

---

# VERGEET DE VRIJWILLIGER NIET!

Een exploratie van de werkbeleving onder brandweerpersoneel van de kazerne Heerhugowaard, gegeven de huidige maatschappelijke en organisatorische ontwikkelingen bij de brandweer.



Ivana Mazurel, 2557424

Begeleider: R. van Steden

Studie: Bestuurs- en Organiseringswetenschappen,

Faculteit der Sociale Wetenschappen aan de Vrije Universiteit Amsterdam

---

## INHOUDSOPGAVE

---

INHOUDSOPGAVE.....	1
1. INLEIDING.....	2
2. THEORETISCH KADER.....	4
2.1 Lokale inbedding van de brandweer.....	4
2.2 Motieven om aan te sluiten/te stoppen bij de vrijwillige brandweer.....	6
2.3 Omgaan met risico.....	8
2.4 Verhouding tussen management en werkvloer.....	9
2.5 Werkbeleving onder invloed van maatschappelijke- en organisatorische veranderingen.....	10
3. METHODE.....	12
4. RESULTATEN.....	14
4.1 Persoonlijke achtergronden.....	14
4.2 Aard en inhoud van het werk.....	14
4.3 Risico's bij het brandweervak.....	16
4.4 Training en opleiding.....	17
4.4 Lokale inbedding.....	19
4.5 Veranderingen in werkpraktijk.....	20
4.6 Motivatie en redenen om te stoppen.....	24
4.7 Aanbevelingen van brandweerpersoneel.....	25
4. CONCLUSIE & DISCUSSIE.....	27
4.1 Conclusie.....	27
4.2 Discussie.....	28
5. LITERATUUR.....	30
BIJLAGE. Observatieverslag uitruk kazerne Heerhugowaard-Noord.....	32

---

## 1. INLEIDING

---

De Nederlandse brandweer telt maar liefst 21.000 vrijwilligers die 80% omvatten van al het repressieve brandweerpersoneel, die zich inzetten voor brandbestrijding. Vrijwilligers- samen met beroepsmedewerkers hebben de taak om brand en ook gevaar voor mensen en dieren bij ongevallen anders dan bij brand, te voorkomen, beperken en te bestrijden (Brandweer Nederland, 2013). Dit wordt gedaan in 25 verschillende veiligheidsregio's in Nederland, waarbinnen lokale brandweerkorpsen samenwerken als regionale brandweer (Brandweer, z.d.). Voor 2014 bestond de brandweer nog uit gemeentelijke brandweerkorpsen waarbij actief burgerschap en collectieve zelfredzaamheid centraal stond (Brandweer Nederland, 2013). Maar de samenleving verandert en dit vraagt om een ander soort hulpverlening. Waar de brandweer altijd meer heeft gedaan dan alleen branden blussen, richt deze zich tegenwoordig meer op hulpverlening en risicobeheersing en legt een nadruk op zelfredzaamheid en het voorkomen van (brand)gevaarlijke situaties met een vernieuwde regionale brandweer (Brandweer, z.d.).

Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed gehad op deze veranderingen binnen de brandweer. In recente jaren bestaat er een waarneembare trend van steeds minder mensen die zich aanmelden voor vrijwilligerswerk, zo ook bij de brandweer. Meerdere argumenten worden aangevoerd zoals; een toenemende afstand tussen wonen en werken, het feit dat mensen zich minder betrokken voelen bij hun eigen gemeente, de toenemende vereisten aan vrijwilligers wat resulteert in een hoge werkdruk (Helleman, 2011) en de vermijding van vrijwillige participatie door de 'nieuwe maatschappelijke middenklasse' die zich focust op carrière maken in plaats van vrijwilligerswerk (Simpson, 1996). Daarnaast is er in de huidige maatschappij een tendens van steeds meer aandacht voor preventie en dit is zichtbaar in een risico-gericht vak zoals de brandweer. Het Rijk stimuleert meer eigen verantwoordelijkheid, meer deelname aan lokale burenhulp en meer betrokkenheid bij de zelfredzaamheid van burgers (Brandweer Nederland, 2013). Dit heeft tot gevolg dat het brandweerwerk verschuift van een nadruk op noodgevallen naar een nadruk op het reduceren en managen van risico's van branden (Thurnell-Read & Parker, 2008).

De brandweer is tevens onderworpen aan verschillende organisatorische ontwikkelingen die een grote impact hebben op het uitvoerend personeel. De twee voornaamste ontwikkelingen zijn de regionalisering van de brandweer en de verregaande bezuinigingen binnen de brandweer (Schipper, Weever & Andreae, 2017). Van oudsher

heerste er een cultuur van vrijwilligersschap dat traditioneel werd doorgegeven binnen families in de lokale gemeenschap (Brandweer Nederland, 2013). Door de regionalisering van gemeentelijke brandweerkorpsen komt er steeds meer druk te staan op deze traditie. Desalniettemin zijn vrijwilligers nog steeds tevreden over de lokale binding met de brandweer, maar zijn zij minder tevreden over de grotere afstand die ontstaat tussen het management en de werkvloer (Schipper et al., 2017).

Organisaties zoals de brandweer bestaan uit complexe werksystemen waarbinnen verschillende spelersgroepen zich bewegen en op elkaar reageren. Implementatie van nieuwe maatregelen om mee te gaan met het nieuwe toekomstperspectief van de brandweer is daarom niet alleen afhankelijk van de veranderplannen, instrumenten of interventies, maar ook van het uitvoerend personeel die een belangrijke rol speelt bij het al dan niet slagen van nieuw beleid (Schipper et al., 2017). Het vrijwillige brandweerpersoneel staat echter onder grote druk. Er wordt steeds meer gevraagd van hen gevraagd door de toenemende focus op het minimaliseren van veiligheidsrisico's (Brandweer Nederland, 2013). Vrijwilligers moeten aan strengere eisen voldoen en dienen meer competenties te beheersen dan voorheen. Daarnaast is de brandweer meer tijd gaan kosten waardoor vrijwilligers te maken hebben met een verhoogde werkdruk (Helleman, 2011).

De doelstelling van dit onderzoek is daarom het verkrijgen van meer inzicht in de manier waarop recente ontwikkelingen het brandweerpersoneel beïnvloedt en hoe het management hiermee moet omgaan. Daarmee ontstaat de vraag hoe vrijwilligers en beroepspersoneel het werk beleeft met notie van diverse veranderingen binnen hun vakgebied. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

*“In hoeverre hebben organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen invloed op de werkbeleving van het uitvoerend personeel bij de brandweer?”*

Om deze vraag te beantwoorden zal er allereerst in het theoretische hoofdstuk achtergrondinformatie vanuit verschillende onderzoeken worden besproken om zo een beeld te schetsen van de huidige kennis over de brandweer en het uitvoerend personeel. Dit wordt gevolgd door een methodologisch hoofdstuk waarin het onderzoeksdesign beschreven wordt en daarna een hoofdstuk waarin de onderzoeksresultaten worden geanalyseerd. Afsluitend volgt het conclusie en discussie hoofdstuk met beantwoording van de hierboven genoemde onderzoeksvraag en bespreking van de implicaties van het onderzoek.

---

## 2. THEORETISCH KADER

---

### 2.1 Lokale inbedding van de brandweer

#### *Taken van het uitvoerend brandweerpersoneel*

Het vrijwilligersschap is een vorm van vrijetijdsbesteding die een speciale carrière biedt met bijkomende beloningen. Daarnaast kunnen vrijwilligersactiviteiten verrichten die bijdragen aan een collectief doel: het functioneren van de gemeenschap. Er wordt in deze context gebruik gemaakt van de term ‘carrière’, omdat dit de lengte en rituelen (zoals training) van een vrijwilligers’ rol benadrukt (Perkins & Benoit, 1997). De rol van een brandweervrijwilliger bestaat uit twee componenten: een expressieve- en een instrumentele rol. Een expressieve taak is brandbestrijding, waarbij een groot aantal vrijwilligers wordt gemobiliseerd. Verder zijn expressieve taken de noodgevallen waarbij actie vereist is, maar ook vallen hier zaken onder zoals: training waarbij nieuwe vaardigheden worden geleerd of het onderlinge broederschap. Het gaat om taken die teamwerk behoeven en geleidelijk voldoening en beloning met zich mee brengen (Perkins & Benoit, 1997).

Instrumentele taken zijn taken zoals voorlichtingsprogramma’s voor scholen, het uitvoeren van brandveiligheidsinspecties, administratie bijhouden en het onderhoud van uitrusting en de kazerne. Deze taken worden gezien als een middel dat zich uiteindelijk zal uitbetalen in een doel en worden meestal tijdens het uitvoeren niet als plezierig ervaren. Gegeven het vrijwillige karakter van het brandweerwerk staat het open voor leden om instrumentele taken plezieriger te maken, door bijvoorbeeld spelletjes en het nuttigen van bier tijdens het schoonmaken, om het serieuze werk te compenseren (Perkins & Benoit, 1997).

#### *Identiteit & masculiniteit*

Het beeld van mannelijkheid heeft door de geschiedenis heen gedomineerd in de structuren, praktijk en routines van de beroepssetting in de arbeidersklasse. Idealen van sterke lichamelijke, gevaar, agressie en competentie worden vaak gezien als centrale waarden in mannelijke beroepsidentiteiten. De brandweer is hierbij een goed voorbeeld dat bijna als boegbeeld van mannelijkheid beschouwd kan worden, omdat hier de mannelijke waarden van risico en gevaar, heldendom, onbevreesdheid, moed en sterke lichamelijke aanwezig zijn (Thurnell-Read & Parker, 2008). Er wordt gesteld dat de vrijwillige brandweer een mannelijke activiteit is vanuit de arbeidersklasse, omdat de brandweer wordt gekenmerkt door een cultuur van broederschap en brandweerwerk mechanische en fysieke competenties betreft.

Brandweerpersoneel moet daarnaast uitrukken bij noodgevallen en daarom altijd bereid zijn werk of thuis direct te verlaten op willekeurige momenten, wat voor vrouwen minder vaak mogelijk zou zijn door het gezinsleven (Simpson, 1996). Feitelijk wordt de brandweer ook gedomineerd door blanke mannen met een gemiddelde leeftijd van 36 jaar waarbij het merendeel geen hoger onderwijs heeft genoten (Perkins, 1989).

Mannelijke idealen vormen verwachtingen rondom het beroep brandweer, hoewel deze meer iconisch dan werkelijkheid zijn. Brandweerwerk bevat naast fysiek arbeid namelijk ook 'emotie arbeid' (Thurnell-Read & Parker, 2008). Brandweerpersoneel heeft te maken met een emotionele belasting die het beeld van heldendom en mannelijkheid op hen neerlegt. Het tonen van emoties zou inbreuk doen op de mannelijkheid en op zachtaardigheid wijzen. Daarnaast gaat er ook 'emotioneel arbeid' schuil achter het vormen van intieme banden met collega's. Brandweermannen ontsnappen aan druk van het publieke beeld van heldhaftigheid door zich te concentreren op hun emotionele behoeftes van kameraadschap, vriendschap en solidariteit (Thurnell-Read & Parker, 2008).

### *Broederschap*

De brandweer is in het leven geroepen ter beveiliging van de gemeenschap, maar de brandweer zelf kan ook als een op zichzelf staande gemeenschap beschouwd worden. Brandweerkazernes zijn gestructureerd rondom sociale activiteiten: het wassen van de brandweerwagens, het checken van de uitrusting, het doen van klusjes, informele trainingen en langskomen op de kazerne voor een biertje. Ook het familieleven wordt betrokken: festiviteiten voor het hele gezin, kerstviering voor kinderen van leden en wanneer iemand ziek is wordt er gezorgd voor een beterschapspresentje. De vrijwillige brandweer vormt hierdoor een broederschap in de lokale gemeenschap, wat versterkt wordt door de team-gerichte taken (Simpson, 1996).

Een goed functionerend team, met een gecoördineerde aanpak bij brandgevaar is namelijk cruciaal: het leggen van brandweerslangen, het plaatsen van ladders en het organiseren van andere uitrusting tijdens een brand moet soepel verlopen zonder communicatieproblemen. Deze niet-competitieve vorm van interactie verbreedt en versterkt vriendschappelijke banden (Simpson, 1996). Het beeld van de 'verbreedde brandweer' wordt echter niet altijd goed ontvangen door de maatschappij. Sommige mensen zien de brandweer als gezelligheidsorganisatie die de dag vult met bier drinken, wachtend tot er een noodgeval plaatsvindt (Helleman, 2011).

Banden tussen personeel en groepscohesie onder brandweerlieden en andere medewerkers van beroepen die opereren in risicovolle omstandigheden zijn doorgaans sterker. Er heerst een familiegevoel in een omgeving van sterke sociale cohesie. Deze broederschap faciliteert vertrouwen en affectie binnen de gehele organisatie. Daarnaast, zoals in families vaak het geval is, wordt van leden verwacht dat zij elkaar steunen en een oogje in het zeil houden voor elkaar. Deze verwachtingen ontstaan niet alleen informeel vanuit de medewerkers zelf, maar worden ook formeel gecommuniceerd naar medewerkers vanuit de organisatie (Myers, 2005). Brandweerlieden worden gestimuleerd om altijd bewust te zijn van niet alleen hun eigen welzijn maar ook dat van anderen binnen het team. Organisatie-assimilatie is alleen mogelijk wanneer men mede-brandweerlieden als broeders en zusters accepteert (Myers, 2005).

### *Binding en werving*

Simpson (1996) spreekt van een 'nieuwe middenklasse' aan het einde van de twintigste eeuw, met professionals en leidinggevende arbeiders die onderdeel zijn van grote gebureaucratiseerde instituties. Deze groep mensen heeft regionale banden en een nationaal perspectief, in plaats van de lokale geest die vroeger heerste. Vrijwillige activiteiten worden gestructureerd rondom vastgestelde bijeenkomsten en besluitvorming in plaats van een vrijblijvende inzet voor lokale dienstverlening. Dit maakt het onwaarschijnlijk voor de nieuwe middenklasse om zich als vrijwilliger aan de brandweer te binden (Simpson, 1996).

Het gevoel van kleinschaligheid dat er in eerste instantie voor zorgt dat vrijwilligers naar de brandweer worden toetrokken is ook een reden wat vrijwilligers met deze organisatie bindt. Vrijwilligers willen zich inzetten voor de lokale bevolking en niet voor de grote regionale brandweerorganisatie. Eigen identiteit onder brandweerkorpsen speelt een grote rol (Helleman, 2011). Een van de hoofdredenen voor vrijwilligersschap is het leveren van een maatschappelijke bijdrage aan de eigen gemeente. Dit impliceert dat het werven van vrijwilligers bij de gemeente moet blijven en dat dit moet blijven gebeuren middels persoonlijke benadering binnen de gemeenschap (Helleman, 2011).

## **2.2 Motieven om aan te sluiten/te stoppen bij de vrijwillige brandweer**

### *Motieven om aan te sluiten bij de vrijwillige brandweer*

De brandweer beschikt als organisatie over aantrekkelijke factoren die grote wervingsbronnen voor nieuwe leden vormen: taken zijn risicovol en daarom spannend, het werken in

teamverband en de traditionele symboliek zoals heldhaftigheid die het brandweer-zijn met zich mee brengt (Perkins, 1989). In het algemeen is werkplezier een aantrekkelijke factor dat bij de brandweer bestaat uit kameraadschap en het vervullen van een maatschappelijk relevante taak. Daarnaast spelen spanning bij uitrukken, waardering door de gemeenschap en sociale nevenactiviteiten bij de brandweer een rol en zijn redenen om plezier te hebben in het werk (Helleman, 2011). Persoonlijke voordelen in de vorm van compensatie of inkomen spelen bijna geen rol voor vrijwilligers om zich aan te sluiten bij de brandweer (Perkins, 1989).

Het kleinschalige gevoel is voor vrijwilligers heel belangrijk, zeker nu er tegenwoordig meer aspecten centraal worden geregeld (Helleman, 2011). Ruimte voor eigen initiatief en identiteit zijn randvoorwaarden voor vrijwilligers als zij hun werk goed willen kunnen uitvoeren op lokaal niveau. De lokale omgeving zoals: mensen om hen heen helpen, het teamwerk, de eigen kazerne en daarnaast de taakhoud geeft vrijwilligers voldoening (Brandweer Nederland, 2013). Sociale binding onder brandweerblieden is erg hoog, velen van hen zijn vrienden met elkaar. Een ander belangrijk motief om zich aan te sluiten bij de brandweer is daarom het team-gerichte werk (Perkins, 1889).

#### *Motieven om te stoppen bij de vrijwillige brandweer*

In hedendaagse context zijn er verschillende aspecten die conflict opleveren voor vrijwilligers (Helleman, 2011). Dit zijn onder andere de tijdsdruk en belasting die gepaard gaat met het vrijwilligersschap, de beschikbaarheid, de druk van eigen werkgevers en daarnaast de hoge eisen en de toename van regels binnen de brandweer. Voor veel vrijwilligers is hun hoofdberoep steeds moeilijker te combineren met vrijwilligerswerk en ontstaat er daarom een te zware werkbelasting. Ook heerst er de zorg dat tijdsdruk met de jaren alleen maar zal toenemen. De hoge tijdsdruk heeft als gevolg dat mensen minder plezier hebben in hun werk en dit kan een reden zijn tot het neerleggen van het vrijwilligersschap (Helleman, 2011).

Andere hoofdoorzaken die ontevredenheid opwekken maar ook het vaakst leiden tot stoppen met het vrijwilligersschap is het klimaat van de brandweerbrigade (McLennan, Birch, Cowlshaw & Hayes, 2009). Specifieke redenen hierbij zijn: zich buitengesloten voelen bij activiteiten, geschillen en problemen met andere leden/vrijwilligers, ontevreden over de richting van de organisatie of management van de brigade, het gevoel dat er geen rol meer is voor hem/haar binnen de brigade en als laatste verlies van interesse in het brandweerwerk (McLennan et al., 2009).



Een ander onderwerp dat ontevredenheid opwekt is het verschil tussen beroeps en vrijwilligers dat steeds kleiner wordt, waarbij wordt gesproken van een ‘verzakelijke brandweer’ (Helleman, 2011). Via opleiding worden er steeds hogere eisen gesteld aan vrijwilligers. Meer van deze nieuwe procedurele ontwikkelingen worden niet altijd goed ontvangen en draagvlak onder vrijwilligers ontbreekt vaak. In het kader van de verzakelijking van de brandweer moet ruimte gemaakt blijven worden voor lokale invulling van de repressieve taken zodat het kleinschalige aspect gewaarborgd wordt, wat voor vrijwilligers erg belangrijk is. Vrijwilligers stellen daarnaast dat het werk leuk moet blijven zonder dat daar veel verplichtingen bij komen kijken (Helleman, 2011).

### **2.3 Omgaan met risico**

#### *De Brandweer als ‘high reliability organization’*

De brandweer is een organisatie die gedefinieerd kan worden als een ‘*high-reliability organization*’ (HRO). Dit betreft organisaties die opereren onder omstandigheden van continue risico en gevaar, maar die ook in staat zijn om ongelukken te vermijden middels nauwkeurige planning en leiderschap (Myers, 2005). Deze organisaties behoeven snelle assimilatie van nieuwkomers in hun voorgeschreven rol, waarbij zij integreren in hun nieuwe omgeving. Nieuwe leden worden getraind zodat zij bevelen internaliseren als regels en hier altijd eerbied voor zullen hebben. Gevaarlijke situaties zullen zij daarnaast altijd met extreme voorzichtigheid moeten benaderen. Deze regels worden begrepen als een vangnet voor veiligheid (Desmond, 2010).

#### *Risicoperspectief in organisatieculturen*

Voor het accepteren van de brandweerregels, moeten de impliciete geïnstitutionaliseerde principes over hoe er over risico wordt gedacht ook geaccepteerd worden. In brandweerorganisaties bestaat er een cultuur waarin leden gesocialiseerd worden om risico te gaan zien als een ‘te managen’ factor. Veiligheid wordt een term waar zij persoonlijk verantwoordelijk voor zijn en dodelijke gevolgen zijn te vermijden door middel van persoonlijke competentie. De organisatie formuleert een cognitief denkapparaat dat zij haar personeel oplegt door middel van organisationele socialisering van nieuwkomers (Desmond, 2010).

Binnen de Amerikaanse brandweer is te zien hoe individualistische principes – in reactie op dodelijke ongelukken – worden geselecteerd en uitgedragen door de organisatie,

terwijl andere principes zoals solidariteit en collectiviteit worden ontmoedigd (Desmond, 2010). Deze individualistische ethiek zou kunnen resulteren in miscommunicatie, slecht teamwerk, een onderwaardering van leiderschap en fouten in de commandoketen. Andere onderzoeken wijzen dan ook uit dat individualisme een van de voornaamste oorzaken achter dodelijke ongelukken bij de brandweer is. Een risicoperspectief dat ruimte biedt voor collectivisme met aspecten als samenwerken en communicatie zou gevaarlijk werk misschien wel een stuk veiliger kunnen maken (Desmond, 2010).

## **2.4 Verhouding tussen management en werkvloer**

### *Waardering van vrijwilligers*

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) onderscheidt drie 'succesfactoren' die voorwaardelijk zijn, wil een organisatie vrijwilligers blijven motiveren zich te binden. Ten eerste: de aanwezigheid van vrijwilligers die zich inhoudelijk met het vak bezighouden én de aanwezigheid van vrijwilligers die zich willen binden en een schakel willen vormen met het hogere management. Ten tweede: wederzijds respect en waardering tussen vrijwilligers en management, vrijwilligers willen serieus genomen worden. Ten derde: de organisatie is bereid een balans te zoeken tussen enerzijds loslaten en anderzijds steunen (Brandweer Nederland, 2013). Uit dit beleid komt naar voren dat waardering als zeer belangrijk wordt ervaren. Vrijwilligers zijn in de ogen van de maatschappij professionals op het werkgebied van de brandweer, maar simultaan moeten zij een brug slaan tussen de leefwereld van de burger en de professionele organisatie. Hier neemt de vrijwilliger een verbindende rol in, wat veel inspanning vraagt. Het ervaren van goede leiding en steun is daarom cruciaal voor vrijwilligers in deze positie (Brandweer Nederland, 2013).

Uit onderzoek van de Veiligheidsregio Zuid-Holland Zuid (Helleman, 2011) wordt tevens geconstateerd dat een gevoel van waardering erg belangrijk is voor vrijwilligers. Vrijwilligers zien graag dat dit getoond wordt door de gemeente, de lokale brandweercommandant en de regionale commandant middels betrokkenheid en het uitten van complimenten naar vrijwilligers toe. Van belang is dat het management voldoende blijft inspelen op de actualiteit en ook voldoende informatie blijft verschaffen aan vrijwilligers en daarmee betrokkenheid laat zien om het gevoel van waardering onder vrijwilligers in stand te houden (Helleman, 2011).

### *Betrokkenheid van het management*

Vrijwilligers willen naast een gevoel van betrokkenheid van het management op persoonlijk niveau ook in de praktijk betrokken worden door het management. Vrijwilligers willen meebeslissen over beleid dat relevant is voor hen. Omdat het brandweerwerk grotendeels vrijwillig is hebben velen naast kennis over brandweertaken ook kennis binnen andere vakgebieden, zijnde hun eigen beroep. Hiermee is de brandweer rijk aan kennis over verscheidene onderwerpen en zou het een gemis zijn wanneer hier geen gebruik van gemaakt zou worden (Brandweer Nederland, 2013). Een organisatie kan hier blijk van geven door aansturing op basis van vertrouwen en vakmanschap in plaats van aansturing op basis van regels en controle. In de huidige ‘genetwerkte’ samenleving zullen verantwoordelijkheden binnen de brandweer op lagere niveaus binnen de organisatie komen te liggen. Dit is volgens vrijwilligers een uitgelezen kans om meer vertrouwen in de vrijwilliger te krijgen en deze bijkomende verantwoordelijkheden bij hun neer te leggen (Brandweer Nederland, 2013).

## **2.5 Werkbeleving onder invloed van maatschappelijke- en organisatorische veranderingen**

### *Veranderend werk*

Vaak is er sprake van spanning tussen de praktische kennis van het brandweerpersoneel en het arbeidsethos van beheerders in de managementlaag (Thurnell-Read & Parker, 2008). Er wordt veel waarde gehecht aan het doen van praktisch werk door brandweertaken, tegenover het ‘managen’ van werkvloer routines en activiteiten door het management. Daarnaast is er een zichtbare maatschappelijke shift van nadruk op noodgevallen naar nadruk op het reduceren en managen van risico's. De brandweerdienst wordt gemoderniseerd en het belang van human resource management en behoeften van stakeholders en de gemeenschap worden steeds groter. Hiermee gaat gepaard dat personeel een steeds communicatievere, zorgende rol gaat innemen richting de gemeenschap toe (Thurnell-Read & Parker, 2008).

### *Veranderende werkbeleving*

Brandweer Nederland (2013) onderscheidt zes trends die vrijwilligers raken en die volgens hen meegenomen moeten worden bij de ontwikkeling van een nieuwe visie voor de brandweer. De eerste trend is de ‘*nadruk op zelfredzaamheid*’: de brandweer verschuift van een repressief denkbeeld naar een preventief denkbeeld. Niet alle vrijwilligers willen meebewegen met deze verschuiving en het is daarom van cruciaal belang voor de toekomstige brandweer om zich ook te richten op individuele wensen van vrijwilligers. De tweede trend is

de *'individualisering van de samenleving'*: traditionele gezinsstructuren zijn steeds minder vanzelfsprekend, wat mogelijkheden creëert voor mensen om zich aan te sluiten bij andere sociale structuren. Mensen kiezen tegenwoordig eerder voor vrijwilligerswerk dat persoonlijk voor hen van waarde is. De brandweerorganisatie moet daarom de werkzaamheden afstemmen op de behoeften van de vrijwilligers. Een derde trend is *'groei in diversiteit en veelzijdigheid'*: tot op heden is de vrijwillige brandweer een sterk homogene groep, namelijk voor 94% bestaand uit mannen die graag repressief brandweerwerk uitvoeren. Maar door meer aandacht te besteden aan een breder takenpakket kunnen ook andere type vrijwilligers worden aangetrokken bij de brandweer.

De vierde trend is *'globalisering en lokalisering'*: technologische ontwikkelingen maken de wereld kleiner en geven een impuls aan de zelfredzaamheid van mensen. Management en vrijwilligers uiten zorgen over het verval van binding binnen de lokale gemeenschap, omdat deze inbedding in de gemeenschap belangrijk is voor de beschikbaarheid van vrijwilligers. Een vijfde trend is de *'toenemende druk op combinatie van werk, gezin en vrijwilligerswerk'*: meer zelfredzaamheid van de mens leidt tot grotere tijdsdruk bij het combineren van werk, gezin en sociaal leven. Daarom wordt het ook steeds lastiger om vrijwilligerswerk hiertussen te laten passen. Meer flexibele taken en werktijden bij de brandweer zouden daarom goed aansluiten bij de hedendaagse omstandigheden van vrijwilligers. De zesde en laatste trend die onderscheiden wordt is *'netwerken en zelforganisatie'*: Nederland heeft zich ontwikkeld van verzorgingsstaat naar participatiestaat, waarin mensen steeds meer zelf gaan organiseren en daarbij ook een stuk mondiger worden. Daarom is het goed voor het management om dialoog aan te gaan met vrijwilligers en deze te betrekken bij de besluitvorming.

---

### 3. METHODE

---

#### 3.1 Onderzoeksdesign

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden is er een beschrijvende en kwalitatieve aanpak nodig geweest, omdat de persoonlijke beleving van uitvoerend brandweerpersoneel centraal staat in dit onderzoek. De vraag is hoe deze geduid kan worden in het licht van organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen. Kwalitatief onderzoek sloot hier goed op aan, omdat dit interpretatief van karakter is, waarbij het gericht is op het beschrijven van de brandweerpraktijk zodat duidelijk kan worden wat er onder brandweerpersoneel leeft (Eby, Hurst & Butts, 2009).

Dit onderzoek richt zich op de kazerne Heerhugowaard Centrum en Heerhugowaard-Noord binnen de veiligheidsregio Noord-Holland-Noord. Daarnaast is ook data verzameld van enkele andere kazernes binnen deze veiligheidsregio, namelijk posten gelegen in Middenmeer, Hoorn, Stompvoren, Avenhorn en Warmenhuizen. De kazerne Heerhugowaard Centrum was benaderd via de Vakvereniging Brandweer Vrijwilligers en was bereid mee te werken aan dit onderzoek. Respondenten waren vervolgens verworven via een aangestelde contactpersoon binnen deze kazerne, die door middel van een eigen netwerk ander brandweerpersoneel heeft aangedragen voor interviews die ieder bereid waren mee te doen aan het onderzoek. Om deze reden is ook brandweerpersoneel van andere kazernes benaderd.

#### 3.2 Onderzoeksmethoden

Er zijn negen interviews afgenomen onder brandweerpersoneel in de veiligheidsregio Noord-Holland-Noord, die elk een uur duurde. Vier respondenten zijn onderdeel van de brandweerpost Heerhugowaard Centrum/Heerhugowaard-Noord. De kazerne Heerhugowaard Centrum bestaat uit 45 vrijwilligers en klein aantal beroepsbrandweelieden. Vijf respondenten zijn werkzaam bij posten in Middenmeer, Hoorn, Stompvoren, Avenhorn en Warmenhuizen. Deze posten bevinden zich in landelijker gebied en zijn aanzienlijk kleiner.

De interviews waren semigestructureerd van aard. Dit houdt in dat er van tevoren een topiclijst is opgesteld die het interview richting geeft (Longhurst, 2003). De topics waarnaar gevraagd zijn, zijn gebaseerd op de gehanteerde concepten in het theoretisch kader. Daarnaast is er een observatie verricht tijdens een uitruk van de kazerne Heerhugowaard-Noord. Het ging bij deze uitruk om een automatische brandmelding vanuit een penitentiaire inrichting in

Heerhugowaard. Deze observatie vormt een aanvulling op de interviews, waarbij er in kaart wordt gebracht hoe de werkpraktijk van het brandweerpersoneel eruitziet.

De interviews zijn volledig getranscribeerd en de observatie is uitgeschreven. De data is geanalyseerd met gebruik van het programma ATLAS.ti. Hiermee zijn de interviews gecodeerd en ondergebracht in conceptuele netwerken om zo structuur in de analyse van de data aan te brengen.

---

## 4. RESULTATEN

---

### 4.1 Persoonlijke achtergronden

Alle negen geïnterviewde respondenten waren man. Hun gemiddelde leeftijd bedraagt 47,6 jaar, met daarnaast gemiddeld 21 dienstjaren bij de brandweer. Van de negen respondenten zijn er vijf respondenten hoger opgeleid en vier respondenten hebben middelbaarberoepsopleiding genoten. Vier respondenten hebben een eigen bedrijf en vijf respondenten werken onder een werkgever. Drie respondenten gaven aan dat hun werkgever meer vrijwillig brandweerpersoneel in dienst had en dat het daarbij geen probleem is wanneer men de werkplaats moet verlaten indien er een uitruk is:

Respondent 3: *“Dit is een boerencorporatie en mijn baas heeft dit zo ingericht dat er tijd vrijgemaakt kan worden voor de brandweer. Want dit is zo’n belangrijk werk. Wij mogen ook ten alle tijden weg als de pieper gaat, kunnen alles uit handen laten vallen en gaan.”*

De respondenten met eigen bedrijf kunnen het vrijwilligersschap bij de brandweer goed combineren met hun beroep, omdat zij geen rekening hoeven te houden met een werkgever. Daarentegen waren niet alle respondenten geheel vrijwillig brandweerpersoneel. Een van de respondenten is na een aantal jaren vrijwilligersschap overgestapt op brandweer als beroep, een andere respondent vulde naast vrijwillige taken tevens beroepsdiensten in om gaten te dichten bij onderbezetting. Daarnaast waren er twee respondenten werkzaam als Officier van Dienst en vier respondenten die de taak van postcommandant invulden naast het vrijwilligersschap.

### 4.2 Aard en inhoud van het werk

Alle respondenten vervullen meerdere taken bij de brandweer, dat wil zeggen dat geen van allen alleen werkzaamheden als manschap verricht. Het wordt duidelijk dat iedere respondent vaak twee, drie of zelfs vier verschillende functies invult zoals manschap, chauffeur, bevelvoerder, postcommandant, huismeester en Officier van Dienst. Per kazerne is de functieverdeling verschillend. Kazerne Heerhugowaard-Noord hanteert een vier-wekelijkse cyclus voor bijvoorbeeld bevelvoerders, waarbinnen vrijwilligers kunnen ruilen indien zij het druk hebben op werk. Bij de kazerne in Middenmeer wordt dit bepaald door wie er het eerst op de kazerne is bij een uitruk.

Wanneer wordt gevraagd naar wat het brandweerpersoneel verstaat onder de hoofdtaken van de brandweer wordt het redden van mens en dier als belangrijkste geacht en daarbij vormt brandbestrijding het belangrijkste middel. Hulp aan derden staat hoog in het vaandel bij respondenten:

Respondent 1: *“Het redden van mensen uiteraard, het helpen van mens en dier en het blussen van branden hoort daarbij.”*

Respondent 9: *“Brand bestrijden en als mensen in paniek zijn, in welke hoedanigheid dan ook, dat ze er niet meer uitkomen, dan kunnen ze bellen. Stel dat mensen in paniek zijn omdat hun kat zoek is... die bellen de brandweer. Dat vind ik terecht, we zijn er ook voor het redden van mens en dier.”*

De verschillende kazernes variëren in aantallen van uitruk waarbij de drie kleinste kazernes 50 à 60 uitrukken per jaar hebben en de grootste kazerne, Heerhugowaard Centrum, bijna dagelijks uitrukt. Vrijwillig brandweerpersoneel krijgt een uurvergoeding per uitruk, voor oefenavonden bedraagt de vergoeding de helft van de uurvergoeding. Van alle uitrukken is er maar een klein percentage dat om brandmeldingen gaat. In Heerhugowaard Centrum wordt geschat dat 30-50% van de uitrukken gaan om brand. In de kleinere kazernes ligt dit aantal slechts op 10-25%. Een groot deel van de uitrukken komen voort uit meldingen van automatische brandalarmen die vrijwel altijd loos alarm blijken, dit aantal meldingen wordt door respondenten op gemiddeld 40% geschat. De overige uitrukken betreffen hulpverlening.

Wat wordt verstaan onder ‘echt’ brandweerwerk loopt daarom heel erg uiteen omdat branden blussen maar een klein deel van de werkzaamheden van de brandweer opmaakt. De brandweer verricht een breed scala aan andere werkzaamheden zoals hulpverlening bij verkeersongevallen, hulpverlening bij ongevallen met dieren (bijvoorbeeld: kat in de boom, koe of paard in sloot), hulpverlening bij stormschade (bijvoorbeeld: bomen op de weg opruimen) en incidentenbestrijding gevaarlijke stoffen. Wat ‘echt’ brandweerwerk dan ook inhoudt blijft volgens meerdere respondenten vrij algemeen:

Respondent 3: *“In mijn carrière heb ik nog niet iets meegemaakt wat geen brandweerwerk is. Je zou kunnen zeggen dat een tak van een boom zagen geen brandweerwerk is, maar als het stormt zijn wij wel capabel en uitgerust genoeg om dat te doen.”*



Een punt waar acht respondenten het stellig over eens zijn is dat zij automatische brandalarmen, die gepaard gaan met veel loze alarmen, en het feit dat de brandweer hiervoor wordt opgeroepen als belasting ervaren:

Respondent 5: *“Automatische brandmelders, ja dat is eigenlijk toch wat minder. Dan heb je een heel ander gevoel als je daar heen gaat. Is dat op het eind nog een brandweertaak?”*

Respondent 4: *“De vrijwilliger rukt uit, uit alle windstreken vandaan en hij moet altijd van zijn werk af of ‘s nachts uit bed of van het eten vandaan. Als je dan weet dat er zo veel keer loosalarm was zou het best wel mooi zijn als dat minder zou kunnen. Er komt heel veel op de vrijwilliger te liggen als hij bij zijn werkgever vandaan moet om uit te rukken en even later weer terug komt omdat het loos alarm was, dat is in die zin wel een belasting.”*

Er wordt aangegeven dat dit voor sommige vrijwilligers geen positieve invloed heeft gehad op de motivatie om uit te rukken. Een van de respondenten vertelt dat wanneer er een melding van een automatische brandmelder verschijnt op zijn pieper, hij deze vrijwel altijd negeert. Het wordt zonde van de tijd bevonden om in dat geval uit te rukken omdat het in de meeste gevallen om loos alarm gaat. Een vrijwilliger laat eigen werk uit handen vallen om uit te rukken, maar bij loos alarm gaat deze geleverde inzet verloren.

### **4.3 Risico's bij het brandweervak**

Risico's die brandweerpersoneel tegenkomen tijdens hun werk gaan vooral schuil achter uitrukken met brand. Bij binnenbranden kan dit instortingsgevaar zijn, ook bestaat er hierbij net als bij andere branden gevaar tot ontploffing. Dit zijn slechts enkele voorbeelden die tot fysieke verwondingen kunnen leiden of in het ergste geval tot overleiden van een personeelslid. Doorgaans zijn er echter weinig grote ongelukken tijdens een inzet en is het merendeel van de ongelukken klein van aard, zoals een verstuipte enkel of een snee in de vinger. Op risico's van het vak kan over het algemeen goed ingespeeld worden volgens respondenten omdat hier ook op getraind wordt:

Respondent 1: *“Kijk een risico is dat je zonder ademlucht in de rook staat, of dat de wind gaat draaien, maar een risico kan ook zijn dat een wand instort of omvalt en jij staat in de valschaduw. Ook moet je zorgen dat je altijd je spullen voor elkaar hebt.”*

*Als dat niet zo is, is dat ook een risico. Maar dat zijn wel risico's waarmee we om kunnen gaan en hier worden we ook op getraind, getraind om op te letten en de signalen te herkennen."*

Hoewel acht respondenten het hier vrijwel mee eens zijn, stelt één respondent dat risico's wel groter worden naarmate branden steeds minder vaak voorkomen. Dit in combinatie met een krimpend gebied voor de kazerne Stompeloren, wat resulteert in minder uitrukken, kan de risico's voor vrijwilligers vergroten:

*Respondent 2: "Het enigste wat het risico groter maakt, in mijn beleving, is dat je het steeds minder gaat meemaken. Ons gebied wordt kleiner en er komen overal minder branden, er vallen weliswaar niet minder slachtoffers, maar er komen wat minder branden dus ja, je maakt het minder vaak mee."*

Respondenten zijn echter wel zeer tevreden over de inzet van Brandweer Nederland om de risico's voor het brandweerpersoneel zo klein mogelijk te houden. Zeven respondenten gaan daarbij vooral in op de goede kwaliteit van de materialen die Brandweer Nederland aan hen verschaft. Ook vinden de respondenten dat er genoeg oefenmomenten zijn zodat zij goed zijn toegerust voor hun taak tijdens een uitruk:

*Respondent 5: "Ja we trainen eigenlijk elke week en elke uitruk is ook weer een dingetje in je rugzak die je meeneemt naar de volgende klus. En of de brandweer genoeg doet... ze verstrekken ons materialen om goed mee te werken en als het niet goed werkt trekken we zelf wel aan de bel."*

#### **4.4 Training en opleiding**

Wanneer iemand zich aansluit bij de brandweer moet hij of zij eerst de opleiding tot manschap voltooien. Deze opleiding heeft betrekking op de uitvoering en ondersteuning bij brandbestrijding, technische hulpverlening, ongeval bestrijding, gevaarlijke stoffen en waterongevallen. Wanneer die opleiding is afgerond kan iemand verder met specialismes zoals hoogwerker bedienen, chauffeur of bevelvoerder. Het vrijwillig brandweerpersoneel oefent daarnaast een keer per week. Dit is bij het overgrote deel van de korpsen de maandagavond. Oefeningen werden voorheen bedacht en uitgezet door professionele oefeninstructeurs die werkzaam waren bij brandweer. Op dit moment worden de oefeningen

voor vrijwilligers opgezet door de vrijwilligers zelf binnen het korps. Sommigen stellen dat de kwaliteit van de oefeningen hiermee achteruit is gegaan:

Respondent 6: *“We hebben jarenlang een afdeling gehad die voor ons de oefeningen bedacht en uitzette, scenario’s in elkaar zette en nu moeten we werken met oefenkaarten dus het moet meer vanuit de ploeg komen. Alleen niet iedereen in de ploeg is zover dat ze goede kwalitatieve oefeningen kunnen geven.”*

Respondent 5: *“Er wordt een jaarplan gemaakt door de brandweer en die volg je als korps zijnde. De ene keer weet je hem heel goed in te vullen, veel beter als de andere keer. Dat scheelt ook aan welke mensen de oefening begeleiden.”*

De meningen over dit onderwerp zijn verdeeld, omdat andere respondenten juist heel tevreden zijn over de kwaliteit van de trainingen

Respondent 8: *“Goed, want die zetten we zelf uit. Wij hebben geen staff of beroepsorganisatie die onze oefeningen uitzet want dat doen we zelf dus wij bepalen zelf de kwaliteit en kwantiteit van de oefeningen. En als we hulp nodig hebben dan roepen we die in.”*

Respondent 2: *“Ik denk dat het een voordeel is dat er nu meer vrijwilligers betrokken zijn bij het oefenen. Dat je er zelf weer wat meer over na moet denken, waardoor je zelf ook eigenlijk weer beter geoefend wordt. Maar dat is een omschakel moment hè. Het poppetje wordt wegbezuinigd maar het eindresultaat is niet slechter.”*

Het aantal oefenmomenten, los gezien van de kwaliteit, wordt over het algemeen goed gevonden. Respondenten spreken van leren door herhaling. Meer dan voldoende oefenen achten zij niet nodig. In een aantal gevallen zorgt te veel oefenen voor overbelasting en een vermindering van motivatie. Een respondent over ‘hoe vaak wordt er geoefend’:

Respondent 3: *“Een keer in de week en dat is twee en een halfuur of drie uur. Als je nog meer doet, die vrijwilliger die doet het omdat het zijn hobby is en het wordt soms te veel. De brandweer wil soms te veel.”*

Het is daarnaast belangrijk dat brandweerpersoneel tijdens de oefeningen uitgedaagd blijft worden. Sommige respondenten merken op dat vrijwilligers tegenwoordig makkelijker afzeggen voor een oefenavond dan voorheen. Dit zou komen omdat het oefenen minder

interessant is geworden nu er wordt geoefend op bepaalde onderdelen, zoals een slachtoffer bevrijden met hydraulisch gereedschap, in plaats van dat er een uitruk in zijn geheel wordt geoefend:

Respondent 9: *“Wat ze nu doen is elementair oefenen. Dan ben je de hele avond bezig met bijvoorbeeld een schaar om auto’s open te knippen en de hele avond heb je het daarover. Wat je dan krijgt is dat je maar één klein puntje van je hobby pakt, ja daar wordt je heel flauw van. Dat merk je ook aan dat mensen heel makkelijk afzeggen.”*

#### **4.4 Lokale inbedding**

Het werven van nieuwe vrijwilligers werd tot op heden voornamelijk gedaan via mond-op-mondreclame door brandweerpersoneel. Zeven van de negen respondenten zijn gevraagd door een personeelslid van een kazerne in de buurt van hun woongebied. Het personeelslid die de vraag deed was daarbij meestal overtuigd dat de persoon in kwestie de juiste eigenschappen had en daarmee een goede aanwinst zou zijn voor het korps. Meestal waren dit ook bekenden van elkaar. De overige twee respondenten kwamen bij de brandweer doordat zij het vrijwilligersschap van vader op zoon over ging. Het komt dus vaak voor dat een nieuwe vrijwilliger al bekend is met andere vrijwilligers in het korps voordat hij (of zij) zich aanmeldt. Daarom wordt de sfeer op de kazerne door de respondenten over het algemeen beschreven als erg goed. Op de kleine kazerne van Heerhugowaard-Noord beschrijft een respondent de sfeer als bijna familiaal, door de kleinschaligheid van de post:

Respondent 1: *“Daar praat je over achttien mensen hè in Heerhugowaard-Noord. Als daar een feestje of iets te doen is dan is ook echt iedereen er. Er zit wel een hele grote binding in die groep.”*

Naast dat de sfeer op de kazerne goed bevonden wordt, hebben collega’s onderling ook vaak vriendschappelijke relaties. Feestjes en verjaardagen worden samen bezocht en na oefenavonden wordt meestal nagezeten voor de gezelligheid met een biertje. Ook wordt er via de personeelsvereniging voor alle korpsen minstens twee keer per jaar een activiteit georganiseerd, zoals een personeelsfeest- of barbecue, een nieuwjaarsreceptie of sinterklaasviering. Alle respondenten beschrijven de onderlinge relatie tussen hunzelf en collega’s dan ook als erg goed, geen enkele respondent is hier negatief over:

Respondent 4: *“Dan drinken we even gezellig wat met elkaar in de kazerne en er is altijd wel iemand die wat meemaakt of even het weekend vertellen, leuk ja. Een soort vriendengroep kan je het wel noemen. Het is ook één met z’n allen, het hoort ook bij elkaar hoor. Als er wat is kan je elkaar altijd bellen.”*

Voor sommige respondenten is onderlinge binding bij het korps door de jaren heen veranderd. Dit had dan te maken met het samenvoegen van kazernes, wat het geval was in de gebieden Stompetoren en Hoorn, waardoor verschillende groepen bij elkaar kwamen. Hoewel dit wat aanpassing vroeg van het brandweerpersoneel is de sociale binding daarna weer hersteld:

Respondent 6: *“Bij ons is het nu wel goed maar het heeft even geduurd. Wij zijn samengevoegd vanuit twee posten in deze nieuwe kazerne. In het begin was dat wel even wennen, aftasten, twee verschillende culturen die samen moeten komen. We zijn nu vijf-en-een-half jaar verder en ik denk dat het wel redelijk gelukt is.”*

De brandweerkorpsen dragen als groep ook bij aan de gemeenschap waarin zij gestationeerd zijn. Respondenten wijzen hier niet naar het bestrijden van incidenten of hulpverlening bij burgers in nood, maar op de sociale activiteiten waarbij zij participeren. Hierbij moet gedacht worden aan dorpsmarkten, de ijsbaan opspuiten, hulp bij huttdorpen, voorlichting op basisscholen of helpen bij spreekbeurten van kinderen.

#### **4.5 Veranderingen in werkpraktijk**

##### *De regionalisatie van de brandweer*

De regionalisatie van de brandweer heeft onder andere tot gevolg gehad dat kazernes zijn gesloten of samengevoegd en dat op sommige plekken specialismes zijn wegbezuinigd. De merkbare effecten hiervan verschillen per kazerne en zijn ook afhankelijk van de grootte van de kazerne. Zo is er gesproken met brandweerpersoneel van de kazerne Heerhugowaard-Noord die slechts één brandweerauto in bezit heeft en die om die reden ook niet wegbezuinigd kon worden. Wel hadden twee andere kazernes, nu kazerne Hoorn en Stompetoren, te maken met het samenvoegen van gebieden en korpsen, maar dit was een verandering die al in gang gezet was toen de brandweer nog gemeentelijk was. Ook is Noord-Holland-Noord het gebied dat als een van de laatste is geregionaliseerd. Veranderingen, zoals gebiedsindeling op basis van uitruktijden in plaats van gemeentelijke grenzen, waren daardoor ten tijde van de gemeentelijke brandweer al doorgevoerd. Alle respondenten stellen dat er niets is veranderd

in het takenpakket van uitvoerend brandweerpersoneel. Op de werkvloer is er daardoor weinig te merken geweest van de regionalisering:

Respondent 8: *“Voor mijn groep zelf, de vrijwilligers, is er niet heel veel veranderd na de regionalisering. De post is de post, de brandweerauto is de brandweerauto en de core business is nog steeds hetzelfde gebleven.”*

Respondent 4: *“Als vrijwilliger merk je er eigenlijk niet zo veel van. Je pieper blijft evengoed gaan, je moet evengoed oefenen. Nu wordt het geld van een andere rekening naar je toe gestort, maar of het nou bij Piet of Klaas vandaan komt dat maakt mij niet zo veel uit als vrijwilliger zijnde.”*

### *Van repressief naar preventief klimaat*

De effecten van de maatschappelijke beweging richting een preventief klimaat in plaats van een repressief klimaat en daarmee de algehele promotie van brandveilig leven door Brandweer Nederland verschilt per korps. Zo heeft het korps in Avenhorn een positieve kijk op preventie en doen vrijwilligers actief mee aan reclame maken en voorlichtingen geven over brandveilig leven:

Respondent 8: *“Maar dat doen we als brandweer, een aantal vrijwilligers. Deels op eigen initiatief met de gemeentescholen erbij. Het hoeft niet, we kunnen ook zeggen we doen er niks mee, druk hebben we niet. Het is dat wij het belang ervan zien en de vrijwilliger wil het ook, dus daarom doen we het.”*

Andere korpsen, zoals Heerhugowaard-Noord, zijn minder bezig met preventie. Wel is er vraag vanuit Brandweer Nederland om dit op te pakken, maar dat uit zich niet in opgelegde taken. Vier respondenten stellen dat de belasting van preventietaken niet op de vrijwilliger gelegd moeten worden, maar dat zij beter door de beroepskant gedaan zou kunnen worden. Anders raken vrijwilligers met te veel taken belast. Ook stellen drie respondenten dat preventietaken zoals voorlichting niet voor iedereen zijn weggelegd, omdat niet iedere brandweerman over de vaardigheden beschikt om bijvoorbeeld lesjes te geven voor een klas. Wel worden er vanuit alle korpsen soms voorlichtingen gegeven op basisscholen.

### *Verhouding tussen management en werkvloer*

Tijdens de regionalisering zijn er managementlagen samengevoegd of tussenpersonen zijn wegbezuinigd. Dit resulteerde in managers die zich moeten ontfermen over grotere gebieden

en daarmee meer kazernes. Voor het brandweerpersoneel betekende dit dat hun contactpersonen binnen de organisatie zijn veranderd. Door respondenten die geen leidinggevende functie hebben binnen de organisatie wordt deze verandering positief noch negatief ervaren, omdat hun een postcommandant tot hun beschikking hebben die als tussenpersoon tussen hen en het management fungeert. Voor respondenten die wel een leidinggevende functie hebben, zoals postcommandanten, is deze verandering over het algemeen positief ontvangen. Twee postcommandanten over hun contact met het management:

Respondent 8: *“Je hebt andere contacten, een iets groter managementteam. Voorheen was het compacter en je kon iets sneller spijkers met koppen slaan maar hoe ons managementteam het opgepakt heeft in de regionalisering is heel goed gegaan.”*

Respondent 4: *“Goed is goed hè, als het werkt is het goed. Heb ik vragen dan schiet is ze er wel in. Heb ik andere dingen dan grijp ik naar de bel. Geen problemen.”*

Ondanks dat er weinig negatieve ervaringen zijn met de vernieuwing van de managementlaag zijn er wel veel negatieve geluiden op het gebied van communicatie met en waardering van het management. Een belangrijk voorval wat onder twee postcommandanten tot ergernis heeft geleid is het opsplitsen van team Midden binnen de veiligheidsregio waarover geen communicatie is geweest:

Respondent 7: *“Ik zit in twee portefeuille groepen die zijn opgestart om postcommandanten mee te laten beslissen met het MT. En in zo'n belangrijke zaak, wat er nu gebeurt, ben ik niet in gekend. We willen meer mensen beslisrecht of meedenkrecht geven en als het erop aankomt worden we gewoon gepasseerd. Dat vind ik teleurstellend.”*

Het teleurstellende gevoel speelt niet alleen rondom de communicatie bij dit voorval. Ook melden respondenten dat zij de afstand tussen het management en vrijwilliger steeds groter vinden worden en dat er niet genoeg inspraak is. Nu de brandweer is geregionaliseerd zijn bepaalde zaken regionaal geregeld, waar eerst een korps en daarmee vrijwilligers zelf zeggenschap over hadden. Een voorbeeld hiervan is de aanschaf van nieuwe voertuigen:

Respondent 3: *“Je krijgt het gewoon en daar moet je het mee doen. Dat is ook een verandering waar ik van zeg: gaat dat de goede kant op? De vrijwilliger wordt wel gefaciliteerd maar hij heeft geen zeggenschap.”*

Zeven van de negen respondenten hebben niet het gevoel dat er geluisterd wordt naar initiatieven van de vrijwilliger. Soms wordt er wel door managers geluisterd maar dit leidt zelden tot concrete actie. Twee voorbeelden van respondenten die reageren op de inspraak van een vrijwilliger:

Respondent 4: *“Ze sturen zelf hun motor aan die moet draaien en er wordt wel door ons geventileerd over wat ze gaan doen, maar dit wordt al gauw terzijde geschoven. De trein rijdt en de deuren gaan dicht. En dat vind ik wel een kwalijke zaak.”*

Respondent 7: *“Ik kan mijn best doen met meepraten en meedenken maar als het puntje bij het paaltje komt wordt het toch gewoon besloten. Om op een gegeven moment iedereen een stem te geven kost zo veel tijd, dus ze doen het gewoon maar. Daardoor ben ik wel kritischer over de veiligheidsregio.”*

Een gevoelig punt onder brandweerpersoneel dat hierbij aansluit is dat een gevoel van waardering vanuit het management richting het personeel vaak ontbreekt. Eén respondent is hier onverschillig over en meldt dat hij geen waardering voelt maar die ook niet nodig vindt en één respondent ervaart wel waardering vanuit het management:

Respondent 6: *“Waardering is er ook wel, als je een goede of mooie klus gedaan hebt staan ze er wel om je een schouderklopje te geven en een mooi verhaal neer te zetten.”*

Daarentegen zijn er zeven andere respondenten die hier wel waarde aan hechten. Het gaat er vooral om dat brandweerpersoneel liever op een persoonlijk niveau wordt behandeld door het management en dat is nu te weinig het geval:

Respondent 3: *“Dat staat zo ver van die vrijwilliger af. Daar maak ik mij ook vreselijk druk over want dan word ik boos. Daar kan ik niet tegen. Ik vind de waardering voor die brandweerman moet er gewoon zijn. Het moet uit die managementlaag vandaan komen maar die managers die zijn helemaal niet met die vrijwilligers bezig en dat is de fout.”*



Respondenten stellen dat het management zich meer moet richten op de vrijwilliger en een persoonlijke aanpak moet hanteren. Hierbij gaat het om waardering hardop uitspreken, waarde hechten aan de inzet van vrijwilligers en het personeel niet voorbijlopen maar groeten.

#### **4.6 Motivatie en redenen om te stoppen**

##### *Motieven om aan te sluiten bij de brandweer*

De motivatie achter brandweerpersoneel en waarom zij zich in eerste instantie hebben aangesloten bij de brandweer lag bij alle respondenten in de spanning die het vak met zich meebrengt. De spanning wanneer de pieper gaat, er uitgerukt wordt en het risico dat daarbij op hun schouders drukt is een van de belangrijkste motieven. Dit werd namelijk door alle respondenten genoemd:

Respondent 1: *“Het leukste blijft natuurlijk gewoon het brand blussen. Ja daarvoor ga je bij de brandweer. Hetgeen wat je het meeste trekt of boeit is het onverwachtse.”*

Respondent 4: *“Als je pieper gaat, waar gaat hij voor? Is het brand, brand het echt? Als brandweerman is vuur natuurlijk wel fascinerend en altijd een uitdaging. Mensen in nood kan je helpen, daar zit je natuurlijk voor bij de brandweer. Spanning ook best wel. Je weet nooit wanneer die pieper gaat.”*

De respondenten waren allemaal nog even tevreden over hun keus om bij de brandweer te gaan, hoewel zij wel aangaven dat de mate van spanning wel enigszins wegebt over de jaren heen. Desalniettemin kunnen zij van een grote brand die met goed teamwerk zo snel mogelijk gedrukt wordt genieten, mits het niet om een brand met slachtoffers gaat. Het blussen van branden is dus ook een belangrijke motivatie van brandweerpersoneel.

Een ander motief dat ook enkele keren naar voren kwam is het helpen van de medemens, iets voor hen kunnen betekenen. Dit was niet voor alle respondenten een motief maar voor het merendeel wel een positieve bijkomstigheid:

Respondent 9: *“Ten eerste vind ik het gewoon prachtig mooi om met een brandweerauto te rijden. Sommigen zeggen dat je een klein kind bent, maar dan ben ik dat maar want ik vind het gewoon mooi. En je doet nog wat nuttigs ook voor de samenleving.”*

Ook kwam tijdens de interviews naar voren dat bij geen van de respondenten de vergoeding die vrijwillig brandweerpersoneel krijgt, deel uit maakte van motieven om brandweerwerk te gaan doen. Twee van hen zeiden zich er totaal niet mee bezig te houden, anderen zeiden over de vergoeding dat het hen niets uitmaakte, maar dat ze het zagen als leuke bijkomstigheid:

Respondent 3: *“Het interesseert me niks. Ik heb weleens maanden dat ik niet op mijn rekening kijk. Je komt er weleens achter van ‘hé dit klopt ergens niet’ of ‘oh ja dat kreeg ik ook nog’, maar dat is niet de drijfveer.”*

#### *Motieven om te stoppen bij de brandweer*

Redenen om te stoppen waren voor acht van de negen respondenten nog niet aanwezig. Een reden die in de toekomst tot stoppen zou kunnen leiden was bij acht respondenten leeftijd, dat wil zeggen dat zij zullen doorgaan zolang zij goedgekeurd worden. Desalniettemin noemden deze respondenten ook andere redenen die tot eerder stoppen zouden kunnen leiden. Door bijvoorbeeld het invoeren van nog meer regels en een gevoel van verzakelijking van de brandweer is het werk voor sommige vrijwilligers steeds minder aantrekkelijk. Tevens wordt genoemd dat door de toenemende financiële druk de vrijwilliger bang is uiteindelijk wegbezuinigd te worden. Daarnaast uiten meerdere respondenten zorgen over de plek van de brandweervrijwilliger in de organisatie, omdat die steeds meer op de achtergrond zou raken, waarbij de vrijwilliger straks misschien geheel vergeten wordt. Eén respondent heeft hierdoor de overweging al gemaakt om te stoppen, maar wil zijn korps niet in de steek laten omdat er geen vervangende vrijwilligers is die dezelfde taken als hem kan uitvoeren. Een citaat dat de zorgen van vrijwilligers over het algemeen samenvat is:

Respondent 8: *“Minder waardering als vrijwilliger vanuit het management of meer regeltjes opgedragen krijgen als dat we nu hebben. Of in een stramien moeten lopen volgens het managementteam waar je het niet mee eens bent. Het niet volledig vrij worden gelaten, dus dat je eigenlijk steeds meer binnen bepaalde kaders moet lopen met je vrijwilligers, dat zou eventueel een reden tot stoppen kunnen zijn.”*

#### **4.7 Aanbevelingen van brandweerpersoneel**

Na afloop van de interviews is respondenten gevraagd naar wat zij goed en wat zij niet goed vinden gaan bij de brandweer. Hierbij viel op dat alle respondenten positieve punten op

persoonlijke belevingen betrokken: de post, de onderlinge sfeer, het uitrukken. Respondenten waren erg tevreden over hun korps en de werkpraktijk. De onderlinge sfeer tussen brandweerpersoneel wordt goed gevonden en het feit dat de brandweerauto's nog steeds de deur uit gaan en dat het brandweerpersoneel beschikt over goede materialen beschouwen respondenten als positief.

Verbeterpunten waren vooral gericht op de brandweer als organisatie. Enkele punten waar verbetering mogelijk is, zijn volgens de respondenten: communicatie vanuit het management, de vrijwilliger meer centraal stellen en de vrijwilliger een stem geven. Zes van de negen respondenten stellen dat de communicatie vanuit het management op dit moment niet goed verloopt en dat de brandweer op dat gebied grote stappen moet zetten. Brandweerpersoneel mist persoonlijke aanspreekbaarheid bij de communicatie, die nu vooral via algemene berichtgeving verloopt:

*Respondent 9: "Managers moeten hun nuchtere verstand terugkrijgen en alle poehaer omheen achterwege laten. Het zijn allemaal eilandjes, die allemaal wat willen zeggen, maar je kan niet allemaal de directeur uithangen. Dat werkt gewoon niet zo. Luister gewoon naar de mensen en probeer niet overal een managementlaag tussen te krijgen."*

---

## 4. CONCLUSIE & DISCUSSIE

---

### 4.1 Conclusie

Om meer inzicht te verkrijgen in de invloed van organisatorische maatschappelijke ontwikkelingen op de werkbeleving van uitvoerend personeel bij de brandweer zijn interviews afgenomen onder negen brandweermensen. Hieruit kwamen bepaalde ontwikkelingen naar voren die een grote rol spelen bij de werkbeleving van de respondenten.

Maatschappelijke ontwikkelingen die zich hebben voortgedaan zijn de groeiende woon-werk-afstand, minder betrokkenheid van de gemeente bij de brandweer en meer aandacht voor preventie. De meningen over het bijdragen van brandweerpersoneel aan preventie ('brandveilig leven') zijn verdeeld. Hoewel het korps Avenhorn hier graag aan mee doet, zijn andere korpsen – Middenmeer, Warmenhuizen, Heerhugowaard-Noord en Hoorn – hier minder mee bezig. Sommige respondenten stellen dat het geven van voorlichting geen onderdeel van het takenpakket van vrijwillig brandweerpersoneel zou moeten zijn.

Op organisatorisch gebied heeft de regionalisatie van de brandweer gezorgd voor vergaande bezuinigingen en nieuwe managementlagen binnen de veiligheidsregio's. Hiervoor moest de oude gemeentelijke brandweer plaats maken. Daardoor is de afstand tussen het management en de vrijwilliger groter geworden. Hoewel hun werkpraktijk vrijwel onveranderd blijft en het repressieve personeel weinig effect van de regionalisering op de werkvloer ervaart, uiten de brandweervrijwilligers wel negatieve geluiden over de geregionaliseerde managementlaag. Zij zijn niet tevreden over de communicatie vanuit het management. Sommigen stellen dat de vrijwilliger zo op de achtergrond raakt, waardoor zij hun stem steeds minder kunnen laten horen. Waardering en betrokkenheid van het management zijn aspecten die volgens de brandweervrijwilligers veel beter kunnen en moeten. Een aanhoudend gevoel van 'de vergeten vrijwilliger', die niet meer vrij kan zijn in een klimaat van toenemende regelgeving en bezuinigingen zou voor respondenten een reden kunnen zijn om hun betrokkenheid bij de brandweer te verminderen. Vooralsnog is dit echter niet gebeurd, omdat de geïnterviewde brandweerlieden nog steeds veel plezier ervaren in het uitvoeren van hun vrijwilligerswerk.

## 4.2 Discussie

De resultaten van dit onderzoek komen in redelijke mate overeen met de verwachtingen die door middel van het theoretisch kader zijn opgesteld. Bij aanvang van het onderzoek was al duidelijk dat er enige mate van ontevredenheid onder vrijwilligers heerste, maar waar dit concreet over ging was nog niet geheel duidelijk. Wel werd verwacht dat de ontevredenheid grotendeels zou samenhangen met het feit dat de gemeentelijke brandweer richting een regionale brandweer is gegaan. Door middel van de interviews is duidelijk geworden dat deze verwachting voor een aantal respondenten klopte. Tegelijkertijd werd duidelijk dat het niet veranderingen in de werkpraktijk zijn die tot ontevredenheid hebben geleid, maar dat deze voornamelijk terug te voeren is op de grote afstand tussen het regionale management en het brandweerpersoneel op de werkvloer.

De kazerne Heerhugowaard werd voor dit onderzoek geselecteerd, omdat zij bereid waren mee te werken aan dit onderzoek. Een contactpersoon binnen de kazerne heeft vervolgens via een eigen netwerk respondenten geworven die allen ook bereid waren om te vertellen over hun werkbeleving. Deze groep respondenten hebben wellicht een andere mening over de huidige ontwikkelingen bij de brandweer dan mensen die liever niet over hun werkbeleving vertellen of die reeds niet meer werkzaam zijn bij de brandweer. Het is daarom niet met zekerheid te zeggen dat de gevonden resultaten generaliseerbaar zijn voor de kazerne Heerhugowaard. Daarentegen zijn er niet alleen interviews afgenomen onder brandweerpersoneel gevestigd in Heerhugowaard, maar ook bij vijf andere kazernes, die zich overigens wel in dezelfde veiligheidsregio bevinden. Dit geeft meer genuanceerde inzichten, omdat de kazernes op aspecten zoals omvang en cultuur verschillen. Dit onderzoek is deel van een groter onderzoek in het land, waarbij verschillende kazernes, in verschillende regio's, zijn onderzocht. Wanneer deze resultaten worden samengevoegd kan dit wellicht leiden tot een betere generalisatie van de werkbeleving van brandweerpersoneel in heel Nederland.

De betrouwbaarheid van dit onderzoek is hoog, omdat persoonlijke ervaringen van respondenten beschreven zijn door middel van citaten uit de interviews. De interviews waren daarnaast semigestructureerd van aard, waarin consequent dezelfde onderwerpen besproken waardoor de data nauwkeurig en structureel geanalyseerd kon worden. Dit bevordert de volledigheid en juistheid van de interpretatie van de data.

Vervolgonderzoek naar de te grote afstand tussen het management en het operationele brandweerpersoneel is nodig. Bij een dalend aantal vrijwilligers die zich willen binden aan de brandweer is het nodig dat er een prettig werkklimaat wordt gecreëerd voor personeel. Door middel van vervolgonderzoek zou uitgewezen kunnen worden op welke manier Brandweer

Nederland hier actief aan bij zou kunnen dragen. Met oog op de toekomst is het belangrijk dat de brandweer aantrekkelijk blijft en mensen enthousiast blijft maken voor het vak.

---

## 5. LITERATUUR

---

- Brandweer Nederland (z.d.). *Zo werken wij*. Geraadpleegd op 1 juni, 2017, van <https://www.brandweer.nl/ons-werk/zo-werken-wij>
- Brandweer Nederland (2013). *Visie van, voor en door vrijwilligers bij de brandweer* [Intern rapport]. Geraadpleegd op 3 juni, 2017, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2013/10/25/vrijwilliger-bij-brandweer-lange-versie>
- Desmond, M. (2011). Making firefighters deployable. *Qualitative Sociology*, 34(1), 59-77.
- Eby, L. T., Hurst, C. S. & Butts, M. M. (2009). Qualitative research. The redheaded stepchild in organizational and social science research. In: C.E., Lance & R.J. Vandenberg (2009) (eds.) *Statistical and methodological myths and urban legends in the organizational science*.
- Helleman, L. (2011). *Vinden, binden en behouden: onderzoek naar de vrijwillige brandweer binnen de Veiligheidsregio Zuid-Holland Zuid*. Veiligheidsregio Zuid-Holland Zuid.
- Longhurst, R. (2003). Semi-structured interviews and focus groups. *Key methods in geography*, 117-132.
- McLennan, J., Birch, A., Cowlshaw, S., & Hayes, P. (2009). Maintaining volunteer firefighter numbers: Adding value to the retention coin. *Australian Journal of Emergency Management, The*, 24(2), 40.
- Myers, K. K. (2005). A burning desire: Assimilation into a fire department. *Management Communication Quarterly*, 18(3), 344-384.
- Perkins, K. B. (1989). 'Volunteer firefighters in the United States': a descriptive study'. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 18 (3), 269-277.

Perkins, K. B., & Benoit, J. (1997). Volunteer fire-fighting activity in North America as serious leisure. *World Leisure & Recreation*, 39(3), 23-29.

Schippers, F., Weever, R. & Andreae, J. (2017) Brandweer Nederland: impact hebben in fysieke veiligheid. In Boonstra, J. (red.), *Veranderen van maatschappelijke organisaties* (pp. 358-383). Amsterdam/Antwerpen, Nederland/België: Business Contact.

Simpson, C. R. (1996). A fraternity of danger. *American Journal of Economics and Sociology*, 55(1), 17-34.

Thurnell-Read, T. & Parker, A. (2008). 'Men, masculinities and firefighting: occupational identity, shop-floor culture and organisational change'. *Emotion, Space and Society*, 1 (2), 127-134.



---

**BIJLAGE. Observatieverslag uitruk kazerne Heerhugowaard-Noord**

---

We zijn thuis bij een respondent en zitten aan de keukentafel en starten een interview. Na enkele minuten gaat de respondent zijn pieper. Hij rent naar de pieper toe die op het keukenaanrecht ligt en zegt dat er een automatische brandalarmmelding is in de plaatselijke gevangenis. Hij vraagt of ik mee wil waarop mijn antwoord ja is. Hij rent naar de achterdeur van het huis toe waar zijn schoenen en sokken altijd klaar staan in het geval dat er een melding is. Deze trekt hij aan en ik volg hem vervolgens naar zijn auto. De auto staat al goed om geparkeerd op het erf zodat de brandweerman zo snel mogelijk weg kan rijden als er een melding binnen komt. In de auto rijden we naar de kazerne die op minder dan een kilometer afstand van het huis ligt. We zijn in circa drie minuten – vanaf het moment dat de pieper ging tot de kazerne – ter plaatse. Ondertussen komen er van verschillende richtingen andere brandweermannen aangerezen in hun auto's bij de kazerne. De brandweerauto staat klaar, is voorbereid op het terrein voor de loods waar de kazerne zich in bevindt. Alle brandweermannen rennen vanuit hun auto de kazerne in om hun brandweerpak aan te trekken. Een voor een stappen ze vervolgens de brandweerwagen in.

Nadat iedereen is ingestapt vertrekt de auto met zeven brandweermannen en ik richting de gevangenis waar de melding vandaan kwam. Er is een chauffeur die de brandweerauto bestuurt, de bevelvoerder die in de bijrijdersstoel zit en achterin zitten er vijf brandweermensen. Twee van hun moeten zich altijd volledig aankleden met gasflessen, de rest hoeft dit niet. De melding komt van de gevangenis Heerhugowaard, maar de mannen weten nog niet wat er aan de hand is. Terwijl de brandweerauto ernaartoe rijdt kijken de brandweermannen alvorens naar de plek waar de melding vandaan komt, om te kijken of er rook te zien is. In de verte is de gevangenis in beeld, maar er is nog geen teken van brand. De brandweerwagen rijdt snel en schudt de bemanning door de auto heen, maar de mannen kletsen op een joviale manier met elkaar en er is weinig spanning te bespeuren.

Eenmaal aangekomen bij de gevangenis moet de brandweerauto wachten voor een sluis voordat zij binnen mogen treden, gezien het een gesloten inrichting is. Alvorens de auto naar binnen kan is erdoor over de radio een bericht vanuit de meldkamer te horen met dat er geen brand is en dat het om een loos alarm gaat. De brandweermannen maken een kort praatje met een personeelslid van de gevangenis en keren dan weer terug naar de kazerne. Hier trekt iedereen direct zijn pak uit en iedereen gaat met eigen vervoer weer terug naar zijn werk of huis.