confisqueren, naar voorbeeld van hun ambtgenoten in Shanghai, Hong Kong, Mumbai, San Francisco en Miami het afgelopen jaar.



(c) RV voor vzw Climaxi

### Potentieel effect op Zone 1

Onze hulpverleners zijn zelf geïmpacteerd. Bij velen van hen zijn er familieleden onder de slachtoffers. De brandweezorg is gereduceerd naar een minimum, omdat we er niet in slagen onze manschappen bij elkaar te krijgen. Bovendien liggen er verschillende van onze kazernes onverwacht toch in het

## Innovatieve voorbeelden van elders

Ook kijken we over de muren van de brandweer naar andere sectoren en innovatieve initiatieven van elders die inspelen op de tendensen van morgen. Deze bieden mogelijke antwoorden of juist nieuwe uitdagingen voor de brandweer.

### Aerones

Volgens de visie van de Letse heavy-duty drone bouwer Aerones hebben de brandweergewagens van de toekomst geen ladder meer, maar gebruiken we drones om op hoge gebouwen en moeilijk te bereiken plaatsen te geraken voor bluswerk.

### Airo

De Airo is een wearable ofwel een 'bracelet' die niet alleen je bloeddruk, hartritme en aantal stappen bijhoudt, maar ook dankzij spectroscopische technologie meekijkt in je bloedbanen. Via de smartphone kan die je elke dag tips dieet tips geven om je in optimale gezondheid te houden.



NUTRITION



STRESS



SLEEP



EXERCISE

### Dutchchain

DutchChain is een organisatie die elke jaar in Nederland de grootste blockchain-hackathon ter wereld organiseert. Het is een plaats/ event waar studenten, ingenieurs, wetenschappers, start-up's, KMO's, overheidsfunctionarissen... samen onder grote tijdsdruk nieuwe oplossingen bedenken én bouwen voor mondiale uitdagingen door middel van collaboratieve innovatie en door gebruik te maken van baanbrekende technologie (blockchain, AI of andere). In 2019 bevat het programma ook een crisis- en rampenbeheer track, waar er wordt



nagedacht over 'gedecentraliseerd informatiebeheer in crisissituaties' en 'de volledig geïnformeerde hulpverleners ter plaatse'.

### Gardens by the bay



Op een stuk land dat is gewonnen van de zee in Singapore is een 101 hectare groot park 'Gardens by the Bay' neergezet dat op een recreatieve manier mensen inzicht geeft in het heden en de toekomst van de natuur in Zuidoost Azië. Iconisch zijn de bionic trees: structuren die verticaal begroeid zijn en regenwater verzamelen dat gebruikt wordt voor irrigatie.



### Stadslabs

Complexe stedelijke vraagstukken kunnen niet opgelost worden door een gemeentebestuur alleen. Steeds meer steden beseffen dat je daar ook burgers, ondernemers, betrokken organisaties en andere stakeholders bij nodig hebt. Vandaar dat er steeds vaker stadslabs opgezet worden. Een stadslab is een club van mensen die bruggen bouwt tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij een project. Door samen te denken, te overleggen en te proberen, werkt men met vallen en opstaan, toe naar de best mogelijke oplossing. Stadslabs lijken een veelbelovende methode om complexe stedelijke uitdagingen aan te pakken en publieke waarde te creëren.

### Zorgbedrijf

In Antwerpen slaan de Karel de Grote Hogeschool (KdG) en het stedelijke Zorgbedrijf volgend academiejaar de handen in elkaar om betekenisvolle contacten te leggen tussen studenten en ouderen. Studenten krijgen de kans om aan een gunstige huurprijs op kot te gaan in woonzorgcentra als ze elke week minstens vijf uur optrekken met de oudere bewoners van het rusthuis.

### Johnson Wax Building

Het Johnson Wax gebouw van de hand van F.L. Wright is een sprekend voorbeeld van zogenaamd biophilic architecture. Biophilic architecture speelt in op de ingeboren behoefte van de mens om in contact te staan met de natuur en vertaalt dit in architectuur. Het Johnson Wax gebouw wordt niet alleen veel daglicht gekenmerkt, maar ook door hoge ruimtes, wat natuurlijke luchtbeweging creëert een visuele referentie naar bomenstructuren, wat voor je gevoel ook bescherming zorgt. Voorwerpen, materialen, kleuren patronen,... die in de natuur gevonden worden, manifesteren zich als kunstwerk, versiering, meubels, interieur en textiel in de gebouwde omgeving.



De lessen uit de nieuwe noodsituaties en de innovatieve voorbeelden van elders worden samen met de effecten van de ontwikkelingen uit de omgevingsanalyse/toekomstverkenning meegenomen naar de uitdagingen die zich stellen voor Zone 1.

## 7 UITDAGINGEN VOOR ZONE 1

De uitdagingen vinden hun oorsprong in het verder denken op de ontwikkelingen, nieuwe noodsituaties, voorbeelden van elders en kansen en gebreken in het heden. Ook wanneer de samenleving in transitie is, wil de brandweer de continuïteit van de samenleving garanderen en instaan voor een zelfredzame en weerbare bevolking. Om de gerespecteerde en dynamische dienstverlener te blijven die voor iedere inwoner een duidelijke plaats in het integrale zorg- en veiligheidslandschap heeft en om de hoeveelheid van de uitdagingen waar Zone 1 voor staat op een overzichtelijke en bevattelijke manier weer te geven, wordt gebruik gemaakt van de verschillende rollen die de brandweer vervult in de samenleving, nl. brandweer als hulpverlener, preventiecoach, werkgever, bedrijf, samenwerkingspartner en kennishub. De indeling van rollen werd ook gebruikt in het toekomstvisie 2030-traject van Netwerk Brandweer.

### Brandweer als hulpverlener



### Kerntakendebat Zone 1

#### *Brandweer en ambulance (DGH)?*

Zone 1 moet zich als brandweerorganisatie voorbereiden op de trends en ontwikkelingen die we in de externe omgevingsanalyse naar voren brachten. Dit brengt ons bij een grote uitdaging, nl. bepalen hoe we als hulpverlener in de maatschappij zullen staan. Dat raakt aan de kern van ons bestaan, want het gaat erom hoe we in deze veranderende omgeving en onder financiële druk, snelle adequate hulpverlening (brandweer en dringende geneeskundige hulp - DGH) blijven voorzien. Dit leidt ertoe dat er een doorgedreven kerntakendebat moet gevoerd worden en dat gaat er o.m. over of we binnen één organisatie zowel brandweertaken als DGH op ons moeten nemen.

Vandaag verwachten we dat operationele personeelsleden zowel brandweerman- of vrouw als ambulancier zijn, tenzij ze expliciet in dienst kwamen als hulpverlener-ambulancier. Er wordt steeds meer verwacht, meer specialisatie en meer kennis. In onze zone belast dit vooral de 3 beroepsposities waar de manschappen nu zowel de pet van brandweerman als ambulancier dragen en hierdoor kunnen wel vaker geen kapitale brandweervoertuigen uitrukken. Het bemannen van 1ste en in sommige posities 2<sup>de</sup> uitruk ambulances met een mix van beroeps ambulanciers en externe ambulanciers, zonder aan de brandweerbezetting te raken kan een oplossing betekenen maar zal wel leiden tot een hogere personeelskost.

Zal dit nog te bolwerken zijn om beide petjes te combineren en blijft het financieel haalbaar om dringende geneeskundige hulpverlening door hulpverleningszones te laten organiseren of moet deze taak verschuiven naar private bedrijven. De grote categorie 4 zones zetten maar beperkt of helemaal geen ambulances in. Brandweerzone Antwerpen heeft die dienst in 2018 helemaal afgestoten en Zone Centrum (Gent) beschikt maar over 4 ambulances die bemand worden door beroepsambulanciers. De afstoting kwam er door budgettaire overwegingen, maar het zijn overwegingen die ook Zone 1 moet maken.



#### *Inzet ambulances*

Kiest het beleid expliciet voor de inzet van ambulances, ook dan moet er een langetermijnplan komen over hoe we omgaan met DGH. In 2019 krijgen we een op vandaag nog ongekend bedrag als subsidie voor 24 ambulances in Zone 1. De ambulances staan op 2 minuten. Tegelijk worden we geconfronteerd met een lagere opbrengst want vanaf 1 januari 2019 mag de factuur voor een ambulancerit nog slechts 60 euro bedragen, terwijl we vroeger gemiddeld 130 euro per rit aanrekenden. Op gemiddeld 30 000 ritten op jaarbasis betekent dit een aanzienlijk verlies. Op basis van de risicoanalyse moet de knoop worden doorgehakt hoe de ambulances moeten gespreid worden in onze zone. Maar even goed moet de verdere of uitgebreide samenwerking met de ziekenhuizen bepaald worden. Verder inzetten op of versterken van het PIT- of PIT-plusverhaal behoort tot de mogelijke pistes.

#### *Overnemen taken Civiele Bescherming*

Bovenop de kerntaken wordt er verwacht dat Zone 1 een aantal taken van de Civiele Bescherming overneemt. Het gaat om taken i.v.m. de Noordzee. Daartoe wordt er 9 man personeel overgebracht naar Zone 1 (In de feiten is het momenteel 8 personen). Zone 1 moet bepalen hoe we concreet invulling geven aan die taken, ook met het oog op bescherming van zone Westhoek. Er moeten ook duidelijke afspraken komen wanneer en waarvoor de Civiele Bescherming mag ingeschakeld worden.

#### *Knopen doorhakken over oneigenlijke taken*

Momenteel voeren we taken uit waarvan we ons kunnen afvragen of dit tot de taken van een hulpverleningszone behoort. Tot en met 2018 werden er in de kustgemeentes meeuweneieren geschud of geprikt. In de meeste gemeentes was er een triage van dergelijke oproepen via technische diensten of via de dienst Milieu, maar in Oostende bijvoorbeeld bestond er nog steeds zoiets als de "meeuwentelefoon" en werden gekwalificeerde brandweermannen ingezet om deze taak uit te voeren. Er moet een zonale oplossing zijn voor de aanpak van de meeuwenproblematiek.

Ook voor wespenverdelging dient de brandweer veelvuldig aan te treden. Bovendien is de aanpak van wespennesten heel laagdrempelig en door het warme en droge weer waren er ontzettend veel wespennesten en oproepen. Dit brengt een hoge kost met zich mee. De retributie van wespenverdelgingen bedraagt 48,40 euro. De kostprijs dekt de effectieve kosten niet en dit is een verliespost voor de brandweer. Bovendien kon de verdelging ook niet op een klantvriendelijke manier gebeuren door de lange wachttijden. Een mogelijkheid is om enerzijds meer te communiceren over het nut van wespen en het feit dat niet elk nest moet verdelgd worden en anderzijds de retributie voor wespenverdelging een pak te verhogen. Een hogere prijs zal de burger vlugger doen beslissen om een nest dat geen probleem oplevert te laten voor wat het is, of om een private firma in te schakelen.

Maar ook andere taken die momenteel worden uitgevoerd door de brandweer, kunnen onder de loep genomen worden om te bepalen of de taak bij de juiste dienst is ingedeeld.

### **Bereikbaarheid door hulpdiensten**

Wanneer ruimte schaarser wordt en verdichting daar een antwoord op biedt, dan moet er rekening gehouden worden met de bereikbaarheid van hulpverlening. Het zal een uitdaging zijn om in een steeds verdichtende samenleving snelle adequate hulp te gaan bieden. Tegelijk wordt het ook steeds moeilijker voor de vrijwilligers om binnen de voorziene normtijd de kazerne te bereiken. Dit is belangrijk om rekening mee te houden bij de organisatie van de dienstverlening.



## Clusterwerking officieren

Sinds 1 mei 2017 is het systeem van clusterofficieren in voege getreden, waarbij er in een wachtdienst in Brugge en Oostende continu een officier beschikbaar is en te allen tijde oproepbaar. Tegelijk merken we dat er ook vaak nog een lokale officier van wacht is en vaak eerst wordt opgeroepen. Het gebeurt dat de clusterofficier onverrichter zake moet terugkeren naar de post, omdat er ondertussen al een lokale officier ter plaatse is. De werking van de clusters moet geëvalueerd worden, zodat er definitieve beslissingen kunnen genomen worden. Indien de wachtdienst definitief op clusterniveau wordt georganiseerd vanuit de posten Brugge en Oostende, wordt er vanuit de andere posten aangevuld bij ernstige incidenten of in noodplanningsfase. Er moet in de komende jaren een definitieve beslissing genomen worden om het efficiëntste systeem voor onze organisatie verder uit te bouwen.

## Van een zonale dispatching naar ...?

Zonder een goed dispatching systeem loopt de hulpverlening spaak. Sinds 2017 zijn we overgeschakeld naar een **zonale dispatching**. Het was altijd de intentie om tegen 2020 over te gaan naar een provinciale dispatching. De ervaring leert dat het huidige systeem niet volledig aan de wensen/noden voldoet. Bovendien is het nog niet helemaal duidelijk of de provinciale dispatching voor Zone 1 een verbetering zal inhouden en wordt onderzocht of het een optie is om ons karretje te hangen aan Zone Centrum en onze dispatching samen met hen verder uit te bouwen op een professionele manier. De uitbouw van een grotere dispatching heeft ook een invloed op het personeel. Welke inzet? Blijft dit in een 12u-systeem of is een 8u- systeem eerder aangewezen? Mix van operationele brandweermensen en burgers? En daarnaast moeten we beslissen hoe we omgaan met de lokale dispatching in de diverse posten. Een ding is duidelijk, de zonale dispatching is de as van het operationele gebeuren en moet 24/7 op niveau staan met een beter systeem dan het huidige.

## Agressie op het terrein

Toenemende **agressie op het terrein** en toenemende risico's zorgen ervoor dat onze hulpverleners meer geconfronteerd (kunnen) worden met geweld of agressie. Het is belangrijk om onze hulpverleners te kunnen beschermen op het terrein of bij (nieuwe) noodsituaties. Mogelijk is het (in de toekomst) opportuun om daarvoor nieuwe technologie, gespecialiseerde kennis en specifiek materiaal in te zetten.

## Nieuwe technieken/technologieën

Hulpverlening is het luik dat mee moet zijn met de evoluties die zich aandienen, zeker als dit de gezondheid kan ondersteunen. We moeten bepaalde apps die in gebruik zijn door particulieren eventueel benutten in de hulpverlening. Voorbeelden van elders (cf. Airo, blz. 14) tonen al dat er zeker evoluties zijn die we in de gaten moeten houden, zodat we tijdig gebruik kunnen maken van deze technologie.

Bij complexe noodsituaties zal nieuwe technologie een meerwaarde zijn, bv. door hoe (on the spot) AR/VR te gebruiken als hulpmiddel. Dergelijke nieuwe ontwikkelingen moeten mee onderzocht worden, maar Zone 1 wil graag mee zijn wanneer er innovatieve technieken worden geïntroduceerd.

Er lopen momenteel testprojecten rond de inzet van drones bij de brandweer. Deze testen moeten gevolgd worden en het dienst in kaart gebracht welke toepassingen er zoal zijn voor gebruik van drones.

## De brandweer als preventie-adviseur

Er is nog werk aan de winkel om wat de "zachte brandpreventie" heet, verder te zetten en verder kenbaar te maken. Communicatie is hiervoor onontbeerlijk en een samenwerking op Vlaams niveau om gezamenlijk met Netwerk Brandweer en de andere hulpverleningszones campagnes te dragen, is aangewezen.

De samenleving krijgt een meer gestructureerd karakter en veiligheid is een kwestie waar iedereen mee begaan is. De lokale initiatieven zullen dichterbij de brandweer komen en daardoor kunnen we burgers in de toekomst betrekken bij preventievraagstukken. Tegelijk zijn er groepen die moeilijker te bereiken zijn dan de doorsnee Vlaming. Er moet binnen de werking van de brandpreventieadviseurs specifiek aandacht zijn om bij moeilijk bereikbare en minder zelfredzame doelgroepen de veiligheid van hun omgeving te versterken.

Ook binnen de "harde brandpreventie" kan de werking nog versterken. We willen mee aan de tekentafel zitten bij het bieden van oplossingen aan het verdichtingsprobleem. Nieuwe structuren, nieuwe manier van bouwen, nieuwe woonvormen, ... vragen een doordachte of een andere aanpak van de brandweer. Het is zaak dat de gemeentes van Zone 1 continu de reflex maken om de brandweer/hulpverleningszone als partner uit te nodigen aan de onderhandelingstafel.

Maar ook op vlak van vertaling van de wetgeving is het belangrijk dat er eenduidige adviezen kunnen gegeven worden. Hiervoor is een samenwerking op Vlaams niveau een meerwaarde. Gericht op de gemeentes is er idealiter een eenvormige bepaling in de politieverordening(en) voor wat betreft controles. Op die manier kunnen de controles in elke gemeente van de zone op een zelfde manier uitgevoerd worden.

## De brandweer als werkgever

### Rekrutering en employer branding

Zonder medewerkers kan een hulpverleningszone niet draaien. Zone 1 zal blijvend inzetten op een samenwerking tussen beroepspersoneel, operationele vrijwilligers en burgerprofielen. Deze profielen in het algemeen zullen steeds meer specialisatie vragen en de rekrutering van mensen en de manier waarop we selecteren, zal moeten rekening houden met de veranderende maatschappij en noden. Het wordt zeker niet makkelijker om nieuwe mensen te rekruteren en te binden aan de organisatie.

### Binding met de organisatie

Meer en meer gaan we over naar een zonale inzet van medewerkers i.p.v. een postgebonden inzet. Nieuwe brandweerlieden worden ook gerekruteerd in de zone en niet meer voor een bepaalde post. Vrijwillige ambulanciers kunnen zonaal ingeroosterd worden, ... Als ambulancier kun je ook al dienst doen in een andere post. Het is slechts een kwestie van tijd voor de operationele procedures zodanig op elkaar afgestemd zijn, dat personeel uitwisselbaar is. Maar dan dringt de vraag zich op hoe we de betrokkenheid van de medewerkers hoog houden in functie van het vergroten van de schaal van de organisatie? Hoe zorgen we ervoor dat de operationele personeelsleden elkaar voldoende kennen om elkaar te kunnen vertrouwen als het er op aan komt? We moeten blijven **inzetten op de zonale cultuur** en het "wij-gevoel", elkaar beter leren kennen, vertrouwen opbouwen nu het postgebonden familiegevoel van vroeger stilletjes aan wegebt.

Maar ook voor het burgerpersoneel moet er nagedacht worden waarom werknemers kiezen voor Zone 1. Wanneer mensen kiezen om voor de hulpverleningszone te werken, welk voordeel hebben ze dan t.o.v. bij een andere werkgever? Het is belangrijk om moeilijk te werven profielen, mensen op cruciale functies te kunnen binden aan je organisatie. Dit kan door het uitwerken van een goeie RPR, door het bieden van sterke voorwaarden, overwegen om bepaalde functies statutair te voorzien en door moderne manier van omgaan met werktijden, prestaties en verloning. Meer en meer wordt door bedrijven gekeken naar een flexibel loon als een oplossing voor personeelsbinding. Ook in Zone 1 is het aan te raden om te zien of de mogelijkheden rond het invoeren van een "flexibel loon" en/of een soort cafetariaplan een optie is. Het zou het verloningssysteem administratief ongetwijfeld iets complexer maken, maar indien het kan bijdragen aan een hogere tevredenheid, moet het mee in overweging genomen worden.

### Gezondheidsbeleid – Fit4Fire

Zone 1 start in 2019 met de concrete uitwerking van het gezondheidsbeleid en wil medewerkers ondersteunen en de tools aanreiken om de juiste keuzes te maken op vlak van bewegen, eten, middelengebruik en mentale fitheid. Ook in de toekomst blijft deze aandacht voor fysieke en mentale gezondheid van medewerkers broodnodig.



### Omgaan met vrijwilligers in Zone 1

Zone 1 beschikt over vrijwillige brandweermannen- ambulanciers enerzijds en over vrijwillige ambulanciers anderzijds. De ene vrijwilligers wonen bij wijze van spreken rond de kerktoren en stellen zich beschikbaar om vlog ingeschakeld te kunnen worden. De andere vrijwilligers worden ingeroosterd om bepaalde diensten voor hun rekening te nemen. Bij beide soorten vrijwilligers is het belangrijk dat ze betrokken worden bij de organisatie en evenzeer kunnen meedenken en advies geven over de zaken die hen aanbelangen. Een goede communicatie is

hierbij een voorwaarde. Zone 1 moet zich ook realiseren dat we met deze vrijwilligers een schat aan kennis in huis hebben. Het is interessant om uit te zoeken op welke manier hier meer gebruik van gemaakt kan worden.

Vrijwilligers blijven een belangrijk element in de postgebonden uitrukken. We moeten hier verder blijven op inzetten. Tegelijk is het duidelijk dat we ook moeten durven evolueren en ook over hoe en voor welke taken vrijwilligers worden ingezet, moeten nadenken. Zo is het misschien een optie om in het licht van de eisen en verwachtingen die tegenwoordig gesteld worden, verschillende niveaus te steken in het soort vrijwilliger. Dan kun je bijvoorbeeld vrijwilligers inzetten voor eerder technische taken, waardoor de eisen voor opleiding minder zijn, naast de inzet van vrijwilligers zoals we ze vandaag kennen. Dit is uiteraard een denkoefening die nog moet gemaakt worden.

Bovendien is het ook een optie om “vrijwilligers” in ruimere zin in te zetten en bv. ook burgervrijwilligers te rekruteren om bepaalde vraagstukken op te lossen.

## **Werkbaar werk**

In het licht van de trends in HR, technologische evoluties en wat er van werknemers wordt verwacht in de toekomst, is de rol van werkgever heel belangrijk. We zien dat het voor werknemers heel belangrijk blijft om werk en privé op een goeie manier te kunnen combineren. Niet enkel voor de beroeps operationele personeelsleden en voor het burgerpersoneel, maar zeker ook voor de vrijwillige personeelsleden is dat een belangrijk item. **Er moet aandacht zijn voor een ideale balans tussen werk en privé voor alle personeelsleden van Zone 1.**

Vrijwilligers hebben immers al een fulltime job en worden daarnaast ingeroosterd in Zone 1 of worden opgeroepen voor interventies. Ze moeten zich 's nachts beschikbaar zetten of in het weekend en dat heeft zeker een impact op het gezinsleven. Bovendien wordt er ook veel van hen verwacht op vlak van permanente/voortgezette vorming, moeten ze mee zijn met de technologische evoluties in de zone.

Dat laatste geldt voor alle medewerkers. Er komen op korte termijn heel wat veranderingen op de Zone af (Ortec, Magenta, Topdesk, Intranet, Onedrive, ... en het is een belangrijke vraag hoe we dit allemaal meester blijven en de personeelsleden erin ingewerkt zonder ze te verliezen. **Hoe krijgen we iedereen, een leven lang, mee in het leren, met moderne technologieën en leermethoden?**

Ook in het licht van het operationele luik kunnen we dezelfde vraag stellen: **"Hoe houden we het werk werkbaar voor de werknemers in het licht van vergaande specialisaties?** Kunnen we de ploegen op dezelfde manier blijven organiseren? Moeten de operationele personeelsleden zowel brandweerman als ambulancier zijn? Moeten ze al het materiaal tot in de puntjes kennen of kan er meer op basis van rollen gewerkt worden?

## **De ideale loopbaan bij Zone 1?**

Vroeger startte een brandweerman als jonge man of vrouw bij een brandweerpost. Vandaag kunnen brandweermannen en -vrouwen op gelijk welke leeftijd binnen komen, als ze maar slagen voor de FGA en aan een bepaald fitheidsniveau voldoen. Een brandweerman of -vrouw heeft in verschillende fases van zijn of haar loopbaan andere noden. Ook fysiek kan het zwaarder worden.

We zien ook dat er bij Zone 1 een hoog afwezigheidscijfer is. Daarnaast merken we ook dat er veelvuldig gebruik wordt gemaakt van de thematische verloven. Bovendien vinden de medewerkers ook de weg naar “wedertewerkstelling”. Als we binnen onze zone daar oplossingen voor moeten blijven vinden op de manier waarop dit nu wordt aangepakt, zullen we op termijn in de problemen komen. Vandaar is het nodig om aandacht te besteden aan een **loopbaanbeleid voor het operationeel personeel**. Hoe kunnen we de loopbaan van een brandweerman beter afstemmen op de levensfase van de persoon in kwestie? En hoe moeten we omgaan met mensen die hun taken niet meer aankunnen? Hoe kunnen we personeel dat niet meer inzetbaar is eventueel toeleiden naar andere werkgevers? Tegelijk is er vanaf 2019 ook aandacht voor een **“aanwezigheidsbeleid”** dat wordt uitgebouwd, zodanig dat we verzuimcijfers naar beneden kunnen brengen.

Ook voor het burgerpersoneel is er aandacht nodig voor de globale loopbaan en carrièremogelijkheden. Momenteel zijn er vlakke loopbanen voorzien, door onze hiërarchie en door ons beperkt kader is het moeilijk om perspectieven te bieden om te kunnen **doorgroeien in de organisatie**. Dit is nochtans een belangrijke motivator in een loopbaan. Het is nodig dat de mogelijke oplossingen, bv. samenwerking met de gemeentebesturen, onderzoeken of mobiliteit tussen de zone en de gemeentes van de zone een optie is, of een zwevend kader voorzien, worden onderzocht.

## **De juiste man of vrouw op de juiste plaats**

Het huidige kader is gebaseerd op wat er al bestond voor de zonevorming. Het burgerkader is stilletjes aan gegroeid op basis van noden die zich gaandeweg stelden. We beschikken anno 2019 over een relatief beperkt burgerkader en over 327 beroepsbrandweermannen en -vrouwen en 442 vrijwilligers en 85 vrijwillige

ambulanciers. Het is belangrijk dat er wordt nagegaan hoe het personeel op de meest efficiënte (kosten/baten) kan ingezet worden. Ook de samenhang tussen verschillende rollen moet bekeken worden. Bijvoorbeeld, kan een burgerpersoneelslid ingezet worden als vrijwilliger en onder welke voorwaarden?

Hierbij moet de vraag gesteld durven worden **welke taken door welke personeelsleden** moeten uitgevoerd worden. Bepaalde taken gebeuren nu door operationele personeelsleden, maar zouden perfect door burgers uitgevoerd kunnen worden. Anderzijds is het noodzakelijk om na te denken over wanneer en waar er vrijwilligers moeten ingeroosterd worden, en het gebruik van opt-out.

Net zoals de rollen die moeten bekeken worden, is het ook belangrijk dat er een optimalisatie is van de organisatiestructuur. Diensten zijn mogelijk organisch gegroeid, vaak op basis van werkgroepen die ontstonden in de prezone. De inhoud is geëvolueerd, maar de diensten misschien niet. De diensten dienen nog meer op elkaar afgestemd te worden. Daarvoor is het aangewezen om een doorgedreven **personeelsbehoefteplan** te laten opmaken dat alles in rekening brengt en gebaseerd op een doorlichting van de organisatie.

## Vorming – Training - Opleiding

De opleidingsuren zijn sterk vermeerderd en we moeten dit meester kunnen in de organisatie. Dit hangt in zekere mate ook samen met de vraag hoe het personeel moet ingezet worden. Meer specialiseren, brandweerman-ambulance, onderscheid in soorten vrijwilligers ... dit heeft een impact op de opleidingen. Ook de inburgering van meer technologie en implementatie van nieuwe programma's moet aangeleerd worden.

Vandaag hangen we voor operationele opleidingen in sterke mate af van Wobra en hun planning. Tegen 2025 zou het ideaal zijn om in de zone te beschikken over eigen instructeurs, bv. adjudanten in dagdienst.

Momenteel is e-learning al een mogelijkheid die is voorzien in de wetgeving, maar waar er nog niet heel veel gebruik van wordt gemaakt. Zone 1 moet bepalen hoe we hiermee moeten omgaan, bv. bepalen hoeveel uren moeten toegekend worden, moet dit tijdens de diensturen gebeuren, materiaal ter beschikking gesteld worden, ...

Nieuwe technologieën openen ook mogelijkheden op vlak van opleiding. Het is belangrijk dat we mee zijn met de deze evoluties, en bv. gebruik maken van augmented reality/virtual reality in het oefenbeleid.

## Betaalbaar personeel

Voorzichtige berekeningen wijzen uit dat de **personeelskost tegen 2025 zal stijgen tot 37 000 000 euro**. Dit is een punt dat zeker niet makkelijk zal zijn in de organisatie, maar als je rekent dat één van de grote uitdagingen voor de komende jaren onze personeelskost is en hoe het betaalbaar houden, is het essentieel dat dit grondig wordt bekeken.

Operationele personeelsleden die aan 138% worden betaald, ingeroosterde vrijwilligers, ingeroosterde ambulanciers, opt-out, voorlopig nog de mensen op VVP, afwezigheid van personeelsleden hetzij door ziekte of loopbaanonderbreking, ... het zijn allemaal zaken die de personeelskost onder druk zetten.

Daarenboven, dankzij de wetgeving zijn alle operationele personeelsleden vast benoemde (statutaire) personeelsleden. Wat de burgers betreft, is ervoor gekozen dat er geen nieuwe statutaire personeelsleden meer worden aangeworven. De meeste burgers zijn dus contractueel personeel. Het is dus de vraag hoe Zone 1 het percentage van de 2<sup>de</sup> pensioenpijler kan dragen.

Het is m.a.w. duidelijk dat we het personeel op een goeie, efficiënte manier inzetten. De inzet van personeel moet gebeuren met het oog op de risico's. De risicoanalyse is de aanzet om de basisbezetting vast te leggen. De aanvullende bezetting moet een dynamisch gegeven worden. Nu werken we vooral statisch. De werklust verschuift in de zone afhankelijk van het seizoen. We moeten hier meer rekening mee houden in onze bezetting.

Daarnaast moeten we maximaal gebruik maken van de beschikbaarheid van vrijwilligers. Wanneer er in de volledige zone voldoende beschikbare vrijwilligers zijn kan de beroepsbezetting worden afgebouwd. Anderzijds moeten we meer beroepspersoneelsleden inzetten wanneer het moeilijk wordt om de dienst te verzekeren uit een vrijwilligerspost. Een planningstool en data-analyse moeten ons in de mogelijkheid stellen om ons personeel optimaal in te zetten zodat het maximaal rendement uit onze mensen kan gehaald worden.

## De brandweer als bedrijf

### Een betaalbare zone, ook in 2030

Het financiële plaatje van de organisatie is een heet hangijzer, want het is nog maar de vraag hoe we de ganse werking betaalbaar houden. In de eerste plaats gaat het om de lonen van onze werknemers waarvan we zagen



dat de loonkost, rekening houdend met indexering, de verplichte diplomatoeslag, ... op relatief korte termijn zal stijgen tot maar liefst 37.000 000 euro. Typisch voor een veiligheidsdienst bedraagt de loonkost 80% van het totale budget. Ter vergelijking, bij een politiezone loopt dit makkelijk op tot 90%.

Daarnaast moet er ook nagedacht worden over hoe we efficiënt kunnen investeren in materiaal rekening houdend met het onzekere budget en nieuwe technieken zonder te vervallen in een organisatie waar de personeelsleden niet veilig hun job kunnen doen. Het bedrag om te investeren is tot op heden geplafonneerd op 1,5 mio euro. Op een totaal budget van 42 mio euro en rekening houdend met de grootte van de zone, is dit heel krap berekend.

Ook op vlak van onze gebouwen moet een belangrijke knoop doorgehakt worden. De gebouwen waarin onze diensten gevestigd zijn, hebben een gemiddelde leeftijd van 25 jaar. Een aantal onder hen zijn rijp om af te schrijven. We huren de gebouwen voor een totale waarde van 900 000 euro, dit is 75% van de geschatte huurwaarde. Een aantal kazernes staan voor een structurele renovatie en andere kazernes zullen door hun ligging verlaten worden. Er moet een betaalbaar en duurzaam concept voor huisvesting van de brandweerdiensten worden uitgedacht, waarin het beperken van onderhoudskosten één van de hoofddoelstellingen moet worden. Het bepalen van het beste financieringsmodel is hierin een prioriteit. Er zijn verschillende mogelijkheden:

- Behoud van het huidige model, waarbij de gemeente eigenaar is en Zone 1 huurder.
- De gemeente stelt grond ter beschikking, de zone bouwt.
- De gemeente bouwt en grond wordt met het gebouw in erfpacht gegeven voor 50 jaar.

Ongetwijfeld zijn er nog andere pistes, maar belangrijk is te bepalen: Wie treedt op als bouwheer? Wie betaalt een nieuwbouw? Is een publiek-private samenwerking een haalbare optie? Waar wordt het proces "onderhoud" in onder gebracht?

Om de kosten in toom te houden moeten we proberen om zo efficiënt mogelijk gebruik te maken van middelen (budget, personeel). Vandaar is het noodzakelijk dat dit wordt geëvalueerd met de huidige beleidsplaoeg. Het bedrag van de dotaties van de gemeentebesturen in onze zone liggen vast op 29,5 mio euro, t.e.m. 2021 en de verdeelsleutel zelf ligt vast tot 2025. Maar het is duidelijk dat de huidige ploeg de moeilijke opdracht krijgt om een nieuwe verdeelsleutel uit te werken tot 2030 en grondig zal moeten onderhandelen over de financiering van de hulpverleningszone.

## **Zone 1 – 1 zone vs. 11 posten**

Bij inzet van personeel wordt al aangegeven dat er meer en meer moet uitgegaan worden van een zonale inzet. Daarbij rijst de vraag hoe we de medewerkers betrokken houden. Maar de vraag moet ook gesteld worden hoe we Zone 1 zodanig kunnen organiseren dat die zonale inzet ook mogelijk is. We moeten ervoor zorgen dat materiaal en personeel vlot uitgewisseld wordt doorheen de zone, door het afstemmen van procedures, door het uniformiseren van materiaal, ... Ook voor de bedrijfsvoering is het een aandachtspunt om het postdenken verder achter ons te laten en het zonaal denken te stimuleren.

Een goeie interne communicatie is cruciaal in onze organisatie en we moeten hier nog meer op inzetten dan anno 2019 al het geval is. Het is noodzakelijk om kanalen uit te werken die inspelen op de verschillende en diverse doelgroepen van interne communicatie zodat we op een adequate manier iedereen bereiken. Daarnaast draagt de zonale nieuwjaarsreceptie en de familiedag hier ook aan bij, evenals een gezondheidsbeleid dat zonaal wordt aangepakt en waarbij zonale acties worden op touw gezet.

## **Definiëren van zonale kernprocessen en organisatiebeheersing**

Zone 1 is een zone, dat komt ook uit het inspectieverslag van eind 2017. Maar dat betekent geenszins dat we op onze lauweren moeten rusten. We moeten als zone blijven evolueren en onszelf en onze werking blijven in vraag stellen. Het wordt m.a.w. ook tijd om onze organisatie in kaart te brengen en onze kernprocessen te definiëren en te kijken of we deze verder kunnen verbeteren. Bijvoorbeeld overheidsopdrachten, **waar moet de expertise zitten? Hoe kunnen we de expertise verhogen? Zelf iemand aanwerven om de expertfunctie op te nemen? Beroep doen op gemeentelijke diensten overheidsopdrachten? Interzonaal een jurist aanwerven?** Het wordt bovendien tijd om over te gaan tot "organisatiebeheersing" en aandacht te besteden aan kwaliteit en kwaliteitsbewaking.

## **IT als belangrijke ondersteuning van de zonale processen en de werking van Zone 1**

Op vlak van IT wordt heel veel uitbesteed. We zijn er zo na volledig afhankelijk van een externe firma. Onze organisatie is nog in volle groei en het oorspronkelijke contract met die firma is ondertussen niet meer toereikend. Als we zien wat dit jaarlijks aan de zone kost en vooral welke problemen en zelfs risico's dit met zich mee brengt, is het nodig dat we ons de vraag stellen of we onze IT na 2020 – 2021 (tot wanneer het contract loopt), nog op

dezelfde manier moeten aanpakken. Bovendien is elke zone momenteel zijn eigen IT aan het regelen, en naar verluidt loopt het in diverse zones niet echt van een leien dakje. Er moet op korte termijn een visie over ICT in Zone 1 -eventueel in samenwerking met andere zones- worden uitgeschreven.

### **Aandacht voor ecologie en duurzaamheid**

Als hedendaagse organisatie kun je niet naast het maatschappelijke debat omtrent ecologie en duurzaamheid. De brandweer blust immers met water en na een periode van droogte in 2018, kunnen we niet anders dan nadenken over hoe we moeten omgaan met grondstoffen en schaarste ervan. Er zijn nu al richtlijnen rond watergebruik in droge periodes, maar voor de brandweer is het nodig dat hier op langere termijn over wordt nagedacht en naar concrete oplossingen wordt gezocht. Moet er aandacht besteed worden naar onderzoek rond andere blustechnieken en - middelen? Ook wat brandstofverbruik betreft bijvoorbeeld, kunnen we misschien betere alternatieven vinden. Ecologie en duurzaamheid is een element dat telkens zal moeten afgetoetst worden in bestekken in het kader van overheidsopdrachten en bij aankopen. Bovendien is ook in onze (nieuw op te richten) gebouwen duurzaamheid belangrijk. We streven ernaar om de nieuwe gebouwen zo energie-neutraal mogelijk te maken.

## **De brandweer als samenwerkingspartner**

### **Samenwerking Zone 1 - bestuur**

Een van de belangrijkste partners in Zone 1 zijn de burgemeesters en de gemeentebesturen. Met de vernieuwing van de legislatuur zijn er begin 2019 heel wat nieuwe burgemeesters in onze Zoneraad gekomen. Het wordt een uitdaging om hen een duidelijk beeld te schetsen van onze werking zodat we voldoende middelen krijgen voor een adequate werking en vooral dat we de nodige afspraken kunnen maken om samen te werken aan een goed veiligheidsbeleid voor de toekomst. De relatie tussen de politiek en de administratie moet op een zo efficiënt mogelijke manier geregeld worden. We willen onze bestuurders werkelijk "engageren" voor onze zone. Dit kan door de bestuurders te betrekken bij de materie, bv. door bepaalde materie op te hangen aan een lid van het zonecollege, waardoor het college meer inzicht verwerft in de werking van Zone 1.

### **Samenwerking Zone 1 – gemeentelijke diensten**

#### *Bouw/onderhoud gebouwen*

De steden, gemeenten en de hulpverleningszone moeten elkaar vinden als partner voor de bouw en renovatieprojecten van kazernes. De hulpverleningszone heeft onvoldoende expertise in huis om de toekomstige grootschalige bouwprojecten zelf op te volgen. Het is aangewezen deze expertise voor de duur van een project te huren bij de lokale overheden in plaats van het investeren in een eigen gebouwendienst.

#### *Technische diensten*

De niet-dringende opdrachten van onze hulpverleningszone leunen dicht aan tegen de opdrachten van technisch uitvoerende diensten. Bij stormschade en wateroverlast moet er nauw worden samengewerkt tussen beide diensten. Om de samenwerking vlot te laten verlopen, de verwachtingen van beide partijen op elkaar af te stemmen en het dienstverleningsniveau in elke gemeente op hetzelfde niveau te krijgen zal er een uniforme samenwerkingsovereenkomst tussen de hulpverleningszone en alle steden en gemeenten worden opgesteld.

### **West-Vlaamse samenwerking – Netwerk Brandweer**

Op het West-Vlaams niveau loont het de moeite om te bekijken op welke takken onder de noemer "bedrijfsvoering" kan samengewerkt worden.

En ook het Netwerk brandweer is een belangrijke partner in samenwerking, waarin het absoluut noodzakelijk is dat Zone 1 goed vertegenwoordigd is in de diverse werkgroepen.

### **Samenwerking Zone 1 - partners**

Onze hulpverleningszone is een belangrijke partner in Integrale veiligheid. Onze expertise moeten we delen met de expertise van andere partners die actief zijn op hetzelfde domein. We moeten inzetten op samenwerking met de andere disciplines binnen de hulpverlening en met de havens, nutsbedrijven, grote bedrijven,... in onze regio.

Door het opzetten van samenwerkingsverbanden en het actief deelnemen aan overlegfora streven we ernaar om het algemeen veiligheidsniveau in onze zone te verhogen. Binnen onze organisatie wordt een structuur 'externe relaties' opgezet.

## **Verdichtende samenleving en nieuwe technologieën**

Het is voor de hulpverleningszone een opportuniteit om tijdig mee aan de overlegtafel te zitten bij dergelijke projecten waarbij er op een nadere manier wordt omgegaan met ruimtegebruik, zodat er van bij de start aandacht is voor (brand)veiligheid en bereikbaarheid.

Bij ontwikkeling van nieuwe technieken en technologieën, maar even goed wanneer het gaat om veiligheid van de burgers in het algemeen, is de hulpverleningszone een partner bij uitstek om mee aan de onderhandelingstafel te zitten bij planningsprocessen e.d. Het is een pertinente vraag: "Hoe zorgen we ervoor dat ook in verdere stedelijke evoluties, ruimtelijke planning...aandacht is voor lange termijn-risico's op vlak van veiligheid en er op beleidsvlak hier blijvend aandacht voor is?" Als hulpverleningszone zullen we hierin een actieve rol moeten spelen en onze plaats als betrokken partij opeisen.

## **Samenwerking in het licht van niet langer inzetbaar personeel**

Hoe kunnen we personeel dat niet meer inzetbaar is eventueel toeleiden naar andere werkgevers? Is het een optie dat hiervoor wordt samengewerkt met andere instanties, bv. jobbegeleiding, jobcoaching van VDAB of gespecialiseerde uitzendkantoren. En een belangrijke vraag is in hoeverre de hogere overheid hier ook voor open staat, want zij zijn hierin een belangrijke speler.

## **De brandweer as kennishub**

Als we spreken over een kennishub, dan betekent dat dat Zone 1 niet per se de ontwikkelaar moet zijn van die kennis, maar wel a.h.w. op de eerste rij moet staan om nieuwe kennis, technologieën te evalueren en te bepalen wat een meerwaarde kan zijn voor Zone 1. We moeten mee blijven en zelfs voor zijn, zodat we de ontwikkeling niet achterna hollen.

Wanneer er nieuwe technologieën worden geïntroduceerd, moeten we ons afvragen hoe we nieuwe technologieën kunnen integreren in interventies, VTO, bedrijfsvoering en onze discipline verder voorzien van systemen die in sommige sectoren al ingeburgerd zijn. In een veranderende maatschappij met steeds meer technologische snufjes, is het zaak het personeel te motiveren om nieuwe technologie te assimileren, bijvoorbeeld bij de introductie van drones & robots, zonder dat ze zich bedreigd voelen. We moeten opleidingen en procedures afstemmen op de exponentiële toevloed van nieuwigheden in technologie, gebouwen, IT,....

Naast op de voet volgen van technologische en maatschappelijke evoluties is het ook noodzakelijk dat Zone 1 gebruik maakt van kennis die we hebben. "Meten is weten" zegt men vaak en uiteindelijk heeft Zone 1 heel wat data beschikbaar. Het wordt een uitdaging om beschikbare data te standaardiseren en harmoniseren om op basis daarvan de data klaar te maken als inputbron voor het maken van beslissingen (machine learning).

## 8 NAAR EEN VISIE VOOR ZONE 1

In dit luik gaan we even dieper in op de transformatie van de 6 rollen van het klassieke plaatje naar een rol voor de brandweer dit klaar is voor de uitdagingen die de komende jaren op ons afkomen. In de workshops rond toekomstverkenning is er al een voorzichtige aanzet geweest tot het formuleren van een visie met het jaar 2030 als stip aan de horizon. De verder uitwerking van de visie, gebaseerd op dit document is echter voer voor het meerjarenplan 2020-2025 dat in overleg wordt opgemaakt.

### Brandweer als hulpverlener

*“Van klassieke brandjesblusser naar veelzijdige bewaker van continue veiligheid”*

De brandweer wil ook in de toekomst een hulpverlener zijn die middenin de samenleving staat. Noodsituaties worden naar verwachting straks nog diverser en mogelijk ook complexer, zeker als onze steden nog meer zullen verdichten. Ook zal onze samenleving in toenemende mate afhankelijk zijn van technologie, slimme woningen, vervoerssystemen, ... . Maar ook het financiële plaatje is in de werking een belangrijke factor.

Zo moet er ingezet worden op een goede basiszorg, met het juiste materiaal en correct opgeleid personeel. Tegelijk moet er een verdere specialisatie zijn in de taken van hulpverlener/brandweerman, ook met het oog op aannemen van nieuwe technieken en technologieën. Tegelijk moet er een blijvende aandacht zijn voor de veiligheid van onze mensen op het terrein, door middel van de juiste beschermingsmiddelen.

We verwachten van onze werknemers dat ze een voldoende kritische houding aannemen ten aanzien van procedures en nieuwe ontwikkelingen, maar tegelijk blijven open staan voor verandering en nieuwe opportuniteiten, zodat we kunnen blijven inspelen op nieuwe situaties en noden.

### De brandweer als preventie-adviseur

*“Van curatieve speler naar preventieve en proactieve speler”*

Sinds de wet Civiele Veiligheid is er meer aandacht voor brandpreventie en brandveiligheid. Het blijft een uitdaging om actief verder te werken hieraan. Met behulp van nieuwe technologie -sensoren, internet-of-things, big data en artificiële intelligentie zullen we in de toekomst in staat zijn om bepaalde noodsituaties te voorspellen en/of te voorkomen. De brandweer is de partner bij uitstek om het anticiperend vermogen en de zelfredzaamheid van burgers, bedrijven, en organisaties te vergroten, door hen beter te informeren en beter uit te rusten met geschikte en beschikbare technologie (rookmelders, noodplannen voor thuis, BE-alert, ... ).

Tegelijk moet er aandacht zijn voor de harde brandpreventie en een optimaal klimaat gerealiseerd worden voor eenduidige adviesverlening over gans de zone.

### De brandweer als werkgever

*“Van klassieke werkgever naar ondersteunende en uitdagende coach”*

Met een breed palet aan mogelijke noodsituaties en carrièremogelijkheden, biedt werken voor Zone 1 straks veel afwisseling en uitdaging. Ook in de toekomst wil de brandweer fier zijn op haar vak en dat de burger vol vertrouwen een beroep doet op de hulp en inzet van de brandweer. Het zal zaak zijn om verder beroep te kunnen doen op voldoende, kwalitatief en opgeleid personeel. De juiste man/vrouw op de juiste plaats.

Het team van de brandweer is tegen 2030 diverser geworden. De benodigde profielen zullen legio zijn: brandweerlieden, ambulanciers, data-analisten, preventie-adviseurs, ... aangevuld met de juiste profielen om de bedrijfsvoering te dragen. Al deze mensen zullen samenwerken bij de brandweer van morgen, liefst in een coachende, innovatieve organisatie, waar het aangenaam is om te werken, met voldoende opleidingsmogelijkheden (levenslang leren) en waar de fysieke en mentale gezondheid centraal staat, een personeelsbestand waar beroeps en vrijwilligers (semi-professionelen?) samen werken aan veiligheid.

## De brandweer als bedrijf

*“Van bedrijfsvoerder naar maatschappelijk verantwoorde ondernemer”*

Dankzij de hervorming zijn de hulpverleningszones operationeel doelmatiger geworden. Als onderneming van de toekomst moeten ook bij de brandweer de termen: “modern”, “betrokken”, “efficiënt”, “transparant” en “duurzaam” vanzelfsprekend zijn.

We willen op zoek naar een gezond evenwicht tussen automatisering, optimalisatie, duurzaamheid, kwaliteitsmanagement enerzijds en een interne cultuur waarin fierheid, passie, betrokkenheid, teamgevoel, verantwoordelijkheidszin en een leergierige, kritische attitude voelbaar zijn anderzijds. De link met de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) is overduidelijk. Daarom zullen we het meerjarenplan 2020-2025 duidelijk toetsen aan deze SDG's.



## De brandweer als samenwerkingspartner

*“Van uitvoerder naar beleidspartner van de overheid en het bedrijfsleven”*

De brandweer wil mee aan de tekentafel zitten bij beleidsmakers en strategen. Ze mikt erop een volwaardige gesprekspartner te zijn van de overheid en het bedrijfsleven. Als er nieuw beleid of nieuwe ruimtelijke plannen worden ontworpen, denkt de brandweer mee over welke wijze de veiligheid en de continuïteit kan gewaarborgd blijven. De brandweer staat schouder aan schouder met de steden gemeenten en andere partners uit het zorg- en veiligheidslandschap (o.a. politie, ziekenhuizen, defensie). Ze zijn een vaste partner in deze ontwikkelingen en ondersteunen mekaar met een gezamenlijk ontwikkelde visie op kwaliteitsvol en veilig leven. Tegelijk is ook een samenwerking met Netwerk Brandweer en de andere hulpverleningszones in Vlaanderen en ook over de grens belangrijk voor kennisdeling, het boeken van efficiëntiewinsten op vlak van bedrijfsvoering en een gezamenlijke aanpak van interventies.

## De brandweer as kennishub

*“Van databezitter naar kennisontwikkelaar”*

De brandweer wil meer inzetten op onderzoek en ontwikkeling. Via data is het opportuun om inzichten te verwerven, kennis te genereren ter onderbouwing en sturing van de strategie. Hierbij is er nood aan meer ruimte voor innovatie en experimenten.

De omgeving waarin de brandweer opereert wordt in de toekomst slimmer. Er is immers heel wat data beschikbaar. Ook in Zone 1 wordt heel wat data gegenereerd en al deze info kan verwerkt worden tot bruikbare inzichten en kennis. Alles wat we hieruit leren, kan ingezet worden om de organisatie verder te doen groeien en

de 6 gedefinieerde rollen verder te ondersteunen. Bovendien is het zaak om de beschikbare kennis tot op het terrein te brengen, zodat er operationele voordelen uit gehaald kunnen worden.

Op basis van al de data kunnen we een nieuw soort kenniscentrum voeden en evolueren naar een dienst "innovatie". Zo wordt er systematisch gebouwd aan de uitbreiding van de innovatiecapaciteit van de brandweer en haar omgeving en wie weet kan er gegaan worden naar het bieden van hulp op afstand.

## 9 SLOTWOORD

Wij hopen dat deze nota een nuttige en vooral inspirerende basis kan zijn voor de samenwerking tussen de nieuwe beleidsploeg en Zone 1

We hebben geprobeerd om in te gaan op de trends en ontwikkelingen die op ons afkomen, potentiële toekomstige noodsituaties dichterbij gebracht en de uitdagingen die dit alles met zich meebrengt opgelijst. Samen willen we ernaar streven om voor de opmaak van het meerjarenplan 2020-2025 een aantal knopen door te hakken en zo naar een strategische visie 2030 te gaan. Samen met de risicoanalyse moet dit document je toelaten om goed voorbereid en goed gedocumenteerd mee de keuzes te maken die de brandweer van de toekomst zal definiëren.

## 10 BRONVERMELDING

VVSG verkiezingsmemorandum 2019-2024 – de omslag naar volwaardig partnerschap. (2018). Geraadpleegd via [http://www.vvsg.be/Documents/VVSG-Memorandum\\_2019.pdf](http://www.vvsg.be/Documents/VVSG-Memorandum_2019.pdf)

Studiedienst Vlaamse Regering. *Vrind 2017. Vlaamse Regionale Indicatoren*. Geraadpleegd via <https://www.statistiekvlaanderen.be/vrind-2017>

Wouter Hoeffnagel. (2017). *De tien belangrijkste strategische technologische trends van 2019*. Geraadpleegd via <https://executive-people.nl/610236/de-tien-belangrijkste-strategische-technologische-trends-van.html>

Peter Boerman. (2018). *12 trends die zorgen dat werken in de toekomst nooit meer zal zijn wat het nu is*. Geraadpleegd via <https://www.zipconomy.nl/2018/02/4-trends-die-ervoor-zorgen-dat-werken-in-de-toekomst-nooit-meer-zal-zijn-wat-het-nu-is/>

Futureproved Trendwatchers. (2017). *De consumentrends voor 2018*. Geraadpleegd via <http://cdn.flxml.eu/m-2611cf6682fa38a91339469ccf7e87ef0742a0162c58eceb>

Aengus Collins e.a. World Economic Forum. (2019) *Global Risks Report 2019*. Geraadpleegd via <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2019>

Toekomstvisie Brandweer 2030 – Netwerk Brandweer, i.s.m. Pantopicon.