

Vergadering	algemeen bestuur
Datum	4 maart 2022
Onderwerp	Organisatieontwikkelingsplan brandweer 2022 - 2025
Agendapunt	10
Bijlage nr	5
Voorstel	Het algemeen bestuur wordt gevraagd om; <ul style="list-style-type: none">- vaststellen van de concept-visie, als vertrekpunt voor het vormgeven van het organisatieplan 2022 – 2025;- vaststellen van het bijbehorende tijdpad voor de totstandkoming van het brandweer organisatieontwikkelingsplan 2022 – 2025;

Aanleiding

Tijdens de bestuur Tweedaagse in november 2021 werd een eerste beeld gedeeld van de brandweerorganisatie van de toekomst. Deze is door meer adaptiviteit beter opgewassen tegen maatschappelijke en demografische veranderingen die invloed hebben op werving en behoud van brandweervrijwilligers, de veranderende vraag naar het soort brandweezorg, nieuwe crisistypen en de toenemende complexiteit van het werk.

Het bestuur heeft de wens geuit dit toekomstbeeld verder uit te werken en een tijdpad op te stellen. De directie van de veiligheidsregio, onder coördinatie van de portefeuillehouders brandweer 360, heeft in december 2021 formeel de opdracht gekregen van het dagelijks bestuur tot het opstellen van een meerjarige organisatiestrategie (visie) en een tijdpad voor de doorontwikkeling van de brandweer.

Bijgaand treft u de concept visie van de brandweer. Om deze visie te vertalen naar een organisatieontwikkeling zijn drie hoofdsporen omschreven die de ontwikkelagenda vormen. Ook is een tijdpad opgesteld om te komen tot een brandweer organisatieontwikkelingsplan 2022 – 2025.

Het algemeen bestuur wordt gevraagd in te stemmen met de concept-visie (bijlage) en de ontwikkelagenda met het bijhorende tijdpad voor de totstandkoming van het organisatieontwikkelingsplan 2022 – 2025, dat op 2 december 2022 ter besluitvorming aan het algemeen bestuur wordt voorgelegd.

Ontwikkelagenda: drie hoofdsporen

Om de concept-visie te vertalen naar meerjarige organisatieontwikkeling zijn in samenspraak met het bestuur drie prioriteiten (sporen) benoemd. Deze drie sporen vormen de kern van de ontwikkelagenda van de brandweer en zullen de komende periode samen met de organisatie, onze omgeving en in samenspel met het bestuur, vertaald worden naar concrete en toepasbare veranderingen in onze brandweerpraktijk.

1. Doorontwikkeling van een gedifferentieerd operationeel model

We organiseren ons op basis van het risicoprofiel en onze omgevingsvraag en maken onderscheid in type brandweezorg. We ontwikkelen hierbij naar drie type kazernes en innovatieve incidentbestrijding. Om in te spelen op een toenemende complexiteit met nieuwe specialismes en technologieën, om een sterke basis paraatheid te houden én ten behoeve

van lokale slagkracht en het bieden van (buren)hulp over onze eigen regiogrenzen. Internationale wetgeving en landelijke kaders zorgen ervoor dat we ontwikkelen naar verdere flexibilisering van onze inzetconcepten en robuuste posten, waaronder; uniforme 24/7 beroepsposen en sterke vrijwillige posten. Ook kijken we naar de mogelijkheden om medewerkers structureel versneld en gedifferentieerd op te leiden en inzetbaar te maken.

2. Professioneel partner en (advies)expert in preventie en Brandveilig Leven

Dat betekent dat we onze organisatie van risicobeheersing voorbereiden op de Omgevingswet en onze advies- en netwerkrol verder professionaliseren. Volgend ook op de prioriteiten en de landelijke strategie van Brandweer Nederland. Preventie en kennisontwikkeling wordt meer ingezet vanuit een dagelijks samenspel met partners, instellingen en burgers en op specifieke thema's, zoals de energietransitie. Met sociale innovatie, hoogwaardige voorlichting en gericht samen oefenen, leren en ontwikkelen, vanuit het principe van een veerkrachtige samenleving.

3. Opbouw van een opschaalbare regionale crisiseenheid

Nieuwe crisistypen creëren een grijs gebied tussen publieke en private partners. De coronapandemie laat zien wat de langdurige impact kan zijn van crises op de dagelijkse operatie van de brandweer en veiligheidsorganisaties. We bereiden ons voor op meer langlopende crisisvraagstukken, een opschaalbare regionale crisiseenheid is één van de maatregelen. De komende maanden wordt in kaart gebracht hoe een poule met medewerkers kan worden gevormd die straks kunnen meedraaien in onze regionale crisisorganisaties. Deze wordt opgebouwd vanuit lokale brandweerposten en verbonden met onze partners; van politie, het Hoogheemraadschap tot de kustwacht en het Rode Kruis.

Fases van inclusieve organisatieontwikkeling

De afgelopen jaren is met Brandweer 360 de basis gelegd voor een toekomstbestendige brandweerorganisatie. Tijdens de dialoogsessie in augustus 2021 heeft het bestuur kennis genomen van de urgenties en risico's die om een nieuwe fase van modernisering van onze brandweezorg vragen en richting gegeven aan de meerjarige organisatieontwikkeling. Tijdens de tweedaagse in november 2021 is het bestuur meegenomen in een toekomstbeeld van de brandweer en heeft zij gevraagd om een verdere uitwerking en een tijdpad.

De ondernemingsraad is, parallel aan het bestuurlijke pad, meegenomen in deze eerste ontwikkelfase en er zijn diverse experts en collega's uit de praktijk betrokken bij het vormgeven van de organisatiestrategie (in zogenaamde ontwerpdagen). Na het vormgeven van deze visie breekt een nieuwe fase aan van het inclusieve veranderproces, samen met medewerkers, partners en bestuur. Er wordt gewerkt aan een organisatieontwikkelingsplan, waarin de visie wordt uitgewerkt in inrichtingsprincipes en concrete vernieuwingsambities, deelopdrachten en externe validatie van het operationeel model. In dit plan zal de ontwikkeling van brandweermensen centraal staan en worden de contouren vormgegeven van de diverse organisatieonderdelen, inclusief meerjarige innovatie ambities. Qua planvorming onderscheiden we hiermee de vier fases welke zijn weergegeven op de volgende pagina.

Fase van veranderproces

1. Quick Scan Omgevingsanalyse (verkenning)
2. Vormgeven Organisatiestrategie (visie)
3. Planvorming Organisatieontwikkeling (inrichting)
4. Implementatie 2022 – 2025* (experimenten starten)

Planning

Q3 – Q4 2021
Q1 2022
Q2 – Q3 2022
Vanaf medio Q3 – Q4 2022

*Inclusief lopende experimenten in 'Brandweer 360'

Per ontwikkelfase zal een zorgvuldig proces worden uitgewerkt met heldere bestuurlijke mijlpalen en voor draagvlak een zorgvuldige interne afstemming gedaan worden. Zodoende hebben alle betrokkenen de gelegenheid tot inbreng en kan deze worden meegenomen worden in het bestuurlijk besluitvormingsproces. Tegelijk vraagt het veranderproces flexibiliteit om mee te bewegen met landelijke besluitvorming (taakdifferentiatie) en actuele ontwikkelingen en crisis.

Het organisatieontwikkelingsplan zal vóór besluitvorming door het algemeen bestuur aangeboden worden aan de gemeenteraden voor zienswijze (conform art. 14, lid 2f, Wvr), daar het onder andere zal gaan over opkomsttijden, de aanwezigheid van brandweerposten, overige voorzieningen en maatregelen.

De ontwikkelopgave in Noord-Holland Noord is niet uniek. Ook andere regio's geven vorm aan ontwikkeling en vergelijkbare innovatieve experimenten. Met verschillende regio's wordt nauw opgetrokken, zoals Haaglanden en Limburg-Noord, om samen te leren van kansen en uitdagingen in de praktijk. Daarnaast wordt samengewerkt met de omliggende regio's, met brandweer Nederland en het lectoraat Brandweerkunde (IFV), onder andere in een landelijke toekomstverkenning en vervolgstappen die hieruit voortvloeien, zoals pilot projecten.

Bestuurlijk tijdpad

In onderstaand overzicht worden de bestuurlijke mijlpalen van bovenstaande fases in het veranderproces weergegeven. Dit tijdpad is hiermee gericht op het bestuurlijke proces om te komen van de concept-visie naar uitwerking hiervan in een organisatieontwikkelingsplan 2022 – 2025 en definitieve visie. De brandweer kent een interne planning die gericht is op het organisatie ontwerpproces en het meenemen van de organisatie.

Periodieke updates van het tijdpad zullen worden afgestemd met de bestuurlijke portefeuillehouders en met de voorzitters van de bestuurlijke gremia.

Planning	Tijdpad & bestuurlijke mijlpalen
Nov '21	Tweedaagse Algemeen Bestuur
Dec '21	Opdracht voor meerjarige organisatieontwikkeling 2022-2025 vastgesteld (DB)
Jan	Afstemming met bestuurlijke portefeuillehouders en uitwerking
Feb	Extra Commissie Basisvoorzieningen en Fysieke Veiligheid (10 februari)
Feb	Extra Dagelijks Bestuur
Mrt	Algemeen Bestuur – ter besluitvorming concept-visie en tijdpad

Apr	<i>Consultatie en betrokkenheid OR, medewerkers (beroeps- en vrijwillig brandweerpersoneel), klankbordgroepen brandweervrijwilligheid, betrokken ketenpartners in crisis en van risicolocaties.</i>
Mei	Algemeen Bestuur (tweedaagse) – verdiepen organisatieontwikkeling 2022 – 2025
Juni	<ul style="list-style-type: none">• <i>Verdere uitwerking (meenemen van beroeps- en vrijwillig brandweerpersoneel, gemeenten en ketenpartners) en bestuurlijke afstemming, waaronder introductieprogramma nieuwe raadsleden en colleges.</i>• <i>Externe validatie risicomodel, financiële doorrekening en formatieve consequenties inzichtelijk.</i>
Juli	Algemeen Bestuur - Consultatie organisatieplan 2022 – 2025 (in besloten deel)
Aug/Sept	<i>Vervolgstappen naar aanleiding van de consultatie en voorbereiding met betrokken onderdelen op besluitvorming organisatieplan en bestuurlijke afstemming.</i>
Dec	Algemeen Bestuur – ter besluitvorming Organisatieplan 2022 – 2025 (na zienswijzeprocedure)

Proactieve communicatie

Tot slot zal er naast het meenemen van bestuur, organisatie en partners in elke fase worden ingezet op actieve communicatie. Via het personeelsblad Noorderrood, intranet en andere (sociale en lokale) media voor het delen van successen en/of tussentijdse resultaten. Bijvoorbeeld op het gebied van experimenten binnen brandweer 360.

Een antwoord op de incidenten en crises van morgen

Visie Veranderopgave Brandweer

Veiligheidsregio Noord-Holland Noord

Februari 2022



Inleiding

We leven in een tijd waarin we zien dat de wereld om ons heen in rap tempo verandert. Zeker als we kijken naar de grote bewegingen, of door gewoon te kijken en voelen wat de impact op onszelf en het brandweervak. Deze visie beschrijft hoe we als brandweer samen richting én antwoord kunnen geven op de veranderende vraag. Voortbouwend op de kracht en verbinding die we met elkaar hebben. Op brandweerkazernes en met onze partners in de regio. **Betrouwbaar, hulpvaardig en innovatief.** Gericht op de veiligheid van onze inwoners. Dat is de brandweer Noord-Holland Noord.

In 2014 is onze brandweerorganisatie geregionaliseerd. De operationele basis kent een goede werking. Hoewel er in de loop der jaren op een aantal zaken een doorontwikkeling is ingezet, zien we acht jaar later dat onze organisatie toe is aan een volgende stap.

Op basis van een omgevingsanalyse hebben we een aantal grote en kleinere trends en ontwikkelingen gesignaleerd met impact op onze praktijk.

Landelijke ontwikkelingen, zoals nieuwe wetgeving om zorg te blijven dragen voor onze vrijwilligers, een eerste en tweede evaluatie op de wet Veiligheidsregio's en de lopende uitvoering van de Omgevingswet.

Regionaal zien we dat ons risicoprofiel behoorlijk verandert en ervaren we meer lokale, demografische ontwikkelingen die voelbaar zijn op posten, met impact op het werven en behouden van brandweermensen.

Ook neemt het aantal klassieke incidenten deels af, omdat publieke en private partijen een actievere rol spelen in (eigen) incidentbestrijding. We zien dat het belangrijk is dat onze meerwaarde behouden blijft. Kijkend waarin we onderscheidend zijn, wat ons domein is en waar gemeenten en inwoners een beroep op ons doen. Onze dienstverlening kan gericht, om blijvend onze meerwaarde te leveren aan de samenleving.





Impact op de brandweerpraktijk

We zien vier grote “urgenties” met directe impact op onze organisatieontwikkeling:

Veranderend vrijwilligerswerk

De brandweer neemt binnen vijf tot tien jaar afscheid van ongeveer 40% van de mensen vanwege hun leeftijd. Er zijn niet altijd genoeg nieuwe vrijwilligers om hun plaatsen in te nemen en nieuwe generaties vrijwilligers kijken anders naar het vak. Bij een behoorlijk aantal posten komt de paraatheid hierdoor (verder) onder druk te staan. Bovendien blijven vrijwilligers steeds minder lang; soms haakt een deel al af tijdens de twee jaar durende manschapsopleiding. Onze huidige manier van opleiden komt hiermee verder onder druk te staan.

Toenemende complexiteit van het werk

De brandweer wordt in toenemende mate geconfronteerd met de “hightech-samenleving”: elektrische auto’s, energieopslag, en complexe gecombineerde bouwwerken (groot, hoog en ondergronds). Technologisering van de samenleving biedt tegelijk ook kansen om onze operatie slimmer en veiliger te maken, met innovatieve incidentbestrijding en de inzet van onbemande oplossingen, zoals bijvoorbeeld blusrobots en drones.

De vraag naar brandweezorg verandert

De vraag naar brandweezorg verandert. Zo zien we een landelijke trend waarbij de brandweer enerzijds minder branden blust. Anderzijds zien we een trend waar we meer moeten optreden, bijvoorbeeld als het gaat om crises als gevolg van klimaatverandering en ondersteuning van onze ambulancediensten. Ook zien we de aard van het werk veranderen doordat bijvoorbeeld auto’s veiliger worden en er hierdoor minder complexe beknellingen zijn. Door deze ontwikkelingen hebben posten soms maar zo weinig uitrukken, dat de vakbekwaamheid en de kwaliteit van ons werk onder druk komt te staan.

Nieuwe typen crisis

Gezondheids crisis, asielzoekersstromen, extreme weersomstandigheden, zoals wateroverlast en extreme droogte, stroomuitval, digitale ontwrichting: het zijn voorbeelden van fenomenen waarmee de samenleving meer en meer te maken heeft, maar waarop de klassieke taak van de brandweer niet goed aansluit.

Een kompas, met hart voor brandweermensen

Er gaat veel goed in onze organisatie. We zijn trots op onze mix van brandweermensen, die vanuit een verbonden vereniging en samen met een 24/7 beroepsorganisatie paraat staan. We zijn een organisatie van- en voor mensen. We staan midden in de samenleving en staan altijd klaar als er een beroep op ons wordt gedaan.

In het brandweervak staat veiligheid boven alles. Buiten in onze operatie waar we het verschil maken om leed en schade te voorkomen. Binnen zien wij de verschillen als onze kracht. We zien echter gaten en risico's ontstaan in onze dienstverlening door de beschreven urgenties en uitdagingen in onze omgeving en organisatie. Daarom komen we in beweging vanuit een gezamenlijk kompas met een viertal richting wijzers.

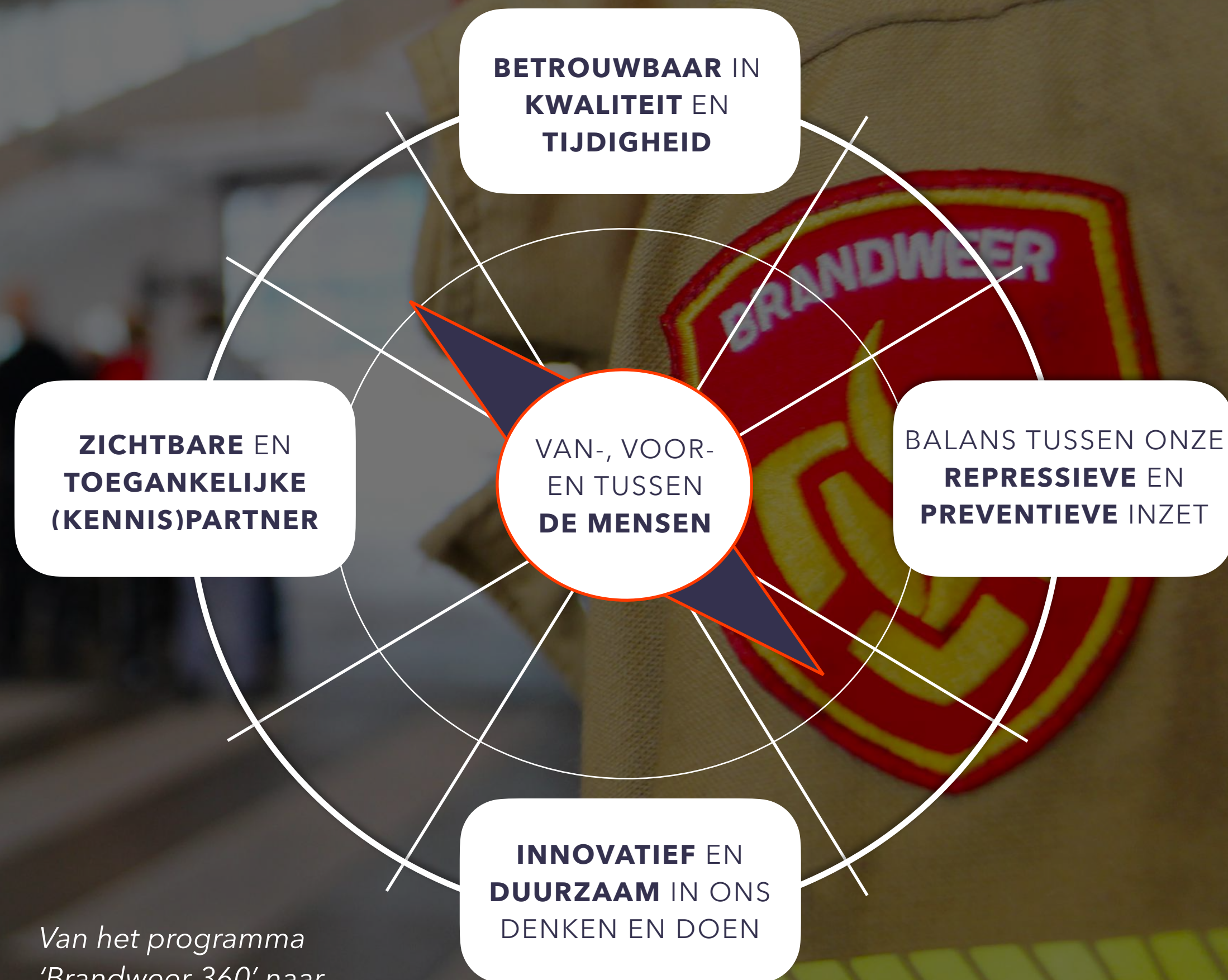
De vier richting wijzers zijn:

1. We zijn betrouwbaar in kwaliteit en tijdigheid
2. We hanteren meer balans tussen onze repressieve en preventieve inzet
3. We zijn innovatief en duurzaam in ons denken en doen
4. We zijn een zichtbare en toegankelijke (kennis)partner

Het kompas gebruiken we als compact denk- en werkkader van onze visie en als hulpmiddel om keuzes te maken met bestuur, leiding en organisatie. De kern hiervan wordt gevormd door brandweermensen. De basis van onze praktijkontwikkeling. De richting wijzers zijn leidend voor de vervolgstappen die we zetten in onze meerjarige organisatieontwikkeling.



Vier richting wijzers



Van het programma 'Brandweer 360' naar een kompas met vier richting wijzers

We zijn een zichtbare en toegankelijke (kennis)partner

We sluiten aan op actuele vraagstukken uit de samenleving en de behoefte van partners en bedrijven. We dragen bij aan veerkrachtige netwerken en bereiden ons voor op nieuwe crisistypen. We zijn omgevingsgevoelig, aangesloten op de processen van partners en leveren specifieke crisisexpertise vanuit onze rol en toegevoegde waarde.

We hanteren meer balans tussen onze repressieve en preventieve inzet

Repressie wordt ingezet bij zowel kleine incidenten als grotere en langdurige crises. We organiseren maatwerk tussen landelijke gebieden en onze inzet in grotere steden. Preventie wordt anders ingezet, door mee te bewegen met de ontwikkelingen in de samenleving. Onze preventieve inzet sluit aan op het risicoprofiel en de kracht van lokale gemeenschappen, waardoor we snel kunnen schakelen. De breedte van de organisatie van onze Veiligheidsregio wordt benut om bij te dragen aan een veerkrachtige samenleving. We zijn expert op het gebied van Brandveilig Leven.

We zijn betrouwbaar in kwaliteit en tijdigheid

Met de juiste mensen en middelen zijn we altijd tijdig op de plek waar dat nodig is. Dat is de basis van een regionale, flexibele brandweerorganisatie. Vanuit uniforme processen en middelen en lokaal maatwerk waar nodig. We hebben een sterke informatiepositie, werken met hoogwaardige risicoprofielen en hebben altijd een goede bezetting op de assen waar dat ook nodig is.

We zijn innovatief en duurzaam in ons denken en doen

We investeren in andere vormen van brandbestrijding, zoals drones en blusrobots en passen (sociale) innovatie toe in simulaties voor oefenen en andere informatievergaring, bijvoorbeeld in onze natuurbrandbestrijding. We hebben aandacht voor duurzaamheid in onze middelen, waterinzet en energiegebruik bij het oefenen.