



HET VERSCHIL MAKEN OM EENHEID TE BEHOUDEN

Een verkennend onderzoek gericht op ontwikkelingen rondom
taakdifferentiatie binnen de Brandweer Gelderland-zuid

Student - Donovan Isaac Janwarin, 423387
Studie - Integrale Veiligheidskunde
Academie - Bestuur, Recht en Ruimte
Onder begeleiding van Luc Demarteau, Brandweer Gelderland-Zuid en
Wilbert Rodenhuis, Saxion Hogescholen
25-06-2020

Donovan Janwarin
Staringstraat 12
6521 AJ, Nijmegen
donojanwarin@live.nl
+31 6 40077889

COLOFON

Opdrachtgever:	Veiligheidsregio Gelderland-Zuid, Brandweer sector Operationele diensten
Titel:	Het verschil maken om eenheid te behouden
Contactpersoon:	Donovan Isaac Janwarin
Begeleider:	Luc Demarteau
Bachelor scriptie:	Integrale Veiligheidskunde, Saxion Hogeschool Deventer
Auteur:	Donovan Isaac Janwarin
Datum:	25 juni 2020
Versie:	1.0
1e lezer:	Wilbert Rodenhuis
2e lezer:	Wim Smeitink

VOORWOORD

Dit onderzoeksrapport over het effect van de ontwikkelingen van taakdifferentiatie tussen groepen brandweermensen vormt de afsluiting van mijn hbo-studie Integrale Veiligheidskunde aan de Saxion Hogeschool te Deventer. Dit onderzoek is in opdracht van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid voor de Brandweer Gelderland-Zuid afdeling operationele diensten.

Deze scriptie is het resultaat van 5 maanden hard werken gedurende een dynamische en veranderlijke periode als gevolg van een pandemie. Deze dynamische tijd heeft van alle betrokkenen in dit proces een bepaalde flexibiliteit gevraagd waarvoor ik alle betrokkenen erg dankbaar ben. Mijn interesse voor de sector operationele diensten van Brandweer Gelderland-Zuid is voortgekomen uit mijn studieloopbaan en persoonlijke interesses. Ik wil daarom de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid bedanken voor deze kans. Daarnaast wil ik in het bijzonder mijn praktijkcoach Luc Demarteau bedanken voor de begeleiding gedurende het traject en de waardevolle inzichten en kennis vanuit zijn kennis en ervaring. Daarnaast bedank ik mijn studiecoach Wilbert Rodenhuis en mijn tweede lezer Wim Smeitink voor de begeleiding, sturing en de feedback gedurende dit traject. Verder wil ik ook een woord van dank uitspreken naar de respondenten. De respondenten hebben me van scherpe inzichten en belangrijke data voorzien waarmee zij een belangrijke rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van dit onderzoeksrapport.

Afgerond wil ik graag van deze gelegenheid gebruik maken om mijn familie te bedanken voor hun steun gedurende het traject van dit onderzoek, maar zeker ook over mijn gehele studie de afgelopen 4 jaar.

Bedankt voor het lezen.

Nijmegen, 14 juni 2020
Donovan I. Janwarin

SAMENVATTING

Eind 2018 zijn, bij de voorbereiding op de implementatie van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren, vermoedelijke strijdigheden gevonden tussen de huidige rechtspositie van brandweervrijwilligers en zowel Nederlandse als Europese/internationale wetten, richtlijnen en verdragen. In hierop volgende rapporten zijn deze vermoedens met een grote mate van zekerheid bevestigd. Om te voldoen aan deze wetten, richtlijnen en verdragen, is voor een oplossingsrichting gekozen waarbij brandweervrijwilligers onweerlegbaar en fundamenteel te differentiëren zijn van beroepsmedewerkers op basis van het takenpakket. Op 14 juni 2019 is er een landelijke denktank 'taakdifferentiatie' opgezet. Deze denktank heeft als opdracht om de oplossingsrichting te concretiseren en mogelijke consequenties in kaart te brengen.

Belangrijk voor dit onderzoek is de door de denktank opgestelde takenmatrix waarin is gepoogd het takenpakket van de brandweer te classificeren, zodat taken op termijn gealloceerd kunnen worden aan een vrijwilliger, beroepsmedewerker of beide. Het classificeren van de taken gebeurt dus met als doel een taakdifferentiatie tussen groepen brandweermedewerkers aan te brengen. Hoewel deze ontwikkelingen zich tot dusver voornamelijk op een landelijk toneel afspeelden, is het duidelijk dat deze taakdifferentiatie ook impact zal hebben op de Brandweer Gelderland-Zuid. Om die reden is de centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek tot stand gekomen:

In hoeverre conflicteert de huidige repressieve takeninrichting van het vrijwillige- en beroepspersoneel van de sector Brandweer van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid met Europese- en internationale regelgeving en welke gevolgen heeft dit voor de operationele organisatie van Brandweer Gelderland-Zuid in haar repressieve taak om gelijkwaardige brandweezorg te waarborgen?

Dit onderzoek biedt diverse praktische (en tevens theoretische onderbouwde) handvatten voor het in kaart brengen van de regionale gevolgen voor de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid en de implementatie van de onvermijdelijke, toekomstige ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie. De onderzoeksresultaten, die het fundament van de conclusies vormen, zijn verzameld middels literatuurstudie en 12 interviews data verzameld.

Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat de rechtspositie van de vrijwilliger van de Brandweer Gelderland-Zuid op verschillende gebieden in strijd is met - of op gespannen voet staat met - zowel Nederlandse als Europese/internationale wetten, richtlijnen en verdragen. Op basis van de takenmatrix is vervolgens per post bekeken wat, bij een implementatie van taakdifferentie, het verwachte uitdagingsniveau is ten aanzien van het conformeren aan deze wetten, richtlijnen en verdragen. Hieruit is geconcludeerd dat voor negen posten een gemiddeld tot een hoog uitdagingsniveau verwacht wordt. Aanvullend zijn er, door te reflecteren op een voorgaand implementatieproces en het verzamelen van nieuwe data, verschillende resultaten verzameld gericht op de wenselijke indeling van het aanstaande implementatieproces van taakdifferentiatie. De voornaamste les die hieruit getrokken kan worden, is dat er, op basis van de impact per post, een differentiatie in de uitdraging van de ontwikkeling gemaakt moet worden. Afsluitend is er ook een inschatting gemaakt van het effect van de ontwikkeling van taakdifferentiatie op de vrijwilligheid en beleving van de vrijwilliger. Dit effect wordt, als gevolg van een bepaalde uitholling van taken en vergroten van arbeidsverschillen, veelal negatief ingeschat.

De aanbevelingen van dit onderzoek richten zich op het in kaart brengen van de impact, gezien dit sturend moet zijn voor andere aspecten van de ontwikkeling. Verder bevatten de aanbevelingen een communicatief element. Er wordt een getrapte communicatie gepresenteerd waarin diverse resultaten van dit onderzoek zijn verwerkt. Tevens richt een deel van de aanbevelingen zich op het erkennen van informele lijnen en het adequaat acteren ten aanzien van deze lijnen gezien deze mogelijk onderbelicht blijven. Afsluitend worden suggesties voor vervolgonderzoek gepresenteerd. Deze zijn gericht op de invulling van een eventuele aanstellingsverandering en wenselijke kenmerken van een vergelijkbaar onderzoek, mocht dit- of een vergelijkbaar onderzoek herhaalt worden.

INHOUD

Voorwoord	3
Samenvatting.....	4
1. Inleiding.....	7
1.1 Aanleiding.....	7
1.2 Doel	8
1.3 Probleemstelling en onderzoeksvragen.....	8
1.4 Afbakening.....	9
1.5 Betrokkenen en belanghebbende.....	9
2. Theoretisch kader.....	11
2.1 Inleiding.....	11
2.2 Juridisch kader.....	11
2.3 Uitgangspunten en bouwstenen.....	15
2.4 Toetsingskader	18
2.5 Brandweezorgplan (BZP).....	19
2.6 Vrijwilligheid en beleving	19
2.7 Change Management	21
3. Methode van onderzoek	22
3.1 Inleiding	22
3.2 Dataverzameling.....	22
3.2.1 Dataverzameling: Strijdigheden met EU wet- en regelgeving	22
3.2.2 Dataverzameling: Uitdagingen invoering takenmatrix.....	22
3.2.3 Dataverzameling: Lessons learned brandweezorgplan	23
3.2.4 Dataverzameling: Mogelijke impact vrijwilligheid en beleving.....	24
3.3 Analyse kader	25
3.3.1 Causaal veldmodel.....	25
3.3.2 Operationaliseringsschema	26
3.4.2 Response	28
3.4 Data-analyse.....	28
3.5 Betrouwbaarheid en validiteit.....	29
4. Analyse	30
4.1 Inleiding	30
4.2 Strijdigheden met EU wet- en regelgeving.....	30
4.3 Uitdagingen hypothetische invoering takenmatrix.....	31
4.4 Lessons learned implementatieproces van het Brandweezorgplan	33
4.5 Mogelijke impact op vrijwilligheid en beleving.....	41
4.6 Bijkomende resultaten	44

5. Conclusies en discussie.....	46
5.1 Conclusies.....	46
5.2 Discussie	49
6. Aanbevelingen.....	50
Literatuurlijst	52
Bijlages.....	54
Bijlage A: Uitbreiding theoretisch kader	54
Bijlage B: Interviewprotocol.....	55
Bijlage C: Conformatietabellen	57
Bijlage D: Transcripten	61
Bijlage E: Codeernotulen.....	154

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING

In opdracht van de Brandweerkamer en de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Justitie en Veiligheid (JenV) heeft Pels Rijcken in 2018 onderzoek gedaan naar de rechtspositie van vrijwilligers bij de brandweer in Nederland. In dit rapport zijn de resultaten weergegeven van een onderzoek gericht op de juridische positie van vrijwillig brandweerpersoneel en in welke mate deze positie conflicteert met externe wet- en regelgeving. Wanneer deze resultaten kort worden samengevat dan is er aangegeven dat er een reëel risico bestaat dat bepaalde aspecten van de rechtspositie van vrijwillig brandweerpersoneel conflicteert met normen uit Europese en internationale regelgeving en jurisprudentie van het Europese hof van Justitie (Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn, 2018). Op grond hiervan wil de opdrachtgever actie ondernemen.

Deze strijdigheid kwam aan het licht vanwege het feit dat per 01 januari 2020 CAR-UWO, waarin onder andere de arbeidsvoorwaarden voor het brandweerpersoneel voorheen waren gesteld, is komen te vervallen. Deze heeft plaatsgemaakt voor de nieuwe Cao-Gemeente die in het licht van de Wet normalisering ambtenaren (Wnra) bij gemeenten bekrachtigd is per 01 januari 2020.

Als vervolg op het Rapport Pels Rijcken hebben de minister van JenV en het Veiligheidsberaad ingestemd met een vervolgonderzoek gericht op de juridische positie van vrijwillig brandweerpersoneel. Hiervoor is professor Verburg, hoogleraar arbeidsrecht van de Radboud Universiteit, benaderd. Kort samengevat kan er uit het Rapport Verburg geconcludeerd worden dat er geen mogelijkheid binnen het huidige juridische kader is om de huidige organisatiestructuur en werkwijze van de brandweer en haar vrijwilligers voort te zetten (Verburg, 2019). Het rapport biedt twee mogelijkheden om te komen tot een oplossingsrichting. Dit zijn

1. Gelijkwaardigheid in bezoldiging toepassen
2. Differentiatie tussen groepen brandweermensen.

Zowel binnen als buiten het brandweerstelsel wordt er bijzonder veel waarde gehecht aan het duale karakter van het stelsel. Hierin vervullen zowel het vrijwillige brandweerpersoneel als de beroepsbrandweer een erg belangrijke rol. Doordat dit hybride stelsel zodanig waardevol wordt geacht, is de eerste oplossingsrichting geen uitvoerbare oplossing. Om invulling te geven aan de tweede oplossingsrichting is er een landelijke denktank 'taakdifferentiatie' opgezet. Deze denktank heeft al veel resultaten geboekt om invulling aan de denkrichting te geven.

Een belangrijke stap is gemaakt met het opstellen van een voorlopige matrix waarin de soorten brandweertaken zijn gecategoriseerd en waarmee bepaald kan worden welke taken mogelijk bij een vrijwilliger- en/of bij een beroepsmedewerker komen.

Op een regionaal niveau is het dan ook zeker dat deze ontwikkelingen gevolgen zullen hebben voor de brandweer van Veiligheidsregio Gelderland-Zuid. Nu de oplossingsrichting is bepaald, namelijk takendifferentiatie tussen vrijwilligers en beroepsmedewerkers, ontstaan er vraagstukken voor de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid (VRGZ) op het gebied van mogelijke conflicten, adaptatie, de implementatie en de onlosmakelijke gevolgen op verschillende niveaus. Dit onderzoek richt zich op deze vraagstukken. Het doel van dit onderzoek is het formuleren van advies voor de VRGZ in hun plannen om taakdifferentiatie te implementeren.

1.2 DOEL

Brandweer Gelderland-Zuid wil voor ogen hebben wat de gevolgen zijn van een ontwikkeling op het gebied van de taakdifferentiatie die (mogelijk) vereist is als gevolg van nieuwe kennis over externe regelgeving. Daarnaast is het wenselijk om inzicht te krijgen in de mogelijke handelingsperspectieven hoe een dergelijke ontwikkeling kan worden gerealiseerd binnen de Brandweer Gelderland-Zuid.

Aan de grondslag hiervan ligt de noodzaak om een toekomstbestendig- en juridisch houdbaar stelsel te ontwikkelen waarin de vrijwillige aard van de brandweer behouden wordt. Dit stelsel dient praktisch uitvoerbaar (organiseerbaar) en betaalbaar te zijn. Afgerond moet dit uiteraard het huidige niveau van de veiligheid van het brandweerpersoneel garanderen of vergroten.

1.3 PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN

Centraal in dit onderzoek staat de volgende vraag: *In hoeverre conflicteert de huidige repressieve takeninrichting van het vrijwillige- en beroepspersoneel van de sector Brandweer van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid met Europese- en internationale regelgeving en welke gevolgen heeft dit voor de operationele organisatie van Brandweer Gelderland-Zuid in haar repressieve taak om gelijkwaardige brandweezorg te waarborgen?*

Deze centrale onderzoeksvraag zal beantwoord worden middels de volgende deelvragen:

1. Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat de mogelijk tot een conflict met elementen van de repressieve indeling van Brandweer Gelderland Zuid?
2. Vanuit welke posten in VRGZ zullen bij een hypothetische invoering van de laatste versie van de nieuwe takenmatrix op dit moment mogelijke implementatieproblemen zich voordoen?
3. Welke relevante 'lessons learned' kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het Brandweezorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' ten aanzien van de implementatie van de nieuwe denkrichting/stelsel/taakindeling?
4. Wat zijn de mogelijke effecten van een nieuw en mogelijk beperkende takendifferentiatie voor vrijwilligers op de vrijwilligheid en beleving van het brandweerpersoneel in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid?

Toelichting

OV1: De eerste deelvraag is gericht op het creëren van een operationele vertaalslag van de kernelementen van het juridische beginsel van dit onderzoek: de strijdigheid met externe wet- en regelgeving. De vertaalslag is gemaakt aan de hand van een vergelijking van de huidige situatie met de relevante wet- en regelgeving. De uitkomst van deze deelvraag zal een handvat bieden bij een communicatieboodschap voor de verschillende (vrijwillige) brandweerposten in de VRGZ. De juridische achtergrond is bij deze boodschap een onmisbaar component. Onder repressief ofwel warme taken worden bij dit onderzoek de taken gericht op het actief blussen van branden of het verlenen van hulp aan mens en dier.

OV2: De tweede deelvraag is gericht op een vergelijking van de meest recente takenmatrix van de landelijke denktank taakdifferentiatie met de takenverdeling bij elke brandweerpost van de VRGZ zoals weergegeven in het interne Brandweezorgplan (BZP). Er zal in kaart worden gebracht waar in de regio conform de nieuwe matrix wordt gehandeld, maar ook waar mogelijke conflicten verwacht kunnen worden. Verder zullen oplossingsmogelijkheden conform het nieuwe systeem verkend worden.

OV3: De derde deelvraag is gericht op het inzichtelijk maken van de lessons learned van het implementatieproces van het Brandweezorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden'. Specifieker richt deze deelvraag zich tot de positieve en negatieve kenmerken van het implementatieproces zoals deze ervaren zijn door de groepschefs en ander relevant

brandweerpersoneel van de verschillende posten van de VRGZ. Deze lessons learned kunnen vervolgens als uitgangspunten voor de implementatie van ontwikkelingen op het gebied van de taakdifferentiatie functioneren.

OV4: De vierde deelvraag is gericht op het creëren van een impactanalyse van de ontwikkelingen op het gebied van taakdifferentiatie op de vrijwilligheid en de beleving van brandweervrijwilligers. De uitkomsten van deze deelvraag zullen enerzijds een beeld van de impact schetsen; anderzijds zal deze analyse handvatten bieden bij het creëren van een draagvlak voor de implementatie.

1.4 AFBAKENING

Ondanks het landelijke karakter van het thema richt dit onderzoek zich op de VRGZ. Hierbij ligt de specifieke focus op het vrijwillige en beroepspersoneel van de brandweer. In het onderzoek wordt gekeken naar de repressieve inzet van vrijwillig en beroeps-brandweerpersoneel bij de VRGZ. Deze afbakening is gemaakt, omdat de vrijwilliger enkel een repressieve functie vervult in de nieuwe denkrichting.

Door het voorspellende karakter van het onderzoek worden er uitsluitend uitspraken gedaan over de huidige ontwikkelingen en de hierbij mogelijk te verwachten gevolgen voor de VRGZ. In de probleemstelling ‘bedoelde gevolgen’ richt dit onderzoek zich op:

1. Aandachtspunten bij implementatie van de meest recente takenmatrix;
2. Het effect van de ontwikkeling op beleving en vrijwilligheid.

In de doelstelling ‘bedoelde handelingsperspectieven’ richt dit onderzoek zich op handelingsperspectieven voor de VRGZ bestaande uit het inventariseren, uitwerken en verwerken van ‘lessons learned’ van het eerdere implementatieproces van het BZP.

1.5 BETROKKENEN EN BELANGHEBBENDE

Betrokkenen

Onder betrokkenen vallen de partijen die direct betrokken zijn bij dit onderzoek. De eerste betrokken partij van dit onderzoek is uiteraard *het vrijwillig- en beroepsbrandweerpersoneel van de Brandweer Gelderland-Zuid*. Dit onderzoek wordt uitgevoerd voor en door hen. Zij worden in het beginsel betrokken bij de opzet van het onderzoek en hebben op termijn belangrijke input geleverd bij de dataverzameling. Vanwege de ingebedde positie van de brandweer in *de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid* is dit overkoepelende orgaan een belangrijke betrokkene. Tevens fungeert de veiligheidsregio als hoofdpdrachtgever voor deze opdracht.

Op een landelijk niveau is de *denktank ‘taakdifferentiatie’* een belangrijke betrokken partij. Deze denktank is in het leven geroepen door het Veiligheidsberaad en de minister van JenV, naar aanleiding van de rapporten Pels Rijcken en Verburg. Zij is tot stand gekomen en belast met het onderzoeken van een oplossingsrichting voor het probleem als geschetst in de aanleiding. Deze oplossingsrichting is gevonden en nu levert de denktank belangrijke uitgangspunten, toetsingskaders en bouwstenen voor de denkrichting (Veiligheidsberaad, 2019). Daarmee is het *Instituut Fysieke Veiligheid (IFV)* onder bestuur van het *Veiligheidsberaad* ook een betrokken partij bij dit onderzoek.

Belanghebbende

Belanghebbenden zijn partijen die mogelijk baat hebben bij het resultaat van dit onderzoek. *Inwoners en bezoekers van de regio Gelderland-Zuid* vormen de eerste en voornaamste belanghebbende partij die baat heeft bij het behouden of verbeteren van de brandweezorg in de regio. Vanwege de beoogde bijdrage van dit onderzoek op dit gebied hebben de inwoners direct baat bij de resultaten van dit onderzoek. Verder is het voor de *gemeentes en de betreffende bestuurders* van deze inwoners van belang om op de hoogte te zijn en organisatorisch aanpassingen aan te brengen in overige domeinen indien nodig geacht. De resultaten van dit onderzoek kunnen daar een voorbereidende bijdrage in

leveren. Daarnaast heeft de *Brandweerkamer* ook baat bij de resultaten van dit onderzoek, omdat zij onder meer over de rechtspositie van vrijwilligers bij de brandweer gaan. Zogezegd vielen de Brandweerhoofdstukken van de CAR-UWO onder hun verantwoordelijkheid (VNG, 2019). Daarmee heeft de Brandweerkamer direct een belangrijke rol in de ontwikkeling zoals deze zich nu voordoet. Dit onderzoek kan ondersteunende input leveren in deze verantwoordelijkheid. Verder hebben andere partijen die onderdeel zijn van de warme kant van de veiligheidsregio ook belang bij de resultaten van dit onderzoek. Hieronder vallen bijvoorbeeld de *Regionale Ambulance Voorziening* en de *Politie*. Zij zijn gebaat bij de resultaten van dit onderzoek vanwege de samenwerking die zij met de brandweer hebben in de repressieve rollen die ze vervullen.

2. THEORETISCH KADER

2.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk richt zich op het creëren van de theoretische basis voor dit onderzoek. In dit hoofdstuk wordt in hoofdstuk 2.2 de eerste deelvraag beantwoord:

Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat een mogelijkheid tot conflict voor Brandweer Gelderland Zuid?

Daaropvolgend wordt er in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de theorie achter de kaders van de denkrichting en de adviezen ten gevolge van de resultaten.

2.2 JURIDISCH KADER

In het juridisch kader worden verschillende wet- en regelgevingen besproken omtrent de taken van het vrijwillige- en beroepspersoneel van de sector Brandweer van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid. Ook is er gekeken hoe deze wet- en regelgevingen met elkaar samenhangen.

Wet op veiligheidsregio's

Op nationaal niveau is een belangrijk deel van het juridische kader voor dit onderzoek gevormd door de Wet op veiligheidsregio's (Wvr) en de aansluitende besluiten. In deze wet is onder andere de landelijke brandweezorg georganiseerd en geoperationaliseerd naar (kwaliteits)normen. Deze normen zijn onder meer gericht op opkomsttijden, bezetting van eenheden en opleidingsvereisten. Met gepaste motivatie is het mogelijk om van bepaalde delen te differentiëren. Concreet kent deze wet¹ de Brandweer de volgende taken toe:

- a. het voorkomen, beperken en bestrijden van brand;
- b. het beperken en bestrijden van gevaar voor mensen en dieren bij ongevallen anders dan bij brand;
- c. het waarschuwen van de bevolking;
- d. het verkennen van gevaarlijke stoffen en het verrichten van ontsmetting;
- e. het adviseren van andere overheden en organisaties op het gebied van de brandpreventie, brandbestrijding en het voorkomen, beperken en bestrijden van ongevallen met gevaarlijke stoffen.

Daarnaast wordt er in dit artikel ook gesteld dat de brandweer taken vervult in het kader van rampenbestrijding en de crisisbeheersing.

Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

Op 01 januari jl. is de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren² (Wnra) in werking getreden. In basis organiseert deze wet de rechtspositie van ambtenaren op een manier vergelijkbaar met dat van werknemers in het bedrijfsleven. Dit heeft ook gevolgen voor de arbeidsovereenkomsten van het brandweerpersoneel. De invoer van de Wnra zal - ondanks de veranderende aard - voor veel ambtenaren weinig tot geen impact hebben op de bestaande arbeidsovereenkomsten. Voorlopig zijn de Veiligheidsregio's nog uitgesloten van deze overgang, doordat bij de overgang naar de Wnra de strijdigheid zoals eerder beschreven, aan het licht is gekomen.

¹ Art. 25 Wvr lid 1 - 2

² Wnra is te vinden op: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0039393/2020-01-01>

Een ogenschijnlijk verschil is dat de Wnra valt onder het privaatrecht – niet onder het publiekrecht. Dit betekent voor hen die door de wet beïnvloed worden het volgende (Ministerie BZK, 2020):

- Eenzijdige aanstelling → tweezijdige arbeidsovereenkomst
- Ambtenarenwet → Ambtenarenwet 2017, Burgerlijk Wetboek, Wet op cao
- Juridische positie gebaseerd op Ambtenarenwet → direct geldende cao's, geen omzetting in rechtspositieregelingen.
- Rechtsbescherming via Algemeen wet bestuursrecht (Awb), mogelijkheid tot bezwaar en beroep → rechtsbescherming via procesrecht
- Bevoegdheid bij de bestuursrechter → bevoegdheid bij kantonrechter/Hof/Hoge raad

Overgang Cao-Gemeente

Aan de grondslag van dit onderzoek staat een ontwikkeling omtrent de overgang van de CAR-UWO naar het Cao-Gemeente. CAR-UWO is een samenkomst van de Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling (CAR) en een Uitwerkingsovereenkomst (UWO). Deze samenkomst vormde gezamenlijk de arbeidsovereenkomst voor gemeenten. CAR-UWO is gebaseerd op de Ambtenarenwet en wordt vervangen door het Cao-Gemeenten, welke gebaseerd is op het Burgerlijk Wetboek. Deze overgang is een belangrijk component van de hierboven omschreven Wnra.

Bij de voorbereiding op de overgang van CAR-UWO naar het Cao-Gemeenten is een strijdigheid van de rechtspositie van het vrijwillige brandweerpersoneel en de Europese Wet- en Regelgeving aan het licht gekomen.

De rechtspositie van het vrijwillige brandweerpersoneel is vastgelegd in hoofdstuk 19 Rechtspositieregeling vrijwilligers bij de gemeentelijke brandweer³. In dit hoofdstuk zijn onder meer de volgende onderwerpen vastgelegd:

- Consignatievergoeding, Artikel 19:18 CAR-UWO
- Kazerneringsdienst, Artikel 19:19 CAR-UWO
- Vergoeding tijdens en in verband met zwangerschap, Artikel 19:20 CAR-UWO
- Beschikbaarheid van de vrijwilliger, Artikel 19:30 CAR-UWO
- Verplichtingen, Artikel 19:31 CAR-UWO

Vanwege de obstakels die zich hebben voorgedaan bij de voorbereiding van de Wnra en het vooralsnog afwezig zijn van een geïmplementeerde oplossing, valt het personeel van veiligheidsregio's als uitzondering voorlopig buiten het Wnra (VNG, 2019). Dit is echter tijdelijk, zij dienen zo snel mogelijk ook in lijn met de nieuwe wet ingedeeld te worden.

Rapport Pels Rijcken

Advocatenkantoor Pels Rijcken vond de strijdigheden bij de overgang van CAR-UWO naar Cao-Gemeente. In 2018 heeft dit kantoor een onderzoek uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, het Ministerie van Justitie en Veiligheid en de Brandweerkamer VNG. Het onderzoek was gericht op de mate waarin elementen van de rechtspositie van de brandweervrijwilliger in strijd is met normen van EU-Richtlijnen, EU-verordeningen en voor Nederland geldende verdragen. Hierin stond de volgende deelvraag centraal:

Zijn er op dit moment elementen in de rechtspositie van de brandweervrijwilligers (hoofdstuk 19 van de CAR/UWO (waaronder ook de wetgeving en pensioen) die strijdig zijn met normen van EU richtlijnen, EU verordeningen en voor Nederland geldende verdragen (in brede zin, inclusief ILO verdragen en ESH)?

³ CAR-UWO is te vinden op: <https://caruwo.vng.nl/IntegraleVersie.htm>

Een centrale eindconclusie van dit onderzoek stelt dat er een reëel risico bestaat dat elementen in de huidige rechtspositie van de brandweervrijwilliger in strijd zijn met de normen van EU- en internationale regelgeving (Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn, 2018). De kernelementen van dit rapport – en daarmee de elementen van de huidige organisatie van de brandweer die in strijd zijn met externe wet- en regelgeving – worden in tabel 1 beknopt samengevat.

Specifieke wetten en richtlijnen

REGEL	TOELICHTING
RICHTLIJN 97/81/EG, DE DEELTIJDRIJN⁴	Volgens deze richtlijn en de bijpassende vertaling naar het Nederlandse recht is het verboden om als werkgever een werknemer ongunstiger te behandelen enkel en alleen op basis arbeidsduur. Pels Rijcken stelt dat geconsigneerde en gekazerneerde vrijwilligers op dit moment aangemerkt moeten worden als deeltijdwerknemers in plaats van vrijwilligers gezien de rechtspositie. Daarnaast kunnen zich er wellicht ook strijdigheden voordoen bij de rechtspositie van vrijwilligers met een vrije instroom.
RICHTLIJN 2003/88/EG, DE ARBEIDSTIJDENRICHTLIJN⁵	In deze richtlijn zijn minimumvoorschriften opgesteld op het gebied arbeidstijden vanuit het oogpunt van veiligheid en gezondheid. Art. 7 Richtlijn 2003/88/EG gericht op jaarlijkse vakanties en de vergoeding hiervan. Op grond van CAR-UWO hebben brandweervrijwilligers geen recht op vakantieverlof en de praktijk leert dat dit ook niet het geval is. Pels Rijcken stelt dat deze afwezigheid van vergoeding in strijd/op gespannen voet staat met het eerdergenoemde artikel 7.
ILO-VERDRAG NR. 121, DOORBETALING BIJ ZIEKTE⁶	Dit verdrag is gericht op de inkomensbescherming van werknemers die slachtoffer zijn van een arbeidsongeval, beroepsongeval of arbeid gerelateerd verkeersongeval hebben gehad. Op grond van CAR-UWO hebben brandweervrijwilligers geen recht op vergoeding of een doorbetaling van vergoeding als gevolg van ziekte. Pels Rijcken stelt dat de afwezigheid van dit recht mogelijk niet volledig in lijn is met het ILO-verdrag 121.
RICHTLIJN 92/85/EEG, ZWANGERSCHAPSRIJN⁷	In deze richtlijn zijn minimum beschermingsnormen voor zwangere werkneemsters opgesteld. Van deze richtlijn zijn vooral Art. 8 en 11 Richtlijn 92/85/EEG gericht op de duur van zwangerschapsverlof en de bijpassende bezoldiging/vergoeding relevant voor dit onderzoek. Art. 19:20 CAR-UWO stelt dat hoogte van de vergoeding in lijn is met een gemiddeld

⁴ Richtlijn 97/81/EG is te vinden op: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=CELEX:31997L0081&from=NL>

⁵ Richtlijn 2003/88/EG is te vinden op: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32003L0088&from=NL>

⁶ ILO-verdrag 121 is te vinden op: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C121

⁷ Richtlijn 92/85/EEG is te vinden op: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=CELEX:31992L0085&from=EN>

	arbeidspatroon. Daarnaast is deze uitkering op hetzelfde niveau van de uitkering bij ziekte van een vrijwilliger. Zoals hierboven aangegeven is deze uitkering bij ziekte niet aanwezig. Vanwege de mogelijke strijdigheid van de huidige rechtspositie met ILO-verdrag 121 kan het zo zijn dat een zwangerschapsverlof na ziekte leidt tot geen vergoeding. Volgens Pels Rijcken is het mogelijk dat dit in strijd is met de eerdergenoemde artikelen van de zwangerschapsrichtlijn.
WET ARBEID EN ZORG (WAZO), BELONINGSSTRUCTUUR IN GEVAL VAN ZWANGERSCHAP⁸	In de Nederlandse WAZO is het recht van werknemers op verschillende soorten verlof vastgesteld. Het beoogde doel van deze wet is het vereenvoudigen van de werk en privé combinatie. Strijdigheid met deze wet doet zich voor bij de vergoeding bij zwangerschap. Zoals hierboven aangegeven stelt Art. 19:20 CAR-UWO dat de hoogte van de vergoeding in lijn is met een gemiddeld arbeidspatroon. Volgens Pels Rijcken is deze manier van bezoldiging direct in strijd is met elementen van de WAZO
PENSIOENWET⁹	In deze Nederlandse wet zijn de rechten en plichten van alle betrokken beschreven die een rol spelen bij pensioenopbouw. Strijdigheid doet zich voor bij het gegeven dat vrijwilligers geen aanspraak mogen doen op het APB-pensioen volgens de Ambtenarenwet. Pels Rijcken stelt dat een werkgever in haar recht staat om een werknemer geen pensioen aan te bieden, maar dat het niet mogelijk is om het aanbod op het sluiten van een pensioenovereenkomst niet achterwege mag worden gelaten op basis van arbeidstijd. Hierbij is het wel aanbieden van een pensioen overeenkomst aan een beroepsmedewerker en niet aan een vrijwilliger op basis van arbeidstijd in strijd met de Pensioenwet.

Tabel 1 - Strijdigheden met externe regelgeving

Beginnelsen

Volgens Pels Rijcken komen overkoepelend voor deze specifieke wetten en richtlijnen beginselen van het recht in het geding. In het bijzonder gaat het hier om het algemeen unierechtelijk gelijkheidsbeginsel en omgekeerde gelijke behandeling. Het algemeen unierechtelijk gelijkheidsbeginsel bewaakt het grondprincipe dat gelijke gevallen een gelijke behandeling moeten ontvangen. Pels Rijcken stelt dat hier zich een strijdigheid voordoet. Vrijwillig- en beroepsbrandweer hebben dezelfde arbeidsvoorwaarden. Vrijwilligers hebben de mogelijkheid om aan te geven dat zij niet kunnen komen werken. Beroepsmedewerkers zouden zich op diezelfde vrijblijvendheid moeten kunnen beroepen, die kenmerkend is voor een vrijwillige aanstelling. Dit is echter niet het geval.

⁸ WAZO is te vinden op: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0013008/2020-01-01>

⁹ Pensioenwet is te vinden op: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0020809/2020-01-01>

Rapport Verburg

Voortbordurend op de resultaten gevonden in het rapport Pels Rijcken, hebben de minister van JenV en het Veiligheidsberaad een opdracht voor aanvullend onderzoek gegeven aan hoogleraar arbeidsrecht Verburg. Het uitgangspunt voor dit rapport was het behouden van de vrijwilligheid binnen brandweerorganisatie. De centrale vraagstukken voor dit onderzoek waren:

1. De mogelijkheid om binnen het huidige juridische kader de bestaande organisatie en werkwijze van de brandweer vrijwilligheid te behouden;
2. De mogelijkheid om af te wijken van de deeltijdrichtlijn, als boven omschreven, met gepaste objectieve rechtvaardigheid.

Op deze beide vraagstukken geeft Verburg overeenstemmend antwoord. Er is geen mogelijkheid tot behoud van huidige vrijwilligheid binnen het bestaand juridische kader, of om af te wijken met gepaste objectieve rechtvaardigheid. Naast deze uitkomsten komt Verburg met twee oplossingsrichtingen:

1. Gelijkwaardigheid in bezoldiging toepassen;
2. Differentiatie tussen groepen brandweermensen.

Gekozen denkrichting

Om tot een juiste keuze te komen, heeft de Raad van Brandweercommandanten opdracht gegeven aan de Brandweeracademie om onderzoek te doen naar de mate waarin het vraagstuk omtrent de rechtspositie van de vrijwilliger bij de brandweer leeft in andere Europese landen. In dit onderzoek stonden de volgende onderwerpen centraal: rechtspositie van brandweervrijwilliger in andere Europese landen; discussie rondom Europese deeltijdrichtlijn in andere landen en taakdifferentiatie tussen beroepskrachten en vrijwilligers. Hiervoor is onderzoek gedaan in België, Finland, Frankrijk, Noorwegen, Oostenrijk, Duitsland, Estland en Portugal. Noemenswaardige bevindingen van de Brandweeracademie (2019) zijn:

- De rechtspositie verschilt sterk per land (uiteenlopend van de brandweer als vereniging waarbij de vrijwilligers lid is: Oostenrijkse constructie en waarbij vrijwilligers in volwaardig deeltijddienst zijn: Noorweegse constructie);
- Rechten en plichten in de vorm van consignerings- en kazerneringsverschillen sterk;
- Mate waarin de discussie terugkomt verschilt sterk, de discussie leeft voornamelijk in Frankrijk;
- Onderscheidt tussen brandweermensen in andere landen wordt bijvoorbeeld gemaakt via: wel of geen binnen-inzet, vrijwilligers verrichten niet het gehele scala van taken dat zorgt voor een aanmerkelijke verlichting of een differentiatie op basis van posten.

Mede op basis van deze resultaten hebben het Veiligheidsberaad en de Minister van JenV gekozen voor de tweede oplossingsrichting van Verburg: differentiatie tussen groepen brandweermensen. Deze denkrichting spitst zich toe op het herdefiniëren van de taken tussen vrijwilligers en beroepsmedewerkers. Het Veiligheidsberaad, de Minister van JenV en tevens de Tweede kamer, ondersteunen deze keuze door het belang van het behoud van het huidige hybride brandweerstelsel te onderstrepen. Zij stellen dat het hybride brandweerstelsel essentieel is voor de (lokale) verankering van de brandweerorganisatie. Bij de eerste oplossingsrichting van Verburg – gelijkwaardigheid in bezoldiging – is er geen mogelijkheid dit hybride systeem te behouden. Met het kiezen voor de tweede oplossingsrichting, is er echter ook gekozen om de strijdigheden met EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden tegen te gaan.

2.3 UITGANGSPUNTEN EN BOUWSTENEN

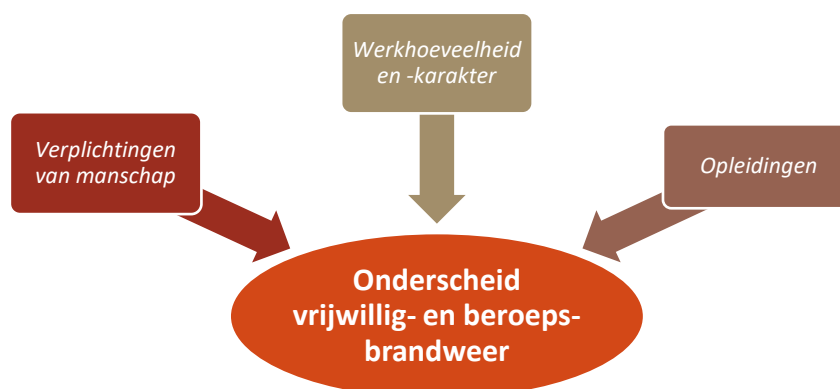
Uitgangspunten voor de denkrichtingen

Er zijn enkele uitgangspunten opgesteld die gericht werden op de denkrichting voordat deze gekozen werd. Deze uitgangspunten zijn opgesteld tijdens de denktank 'taakdifferentiatie' (2019) en in het summier weergegeven. Een uitgebreide versie van dit verslag is te vinden in Bijlage A: Uitbreiding theoretisch kader:

- Behoud van vrijwilligheid
- Toekomstbestendig stelsel
- Juridisch houdbaar
- Gelijkwaardige brandweezorg
- Veiligheid van het brandweerpersoneel
- Praktisch uitvoerbaar en betaalbaar

Bouwstenen van de denkrichtingen

Om de taakdifferentiatie binnen het brandweerstelsel verder te concretiseren, zijn er een drietal bouwstenen gevormd. Hiermee wordt het onderscheid tussen verschillende groepen brandweermensen vergroot of gecreëerd. In dit onderzoek ligt de focus voornamelijk bij de bouwstenen *verplichtingen van de manschap* en *werkhoeveelheid en -karakter*, maar het is goed om te kijken naar het geheel van de bouwstenen. Deze bouwstenen zijn door de denktank 'taakdifferentiatie' (2019) als volgt opgesteld en dienen als opstapmogelijkheden om de taakdifferentiatie tastbaar te maken:



Figuur 1 - Bouwstenen differentiatie tussen brandweergroepen

Verplichtingen van de manschap

Een belangrijk kenmerk van de ontwikkeling in kader van het gelijkheidsbeginsel en de deeltijdrichtlijn, is de bouwsteen gericht op de aan- en afwezigheid van verplichting. De bouwsteen bewaakt de vrijwilligheid van een vrijwilliger in het nieuwe stelsel. Deze kan niet langer een verplichte taak krijgen om uit te voeren of verplicht beschikbaar zijn. Daarentegen is het voor een beroepsmedewerker nog steeds goed mogelijk om bijvoorbeeld via een rooster, piket of kazernering een verplichte beschikbaarheid te hebben en te behouden.

Belangrijk om te stellen is dat (varianten van) kazernering en consignering van vrijwilligers niet passen in de beoogde doelstelling voor deze bouwsteen en zal dus in de toekomst niet mogelijk zijn. Voor beroepsmedewerkers blijft dit wel mogelijk in bijvoorbeeld de vorm van verplicht kazernering of opkomstplicht bij pikettering.

Werkhoeveelheid en -karakter

De volgende bouwsteen is gericht op een onderscheid creëren in de repressieve brandweertaken. Doormiddel van een ontwikkeling in de verantwoordelijkheden en uitvoering van repressieve taken moet het verschil tussen vrijwilligers- en beroepsbrandweer duidelijker worden. Deze bouwsteen kent een tweeledige aanpak:

1. Onderscheid repressieve taken;
2. Breder takenpakket voor beroepsmedewerker.

Onderscheid repressieve taken - In het beoogde toekomstige stelsel is er een onderscheid in de repressieve taken van de brandweer waar te nemen. Zowel het vrijwillige- als het beroepspersoneel

blijft in dit stelsel de repressieve rol vervullen. Het onderscheid wordt gemaakt middels het karakter van deze taken. Dit onderscheid in taken zal gebeuren volgens de volgende categorieën:

- Basistaken
- Specialistische taken
- Specialistisch-plus taken
- Aanvullende taken

Zowel het vrijwillige- als de beroepsbrandweer zal repressieve basistaken blijven verrichten. Daarbovenop voert de beroepsbrandweer ook specialistische taken uit, of kunnen zij in ieder geval adequaat opgeleid zijn zodat zij alle taken kunnen vervullen. Voor vrijwilligers daarentegen is het optioneel om zich op één taak te specialiseren. Deze specialisatie door de vrijwilliger kan plaatsvinden in het kader van de gebiedsgerichte brandweezorg in combinatie met eigen interesse. Deze repressieve taak van een vrijwilliger kan nog verder worden opgedeeld. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk voor een vrijwilliger om bijvoorbeeld alleen een rol bij technische hulpverlening (THV) te spelen of enkel te acteren als chauffeur. Daarnaast zijn er specialistisch-plus taken: beroepstaken die alleen ingevuld kunnen worden door beroepsmedewerkers indien deze gewenst zijn bij een betreffende post. Afrondend zijn er aanvullende taken; deze taken kunnen door zowel het vrijwillige- als het beroepspersoneel worden vervuld. Een belangrijke randvoorwaarde aan taken van dit karakter is dat zij voor een medewerker geen additionele risico's meebrengt en de opleidingseisen (erg) laag liggen. Ter verduidelijking van deze indeling is er door de denktank 'taakdifferentiatie' (2019) een visualisatie opgesteld met de voorlopige indeling. Dit is te zien in tabel 2:

	Basis	Specialistisch	Specialistisch-plus	Aanvullend
Brandbestrijding	Brandbestrijding bij buitenbrand, woning-brand (met adem-bescherming) en alle soortgelijke binnen-branden (zoals eenvoudige kantoren en bedrijfsgebouwen)*	Brandbestrijding in complexe objecten/omgevingen (zoals hoogbouw, tunnels, industrie, specialistische (inzet)procedures, lange aanvalswegen en het niet eenvoudig vindbaar zijn van slachtoffers of brandhaard)*	Brandbestrijding in zeer complexe en specifieke objecten/omgevingen (zoals vliegtuigbrand, industriebrand en scheepsbrand)	Grootwatertransport Redvoertuigen AED
Technische hulpverlening	Eenvoudige hulpverlening Toegang verschaffen Eenvoudige beknelling	Complexe/zware hulpverlening en beknelling (middelen HV1)	Instortingen (STH-teams / USAR)	Tilassistentie
Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	Stabilisatie in uitruk-kleding (met adem-bescherming) en met vuilwerkpak	Stabilisatie in chemiepak	Stabilisatie in gaspak Ontsmetten (decontamineren)	Verkenner gevaarlijke stoffen
Ondersteuning bij waterongevallen	Grijpredding	Oppervlakteredding	Duiken Schipper blusboot	Schipper en opstapper bij trailerbare bootjes

Tabel 2 – Uitwerking repressieve taken Brandweer (denktank 'taakdifferentiatie', 2019)

De toelichting, zoals hierboven in Tabel 2 te zien, vormt een belangrijk uitgangspunt voor dit onderzoek. Voor een belangrijk deel zal de beoogde ontwikkeling namelijk plaatsvinden aan de hand van deze matrix. De mogelijke problemen en de noodzaak van deze opdracht ligt bij het feit dat de huidige inrichting tot een nog niet bepaalde hoeveelheid afwijkt van een beoogde indeling conform deze matrix. Op dit moment kan het zo zijn dat in het huidige takenpakket van een vrijwillig brandweer

personeelslid taken zitten die bij invoering van deze nieuwe matrix bij een beroepsbrandweer personeelslid horen te liggen. Dit kan mogelijk voor spanningen zorgen.

Breder takenpakket voor beroepsmedewerker - Het takenpakket van de beroepsbrandweer aan de warme kant is groter dan dat van een vrijwilliger. Deze vergroting van het takenpakket zal ook waar te nemen zijn aan de koude kant (niet repressieve kant). Waar de vrijwilliger louter repressieve taken heeft, heeft de beroepsmedewerker ook taken in de koude fase. Voorbeelden hiervan kunnen bestaande taken in het kader van brandpreventie zijn, of taken in het kader van de 'bredere maatschappelijke inzet' van de brandweer. Hier vallen onder meer taken onder omtrent de thema's continuïteitsconcept als 'stip aan de horizon', en het denken en doen in termen van 'maatschappelijk rendement' (Raad van Brandweercommandanten, 2018).

Opleidingen

De laatste bouwsteen van deze denkrichting is een verschil in opleidingsduur en opleidingszwaarte voor een vrijwillig- en beroepsbrandweer personeelslid. Door de nieuwe aard van de taken van een vrijwilligers zullen zij in de toekomst een opleiding tot 'basisbrandweer' volgen. Zoals benoemd, vult een beroepsmedewerker ook nog specialistische taken; dit zal weerspiegeld worden in de opleiding. De beroepsmedewerker zal een allround-brandweeropleiding volgen waarin zowel de basisbrandweeropleiding als specialistische modules worden behandeld.

Elke vrijwilliger kan er ook voor kiezen om één van deze specialistische modules te volgen (denktank 'taakdifferentiatie', 2019). De instap voor beide vormen van de opleiding zal in de toekomst gelijk zijn, namelijk op MBO-niveau. Echter doen zich belangrijke verschillen voor wanneer de opleidingsduur en -zwaarte bekeken worden. Het verschil in de duur kan worden verklaard doordat de beroepsmedewerkers meer taken krijgen, zoals eerder aangeven wordt het takenpakket van een beroepsmedewerker aanzienlijk groter dan dat van een vrijwilliger. Daarnaast zal er ook een verschil in opleidingszwaarte waar te nemen zijn. Zoals eerdergenoemd worden de beroepsmedewerkers opgeleid om alle specialisaties uit te voeren, dit zorgt ervoor dat de opleiding zwaarder is dan die voor vrijwilligers omdat zij niet voor alle specialisaties worden opgeleid. Door deze twee punten zijn er verschillen in opleiding van beroeps- en vrijwillig brandweerpersoneel (denktank 'taakdifferentiatie', 2019). Verder is een vergelijkbaar patroon ook te zien bij de hoeveelheid inspanning die vereist is bij het oefenen om vakbekwaam te blijven.

2.4 TOETSINGSKADER

Ten aanzien van de taakdifferentiatie en mogelijke vervolgstappen is een belangrijk toetsingskader gesteld voor de denktank 'taakdifferentiatie' (2019) door de opdrachtgever. Deze toetsing van consequenties is dan ook erg belangrijk om te waarborgen dat eventuele aanbevelingen als resultaat van dit onderzoek toekomstbestendig zijn en congruent het beoogde doel. In het kort omvat dit toetsingskader het volgende:

- Vrijwilligers kunnen geen consignatie- en kazerneringsprofiel aannemen, belangrijke consequentie als gevolg van de denkrichting die is gekozen. Deze consequentie is opgesteld als gevolg van de strijdigheid met externe regelgeving.
- Kwalificatie eisen, onderscheid tussen de taken van beroeps- en vrijwillig brandweerpersoneel moeten worden uitgewerkt en evenredig vertaald worden naar competenties en inhoudelijke taakvelden voor beide groepen brandweerpersoneel.
- Overzichtelijkheid brandweerstelsel, er moet zorg worden gedragen dat de overzichtelijkheid voor zowel interne- als externe stakeholder van de organisatie wordt gewaarborgd.
- Kwaliteit en continuïteit brandweezorg, door de denktank is er geredeneerd dat de consequenties van de denkrichting voelbaar zullen zijn in de kwaliteit en continuïteit. Een voorwaarde van deze oplossingsrichting is de beweging richting een gelijkwaardige brandweezorg oftewel gebiedsgerichte/risicogerichte brandweezorg, waarbij brandweer

zorg kan verschillen per risicogebied. Het veiligheidsniveau voor de burger blijft gelijk, maar de totstandkoming kan per gebied verschillen. Daarnaast zal er een verandering in opkomstnormen of acceptatie van langere opkomsttijden moeten worden gerealiseerd. Dit wordt geconstateerd door de denktank omdat bij een stelsel waar de vrijwilliger ten alle tijden ‘nee’ moet kunnen zeggen er niet van een verplichte opkomst van vrijwilligers kan worden uitgegaan. Dit heeft gevolgen voor de eerdergenoemde gebieden.

- Financiën, ten aanzien van de denkrichting worden verschillende soorten kosten geraamd, zo stelt de denktank dat er eenmalige overgangskosten en structurele kosten zullen zijn. De uitwerking van de financiële consequenties vergen echter een uitwerking per regio, omdat deze per regio dan ook verschillen.
- Veiligheid brandweerpersoneel, zoals eerder benoemd is dit een harde randvoorwaarde voor elke vorm die de ontwikkeling kan aannemen. De maatregelen die genomen zijn om de veiligheid van het brandweerpersoneel te garanderen zijn gewaarborgd in de nieuwe denkrichting.
- Arbeidsvoorwaardenbeleid, vanwege de huidige structuur van het beleid zijn er geen wijzigingen nodig omdat het ruimte biedt voor differentiatie. Hierdoor kan het per regio worden bepaald.
- Perceptie samenleving, het nieuwe stelsel moet uitlegbaar zijn aan de samenleving en de beweegredenen van de verandering evenzo.

2.5 BRANDWEERZORGPLAN (BZP)

Meermaals in dit verslag zal gerefereerd worden naar het brandweertzorgplan getiteld: *Onderdelen specialismen en OvD-gebieden* en de implementatie hiervan. Dit plan is opgesteld vanuit de ambitie van de VRGZ om de brandweer modern en toekomstgericht te houden. Middels dit BZP heeft de VRGZ vastgelegd op welke manier zij de operationele leiding en specialistische brandweertzorg voor bewoners van de regio Gelderland-Zuid wilden organiseren en de redenering hierachter (Brandweer Gelderland-Zuid, 2018). De implementatie van dit omvangrijke plan is inmiddels nagenoeg volledig voltooid, maar dit is niet geheel zonder slag of stoot tot stand gekomen. Verschillende elementen van het implementatieproces, zoals het bevatten van gevoelige elementen voor bijvoorbeeld de repressieve inzet en de vrijwilliger, zijn van toepassing op dit onderzoek. Inhoudelijk verschilt de implementatie van het BZP van de implementatie van de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie. Echter, kan er wel gereflecteerd worden op betrokkenheid van werknemers, interne communicatie en andere algemene lessen.

2.6 VRIJWILLIGHEID EN BELEVING

Vrijwilligheid

Een definitie voor vrijwilligheid kan al zo vroeg worden gevonden als het jaar 1948. Volgens Beveridge kon vrijwilligheid het best getypeerd worden als ‘private action for a public purpose’ (Beveridge, 1948, p. 8). Vrij vertaald gaat het volgens Beveridge om een private actie voor een publiek doeleinde. Deze definitie is echter erg ruim en laat veel over voor een eigen invulling. Waar deze definitie in lijn is met de vrijwilligheid bij de Nederlandse brandweer, is de handeling van een privaat individu voor een maatschappelijk belang. Deze definitie is echter incompleet en niet volledig van toepassing op de vrijwilligers van de brandweer.

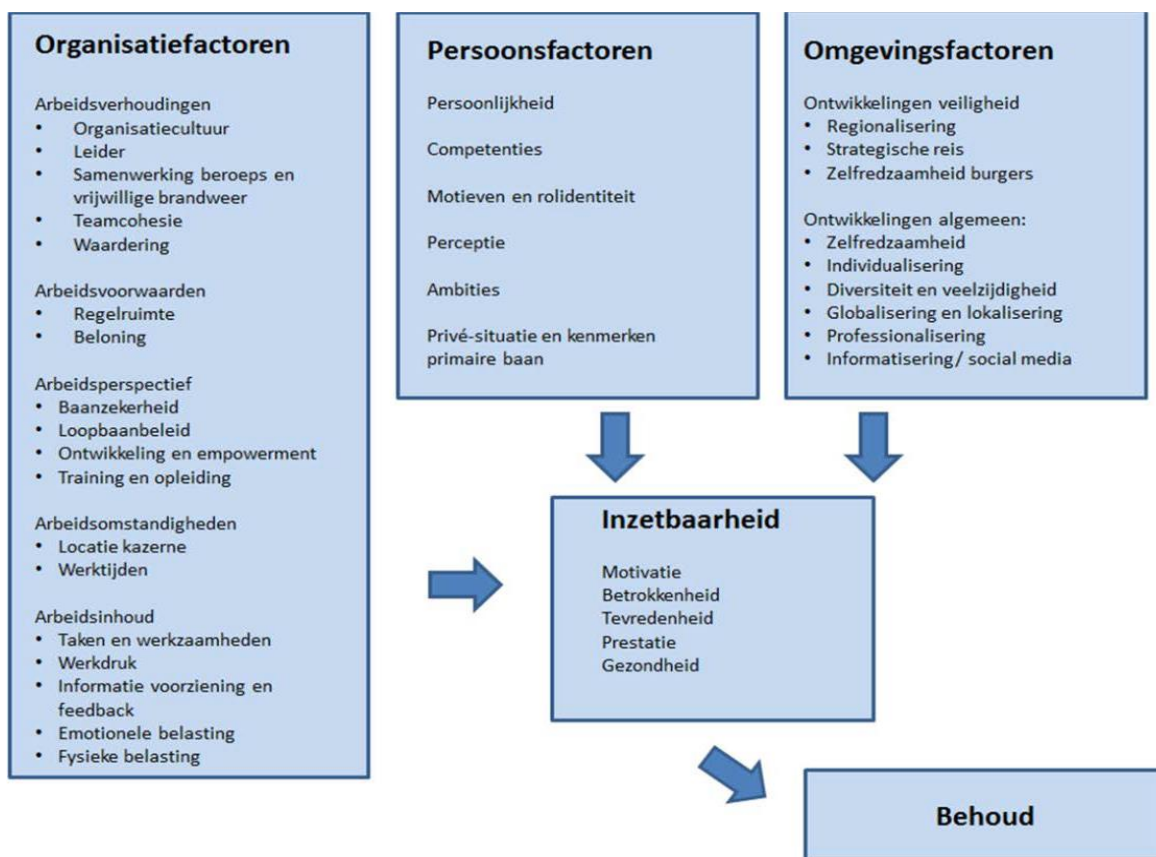
Uit een onderzoek van Hegeman en Kuperus (2004) is gebleken dat een drietal kenmerken van vrijwilligerswerk bij verschillende organisaties niet worden meegenomen in de klassieke definiëring van vrijwilligerswerk. Het gaat hierbij om licht vergoed vrijwilligerswerk, beeldvorming en het woord ‘werk’ in vrijwilligerswerk. Ten aanzien van de definitie van vrijwilligheid van Beveridge en die van de landelijke brandweer is het van belang dat het kenmerk van lichte vergoeding wordt toegevoegd. Samengevoegd kan vrijwilligheid dus worden gedefinieerd als ‘de mate waarin een individu private

handelingen wil verrichten voor een publiek doeleinde, zonder dat het doel van de vrijwilliger ligt bij het voorzien in het eigen primaire levensonderhoud.'

Een definitie als hierboven gegeven legt echter niet volledig het belang en de afhankelijkheid van vrijwilligers binnen de brandweer vast. De Nederlandse brandweer bestaat voor bijna 80% uit vrijwilligers en is daarmee essentieel voor de organisatie (Kerstholt, Roelofs & de Koning, 2013). Op basis van dit feit zijn er in het verleden en op dit moment dan ook veel verschillende programma's en onderzoeken verricht binnen dit thema voor en door de brandweer. In een van deze onderzoeken door het TNO is in 2013 bepaald welke verschillende factoren een invloed hebben op de inzet van vrijwilligers. Deze hebben zij weten te herleiden naar drie verschillende hoofdcategorieën waaronder vervolgens verschillende deelonderwerpen zijn geclassificeerd. Deze hoofdonderwerpen zijn:

- Organisatiefactoren. Kenmerkende aspecten van de brandweerorganisatie en welk effect deze hebben op het binden van een brandweervrijwilliger.
- Persoonsfactoren. Eigenschappen en kenmerken die een brandweervrijwilliger wel of niet beschikt en welk effect deze mogelijk hebben op het binden van een brandweervrijwilliger.
- Omgevingsfactoren. Externe trends in de omgeving buiten de organisatie die invloed uitoefenen op de motivatie en inzetbaarheid van brandweervrijwilligers.

In het desbetreffende rapport zijn de deelonderwerpen die de inzet van vrijwilligers uitoefenen beïnvloeden, onderverdeeld in drie categorieën:



Figuur 2 - Invloedsfactoren inzet vrijwilligers (Kerstholt et al., 2013)

Beleving

Wat er binnen de kaders van dit onderzoek verstaan wordt onder beleving, is de manier waarop het brandweerpersoneel zijn of haar rol binnen de organisatie ervaart of interpreteert. Dit is vanzelfsprekend een thema dat van belang is voor Brandweer Nederland. Vanwege dit belang is er in 2017 in opdracht van het Veiligheidsberaad dan ook een landelijk onderzoek uitgevoerd dat gericht was op de beleving van het repressieve brandweerpersoneel. Het is belangrijk om hierbij te benadrukken dat dit onderzoek gericht was op zowel beroeps- als vrijwillig brandweerpersoneel. In dit

onderzoek van Van Duijneveldt en Herder is er aan de hand van 11 verschillende thema's kwalitatief onderzoek verricht. Deze thema's zijn:

- | | |
|---|-----------------------------------|
| ▪ Betrokkenheid en beleving van het brandweerwerk | ▪ Verhouding werkvloer en leiding |
| ▪ Organisatievisie en brandveilig leven | ▪ Organisatiecultuur |
| ▪ Regelruimte | ▪ Ervaring uitruk op maat |
| ▪ Vakbekwaamheid, oefenen en trainen | ▪ Opkomsttijden |
| ▪ Vrijwilligersbeleid | ▪ Werkdruk |
| | ▪ Veilig en gezond werken |

Het thema en de toetsing van het eerste thema 'Betrokkenheid en beleving van het brandweerwerk' is erg aantrekkelijk voor deze studie. Kort samengevat kan er uit onderzoek van Duijneveldt en Herder geconcludeerd worden dat in 2017 een kleine meerderheid van de respondenten gaf aan dat zij de ontwikkelingen van de brandweer op dat moment positief vonden. Daarin vonden zij de landelijke ontwikkelingen vaak positiever dan de regionale ontwikkelingen. Afgerond lag de algemene tevredenheid over het werk hoog, nagenoeg alle respondenten gaven aan met plezier hun werk te verrichten. Omdat het van groot belang is dat het brandweerpersoneel na de taakdifferentiatie nog steeds met plezier hun werk verricht, wordt dit thema ook in dit onderzoek gebruikt.

2.7 CHANGE MANAGEMENT

Kotter (1995) stelt dat er acht sleutelstappen zijn om een organisatie succesvol te transformeren. In deze paragraaf worden enkele van deze stappen belicht vanuit praktisch perfectief. Volgens Kotter vangt een succesvolle transformatie van een organisatie aan met het creëren van gevoel van urgentie voor de verandering. Kotter stelt dat dit bereikt kan worden door conflicten en mogelijke conflicten te bespreken, en hierover te speculeren. Voor dit onderzoek is het gevoel van urgentie vastgesteld middels de strijdigheden met wet- en regelgeving zoals weergegeven in het juridische kader. Kotter vervolgt de eerste stap met vaststellen van een daadkrachtige coalitie om de verandering te sturen. Hiervoor is – op landelijk niveau – de denktank 'taakdifferentiatie' aangewezen. Stap drie is het vaststellen van een visie die leidend zal zijn voor de transformatie. Hiervoor kan worden gekeken naar de oplossingsrichting gericht op taakdifferentiatie en de daarbij aansluitende takenmatrix. Bij de stappen die hierna volgen, kunnen de resultaten van dit onderzoek een bijdrage leveren in het succesvol laten verlopen van de transformatie van de organisatie. De stappen vier en vijf van Kotter (1995) richten zich op het communiceren van de visie en het bekrachtigen van anderen om te acteren op de ze visie. Middels de resultaten van deelvraag 3, gericht op de geleerde lessen van een voorgaand implementatieproces, kunnen lijnen worden uitgezet om deze vierde en vijfde stap succesvol te laten verlopen. Vooral de inrichting van de communicatie – denk hierbij aan het communicatiemoment, de communicatieweg en andere wenselijke kenmerken van de communicatie – wordt belicht middels deze resultaten. Kotter vervolgt deze stappen met stap zes, die is gericht op het creëren van short term successen. Vooralsnog is niet inzichtelijk op welke manier hieraan invulling is gegeven bij de ontwikkeling van taakdifferentiatie. Stap zeven richt zich op het consolideren van de ontwikkelingen en het creëren van meer verandering. Wederom bieden de resultaten verzameld voor deelvraag 3, gericht op de geleerde lessen van een voorgaand implementatieproces, handvatten voor de inrichting van deze stap. Binnen deze resultaten is namelijk onderzocht op welke manier de achterban kan worden betrokken in de ontwikkeling en hoe deze bij kunnen dragen aan de uitwerking van de transformatie. Kotter rond de stappen af met stap acht: het institutionaliseren van de ontwikkeling. Voor de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie zal deze institutionalisering waarschijnlijk relatief gedwongen gaan, gezien de transformatie noodzakelijk is om te voldoen aan externe wet- en regelgeving.

3. METHODE VAN ONDERZOEK

3.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk worden de gebruikte onderzoeksmethoden en -instrumenten gemotiveerd. Dit gebeurt aan de hand van uitleg over het soort onderzoek, de deelvragen en de beoogde resultaten. Daarnaast wordt in dit hoofdstuk het analysekader vastgesteld; het kader waarbinnen de onderzoekseenheden en -variabelen zijn geoperationaliseerd. Dit hoofdstuk sluit af met uitleg over de betrouwbaarheid en validiteit van de dataverzamelmethode en dit onderzoek.

3.2 DATAVERZAMELING

De aard van de deelvragen in dit onderzoek zijn zeer divers. Hierdoor is er in dit onderzoek gekozen om verschillende technieken te gebruiken om data te verzamelen. Er is per deelvraag bepaald op welke manier onderzoek moet worden gedaan en welke instrumenten hierbij het beste aansluiten. Zoals eerder beschreven, heeft dit onderzoek een voorspellend karakter. Dit betekent dat er in kaart wordt gebracht hoe er met bestaande kennis en literatuur een inschatting kan worden gemaakt van het effect van een ontwikkeling.

3.2.1 DATAVERZAMELING: STRIJDIGHEDEN MET EU WET- EN REGELGEVING

Met de dataverzamelmethode omschreven in deze paragraaf is de volgende deelvraag beantwoord: Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat de mogelijk tot een conflict met elementen van de repressieve indeling van Brandweer Gelderland Zuid?

Motivatie

Voor deze deelvraag lag de focus op een vergelijkende onderzoeksmethode. Deze methodiek biedt de mogelijkheid om overeenkomsten en verschillen tussen de onderzoekseenheden op te sporen, uit te lichten en te verklaren.

Uitvoering

Voor deze deelvraag is er een operationele vertaalslag gevormd voor de EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen en andere relevante juridische standaarden die in het geding kunnen komen bij de huidige rechtspositie van brandweervrijwilligers binnen de VRGZ. Deze vertaalslag is gevormd middels een juridisch literatuuronderzoek. De dataverzameling voor deze deelvraag heeft zich voor een groot deel berust op de rapporten Pels Rijcken en Verburg zoals beschreven in hoofdstuk 2.2. Op basis van de rapporten Pels Rijcken en Verburg heeft er een vergelijking plaatsgevonden. Hierbij is de VRGZ vergeleken met de (inter)nationale wet- en regelgeving. Via deze vergelijking zijn conflicten opgespoord en uitvergroot. Vervolgens werden deze geëxtraheerd, zodat hiervan een operationele vertaalslag kon worden opgezet. Het doel van het beantwoorden van deze deelvraag is het bieden van een handvat in de communicatie naar de achterban.

De onderzoekseenheden deelvraag 1 bedroegen: de EU-richtlijnen, de EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen en andere relevante juridische standaarden. Wegens het juridisch karakter van deze deelvraag, zijn er geen variabelen aan te wijzen in deze deelvraag.

3.2.2 DATAVERZAMELING: UITDAGINGEN INVOERING TAKENMATRIX

Met de dataverzamelmethode omschreven in deze paragraaf is de volgende deelvraag beantwoord: Vanuit welke posten in VRGZ zullen bij een hypothetische invoering van de laatste versie van de nieuwe takenmatrix op dit moment mogelijke implementatieproblemen zich voordoen?

Motivatie

Voor deze deelvraag lag de focus op een vergelijkende onderzoeksmethode. Deze methodiek biedt de mogelijkheid om overeenkomsten en verschillen tussen de onderzoekseenheden op te sporen en uit te lichten.

Uitvoering

Voor deze deelvraag is de huidige verdeling van taken binnen de VRGZ vergeleken met de beoogde takenmatrix zoals opgesteld door de denktank 'taakdifferentiatie'. Op basis van interne documenten (o.a. BZP) gericht op de huidige takenindeling van de brandweerposten in VRGZ en de recentste beschikbare versie van de takenmatrix, heeft er een vergelijking plaatsgevonden. Hiermee is in kaart gebracht waar mogelijk conflicten zich voor kunnen doen. De beoogde takenmatrix zoals opgesteld door de denktank 'taakdifferentiatie' is te vinden in hoofdstuk 2.3, Tabel 2.

Eenheden

De onderzoekseenheden in deelvraag 2 bedroegen de brandweerposten in de regio VRGZ. De variabelen in deze deelvraag zijn *aanstellingstypering van medewerkers* en *takenpakket per post*. Daarnaast zijn er binnen de takenmatrix verschillende variabelen te analyseren:

- Brandbestrijding
- Technische hulpverlening
- Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen
- Ondersteuning bij waterongevallen

De scores die aan deze variabele toe te kennen zijn, zijn: basis, specialistisch, specialistisch-plus en aanvullend.

3.2.3 DATAVERZAMELING: LESSONS LEARNED BRANDWEERZORGPLAN

Met de dataverzamelmethode omschreven in deze paragraaf is de volgende deelvraag beantwoord: Welke relevante 'lessons learned' kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het Brandweertzorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' ten aanzien van de implementatie van de nieuwe denkrichting/stelstel/taakindeling?

Motivatie

Voor het beantwoorden van deze deelvraag is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethode in de vorm van half gestructureerde interviews. Op aanraden van een managementmedewerker en een teamleider operationele diensten binnen de brandweer Gelderland-Zuid, is er gekozen om deze deelvraag te beantwoorden door middel van gestructureerde interviews. Deze medewerkers verwachtten dat een andere vorm van dataverzameling, bijvoorbeeld enquêtering, een onbedoelde en ongewenste functie van communicatieboodschap kon invullen. Samen is besloten dat half gestructureerde interviews beter zouden passen voor zowel de respons als het controleren van het narratief. Hoewel de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie inhoudelijk verschilt van het BZP, zijn deze twee implementatieprocessen naar schatting vergelijkbaar in de impact op de brandweer als organisatie. Andere vergelijkbare componenten van de twee processen zijn

- Gevoeligheid van onderdelen bij de achterban
- Omvang van de implementatie
- Het effect hebben op meerdere onderdelen van de organisatie

Uitvoering

De focus voor het beantwoorden van deze deelvraag lag gedeeltelijk bij het interviewen van de groepschefs, verdeeld over de verschillende posten van de VRGZ. Daarnaast zijn er vergelijkbare interviews afgenomen met leden van het Brandweer Management Team VRGZ en ontwikkelaars van het BZP. Deze ontwikkelaars focusten zich op de onderdelen 'Specialismen' en 'OvD-gebieden' en

teamleiders'. De interviews voor dit onderzoek zijn afgenomen aan de hand van Bijlage B: Interviewprotocol gedeeltelijk opgesteld op basis van de theorie van 2.7 Change Management.

Eenheden

De onderzochte eenheden voor deze deelvraag zijn:

- Brandweer groepschefs
- Leden van het Brandweer Management Team VRGZ
- Ontwikkelaars van het BZP

Voor deze onderzoekseenheden zijn de volgende variabelen vastgesteld:

- Post
- Tevredenheid inhoudelijke implementatieproces BZP
- Tevredenheid communicatie-implementatieproces BZP
- Tevredenheid over het algemene implementatieproces BZP
- Tevredenheid over betrokkenheid bij implementatieproces BZP
- Algemeen informatiedrang ontwikkeling taakdifferentiatie
- Kennis van de ontwikkeling taakdifferentiatie

3.2.4 DATAVERZAMELING: MOGELIJKE IMPACT VRIJWILLIGHEID EN BELEVING

Met de dataverzamelmethode omschreven in deze paragraaf is de volgende deelvraag beantwoord: Wat zijn de mogelijke effecten van een nieuw en mogelijk beperkende taakdifferentiatie voor vrijwilligers op de vrijwilligheid en beleving van het brandweerpersoneel in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid?

Motivatie

De motivatie voor de dataverzamelmethode voor deze deelvraag is gelijk aan die van deelvraag 3: een kwalitatieve onderzoeksmethode in de vorm van half gestructureerde interviews.

Uitvoering

Aan de respondenten is gevraagd of zij – gezien hun ervaring, kennis en eigen intuïtie – een inschatting kunnen maken van het effect van de aankomende verandering op het gebied van taakdifferentiatie op de vrijwilligheid en beleving. Deze interviews zijn afgenomen aan de hand van Bijlage B: Interviewprotocol. Het tweede thema van deze bijlage is gericht op de dataverzameling voor deelvraag 4 en is opgesteld aan de hand van de theorie als omschreven in paragraaf 2.5 Vrijwilligheid en beleving.

Eenheden

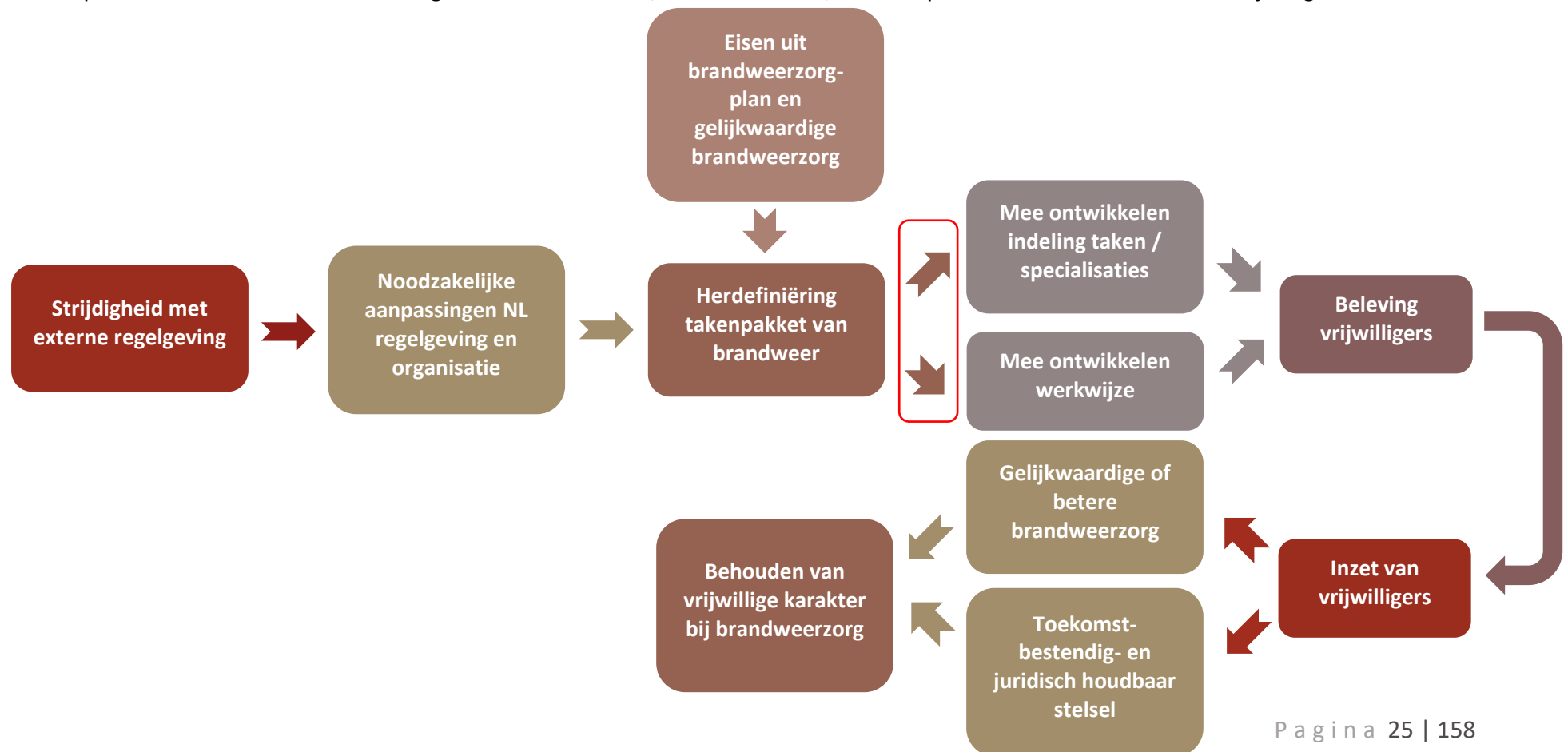
De onderzoekseenheden voor deze deelvraag zijn het vrijwillige brandweerpersoneel en het beroeps brandweerpersoneel. Voor deze eenheden zijn de volgende variabelen vastgesteld:

- Functie
- Ervaringsjaren
- Kennis van ontwikkeling
- Informatiedrang
- Post
- Verwachtingen effect van ontwikkeling

3.3 ANALYSE KADER

3.3.1 CAUSAAL VELDMODEL

Om duiding te geven aan het gehele proces waarin het onderzoek zich bevindt is er een causaal veldmodel opgesteld in de vorm van een processchema. Hierbij zijn op een overzichtelijke manier de causale relaties weergegeven. Deze is opgesteld voordat de data-verzameling van start is gegaan, om de eenheden met de passende variabelen in kaart te brengen. Dit onderzoek valt, binnen dit model, vooral te positioneren binnen het rood-omlijnde gebied.



3.3.2 OPERATIONALISERINGSSCHEMA

In deze paragraaf zijn de te onderzoeken begrippen en termen geoperationaliseerd. Het doel van deze waarnemingsvragen ligt volgens Van Buuren, Hummel, Slootmaker & Berkhout (2009) bij het meetbaar maken de vraagstelling richting de uitvoering van het onderzoek. Deze operationalisering heeft plaatsgevonden per deelvraag en is als volgt tot stand gekomen:

Operationaliseringsschema				
Deelvraag	Waarnemingsvragen	Eenheden	Variabelen & scores	Dataverzamelingsmethode
DV1: Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat de mogelijk tot een conflict met elementen van de repressieve indeling van Brandweer Gelderland Zuid?	• Wat zijn de juridische kaders voor dit onderzoek? • Welke mogelijke conflicten kunnen er worden afgeleid uit het rapport Pels Rijcken? • Welke mogelijke conflicten kunnen er worden afgeleid uit het rapport Verburg?	• EU-richtlijnen • EU-verordeningen • Voor Nederland geldende verdragen • Andere relevante juridische standaarden	n.v.t.	• Juridisch literatuuronderzoek
DV2: Vanuit welke posten in VRGZ zullen bij een hypothetische invoering van de laatste versie van de nieuwe takenmatrix op dit moment mogelijke implementatieproblemen zich voordoen?	• In hoeverre is de beoogde takenmatrix van de Denktank 'taakdifferentiatie' compleet? • Hoe zijn de brandweertaken, als beschreven in het brandweezorgplan, verdeeld over de posten in de regio? • Voor welke brandweerposten van de VRGZ is de huidige takenindeling conform de nieuwe takenmatrix? • Voor welke brandweerposten van de VRGZ is de huidige takenindeling niet conform de nieuwe takenmatrix?	• Brandweerposten in de regio VRGZ • Beoogde takenmatrix van de Denktank 'taakdifferentiatie'	• Brandweerposten in de regio VRGZ: aanstellingstypering van medewerkers en takenpakket. • Takenmatrix: Brandbestrijding, technische hulpverlening, incidentbestrijding gevaarlijke stoffen en ondersteuning bij waterongevallen & scores: basis, specialistisch, specialistisch-plus en aanvullend	• Literatuuronderzoek, extern • Literatuuronderzoek, intern

Deelvraag	Waarnemingsvragen	Eenheden	Variabelen	Dataverzamelingsmethode	Instrumenten/deelthema's
DV3: Welke relevante 'lessons learned' kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het Brandweezorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' ten aanzien van de implementatie van de nieuwe denkrichting / stelstel / taakindeling?	• Hoe reflecteren de respondenten op het implementatieproces van het brandweezorgplan (BZP)? • Welke elementen van een implementatieproces zijn van belang om op te reflecteren?	• Brandweer groepschefs • Leden van het Brandweer Management Team VRGZ • Ontwikkelaars BZP • Teamleider	• Post, tevredenheid inhoudelijke implementatieproces BZP, tevredenheid communicatie implementatieproces BZP, tevredenheid over het algemene implementatieproces BZP, tevredenheid over betrokkenheid bij implementatieproces BZP, algemeen informatiedrang ontwikkeling taakdifferentiatie en de kennis van de ontwikkeling taakdifferentiatie	• Literatuuronderzoek, intern • Diepte interviews (half gestructureerd)	• Hoe hebben de respondenten van de verschillende posities/functies het implementatieproces ervaren? • Welke aanbevelingen en overige opmerkingen willen zij meegeven om de ontwikkeling op het gebied van functiedifferentiatie te versoepelen? • Communicatieweg • Communicatie moment • Inhoudelijke tevredenheid • Proces tevredenheid • Politiek bestuurlijke keuzes binnen VRGZ + Lokaal • Betrokkenheid
DV4: Wat zijn de mogelijke effecten van een nieuw en mogelijk beperkende taakdifferentiatie voor vrijwilligers op de vrijwilligheid en beleving van de brandweer in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid?	• Welke elementen kent het begrip vrijwilligheid die beïnvloed kunnen worden door een verandering? • Welke elementen kent het begrip beleving die beïnvloed kunnen worden door een verandering?	• Vrijwillig brandweerpersoneel • Beroeps brandweerpersoneel	• functie, ervaringsjaren, kennis van ontwikkeling, informatiedrang, post, verwachtingen effect van ontwikkeling	• Diepte interviews (half gestructureerd)	• In hoeverre is de gemiddelde vrijwilliger op de hoogte van deze ontwikkeling? • Zal een ontwikkeling in het huidige takenpakket van een vrijwilliger invloed op hun vrijwilligheid hebben? In dien ja, hoe? --> Arbeidsverhoudingen, -voorwaarden, - inhoud, ambities en motivatie • Zal een ontwikkeling in het huidige takenpakket van een vrijwilliger invloed op hun beleving hebben? In dien ja, hoe? --> Beroepstrots, betrokkenheid, deelname in organisatie en insapdrempel

Tabel 3 - Operationaliseringsschema

3.4.2 RESPONSE

De interviews zijn uitgevoerd met 12 respondenten aan de hand van Bijlage B: Interviewprotocol. Onder de respondenten valt brandweerpersoneel met zowel een beroeps als een vrijwillige aanstelling. De samenstelling van de respondentenpoule is als volgt:

Groepschefs

Voorwaarde: werkzaam tijdens de implementatie van het BZP, bereikbaar via Skype/Teams of telefoon

Populatiegrootte: 40

Selectie: Voorselectie op basis van geografie en mogelijke conflicten tijdens implementatie

Steekproefgrootte : 6

Groepschefs	6
(Oud) BMT-leden	2
Teamleiders	2
Secretaris BMT	1
Ontwikkelaars BZP	1

Tabel 4 - Samenstelling respondentenpoule

Overig

Voorwaarde: significante bijdrage in bijvoorbeeld de uitvoering, ontwikkeling of ondersteuning van het implementatieproces van het BZP.

Eenheden: Leden van het Brandweer Management Team VRGZ (2 geïnterviewd), secretaris BMT, ontwikkelaars BZP: Onderdelen specialismen en OvD-gebieden (1) en teamleiders.

3.4 DATA-ANALYSE

Deelvragen 1 en 2

Toen de vergelijkingen als bovenstaand beschreven plaatsgevonden hadden, zijn de bevindingen hiervan geëxtraheerd en weergegeven. Hierbij is in kort overleg met de opdrachtgever afgestemd welke presentatievorm dit ging krijgen.

Deelvragen 3 en 4

Toen de dataverzameling als bovenstaand beschreven plaatsgevonden had, zijn de interviews verzameld en woordelijk getranscribeerd, deze zijn terug te vinden in Bijlage D: Transcripten. Deze transcripten zijn open gecodeerd. Volgens Strauss (1990) kent het open coderen drie fases: verkennende fase, gericht coderen en uitwerken dimensies en variabelen. De dataverwerking voor deze deelvraag heeft vergelijkbare stappen gevolgd. Het open coderen vormde hiervoor de basis, deze fase wordt volgens Wester (2004) gekenmerkt door de volgende eigenschappen open, tentatief en herhalend. Volgens Wester brengt de onderzoeker zoveel mogelijk relevante trefwoorden in de kantlijn aan die aangeven waar een onderwerp terugkomt en wat er wordt gezegd. Deze termen zijn afkomstig uit literatuur en veldkennis. Deze gefundeerde theorie benadering waarbij de open houding van de onderzoeker centraal staat levert dan ook veel gekoppelde trefwoorden op, hierdoor is het gebruik van een computergestuurd programma sterk aan te bevelen.

Baarda (2018) heeft het programma Kwalitan onderschreven en middels dit programma is de data geanalyseerd. Hierbij zijn drie belangrijke fases gesteld door Baarda doorlopen 1) verkennende fase, segmenteren en het koppelen van codes; 2) gericht coderen, ordenen van de codes als gecreëerd en 3) reductiefase, breder toepassen gevonden kaders en structuren. Het doel ligt voor dit onderzoek bij een verkenning of beschrijving, Baarda (2018) stelt dat de derde fase hierdoor wordt ingevuld met het komen tot een systematische beschrijving van de resultaten. Er zal geen nieuwe theorie gevormd worden, maar middels gefundeerde categoriebenadering zal er naar overkoepelende categorieën gezocht worden. Daarnaast is het ook van belang dat uitzonderingen of uitschieters in kaart worden gebracht.

Om de respondenten te anonimiseren zijn hun namen veranderd naar respondentencodes. De groepschefs hebben een code van R1-1 t/m R1-6 en de overige respondenten een code van 2-1 t/m R2-6.

3.5 BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT

Het is van belang dat de bevindingen van een onderzoek zo betrouwbaar en valide mogelijk zijn. Dit verkleint de kans op meetfouten, verhoogt de kwaliteit van de onderzoeksresultaten en daarmee de kwaliteit en de relevantie van de conclusies die je daaruit trekt.

Betrouwbaarheid

Verhoeven (2014) linkt de betrouwbaarheid van een onderzoek aan de mate waarin in een onderzoek vrij is van fouten. De herhaalbaarheid van een onderzoek wordt daarbij op de proef gesteld. In dit onderzoek zijn er verschillende methoden toegepast om de betrouwbaarheid van het onderzoek te garanderen. Ten eerste heeft er een selecte steekproeftrekking plaatsgevonden om tot de respondenten voor dit onderzoek te komen. De respondenten bestaan uit groepschefs, die gekozen zijn op basis van zowel hun geografische verdeling als ervaringen. Zij kunnen een operationele inzichten meegeven voor de implementatie van taakdifferentiatie. Om dit operationele beeld te versterken en te verbreden, zijn er tevens respondenten uit de tactische organisatie (teamleiders) en het strategische deel (managementteam en ontwerper) van de organisatie bevraagd. De selecte steekproeftrekking borgt dat alle relevante perspectieven vertegenwoordigd zijn in de groep geselecteerde respondenten. Daarnaast geeft Yin (1994) aan dat betrouwbaarheid van een onderzoek verhoogd wordt door de lijn in een onderzoek – van onderzoeksvraag tot conclusie en al het gevonden bewijs – overzichtelijk weer te geven in het onderzoek. Dit biedt een externe lezer de mogelijkheid om de totstandkoming van conclusies als gevolg van de resultaten te volgen. Tevens verhoogt dit de reproduceerbaarheid van het onderzoek. Om de reproduceerbaarheid van dit onderzoek verder te waarborgen, is er voor de dataverzameling van dit onderzoek strikt gebruikt gemaakt van het interviewprotocol zoals te vinden is in Bijlage B: Interviewprotocol. Dit protocol is opgesteld op basis van: 1) Bestaande theorieën en 2) Onderwerpen opgesteld door de opdrachtgever en voorafgaand aan de interviews meervoudig besproken.

Om deze lijn van onderzoeksvraag tot conclusie verder in kaart te brengen en te belichten zijn in Bijlage E: Codeernotulen de notulen van het codeerproces opgenomen. Dit biedt een inzicht in de gemaakte stappen van de onderzoeker tijdens de analyse van de ruwe data. Middels onder andere deze notulen kunnen de stappen van ruwe data tot conclusies gevolgd worden. Het proces van coderen is omvangrijk en complex, daarom is gekozen om het met computerondersteuning plaats te laten vinden om de betrouwbaarheid verder te verhogen.

Validiteit

Verhoeven (2014) linkt de validiteit van een onderzoek aan de zuiverheid of geldigheid, ofwel het gebrek aan systematische fouten. Interne validiteit kan worden verhoogd door verschillende eenheden over hetzelfde te bevragen (Benbasat, Goldstein & Mead, 1987). Om deze reden zijn de verschillende respondenten via hetzelfde interviewprotocol geïnterviewd. Hierbij moet gesteld worden dat het onderwerp van taakdifferentiatie mogelijk gevoelig kon zijn bij de respondenten. Gepoogd is de invloed van de gevoeligheid te beperken door een heldere begripsvaliditeit toe te passen. Begripsvaliditeit zegt iets over of er wordt gemeten wat er beoogd wordt om te meten. Bij elk interview zijn – waar nodig – begrippen toegelicht op basis van het theoretische kader. Daarnaast zijn bij voorbaat de begrippen *vrijwilligheid* en *beleving* uitgelegd aan de respondenten, om te verzekeren dat de begrippen zo gelijkwaardig mogelijk geïnterpreteerd werden. Dit verhoogt de validiteit van de resultaten. Ten aanzien van de interpretatie van de vragen is het van belang om te stellen dat de kennis van de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie van de respondenten licht uiteenliep. Mogelijk kan dit bij de respondenten gezorgd hebben voor een verschillende interpretatie van de vragen. Dit is echter kenmerkend voor de achterban van de brandweer en is daarmee onvermijdelijk.

4. ANALYSE

4.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt er beschreven welke resultaten zijn gevonden aan de hand van volgens de eerder beschreven data methodieken. Eerst wordt er in dit hoofdstuk omschreven wat er uit het juridische kader ten aanzien van de juridische achtergrond van het onderzoek en daarmee de strijdigheden met EU wet- en regelgeving. Daarna is er beschreven waar mogelijke uitdagingen en/of overlappingsen zitten bij een implementatie van de meest recente takenmatrix gericht op de taakdifferentiatie. Vervolgens zijn de geleerde lessen van het implementatieproces van het BZP weergegeven met verschillende wenselijke aspecten voor het komende implementatieproces. Afgerond wordt de verwachte impact op vrijwilligheid en beleving beschreven.

4.2 STRIJDIGHEDEN MET EU WET- EN REGELGEVING

In deze paragraaf worden de gevonden resultaten voor deelvraag 1 besproken: *Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat de mogelijk tot een conflict met elementen van de repressieve indeling van Brandweer Gelderland Zuid?*

De resultaten gevonden voor deze deelvraag zijn uitgebreid behandeld in hoofdstuk 2.2. Tijdens het vergelijken van 'de huidige rechtspositie van een brandweervrijwilliger volgens hoofdstuk 19 van CAR-UWO' met zowel Europese richtlijnen en verdragen als nationale wetten, zijn bepaalde strijdigheden aan het licht gekomen. Aan de hand van het rapport Pels Rijcken opgesteld door het advocatenkantoor Pels Rijcken als gevolg van de een opdracht van het Ministerie van BZK, JenV en de Brandweerkamer. De volgende strijdigheden zijn naar boven gekomen in de analyse:

- *De deeltijdrichtlijn.* Deze richtlijn is opgesteld om te voorkomen dat een werknemer ongunstig wordt behandeld ten gevolge van arbeidsduur. De strijdigheid doet zich hier voor het profiel dat aan een brandweervrijwilliger toegewezen kan worden, namelijk een kazernerings- en/of consigneringsprofiel. Volgens de deeltijdrichtlijn dienen vrijwilligers in aanmerking te komen als deeltijdwerknemers. Verder is er een aannemelijk risico dat de vrije instroom van vrijwilligers ook aangemerkt zouden moeten worden om conform de richtlijn te acteren.
- *Arbeidstijdenrichtlijn.* Deze richtlijn stelt voorschriften aan arbeidstijden vanuit het oogpunt van veiligheid en gezondheid. Op dit moment is het zo vrijwilligers geen recht op vakantieverlof hebben. Het feit dat vrijwilligers geen recht hebben op vakantieverlof staat op gespannen voet, specifiek met Art. 7 richtlijn 2003/88/EG.
- *ILO-Verdrag nr. 121.* Dit voor Nederland geldende verdrag kent een inkomensbescherming toe aan werknemers bij een werk gerelateerd incident of ongeval. Op dit moment is het zo dat brandweervrijwilligers geen recht op vergoeding of een doorbetaling hebben bij een dergelijke situatie. De afwezigheid van deze vergoeding is mogelijk in strijd met ILO-Verdrag 121.
- *Zwangerschapsrichtlijn.* Deze richtlijn bevat beschermingsnormen voor zwangere werknemers. Voor de brandweervrijwilligster geldt op dit moment dat de hoogte van de uitkering van een vergelijkbaarniveau is als een ziekte-uitkering. Zoals bij het voorgaande punt is aangegeven, is deze vergoeding bij ziekte niet aanwezig. Het is mogelijk dat in het geval van afwezigheid van bezoldiging er een strijdigheid met de zwangerschapsrichtlijn is.
- *Wet Arbeid en Zorg (WAZO).* Deze wet legt het recht op verschillende soorten verlof vast. Naast de vergelijkbaarheid aan de ziektevergoeding, wordt de hoogte van de vergoeding tijdens zwangerschap bepaalt aan de hand een gemiddelde arbeidstijd over het laatst gewerkte kwartaal. Deze constructie is direct in strijd met elementen van de WAZO.
- *Pensioenwet.* Deze wet legt de rechten en plichten van betrokkenen bij pensioenopbouw vast. De beroepsbrandweeredewerker heeft de mogelijkheid om een pensioenovereenkomst af

te sluiten; een vrijwillig brandweerm medewerker heeft dit niet. Gezien dit onderscheid op basis van arbeidstijd plaatsvindt, is dit in strijd met de pensioenwet en daarmee een strijdigheid voor de implementatie.

- *Beginnselen.* Naast specifieke wetten en richtlijnen komen ook beginselen van het recht in het geding. Het algemeen unierechtelijk beginsel dat bewaakt dat gelijke gevallen een gelijke behandeling moeten ontvangen, komt in het geding. Vrijwilligers en beroepsmedewerkers hebben namelijk niet dezelfde arbeidsvoorwaardes en worden daarmee ongelijk behandeld. Daarnaast kan mogelijk omgekeerde gelijke behandeling ook een rol spelen. Beroepsmedewerkers kunnen zich namelijk niet op de vrijblijvendheid van het vrijwillige bestaan beroepen, gezien zij niet dezelfde arbeidsvoorwaardes hebben.

Samenvattend

Uit hoofdstuk 4.2 kan geconcludeerd worden dat de rechtspositie van brandweervrijwilligers van de VRGZ – door de huidige organisatie van de brandweer – in strijd is met verschillende wetten, externe richtlijnen en -verdragen en rechtsbeginselen. Deze (mogelijke) strijdigheden doen zich voor bij de Nederlandse wetten *Wet Arbeid en Zorg* en *Pensioenwet*. Deze strijdigheden doen zich ook voor bij de richtlijnen: *Deeltijdrichtlijn*. Daarnaast zijn wetten en richtlijnen die zorgen voor spanningen binnen de rechtspositie van de brandweervrijwilligers. Dit gaat om spanningen met de richtlijnen *Arbeidstijdenrichtlijn* en *Zwangerschapsrichtlijn* en het *ILO-verdrag nr 121*, welke zich richt op inkomensbescherming.

4.3 UITDAGINGEN HYPOTHETISCHE INVOERING TAKENMATRIX

In deze paragraaf zijn de gevonden resultaten voor deelvraag 2: *Vanuit welke posten in VRGZ zullen bij een hypothetische invoering van de laatste versie van de nieuwe takenmatrix op dit moment mogelijke implementatieproblemen zich voordoen?*

Allereerst is er inzichtelijk gemaakt op welke manier het huidige takenpakket van de brandweer Gelderland-Zuid zich verhoudt met de beoogde takenmatrix opgesteld door het de denktank ‘taakdifferentiatie’. Opmerkelijk hierbij is dat van de 19 taken van de brandweer VRGZ, zeven taken op dit moment nog niet zijn opgenomen in de takenmatrix van de denktank ‘taakdifferentiatie’. Dit overzicht is gepresenteerd in Tabel 7: Takencategorisering VRGZ van Bijlage C: Conformatietabellen.

Voortbordurend hierop, is er een vergelijking opgesteld in een voorspellende matrix. Deze matrix bevat de takencategorisering van de VRGZ en de huidige takenindeling van de Brandweer Gelderland-Zuid per post en is terug te vinden in Figuur 4 - Conformatiematrix van Bijlage C: Conformatietabellen. In de interactieve matrix zijn de taken die de verschillende posten op dit moment hebben volgens interne literatuur afgezet tegen de variabelen en scores van de takenmatrix opgesteld door de denktank ‘taakdifferentiatie’. Deze matrix is simplistisch opgesteld, zodat een post of vrijwilliger met weinig voorkennis kan begrijpen hoe het huidige takenpakket zich verhoudt tot de beoogde denkriching. Middels deze matrix kan een individu gemakkelijk inzicht krijgen in het takenpakket dat zijn/haar post op dit moment heeft, en hoe dit zich verhoudt tot de beoogde takenmatrix van de denktank. Tevens is in het werkbestand van deze matrix een legenda toegevoegd, waarin is aangegeven welke gevolgen de indeling van een taak in een kolom heeft op de uitvoering ervan.

Wanneer in acht wordt genomen dat de posten Nijmegen Centrum en Nijmegen West beroepspossten zijn, zijn enkele resultaten als gevolg van het opstellen van de matrix opmerkelijk. Hierbij moet de kanttekening worden gemaakt dat beroeps dag-situatie in Tiel niet meegerekend is.

Allereerst hebben de posten Asperen, Beuningen, Buren, Druten, Gameren, Geldermalsen, Kerkdriel, Kesteren, Lienden, Maasbommel, Malden, Maurik, Nederhemert, Opheusden, Overasselt, Tiel, Ubbergen, Varik, Waardenburg Wijchen en Zaltbommel op dit moment één of meerdere taken die volgens de takenmatrix gescoord worden als specialistische taken. Wanneer de takenmatrix daadwerkelijk zou worden ingevoerd, zou dit betekenen dat de vrijwilligers slechts één van deze

specialistische taken mogen uitvoeren naast zijn/haar basistaken. De beroepsmedewerkers zijn/kunnen opgeleid worden voor alle specialistische taken; de opleiding en uitvoering hiervan wordt per gebied gestuurd. Van de eerdergenoemde posten is de post Asperen de enige post waarbij meerdere specialistische taken worden uitgevoerd binnen een vrijwillige post.

Daarnaast is gebleken dat de posten Asperen, Beusichem, Gameren, Geldermalsen, Kesteren en Tiel op dit moment één of meerdere taken hebben die volgens de takenmatrix gescoord worden als specialistisch plus. Wanneer de takenmatrix daadwerkelijk zou worden ingevoerd, zou dit betekenen dat de vrijwilligers deze taken niet meer mogen uitvoeren. De beroepsmedewerkers kunnen opgeleid worden voor specialistische plus taken; de uitvoering is wederom gebiedsgestuurd.

Als laatste is gebleken dat de posten Asperen, Beneden Leeuwen, Beuningen, Culemborg, Druten, Geldermalsen, Groesbeek, Kerkdriel, Maasbommel, Maurik, Opheusden, Tiel, Waardenburg, Wijchen en Zaltbommel één of meerdere taken hebben die volgens de takenmatrix gescoord worden als aanvullende taken. Bij een hypothetische invoering van de takenmatrix, mogen vrijwilligers deze taken alleen uitvoeren naast hun basistaken indien dit geen additionele risico's meebrengt. Daarnaast moeten de opleidingseisen voor het uitvoeren van de aanvullende taken laag liggen. De beroepsmedewerkers kunnen opgeleid worden voor aanvullende taken en de uitvoering is gebiedsgestuurd.

Naast de resultaten op het gebied van taken, zijn er additionele resultaten verzameld. Dit is gebaseerd op het vrijwilligersprofiel uit paragraaf 2.4 Toetsingskader. Hierin wordt gesteld dat vrijwilligers bij een implementatie van taakdifferentiatie geen consignatie- en kazerneringsprofiel kunnen aannemen. Dit kan invloed hebben op de volgende posten: Culemborg, Druten (bevelvoerders piket), Beuningen (bevelvoerders- en chauffeurspiket) en Tiel (kazernering bij evenementen).

Met deze gevonden resultaten is een tabel opgesteld. Met behulp van deze tabel wordt overzichtelijk gemaakt waar de grootste uitdagingen worden verwacht bij een implementatie van de takenmatrix. De tabel categoriseert vier verschillende niveaus in uitdaging:

<i>Onbekende bijkomende uitdaging,</i> Posten die op dit moment taken hebben die niet zijn ingedeeld in de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie'	<i>Enige uitdaging</i> Posten waarvoor het conformeren aan de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie' enige energie zal kosten. Hieronder vallen: posten die naast de beoogde basistaken meerdere specialistische taken of posten waarbij vrijwilligers met een consignatie- of kazerneringsprofiel aanwezig zijn.
<i>Lage uitdaging,</i> Posten waarvoor het conformeren aan de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie' weinig tot geen energie zal kosten. Hieronder vallen: posten met alleen beoogde basistaken; posten die naast de beoogde basistaken slechts één specialistische taak hebben of posten die naast de beoogde basistaken een of meerdere aanvullende taken hebben.	<i>Hoge uitdaging</i> Posten waarvoor het conformeren aan de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie' gebonden zijn ingrijpendere veranderingen. Hieronder vallen: posten met meerdere beoogde specialistische plus taken.

Tabel 5 - Toelichting uitdagingsniveaus

ORANISATORISCH UITDAGINGSNIVEAU POSTEN

LAAG	Beneden Leeuwen, Brakel, Dreumel, Groesbeek, Kerkdriel, Lienden, Maasbommel, Malden, Maurik, Millingen a/d Rijn, Nederhemert, Nijmegen-Noord (Lent), Overasselt, Varik, Waardenburg en Zaltbommel
ENIG	Culemborg, Druten en Beuningen
HOOG	Asperen, Beusichem, Gameren, Geldermalsen, Kesteren en Tiel
ONBEKEND	Beesd, Beusichem, Buren, Dodewaard, Geldermalsen, Hedel, Herwijnen, Ochten Opheusden, Tiel, Ubbergen en Wijchen

Tabel 6 - Visualisering implementatie uitdaging per post**Toelichting hoog**

- Asperen: deze post heeft zowel meerdere specialistische taken (chemiepak en oppervlaktewaterredding) en één specialistische plus taak (gaspak).
- Beusichem: deze post heeft één specialistische plus taak (speciaal technische hulpverlening).
- Gameren: deze post heeft één specialistische plus taak (gaspak).
- Geldermalsen: deze post heeft één specialistische plus taak (ontsmetting).
- Kesteren: deze post heeft één specialistische plus taak (gaspak).
- Tiel: deze post heeft één specialistische plus taak (schipper blusboot) en maakt bij evenementen gebruikt van een kazerneringsprofiel voor vrijwilligers.

Een belangrijke kanttekening bij de indeling in tabel 6, is dat de specialistische taak van Beusichem onderdeel uitmaakt van een landelijk specialisme: Specialistische Technische Hulpverlening. Risico- en dekking gestuurd heeft de Raad van Brandweercommandanten bepaald dat de VRGZ één van vijf Nederlandse regio's is die deze specialistische plus taak vervult (Brandweer Gelderland-Zuid, 2018). Gezien het regio-overschrijdende effect van deze taak, is het van belang dat hier aandacht aan wordt besteed.

Samenvattend

Voor de beantwoording van de deelvraag kan uit deze resultaten worden meegenomen dat er voor veel posten nog niet volledig bekend is hoe groot de implementatie uitdaging zal zijn gezien de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie' nog niet compleet is. Voor de posten Asperen, Beusichem, Gameren, Geldermalsen, Kesteren en Tiel wordt er met een implementatie van huidige versie van de taken matrix een hoog uitdagningsniveau verwacht omdat zij specialistisch plus taken hebben. Deze taken worden nu uitgevoerd door vrijwilligers, maar dienen bij een implementatie van de takenmatrix uitgevoerd te worden door beroepsmedewerkers. Verder wordt er voor de posten Culemborg, Druten en Beuningen enige uitdaging verwacht gezien zij vrijwilligers met een kazernerings- en/of consignatieprofiel hebben. Deze beide profielen mogen bij een implementatie van de takenmatrix niet meer, zie 2.4 Toetsingskader.

4.4 LESSONS LEARNED IMPLEMENTATIEPROCES VAN HET BRANDWEERZORGPLAN

In deze paragraaf zijn de gevonden resultaten voor deelvraag 3: *Welke relevante 'lessons learned' kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het Brandweezorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' ten aanzien van de implementatie van de nieuwe denkrichting/stelstel/taakindeling?*

Naast de lessons learned uit het implementatieproces van het BZP (als omschreven in 2.9 Brandweezorgplan (BZP)), bleek tijdens de dataverzameling dat het reflecteren op het implementatieproces van het BZP vaak gepaard ging met het kenbaar maken van wensen voor het komende implementatieproces. De dataverzameling voor deze deelvraag heeft plaatsgevonden aan de hand van Bijlage B: Interviewprotocol. De twee leidende codebomen voor deze paragraaf zijn

‘Reflectie BZP’ en ‘Communicatie’. Voor de volledige interviews kan gekeken worden naar Bijlage D: Transcripten. Om de respondenten te anonimiseren zijn hun namen veranderd naar respondentencodes. De groepschefs hebben een code van R1-1 t/m R1-6 en de overige respondenten een code van 2-1 t/m R2-6.

Reflectie Brandweezorgplan

Het eerste cluster van resultaten onder het thema lessons learned van het implementatie proces van het BZP kunnen worden gevonden in een reflectie op het BZP. Door de respondenten is op verschillende elementen gereflecteerd gestuurd door het interviewprotocol.

Positieve aspecten

De eerste positieve reflectie door R2-1 richt zich op de visualisatie van de resultaten. Hierbij geeft de respondent aan dat een heldere visualisatie van het proces een sterke ondersteuning kan vormen bij communicatie naar de achterban. Deze visualisatie was volgens R2-1 dusdanig helder bij het BZP, dat het soms zelfs confronterend was. R2-1 voegt hieraan toe dat heldere communicatie begrip voor de verandering kan vergroten. De respondent vervolgt met een aanvullend aspect gericht op de verwoording.

Er is toen ook geprobeerd de ontwikkeling eenvoudig te verwoorden. Vond ik toen al een goede poging, dat zou ik willen meegeven als een pluspunt. (...) Het is de kunst om precies de taal te vinden die bij de betrokkenen past. – R2-1

Inschatting effect vooraf

Een volgend reflectiepunt dat onder diverse respondenten terugkwam, ligt bij een voorafgaande impactanalyse. Enerzijds is onder respondenten aangegeven dat de impact van de verandering destijds overschat werd. R1-3 stelt dat het BZP aanvankelijk gepresenteerd is als een ingrijpende verandering, maar het achteraf gezien relatief meeviel. R1-6 ondersteund dit sentiment. Anderzijds is door respondenten aangegeven dat de invloed van het BZP dusdanig groot was, dat zij graag op een eerder moment informatie ontvangen hadden of betrokken waren in het proces. R2-3 omschrijft dit als volgt:

Een punt voor verbetering. Dan merk je eigenlijk dat je heel erg goed in gesprek moet gaan met vrijwilligers. Juist wel als het veel impact heeft. Je merkt steeds meer dat als je in gesprek gaat en gewoon zegt wat de bedoeling is, wat het plan is, of wat er kan gaan gebeuren, daar zit het hem ook gewoon heel veel. – R2-3

Hierbij zien diverse respondenten een toegevoegde waarde bij een onderscheid maken in de kernelementen gestuurd door de impact van een verandering per post.

Wel of geen centrale communicatie

In lijn met het voorgaande resultaat, is de wenselijkheid en geschiktheid van centrale communicatie benoemd door verschillende respondenten. Hierbij is specifiek één gebeurtenis herhaaldelijk benoemd door verschillende respondenten: twee georganiseerde avonden als onderdeel van het implementatieproces BZP, om de ontwikkelingen rondom dit proces uitvoerig toe te lichten. Onder de respondenten die dit benoemden, is een algemeen negatieve reflectie waar te nemen.

Maar ineens keer op het einde komen met: ‘kom eens naar een zaaltje toe want we hebben een boodschap’ dat is te kort. Mensen zijn niet van gister en hebben echt wel door dat er iets speelt (...). – R2-1

We hebben toen twee bijeenkomsten georganiseerd per deel van de regio. Maar wat er dan gebeurd, op andere vlakken merk je dat ook, op zo’n avond wordt er niet veel gezegd. Waar het dan ontloft is op de post. Je hoort eigenlijk niet écht, wat ze nou vinden. – R2-3

Enkele respondenten gaven aan dat, vanwege een geringe impact van de implementatie op de post waarvoor zij verantwoordelijk waren, deze bijeenkomsten volstonden wat betreft communicatie rondom de implementatie.

Politiek bestuurlijke keuzes

Tijdens het reflecteren zijn ook politiek bestuurlijke keuzes naar boven gekomen. Resultaten afkomstig van respondenten zijn onder te verdelen in lokaal en VRGZ.

Lokaal – Bij diverse respondenten is het belang van het erkennen van en gepast handelen naar informele lijnen tussen een brandweerpost en de lokale bestuurders naar voren gekomen. R1-2 beschrijft dat verschillende posten het gevoel hadden dat zij invloed konden uitoefenen op de implementatie van het BZP en zijn de lokale politiek gaan bespelen. De respondent zei dat deze lijnen erg negatieve gevolgen kunnen hebben; hierbij doelt de respondent op het verliezen van vrijwilligers. R2-1 maakt dit tastbaarder door aan te geven dat de respondent ten tijde van de implementatie van het BZP, buiten de formele communicatiewegen benaderd werd door de burgemeester van de betreffende gemeente via informele communicatiewegen.

Daarbij vroeg deze burgermeester mij wat ik eigenlijk nodig had om de onvrede onder de brandweermensen bij de gemeentelijke post weg te nemen. Dat is natuurlijk een super linke vraag, aan de ene kant ben ik gelieerd aan de veiligheidsregio en is dat de beker waaruit ik drink en ik al dertig jaar bij zit. En aan de andere kant gaat een bestuurder mij vragen naar wat ik nodig heb om dat tegen te gaan of het om te keren. – R2-1-6

R2-5 erkent deze informele communicatiewegen en geeft daarbij aan dat het niet wenselijk is om te proberen deze in de kiem te smoren. De respondent stelt dat daarmee een discussie opgang wordt gebracht waarbij iedere vrijwilliger ook een burger van een gemeente is. Deze respondent geeft bij dit thema aan dat het van belang is om de lokale bestuurders mee te nemen in de opmaat van een ontwikkeling. R2-4 heeft gepoogd dit meenemen van het lokale bestuur vorm te geven. R2-4 erkent de aanwezigheid van deze informele lijnen en stelt, net als R2-5, dat dit bij voorbaat niet problematisch is. R2-4 zegt echter wel dat een nadeel zich kan voordoen wanneer een verhaal of ontwikkeling alleen wordt toegelicht van één van de twee kanten. Deze kant benadrukt het sentiment van wat er mogelijk mis kan gaan of waar posten iets kwijt kunnen raken. De respondent stelt dat het management ook een belangrijke rol heeft bij de burgemeesters aan de voorkant, namelijk het verhaal vanuit regio-perspectief meegeven. Het belang van de lokale post moet niet als enige benadrukt worden, anders krijg je de lokale bestuurder volgens R2-4 een gekleurd beeld. De respondent vervolgt met het meegeven van het regio-perspectief in de vorm van een periodiek overleg van de 3 brandweermanagers met burgermeesters. Hierbij geeft de respondent aan dat uit ervaring is gebleken dat dit regio-perspectief soms lastig is om over te brengen, gezien burgermeesters met regelmaat nog sterk redeneren vanuit een lokaal belang.

Aanvullend hierop benoemd R2-4 ook het stroomlijnen van informatie. Hierbij geeft de respondent aan dat naast de burgermeesters er ook een bijeenkomst van ambtenaren ramp -en crisisbeheersing is die moeten worden meegenomen.

Als die (club ambtenaren ramp -en crisis beheersing) ook collectief [in] een regio perspectief meegenomen worden in het project, in het proces, dan versterkt zich dat. Dan krijgt zo'n bestuurder/burgemeester vanuit de eigen gemeentelijke ambtenaar een verhaal te horen en dat sluit dan precies aan op het verhaal dat wij als brandweerleiding vertellen. (...) Mocht er gestruikel, perikelen ontstaan bij de vrijwilligers, die dan weer lijntjes naar raadsleden, wethouders en wat niet meer zij hebben, dan stroomlijn je eigenlijk de informatiepositie. En dan geef je de Burgemeester ook een voorsprong in informatie. – R2-4

VRGZ - De meerderheid van de respondenten gaf aan dat zij geen op- of aanmerkingen hadden op het BZP, of dat zij hier geen concrete lessen uit konden trekken. Echter is wel enkele keren naar boven gekomen dat het BZP voor diverse respondenten aanvoelde als een bezuiniging. Ook bleek de besluitvaardigheid en de naleving hiervan belangrijk. Daar waar posten met een nadelig effect als gevolg van de implementatie speelruimte zagen, probeerde (vrijwillige) medewerkers van de posten invloed uit te oefenen op de lokale politiek of het BMT (R1-2). Indien het niet mogelijk is om nog invloed uit te oefenen dan is het voor R1-2 wenselijk om dit direct kenbaar te maken.

Onvrede over dataverzameling

Opmerkelijk is dat onder enkele respondenten een bepaalde onvrede is geuit ten aanzien van de dataverzameling bij de totstandkoming van het BZP. Hierbij gaf R1-4 aan dat de respondent vanuit het veld is aangegeven dat mensen de data onbetrouwbaar vonden. R2-1 geeft aan dat verkeerde cijfers voor onduidelijkheden zorgen. Verder is er ook een mogelijke oorsprong van de onjuiste data naar bovengekomen bij R1-2 die stelt dat posten gerommeld hadden met statustijden. Veelal heeft dit minder te maken met de daadwerkelijke opbouw van het onderzoek of de manier waarop data verzameld is, maar meer met het waarmaken van de geclaimde tijden en de rol van de post als leverancier van data.

Inrichting nieuw Implementatieproces

Wenselijke communicatieweg

Geschiktheid van groepschefs als communicatieweg naar vrijwilligers - Het merendeel van de respondenten geeft aan dat communicatie via de groepschef de wenselijke manier van communiceren naar vrijwilligers is. Door diverse respondenten wordt het belang van een goede band tussen groepschef en de vrijwilligers onderstreept:

Ja dat is een beetje de band die je hebt als teamleider posten met jouw groepschef en jouw mensen. Maar als je open en fair bent, weten wij met z'n allen dat soms slecht nieuws brengen beter is, dan dat je er omheen draait. Het is vaak de manier waarop de communicatie gestart wordt, en gebracht wordt, is vaak het allerbelangrijkste. – R1-4

Het overgrote deel van de respondenten onderstreept de kracht van een externe ondersteuning van de groepschef bij het overbrengen van een boodschap. Ze stellen hierbij dat het lastig kan zijn voor een groepschef om succesvol een ontwikkeling over te brengen wanneer zij bijvoorbeeld de ontwikkeling zelf niet volledig begrijpen, of het er zelf niet mee eens zijn. Daarnaast kunnen de groepsdynamiek van de vrijwilligers en het niet-adequaat kunnen beantwoorden van vragen, barricades vormen tijdens de communicatie. Respondenten geven aan dat aspecten van de communicatie zoals acceptatie, inhoudelijke begrip en mogelijk weerstand, kunnen worden versoepeld wanneer bijvoorbeeld een BMT-lid, teamleiders, of ontwikkelaars van een ontwikkeling aanwezig zijn ter ondersteuning.

We merken dat als er problemen zijn en de groepschef moet dit uitleggen maar ik ben er (teamleider), maar niet zozeer dat ik er veel meer vanaf weet, dan vlak het (weerstand) al af. Als een BMT-lid er dan ook nog enigszins bij aanwezig is, dan is er al bijna helemaal geen weerwoord meer. – R2-1

Afhankelijk van het onderwerp zou ik denk ik de helft door de groepschef gedaan worden en de andere helft zou het fijn zijn als dat door iemand uitgelegd of ondersteund. En ook als er post of groepschef wordt gezegd dat zij het wel zelf kunnen, dan kan er nog steeds als ondersteunende afdeling aangeven dat je Pietje of Jantje laat meekomen, want die weet exact de getallen, waarom iets zo is, waarom iets is uitgerekend en noem maar op. – R2-2

Opmerkelijk is dat twee respondenten aangeven dat de rol van de groepschef als *one of the guys* (R2-5) en de wens om *geliefd* te zijn binnen de post (R 2-6) de groepschef in een lastige situatie kunnen brengen bij het communiceren van een mogelijk lastig bericht.

Impact gestuurde communicatie - Verdeeld over diverse respondenten wordt onder het thema van de wenselijke communicatieweg positief gedacht over een impact gestuurde communicatie. Hiermee richten de respondenten zich eigenlijk op een vorm van communicatie waarbij er geen sprake is van een uniforme communicatieweg, maar waarin verschil van aandacht en detail kan zijn. Deze verschillen in de vorm van communicatie hangen daarbij af van de impact van een verandering op een post.

Dan merk je eigenlijk dat je heel erg goed in gesprek moet gaan met vrijwilligers. Juist wel, als het veel impact heeft. Je merkt steeds meer dat als je in gesprek gaat, en gewoon zegt wat de

bedoeling is, wat het plan is, of wat er kan gaan gebeuren. Daar zit het hem ook gewoon heel veel. – R2-3

Daar waar dat gebeurde, had het heel veel impact. En daar waar weinig veranderde of mensen het als niet zo zwaar ervaren, kun je wellicht ook op een iets ander niveau (communiceren), puur door toelichting van een groepschef of een keer op een oefenavond erbij stilstaan. Een stukje maatwerk kan daar ook in denk ik. Het hoeft niet allemaal op een uniforme manier gecommuniceerd te worden. – R2-4

Mogelijke communicatiewegen

Naast de wenselijke communicatiewegen zijn er door respondenten ook andere mogelijkheden met betrekking tot communicatiewegen benoemd. Twee respondenten zien het gebruik van de recent geïntroduceerde Webinars als een kans om de achterban van de brandweer te bereiken. Ze geven aan dat er kansen liggen bij Webinars – geïntroduceerd als gevolg van de uitbraak van het Covid-19 virus. De achterban was in grote getalen aanwezig bij deze Webinars. Zo wordt er gesteld:

Met Webinars wat we nu gebruiken sinds het coronacrisis, ook kansen liggen voor dit soort processen. Dat je eerder in het traject grote groepen die het aangaat die je op een hele 1-op-1-wijze (heel direct) kunt informeren. – R2-3-3

Daarnaast is het gebruik van E-mails besproken als communicatieweg. Welke exacte rol dit middel moet krijgen in de communicatie kon lastig worden ingevuld door respondenten, maar de respondenten gaven aan dat deze rol aanvullend en niet leidend moet zijn.

Opvallend is dat verdeeld over meerdere respondenten aan is gegeven dat een bepaalde overkill van berichtgeving in de huidige communicatie waarneembaar is (R1-1). Hierbij gaven zij aan dat het voor respondenten van verschillende functies lastig kan zijn om te filteren welke informatie voor hen, voor hun functie of voor hun post relevant is. Deze overkill blijkt in het bijzonder lastig voor vrijwilligers waarbij de brandweer een nevenfunctie is. R2-6 geeft aan dat deze overlading van berichtgeving over de gehele breedte plaatsvindt.

Wenselijk communicatiemoment

Vanuit de respondenten is er veelal aangegeven dat lastig is om te schatten wat een wenselijk moment is in een traject om de communicatie in te zetten. In lijn hiermee is een hoge maat van diversiteit in het ideale moment van communicatie waar te nemen. Een ding dat wel erg duidelijk naar voren is gekomen is dat het wenselijke communicatiemoment niet aan het einde ligt. Hiervoor zijn verschillende redenen naar boven gekomen, maar een veel terugkomende reden is voor de respondenten het 'warm houden van de vrijwilliger'. Dit warm houden zal volgens diverse respondenten een positief effect hebben, omdat het bijvoorbeeld de gelegenheid biedt aan een individu om zich te informeren, verbanden te leggen en om te beginnen met zoeken naar oplossingen binnen de organisatie (R2-5). Inhoudelijk kan deze communicatie in een vroeg stadium volgens de respondenten bijvoorbeeld uitgangspunt als een 'waar willen we naartoe?'-vraag met antwoord zijn of de status van het onderzoek belichten (R2-3).

Over het wenselijke moment van communicatie gericht op de inhoudelijke impact doen respondenten verschillende uitspraken. Hierbij heeft R2-4 een visie waaronder die van meerdere respondenten vallen. Voor R2-4 is het wenselijke communicatiemoment wanneer een vrijwilliger een vertaling kan maken wat een verandering betekent voor zijn of haar post. *Dat is écht het moment om dan ook de verbinder te zoeken (R2-4)*. Zo kan worden voorkomen dat er in de wandelgangen wordt gepraat of er post-discussies ontstaan die alle kanten op kunnen vliegen en helemaal buiten verband gaan. Het is wenselijk om deze voor te zijn. R2-4 vervolgt met: *dat is wel een beetje in de brandweercultuur; voor je het weet worden er wel hele discussies binnen een post gevoerd, die buiten de realiteit wellicht kunnen zijn.*

Een ander belangrijk bijkomend aspect brengt R1-1 aan het licht in de vorm van het organisatorische belang. Hierbij richtte de respondent zich op het mogelijke vertrekken van brandweerleden als gevolg van de verandering. De respondent geeft aan dat het van belang kan zijn om vroeg te communiceren om zo in kaart te brengen wie als gevolg van taakdifferentiatie zal vertrekken. Door een vroege communicatie kan de organisatie zich dan voorbereiden op het vertrekken.

Een opmerkelijk resultaat dat naar boven kwam bij een enkele respondenten is een zekere gelaagde of gefaseerde communicatie. Hiermee doelden de respondenten op een strategie waarbij communicatie op verschillende momenten wordt ingezet. Hierbij wordt dus afgeweken van een uniforme communicatie. R2-2 omschreef dit traject. Hierbij wilde de respondent de groepschef vrij snel meenemen in het communicatieproces, gezien deze de liaisons naar de groepen zijn. Het tweede moment zou volgens R2-2 zijn wanneer er een richting bekend is en dat zij (groepschefs) daarin dan kunnen meedenken. Het derde moment ligt volgens de respondent op 90-95 procent van het proces, waarbij de organisatie nog eens aan de slag gaat met de desbetreffende groepen om aan te geven wat ze gaan doen. De vierde en laatste stap zou richt zich weer tot de impact gestuurde communicatie. R2-2 geeft aan dat je met de groep bij wie het veel impact heeft het nog eens apart toelicht met vakspecialisten die exacte antwoorden en toelichtingen kunnen geven. Dit traject wordt ondersteund door de visie van R2-5, waarin de respondent voor zich ziet dat de groepschef vroegtijdig wordt geïnformeerd. Hierdoor kunnen de groepschefs grip krijgen op de situatie, en beeld, gevoel en richtingsgevoel vormen bij de ontwikkelingen die plaats zullen gaan vinden. De respondent verwacht dat door een dergelijk proces er een beter afgestemd verhaal kan worden neergelegd bij de vrijwilliger, en dat er daarmee een makkelijkere discussie op de posten zal ontstaan. De groepschef kan een dempende rol innemen als de discussie te scherp zou worden.

Wenselijke betrokkenheid

Algemeen - Als onderdeel van de wenselijke betrokkenheid richting de ontwikkeling van taakdifferentiatie zijn op verschillende momenten werkgroepen of klankbordgroepen naar voren gekomen. Dit werd gezien als manier om de inhoudelijke discussie aan te gaan nadat een algemene informatieverschaffing heeft plaatsgevonden. Hierbij kan worden verfijnd en een discussie aan worden gegaan per OVD-gebied (R2-5). R1-2 ondersteund de werkgroep als wenselijke betrokkenheid maar geeft hierbij aan dat de leden van de werkgroep wel volledig hun achterban moeten vertegenwoordigen en niet alleen hun eigen interesses en bedoelingen. R1-5 zag een soort klankbordgroep gestuurd door impact ook als mogelijkheid. De respondent gaf hierbij aan dat degene die een plan ontwikkelt dat bedenkt vanuit een bepaalde visie en divisie, maar dat kan heel anders zijn dan de visie van een bevelvoerder of een manschap van welke post kan ook. Over een klankbord had de respondent het volgende te zeggen:

(Dat er) bij iets dat veel impact heeft 2 of 3 groepschefs en wat manschappen uit oost, west en midden uit de regio (samenkomen) dat je een beetje een doorsnee hebt van een aantal mensen in de regio die daarin meegenomen wordt. Dat zal denk ik in ieder geval meer draagvlak creëren bij de uiteindelijke uitkomst. – R1-5

Door diverse respondenten wordt de kracht van het verschaffen van informatie ook gezien als een belangrijke stap in de betrokkenheid van de medewerkers. Hierbij kan het verschaffen van informatie het beginpunt van betrokkenheid zijn. In andere gevallen kan het verschaffen van informatie gecombineerd gaan met het aanhoren van de reacties hierop, wat zal leiden tot volledige betrokkenheid. Zo geeft R2-3 aan dat meenemen van de vrijwilliger erg belangrijk is. De respondent stelt dat de vrijwilliger soms écht helemaal niet weten waarom bepaalde keuzes of veranderingen plaatsvinden. Hierbij erkent de respondent dat het goed luisteren naar de ontvanger ook essentieel is om betrokkenheid te vergroten. R2-2 stelt dat om deze vragen van de vrijwilliger succesvol te beantwoorden, het vanzelfsprekend is dat er op een eerder moment met de laag van groepschefs om tafel moet worden gezeten om hen in te lichten. Deze inlichting kan zowel digitaal (Webinars) als

fysiek. Een respondent zegt over communicatie als middel voor betrokkenheid en draagvlak het volgende:

Aan de voorkant gewoon open en transparant zijn. Met de billen bloot, er gaat voor ons iets veranderen, (...) maar de brandweervrijwilliger staat voor ons centraal in de organisatie en brandweezorg daarmee ook. – R2-6

Over de mate waarin de respondenten betrokken willen zijn, is diversiteit waar te nemen. Verschillende respondenten geven aan dat een groepschef niet altijd in staat is om betrokken te worden. Dit kan komen door de vrijwillige aanstelling van een groepschef die daarmee een beperktere beschikbaarheid heeft voor de brandweer dan beroepsmedewerkers. Voor anderen is het soms simpelweg niet wenselijk om bij bepaalde ontwikkelingen betrokken te worden. R1-3 stelt dat het van belang is om te kijken per post welk type groepschef er zit. Deze respondent stelt dat een groepschef die erg druk is met zijn primaire baan buiten de brandweer, net zo belangrijk moet kunnen zijn als een beroeps brandweerlieden die groepschef zijn. De respondent stelt dat voor elke groepschef een andere vorm van betrokkenheid wenselijk is. Waar werd aangegeven dat het niet wenselijk of mogelijk is om direct betrokken te worden, is aangegeven dat er vertrouwen kan worden gelegd in de organisatie waar de juiste mensen, met de juiste kennis, op de juiste plekken beslissingen nemen en denken in het grotere belang (R1-3). Om dit succesvol te laten verlopen stelt R1-3 dat een heldere, gecondenseerde en transparante communicatie de sleutel is om het succesvol te laten verlopen. Afgerond kan een afvaardiging vanuit verschillende delen van de regio ook een vorm zijn waardoor beperking van een individu kan worden geaccepteerd.

Twee noemenswaardige elementen die naar boven zijn gekomen zijn een zekere meewerkstand bij betrokkenen en de representativiteit van een betrokkenheid op post-niveau. Met een meewerkstand wordt bedoeld dat de betrokkenen bereidt zijn om actief deel te nemen en mee te denken. Deze meewerkstand van betrokkenen kan volgens R2-1 bereikt worden door aangesloten te blijven bij de materie en het concept. Dit zorgt ervoor dat bijvoorbeeld een groepschef kan gaan meedenken aan mogelijkheden voor het implementeren of communiceren van de taakdifferentiatie. Deze respondent stelt ook dat door een informatieachterstand het tegenovergestelde van een wenselijke betrokkenheid kan worden bereikt. Iemand kan in de verdediging schieten, waardoor een individu zich verplicht voelt om op te komen voor de post waarvoor deze verantwoordelijk is. Daarnaast stelt R2-5 het volgende over een de representativiteit van een betrokkenheid op postniveau voor de gehele regio:

R: Als je mensen van een post vraagt om zoiets te participeren, dan praten, denken, voelen ze, over hún post. (...) Of dat een meerwaarde heeft, in de richting waar je dan op wilt met elkaar, is de vraag. (...) Dat is geen waardeoordeel, (...) maar of dat dan wenselijk is op deze manier, daar zet ik een groot vraagteken bij. – R2-5

Selectieve betrokkenheid - Meerdere respondenten zien een bepaalde selectiviteit als onderdeel van hun wenselijke betrokkenheid. Hiermee gaven de betreffende respondenten aan dat de personen die betrokken worden om mee te denken dienen te voldoen aan een bepaalde voorwaarde. Wat deze voorwaarde is, verschilt per respondent. R2-2 stelt dat er gekeken kan worden of er per post 3 – 5 mensen het interessant vinden en graag mee willen spreken en denken over een ontwikkeling. Met hen kan dan vervolgens een gesprek worden aangegaan. De respondent vervolgt met het aangeven dat er op deze manier een aantal ambassadeurs worden gecreëerd die de ontwikkeling ook kunnen vertalen naar de andere post leden. Hierbij is de behoefte om mee te denken en praten de voorwaarde voor betrokkenheid. Een andere voorwaarde voor betrokkenheid kan volgens respondenten ook een significante impact op postniveau zijn. Zo is er gesteld dat een post gevraagd kan worden om in het proces betrokken te raken wanneer de impact en de gevoeligheid van een hoog niveau is. R1-6 geeft hierbij aan dit ligt bij grote raakvlakken met repressieve dienst en bezetting.

Alles wat om die repressieve taken draait, vind ik het heel erg van belang, dat wij daar voortijdig bij betrokken worden. En dat er bij ons ook informatie weggehaald wordt. – R1-6

Uniforme betrokkenheid - Naast de selectieve betrokkenheid is ook een vorm van uniforme betrokkenheid besproken. Respondenten gaven echter aan dat dit lastig realiseerbaar is. R1-1 stelt dat een eenduidige werkwijze lastig is en had hier het volgende over te zeggen:

Ik denk niet dat je een uniforme mening krijgt. Wij hebben een regio met grote merkbare verschillen. De oost- en westkant zijn echt een hele andere wereld. We willen wel alles hetzelfde hebben maar misschien moeten we accepteren dat dat gewoon niet kan. – R1-1

Wenselijke communicatiekenmerken

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat openheid en transparantie kernwaardes voor de communicatie moeten zijn. Hierbij wordt door de respondenten gesteld dat een bericht voor een post of vrijwilliger pijn kan doen, maar wanneer er op een heldere en transparante manier gecommuniceerd wordt dit een erg grote bijdrage kan leveren in de acceptatie. Om de aandacht een vrijwilliger te krijgen en te behouden geven verschillende respondenten aan dat het erg waardevol kan zijn om het belang voor een vrijwilliger bij de ontwikkeling te belichten (R1-1). Vervolgens is ook waardevol in de overdracht van een boodschap wanneer de communicatie zo concreet en tastbaar mogelijk is. R1-2 stelt dat hoe concreter de communicatie hoe gemakkelijker mensen mee kunnen worden gekregen.

Opmerkelijk is dat door verschillende respondenten is aangegeven dat er vanuit de organisatie ook een kwetsbare rol kan worden ingenomen. R2-5 stelt dat er kracht kan worden gehaald uit het benoemen dat de organisatie het net zo zwaar vindt om de ontwikkelingen binnen taakdifferentiatie te verwerken als de vrijwilliger. R2-6 ondersteund dit sentiment en geeft aan dat de kwetsbare positie erg gewaardeerd wordt en in het algemeen goed opgepakt wordt blijkt uit de ervaring van respondent.

Als we laten blijken dat we het net zo moeilijk vinden als de vrijwilliger. En dat we voor dezelfde uitdaging staan als die vrijwilliger, dan kun je met elkaar, kun je heel sterk staan. En dan kun je de tot hele mooie oplossingen komen. – R2-5

Samenvattend

Voor de beantwoording van de deelvraag kan er vanuit de bovenstaande resultaten worden meegenomen dat de visualisatie en de start van de taalkundige aansluiting als positief zijn ervaren. Verder is naar voren gekomen dat een merkbare impactanalyse, goede afweging bij centrale en decentrale communicatie, en de informele lijnen volgens de respondenten van belang zijn. Afgerond is het opmerkelijk dat de onvrede over de dataverzameling enkele keren naar boven is gekomen.

Over de wenselijke inrichting van een implementatieproces zijn de volgende resultaten naar boven gekomen. Diverse respondenten vinden de groepschefs met ondersteuning van externen de wenselijke communicatieweg. Hieraan toegevoegd is het wenselijk om onderscheid in de communicatie te maken per post op basis van impact. De Webinars zijn voor verschillende respondenten een kansrijke toevoeging, maar moet er gewaakt worden voor de huidige overkill van berichten. Meerdere respondenten brengen naar voren dat het wenselijke communicatiemoment vóór het einde van de ontwikkeling ligt, omdat het warmhouden van de vrijwilliger en het voorbereiden van de organisatie op het uitvallen van mensen belangrijk zijn. Meermaals is aangegeven dat het moment dat kaders duidelijk worden, maar er nog invloed kan worden uitgeoefend op de implementatie het wenselijke communicatiemoment daar is. Respondenten geven aan dat op de manier onrealistisch post-discussie kunnen worden voorkomen. Een gefaseerde communicatie kan hierbij volgens meerdere respondenten een rol spelen geven. Onder de betrokkenheid zijn verschillende resultaten waar te nemen. Werkgroepen en een heldere communicatie als betrokkenheid worden door diverse respondenten benoemd. Verder is het van belang dat bij een mindere betrokkenheid van een groepschef deze goed wordt vertegenwoordigd en veranderingen helder naar hen worden gecommuniceerd. Opmerkelijk is het aandachtspunt van het voorkomen van een verdedigingsstand als gevolg van een informatieachterstand. Afgerond zijn de volgende

communicatiekenmerken het vaakst teruggekomen: openheid, transparantie, directe boodschap en een kwetsbare positie van de zender.

4.5 MOGELIJKE IMPACT OP VRIJWILLIGHEID EN BELEVING

In deze paragraaf zijn de gevonden resultaten voor deelvraag 4 geanalyseerd: *Wat zijn de mogelijke effecten van een nieuw en mogelijk beperkende taakdifferentiatie voor vrijwilligers op de vrijwilligheid en beleving van het brandweerpersoneel in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid?*

Om de respondenten te anonimiseren zijn hun namen veranderd naar respondentencodes. De groepschefs hebben een code van R1-1 t/m R1-6 en de overige respondenten een code van 2-1 t/m R2-6.

Algemene impact

Op het deelthema algemene impact van de ontwikkeling van taakdifferentiatie hebben de respondenten verschillende antwoorden gegeven. De eerste overeenkomst is te vinden in de verwachting dat taakdifferentiatie zal zorgen voor een zekere uitholling van het huidige takenpakket. Zo stelt R1-1 dat wanneer vrijwilligers te horen krijgen dat zij niet langer van het gehele spectrum van activiteiten mogen uitvoeren, zij wellicht hun plezier verliezen. R1-5 ondersteunt dit en uit twijfels bij het 'afpakken van taken' van het huidige personeel. Gecombineerd met de uitholling van het takenpakket van de huidige brandweermensen, geven meerdere respondenten aan dat een jongere/nieuwere generatie een ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie wellicht als een kans ziet. Diverse respondenten verwachten dat de huidige/oudere brandweermensen taakdifferentiatie als een negatieve ontwikkeling zien, maar de nieuwe/jongere brandweermensen de ontwikkeling wellicht als een kans zien. Daarnaast kan taakdifferentiatie nog meer positieve impact hebben. Volgens R2-6 kunnen personen die tijdens het eerste BZP hun ambities voor meer of andere taken hebben uitgesproken, taakdifferentiatie ook als een kans zien om hun takenpakket uit te breiden.

Ik denk dat met name die oudere garde die een beetje vastgeroest is, misschien een beetje een negatief begrip, maar die zullen er moeite mee hebben. Als ze op een gegeven moment iets wat ze al 20 jaar gewend zijn gaat veranderen. Terwijl de jonge generatie in de beleving daar wat minder moeite mee zal hebben. Die zien eerder de kansen denk ik. – R2-4

Echter, er zijn ook respondenten die verwachten dat de ontwikkeling weinig tot geen effect zal hebben op vrijwilligheid en beleving. De respondenten die dit aangeven, voegen hieraan toe dat dit geringe effect komt doordat ze niet verwachten dat ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie inhoudelijk veel zal wijzigen. Hiermee linken zij een lage impact van de ontwikkeling aan de verwachting dat het niet ten koste zal gaan van veel uitrukken per post of een aantasting van het basisbrandweerpakket. Ook een goede verklaarbaarheid ten aanzien van de brandweezorg zal de impact verkleinen.

Vrijwilligheid

Verwachtingen vrijwilliger - Enkele respondenten spraken over de relatie tussen taakdifferentiatie en de verwachtingen van de vrijwilliger hierover. Onder dit deelthema gaven zij aan dat het voor de vrijwilliger soms voelt dat er steeds meer op hen afkomt in de vorm van oefeningen, jaarlijkse keuringen en opkomsten (R1-1). R2-1 ondersteunt dit en voegt hieraan toe dat nieuwe reguleringen, die voor beroepsbrandweer evident zijn, voor een vrijwilliger kunnen voelen als een beperking. De respondenten geven aan dat een toename in verwachtingen en een afname in terug verdienen in de vorm van uitrukken een effect zou kunnen hebben op motivatie.

Ambities - Enkele respondenten spraken over de relatie tussen de ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie en de ambities van vrijwilligers. De respondenten die deze link legden, gaven aan dat zij de gevolgen van taakdifferentiatie zagen als het uitkleden en daarmee afzwakken van de huidige functie van de brandweervrijwilliger (R2-2). R2-5 ondersteunt dit en voegt hieraan toe dat het minder

aantrekkelijk en minder uitdagend is. Daarbij doet zich voor de respondent de vraag voor of dit een functie is die een individu überhaupt moet ambiëren.

Intrinsieke motivatie - Bij een bevraging van een mogelijke relatie tussen de intrinsieke motivatie van een vrijwilliger ten aanzien van de aankomende ontwikkeling, gaven de respondenten verschillende antwoorden. Allereerst gaven diverse respondent aan dat zij verwachten dat de ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie een negatief effect zal hebben op de motivatie van de vrijwilligers. R1-1 stelt dat het aantrekkelijke van een brandweermens zijn, is dat je op veel verschillende gebieden inzetbaar bent. Indien dit beperkt wordt, loopt het aantal uitrukken terug en wordt mogelijk het oefenen eentonig of saai. Verschillende andere respondenten ondersteunen dit sentiment. R1-2 voegt hieraan toe dat duidelijker onderscheid tussen verschillende type brandweermensen niet ten goede zal komen aan de motivatie van vrijwilligers. R2-5 stelt dat wanneer een vrijwilliger – als gevolg van de taakdifferentiatie – het gevoel heeft dat deze als onvolwaardig brandweerpersoon bij een uitruk staat, de betrokkenheid en motivatie mogelijk veranderen.

Door verschillende respondenten is ook een negatief effect voorspeld als gevolg van het wegvallen van het uitrukken. R2-3 benoemt een specialisme of taak als motivator buiten de reguliere inzet. De respondent stelt dat voor posten met een lager totaal aantal uitrukken per jaar de vrijwilliger erg veel waarde hecht aan een specialisme of taak als ondersteuning in de motivatie. In lijn hiermee stelt R2-4 dat een daling in uitrukken voor de vrijwilliger als gevolg van de taakdifferentiatie, er ook voor zorgt dat het verbindende effect van een uitruk zal verminderen. Hierbij geeft de respondent aan dat het groepsgevoel en het samen een klus klaren belangrijke drijfveren voor de vrijwilliger zijn. Deze drijfveren zullen volgens R2-4 negatief beïnvloed worden bij een daling in uitrukken voor de vrijwilliger als gevolg van de taakdifferentiatie.

Verder geven enkele respondenten aan dat zij weinig tot geen relatie tussen intrinsieke motivatie en de ontwikkeling zien. Hierbij geeft R2-6 aan dat voor een groot deel van de brandweervrijwilligers de intrinsiek motivatie ligt bij iets kunnen betekenen en doen voor de maatschappij. Hierin verwacht de respondent niet dat er verandering in de motivatie zal zijn als gevolg van de ontwikkeling.

Draagvlak aanstellingsverandering - Onder het deelthema draagvlak voor aanstellingsverandering gaf een overgrote meerderheid van de respondenten aan dat er een draagvlak is onder vrijwilligers voor een aanstellingsverandering, mits er enkele aspecten in acht worden genomen. Een veelvoudig terugkomend aspect hierbij is dat er – naast de acceptatie van een aanstellingsverandering door de vrijwilliger – ook in overleg moet worden gegaan met de hoofdwerkgever. R2-3 geeft bijvoorbeeld aan dat de vrijwilligers op dit moment regelmatig worstelen met het vertrekken van hun werk. R1-1 voegt hieraan toe dat er ook rekening moet worden gehouden met een vrijwilliger in de rol van eigen ondernemer en de bijkomende gevolgen hiervan. Verder benoemt R2-1 naast de afstemming van een aanstellingsverandering met de hoofdwerkgever ook een aspect waarin de vrijwilliger geen negatieve financiële gevolgen mag ervaren als gevolg van een verandering.

Opmerkelijk is dat R2-4 onder dit thema benoemt dat de respondent verwacht dat de jongere generatie van brandweermensen wellicht meer open voor een verandering op dit gebied staat dan de oudere generatie. Hierbij linkt de respondent het verschil in acceptatie aan een mogelijk verschil in de zakelijke kijk op het brandweerbestaan van de generaties. De respondent vermoedt dat de jongere generatie een zakelijkere kijk op de beoogde veranderingen heeft, en zal daardoor sneller de nieuwe situatie kunnen accepteren.

Arbeidsverhoudingen - Onder dit thema is er vanuit verschillende respondenten een bepaalde angst gecombineerd met een advies naar voren gekomen. Deze angst vormt zich bij het gegeven dat het niet wenselijke is om de verschillen tussen groepen brandweerpersoneel zodanig groot te maken dat er een gevoelsmatig een eerste- en tweederangs brandweermens wordt gecreëerd. Eén respondent omschrijft dit als volgt:

Als je zegt dat alleen de beroeps tijdens een inzet de 'leuke' dingen mogen doen en de vrijwilliger alleen 'de slangen mag oprollen', dan is dat toch echt anders dan je zelf naar binnen gaan en jouw slangen oprolt. Dat zal ook één van de aspecten zijn, die je mee moet nemen in die oplossing, waar je met elkaar aan zou moeten werken. – R2-5

R2-6 waarschuwt dat het gevoelig kan zijn als er een situatie ontstaat waarbij een selectief deel van de brandweermensen kundig genoeg zijn om bijvoorbeeld bij een binnenbrand of iets vergelijkbaars op te treden, en het andere deel moet dan buiten blijven staan. R2-4 belicht de noodzaak om hier een balans in aan te brengen; er zal ook een zekere onderlinge acceptatie moeten plaatsvinden door onder andere de vrijwilligers. De acceptatie richt zich volgens de respondent op de ontwikkeling van taakdifferentiatie, en het feit dat de beroepsmedewerkers meer in de gelegenheid zullen zijn om zich te bekwamen of uitdagingen te zoeken.

Beleving

Beroepstrots - Een overgrote meerderheid van de respondenten ziet een negatieve relatie tussen de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie en de beroepstrots van de brandweermensen. Een deel van de respondenten stelt dat de beïnvloeding komt door een uitholling van het huidige takenpakket van de vrijwilliger als gevolg van de ontwikkelingen. Wanneer de vrijwilliger minder kan betekenen voor de mensen in nood, pakt dit een stuk van de voldoening, erkenning en waardering van een vrijwilliger af (R2-4). Als gevolg hiervan tornt dit de beroepstrots. R1-5 ziet deze zelfde relatie en geeft aan dat de vrijwilligers erg trots zijn op wat zij nu mogen en kunnen. Mocht dit aangetast worden, dan tast dat tevens de beleving en beroepstrots van de vrijwilliger aan. Daarnaast wordt door diverse respondenten benoemd dat een toename van arbeidsverschillen tussen beroeps- en vrijwillig personeel ook een negatieve impact kan hebben op de beroepstrots. R2-3 geeft aan dat de vrijwilliger het wellicht kan begrijpen en verklaren, maar dat gevoelsmatig het niet als prettig zal worden ervaren. R2-5 benoemt een zekere overtuiging van krenking van beroepstrots als gevolg van een groot onderscheid tussen beroepsmatige- en vrijwillige brandweermensen. Afgerond zijn er ook respondenten die een afname in de geleverde bijdrage van een vrijwilliger in zijn/haar eigen gemeenschap als gevolg van de taakdifferentiatie, koppelen aan een afname in beroepstrots.

Enkele respondenten geven aan dat zij geen verandering in beroepstrots verwachten als gevolg van de taakdifferentiatie. Deze respondenten stellen dat een ontwikkeling op dit gebied simpelweg geen effect zal hebben de betreffende post (R1-3). Daarnaast zal de trots niet gekrenkt worden, gezien deze niet gekoppeld is aan specifieke taken, maar aan de deelname in een organisatie als de Brandweer in het algemeen (R1-6).

Opmerkelijk is dat één van de respondenten benoemt dat een krenking van beroepstrots wellicht kan worden vermeden of gecompenseerd door het wegvallen van taken te compenseren met een alternatief. R2-4 benoemt als alternatieven een ander soort taak, of een rol in een thema zoals brandveilig leven.

Instapdrempel - Een kleine minderheid van de respondenten heeft aangegeven dat zij geen relatie tussen de initiële instapdrempel zien voor vrijwilligers om toe te treden bij de brandweer en de ontwikkelingen omtrent taakdifferentiatie. De meerderheid van de respondenten ziet echter wel een relatie tussen deze twee onderwerpen. Onder de respondenten die wel invloed voorzien, zeggen zij allemaal dat taakdifferentiatie een drempelverlagend effect kan hebben. Het effect dat diverse respondenten verwachten, wordt als volgt omschreven en verklaard:

En als je dan het takenpakket dusdanig kan afbakenen waardoor je opleiding van 2 jaar naar bijvoorbeeld 12 - 14 maanden en daarmee iemand klaar stoomt voor een basispakket. Dan denk ik dat het interessanter wordt. – R2-5

Vanuit de respondenten die een relatie zien, zijn verschillende neveneffecten van deze relatie naar boven gekomen. Verschillende respondenten zien kansen op het gebied van een verkorte of beperkte brandweeropleiding. Hieronder vallen bijvoorbeeld mogelijkheden tot het creëren van een specifieke

taakgerichte sollicitatie waarmee nieuwe mensen worden aangenomen (R1-5); het algemeen lichter maken van het takenpakket van de vrijwilliger (R2-1); of het vereenvoudigen van het takenpakket (R1-2). R1-5 ziet het aannemen van nieuwe vrijwilligers als een goede kans om bepaald type vrijwilliger inzetbaar te maken voor bijvoorbeeld maar één taak. Aan de andere kant zien respondenten hier ook gevaren in, zoals een overvloed van brandweermensen die voor brand inzetbaar zijn en een tekort voor inzetbare vrijwilligers voor taken die minder interessant zijn, zoals ongevallen (R1-1). Een ander gevaar wordt benoemd door R2-5 waarbij een brandweerpersoon als gevolg van een beperktere opleiding tijdens een uitruk ineens moet zeggen dat deze persoon een taak niet mag uitvoeren vanwege een gebrek aan training.

Informatiedrang

Meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat de ontwikkelingen omtrent taakdifferentiatie op dit moment niet of nog niet leeft onder de vrijwilliger. Hiermee wordt niet bedoeld dat de gemiddelde vrijwilliger geen kennis heeft van de ontwikkeling, maar dat het na de initiële communicatie geparkeerd is (R1-5). Elk van deze respondenten geeft echter wel aan dat, zodra de denkrichtingen, kaders en impact duidelijker worden, er wel oor zal zijn voor de ontwikkeling. Onder de respondenten die aangeven dat het leeft bij de posten, is aangegeven dat dit komt door initiële communicatie (R2-3) of een actieve groepschef die de post geïnformeerd houdt (R2-4). Het sentiment voor beide categorieën respondenten is goed verwoord door respondent R2-4:

Mijn inschatting is dat de meeste vrijwilligers er pas oppervlakkig iets van vernomen hebben. Vanuit de landelijke discussies die er spelen. De meeste houden zich rustig, omdat ze nog niet weten wat het concreet gaat betekenen. Maar dat is wel het onderliggende gevaar. – R2-4

Samenvattend

Ter beantwoording van de deelvraag, kan van deze resultaten worden meegenomen dat niet door iedereen een impact wordt verwacht. Verder is er een verschil in de impact bij de jongere- en oudere generatie te verwachten. Tevens ziet een redelijk deel van de respondenten de taakdifferentiatie als een uitholling van het takenpakket. Onder de vrijwilligheid ziet het merendeel van de respondenten een negatieve relatie tussen de motivatie van een vrijwilliger en de taakdifferentiatie. Dit verklaren zij met het wegvallen van taken en toenemende verschillen tussen beroeps en vrijwilligers. Nagenoeg alle respondenten verwachten een positieve reactie op een eventuele aanstellingsverandering, mits de vrijwilliger dit kan realiseren met de hoofdwerkgever en het niet voor (te grote) financiële gevolgen zorgt. Onder het thema arbeidsverhoudingen is er door verschillende respondenten een bepaalde angst geuit gericht op het ontstaan van eerste- en tweederangs brandweermensen. Bij beleving geeft een groot deel respondenten aan dat zij een daling in beroepstrots verwachten als gevolg van een uitholling van taken, of een kleinere deelname in eigen gemeenschap door taakdifferentiatie. Een kleine meerderheid stelt dat de instapdrempel een geen relatie heeft met taakdifferentiatie. De respondenten die dit wel zien, geven aan kansen te zien in een verkorting of verlichting van de opleiding als gevolg van een beperkter takenpakket. Afgerond geven nagenoeg alle respondenten aan de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie niet tot nauwelijks leven onder de gemiddelde vrijwilliger, maar dat hier zeker oor voor is wanneer de ontwikkeling concreter wordt.

4.6 BIJKOMENDE RESULTATEN

Naast resultaten die naar boven zijn gekomen ter beantwoording van de verschillende deelvragen zijn er als gevolg van de kwalitatieve dataverzameling ook enkele bijkomende resultaten naar voren gekomen. Deze zijn wel relevant zijn ten aanzien van de doelstelling van het onderzoek. Hieronder zullen summier deze bevindingen worden weergegeven.

- Angst personeelstekort, enkele respondenten gaven aan dat zij een mogelijk personeelstekort voorzien als negatief bijkomend aspect van de taakdifferentiatie mogelijk. R1-1 geeft aan dat sommige posten op dit moment moeite hebben met mensen krijgen en leveren en dat schuiven van taken wellicht een verslechterend effect kan hebben. R1-4 geeft aan dat de

flexibiliteit in het wisselen van de bemanning een voertuig, zonder dat dat ten koste gaat van kennis mogelijk negatief beïnvloed zal worden door de ontwikkeling.

- Opt-out formulier, door verschillende respondenten is in diverse vormen een opt-out formulier teruggekomen. Hierbij doelden de respondenten op een contract dat de vrijwilliger kan ondertekenen waarmee zij van zekere rechten afzien en daardoor hun brandweertaak zoals deze nu bestaat kunnen doorzetten.
- Wens van de vrijwilliger, een opmerkelijk bijkomend resultaat afkomstig van R2-2 is het verzoek tot een onderzoek naar de wens van de vrijwilliger. Hierbij stelt de respondent dat het interessant kan zijn om te onderzoeken of respondenten het wenselijker vinden om een beperkter takenpakket te hebben of juist een breed takenpakket dat zelfs buiten de reguliere brandweer taken reikt en meer richting een algemeen hulpverlenersprofiel gaat.
- Effect taakdifferentiatie op de koude kant, een ander opmerkelijk bijkomend resultaat afkomstig van R2-4 is het effect van de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie op de niet repressieve taken ofwel de koude kant. Hierbij stelt de respondent dat een erg groot deel van het gesprek omtrent taakdifferentiatie gaat over de repressieve functie, maar dat de vrijwilligers in de organisatie ook een belangrijke rol spelen in de koude kant. De respondent vraagt zich af of deze gevolgen ook in kaart worden gebracht en op welke manier hierop voorbereidt wordt.

5. CONCLUSIES EN DISCUSSIE

5.1 CONCLUSIES

In deze paragraaf worden, op basis van de onderzoeksresultaten, de belangrijkste conclusies uiteengezet. Na behandeling van de vier deelvragen, wordt uiteindelijk de centrale probleemstelling.

Deelvraag 1: Met welke EU-richtlijnen, EU-verordeningen, voor Nederland geldende verdragen of andere relevante juridische standaarden bestaat de mogelijk tot een conflict met elementen van de repressieve indeling van Brandweer Gelderland Zuid?

Ter beantwoording van deze deelvraag is de rechtspositie van alle brandweervrijwilligers in Nederland, daarmee ook die van de VRGZ, volgens hoofdstuk 19 van CAR-UWO vergeleken met Europese richtlijnen, -verdragen en nationale wetten. De resultaten zijn opgesteld aan de hand van het rapport Pels Rijcken. Het Pels Rijcken rapport was een opdracht van het ministerie van BZK, JenV en de Brandweerkamer. Verschillende elementen van rechtspositie van brandweervrijwilligers staan, als gevolg van de huidige repressieve organisatie van de landelijke brandweer, op gespannen voet met - of zijn in strijd met - verschillende wetten, externe richtlijnen en -verdragen, en rechtsbeginselen. Deze (potentiële) strijdigheden hebben betrekking op de *Wet Arbeid en Zorg* en de *Pensioenwet*. Deze (potentiële) strijdigheden hebben tevens betrekking op de *Deeltijdrichtlijn*. Daarnaast zorgt een drietal richtlijnen en verdragen voor spanningen binnen de rechtspositie van de brandweervrijwilligers. Het betreft de *Arbeidstijdenrichtlijn*, de *Zwangerschapsrichtlijn* en het *ILO-verdrag nr 121*, welke zich richt op inkomensbescherming.

Deelvraag 2: Vanuit welke posten in VRGZ zullen bij een hypothetische invoering van de laatste versie van de nieuwe takenmatrix op dit moment mogelijke implementatieproblemen zich voordoen?

Om gehoor te geven aan de conflicterende elementen van deelvraag 1, is op een landelijk niveau gekozen voor een oplossingsrichting die zich kenmerkt door een taakdifferentiatie tussen groepen brandweermensen. Ter vormgeving is er een landelijke takenmatrix opgesteld om brandweertaken te classificeren en op termijn toe te kennen aan groepen brandweermensen. De recentste versie van de takenmatrix is vergeleken met de takenindeling van de Brandweer Gelderland-Zuid, om ten einde in kaart te brengen waar potentiële knelpunten zitten in geval implementatie van de takenmatrix. Zoals in het 2.4 Toetsingskader is gesteld, kunnen vrijwilligers geen kazernerings- of consignatieprofiel aannemen. Bij een hypothetische implementatie van de takenmatrix van de denktank 'taakdifferentiatie' zullen er verschillende uitdagingsniveaus zich voordoen.

Voor de posten Asperen, Beusichem, Gameren, Geldermalsen, Kesteren en Tiel is een hoog uitdagingsniveau aannemelijk, omdat deze posten "specialistisch plus taken" in hun takenpakket hebben. Deze taken worden nu uitgevoerd door vrijwilligers, maar dienen na implementatie uitgevoerd te worden door beroepsmedewerkers. Voor de posten Culemborg, Druten en Beuningen wordt een gemiddeld uitdagingsniveau verwacht, omdat op deze posten vrijwilligers met een kazernerings- en/of consignatieprofiel werken. De posten Beesd, Beusichem, Buren, Dodewaard, Geldermalsen, Hedel, Herwijnen, Ochten Opheusden, Tiel, Ubbergen en Wijchen verrichten op dit moment taken die nog niet zijn geclassificeerd in de takenmatrix. Hierdoor is voor deze posten het verwachte uitdagingsniveau niet (volledig) duidelijk. Hierbij moet vermeld worden dat de posten Beusichem, Geldermalsen en Tiel bij zowel het hoge en het onbekende niveau zijn benoemd. Dit komt omdat deze posten een of meerdere taken in hun takenpakket hebben die geclassificeerd zijn als "specialistisch plus". Daarmee vereisen ze op korte termijn aandacht. Andere posten met een onbekend uitdagingsniveau verrichten veelal ook meerdere taken, maar hiervoor is noodzaak van een verandering dus vooralsnog niet aanwezig. De eigenschappen van de overige posten (Beneden Leeuwen, Brakel, Dreumel, Groesbeek, Kerkdriel, Lienden, Maasbommel, Malden, Maurik, Millingen a/d Rijn, Nederhemert, Nijmegen-Noord (Lent), Overasselt, Varik, Waardenburg en Zaltbommel) resulteren in een laag, verwacht uitdagingsniveau.

Deelvraag 3: Welke relevante 'lessons learned' kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het Brandweezorgplan: 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' ten aanzien van de implementatie van de nieuwe denkrichting/stelstel/taakindeling?

De lessons learned zijn hand in hand gegaan met een wenselijke indeling van het komende implementatieproces. Op basis van de reflectie op het implementatieproces BZP door respondenten kan geconcludeerd worden dat de visualisatie en de start van de taalkundige aansluiting als positief zijn ervaren. Daarnaast liggen er, ten aanzien van het implementatieproces BZP, kansen voor verbetering op het gebied van een merkbare impactanalyse aan de voorkant; onderbouwde afwegingen bij centrale en decentrale communicatie en het erkennen van - en adequaat handelen ten aanzien van - informele lijnen. Tevens dient het belang van de correctheid van de dataverzameling, inclusief de juiste communicatie hierover, aangestipt te worden als lesson learned.

Met betrekking tot de wenselijke indeling van het komende implementatieproces kan, aan de hand van de resultaten, geconcludeerd worden dat de groepschef, die de mogelijkheid heeft om ondersteuning te vragen, de wenselijke communicatieweg is. In specifieke gevallen waarbij de impact van de ontwikkeling groot is voor de post, dienen zij ondersteund te worden door bijvoorbeeld een BMT-lid, teamleiders of ontwerpers van de ontwikkeling om tot de wenselijke communicatieweg te komen. Webinars kunnen, aanvullend op de persoonlijke communicatieweg, ingezet worden. Echter, een overmaat aan berichtgeving dient voorkomen te worden. Ook de timing van de communicatie dient in overweging genomen te worden. De wenselijke partijen dienen betrokken te worden in de fase waarin de kaders van een ontwikkeling duidelijk worden, maar wanneer er nog invloed uitgeoefend kan worden op de besluitvorming. Voor de wenselijke betrokkenheid kan geconcludeerd worden dat er behoefte is aan selectieve betrokkenheid, inclusief aanwezigheid van een voorwaarde tot deelname. Deze voorwaarde kan zijn een grote impact op post-niveau of een wens om betrokken te worden bij het proces. Indien betrokkenheid niet gewenst of mogelijk is, zijn vertegenwoordiging en een terugkoppeling van de ontwikkeling van belang. Hierbij is het essentieel dat de betrokken partijen en de achterban niet in een verdedigingsstand raken als gevolg van een informatieachterstand. Het verschaffen van betrouwbare en actuele informatie speelt dus een belangrijke rol in de betrokkenheid. Wenselijke communicatiekenmerken zijn: openheid, transparantie, directe communicatie en een kwetsbare positie van de zender.

Deelvraag 4: Wat zijn de mogelijke effecten van een nieuw en mogelijk beperkende taakdifferentiatie voor vrijwilligers op de vrijwilligheid en beleving van het brandweerspersoneel in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid?

Op basis van de resultaten kan geconcludeerd worden dat de impact van taakdifferentiatie op vrijwilligheid en beleving niet gegarandeerd is. Indien dit wel het geval is, dan is het mogelijk dat de impact verschilt per generatie (jong versus oud). Een vaak terugkomende bevinding is dat taakdifferentiatie als een uitholling van taken wordt gezien, met alle gevolgen van dien. Hierbij is een negatieve relatie tussen de intrinsieke motivatie van een vrijwilliger en de taakdifferentiatie aannemelijk. De verwachting is immers dat differentiatie leidt tot het wegvallen van taken en toenemende verschillen tussen beroepsbrandweerlieden en vrijwilligers. Het is de verwachting dat de acceptatie ten aanzien van een aanstellingsverandering, veroorzaakt door de differentiatie, erg hoog is, mits dit past binnen afspraken gemaakt met de hoofdwerkgever en de negatieve financiële gevolgen minimaal zijn. Onder het deelt thema arbeidsverhoudingen kan geconcludeerd worden dat het ontstaan van merkbare, grote verschillen tussen vrijwilligers en beroepsmedewerkers erg onwenselijk is. Indien taakdifferentiatie deze verschillen veroorzaakt, heeft dit mogelijk effect op andere eerdergenoemde aspecten. Ten aanzien van beleving kan geconcludeerd worden dat er, als gevolg van een uitholling van taken of een kleinere deelname in de eigen gemeenschap, sprake is van een negatieve relatie tussen beroepstrots en taakdifferentiatie is. Voor wat betreft de initiële instapdrempel kan geconcludeerd worden dat er waarschijnlijk geen relatie bestaat tussen de instapdrempel en differentiatie. Als deze relatie er wel is, wordt deze veelal ingevuld in de vorm van een kans in een verkorting of verlichting van de opleiding. Afsluitend kan geconcludeerd worden dat taakdifferentiatie

op dit moment niet of nauwelijks leeft onder de vrijwilligers, maar dat zij er zeker oor naar hebben wanneer de ontwikkeling concreter wordt.

Beantwoording probleemstelling

In hoeverre conflicteert de huidige repressieve takeninrichting van het vrijwillige- en beroepspersoneel van de sector Brandweer van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid met Europese- en internationale regelgeving en welke gevolgen heeft dit voor de operationele organisatie van Brandweer Gelderland-Zuid in haar repressieve taak om gelijkwaardige brandweezorg te waarborgen?

Als de landelijke lijn van strijdigheden wordt gevolgd, zijn er bij de volgende elementen van de rechtspositie van vrijwilliger bij de Brandweer Gelderland-Zuid (mogelijke) strijdigheden of spanningen waargenomen: kazernerings- en/of consigneringsprofiel en mogelijk bij vrije instroom profielen van vrijwilligers; ontbreken van het recht op vakantieverlof; ontbreken van vergoeding bij een werk gerelateerd incident/ongeval; hoogte en totstandkoming zwangerschapsverlof; verschil in mogelijkheid tot pensioensopbouw en het (omgekeerd) gelijkheidsbeginsel. Wanneer in acht wordt genomen dat 34 van de 36 posten een vrijwillige bezetting kent, kan in potentie sprake zijn van ontzettend veel spanning. Echter, de gekozen oplossingsrichting, gericht op het creëren van een taakdifferentiatie tussen vrijwilligers en beroepsmedewerkers, wordt hierboven nog buiten beschouwing gelaten. De implementatie van de taakdifferentiatie heeft plaatsgevonden op basis van een classificering van het takenpakket voor een vrijwillige- en een beroepsmedewerker. Analyse van de implementatie van huidige de taakdifferentiatie, die zich richt op het reduceren van strijdigheden of spanningen tussen Europese- en internationale regelgeving en de huidige, repressieve takeninrichting van het vrijwillige- en beroepspersoneel van de Brandweer Gelderland-Zuid, leidde tot de ontdekking van verschillende uitdagingsniveaus. Voor de posten Culemborg, Druten, Beuningen en Tiel wordt, gezien het gebruik van de kazernerings- en/of consigneringsprofiel, een gemiddeld uitdagingsniveau verwacht. Voor de posten Asperen, Beusichem, Gameren, Geldermalsen, Kesteren en Tiel ligt een hoog uitdagingsniveau in de lijn der verwachting. Dit hoge niveau is gebaseerd op het feit dat deze vrijwillige posten op dit moment één of meerdere taken in hun takenpakket hebben die, als gevolg van taakdifferentiatie, niet meer uitgevoerd mogen worden door vrijwilligers.

Ten aanzien van de operationele organisatie zijn conclusies getrokken gericht op de indeling van het implementatieproces van de taakdifferentiatie en het effect van deze implementatie op vrijwilligheid en beleving. De belangrijkste bevindingen voor de indeling van het implementatieproces beginnen bij het opstellen van een impactanalyse voorafgaand aan de ontwikkeling waarmee verschillende andere onderdelen van het proces gestuurd worden. Deze analyse speelt een belangrijke rol bij de afweging tussen centrale of decentrale communicatie. Daarnaast is de groepschef de wenselijke communicatieweg naar de vrijwilliger, maar dient deze, wederom impact gestuurd, ondersteund te worden door bijvoorbeeld een BMT-lid; teamleiders of ontwikkelaars. Kijkend naar het moment van berichtgeving over taakdifferentiatie, moet communicatie gestart worden wanneer de kaders duidelijk zijn en er tevens nog invloed op de implementatie kan worden uitgeoefend. Een mogelijkheid hiervoor kan een getrapte communicatie zijn. Ten aanzien van de betrokkenheid is de belangrijkste bevinding de behoefte aan een selectieve deelname op basis van voorwaarde. Deze voorwaarde kan wederom impact gestuurd zijn of gebaseerd worden op basis van een wens om bij te dragen. Belangrijk bij de betrokkenheid is dat de achterban niet in een verdedigingsstand raakt als gevolg van een informatieachterstand. Webinars worden gezien als een kansrijke mogelijkheid, mits er geen sprake is van een informatie overload. Verder is naar voren gekomen dat het erkennen van - en adequaat handelen ten aanzien van - informele lijnen belangrijk is. Enkele waardevolle bevindingen op het gebied van communicatiekenmerken zijn: het tastbaar/visueel maken van de ontwikkeling, openheid, transparantie, directe communicatie en een kwetsbare positie van de zender.

Gezien het grote aandeel vrijwilligers in deze organisatie, zijn de gevolgen voor de operationele organisatie tastbaarder. Een belangrijke bevinding heeft betrekking op een negatieve relatie tussen de motivatie van een vrijwilliger en de taakdifferentiatie, als gevolg van de verwachting van het wegvallen

van taken en de toenemende verschillen tussen beroeps en vrijwilligers door de ontwikkeling. Daarnaast is een erg groot draagvlak voor een aanstellingsverandering waarneembaar, mits de gevolgen (financieel en maatschappelijk) niet te nadelig zijn voor de vrijwilliger. Tevens kan duidelijk geconcludeerd worden dat het veroorzaken van grote, merkbare verschillen tussen vrijwilligers en beroepsmedewerkers erg onwenselijk is. Een eventuele verstoring van de arbeidsverhoudingen kan zorgen voor een vermindering van beroepstrots. Deze beroepstrots kan daarnaast ook gekrenkt worden als gevolg van een uitholling van het takenpakket of het wegvallen van een significante betekenis die een brandweervrijwilliger heeft in eigen gemeenschap. Tussen de initiële instapdrempel en de taakdifferentiatie bestaat waarschijnlijk geen relatie, maar er liggen hier wel kansen met betrekking tot het verkorten of versoepelen van de opleiding. Afsluitend is een van de bevindingen dat de ontwikkelingen omtrent taakdifferentiatie niet top of mind zijn bij de vrijwilligers, maar is de verwachting wel dat hier oor naar is wanneer de impact duidelijker wordt.

5.2 DISCUSSIE

Onvolledige Takenmatrix

Een belangrijk punt dat ter discussie moet worden gesteld is de onvoltooide status van de takenmatrix van de toetsing in 4.3 Uitdagingen hypothetische invoering takenmatrix. Aanvankelijk was deze toetsing anders beoogd. Bij de trajectaanvang heeft de onderzoeker, namens de VRGZ, mededeelgenomen aan een brainstormsessie georganiseerd door de landelijke denktank 'taakdifferentiatie' met de Veiligheidsregio's van de zuidelijke helft van Nederland. Centraal stond hier een toelichting op de gekozen denkrichting en het becommentariëren van de takenmatrix. Het commentaar richtte zich op drie punten: het verdiepen van de aanwezige taken in de matrix, het ter discussie stellen van de classificering van taken en het aanvullen van ontbrekende taken. In de aanvankelijk beoogde toetsing zou de huidige takenindeling van VRGZ getoetst worden aan de takenmatrix waarin de aanvullingen uit deze brainstormsessie waren meegenomen. Helaas zijn deze aanvullingen niet verwerkt omdat het gehele traject van taakdifferentiatie op landelijk niveau stil is komen te liggen als gevolg van de Covid-19 uitbraak. Om die reden heeft de toetsing plaatsgevonden aan de hand van een onvoltooide takenmatrix.

Gevoeligheid thematiek

Uit sommige interviews is gebleken dat enkele respondenten de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie als een bedreiging zien op hun- of het algemene vrijwilligersbestaan. Het is dus van belang om kenbaar te maken dat bij sommige respondenten een bepaalde maat van emotie aanwezig was gedurende de interviews. Ook het reflecteren op het BZP is bij een enkele respondent gepaard gegaan met emotionele betrokkenheid.

Verschillende niveaus van achtergrondkennis

De achterban van de brandweer kenmerkt zich als een diverse groep met veelal uiteenlopende kenmerkende aspecten. Tijdens het verzamelen van de data is gebleken dat onder de respondenten een verschillend niveau van kennis en begrip voor de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie waarneembaar was. Door toepassing van begripsvaliditeit is er gepoogd om de gevolgen hiervan zoveel mogelijk te beperken, maar het kan echter een effect hebben gehad.

Meer beroeps respondenten

Binnen de respondentenpoule is er sprake van een oververtegenwoordiging van de beroepswerknemers. Hierbij is een kleine meerderheid van het aantal beroepsbrandweer over de vrijwilligers te zien. Dit heeft mogelijk invloed gehad op de ondervonden resultaten.

Bijdrage deelvraag 3

Ten aanzien van de beantwoording van deelvraag 3 is gebleken dat deze een minder directe bijdrage heeft geleverd in de beantwoording van de probleemstelling. De resultaten van deze deelvraag zijn daarentegen wel erg praktisch toepasbaar gebleken.

6. AANBEVELINGEN

Impactanalyse

Verdeeld over verschillende resultaten en bijpassende conclusies is de wens van een impact gestuurde uitdraging van de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie vaak voren gekomen. Deze sturing is onder meer wenselijk om terug te zien in de conclusie van deelvraag 3 bij de diepte en soort communicatie en betrokkenheid. In dit onderzoek is de voorlopige impact per post in kaart gebracht, waarbij de takenmatrix waaraan de huidige organisatie is getoetst onvoltooid is en er wellicht taken heringedeeld moeten worden. Gezien de uitgangspunten, de bouwstenen en het toetsingskader is het aan te bevelen om voor de posten die in dit onderzoek gekenmerkt zijn met het uitdagingsniveau enig en hoog bij een implementatie van de takenmatrix al gepaste acties te ondernemen. De betreffende posten zijn in Tabel 6 - Visualisering implementatie uitdaging per post (in par. 4.3) te vinden.

Om tot een complete impact gestuurde uitdraging te komen is een volledige impactanalyse nodig, maar hiervoor is de voltooide takenmatrix belangrijk. Het controleren van de aangedragen niet geclassificeerde taken van de VRGZ en het verdiepen van geclassificeerde taken, zoals benoemd in de 5.2 Discussie, is aanbevolen voor Brandweer Gelderland-Zuid. Wanneer de complete takenmatrix gevormd is, kunnen middels de tabellen van Bijlage C: Conformatietabellen de resterende impact in kaart worden gebracht.

De koude taken of niet repressieve taken van de vrijwilliger zijn buiten de scope van dit onderzoek gevallen. Het is aan te bevelen om deze in kaart te brengen, gezien vrijwilligers bij een implementatie van de taakdifferentiatie enkel repressieve taken mogen vervullen. In potentie kan hier in organisatorische uitdaging liggen. Dit is naar bovengekomen als een bijkomend resultaat, zie 4.6 Bijkomende resultaten.

Communicatie

Vanuit meerdere kanten is gedurende dit onderzoek naar voren gekomen dat het aan te bevelen is dat de kernwaardes openheid en transparantie in zo groot mogelijke mate moeten worden nageleefd. Vooral daar waar een ontwikkeling mogelijk posten c.q. de vrijwilliger 'pijn' kan doen. Hierbij is een 'recht door zee'-aankpak sterk wenselijk gebleken, dit kan bereikt worden middels een heldere visualisatie en een taalkundige aansluiting die per doelgroep moet verschillen. Afgerond is als opmerkelijk kenmerk naar voren gekomen bij de wenselijke indeling van het komende implementatieproces, dat het aannemen van een zekere kwetsbare rol van de organisatie, de positie van de zender kan versterken. Een veelvoudig teruggekomen onderwerp is de mogelijkheid tot een opt-out formulier voor vrijwilligers om het huidige takenpakket in stand te houden. Het is daarom bij communicatie aan te bevelen om aan te geven waarom deze oplossingsrichting wel of niet mogelijk is.

Als gesteld in de conclusie van deelvraag 4 leeft de ontwikkeling omtrent taakdifferentiatie op dit moment niet bij de achterban. Veelal is aangegeven dat het communicatiemoment vroeg moet liggen, gezien het warmhouden van de vrijwilliger en verschaffen van informatie goede manieren zijn om de achterban de ontwikkeling te laten accepteren, bij te dragen en te implementeren. Zodra het landelijke traject omtrent de ontwikkeling wordt opgepakt en exacte invulling van de ontwikkeling duidelijker wordt, ligt er bij de recent geïntroduceerde Webinars een kans. Het tijdens Covid-19 geïntroduceerde communicatiemiddel blijkt een goede weg om de achterban in grote getalen te bereiken en ze de kans te geven aan de informatiebehoefte te voorzien met daarbij een gepaste interactie en mogelijkheid voor vragen. Er dient gewaakt te worden om niet in de huidige overkill van berichtgeving mee te gaan.

Wanneer er postgerichte communicatie van de impact moet plaatsvinden is gebleken dat de groepschef hiervoor de wenselijke weg is. Hierbij moet worden aangegeven dat zij als gevolg van bijvoorbeeld de groepsdynamiek, de rol van de groepschef of eigen ontevreden niet altijd een ontwikkeling correct kunnen overbrengen. In deze gevallen is het sterk wenselijk dat de groepschef wordt ondersteund door bijvoorbeeld een BMT-lid, teamleiders of ontwerpers van de ontwikkeling.

Deze ondersteuning zorgt voor een groter begrip, acceptatie en mogelijk tot een verkleining van weerstand als weergegeven in de conclusie van deelvraag 3.

Een manier waarop dit kan worden vormgegeven is een getrapte of gefaseerde communicatie. Hierbij worden de groepschefs vrij vroeg meegenomen middels een informatievervalsing van ontwikkelingsvoortgang. Een tweede communicatiemoment is daar wanneer de taakdifferentiatie een definitievere vorm aanneemt en de groepschefs kan worden gevraagd om mee te denken over de implementatie. Het derde moment zal hierbij ingevuld worden met een uitleg van de implementatie en een voorbereiding hierop. Een optioneel vierde moment doet zich voor bij posten waarbij de ontwikkeling veel impact heeft en waarbij een extra toelichting vanuit de eerdergenoemde partijen naar de vrijwilliger erg sterk kan zijn. Op deze manier wordt voorkomen dat betrokkenen in een verdedigende stand raken als gevolg van een informatieachterstand.

Betrokkenheid

Er is gebleken dat verschaffen van relevante informatie in sommige gevallen volstaat om de wens tot betrokkenheid te vervullen. Dit geldt waarschijnlijk voor de posten waarbij een lage impact te verwachten is. Indien verdere betrokkenheid wenselijk is dan kan gekeken worden naar een betrokkenheid in de vorm van voorwaardelijke werkgroepen. Hierbij kan de werkgroep bepaald worden op basis van de hoogte van de impact; wens om bij te dragen; vergelijkbaarheid van uitdagingen. Voor betrokkenen waarvoor directe betrokkenheid niet mogelijk is (bijvoorbeeld een vrijwillige groepschef met relatief weinig tijd) zijn vertegenwoordiging en tijdige communicatie sterk wenselijk.

Informele lijnen

Tijdens het reflecteren op de implementatie van het BZP is het belang van het erkennen van de informele lijnen van post naar het lokale bestuur duidelijk naar voren gekomen. Hierbij is gebleken dat deze niet bij voorbaat problematisch zijn, maar er wel adequaat moet worden gehandeld. Om te voorkomen dat een ontwikkeling alleen wordt belicht vanuit een negatief sentiment waarbij bijvoorbeeld dingen verloren raken. Hierin moet dus zorg worden gedragen dat de ontwikkeling ook vanuit een regio-perspectief wordt uitgedragen naar de lokale bestuurders. Uit de resultaten van deelvraag 3 zijn twee verschillende manieren naar voren gekomen om dit regioperspectief mee te geven. Een van deze mogelijkheden richt zich op het opzetten van een periodiek overleg van de 3 brandweermanagers met burgermeesters. Bij een bijeenkomst als deze blijft de lijn erg kort en kan als wenselijk geacht de ontwikkeling worden overgebracht naar de bestuurders. Daarnaast een bijeenkomende groep van ambtenaren ramp- en crisisbeheersing naar voren gekomen. Wanneer deze groep worden meegenomen in het traject en het proces kunnen zij het beeld dat vanuit de brandweermanagers naar de bestuurders wordt uitgedragen ondersteunen. Dit werk verstekend. Wanneer deze informatie lijnen worden gestroomlijnd biedt dit het lokale bestuur de mogelijkheid om hetzelfde beeld uit te dragen als de brandweerorganisatie naar brandweerposten wanneer zij met vragen komen of een positie proberen te forceren.

Vervolgonderzoek

Een belangrijk kenmerk van de van de taakdifferentiatie is het toekennen van taken op basis van arbeidsaanstelling. Hierbij is een aanstellingsverandering (van vrijwilliger naar deeltijd) geen onredelijke mogelijkheid. In dit onderzoek is gebleken dat het draagvlak hiervoor aanwezig is, mits dit past binnen afspraken gemaakt met de hoofdwerkgever en de negatieve financiële gevolgen minimaal zijn. Welke gevolgen de aanstellingsverandering zouden hebben op deze aspecten en hoe het zou moeten worden vormgegeven dient nader onderzocht te worden.

LITERATUURLIJST

Baarda, B. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek : handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek* (4^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers BV.

Benbasat, I., Goldstein, D. K., & Mead, M. (1987). The case research strategy in studies of information systems. *MIS quarterly*, 11(3), 369-386.

Beveridge, W. (1948). *Voluntary action: A report on methods of social advance*. London: Allen & Unwin.

Brandweer Gelderland-Zuid (2018). *Brandweezorgplan: Onderdelen specialismen en OvD-gebieden*. Geraadpleegd op 15 juni 2020, van <https://www.vrgz.nl/media/2284/04brandweezorgplan-onderdelen-specialismen-en-ovd-gebieden-definitief.pdf>.

Brandweeracademie (2019). *Rechtspositie brandweervrijwilligers in Europa (Rapport)*. Arnhem: Instituut Fysieke Veiligheid.

denktank 'taakdifferentiatie'. (2019). *Bijlage A - Een toekomstbestendige brandweer: een zaak van vrijwilligers en beroeps* (Intern) [Bijlage notitie]. Arnhem: Veiligheidsberaad.

Hegeman, P. K. & Kuperus, M. (2004). Een verkenning van het begrip vrijwilligerswerk. *VIO: Vrijwillige inzet Onderzocht*, 1(2), 17-26.

Kerstholt, J.H., Roelofs, M.L. & de Koning, L. (2013). *Vrijwilligers bij de brandweer: bouwstenen voor visieontwikkeling* (Rapportnummer TNO 2013 R10847). Soesterberg: TNO.

Kotter, J.P. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*. May-June 1995 issue, 59 – 67.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). (2020). *Wat is er veranderd?* Geraadpleegd op 25 februari 2020, van <https://www.wnra.nl/wat-is-er-veranderd>

Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn. (2018). *Rechtspositie brandweervrijwilligers in het kader van Europees- en internationaalrechtelijke regels* (Rapport). Den Haag: Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn advocaten en notarissen.

Raad van Brandweercommandanten. (2018). *Ontwikkelopgaven 2018 - 2022 LANDELIJKE AGENDA BRANDWEERZORG* (Rapport). Arnhem: Brandweer Nederland.

Strauss A., Corbin J. (1990). Basics of Qualitative Research, *Qualitative Sociology*, 13 (1). Geraadpleegd op 30 maart 2020, van <https://med-fom-familymed-research.sites.olt.ubc.ca/files/2012/03/W10-Corbin-and-Strauss-grounded-theory.pdf>.

Van Buuren, H., Hummel, H., Slootmaker, A. & Berkhout, J. (2009). *Onderzoek: de basis* (3^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers

Van Duijneveldt, I. & Herder, M. (2017). *Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel* (Basisdocument brandweer Nederland Landelijke rapportage). Arnhem: Veiligheidsberaad.

Veiligheidsberaad. (2019). *Nadere uitwerking differentiatie brandweer*. Geraadpleegd op 23 maart 2020, van <https://www.veiligheidsberaad.nl/2019/12/13/nadere-uitwerking-differentiatie-brandweer/>.

Verburg, L.G. (2019). *Oplossingsrichtingen tot het behouden van de brandweervrijwilligheid (de huidige inrichting en werkwijze ten aanzien van vrijwilligheid bij de brandweer) binnen de bestaande juridische kaders (bijlage bij 29517, nr.170)* (Notitie bij Kamerstuk 29517, nr.170). Geraadpleegd op 25 februari 2020, van <https://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vvij5epmj1ey0/vkzolqb5bju4?layout=print&printmo=1>.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? (5e druk)*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). (2019). *Brandweerhoofdstukken omgezet naar genormaliseerde Cao tekst*. Geraadpleegd op 23 maart 2020, van <https://vng.nl/nieuws/brandweerhoofdstukken-omgezet-naar-genormaliseerde-cao-tekst>.

Wester, F. P. J. F. (2004). Analyse van kwalitatief onderzoeksmateriaal. *Huisarts en wetenschap*, 47(12), 122-128.

Yin, R.K. (1984). *Case Study Research, Design and Methods*. Beverly Hills: Sage Publications.

BIJLAGES

BIJLAGE A: UITBREIDING THEORETISCH KADER

Besluit veiligheidsregio's

Zoals hierboven aangegeven is, zijn er aansluitend op de Wvr besluiten opgesteld. Een belangrijk besluit ten aanzien van dit juridische kader is het Besluit personeel veiligheidsregio's¹⁰. Dit besluit bevat houdende regels gericht op onder andere het Brandweerpersoneel.

In dit besluit zijn namelijk taken als later te behandelen toegekend en hieraan zijn de gekoppelde rangen en vereiste keuringen vastgesteld. Hierin zijn eisen gesteld voor de functies (samenstel van te verrichten werkzaamheden): manschap; meetplanleider; brandweerdruiker; adviseur gevaarlijk stoffen en gaspakdrager.

Uitwerking uitgangspunten denkrichting (denktank taakdifferentiatie, 2019)

Behoud vrijwilligheid, het behouden van de vrijwillige aard en daarmee de duale insteek van het brandweersysteem zoals Nederland dat kent staat niet ter discussie.

Juridisch houdbaar, de denkrichting moet conform (inter)nationale wet- en regelgeving en jurisprudentie zijn.

Veiligheid van het brandweerpersoneel, een harde randvoorwaarde voor elke vorm die ontwikkeling kan aannemen. Het brandweerpersoneel moet hun werkzaamheden veilig kunnen uitvoeren.

Toekomstbestendig stelsel, de nieuwe inrichting moet een positieve werking hebben op de uitdagingen die de brandweer nu en in de (nabije) toekomst zal moeten trotseren. Hieronder vallen bijvoorbeeld vraagstukken omtrent vrijwilligheid en uitbreidingen van het takenpakket.

Gelijkwaardige brandweezorg, om de taakdifferentiatie ruimte te bieden is een shift naar gelijkwaardige brandweezorg noodzakelijk. Hierbij zal veel meer uit moeten worden gegaan van 'gebiedsgerichte brandweezorg', waarbij de veiligheid van de burger hetzelfde blijft maar de voor de totstandkoming een differentiatie kan plaatsvinden naar risicogebied.

Praktisch uitvoerbaar, elke mogelijke uitwerking van een toekomstig stelsel dient praktisch organiseerbaar en uitvoerbaar te zijn. Verder is het van belang de ontwikkeling betaalbaar is.

¹⁰ Besluit personeel veiligheidsregio's is te vinden op: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0027841/2017-12-01>

BIJLAGE B: INTERVIEWPROTOCOL

- Dankwoord voor deelname + vermelden opname
- Toelichting verloop interview en duur
 - Dit intro deel (5 min)
 - Thema 1, leerpunten uit implementatie proces brandweezorgplan (20 – 25 min)
 - Thema 2, mogelijk impact vrijwilligheid en beleving (15 – 20 min)
 - Afronding (5 min)
- Voorstel/introductie door beide partijen
 - Zelf: student, afstudeerder, doel onderzoek en bestemming van de interviews benoemen
 - Functie nu en tijdens implementatie van brandweezorgplan

Thema 1

Toelichting: Er komt een verandering binnen de organisatie aan op het gebied van taakdifferentiatie. Hoewel de exacte invulling van de verandering nog niet bekend is en ook niet centraal staat in dit gesprek, kan er al wel gereflecteerd worden op eerdere implementatieprocessen om zo het komende proces te versoepelen. Ik ben opzoek naar jouw ervaringen en visie vanuit jouw Functie destijds en nu op het implementatieproces van het brandweezorgplan 'Onderdelen specialismen en OvD-gebieden' van.

Deelonderwerpen/vragen:

- Hoe hebben de groepschefs van de verschillende posten en overige personeel het implementatieproces ervaren?
- Welke aanbevelingen en overige opmerkingen willen zij meegeven om het implementatieproces van de ontwikkeling op het gebied van taakdifferentiatie te versoepelen?
- Wenselijke communicatieweg
- Moment van communicatie
- Inhoudelijke tevredenheid
- Proces tevredenheid
- Politiek bestuurlijke keuzes binnen VRGZ + Lokaal
- Betrokkenheid

Deelonderwerpen voor overige respondenten (niet groepschefs):

- Ervaring
- Belasting
- Tevredenheid met de rol bestuur

Thema 2

- Dit intro deel (5 min)
- Thema 1, leerpunten uit implementatie proces brandweezorgplan (20 – 25 min)
- Thema 2, mogelijk impact vrijwilligheid en beleving (15 – 20 min)
- Afronding (5 min)

Toelichting: Hoewel het nog niet volledig duidelijk is op welke manier de ontwikkeling t.a.v. de taakdifferentiatie eruit komt te zien is het geen onredelijke assumptie dat er een mogelijkheid bestaat dat het een gevolg zal hebben op de vrijwilligheid en beleving van vrijwillig brandweerpersoneel. Onder deze begrippen verstaan we binnen dit onderzoek het volgende:

- **Vrijwilligheid:** de mate waarin een individu private handelingen wil verrichten voor een publiek doeleinde, zonder dat het doel van de vrijwilliger ligt bij het voorzien in het eigen primaire levensonderhoud.
- **Beleving:** de manier waarop het brandweerpersoneel zijn of haar rol binnen de organisatie ervaart of interpreteert.

Deelonderwerpen/vragen:

- Zal een ontwikkeling in het huidige takenpakket van een vrijwilliger invloed op hun vrijwilligheid hebben? In dien ja, hoe?
- In hoeverre is de medewerker op de hoogte van deze ontwikkeling?
- Aandachtspunten vanuit theorie Vrijwilligheid en beleving

<i>Vrijwilligheid</i>	<i>Beleving</i>
Arbeidsverhoudingen	Beroepstrots
Arbeidsvoorwaarden	Betrokkenheid
Arbeidsinhoud	Deelname in organisatie
Ambities	Instapdrempel
Motivatie	-

BIJLAGE C: CONFORMATIETABELLEN

Taak	Indeling	Type taak
25 kV	Onbekend	-
Arbeidshygiëne	Onbekend	-
Brandweerhulpboten	Aanvullend	Onderst. Waterongv.
Blusboot (schipper)	Specialistisch plus	Onderst. Waterongv.
Chemiepak	Specialistisch	Inc. Bestr. Gev. stoffen
Gaspak	Specialistisch plus	Inc. Bestr. Gev. stoffen
Groot watertransport	Aanvullend	Basisbrandweezorg
Hulpverleningsvoertuig	Specialistisch	Tech. Hulpverl.
Multi Commando Unit	Onbekend	-
Ontsmetting	Specialistisch plus	Inc. Bestr. Gev. stoffen
Oppervlaktewater Redding	Specialistisch	Onderst. Waterongv.
Redvoertuig	Aanvullend	Basisbrandweezorg
Schuim blus eenheid	Onbekend	-
Specialisme Technische Hulpverlening	Specialistisch plus	Tech. Hulpverl.
Tankautospuut	Basis	Basisbrandweezorg
Verkenningseenheid	Aanvullend	Inc. Bestr. Gev. stoffen
Vee takel	Onbekend	-
Verzorging (Logistiek & ondersteuning)	Onbekend	-
Waterwagen	Onbekend	-

Tabel 7 - Takencategorisering VRGZ

Post	Basis	Specialistisch	Specialistisch plus	Aanvullend	Type	Onbekend
Asperen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Asperen		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Asperen			Gaspak		Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Asperen		Oppervlaktewater redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Asperen				Brandweershulpboten	Ondersteuning bij water ongevallen	
Asperen				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Beesd	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Beesd						Schuimbluseenheid, 25 kV, Vee takel
Beneden Leeuwen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Beneden Leeuwen				Grootwater transport	Ondersteuning bij water ongevallen	
Beuningen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Beuningen		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Beuningen				Brandweershulpboten	Ondersteuning bij water ongevallen	
Beuningen				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Beusichem	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Beusichem			Specialisme Technische Hulpverlening		Technische Hulpverlening	
Beusichem						Verzorging
Brakel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Buren	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Buren		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Buren						25 kV, Vee takel
Culemborg	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Culemborg				Redvoertuig	Brandbestrijding	
Dodewaard	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Dodewaard						MCU, 25kV
Dreumel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Druten	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Druten		Oppervlaktewater redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Druten				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Gameren	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Gameren		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Gameren			Gaspak		Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	

Post	Basis	Specialistisch	Specialistisch plus	Aanvullend	Type	Onbekend
Geldermalsen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Geldermalsen			Ontsmetting		Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Geldermalsen				Grootwater transport	Ondersteuning bij water ongevallen	
Geldermalsen				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Geldermalsen		Hulpverleningsvoertuig			Technische Hulpverlening	
Geldermalsen						Schuimbluseenheid
Groesbeek	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Groesbeek				Redvoertuig	Brandbestrijding	
Groesbeek				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Hedel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Hedel						Waterwagen
Herwijnen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Herwijnen						25 kv
Kerkdriel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Kerkdriel		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Kerkdriel				Brandweerhulpboten	Ondersteuning bij water ongevallen	
Kesteren	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Kesteren		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Kesteren			Gaspak		Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Lienden	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Lienden		Hulpverleningsvoertuig			Technische Hulpverlening	
Maasbommel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Maasbommel		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Maasbommel				Brandweerhulpboten	Ondersteuning bij water ongevallen	
Malden	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Malden		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Maurik	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Maurik		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Maurik				Brandweerhulpboten	Ondersteuning bij water ongevallen	
Millingen a/d Rijn	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Nederhemert	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Nederhemert		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Nijmegen Centrum	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Nijmegen Centrum		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Nijmegen Centrum		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Nijmegen Centrum			Blusboot (schipper)		Ondersteuning bij water ongevallen	
Nijmegen Centrum				Redvoertuig	Brandbestrijding	

Post	Basis	Specialistisch	Specialistisch plus	Aanvullend	Type	Onbekend
Nijmegen Noord	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Nijmegen Noord		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Nijmegen West	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Nijmegen West		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Nijmegen West		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Nijmegen West		Hulpverleningsvoertuig			Technische Hulpverlening	
Nijmegen West						Schuimbluseenheid
Ochten	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Ochten						Schuimbluseenheid
Opheusden	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Opheusden		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Opheusden				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Opheusden						Vee takel
Overasselt	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Overasselt		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Tiel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Tiel		Chemiepak			Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Tiel			Blusboot (schipper)		Ondersteuning bij water ongevallen	
Tiel				Redvoertuig	Brandbestrijding	
Tiel						Arbeidshygiëne
Ubbergen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Ubbergen		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Ubbergen						Waterwagen
Varik	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Varik		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Waardenburg	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Waardenburg		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Waardenburg				Redvoertuig	Brandbestrijding	
Wijchen	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Wijchen		Oppervlaktewater Redding			Ondersteuning bij water ongevallen	
Wijchen				Redvoertuig	Brandbestrijding	
Wijchen						Arbeidshygiëne
Zaltbommel	Tankautospuut				Brandbestrijding	
Zaltbommel				Verkenningseenheid	Incidentbestrijding gevaarlijke stoffen	
Zaltbommel		Hulpverleningsvoertuig			Technische Hulpverlening	

Figuur 4 - Conformatiematrix

BIJLAGE D: TRANSCRIPTEN

Transcript R1-1

Interviewer = I

Respondent = R

Gedag zeggen.

I: Ik wil direct beginnen met je te bedanken. Een belangrijk onderdeel van mijn onderzoek is natuurlijk goede betrouwbare data verzamelen en jullie deelname is daarvoor essentieel. Dus bedankt!

R: Graag gedaan.

(...)

I: Zoals ik in mijn mailtje liet doorschemeren ben ik bezig met een onderzoek gericht op de ontwikkelingen rondom taak differentiatie. Waarin ik voor twee verschillende delen aan de hand van jullie als ervaringsdeskundige, wil kijken naar thema 1 dat zich richt op de leerpunten van het implementatieproces van het brandweezorgplan. En thema 2 of jullie, daarmee bedoel ik het brandweerpersoneel, een inschatting kunnen maken over de mogelijk impact van ontwikkelingen (op het gebied van taakdifferentiatie) op vrijwilligheid en beleving.

Voorafgaand daaraan lijkt het mij een goed idee om een korte voorstel ronde te houden over wie ik ben, wat ik doe en ik zal daarbij ook even het onderzoek iets verder toelichten. En aan jou zou ik willen vragen om kort uit te leggen wie je bent, wat je doet, wat je brandweerbestaan is en wat je functie nu is en tijdens de implementatie van het brandweezorgplan. Mag ik aan jou vragen om daarmee te beginnen?

R: Ja dat is goed, ik ben R1-1, 46 jaar. Sinds 1998 ben ik bij de brandweer actief als vrijwilliger bij post Leeuwen, daar ben ik inmiddels ook groepschef een jaar of 12 nu. En ik ben beroepsmatig in Nijmegen in dienst als bevelvoerder schipper sinds 2005. Mijn leven bestaat voor een groot deel uit de brandweer en relaties met de brandweer.

I: Dat zijn zeker een goed aantal ervaringsjaren. Mijn naam is Donovan Janwarin en ik zit in mijn laatste jaar van mijn studie integrale veiligheidskunde. Dit betekent voor mij dat ik aan het afstuderen ben en dat afstuderen doe ik onder Luc Demarteau. En het onderzoek richt zich binnen de brandweer op de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie. Nu is het een beetje jammer dat er door de corona situatie op landelijk niveau eigenlijk aan de handrem is getrokken, waardoor het helemaal stil ligt. Maar goed, dat mag niet de pret verderven. Daarbij bestaat mijn onderzoek uit 2 delen enerzijds bekijken op welk gebied de huidige organisatie conflicteert met de Europese wetgeving, zoals dat zo vaak wordt benoemd. En dat alles ben ik eigenlijk aan het vertalen naar 'Jip-en-Janneke taal' zodat dat eigenlijk voor iedereen te begrijpen is. En anderzijds dus het onderdeel waar we nu mee bezig zijn, meer de menselijke kant van deze ontwikkeling. Wat er nou ook bedacht wordt of welke vorm dit ook zal aannemen, wat valt daar nou op voor te bereiden en wat is van te verwachten.

R: Dit onderzoek doe je in opdracht van de VRGZ?

I: Ja. In het tweede deel van mijn onderzoek zal ook de data van de interviews gebruikt worden. En daarbij wil ik aangeven dat alles dat tijdens dit gesprek ter sprake komt, dat blijft ook echt tussen ons, mijn hogeschool en de VRGZ. Daarbij zou ik ook willen aangeven dat ik het interview aan het opnemen ben, dus mocht je daar bezwaar tegen hebben dan hoor ik het graag.

R: Nee helemaal niet, anders wordt het wel heel lastig voor jou hè.

I Mooi zo, bedankt. Goed dat was hem denk ik voor de voorstel ronde. Heb je voorafgaand aan het interview al vragen anders kunnen we inhoudelijk starten?

R: Nee, laten we beginnen!

I: Zoals ik in het mailtje had aangegeven, is het eerste thema waar ik met je over zou willen praten de leerpunten die kunnen worden meegenomen uit het implementatieproces van het brandweezorgplan. Het idee hierachter, is dat er nu richting een bepaalde ontwikkeling toe wordt bewogen op het gebied van taakdifferentiatie. Hoewel de exacte invulling niet bekend is, kan er voorzichtig al wel gezegd worden dat het een impactvolle verandering zal zijn. Gezien de implementatie van het brandweezorgplan in mijn ogen ook een redelijke impactvolle verandering was, hadden Luc en ik het idee. Waarom gaan we nou niet eens vanuit verschillende lagen bekijken welke leerpunten er mee kunnen worden genomen uit dat implementatieproces van het brandweezorgplan naar het implementatieproces van de ontwikkelingen rondom functie differentiatie, welke vorm deze ook zal aannemen. En dit is dan ook waar ik jullie om hulp en idee wil vragen. Centraal staat hier eigenlijk, op welke manier hebben jullie, van de verschillende posten en het personeel, dit implementatieproces toen ervaren?

R: Het brandweezorgplan an sich werd destijds gepresenteerd als een zeer ingrijpend gebeuren. Maar achteraf gezien viel dit best wel mee. Althans voor gebieden waarbinnen ik werk, dus de manschappen, de bevelvoerders, de warme kant zeg maar. Natuurlijk zijn er best wel veranderingen geweest, maar ik denk dat het achteraf uiteindelijk best wel mee viel. We doen uiteindelijk nog steeds dezelfde dingen die we altijd gedaan hebben. Misschien is het takengebied of het werkveld waarbinnen je opereert ietwat verkleind of vergroot, maar voor de rest doen we feitelijk hetzelfde. Er zijn posten die hebben wat specialistische taken moeten inleveren, anderen wat bijgekregen, maar over de hele breedte vind ik de impact wel meevallen.

Wat je wel merkt is dat tijdens dit hele traject echt de mensen zijn voorgelicht en er echt is geprobeerd om iedereen daarin mee te nemen, met werkgroepjes, met een vorm van communicatie. Alleen wat ik dan merk, is dat het niet echt land bij de mensen en daarmee heb ik het met name over de vrijwilligers. Het ligt ze te ver van hun bedstee, zolang het 'hun postje' niet raakt dan zal het ze een zorg zijn.

En wat je ook merkte, is dat de goedbedoelde werkgroepjes ergens iets van mochten vinden, maar dat zij al vrij snel tot de conclusie kwamen, dat alles wat zij aandroegen, dat daar eigenlijk niet zo heel veel mee gedaan werd. Dus dat is denk ik één van de belangrijkste lessen: als je vindt dat mensen mee mogen denken of soms mee moeten denken, dan moet je zo ook serieus nemen. Ook als die geluiden die dan komen niet zijn wat je hoopte, dan zul je er toch iets mee moeten. Anders raak je die mensen kwijt. En dat is eigenlijk het enige dat ik over dit traject zou kunnen zeggen. Nogmaals, de impact vind ik nogal meevallen.

I: Even zodat ik hem helder voor ogen heb. Enerzijds zeg je, er was een goede intentie om met name de vrijwilliger mee te nemen, maar dat ging niet altijd even succesvol.

R: Met name de communicatie kant. Er werd wel gecommuniceerd maar goed, of het werd niet op een dusdanig duidelijke manier gecommuniceerd of het interesseerde de mensen gewoon niet omdat het ze niet direct raakt. Dus dat zal wel anders kunnen denk ik.

I: Heb je misschien een idee, waarop dat misschien zou kunnen? Het is nu op x manier gegaan, heb je een idee hoe dat misschien op een betere manier zou kunnen gebeuren?

R: Hetgeen waar we het dadelijk over gaan hebben, de richtlijnen en dergelijke, dat raakt de mensen veel meer. Het gaat hierbij écht over hun persoon, écht over hun manier van werken. Direct hun manier van werken. Dus daarin zal de communicatie veel belangrijker worden. De mensen zullen daarin veel meer geïnteresseerd zijn verwacht ik. Het brandweezorgplan is toch wat abstracter daarin, het gaat meer over de grote lijnen, het oogt meer als een organisatorische wijziging. De functiedifferentiatie gaat echt direct over de brandweerman op zich.

I: Dit is wellicht een goed punt om te noteren, stip juist ook het belang en de directe impact op (voornamelijk) de vrijwilligers aan in de communicatie, om écht je vrijwilliger erbij te houden.

R: Ja precies. Als je ze kwijt raakt, dan bedoel ik écht fysiek kwijtraakt, dan vind je ze nooit meer terug.

I: Dat is het laatste dat hier bereikt moet worden.

R: Tja dan zou heel de brandweerorganisatie om zeep worden geholpen.

I: Je gaf ook aan dat feedback soms eigenlijk niet goed werd ontvangen, het werd wel benoemd maar niet behandeld.

R: Ja, er was een indruk gewekt om iedereen mee te kunnen laten denken in verschillende werkgroepen. Maar of die werkgroepen strandden, of werden zomaar ineens gestaakt. Ze werden niet meer bij elkaar geroepen of de uitkomst werd niet meegenomen. Dat is in ieder geval iets wat ik heel veel terug hoor! Ik heb dit zelf ook ervaren, dan moet je het of niet doen, of op een andere manier.

I: We hadden het al kort even over communicatie en ik hoor je iets zeggen over werkgroepen, vind je dat dat wel de wenselijke communicatieweg moet zijn, of zou je het liever op een andere manier willen zien?

R: De communicatieweg maakt op zich niet heel veel uit, als er maar gecommuniceerd wordt. Nu merk je dat veel communicatie verloopt via groepschefs, dat is prima. Die kunnen prima filteren wat wel en niet van belang is. Er komt nu soms zoveel binnen dat je een soort overkill van informatie hebt. Als ik dan voor mezelf spreek dan filter ik op basis van wat de post wel of niet raakt en daarmee wel of niet interessant is. Ik kan het anders wel doorsturen, maar waarschijnlijk leest niemand het. Met het risico daarbij dat dat men helemaal niks meer leest.

Een andere manier is om mensen er direct bij te betrekken en dat die dan zorgen voor communicatie binnen de post. Er zijn verschillende manieren om dat te doen.

12:13

I: Helder, ik heb als puntje staan: inhoudelijke tevredenheid. En als ik je verhaal dusver goed begrijp dan zat het daarmee uiteindelijk erg goed. Maar je gaf daarbij wel aan dat ze voorafgaand aan de ontwikkeling eigenlijk allemaal dachten dat het een substantiële verandering zou zijn, maar uiteindelijk bleek dit wel mee te vallen.

R: Ja zo is het gebracht. Alles zou op de schop gaan en dit heeft wel een impact op de posten. Diegene die er het meeste van merkten waren de groepschefs, die krijgen er steeds meer taken bij en hun rol wordt steeds belangrijker. Maar daar heeft de brandweervrijwilliger eigenlijk verder geen last van. Dus vanuit dat oogpunt valt de impact wel mee.

I: En als je voor jezelf kijkt als groepschef, was het hinderlijk dat je vooraf dacht dat je voor een grote berg stond en dit naderhand meeviel? Of heb jij dit niet als een probleem ervaren?

R: Aan het begin heb je wel gevoel van: wat gaan we nu allemaal weer beleven, maar gaandeweg het traject merk je dat de soep niet zo heet wordt gegeten. Ik heb er zelf dan ook weinig hinder van ondervonden. Nu ligt dat misschien ook wel aan het feit dat ik informatie vanuit meerdere hoeken ontvang, omdat ik ook beroepsmatig de functie vervul.

I: En als we praten over de algehele proces tevredenheid, dus als jij nu reflecteert op het proces en kijkt waar je vandaan bent gekomen en waar je bent beland. Ben je dan tevreden als je daarop terugkijkt?

R: Over hoe het nu gaat ten op zicht van hoe het ging? In dat geval is het altijd een lastige vraag, want tja 'vroeger was alles beter'. Ik denk alleen dat het op sommige vlakken in dit geval ook wel zo was. We komen uit een tijd waar we rechtstreeks onder de gemeentes vielen via een clustervorm. En zijn naar een regionale vorm gegaan. En bij iedere stap die we richting die regionalisering hebben gezet merk je dat de lijnen langer zijn geworden en de organisatie stroperiger. Het product dat we primair zouden moeten leveren, dus de brandweezorg, dat dat steeds meer naar de achtergrond verdween. Waarbij ik nu wel weer moet zeggen dat er heel voorzichtig een kentering begint te komen waarbij

toch weer het belang van het 'rode autootje' naar voren willen halen, maar dat is wel heel lang een ondergeschoven kindje geweest. Mede ook omdat we thematisch zijn gaan werken. Dat was een werkvorm die wij helemaal niet kenden. Dat vergt ook wel gewenning en aanpassing. En vooral dat laatste dat merk je nu. Ik merk dat we toch héél langzaam weer teruggrijpen naar de oude werkstructuur. Maar ik kan niet zeggen dat het allemaal beter en efficiënter is geworden. Het is groter hè, als een apparaat groter en logger wordt, wordt het er vaak niet beter van. Vroeger, in de Gemeente tijd, waren de lijnen heel erg kort en zat je bij wijze van spreken bij de Burgermeester aan tafel. Dan kun je dingen snel voor elkaar krijgen natuurlijk en dat is niet meer.

I: Dat is een mooie brug naar een volgend puntje. Ben jij tevreden, als je terugkijkt naar het hele proces, met jouw betrokkenheid als groepschef? Heb je het gevoel dat je als individu een zodanige invloed kon uitoefenen waar je goed bij voelde?

R: Goede vraag, ik heb zelf het idee dat ik nog wel best wat invloed heb op postniveau. Op beleidsniveau een stuk minder en dat was in het verleden wel anders. Ik had nog een commandant boven me staan en daar deed ik zaken mee. Als ik hem kon overtuigen dan werd iets geregeld, dit is nu wel even anders. Nu heb ik sowieso met een fiks aantal groepschefs te maken, die een eenduidige manier van werken willen hebben. Dus die moeten we eerst zien te overtuigen. Dan de laag daarboven, en uiteindelijk is er een management dat beslist. Dus de invloed die kant op is een stuk minder geworden. Anderzijds is de post, mijn post, ook wel écht mijn post en daar kan ik nog wel mijn stempel op drukken. En daar kan ik nog wel dingen regelen, zoals ik ze zou willen zien. Binnen kaders uiteraard. Ja, hij is lastig. Aan de ene kant heb ik invloed genoeg op het reilen en zeilen in een post, anderzijds over het management gedeelte is het een stuk minder geworden.

I: Zou het wenselijk voor jou zijn, om deze betrokkenheid ten aanzien van het vorige proces te vergroten?

R: Ja, wenselijk ja. Of het realistisch is binnen het apparaat zoals we het nu hebben ingericht denk ik niet. We zijn daar gewoon te groot voor geworden, als iedereen vindt dat die invloed moet kunnen uitoefenen op het beleid, dan gaat het hem dat niet worden met zoveel man. Het kan denk ik ook niet meer in de huidige werkvorm.

I: Wie weet, het zijn zeker dingen die met deze interviews genoteerd worden en als het iets is dat door meerdere gedeeld wordt, dan kan het mogelijk via deze weg onder de aandacht worden gebracht.

R: Nou, ik spreek mijn collega groepschefs ook en je merkt gewoon dat het speelt. We kunnen heel veel dingen regelen, we moeten zelfs dingen regelen, maar anderzijds worden er ook gewoon dingen ons opgelegd, waar we gewoon niet achterstaan. Ik noem even een voorbeeld, de uniformering van de blusvoertuigen. Iedere post heeft zijn eigen karakteristieken, het gebied is anders en dus hadden ze ook een eigen manier van het bekappen van het voertuig. Dit wilde we allemaal standaardiseren, althans men wilde dit standaardiseren en de groepschef mag dit uit gaan leggen aan de post. Terwijl hij er zelf ook waarschijnlijk niet eens achterstaat. Dat zijn dingen, die waren vroeger ondenkbaar. Je had maar een taak en dat was zorgen dat die wagen de weg op ging en dat je de klus kon klaren. Op welke manier dit gebeurde maakte niet uit, als het maar gebeurde. En het moet allemaal volgens de uniformering, de identiteit van een post die raakt een beetje ondergesneeuwd. En je merkt dat de meeste groepschefs daarmee wel worstelen.

I: Je geeft aan dat het een ding is wat terecht wel meer wordt besproken, maar hebben jullie misschien ook eens besproken op welke manier het voor jullie wenselijk zou zijn om meer betrokken te worden?

R: Nee niet echt, niet dat ik me kan herinneren. Je zit ook maar zelden met alle groepschefs bij elkaar. De meeste groepschefs hebben een dubbele functie. Er zijn er nog maar weinig echt vrijwillige groepschefs. De meeste hebben een beleidsfunctie bij een of ander thema, vakbekwaamheid, materiaal of weet ik veel wat. Dus die zitten vaak wat anders in de wedstrijd, dat merk je wel. De meeste groepschefs vroeger, werkte bij de Gemeente en hadden een hele andere rol. Daarin is wel wat veranderd. We hebben wel een tweejaarlijkse bijeenkomst maar dan is het meer een

mededelingen rondje dan dat er echt gediscussieerd kan worden over hoe het anders zou kunnen. Daar kom je vaak niet aan toe.

I: Zou dat een weg kunnen zijn hoe je bijvoorbeeld tot een uniforme mening zou kunnen komen? Zodat misschien toch op die manier de betrokkenheid kan worden vergroot.

20:58

R: Ik denk niet dat je een uniforme mening krijgt. Wij hebben een regio met grote merkbare verschillen. De oost en west kant zijn echt een hele andere wereld. We willen wel alles hetzelfde hebben maar misschien moeten we accepteren dat dat gewoon niet kan. Dus dat je verschillende werkwijzen hanteert die passen bij een bepaald gebied of bepaalde geografie. Dat is van oudsher zo gegroeid en dat krijg je er ook niet zo maar uit. Dus een eenduidige werkwijze lijkt me lastig. De meningen lopen daarover sterk uiteen, los van het feit dat iedereen wel meer invloed zou willen en wel mee zou willen zeggen.

I: Wilde ik nog een puntje aanstippen onder dit thema en dat ligt bij jou algemene tevredenheid als het ware van de politiek bestuurlijke keuzes omtrent het implementatieproces van het brandweezorgplan. Heb je daar uitschieters of meningen bij?

R: Nee niet zo direct, de regionalisering is ingegeven vanuit Den Haag. Er was weinig keuze op dat gebied. Ik denk (...) dat de keuzes voornamelijk te maken hebben met financiën en niet zozeer met politiek. Als er voldoende financiële middelen zouden zijn dan zou de brandweer er heel anders uitzien denk ik. Ik kan daar weinig over zeggen.

I: En binnen de VRGZ, de manier waarop er werd overlegd of dingen tot stand kwamen in ieder geval zodanige kennis van had dat je hier tevreden mee was?

R: Ja, uiteindelijk wel. Tuurlijk kan het altijd beter en kan het anders, maar we doen het nog niet zo slecht hoor.

I: Er zijn op dat gebied (politiek bestuurlijke tevredenheid) zoals ik het nu van je begrijp geen uitschieters die moeten veranderen ten aanzien van het volgende proces

R: Buiten de dingen die ik al genoemd heb denk ik van niet, het volgende traject is van een hele andere orde volgens mij.

I: Dan wil ik daarmee het eerste thema afsluiten. Mocht er op een later moment je hier nog aanvullingen of toevoegingen zijn die je bij zou willen voegen, neem gerust contact met mij op. En dan stel ik voor nu naar thema 2 te switchen.

R: Oké

I: Ik zal hem kort introduceren. Zoals ik al had aangegeven is het nog niet volledig duidelijk op welke manier de ontwikkeling exact ingevuld gaat worden, maar het is geen onredelijke aannamen om te zeggen dat het gevolgen zal hebben voor vrijwilligheid en beleving van een vrijwilliger. Om even te zorgen dat we hierin dezelfde definities handteren stel ik voor dat we de volgende hiervoor aanhouden: vrijwilligheid: de mate waarin een individu private handelingen wil verrichten voor een publiek doeleinde, zonder dat het doel van de vrijwilliger ligt bij het voorzien in het eigen primaire levensonderhoud & beleving: de manier waarop het brandweerpersoneel zijn of haar rol binnen de organisatie ervaart of interpreteert. En ik wilde aan jou vragen hoe jij inschat dat een verandering in het takenpakket van een vrijwilliger effect zou hebben op deze twee begrippen bij een vrijwilliger?

R: Dat kan wel zeer gevaarlijk worden. Het gaat dan echt afhangen van hoe leuk vindt men die brandweer of men blijft of niet. Als ik voor mijn eigen club spreek, post Beneden Leeuwen, dan is dat best wel een hechte club en men zal hier niet zo snel de club verlaten als het takenpakket gaat veranderen omdat men het gewoon fijn heeft met elkaar. Ik zou me voor kunnen stellen dat als het takenpakket gaat veranderen, of aan banden wordt gelegd om het zo maar te zeggen, dat mensen zeggen dan hoeft het voor mij niet meer. Dat ze zouden zeggen ik ben bij de brandweer gegaan om

van het gehele spectrum dingen mee te pikken en als dat beperkt gaat worden dan is voor mij de lol eraf. Die kans is volgens mij zeer reëel.

I: En daarbij highlight je eigenlijk twee belangrijke punten. 1) het plezier uit het brandweerwerk 2) het groepsgevoel dat ervoor kan zorgen dat een vrijwilliger toch zodanig gebonden kan blijven dat deze blijft ongeacht de ontwikkeling.

R: Dat is redelijk zwart-wit want er zit natuurlijk veel meer achter. Op het moment dat iemand vrijwilliger is dan hebben ze hier vrijwillig voor gekozen, dan zitten daar wat verplichtingen aan, althans men verwacht wel iets van je. En dat is iets dat we de laatste tijd steeds meer merken, die verwachtingen worden steeds groter. De eisen worden ook steeds meer, van vrijwilligheid is langzamer hand dan ook minder en minder sprake. Als die trend doorzet, dus dat men (brandweer als werkgever) steeds meer verwacht van de vrijwilligers en dat zij steeds meer mogen doen en daardoor er voldoening uit haalt (...) dan heeft de brandweer niet meer zoveel te bieden. Dat risico, dat zie ik wel degelijk. Dan moet een post wel erg sterk in zijn schoenen staan en moeten mensen wel heel graag nog bij die brandweer willen om te blijven. Dat merk je bij ons in de post ook hoe hecht de groep ook is, ik hoor wel steeds meer: we moeten steeds meer, maar we mogen steeds minder. En als dan ook nog eens de taken worden beperkt dan is het niet onwerkelijk dat vrijwilligers zeggen, dan hoeft het voor mij niet meer. Dan wordt te groot in verhouding tot wat ik er voor terugkrijg. Het aantrekkelijke van het zijn van brandweerman of -vrouw is dat je zo veel kunt doen. Op zoveel taakgebieden bekwaam bent, dus als dat beperkt wordt dan lopen je uitrukken terug, het oefenen kan eentonig en saai worden en dan moet een vrijwilliger er heel graag bij willen blijven.

I: Ik vind dat het sentiment mooi wordt verwoord in wat je net zei: we moeten steeds meer, maar we mogen steeds minder.

R: Ja dat is meer vanuit de mensen die wat langer bij de brandweer zitten, waar de brandweer echt midden in de samenleving/gemeente stond. Dat is allang niet meer. De nieuwe generatie kent die tijd niet dus die hebben kennelijk geen problemen mee. Maar je ziet die trend wel, we moeten steeds meer oefenen, we moeten jaarlijks gekeurd worden, we moeten zoveel geoefendheid halen, we moeten opkomen. We moeten steeds meer, maar we mogen steeds minder. Zoals ik zei moet je het dan nog wel heel erg leuk vinden om het dan nog vol te houden en van vrijwilligheid is er dan minder sprake.

I: Ik had van Luc begrepen dat er enige tijd geleden de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie intern middels communicatiewegen kort de rondes hebben gedaan. Kun jij een inschatting maken voor jou post in hoeverre de vrijwilligers eigenlijk op de hoogte zijn van deze ontwikkeling.

R: Een tijd geleden is Annemieke over de vloer geweest en met haar is dit onderwerp kort even besproken. Maar het is nog niet concreet, het leeft dan nog niet. Dit gaat straks vanzelf leven, maar wat ik eerder aangaf verwacht ik dat dit wel een impact gaat hebben op de vrijwilliger en ik denk ook dat we hier mensen mee kwijt gaan raken. Daar ben ik van overtuigd.

(herhaling)

R: Er speelt eigenlijk nog onderliggend een heel ander probleem dat hierbij komt. Op het moment dat je gaat voor de functiedifferentiatie dan zijn er heel veel posities die dat gewoon niet kunnen leveren. Die hebben nu al moeite met mensen krijgen, als je dan gaat schuiven met functies en taken gaat korten dan kom je gewoon mensen tekort. En dat is nog een veel grotere uitdaging.

I: Denk jij dat deze ontwikkelingen (omtrekt taakdifferentiatie) invloed zullen hebben op het beeld van wat een brandweerman of -vrouw zou moeten zijn?

R: Het beeld van buitenaf?

I: Ja, maar ook zeker het beeld dat een brandweer lid over zichzelf heeft als brandweerman of -vrouw. Ik heb daarmee ook deels over een stukje beroepstrots, denk je dat de ontwikkelingen daar invloed op hebben?

R: Jazeker, je krijgt groepen binnen groepen. Ik stel me zo voor dat je mensen opleid voor bijvoorbeeld brand, mensen voor technische hulpverlening en die zitten wel allemaal in dezelfde club. Dan gaan er groepen brandweerleden binnen dezelfde club gevormd worden en ik vermoed dat dit voor heel veel problemen zal gaan zorgen als we deze weg ingaan. De Nederlandse brandweer is daar ook helemaal niet op ingericht en nooit geweest. (...Vergelijking met Duitsland...) Ik ben verre van enthousiast over.

I: Als ik jou op deze manier ook goed begrijp dan snap ik dat je tot deze conclusie komt. Een ander onderdeel van deze ontwikkelingen zijn de verschillende type aanstellingen die mogelijk zijn dus de beroepsmedewerker, de vrijwilliger en wellicht een positie daartussen. Een onderdeel dat daaraan gelinkt is zijn de arbeidsvoorwaarden, dus meer de contractuele kant. Zou het een redelijke situatie zijn als je gaat kijken naar wijzigingen van het type aanstelling van de vrijwilliger, welke gevolgen voorzie jij daarvan?

R: Misschien dat er bij de vrijwilliger wel een acceptatie is, maar dan moet de (hoofd)werkgever van die vrijwilliger ook nog mee. Het voordeel van de vrijwilligheid nu is dat je, ondanks dat je heel veel moet, je nog wel altijd zelf bepaald of je wel of niet kunt opkomen. Vrijwilligers hebben er gewoon nog taken en een gezin naast, dus nu kunnen ze gewoon zeggen ik kan wel of niet komen. Op het moment dat je de contract vorm verandert en mensen dwingt te laten komen dan moet er ook nog gedeald worden met de (hoofd)werkgever of een eigen bedrijf dat gerund moet worden. De een zal hier wel voor openstaan, de ander niet. Dat is denk ik ook geen oplossing, of misschien in delen.

I: Het is geen geheim dat het lastig is voor de brandweer nieuwe vrijwilligers aan te trekken. Denk jij dat het veranderen van het takenpakket voor een verhoging of verlaging kan zorgen in de instapdrempel.

R: Ik denk verlagen. Ik heb mensen aan tafel gehad die wel bij de brandweer wilde, maar twijfelde of zij bepaalde elementen wel wilden doen, bijvoorbeeld ongevallen. Maar ik heb ze wel nodig. Andersom hoor ik nooit, nee maar ik wil juist de ongevallen doen en de brand die wil ik niet. Dus misschien krijg ik dan een overvloed aan mensen die alleen brandweerman willen worden voor de brand en dat ik niemand meer heb voor bijvoorbeeld de ongevallen. Nu groeien ze daar nog in. Ik zie dit niet zitten.

I: Je verwoordt het als een soort selectieve aanname en daar heb jij geen gevoel bij?

R: Nee, ik denk niet dat het binnen de organisatie kan. Er zit te vaak een overlap bij ongevallen. Ik heb gehoord dat ergens in het Noorden gewerkt wordt met Brandweerman Light, iemand die niet met ademlucht werkt. Dit is voor mij ondenkbaar. (...) Iemand moet allround inzetbaar zijn, dat is de kracht van de brandweer en die ga je hiermee op het spel zetten. De aantrekkelijkheid neemt daarmee ook af, we hebben nu al moeite om mensen te krijgen. Als je het minder aantrekkelijk maakt dan en mogelijk met andere contract vormen, dan ga je mensen afschrikken.

36:44

R: Misschien zie ik alleen maar beren op de weg, maar ik word hier niet enthousiast van.

I: Ik ga niet doen alsof ik een expert in dit onderwerp ben en alle antwoorden heb, maar zoals ik jou de situatie hoor omschrijven begrijp ik je sentiment wel.

(kort gesprek over tot halt komen van landelijke traject, niet relevant)

R: Je merkt in het land dat het lastig is om aan vrijwilligers te komen en dat daardoor ook al wat kunstgrepen waren gecreëerd die in lijn waren met dit thema (functiedifferentiatie). Dat was geloof ik ook de brandweerman light uitgekomen, maar ook met minder man op de TS rijden omdat we geen mensen kunnen krijgen. Het zijn allemaal redmiddelen, maar geen oplossingen voor het grotere probleem en dat is wel iets waar voor gewaakt moet worden. We hebben maar een keer een vrijwillige

brandweer en als je mensen naar huis stuurt dan ben je ze kwijt. Een volledige beroepsbrandweer is niet te betalen, dus je hebt de vrijwilliger nodig. Het laatste dat je dan moet doen is ze weggagen of het onaantrekkelijk maken.

R: Misschien zou een mogelijk voor deze ontwikkelingen rondom functiedifferentiatie een soort opt-out formulier een mogelijkheid bieden. Dat je mensen laat tekenen om af te zien van hun rechten op bepaalde gebieden zodat zij volledig brandweerman kunnen blijven. Dan ligt de keuze bij de vrijwilliger. En ik denk dat je daarmee de handen wel op elkaar krijgt. Hierbij gaat het dan ook niet om de vergoeding, daar doen de meeste het niet voor.

(kort gesprek over vergoeding, niet relevant)

I: Om even terug te komen op een eerder gespreksonderwerp, op welk moment denk jij dat het juist is om de vrijwilligers, maar ook de groepschefs te gaan informeren over deze ontwikkelingen omtrent functiedifferentiatie?

R: Zo snel als zaken duidelijk zijn. Met proef ballonnen creëer je onrust, maar op het moment dat zaken concreet beginnen te worden of dat er meningen gevraagd worden die er ook echt toe doen (de mening kan nog invloed hebben over hetgeen waarover de mening wordt gevraagd en de uitkomst staat nog niet vast) dan is het zaak om mensen mee te nemen. Ook in organisatorisch belang mocht het zo zijn dat iemand zegt, dan hoeft het niet meer. Dan moet er ruimte zijn om deze plek op te vullen. Een vrijwilliger heeft geen opzegtermijn, deze kan zijn pieper op tafel leggen en dan is hij weg.

I: Dus zodra er heldere vaste kaders zijn dan moet je zo snel mogelijk communiceren is eigenlijk wat je zegt?

R: Ja, en het is slim om vooraf dus meningen te vragen of misschien komen er nog slimme ideeën waarnaar geluisterd kan worden.

I: En op welke manier zeg jij dat deze ideeën naar boven moeten komen?

R: Laatst was Annemieke hier en het lijkt me goed dat die gesprekken met iemand vanuit die rol erbij plaatsvinden dan dat alleen de groepschefs daarmee worden belast. Dat is misschien te eigen, iemand zou misschien gewoon weer eens de posten af moeten gaan. Op het moment dat er iets te melden is, kan die ook iets gaan halen.

I: Ik ben door mijn vragen en onderwerpen heen. Dus ik wil aan jou vragen of je vragen of opmerkingen voor mij hebt?

R: Neen, volgens mij heb ik alles aangegeven. Ik denk echt dat een mogelijke oplossing zit in die opt-out.

I: Staat genoteerd, om het even goed samen te vatten gaat het in jou ogen om een soort contract tekenen waarmee je aangeeft dat je bepaalde rechten afstaat om de brandweertaken uit te voeren.

R: Ja! Bij de 24-uurs dienst vind je eigenlijk al een bepaalde vorm hiervan terug. Ik denk echt dat dit een redding kan zijn. Ik voorzie echt een leegloop op het moment dat we naar functiedifferentiatie gaan.

44:15

(kort gesprek, niet van belang)

Afsluiting en dankwoord.

Transcript R2-2

Interviewer = I

Respondent = R

Gedag zeggen

I: Voorafgaand aan het interview wil ik je bedanken, zoals ik aangaf ben ik aan het afstuderen en de kwaliteit van het onderzoek is voor een groot deel afhankelijk van goede data verzamelen en daarin speelt dit interview een belangrijke rol. Dus bedankt. Daarnaast zou ik het gesprek met jouw toestemming willen opnemen?

R: Geen probleem en dat mag zeker.

I: Bedankt, ik zou je graag even willen meenemen in het verloop van dit interview zoals ik het hem voor ogen had. Ik zou zo eigenlijk willen beginnen met een korte voorstelronde waarbij ik wat over mezelf zal vertellen, mijn studie en het onderzoek waar we nu mee bezig zijn. En aan jou zou ik willen vragen of jij hetzelfde zou willen doen, iets over je brandweerbestaan zou willen vertellen en over je functie. Ook zou ik graag je functie tijdens de implementatie van het brandweezorgplan willen weten. Daarna zou ik willen praten over het eerste thema dat is gericht op de leerpunten die kunnen worden meegenomen van het implementatieproces van het brandweezorgplan naar de implementatie van de ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie. En het tweede thema is gericht op het maken van een soort impact analyse van het effect van de ontwikkeling rondom taakdifferentiatie op vrijwilligheid en beleving van de vrijwilliger. Oké? Dan zou ik aan jou willen vragen om de voorstelronde af te trappen.

R: Helemaal goed, mijn naam is R2-2 ...(wegevallen). ... zijn allemaal vrijwillige brandweerlieden. Het zijn allemaal kleinere, met alle respect, boeren postjes. En ik denk dat de kleinste post ongeveer 15 uitrukken per jaar heeft en de grootste post in deze groep die zit zo rond de 75. Het zijn veelal relatief kleine posten met hele enthousiaste en gedreven vrijwilligers. Daarnaast ook het stukje vakbekwaamheid en vakbekwaam worden. Dat is het onderdeel dat ervoor zorgt dat al onze repressieve mensen naar een basis opleiding gaan. En dat is tot het niveau van OvD, dus manschappen, bevelvoerders, chauffeurs, alle basisopleidingen. En dan doen we met 3.5 fulltimer. Daarnaast ben ik bevelvoerder op de post Tiel, en dat doe ik al een jaar of 30.

I: Dat zijn al redelijk wat ervaringsjaren. Oké helder, bedankt voor de toelichting. (introduceer onderzoeker). Centraal voor dit onderzoek staan de ontwikkelingen omtrent functiedifferentiatie tussen groepen brandweermensen. Waarbij ik aan de ene kant wat meer aan het kijken ben naar de theoretische kant, dus de inhoudelijk verandering, de structuur van de organisatie en bekijken waar mogelijke conflicten kunnen ontstaan. Aan de andere kant ben ik ook aan het kijken naar de menselijke kant van de ontwikkeling, in dat kader worden deze interviews afgenomen.

Laten we starten met het eerste thema, ik zal hem inleiden. Zoals waarschijnlijk ook bij jou bekend is zit er een verandering aan te komen op het gebied van taakdifferentiatie, hoewel de exacte invulling van de verandering nog niet bekend is en ook eigenlijk niet centraal komt te staan tijdens dit gesprek, kan er eigenlijk al worden ingeschat dat het een substantieel effect zal hebben. Voor wat er op dit moment bekend is, is het redelijk om te vermoeden dat het een grote impact zal hebben. Wat ik met dit deel van onderzoek wil doen is kijken het brandweezorgplan bekijken, waarbij we de inhoudelijke verandering even los proberen te laten. Met Luc heb ik eigenlijk gedacht dat het mooi zou zijn om uitzoeken welke leerpunten er uit het proces zelf gehaald kunnen worden, zodat deze mee kunnen worden genomen naar het implementatieproces van de ontwikkelingen omtrent taakdifferentiatie. Dat is dan ook wat ik op dit moment aan jou zou willen vragen. Hoe kijk jij vanuit jouw functie als teamleider terug op dit proces (implementatie Brandweezorgplan)? Wat zijn de positieve en negatieve uitschieters?

R: Ten tijden van dat proces was ik teamleider van post Wijchen, een middelgrote post. En ondanks alle moeite die de operationele diensten had gedaan om mensen aan de voorkant mee te nemen, hoor

je toch in de wandelgangen dat de post toch verrast wordt door de uitkomsten. In het geval van Wijchen ging dat over dat heel veel uitrukgebied naar Nijmegen ging. Het meenemen van de vrijwilliger daar zit denk ik de grote crux in. Hoe krijg je draagvlak op de werkvloer? Ook voor impopulaire maatregelen.

I: Je geeft aan dat er voorafgaand al veel moeite in is gestoken, zou je daar iets over kunnen vertellen?

R: Ik heb daarin in het verleden nauw samengewerkt met Luc, dus ik weet dat er allerlei voorlichtingsrondes zijn geweest, posten zijn bezocht, groepschefs zijn erbij aangehaakt. Dus de vraag is daarbij als je via die 'top-down' manier van werkt dat er dan niet te veel blijft hangen bij de groepschefs. Of zij de posten wel goed meenemen. Ik denk dat daar zeker een leerpunt zit, ik weet niet of dat middels nieuwsbrieven, doormiddel van nieuwe mails, info graphics of ik weet niet wat. Vooral het meenemen van de werkvloer en het creëren van draagvlak is een van de belangrijkste dingen en waar het ook nog wel eens mis wil gaan ondanks alle goede bedoelingen.

I: Dus dan hebben we het over een stukje betrokkenheid en het meenemen van (de vrijwilliger). Je benoemde al wel wat wegen waarop dat in het verleden is gegaan. Zijn daarin, als je er nu op terugkijkt, wegen of paden waarvan jij zegt die hebben hun doel bereikt en die zou je in de toekomst eigenlijk kunnen weglaten?

R: Ingewikkelde vraag. We gaan een nieuw proces in en je wilt dingen weglaten die goed zijn gegaan?

I: Goed ik heb het over soorten wenselijke communicatiewegen. Er zijn veranderingen geweest en de inhoudelijke verandering probeer ik even daar te laten, maar dat is zoals je zojuist aangaf op verschillende manier gecommuniceerd en is er geprobeerd jullie mee te nemen. Je geeft aan dat het meenemen belangrijk is, dus wat ik vraag is: Op welke manieren is dat in het verleden succesvol gegaan en op welke manier misschien wat misgegaan?

R: Ja, waar toen voor gekozen is, waren een aantal sessies met groepschefs waar dan de uitvoerder voor een grote groep van groepschefs stond. En ik denk in de nieuwe tijd, met webinar's wat we nu gebruiken sinds het coronacrisis, ook kansen liggen voor dit soort processen. Dat je eerder in het traject grote groepen die het aangaat die je op een hele 1-op-1-wijze (heel direct) kunt informeren. En zeker het question and answer knop die erin zit geeft direct de individuele vrijwilliger de mogelijkheid om daar vragen over te stellen. Je kun daarmee eigenlijk relatief laagdrempelig groepen van 400 a 500 mensen hetzelfde informeren. Dan ben je gelijk alle ruis kwijt van de tussenlagen, natuurlijk zal er met de laag van groepschefs in een eerdere fase om tafel gezeten worden. Zij het digitaal of fysiek, maar dit geeft wel de kans om de grote groep ook goed te informeren en de kans te geven om vragen te stellen. Dus daar zie ik kansen.

08:23

I: Helder. En op welk moment zou jij zeggen dat deze informatie verstrekt moet worden? Is dit zodra een richting bekend is, als het compleet vast staat of hoe zou je dit zelf inschatten?

R: Ik denk dat er drie fasen zijn. Om achteraan te beginnen, als het compleet vaststaat. Dan ga je de grote groep informeren, daarvoor moet je denk ik twee momenten inplannen, waar je ook de groepschefs meeneemt. Dan is het eerste moment als de richting bekend is en het tweede moment zou dan zijn als je al voor 90% op weg bent om op dat moment nog een keer de groepschefs mee te nemen om te vragen van mannen en vrouwen is dit wat we destijds hebben afgesproken. Gaan we nog steeds de goede kant uit? Want die groepschefs zijn wel de ogen en oren van de operationele diensten. Dat zijn onze mannen die met de poten in de klei staan en je moet het wel verkopen aan zo'n groep. En die groepschefs daar hebben we er uit mijn hoofd 42 of 43 van dus dat is ook nog een keer een club waarmee je in twee keer fysiek uitnodigen verbindingen mee kunt zoeken.

I: En om terug te komen op iets dat jij eerder aangaf van de betrokkenheid en het meenemen van, daar speelt dit denk ik ook mooi een rol in?

R: Ja, en dat is een beetje wat je nu terug hoort. Als het goed gaat dan komt het door de eigen post, en als het klote gaat dan is het brandweer Gelderland-Zuid of nog gekker, de VRGZ. Dus het is juist (belangrijk) om de verbinding te zoeken. Het is niet het product van OD, maar van ons allemaal. En daarom zou ik ze vooral benaderen en bevragen. Het zijn natuurlijk allemaal hartstikke slimme mensen, ze hebben allemaal erg mooie banen en het zijn geen domme mannen. Dus ik zou vooral van hun kennis en ervaring gebruik maken.

I: Daarop inhakend, als je teruggaat naar het vorige implementatieproces, heb je het gevoel gehad dat jullie in staat waren om inhoudelijke feedback te geven of inhoudelijke konden beïnvloeden waar het op begon te lijken?

R: Waar doel je precies op?

I: De mogelijkheid om feedback geven en ook de mate waarop daarnaar geluisterd werd. Is dit verlopen zoals jij het zou willen zien gaan?

R: Ik denk het wel, wat je ziet is dat het heel lastig is om uit de emotie te blijven wanneer er iets weg wordt gehaald bij een post van de vrijwilliger. De mannen zijn erg trots op de post en met passie voeren zij hun hobby uit. Dus als er dan dingen veranderen, een auto weg, uitrukgebied verkleinen (dan is dit erg lastig). Een auto erbij is nooit een probleem, als er uitrukgebied bijkomt en daarmee meer uitrukken is ook goed. Maar als er een keer iets weg moet dan komt hier snel veel emotie bij kijken en wordt hier vocaal over geklaagd. Dat is dus lastig, in feite kan ik daar geen objectief oordeel over geven. Want ik denk namelijk dat het proces goed doorlopen is als medewerker van de VRGZ, maar ik weet zeker dat veel van mijn vrijwillige collega's dat helemaal niet vinden want zij zijn dingen kwijtgeraakt. Je bent bezig in een gebied waar veel emotie inzit, soms zelfs tot tranen aan toe. Dus dat is erg lastig.

(korte conversatie over niveau van emotie omtrent thema)

13:02

I: Inhoudelijke tevredenheid heb je voor jezelf al aangegeven dat dat eigenlijk wel goed zat. En als je terugkijkt naar het proces in totaal, kun je er dan ook op terugkijken met dezelfde tevredenheid?

R: Wat ik denk is dat als een bepaalde maatregel een hele grote impact heeft op een bepaalde post of een bepaalde groep van mensen dat je dan extra aandacht kan geven aan deze groep. Dat je deze groep even uit het normale voorlichtingsproces pakt en dan deze groep even apart neemt en voorlicht en nog een keer goed uitlegt waarom het linksom of rechtsom gaat. En waarom we eigenlijk geen keuze hebben, want er wordt natuurlijk al heel snel gezegd dat het allemaal geld gestuurd is. Soms is dit ook zo, maar heel vaak is dit ook niet zo en is het gewoon voorschrijvend inzicht en kijken we op een andere manier tegen dingen aan of is er een nieuwe techniek die ons helpt om dingen beter in te richten waardoor zaken op een andere plek moeten komen. Maar zodra het impact heeft op een post dan moeten we eigenlijk zorgen dat we, nog beter dan nu, ervoor zorgen dat we onze posten inlichten en voorlichten.

I: Dus dan zeg je eigenlijk een algemene toelichting en vervolgens een aangepaste / op maatgemaakte toelichting voor mensen wie het relevant is?

R: Ja. De post en de vrijwilliger zeker, die wil gewoon graag gehoord worden. Anders is het altijd weer 'de organisatie heeft besloten dat'. En natuurlijk vinden mensen impopulaire dingen nooit leuk, maar dan zul je met de billen bloot moeten en goed moeten uitleggen.

I: En denk je dat deze op maat gemaakte betrokkenheid opgepakt kan worden door de groepschefs of zeg je daarvoor moet iemand vanuit een andere positie komen om dat extern toe te lichten?

R: Afhankelijk van het onderwerp zou ik denk ik de helft door de groepschef gedaan worden en de andere helft zou het fijn zijn als dat door iemand uitgelegd of ondersteund. En ook als er post of groepschef wordt gezegd dat zij het wel zelf kunnen, dan kan er nog steeds als ondersteunende

afdeling aangeven dat je Pietje of Jantje laat meekomen, want die weet exact de getallen, waarom iets zo is, waarom iets is uitgerekend en noem maar op.

I: Oke helder, dan had ik een misschien wat abstractere vraag. Als je naar het proces van het brandweer zorgplan kijkt in welke mate zou je jouw tevredenheid inschatten als je kijkt naar de politiek bestuurlijke keuzes binnen de VRGZ. Heb je het gevoel dat deze in lijn waren met wat er bereikt moest worden?

R: Ik denk dat deze in lijn waren met hetgeen dat moest bereikt worden. Volgens mij was dat de snelste auto die ter plaatse kan zijn wordt gealarmeerd, er moesten wat tweede TS'en weg vanwege nieuwe inzichten, daarover wordt vaak gezegd dat het een bezuinigingsmaatregel was alleen dat is absoluut niet waar. Ik denk dus dat het wel in lijn was met hetgeen dat verwacht werd. In ieder geval wat mij betreft.

I: Dan zou ik hem voor dit thema willen afsluiten met iets dat mij nog niet helemaal duidelijk was. We hebben dus gesproken over dat er 3 verschillende momenten kunnen worden ingepland om die inlichting plaats te laten vinden. We hadden het over de wenselijke communicatieweg en er staat me even niet meer bij wat jij hierbij aangaf. Stel het wordt duidelijk op welke manier het (ontwikkelingen rondom functiedifferentiatie) ingedeeld gaat worden, op welke manier kun je volgens jou het doel bereiken van mensen informeren en meenemen in het proces?

R: Ik zou de groepschefs al vrij snel meenemen, dat zijn de liaisons naar de groepen toe. Dus als er een plan komt, neemt die groepschefs mee. Het volgende moment zou zijn als er enige richting in zit om ze nog eens mee te nemen, dan kunnen zij daarin meedenken over de juistheid van de richting. En als je op 90 of 95 procent van het proces zit dan zou je kunnen zeggen dat je ook nog eens aan de slag gaat met de desbetreffende groepen om aan te geven dit gaan we doen. Dan zou een vierde stap zijn dat je met groep op wie het heel veel impact heeft, nog eens apart inlicht/voorlicht met vakspecialisten erbij die het nog eens exact uit kunnen leggen. Waar de verander, verbetering of verslechtering voor die post vandaan komt en wat de achterliggende reden is. In plaats van drie trap's zou die dan vier trap's worden. We hebben natuurlijk 750 vrijwilligers en het is prettig als die hele club aan jouw kant kunt houden. Wat ik net als zei is dat je soms op de post hoort dat er een afstand is tussen de regio en de post en eigenlijk is dat raar. Want eigenlijk is die post in dienst van de regio of andersom.

I: Ja. Oké. Voor dit thema ben ik door mijn vragen en deelonderwerpen heen. Zijn er voor dit thema nog punten die jij zou willen meegeven?

R: Nee.

I: Dan zeg ik dat we doorgaan naar het volgende thema.

(introductie tweede thema)

I: Dan zou ik aan jou willen vragen voor zover als dat jouw kennis over de ontwikkeling zoals deze eraan zit te strekt, hoe verwacht je dat dit invloed zal hebben op vrijwilligheid en beleving?

R: Interessante vraag, dan gaat het denk ik over het specialisme en de specialistische taak. Ik denk dan dat het merendeel van de vrijwilliger daarbij geen idee heeft wat er op hem of haar af komt. Pas als dat duidelijk wordt, dan zullen de vrijwilligers gaan roeren van ze gaan dingen afpakken of we gaan uitrukken missen of ik raak een deel van mijn hobby kwijt of als er een binnenbrand is dan komen de beroeps uit Nijmegen het afmaken. Maar omdat al die scenario's nog erg onzeker zijn hoor ik het veld zo af en toe een vraag, maar daar stopt het eigenlijk ook wel mee. Er zijn er natuurlijk nu zeker met de corona eigenlijk niemand meer over. Dit was heel erg belangrijk tot maart, maar nu niet meer, lijkt. Dus eigenlijk zou ik dit op dit moment eigenlijk helemaal niet kunne peilen. Als ik kijk naar de acht posten die ik heb dan voeren die allemaal de basisbrandweer taak uit en de verwachting is dat daarin niet te veel zal wijzigen dus dan zal voor deze posten de impact niet zo groot zijn. Dat denk ik op dit moment, tenzij we tegen die post gaan zeggen je mag niet meer uitrukken tijdens een binnenbrand.

I: Ik hoor al dat jij al enige inzichten hebt in de richtingen zoals ze nu bekend zijn van de ontwikkelingen omtrent functiedifferentiatie.

R: Ja, die kaders die zijn er dus die heb ik uiteraard gezien.

I: Is dat ook al iets dat gedeeld wordt onder de gemiddelde vrijwilliger, voor zover die term te gebruiken is? Denk je dat die interesse er is?

R: Ja, zo af en toe wordt er naar gevraagd en wordt er ook aan mij wat gevraagd als teamleider post. Dan kan ik alleen maar zeggen ik weet het niet, ik ken de richting niet en voor alsnog denk ik dat het voor onze posten zal meevallen. Maar dat is puur wat ik denk. Want aan de andere kant zie ik gewoon een praktisch probleem ontstaan. Als je in een regio zit met heel veel beroepsposen dan kun je het oplossen, maar Gelderland-Zuid heeft maar een beroepsposit en dat is Nijmegen. Ik kan me niet voorstellen dat als er in Asperen een brand is dat de beroepsgroep van Nijmegen daar moet uitrukken en de groep van Asperen moet kijken hoe een object afbrand. De praktische uitvoerbaarheid... (ruis) ... , ik zeg maar wel bij posten het is allemaal mooi bedacht maar praktisch zie ik nog niet wat het ons gaat leveren.

I: Dat is ook lastig aan deze situatie, er worden veel dingen besproken maar erg weinig dingen staan vast. Om even terug te gaan naar vrijwilligheid en beleving. Ik merk dus dat je een beeld heb van basis, specialistisch, specialistisch plus. Als je kijkt hoe het takenpakket van een vrijwilliger er misschien uit komt te zien, denk je dat dat invloed kan hebben op de manier waarop de vrijwilliger de deelname binnen de organisatie ziet?

R: Het voorbeeld casus-je dat er ligt is complexe hulpverlening en brandbestrijding en beide scenario's komen bij bureen en beneden Betuwe minimaal voor. En omdat het minimaal voorkomt, zal het effect minder zijn. Alleen het fenomeen binnenbrand, ik denk dat dat over alle posten misschien acht binnen branden per jaar hebben. Dat zijn relatief kleine brandjes, zoals ik het heb gezien kunnen ze dat zelf doen. Ook complexe hulpverlening zal op hun dagelijkse werk reuze meevallen. Tenzij dat het specialisme veel lager wordt gelegd, dus dat je veel eerder met een specialisme bezig bent, bijvoorbeeld de binnenbrand als specialisme, dan is de impact veel groter. Dan zal er ook meer weerstand zijn vanuit de vrijwilliger. Dit is afhankelijk van de impact op hun werk en hobby, zal de weerstand groter of kleiner zijn.

I: Een begrip dat vaak gelinkt kan worden aan beleving is een stukje beroepstrots en denk je dat dat op dezelfde manier zal fluctueren afhankelijk van de impact?

R: Ja want ik denk dat je uiteindelijk al die mensen, vrijwilligers, vrijwilliger zijn geworden om ter dienst te staan voor hun eigen dorp en eigen mensen. Vaak kleinere dorpen of gemeenschappen en daar zijn zij dé brandweer. Als zij dan een deel van hun taken niet meer mogen uitvoeren, dus dat daar een ander corps voor moet komen dan wordt je toch een beetje in je beroeps (gevoel geraakt) zo van 'wij hadden het ook gekund'. Dan wordt denk ik wel een deel van je hobby aangetast.

I: Voor jouw gevoel dat dus voor een groot deel voor de mate waarin een taak ontnomen zal worden?

R: Ja mee eens, dat is dus hoe laag die differentiatie wordt ingezet.

I: Oke duidelijk. Dan zou ik hem nu weer wat anders willen inzetten op een stukje beleving. Het is helaas geen geheim dat de brandweer toch eigenlijk wat moeite heeft met het vinden en binden van nieuwe vrijwilligers. Denk jij dat het definiëren van basispakket, zoals je hem misschien ook wel bekend hebt, ook iets zou kunnen doen voor de instapdrempel wanneer iemand zich wil aanmelden als nieuwe vrijwilliger?

R: Interessante vraag. Omdat de helft van mijn posten dat zijn Kerstdorp, Heusden, Ochten en Dodewaard die vallen in de bible belt en zij hebben zelf meer een overschot aan vrijwilligers. En daarmee is het ook nog zo dat zij vanuit hun geloofsovertuiging hele trouwe en volgzame medewerkers. Die mensen halen fantastische tijden en doen heel goed werk. Dus ik denk dat het op

die vier posten niet invloed zal hebben. En voor de posten aan de Buurse kant, daar speelt het een klein beetje. Maar daar is de gemeenschapsgezindheid eigenlijk zo groot dat die posten eigenlijk (geen problemen zullen hebben). Het is niet zo dat ik er altijd veel vrijwilligers over heb, maar ze vinden wel elke keer weer die nieuwe vrijwilliger die nodig is. En die blijven dan ook relatief lang. Dus ik snap dat het speelt en ik ken ook de landelijke discussie, maar Gelderland-Zuid is wat dit betreft een redelijk positieve uitzondering op dit moment.

(kort gesprek over aantal dienstjaren vrijwilliger in Nederland)

I: Om hem even terug te brengen, je verwacht niet dat de een verandering daarop (ontwikkeling functie dif.) invloed zal hebben op de instapdrempel?

R: Nee, ik denk van niet. Maar ik heb er natuurlijk niet voor gestudeerd.

I: Om het onderwerp vrijwilligheid ook aan te stippen. Wellicht is het ook bij jou voorbij gekomen dat er als een van de oplossingsrichtingen ook wordt gekeken naar verschillende typen aanstellingen. Dus dan kijk je naar verschillende posten bijvoorbeeld, beroepsposten, vrijwillige posten en misschien iets daartussenin noem het een semi-beroepspost. Denk jij dat daar een draagvlak voor zal zijn onder de vrijwilliger? Een soort semi-beroeps functie of een 0-uren functie?

R: Ik denk op de grotere posten wel, daarmee bedoel ik Tiel, Wijchen, Culemborg, zo even uit mijn hoofd. Het is grappig (leuk) om allemaal diensten voor de brandweer, maar het is dan ook wel zo grappig (leuk) als je dan zo af en toe ook een uitruk hebt. Het zou een denkrichting te kunnen zijn.

I: Dit heeft voor jou dan te maken met het aantal uitrukken en het aantal activiteiten en dat is bij de grotere posten wat significanter?

R: Normaal gesproken ligt de grotere post in een gebied waar meer risico's voorkomen dus in deze gebieden is het interessanter om tot dit soort oplossingen te komen.

I: Helder. Een belangrijk begrip onder vrijwilligheid is een stukje motivatie. De vergoeding is uiteindelijk niet vaak waar men het voor doet, maar denk jij dat de motivatie van de vrijwilligers die erop dit moment al zijn beïnvloed zal worden door een verandering in het takenpakket (van een vrijwilliger)?

R: Goede vraag.

(korte onderbreking door collega)

32:12

R: Ook dat verschilt denk ik weer per post. De post met 20 uitrukken per jaar daar zitten mensen absoluut niet voor het geld bij de brandweer. De post met 500 a 600 uitrukken per jaar daar wordt het natuurlijk een ander verhaal. Die nemen gewoon serieus geld mee naar huis. De ene post is de andere post niet en de ene vrijwilliger is de andere niet. Ik denk dat ze allemaal begonnen zijn vanuit hobby en dat gaandeweg het geld ook interessant wordt.

I: Een stuk vrijwilligheid kan voor sommigen ook te maken hebben met de mate waarin je vooruit kunt bewegen binnen of buiten je functie. Dus dan heb ik het eigenlijk over een stukje ambities. Dus de mate waarin je hierin kunt bewegen. Denk je dat de ontwikkeling zoals deze eraan zit te komen hierop invloed zal hebben?

R: Voor zover ik hem nu ken, zou het denk alleen een verarming beteken. Nu hebben vrijwilligers die alle functie doen en dat vinden ze allemaal erg leuk. Als je overgaat naar taakdif dat zou in mijn ogen dan beteken dat je een uitgekleeft deel van je functie gaat doen en daarmee je functie afzwakt. Dan weet ik niet of dit daarin helpt.

I: Oke. Ik ben door mijn vragen en thema's heen. Zijn er nog dingen die jij zou willen toevoegen aan ons gesprek van zojuist? Of dingen die je mij wilt meegeven?

R: Nou op zich. Op de laatste vraag, vakbekwaamheid heeft koffietafel gesprekken gehouden. Dus het is wel interessant om eens te kijken waaraan de vrijwilliger nou behoefte heeft. Is dat nou juist een smaller takenpakket, met smalle simpele taken of wil deze juist breed inzetbaar blijven. Dat is wel interessant. Ook vanuit het oogpunt, dat als er toch iets verandert moet worden gaan we dan mensen specifiek opleiding voor hulpverlening, specifiek voor brand bestrijden of gevaarlijke stoffen en beweeg binnen één van die drie taakvelden. Of blijven we toch bezig met een allround brandweerman die bij elke inzet gealarmeerd word en dus kan opkomen. Op zich is dat interessant, wat wil die zittende brandweerman nou?

I: In plaats van het aankijken wat mag een vrijwilliger doen, meer wat wil een vrijwilliger doen!

R: Ja precies, we hebben 760 van die mannen en vrouwen daar kun je een aardig beeld van vormen en gaan we die dan generiek opleiden of is er dan meer behoefte aan gespecialiseerde opleidingen? Ik kan me best voorstellen als je er nog een baan naast hebt dat je eigenlijk best eigenlijk erg veel moet weten van heel veel dingen. En weten we dat ook allemaal?

I: En is het wenselijk om dit allemaal te weten.

R: Als we aankomen.

(kort gesprek over uitwerking met afronding + dankwoord)

Transcript R1-2

Interviewer = I

Respondent = R

I : Dan zou ik zou graag sowieso willen beginnen met een kort dank woord. Zoals ik zei ben ik bezig met het afstuderen. Hoe of wat het onderzoek en welke vorm het krijgt de data daarvoor is hartstikke belangrijk en daarvoor zou ik jou alvast willen bedanken.

R : Okay, graag gedaan.

I: Dan wil ik ook graag zeggen dat ik het opneem, met jouw toestemming.

R: Ja dat mag.

I: (...) Laten we wat door de algemene agenda doornemen en een kleine voorstelronde doen. (...) Zou ik aan jou willen vragen om iets over je brandweer bestaan te vertellen, je functie nu en jouw functie tijdens het implementatie brandweezorgplan, als dat anders was. Dan centraal tijdens het gesprek heb ik twee verschillende thema's, waarbij thema 1 eigenlijk de leerpunten uit het implementatie proces van het brandweezorg zorgplan zijn. Thema 2 ; of je op basis van jouw kennis en ervaring een mogelijke impact en beleving op de mogelijkheid van de vrijwilligheid van taak differentiatie. Is dat helder?

R: Is goed. Helder.

I: Voorafgaand vragen, opmerkingen of toevoegingen? Zo niet, dan zou ik aan jou willen vragen om de voorstelronde te starten.

R: Nee hoor. Mijn naam is R1-2, ik ben groepschef en zowel bevelvoerder van de post Geldermalsen, dat ben ik ook geweest, tijdens het implementatie van het brandweezorgplan. En daarnaast ben ik ook nog coördinator van het servicecentrum, de werkplaats, waar wij het onderhoud doen. En ik ben ook officier van dienst, dus ik heb verschillende petten op.

(Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

I: Stel ik voor om te starten met thema 1 de leerpunten uit het implementatie proces. Ik zal een korte toelichting geven. Dat er een verandering op het gebied van taakdifferentiatie aan zit te komen, is duidelijk. Hoewel de exacte invulling nog niet duidelijk is en ook niet persé centraal staat in dit gesprek, kan er al wel vast worden gereflecteerd op eerdere implementatie processen. Het idee dat ik hierbij met Luc had, was dat als we het implementatie proces van het brandweezorgplan pakken, en we kijken welke dingen daar nou goed en welke wat minder goed zijn gegaan. Dan kunnen we, los van de inhoud, al wat punten opschrijven die w kunnen meenemen naar het volgende proces, welke vorm deze nou ook aanneemt. Dus zou ik nu aan jou willen vragen, of je vanuit jouw functie en jouw ervaringen een beetje daarop zou kunnen reflecteren. Welke aanbevelingen, welke opmerkingen, zou je t.a.v. dat proces, willen mee geven?

R: Brandweezorgplan is ontwikkeld n.a.v. alle zorg die er zijn rondom de dekkingsgebieden en dat soort dingen. Wat hebben we dan nodig, bij wat voor soort branden. Daar wil je heen?

I: Ja.

R: Dan kijk ik naar mijn functie als vrijwilliger, dan probeer ik ook een beetje de gevoelens van een vrijwilliger weer te geven weer te geven. Het brandweezorgplan is bij een hoop vrijwilligers, kan ik alleen bij mijn eigen post kijken (...), is toch niet helemaal lekker gevallen. Dat heeft er mee te maken; bij een vrijwilliger is één ding heel belangrijk, hij moet zijn ding goed kunnen doen, daar moet hij de goede spullen voor hebben, liefst zoveel mogelijk van, en hij moet overal bij betrokken zijn. En daar gaat het hier en daar wat mis. Natuurlijk zijn er vrijwilligers die snappen dat er bezuinigd moet gaan worden. Er wordt geroepen brandweezorgplan is geen bezuiniging, maar zo ziet de vrijwilliger het wel. We hadden eerst 2 TS'en en nu nog maar 1. Dit voelt voor de vrijwilliger als een bezuiniging, daar

kun je een lang verhaal van maken en het alsmaar blijven uitleggen, maar dan gaat het als maar meer voelen als een bezuiniging. Daar is de wringende schoen. Daarnaast is nog het dekkinggebied daardoor veranderd van een hoop posten. Eén is er wat beter van geworden, de ander wat minder. Iedereen snapt dat je voor een bepaald incident zo snel mogelijk hulp wilt hebben. Maar waar het in mijn beleving mis is gegaan, is dat er nogal wat appels met peren vergeleken is. Zonder in details te gaan, er is nogal gerommeld met status tijden. Dan wil ik niet zeggen door de onderzoeker, maar door diegene die de statustijden aanlevert. Dat is de post zelf. We zijn nogal creatief. En dat maakt nogal een hoop uit, aan het eind van het liedje, waar jij de zorg aan verleent, welk gebied dan, uit eindelijk. En daar voelen ze zich nogal, zo hier en daar, te kort gedaan. Dus dat is niet goed gegaan. Er is data opgehaald, naar aanleiding van statustijden met de mobiele foon/portofoon. Daar zijn een hoop posten héél creatief in geweest. Wij hadden, zéker in het begin, nogal geroepen: we doen het netjes zoals het hoort, zoals ook aangevraagd is. We kwamen er na een jaar zoiets achter dat er nogal posten waren, die daar nogal creatief mee zijn. En daar is uhm, appels met peren vergeleken. Wat ik ook belangrijk vind, wat in het project niet of nauwelijks is meegenomen zijn: 'kun je altijd wel de zorg leveren?'. Dus aan een post toeschrijven dat ze snel zijn, is niet altijd waar, een x-aantal procenten van het jaar kunnen ze het helemaal niet. Dat wordt helemaal niet meegenomen. Dat vind ik jammer en dat wordt als een tekort schieting ervaren. Als je hem zo bedoelt dan is dit wel het antwoord vanuit het brandweezorgplan. Natuurlijk moet er gekeken worden van wat hebben we nou precies nodig bij, wat voor een soort incident en hoe gaan we dit inschieten en welke procedures horen hierbij. Maar aan de andere kant wordt de beleving van de vrijwilligers niet of nauwelijks meegenomen.

08:04

I: Daar gaan we zeker op terug komen, vrijwilligheid en beleving gaan we in het 2e thema zeker behandelen. Ik zou hem even iets willen terug nemen. Je gaf aan dat dat niet altijd is gegaan op de juiste manier. Hoe zou je het stukje betrokkenheid anders willen zien?

R: Als je naar het inzetgebied kijkt van een bepaalde post, daar zijn altijd wel gebouwen, of instellingen of wat dan ook, die bepaalde zorg nodig hebben. Je kunt alles wel op één hoop schuiven (...), maar er dus niet of nauwelijks gekeken naar de plaatselijke samenstellingen, daar bedoel ik mee zijn er in jullie gebied bepaalde gebouwen of organisaties die een bepaalde manieren van optreden verlangt worden.

I: Inhoudelijk zullen de twee ontwikkelingen zeker van elkaar gaan verschillen, maar wat ik wel denk zoals jij net aangeeft, is dat er op een laagdrempelig niveau te weinig is geluisterd. Hoe kunnen we in de toekomst organiseren dat die communicatie wel soepel kan verlopen? Zou je dat dan via een groepschef, of meerdere groepschefs willen zien gaan?

R: Ja, als je hem neer gaat leggen bij een groepschef, prima. Maar lager zou ik hem niet neer willen leggen, dan krijgen we een oeverloze discussie. Op team leiders, dus post teamleiders, niveau gebeuren. Waar je voor moet oppassen: Als je informatie gaat verzamelen, om de groepschefs niet te bombarderen met allerlei vragen en lijsten via de mails. Uit ervaring weet ik dat veel groepschefs daar niet of nauwelijks de tijd voor nemen of de tijd voor hebben (om ze te beantwoorden). Het is denk ik beter, dan kijk ook naar degene die het gaat onderzoeken bij bijvoorbeeld het dekkingplan 2.0, om te onderzoeken: hoe wij op de slimst mogelijke manier data ophalen. En dat is niet oeverloze excel bestandjes van 'vul maar in!', daar komt niks van terecht (...). Het is denk ik handiger om aan te sluiten bij een groepschefs-overleg met de teamleider en daar je informatie op te halen. Het is meer werk voor de onderzoeker, maar dan heb je wel betrouwbare data. En niet een lijstje dat in vijf minuten ingevuld is.

I: Ik begrijp hem, dat is een goede suggestie.

R: Een hoop groepschefs doen naast hun gewone werk en alle dag dagelijkse beslommingen, de posten vaak erg goed, maar hebben vaak niet de gelegenheid of beperkte gelegenheid om dit allemaal in te vullen. En soms wordt ook de vraag niet helemaal gesnapt. Er wordt van alles ingevuld dat

misschien niet helemaal relevant is. Het gaat dan een verkeerd beeld geven. Als je het doet, voordat je wat stuurt, zeker in gesprek gaan, of tijdens het gesprek de data halen.

I: Is het wenselijk als daar een extern iemand bij zit, die wat dingen kan toelichten, wat dingen kan opvangen, in principe wat vragen kan beantwoorden?

R: Precies, maar ook iets kan toelichten. Want soms wordt het écht verkeerd geïnterpreteerd.

I: En dat is zonde, want dan ga je de verkeerde data verzamelen. Helder.

R: Precies en dan krijg je een compleet scheef overzicht.

I: Oke helder. Steek ik hem even iets anders in. Als het (de ontwikkeling rondom functie differentiatie) al een vorm aanneemt, op wat voor een manier zou het voor jou wenselijk zijn om de communicatie te zien?

R: dat is een lastige als je dat aan mij vraagt. Ik zit ongeveer 24/7 bij de brandweer.. Ik lees 90 % van de mail wel. Ik merk ook als ik mails verstuur, als coördinator servicecentrum, dat mails nog wel eens niet of nauwelijks gelezen worden, wat daarin bedoeld wordt. Dus als je zou zeggen : we gaan alles communiceren via de mails.... Maar hoe het anders zou moeten, kan ik jou nu niet direct een antwoord op geven.

I: Nee, dat vraag ik ook niet van je.

R: Mail is volgens mij de enige manier om iedereen goed te kunnen bereiken, maar we worden behoorlijk overvoerd met mail. Soms komen berichten 3, 4 keer langs. Waar op een andere manier, hetzelfde gevraagd wordt. Ja, hoe zou dat nou handig kunnen.

I: U bent...

R: Het antwoord heb ik daar niet direct op

I: Dat is helemaal goed. Heb je wel het gevoel dat een digitale communicatie daarvoor een mogelijkheid is? Of heb je zoiets dit zijn dingen die in persoon moeten worden uitgelegd en worden toegelicht?

R: Digitaal kan ondersteunend zijn (...) , maar persoonlijke toelichting, bijvoorbeeld via de groepschef overleg, aangeeft dat er een bepaald onderzoek gaat plaatsvinden en zullen desbetreffende mails over komen. Dan denk ik dat je op een betere weg zit. Dan heb je de mensen beter betrokken. Dan weet je ook waar de uitkomst heen gaat. Soms wordt er een mail gestuurd met bijna een juridisch verhaal waar je 3 keer moet lezen om te kijken wat er wordt bedoeld en vervolgens moet je een lijstje inleveren.

I: Okay, helder Jan. En als we nou hebben over het moment dat die communicatie moet ingezet worden. Is dat het moment dat er al iets bekend is, als het moment bekend is dat het eindproduct er is. Wat zou voor jou daarin wenselijk zijn?

R: Als het eindproduct er al is, dan heb je ook niets meer om in te brengen. Dan hoeft je ook niets meer te vragen. Het moment is een lastige, je moet wel altijd iets kunnen laten zien. Brandweermensen zijn over het algemeen heel veel doeners, en die wat minder enthousiast op de Pc aan de gang gaan, ze zitten er wel tussen. Maar ze willen het liefst graag concreet iets in handen hebben. Of iets concreets zien. Dus als je op pad gaat om de data binnen te halen en je kunt al iets laten zien, dit hebben we voorlopig al, aangeven waar ondersteuning nodig is en we denken dat het zo en zo zou moeten. En daar gaan we dit en dat gaan we mee communiceren, dan heb je ze al voor 90% al gewonnen. Want je kunt aantonen wat het doel uiteindelijk gaat worden. En hoe het er uit gaat zien. Dat is denk ik wel nog belangrijker.

I: Daarvoor is het van belang dat wel al heldere kaders zijn wat het doel en is, welke lijnen er zijn gezet en daarvoor zeg jij houdt bij je. En zodra je dat weet.

R: Maak het niet zweverig, maak het concreet. Als je concrete doelen hebt, heb je 90 % van de brandweer mensen al mee. Dan kan het nog een keer zijn dat er discussie ontstaat over het doel, of ze dat wel goed vinden, maar je hebt wel een doel. Als je begint, met we gaan misschien dat en euh... dan ben je ze al kwijt.

I: Ja.

R: Dan hebben ze zoiets van : "we zien wel als het zover is."

I : Helder.

R: Snap je wat ik daar mee bedoel?

I: Ja, ja zeker. Écht het tastbaar maken, ik denk dat dat ook wel het goede is.

R: Ja, het tastbaar maken, dat is het goede woord.

I: Dat is denk ik ook het lastige aan het hele traject, zoals het op dit moment vorm krijgt. Er zijn nog heel veel dingen op dit moment wat gewoon op losse schroeven staat. En als het dan weer een richting ingaat, dan hoor je toch weer : nou dat staat weer zus of zo zeg maar. Dus dat tastbare is zeker iets wat aangestipt moet worden. Dat ben ik met je eens.

R: ja, ja.

I: Dan heb ik het puntje wat je ook al een beetje voorzichtig hebt benoemd. Ik had het met Luc ook over dat er verschillende posten, en ik heb dus van jou al vernomen dat dat misschien wel bij Geldermalsen was, dat er links en rechts wat ontevredenheid was over de politiek bestuurlijke keuzes binnen de VRGZ. Heb je wel het gevoel gehad, dat je zodra, als dat het geval was, dat je gehoord werd over onvrede? Of dat je feedback kon geven daarop?

R: Ik merk wel dat je wat voorinformatie hebt. Weet je, en dan kijk ik vooral ook naar mijn eigen post, overeen andere post kan ik niet oordelen. En dat wil ik ook niet doen. Als ik kijk naar hoe dat bijvoorbeeld gegaan is met onze tweede TS dan heeft dat niet de schoonheidsprijs gewonnen. Het probleem is, als je een beslissing maakt, maak die beslissing dan ook. En voer hem ook uit, laat hem niet twee jaar zweven op de achtergrond en vervolgens er elke weer op hinten, dat er dat wel staat te gebeuren. Het probleem wordt dan, dat mensen allerlei dingen gaan verzinnen, om er toch onderuit te kunnen gaan komen. En daar bedoel ik mee: bijvoorbeeld de plaatselijke politiek gaan bespelen. Dat is niet handig. Als je gaat zeggen: 'jongens we hebben op die en die basis en als dat helder is dan is dat okay, hebben we dat besloten. Dan betekend dat, ik noem maar wat: voor jullie, je gaat die tweede TS kwijtraken'. Maak er geen zoetsappig verhaal van, daar prikken ze toch wel doorheen. Vertel gewoon hoe het is en waarom. Als je dat niet doet, dan heb je ze ook al niet mee. Als je ze gaat vertellen: daar en daar doen we het om, maak het concreet en helder. Wat ik net ook al zei, dan kan het zuur zijn en kan men er vervelend over doen, maar ze weten wel waar we aan toe zijn. En nu is er echt wel gebeurt: nou ja we gaan misschien dat, we kijken nog zus en we gaan nog even opletten dat en uiteindelijk wisten ze al van te voren dat dat het niet ging worden. Dus mensen krijgen het idee: we kunnen nog iets. En dan gaan ze de bieten-brug op, de politiek bespelen met allerlei zoetsappige verhalen. En dan, vooral rond verkiezingstijd, heel interessant. Die gaan zich daar mee bemoeien concreet. En die gaan allerlei kreten roepen, ook in de media. En dan raak je iedereen kwijt. En dat is volgens mij niet de bedoeling.

I: Ja, dat is een heldere. Die transparantie is wel een heldere, die hierin onderlijnt kan worden dan?

R: Ja, transparant en concreet. En durf te beslissen, want daar mankeert het ook nog wel eens aan. (...) Ik ben nogal rechtlijnig: als je het afsprekt, moet je het ook doen. En niet van we spreken het af, maar we doen het misschien toch weer eens anders omdat een ander weer hard heeft zitten brommen. Daarmee geef je ook ruimte om te brommen. Want wie het hardst roept krijgt, krijgt het meeste en dat is niet handig.

I: Ja. Okay, hele goede.

(kort tussen gesprek)

R: Wanneer je aan posten gaat vragen waar taken of inzetgebied groter is geworden dan zullen ze een andere beleving hebben. Hier kan een andere post compleet anders inzitten, dat is wat ik bedoel. Een post die wat positiever.. en wat extra's gekregen heeft, door het hele verhaal, die zal er anders in zitten als een post die wat kwijtgeraakt is. Tuurlijk snappen we allemaal : waar hulp nodig is, moet hulp het snelste komen, maar wel op basis van appels met appels en peren met peren. En niet appels met peren.

I: Ja, dat lijkt mij een hele goede. We hebben al even kort over betrokkenheid gesproken, dat is mijn laatste puntje in dit thema. Ik hoorde dat er middels bepaalde groepssessies voorheen met het brandweezorgplan al was gespard en mensen betrokkenheid is gevraagd. Is dat iets wat je als succesvol acht en wat je graag zou willen terug zien. Of zou je het toch liever op een andere manier willen zien?

R: Nee, die betrokkenheid is heel belangrijk. Om iedereen mee te krijgen, moet je open, transparant en betrokken zijn. Dus dan, daar sluit ik mij bij aan. Betrokkenheid is gewoon heel belangrijk.

I: Ja, en bij het brandweezorgplan heb ik nu voorzichtig vernomen dat dat soms gebeurt is in bepaalde werkgroepen, is dat iets waar je iets voor voelt, of zou je het liever op een andere manier zien?

R: Ja, werkgroepen is goed. Alleen de leden van de werkgroep moeten dan wel de leden van hun achterban goed kunnen informeren en kunnen uitvragen. En daar gaat het ook nog wel eens mis. Dat mensen zelf dingen bedenken, met alle goede bedoelingen, zonder daarbij de groep of wat dan ook geraadpleegd te hebben. Dat gebeurt ook.

I: Ja, dat je uiteindelijk meer als individu gaat handelen in plaats van namens jouw (post)

R: Juist.

(afronding thema 1 + inleiding thema 2)

23:59

I: Denk jij dat de ontwikkeling, zoals die informatie op dit moment bij jou bekend is, invloed zal hebben op vrijwilligheid en beleving van de brandweer vrijwilliger?

R: Ik denk dat je hem zo wel zelf in kunt vullen of niet?

I: Ik weet het niet. Ik heb redelijk verschillende ...

R: Als jij met deze vraag bedoelt van: joh als we de taken van de vrijwillige brandweer uit elkaar gaan trekken, als zijnde repressief en dan, en/of de taak voorlichting. Als ik het goed begrepen heb dat de vrijwilliger meer ingezet gaat worden voor de taak voorlichting. Heel beperkt nog maar zou kunnen gaan in gezet worden voor de taak repressie en het al heel gauw overschuift naar de beroeps. Als dat het idee van dit hele verhaal gaat worden, dan denk ik dat je, in mijn beleving, minimaal de helft kwijt raakt. Minimaal. Dan denk ik dat ik mij heel voorzichtig uitdruk. Brandweermensen zijn mensen, die, ook al vinden ze dat ze voor een publieke taak hun inzet doen, ook wel een beetje sensatie belust (zijn). En dan hoeft ik helemaal niet ver te gaan. Dan kijk ik ook een beetje naar mijn eigen, brandweermensen zijn ook wel een beetje mensen die graag vooraan staan of er bij betrokken zijn. Als je dat gaat wegnemen, die beleving, door te zeggen: nou ja prima. We gaan de uitrukken door de beroeps laten doen. Of de prio 2 taken, dat mogen jullie dan doen, dan denk ik dat je ze voor de prio 2 taken ook niet meer krijgt. Zeker overdag niet meer. Als ze hun werk daarvoor moeten verlaten. De avonden en de weekenden, kan ik niet over oordelen. Dat is een lastige, maar overdag zeker niet. Ook de werkgever krijg je dan niet meer mee. Als je de werkgevers nu hoort, we hebben vorig jaar bijvoorbeeld een dag gehad of een avond gehad met de werkgevers gehad. Als een bedankt voor hun inzet, dat ze de mensen laten gaan. Die zijn er ook mee behept op één of andere manier. Als je dan de werkgevers bij ons op de kazerne ziet. Dat zijn er best wel heel veel. Daar wordt dan een demo voor gegeven. Die mensen zijn nog helemaal enthousiast. Van de manier waarop de vrijwilligers hun werk doen. En die zijn dan ook de voordelen voor hun bedrijf, mensen zijn enthousiast, vaak ook meer aan het bedrijf gebonden

omdat ze bij de brandweer mogen. Dus niet zo snel roepen ik ga bij een ander werken voor 10 euro meer in de week. (...) Maar stel dat de brandweer er voor kiest om alle prio2 meldingen, kat in de sloot, hond in de boom, door de vrijwilliger te laten doen. En alle andere dingen wat er écht toe doet, waarvoor ze bij de brandweer zitten, in de basis, aan de beroeps overlaten, dan denk ik dat er heel veel werkgeversgaan zeggen: “daar moeten we eens over gaan praten...” dat kan niet de bedoeling zijn. Dan raak je ze ook al kwijt.

I: Okay, dat is een heldere visie denk ik. Dan zou ik hem eventjes wat stapjes terug, de beleving willen uitzonderen. Een belangrijk onderdeel van beleving, of iets wat er vaak aan wordt gelinkt, is een stukje beroeps trots.

R: Ja.

I: Denk je dat een ontwikkeling op welke vorm dan ook het takenpakket van een vrijwilliger daar dan ook invloed op zou hebben? Of zou die trots van de vrijwillige brandweer bestaan dan nog wel hetzelfde blijven?

R: Nee. Het vrijwillige bestaan, de trots van een brandweer is dat hij betrokken is bij alles wat er in een dorp of in zijn inzetgebied gebeurt, hij zich daarin kan onderscheiden t.o.v. de “gewone dorpling” zeg maar. Die dan een stap terug doet, want het wordt wel heel spannend dat een brandweerman in die beleving een stap voorwaarts doet. En daar zit de trots. En dat hebben we mooi maar weer met z’n allen toch maar weer gedaan. We gaan weer terug naar de tankautospuit. En of het dan meegevallen is of eens wat minder meegevallen is, we zijn dan toch trots op hetgeen wat wij gedaan hebben. En als we dat niet meer op die manier kunnen doen, als één geheel, en ook als team, maar ook voor de samenleving waar we voor staan. Ik denk dat die trots dan ook heel snel weggaat. Als we zeggen dat een vrijwilliger (in de toekomst) alleen nog de kat uit de boom mag halen en voorlichting op school gaan geven, zal een klein groepje dit gaan doen. Maar ik verwacht het gros niet.

I: Ja, en dat heeft écht zo sterk te maken met, wat jij zegt, dat stukje spanning, excitement gaat er uit?

R: Ja, ja dat bedoel ik ook écht. Als je ziet wat het verschil kan zijn als wij een prio 1 melding hebben, dat we met toeters en bellen ergens heen moeten en waar de rook in de verte te zien is. Of dat we gealarmeerd worden voor een prio 2, kat in de boom. Dan heb ik, om te beginnen, al de helft minder mensen, daar begint het al mee. Daar zijn ze niet zo geïnteresseerd in. Dan hebben we natuurlijk ook een groep die daar wel fanatiek in blijft en vervolgens komt, dus daar zit het probleem niet in. Dat wordt ook écht verschillend beleefd.

I: Ja. Okay. Dan wil ik hem onder de noemer beleving even iets anders insteken. Het is helaas geen geheim dat het vinden en binden binnen, eigenlijk brandweer Nederland, eigenlijk altijd wel een uitdaging blijft. We hebben nu eigenlijk over, zoals het gesprek nu loopt, een beetje het versimpelen van het vrijwilligerswerk. Denk je dat een verlaging van het instapdrempel eigenlijk een soort positief effect kan hebben. Of denk je dat dat niet het geval kan zijn?

R: Als je bedoelt: de opleiding maken we eenvoudiger, waardoor iemand sneller door de opleiding heen is, en het ding kan doen dan ja. Ja, maar dan zou het ook alle taken niet meer kunnen doen bijvoorbeeld. Als je zegt: we maken de opleiding eenvoudiger waardoor je ook bepaalde taken niet kunt meer doen. Oftewel je krijgt dan een A of B opleiding, en je kan dan zelf kiezen. Bij (opleiding) B mag je met de TS mee en wat al niet meer terwijl de rookwalm in de verte inzicht is. En de A opleiding mag je voorlichting geven en een keer in de brandweerauto zitten als we een ‘kat uit de boom gaan redden’. Dan zul je een ander soort vrijwilliger op de posten gaan zien, bijvoorbeeld mensen die geïnteresseerd zijn in het geven van voorlichtingen. Dat kan prima. Ook voor mensen die bijvoorbeeld uit de repressief gaan, omdat ze bijvoorbeeld de keuring niet meer kunnen halen. Dat ze zich toch nog in kunnen zetten voor de brandweer, je kunt de mensen dan wel langer binden er aan. Dan moet je alleen wel oppassen dat we dan niet te veel vergrijzen. Je zult dan wel een ander soort vrijwilliger erbij krijgen. Ik weet niet of het woord vrijwilliger wel zo’n goede afspiegeling geeft van het gene van wat wij doen. Dat heb ik altijd al geroepen.

I: Okay. Dat is misschien een andere discussie.

R: Dat is een andere discussie.

I: Er wordt heel veel gezegd over welke vorm het nu aan neemt. Er wordt heel veel over beperking gesproken. En toch blijkt uit sommige onderzoeken, dat het soms een beetje overweldigend kan zijn. En als je dan eigenlijk aan de andere kant weer ziet dat je het wat versimpelt. Zie dat je dat je, wat je terecht aangeeft, dat je een ander type vrijwilliger juist weer wel kan gaan aantrekken.

R: Ja, ja. Ik vind wel dat je dan nog steeds de keuze moet gaan maken. Ik wil de A of de B opleiding dat mensen die de ambitie hebben om voorlichtingen en kleinere simpelere dingen willen gaan doen, prima. Maar ik vind wel dat je iemand ook de B variant moet kunnen bieden. Hoe de varianten er dan uit moeten zien, moet je goed over nadenken. Dan kom ik toch nog terug op hetgeen ik al gezegd heb: het woord vrijwilliger is geen goede benaming. Wij krijgen gewoon betaald.

I: Ja, begrijpelijk. En als we nou eens, dan ga ik hem even wat meer switchen naar het concept vrijwilligheid, we hadden het al over dat er straks misschien taken bij een beroeps brandweer komen te liggen en taken misschien alleen bij een vrijwilliger. Voorzichtig zie ik links en rechts ook wat vormen voorbij komen, waarbij je op een variant ergens daar tussen in gaat zitten. Denk je dat er onder de vrijwilligers een draagvlak zou zijn voor bijvoorbeeld een nul-uren contract? Dat je eigenlijk op papier in dienst bent. En dat je dan toch misschien met het behoud van meer taken. Of denk je dat het dan ten koste gaat van je vrijwilliger?

R: Dit vind ik een lastige, ik heb twee aanstellingen als vrijwilliger en als beroeps. Die aanstelling als beroeps heb ik 36 en vrijwillig eromheen. Als je gaat zeggen dat je mensen gaat aannemen met een 0-urencontract en daarmee ben je beroeps en kun je je dingen blijven doen. En op het moment dat je gaat oefenen of uitrukken betalen we je de uren uit. Ik weet niet hoe het belastingtechnisch zit, maar je geeft dan wel meer inhoud aan het geen wat wij doen. Het woord vrijwilliger is allang niet goed meer. In principe zijn wij gewoon beroeps, met een vorm van bijzondere aanstelling. Wellicht moet je over die bijzondere aanstelling gaan nadenken: hoe kunnen we dat efficiënter doen. Heeft ook gelijk een mooie stok achter de deur, want we nu allemaal heel erg bang voor die vrijwilligers. Vooral de leidinggevende, want het zijn vrijwilligers en die zeggen: 'als we ermee stoppen...'. Als je in een vorm van een beroepsaanstelling valt, dan kun je ook wat meer dingen eisen. Dan kun je die makkelijker eisen. Het zou dan voor de leiding makkelijker worden. Tuurlijk zullen er ook nadelen aan zitten, misschien wel belasting technisch, financieel technisch. Weet ik veel wat. Als jij een 0-urencontract hebt, dan kun je ook wat meer eisen stellen aan de persoon zelf. Dat blijft nu altijd een beetje, een beetje zweven.

I: Ja. Ik begrijp dat dit iets is waar je zeker al meer aandacht aan hebt besteedt. Denk je dat dit sentiment ook zeker binnen Geldermalsen misschien wel, ook breder gedeeld zou gaan worden?

R: Ja, ik denk dat die een beetje, ja weet niet. Als je daar een goede vorm voor maakt, in overleg met een hoofdwerkgever, dan denk ik dat er zeker wel draagvlak voor is. Je moet niet gaan zeggen je mag nog maar 30 uur bij de hoofdwerkgever werken en nog 10 uur bij ons, dan sla je denk ik door. Ik denk als je er goed over na gaat denken en daar zullen allerlei slimme vormen voor te bedenken zijn. Dan denk ik dat het er meer toedoet dan hetgeen wat we nu doen. Ik denk dat je het daar moet zoeken, in die zin maak je dan iedereen een soort van beroeps.

36:00

I: Ja, okay. Helder. Onder vrijwilligheid staat vaak ook... Een belangrijk thema is natuurlijk ook : welke motivatie een individu heeft. En dat kan per persoon erg verschillen. Stel er zullen veranderingen zijn, in wat een vrijwilliger wel en niet zou mogen doen. Denk je dat die motivatie, hoe verschillend die ook per persoon kan zijn, beïnvloed zou worden door een aan banden legging van taken?

R: Ja, dat is eigenlijk wat ik in het begin al zei hè. Volgens mij heb ik het antwoord al gegeven. Als je dat gaat doen. Van okay, de vrijwilligers die we nu hebben, in bepaalde vormen van okay je mag bepaalde taken niet meer doen, dan raak je ze kwijt. Voor een groot deel.

I: Ja.

R: Weet ik zeker. Als je daar niet iets goeds tegenover stelt, dat je een keuze kunt maken, dan gaat dat niet goed komen.

I: Dus wat daar in belangrijk is, stel dat er kan wat die kant op zou gaan, geef dan aan : er zijn misschien dingen die je wat minder mag doen, maar dit zijn wel alle dingen die je wél mag doen. En dus highlighten wat je als vrijwilliger allemaal nog mag doen.

R: Dat klinkt politiek technisch goed, alleen daar prikken ze door doorheen. Ze horen alleen maar wat ze niet meer mogen doen. (...) Daar moet je heel erg mee oppassen. Dan moet je ze ook iets nieuws bieden. Als je dat gaat doen, dus aangeven dat de vrijwilliger bepaalde taken niet meer mag doen, dan moet je zo ook iets nieuws bieden. Je zou kunnen peilen of dat interessant is of niet. Ik snap dat het anders moet, maar ik denk dat het een hele moeilijke taak is, om iedereen er bij te houden hoor.

I: Ja, dat is vanaf minuut 1 dat ik met dit onderzoek bezig ben. Wat voorzichtig is doorgeschemerd. Dus dat is ook zeker een leuke uitdaging. Gelukkig is mijn onderzoek gebaseerd op een advies geven van: joh, dit moet je onder de aandacht brengen. Nog niet van: regel het op deze en deze manier. Dus dat is erg fijn. Ik ben door mijn onderwerpen en vragen heen. Wil je mij nog iets mee geven?

R: Wees vooral open en transparant in vooral dat laatste onderzoek. Probeer een manier te vinden, waardoor de vrijwilliger geen vrijwilliger meer wordt, maar een aanstelling krijgt als beroeps, in welke vorm dan ook. En daarmee gewoon zijn normale dingen kan laten doen.

Er wordt altijd heel hard geroepen dat de vrijwilligers het druk hebben en te veel dingen moeten doen. Dat denk ik niet. Ik denk dat het anders werkt, ik dat de vrijwilliger heel snel geprikkeld is, op het moment dat hij dingen moet. De manier van benaderen is ook belangrijk, dan bereik je meer resultaat. Dus wat ik wil zeggen probeer een aanstellingsmanier te bedenken, met de bijbehorende taken, waar je de vrijwilligers toch hun dingen kan laten doen die ze nu ook ongeveer doen. Wil niet zeggen tot elk detail, maar toch een behoorlijk deel. Probeer ze niet de jus uit de pap te halen, want dat gaat niet werken.

I: Ja, dat is een mooie verwoording.

R: Dat is wat ik je mee wil geven, en ik weet en ik begrijp dat dat een hele lastige is. Want we worden door de Europese regelgeving gedwongen om dit te gaan doen. Alleen, maar hoe gaan we dit oplossen, zonder dat we mensen met grote getalen gaan kwijt raken. En daar ben ik wel bang voor. De hele organisatie beroeps gaan maken, is ook niet te betalen.

I: Dat zou wel een hele heftige oplossing zijn. R1-2 bedankt.

(afronding en dankwoord)

Transcript R2-3

I = interviewer

R = respondent

I: Goed zou ik hem willen aftrappen met alvast een klein dankwoordje. Zoals ik zei ik ben bezig met een afstudeeronderzoek. Ja een onderzoek is maar net zo goed als de data die je daarvoor kan verzamelen. Dus bij voorbaat al bedankt. Ik stel voor dat ik nog even kort het interview, zoals ik hem voor ogen had, zou willen doornemen met je. En dan kunnen we daarna even kort elkaar even voorstellen. Dan zou ik iets meer over het onderzoek vertellen en zou ik misschien ook aan jou willen vragen of je wat meer over je brandweer bestaan zou wil vertellen en dan zou ik daarna naar twee verschillende thema's willen kijken. Waarvan thema 1 daar denk ik dat jij mij voornamelijk mee kan helpen. Het stukje : de leerpunten die uit het implementatieproces van het Brandweer zorgplan kunnen worden meegenomen. En zoals je zoals je aangaf in je mailtje is het tweede thema wat ik gebruikelijk met dit interview doe, kijk ik eigenlijk wat meer naar de mogelijke impact van de ontwikkeling zoals die er aan zit te komen, op vrijwilligheid en beleving. Maar ik denk dat het even aan jou is of jij kan inschatten of je dan mij daar wel of niet mee kan verder helpen maar zullen we tegen die tijd wel zien. Zijn er voorafgaand vragen of opmerkingen?

R: Nee

I: Dan zou ik aan jou willen vragen om de introductie ronde af te trappen.

R: Nou ik werk nu 10 jaar bij de brandweer. Eerst in Nijmegen gestart, Nijmegen brandweer. Als senior beleidsmedewerker. Ik was niet inhoudelijk van de van de brandweer, ik kom uit de communicatie wereld. Ik wilde overstappen naar beleid. En dat werd de brandweer. Ze waren opzoek naar iemand die de vertaling maakte naar het bestuur. Meer impact achter het proces. Daar ben ik mee begonnen. Toen kwam ik bij de veiligheidsregio en daar ben ik eigenlijk wel hetzelfde blijven doen. Want ik ondersteuning vooral, ook in Nijmegen het management. Dat was daar heel breed. Dat was duizendpoot-achtig. Ik ondersteun eigenlijk altijd de brandweer commandant. Dat is nu de directeur Brandweer. Nog steeds. En het brandweermanagement team, de drie managers zijn dat nu. Daar heb ik steeds meer geleerd van de inhoud. Ik schreef ook vaak stukken, beleid van de Brandweer ook wel. Ik schreef mee aan technische stukken ook. Of soms processen begeleid, en dan maak ik wel het stuk, maar ik lever natuurlijk niet de input. Dat komt dan van de experts. R2-3 doet een mix van dingen, het beleid, de agenda, planning en control, Zorg ik voor de begroting, jaarrekening. Meer een secretaris rol, zo kon je hem beter beschrijven. Van het brandweer management. In de taakdifferentiatie, wat ik hierin doe is dit groepje intern begeleiden en schrijf ik de bestuurlijke notitie. Ik ben nu bezig met impact analyse.

I: Okay, helder. Dank je wel. Mijn naam is Donovan. Ik ben 4e jaars integrale veiligheidskunde student en Saxion Hogeschool Deventer. Nou ja, 4e jaars student betekend afstuderen. Dat afstudeer onderzoek doe ik onder Luc Demarteau. Destijds toen ik op zoek was naar afstudeeropdracht kwam ik in contact met Luc en toen was al die ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie waren toen heel erg in de op de voorgrond zeg maar. Nu is het natuurlijk door het hele corona gebeuren is jammer dat dat even stop is gezet natuurlijk. Maar goed alsnog zit er genoeg om te onderzoeken en om mee bezig te zijn. Dat kan jij denk ik zeker beamen?

R: Ja zeker, blijft het gewoon prima, juist nu ook nog wel. We zitten nog steeds in de periode dat het heel erg relevant is.

I: Ja het doel van mijn onderzoek is enerzijds dus wat meer de theorie en dus ook echt een beetje kijken van wat komen er uit de rapporten van Pels Rijcken en Verburg naar van welke gebieden zijn Nou echt aan conflicteren en dan ben ik eindelijk een beetje aan het vertalen van: nou we zien dat dat in die verslagen heel erg lastig en heel erg moeilijk is verwoord, kan ik daaruit nou gewoon wat pointers halen en dat eigenlijk naar een wat simpelere taal brengen dat dat gewoon wat makkelijker te

begrijpen is. Mocht dat ooit een keer gebruikt worden voor communicatieboodschap. En anderzijds is het tweede deel, waarvoor ik deze interviews aan het doen ben, is een beetje de menselijke kant van de implementatie. Van hoe kunnen we dat voorbereiden en welke impact hebben of vrijwilligheid en beleving, zodoende. Oh sorry, ik was het even vergeten om aan te geven maar als je met jouw toestemming ben ik in gesprek met haar opnemen zodat ik het kan verwerken in het onderzoek informatie blijft alleen tussen mij, Luc en mijn Hogeschool.

R: Ja, is prima.

6:30

I: Top, helemaal goed. Nou ja als jij verder geen opmerkingen hebt dan zeg ik dat we inhoudelijk kunnen starten met het eerste thema.

R: Ja, is goed.

I: Helemaal goed. Zoals jou dan ook bekend is, is de exacte invulling van de ontwikkeling, rondom taak differentiatie begint langzaam vorm te krijgen, maar is nog steeds niet helemaal duidelijk. Waar ik het met Luc over had van: hé, we zien wel dat een andere impact, voorgaande verandering eigenlijk recent heeft plaatsgevonden in de vorm van het BZP. Waarom gaan we nou niet eens kijken van welke leerpunten kunnen we eigenlijk uit het proces op zich halen. Dus minder het inhoudelijke proces maar meer het implementatie proces in zijn totaliteit, mee naar het nieuwe proces, zoals die er nu aan zit te komen. Welke vorm deze dan krijgen. Ik wilde eigenlijk aan jou vragen of je misschien nu al dingen hebt die daarin boven komen?

R: Ja, wat nu bovenkomt, misschien voor de hand liggend maar over het algemeen wordt misschien minder gedaan is natuurlijk dat contact zoeken met die vrijwilligers. Dat bleek vooral uit het BZP. Dat was een acquisitie die vrij intern is behouden en op een gegeven moment zijn er twee avonden gehouden. Er zijn twee avonden gehouden, maar dan merk je dat het helemaal niet voldoende is. Dat sloeg een beetje in als een bom.

Klein beetje specialisme heeft daar wel van geleerd, maar dat blijft een punt voor verbetering. Dan merk je eigenlijk dat je heel erg goed in gesprek moet gaan met vrijwilligers. Juist wel, als het veel impact heeft. Je merkt steeds meer dat als je in gesprek gaat, en gewoon zegt wat de bedoeling is, wat het plan is, of wat er kan gaan gebeuren, daar zit het hem ook gewoon heel veel. Dat ze dat ook wel weer accepteren. Maar in ieder geval weten waar het over gaat. Dat ze willen weten: waarom doen we die dingen.

Bij BZP was dat al duidelijk dan zitten ook gewoon heel veel dingen duidelijk, best een goede visie vanuit ons, ook iets nieuws, vernieuwend. Maar dan is het moeilijk om mannen mee te krijgen. En niet alleen hen, dus dat is het ene punt, maar ook de bestuurders. Dat is het tweede punt dat ook naar boven kwam. Want daar ontstaat ook heel veel rumoer. En niet perse persoonlijk door hen, maar ook het feit dat zij met de Raad te maken hebben. Raadsleden hebben in vaak kleinere Gemeente weer heel gemakkelijk contact met de vrijwilliger. Dat is vaak gewoon 1 op 1 zelfs. En Burgemeesters zitten vaak een beetje in spagaat, ze zitten bestuurder bij ons voor regionaal belang, maar het lokale belang geldt even zwaar. En vrijwilligers hebben toch een bepaalde positie (op lokaal niveau) en dat hebben we ook gemerkt. Wat daar weer speelt, is ook bijzonder emotioneel. Het nog niet om de technische of inhoudelijke ontwikkeling of de emotie spat er al vanaf. Daar kun je alleen iets mee doen als je met ze in gesprek gaat. Dit valt natuurlijk niet mee, we hebben 36 posten in de regio, en hoe organiseer je deze betrokkenheid. Daar zaten we toen ook wel echt mee. We hebben toen twee bijeenkomsten georganiseerd per deel van de regio. Maar wat er dan gebeurd, op andere vlakken merk je dat ook, op zo'n avond wordt er niet veel gezegd. Waar het dan ontploft is op de post. Je hoort eigenlijk niet écht, wat ze nou vinden. Je moet bijna per post het gesprek aangaan, daar waar de impact is. Je hoeft niet altijd 36 posten te bezoeken, bij BZP was dat misschien wel goed geweest. Maar bij specialisme, een aantal hebben helemaal geen specialisme. Bij een aantal veranderd er niet eens zo heel veel. Dan had je ook kunnen zeggen bij het team dat het veranderd. Ik weet niet meer of we dat gedaan hebben.

Dan ga je gewoon in gesprek. Dat kan denk ik in het algemeen, in het hele land. Klinkt heel simpel en logisch. Maar ik vraag me af of dat veel gebeurt. Mensen denken dat als je al vrijgeeft in het proces wat je van plan bent, dat er weerstand ontstaat of de mening wordt gevormd: 'het gaat niet gebeuren'. Ik denk dat dat lastig is. Daar moet je een beetje overheen. Je moet gewoon met ze praten, of in ieder geval iets communiceren. Dat is een belangrijk leerpunt voor alles wat we doen. We hadden nu bijvoorbeeld ook bij deze analyse al ingepland om ook écht met hen in gesprek te gaan. En in dit geval is het natuurlijk iets makkelijker, omdat we er zelf niet zo veel aan kunnen doen. Je kunt feitelijk alleen aangeven dat het landelijk is opgelegd en wat gaan we er aan doen? Maar je kunt dan wel de oplossingen of de scenario's met hen bespreken. Dat voor mij het allerbelangrijkste punt. En dat geldt dus ook voor bestuurders. Er zit een deel bij ons die erachter staat om te zeggen dit wordt het, ik sta achter mijn visie en achter mijn plan dus we doen dat ook. En een ander deel doet dit niet (...) en durft niet een positie in te nemen. Daar valt niet veel aan te doen anders dan met hen gaan praten. Een ander leerpunt kan ook zijn dat je een beetje draagvlak creëren. (...) Je probeert de zoeken naar draagvlak. (...) Soms sta je als organisatie voor dingen, en die moet je dan ook uitdragen. Je moet een heel goed proces lopen, met deze dingen. Je moet aan alles denken, bestuurders en vrijwilligers meenemen. Hoeveel dat is, dat is dan weer een tweede. Maar je kunt beter even wat meer tijd nemen voor dat proces, dan te zeggen: ja het moet nu af en het moet nu dit of dat. Meestal wordt het dan weer ingehaald en moet je achteraf nog weer dingen herstellen. Dat is ook lastig.

I: Ja, dat begrijp ik.

R: Ja en daarnaast is het ook belangrijk, maar dat is meer voor het algemeen; er moet een goede sturing op zitten. Vrijwilligers worden soms met de fluwelen handschoenen aangepakt. Ik snap dat ook wel, het zijn natuurlijk vrijwilligers. Maar soms moet je gewoon zeggen: jongens we gaan het gewoon zo doen.

I: Ja, begrijpelijk. Dat het toch wel lastig is om vrijwilliger echt bij de harnas te pakken, we moeten nu toch wel. Zou ik even stilgestaan bij een klein puntje. Heel veel informatie, heel veel bruikbaar informatie ook, waarin ik denk ik, als ik hem even goed begrijp en kort samengevat voor die vrijwillige dat je met die communicatie enerzijds een soort inlichting (wil bereiken) en anderzijds toch ook een stukje betrokkenheid ook wil creëren. En nou snap ik dat ik het op een bestuurlijk niveau wat lastiger is omdat, zoals je dat ook al zelf ook aan gaf, om dat mee te krijgen. Maar je benoemde zelf op een gegeven moment het creëren van draagvlak. En nou ging dat bij BZP haalde je het voorbeeld met die bootjes aan. Ik denk alleen niet dat het natuurlijk altijd haalbaar is om maar tegemoet te komen bij een verzoek. Zijn er andere manier waarop dat kan worden gedaan, dat draagvlak creëren? Anders dan maar toegeven aan verzoek.

R: Toegeven is zeker niet wat je altijd moet doen, maar je kunt wel even kijken: waar zitten die mogelijkheden. Dan blijft het andere staan: neem ze ook goed mee in wat je wilt gaan doen. En dat is ook goed naar ze luisteren. Goed uitleggen, toch ook wel. Soms weten ze écht helemaal niet, waarom we dat gedaan hebben. Intern werk als organisatie aan zo'n plan en het is lastig om dat vertaald voor hen te krijgen en überhaupt bij hen te krijgen. Daarbij ben je afhankelijk van teamleiders- of groepschefs, als zij zelf al in de weerstand-stand staan dan wordt het lastig om vrijwilligers mee te krijgen. Dan zou je bijna zeggen je moet er zelf naar toe, dat werkt goed. Dus ook de brandweermanager zelf er naar toe met een teamleider. Dan kan het nog zo zijn dat er wordt gezegd: 'we zien het niet zitten'. Maar dan zijn alle afwegingen bij elkaar. Een draagvlak is niet altijd: iedereen vindt hetzelfde en iedereen vindt het geweldig, dat zal het ook niet worden. Maar het is wel van: okay, ze snappen het in ieder geval. Sommigen kunnen eeuwig doorgaan in: we willen het niet. Maar begrijpen van wat we doen, dat doet wel veel. Dat hoor ik ook veel terug. We hebben nu een brandweermanager die dit doet, veel gesprekken aangaan, (...) langs alle posten gaan en dit doet erg goed. Dit geeft aan dat iemand ergens voor staat, legt dit uit en zegt meteen hoe dingen wel of niet gaan. Je merkt dat dit te weinig gebeurt, gezien de gemeentelijke geschiedenis waar bijna alles kon. Het is ook gewoon helderheid en duidelijkheid: van dit gaan we gewoon écht niet doen, of gaan we dus wel doen. Maar wel uitwerken en niet van: we zeggen dat het zo moet en klaar. Zo werkt het niet

meer. Dat is belangrijk, voorafgaand een goede procesinrichting. Weerstand kun je altijd tegenkomen, alles wat je afneemt van de vrijwilliger is niet fijn. Het is van ik mis wat en ze vinden het gewoon ook heel leuk. Het is natuurlijk een halve hobby. Alleen een serieuze hobby, alles wat ze kwijtraken is pijnlijk. Je moet ook laten zien dat je begrijpt wat er bij de vrijwilligers speelt. (...)

I: Dan zou ik nog even bij een ander puntje willen stilstaan vanuit jouw visie. Wat zou een wenselijke communicatieweg zijn? Dus stel er wordt een punt bereikt dat er iets gecommuniceerd moet worden, welke manier zou jij zeggen van : joh, ik denk dat dit een goede manier is?

R: Ik ben wel voorstander van een mix van manieren. Dat kan gewoon kan schriftelijk zijn en dat gaat dan via de groepschef. Maar als het betrokkenheid betreft, moet je eigenlijk altijd in gesprek gaan. Gewoon écht 1 op 1 praten, voor zover mogelijk. Kan ook met de groepschef zijn. Maar dan moet je altijd gelaagdheid in brengen. Van we brengen de groepschefs bij elkaar. We hebben ook een aantal overleggen per jaar met groepschefs. En dan kun je het daar gewoon over hebben. In discussies. Vaak worden zij wel weer gebruikt als communicator naar hun post. Maar als het écht wezenlijke dingen zijn, als je écht grote impact ziet voor een post. Dan is het verstandigst, dat je er gewoon zelf naar toe gaat als manager brandweer en met hen in gesprek gaat. Wat ook kan is dat je als manager brandweer met meerdere posten bij elkaar te komen als deze met hetzelfde onderwerp zitten. Dit blijft altijd het beste. En goed op de hoogte houden, dat is bij alle communicatie. Als je dat eenmaal gedaan hebt, dan berichten, of met de groeps chefs. En vooral ook om de continuïteit ja. En om elke stap iets te doen, waar nodig. Maar direct is wel het beste.

I: Okay, helder. Je had het net al over een continuïteit in de communicatie. Maar wat zou in jou ogen het beste moment zijn om de communicatie in te zetten? Is dat ergens halverwege het proces. Het is natuurlijk lastig om daar een soort tijdsbalk aan te koppelen?

R: Ja, maar ik snap wel. Kijk meestal moet je wel iets hebben liggen, voordat je met hen in gesprek gaat. (...). Je zou het over de uitgangspunten of het 'waar willen we naar toe?' al een beetje over kunnen hebben, dit zijn altijd afwegingen. Daarna verder met je inhoud, ik denk wel dat je altijd inhoud moet hebben of in ieder geval een concept of een beeld erbij. Of bijvoorbeeld dit willen we gaan doen en dit treft alle posten of bijvoorbeeld maar 3 posten. We starten met dit onderzoek, dat kun je bijvoorbeeld ook schriftelijk doen. Halverwege, soms op een derde. Soms heb je drie momenten, soms ook maar één.

I: Nee exact ik probeer het zeg maar een beetje te plaatsen over het traject van dit van deze ontwikkeling richting deze taakdifferentiatie en daarin zijn natuurlijk wel alweer voorzichtig wat moment weer geweest en misschien komen we er ook aan dat de richting wat meer vorm gaat krijgen. Zeg jij dan: van joh, je moet het pas gaan introduceren als je een vast plan heb? Of als je een denk richting al hebt?

R: Voor dit plan, je bedoeld voor die taak differentiatie. Je moet wel even weten wat betekend het voor ons. Je hebt inderdaad wel twee dingen: van wat betekend het voor ons en tegelijkertijd kun je dan al gaan denken over oplossingen gaan bedenken. Dus je hebt aan de ene kant informatie van: gaan we daar alvast mee naar vrijwilligers. En dan kun je oplossingen gaan bedenken of pak je het hele pakket. Dat was een beetje afhankelijk van hoeveel betekend het voor ons. Dat lijkt nog wel mee te vallen dus in dit geval zou ik kunnen zeggen van meteen het hele pakket. Maar we doen het wel voordat we naar het bestuur gaan. We nemen meteen de beleving van de vrijwilligers mee. Want ook daarvan kan afhangen waar je voor kiest. Ik vraag me wel af of zij weten wat het nu precies inhoud. Ook omdat het stil is komen te liggen, we waren dit van plan, maar juist toen kwam alles stil te liggen.

I: Ik merk dat die, dat er een redelijke fluctuering in zit in hoever die kennis strekt en soms zelfs onjuiste kennis van is. Dus vandaar.

R: Het kwam toen al landelijk in het nieuws en toen hebben wij intern dingen rondgestuurd en opgestuurd wat de ideeën landelijk waren en dat moet je ook goed doen, toen kwam alles stil te liggen. Dat is wel zonde ja. Daarbij kiezen we waarschijnlijk wel voor een bijeenkomst. Dat komt doordat de

impact wat minder groot is. Dan zou je kiezen om een bezoek te brengen aan paar posten waar de ontwikkeling rondom fun. dif. wel iets betekent. Ik denk dat die mix wel weer zou ontstaan. Voor een redelijk aantal posten zal het niets betekenen.

I: Dat zou natuurlijk de ideale situatie zijn, dat de invloed zo gering mogelijk is!

R: Ja, ja. Nou er gebeurt wel wat bij ons. Op twee vlakken. Ook de piketten. Mogen niet meer. Dat hakt wel bij hen in.

I: Ja, ja. Goed.

R: Op het moment dat wij een impactanalyse hebben, dan gaan we naar hen toe. Dat zal nu het geval zijn.

I: Voor dit eerste thema ben ik door mijn vragen/onderwerpen heen. Heb jij nog op en of aanmerkingen zou willen meegeven ten aanzien van dit onderwerp.

R: ja de beleving is écht groot en heel emotioneel vaak. En daar moet je toch, ja, daar heb je mee te dealen.

I: Dan stel ik voor dat we naar het tweede thema gaan. Je geeft aan dat je er toch wel wat meer in kan zeggen. Maar als het zo is dat je me er wat minder in kan helpen, dan zeg het vooral. Maar dit richt zich wat meer op de mogelijke impact op het gebied van vrijwilligheid en beleving.

R: Ik heb daar wel een soort eerste inventarisatie in gedaan. Die impact is bij ons op een paar specialismen wel. En dat betreft precies een paar posten die verder niks hebben. Dat wil ik wel even meegeven. We hebben wel gemerkt dat vrijwilligers heel veel hecht aan die specialismen. Juist op een post waar ze niet zoveel uit te rukken hebben. In de reguliere taak. Is dat voor hen heel leuk. Simpelweg ook prettig om iets bij te doen. Dat hebben we wel gemerkt. En er zitten een paar specialismen die dan vervallen, juist bij die paar kleine posten. Ja, dat is gewoon jammer. Er zit ook een aparte in van landelijk specialisme in onze regio. Daar hebben wij ook van: dat zou beroeps moeten doen. (...)

I: Goed. Laten we maar even naar vrijwilligheid en beleving gaan kijken. Als we kijken naar vrijwilligheid als zeg maar de mate waarin individu private handelingen verricht voor publiek doeleinde en beleving als de manier waarop het brandweerpersoneel zijn of haar rol binnen de organisatie ervaart of interpreteert. Denk je, of verwacht je dat een ontwikkeling zoals die op dit moment vorm krijgt ten aanzien van de taak differentiatie invloed zal hebben op deze twee begrippen voor een vrijwilliger

R: Ik denk dat dat bij ons wel mee valt. Ze vinden het wel jammer, als er iets weg zou vallen. Of verplaats moet worden. Maar hun basis gevoel van vrijwilliger zijn, hun beleving zal gewoon blijven. Ze zijn toch, naar mijn idee, worden ze brandweerman, voor die basis taak. Worden ze brandweerman, of in ons geval, willen iets voor de gemeenschap doen. In een aantal Gemeenten zijn ze heel gelovig, en die doen ook goed. Een aantal wonen nog in die Gemeenschap en doen het vanuit het gemeenschap gevoel. Ook een overtuiging van: ik moet dit doen. En een heel stel die vinden het leuk. Die willen dat brandweer zijn niet opgeven. Maar dat zal niet snel van het specialisme afhangen. Hoewel ze er veel problemen van zouden maken, als ze iets kwijt zouden raken, als wij er zelf voor kiezen. Dat bleek ook wel. En er zullen er altijd een aantal zijn, die het wel aardig vinden en ook niet meer zo betrokken zijn, als dat ze ooit zijn geweest. En in hoeverre financiën ook mee spelen, weet ik ook niet meer. Wat is nog het begrip vrijwilliger. Ik denk dat het vrij sterke posten zijn, die toch wel gemotiveerd zijn en ook wel gemotiveerd blijven, na deze taak differentiatie.

I: Een term waar daaraan vaak sterk gelinkt is dan een stukje beroepstrots En als ik jou eigenlijk goed begrijp dan heb jij niet het gevoel dat dit een invloed zal hebben op de beroepstrots.

R: Nee, ja ja, nee ik denk het niet. Maar dan moet ik er bijzeggen, dat komt dan omdat bij ons de impact iets minder is. Als de te veel van hun taken worden weggenomen, dan kan dit denk ik ten koste gaan voor de eer in hun werk, zoals zij het misschien kunnen zien. Dan kunnen sommige specialismen

kunnen dan van groot belang zijn. Maar ik denk dat dat bij ons mee zal vallen. de trots blijft wel, want de trots blijf wel gewoon ontleent aan dé brandweer

I: Exact. Ja even een andere insteek, maar denk ik nog wel onder beleving. Ik denk dat het, dat zou jou vast ook niet nieuw zijn, dat het vinden en binden binnen de brandweer altijd maar een uitdaging blijft. Denk je dat, Ik heb denk ik aan jou het meeste dus van jou voor hoe je de verandering voor ogen hebt, dat het invloed zou hebben op instapdrempel?

R: Nee dat denk ik dat mee zal vallen. Ik denk dat de meeste toch gewoon komen vanuit dé brandweer. De meesten die bekend zijn met de brandweer, die weten dat er meer speelt. Maar de meesten zien toch gewoon de brandweerauto. En dat is toch de basis taak. En daar doe je het voor. En dat er dan nog dingen naast kunnen zijn, dat is mooi mee genomen. Maar daar komen ze volgens mij niet in eerste instantie voor volgens mij. Ja, inderdaad voor het binden, kan het voor sommigen wel mee spelen. Hoe meer te doen en hoe meer spullen, hoe leuker. Dat is weer wel zo.

I: Oké helder. Zou ik hem even naar de andere kant willen trekken dus het stukje vrijwilligheid even willen belichten. Voorzichtig zijn er ook wat, gaat het over beroeps en vrijwilliger en aanstellingen voor alleen beroeps en alleen vrijwilliger en misschien een vorm daar tussenin. Denk je dat, stel het zou een kant opgaan van een nul-urencontract of een soort semi beroeps instelling of post. Denk je dat dat een invloed zou hebben op totaal aantal vrijwilligers bijvoorbeeld?

R: ja, die is lastig ja. Ik weet überhaupt niet of dat kan. Volgens mij zijn de vrijwilligers daar zelf ook erg verdeeld over. Sommige geven aan dat dit kan, maar dan zit je wel ineens met 2 arbeidsovereenkomsten met alle gevolgen van dien, ik weet niet of zij daarop zitten te wachten. Zou wel invloed kunnen hebben ja. (...) Nu worstelen vrijwilligers er al mee met werkgevers dat ze het lastig vinden dat ze weg gaan van hun werk. Ik verwacht zelf eigenlijk dat dat wel impact zal hebben ja. Meteen stoppen zeg ik niet, maar ik weet niet of ze daarop zitten te wachten.

I: Okay, helder. Ja, dan een stukje vrijwilliger zijn, is natuurlijk, daar komt een bepaalde motivatie bij. En dat zal per vrijwilliger denk ik ook altijd anders zijn. Denk je dat een verandering van het beeld en het takenpakket van misschien het standard beeld van een brandweer persoon veranderd dat het invloed hebben op die motivatie?

34.40

R: ja, dat zou wel best kunnen. Ja, dat is wel een puntje daar moest ik net aan denken. Als je écht dat gevoel gaat krijgen van verschil van beroeps en van vrijwilliger, dat vinden ze niet prettig. Dat je iets minder lijkt te zijn. Want dat hebben we nu al wel vaak ervaren. Dat 'Nijmegen'(beroepsmedewerkers) doen alsof ze beter zijn dan wij, de vrijwilligers. Je had het straks over beroepstrots en zo. Ja, dat zal impact hebben. De voorstellen zijn ook dat de opleidingen zullen veranderen. Misschien begrijpen ze het wel, maar qua gevoel ja, qua beleving denk ik dat het niet erg prettig gevonden zal worden.

I: Dus dan zou je eigenlijk al een stukje, zoals wij het nu hypothetisch al zien, een stukje arbeidsverhoudingen komen dan een beetje in het geding. Waar je ook weer misschien als ongevraagd bijkomstigheid er bij komt.

R: Ja ergens wel. En het gaat hen niet zo zeer om de arbeidsverhouding of zo. Kijk dat er beroeps zijn, dat snappen ze wel, dat vinden ze ook geen punt. Maar dan moeten de beroeps niet meer zijn dan zij. Maar wel: wij doen gewoon hetzelfde als jullie, maar wij doen het gewoon vrijwillig. En ze worden er een beetje voor betaald hè. Dus als de beroeps iets wordt ; van wij zijn een soort elite tussen de brandweer mensen. Dat werkt niet goed.

I: Oké helemaal goed. Ik weet niet helemaal zeker of jij mij hier ook in verder kan helpen, omdat je aangaf dat de afstand naar de vrijwilliger direct wat verder is, wat groter is. Maar misschien kun je het wel, dat zou hartstikke mooi zijn Maar in welke mate denk je dat, en dit is natuurlijk een ruim begrip, maar de gemiddelde vrijwilliger op de hoogte is van ontwikkeling zoals deze nu gaande is bij elke doorsnee post. Is het iets wat leeft denk je, of is het iets wat te ver van de bedstee is?

R: Dat denk ik wel dat dat leeft. Ja. Dat ze het wel weten, maar niet precies wat er nou speelt maar wel dat dit speelt, lijkt mij wel. Ik kan niet voor alle posten spreken, maar het is écht wel een punt geweest hoor. Ik zat ook in de medezeggenschap brandweer, bij de bestuurder als adviseur. Daar zitten ook vrijwilligers in en daar kwamen dit soort dingen ook altijd langs. Dan probeer je een inschatting te maken van wat vindt de vrijwilliger en dat is altijd lastig. Maar vrijwilligers waren over het algemeen snel bij. Dat was ook een item binnen de medezeggenschap. Dat leeft wel ja.

I: Ik ga even kijken of ik alles heb gevraagd. Wil je nog iets delen of meegeven t.a.v. het onderzoek?

R: Nee, hoor alles geroepen wat ik wil mee wil geven. Ja, nee dat is meer op voorhand. Wat bij ons wel mee speelt, dat wij bij het gewone BZP gewoon niet te veel veranderd hebben. Er is wel wat gebeurd, maar we hebben nog steeds 36 posten, die altijd hadden. We zijn niet naar de CIFS (?) gegaan, brandweerauto met twee mensen. Of met vier. Ik denk dat we daardoor wel een goede basis houden, ook om die specialisme te spreiden. Wij hebben al best een aardige spreiding, over de regio. Dat moet natuurlijk ook wel. Denk ik wel. Qua specialisme. Dat helpt denk ik wel mee bij deze taakdifferentiatie, dat wij niet grote problemen hebben. Sommige regio's die werken met verplichte consignering ja, dat mag dan niet meer. Ja, dan heb je ineens wel een groot probleem. Als je daar je systeem op berust, dan kom je in de problemen. En als je dan weinig posten hebt, die meerdere specialismen doen en je mag er straks nog maar één. Ja, dan heb je een probleem. Ik denk door onze aanpak, door altijd die 36 posten te houden, dat we daar nu ook profijt van hebben. Maar dat is misschien een basis dingetje voor later.

(afronding dankwoord)

Transcript R2-1

Interviewer = I

Respondent = R

(Gedag zeggen + verloop interview)

R: Ik zit al een hele tijd bij de brandweer 29 jaar. Ik kom vanuit de repressieve dienst, vanaf onderaf aan. Daar heb ik alle functies en taken doorlopen en dus ook alle functies en taken uitgevoerd. Dus ook bijna alle taakdif/specialisaties die heb ik ook eigenlijk wel gedaan. En dan zit dan in alle manschapstaken, maar ik ben ook bevelvoerder geweest, groepschef geweest, dat soort zaken. Een jaar of 10 geleden ben ik overgestapt uit de repressieve dienst naar de dagdienst. Daar ben ik pos coördinator geweest van beroepsposen en dagdiensten. En ook de overstap gemaakt naar OvD. Ondertussen nu een jaar of 4 ben ik teamleider, teamleider materieel. Met de richting van veiligheid, dus alles van pbm's en alles dat erbij hoort. 4 jaar geleden heb ik er ook 3 vrijwillige posen erbij gekregen van de gemeente Berg en dal: Millingen, Ubbergen en Groesbeek. En sinds vorig jaar heb ik 5 posen, en heb ik het hele Oostelijke gebied en daar zitten dan ook nog Overasselt en Malden bij in. En dat is ook weer het pakket. Het oostelijke gebied zou ook kunnen betekenen de 24-uurs dienst maar die zijn voor Paul Meeuwssen. Paul heeft de beroepsmannen van het Oosten (v/d regio) en ik heb op een paar na bijna alle vrijwilligers van het Oosten (v/d regio). Ten tijden van presentatie van het brandweezorgplan en het plan met betrekking tot specialismes of operationele grenzen, was ik al teamleider en heb ik inderdaad de inpakt die het heeft op de posen, de personen, de collega's heb ik van dichtbij meegemaakt. En ook daar heb ik nog wel met mijn toenmalig BMT-lid (gesproken). Er zat namelijk wel wat werk in om alle kikkers binnen de kruiwagen te houden. En ik denk dat dat het leerveld van OD is geweest en misschien ook wel de eerste kiem voor jouw opdracht. Als er weer een significante wijziging willen doorvoeren of weer voor een groot plan staan, hoe kunnen we dat dan oppakken? En hoe kan het goed door de organisatie heen worden geleid?

(Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

07:36

I: Als jij verder geen vragen of opmerkingen hebt dan stel ik voor dat we beginnen aan het onderzoek. Ook wil ik je vragen of je akkoord gaat dat het interview wordt opgenomen?

R: Doe maar!

I: Dat is het thema omtrent de leerpunten uit het implementatieproces van het brandweezorgplan. Ik zal hem even kort toelichten. Hoewel de invulling van de ontwikkelingen rondom taakdif nog niet bekend zijn, en ook niet centraal staan tijdens dit interview, wil ik het hebben over de leerpunten die uit het implementatieproces gehaald kunnen worden. Wat ik eigenlijk aan jou wil vragen is of je vanuit jouw ervaring/jouw functie zou kunnen kijken of er punten zijn die je zou willen highlighten omdat deze positief of negatief waren. En dat je deze punten graag wel niet zou willen meenemen naar het volgende proces?

R: Ja het zat daar heel erg op de communicatie. En wat ik ook merkte was dat er binnen de OD een soort algehele communicatie wilden zo van dan is het u uur (?) en dan gaan we het presenteren. En dat om daar een goede mix in te vinden, dus wat wordt er centraal communiceert op uur u (?) en zetten we allemaal mensen bij elkaar en die krijgen het woord. En wat doen we eigenlijk met de mensen die er nadelig uitkomen, waarbij slachtoffer misschien een groot woord is. Die krijgen op hetzelfde moment dezelfde boodschap en daar is dan bijna geen ruimte om daar gelijk goed gehoor aan te geven. Sterker nog, je kunt ze via deze weg niet van te voren voorbereiden of meenemen dus ik merkte dat daar toen echt een hele grote discrepantie in zat. Ook voor de mensen die voor de groep stonden, die konden dat ook maar lastig managen omdat er natuurlijk heel veel verschillende belangen met verschillende verwachtingspatronen die je allemaal bij elkaar zet. Vervolgens vertel je hen wat het geworden is. Ja dat viel me toen heel erg op. Ook voor de collega's die toen voor de groep stonden om

te vertellen hoe het geworden was, die kwamen ook enorm onder druk te staan. En ook omdat sommige dingen niet duidelijk waren of er nog niet voldoende antwoorden waren. Wel voor degenen die er positief uitkwamen, dus die meer kregen dan ze verwachtten, daarbij was een half antwoord meer dan voldoende. Alleen als je iets moet inleveren of iets kwijtraakt of het nadelig is voor jou of je post, dan is een half antwoord verre van wenselijk. Dat is iets wat me wel echt bij is gebleven. Wat er wel goed was, is was de visuele ondersteuning. Er waren mooie graphics, platen gemaakt waar veel informatie opstond. Dit was soms confronterend, maar vaak wel gelijk erg duidelijk. Er was geen: lees ik het nu goed of begrijp ik het wel goed? (...) Er is toen ook geprobeerd de ontwikkeling eenvoudig te verwoorden. Vond ik toen al een goede poging, dat zou ik willen meegeven als een pluspunt. Als je dit soort zaken wilt communiceren met een achterban, betrokkenen of een groep die erover meedenkt: het is zo ingewikkeld. Het is de kunst om precies de taal te vinden die bij de betrokkenen past. Dat kan betekenen wanneer je het op directieniveau verteld het andere taal moet zijn dan op teamleidersniveau, maar weer een andere taal als het op postniveau of medewerkersniveau (een gesprek) moet plaatsvinden. Daar was toen al aandacht voor, maar ik denk dat daar meer uitgehaald kan worden. Het sprak me dus aan dat een deel van jouw onderzoek bestaat uit het creëren van een leesbare/vertaalbare/begrijpbare versie probeert te krijgen.

I: Mooi zo, dat is ook het idee dat ik erbij heb. Soms kan een ontwikkeling zo gecompliceerd zijn, maar als het, het klinkt een beetje denigrerend, maar in 'Jip-en-Janneke' taal kan worden uitgelegd dan kun je het vaak toch sneller behapbaar maken. Dus fijn dat je het support.

R: Mijn college groepschefs, die als doorgeefluik naar de teams fungeren, die gebruiken ook gewoon echt 'Jip-en-Janneke' taal. Wat wij 'Jip-en-Janneke' taal vinden omdat we er dagdagelijks mee bezig zijn (...), dan is 'Jip-en-Janneke' taal nog steeds misschien best wel ingewikkelde taal voor een vrijwilliger die een keer de moeite neemt om een rapport door te nemen of de highlights eruit te pikken en die na een kwartier al moet afhaken omdat hij er helemaal verward van raakt. Dus die aansluiting dus die is echt aansluiting. Met de visualisering is er destijds al een goede aanzet gemaakt.

I: Dat zijn al wel een paar mooie concrete punten, een van de onderdelen die ik hier graag behandel is de wenselijke communicatieweg. Je gaf al aan dat dit destijds gebeurde via een centrale weg, maar dat de uitvoering daarvan toch een beetje overliet aan wensen. Zeg je dat zo'n centrale insteek wel instant gehouden kan worden of zou je dit anders willen zien?

R: Als we over centraal communiceren (praten) bij het plan operationele grenzen (...), toen werden alle groepschefs van Oost plus nog wat andere betrokkenen van midden en zo, samen in een groot lokaal in Wijchen. Zoals ik zei zat dit visueel super goed in elkaar, want je wist in een opslag wat het betekende voor jou. Maar daar zag je ook gelijk dat er tussen de collega's die er een stukje bijkregen en zij die iets verloren een wereld van verschil zat. Met een (samenkomst) van emotie, begrip en onbegrip, blijdschap met euforie maar vooral ook weer waarom hij wel en ik niet? Maar ik snap ook wel dat je niet van te voren kun zeggen tegen de ene post dat ze er iets bijkrijgen of er gaat iets af. Als er dan wordt gezegd dat ze het er niet mee eens zijn en beginnen te sputteren, dan komt de volgende met waarom heb ik niet geweten. Dus dat was ook wel de discrepantie, het werd namelijk ook tegelijkertijd in het Westen van onze regio gepresenteerd om het doorgeven of door fluisteren van de ontwikkelingen tegen te gaan. Maar zit je in dat zaaltje of en je gebied is veel kleiner geworden of je taken gaan ineens weg, dan reden zij naar huis en voordat ze thuis waren had ik de eerste al boos aan de lijn. Ik heb toen diezelfde avond nog met het BMT gesproken en hebben we gelijk onze bestuurders geïnformeerd dat de posten het nadelige nieuws hebben gehad en op pad gaan om stakeholders in te zoeken, (R als de posten:) 'hoor eens wat ons is overkomen, onze regio miskent het belang hiervan'. En dat risico met het project rondom functie dif. weer, dus dat mensen gaan shoppen en hun verdriet/teleurstelling ergens gaan proberen weg te zetten bij bijvoorbeeld een bestuurder of hun post, (R als de posten:) 'weet je wat ons is overkomen? We raken dit kwijt of dat gaat anders worden'. Daar zit wel een uitdaging in.

I: Ja duidelijk. Wat mij hierbij ook direct te binnen schiet is, wat zou voor jou in dit hele traject, want er gebeurt erg veel, een goed moment zijn om te beginnen met communiceren. Ik geloof dat er enige tijd geleden een basis is gecommuniceerd?

R: Ik zou niet voor het eindproduct kiezen. Nu zijn ze met de herpositionering van de specialismen bezig, dat zijn dan niet de taken maar de specialismen. Dat betekent wanneer je gaat puzzelen als OD hoe dit verdeeld moet worden, dat er altijd (onverstaanbaar) over komt. En ook een soort reuring. Ik denk dat je over het proces vanaf het begin gewoon duidelijk moet zijn en vanaf proces maar ook dat je er mee bezig bent. Hierdoor kunnen er ook geluiden ontstaan dat er gepuzzeld gaat worden en dat het ook iets kan gaan betekenen. En ik denk ook wel dat je daarin moet meegeven dat er vanuit het respect van alle betrokkenen niet open over wordt gecommuniceerd, want het is niet fijn om over andermans keuren iets te vertellen terwijl deze het zelf nog niet weet. Ik denk dat iedereen dat ook wel respecteert. Wat je dan moet accepteren is dat je continue vragen zult krijgen, (voorbeeld:) weten jullie al wat? hoe staat het voor ons korps ervoor? en raak ik specialismen en in dit geval raak ik taken kwijt? moet het meer of minder? Deze vragen zul je keer op keer met een vriendelijke glimlach moeten pareren. Maar ineens op het einde komen met: 'kom eens naar een zaaltje toe want we hebben een boodschap' dat is te kort. Mensen zijn niet van gister en hebben echt wel door dat er iets speelt, ze horen het via andere regio's, ze horen het van beroeps collega's dus daar moet denk ik een goed communicatieplan voor gemaakt worden. En ook belangrijk dat je alle sporen kunt aanraken, want als het bestuurlijke-spoor mee is, en je gaat een post pas op het einde informeren dan is dat niet handig. Zeker bij kleine posten spreekt men de burgemeester gewoon overal, en als ze hem niet overal spreken dan bellen ze hem gewoon even op. En dat gaat hetzelfde met raadsleden en met bestuurders. Dat geldt dus ook voor BMT-leden. Teamleiders moeten ook geïnformeerd zijn, maar dan in een soort onafhankelijke positie dat zij voor de post kunnen staan als het om taken gaat, maar ook dat zij het woord kunnen verdedigen. Zodat zij (teamleiders) kunnen zeggen, 'ik ga hier niet aan rommelen, want ik sta achter het proces'. Dus je vraagt een goed communicatieplan en een commitment op denk ik minimaal drie of vier niveaus.

19:40

I: Heb je wel het gevoel dat de groepschefs/teamleiders zelfstandig in staat zijn om die verdediging te houden? Zoals je hem zelf aangeeft.

R: Ja, daar zijn ze wel toe in staat, maar niet altijd toe bereidt. Instaat bedoel ik mee dat ze cognitief slim genoeg zijn om te begrijpen wat er staat en hoe je het zou moeten uitleggen. Alleen waar een groepschef mee te maken heeft is dat hij terug naar zijn groep gaat en hij komt mentaal en psychisch onder druk te staan, hoe heeft hij het nou kunnen laten gebeuren? De post doet altijd hun best, de groepschef moet er toch altijd voor ons zijn, en waarom neem je het voor ons niet op? Dan is het voor een groepschef best wel ingewikkeld om een weerwoord te bieden aan 20 ontevreden collega's. Dat is niet alleen bij vrijwilligers, dat zie je ook binnen alle groepen en ook bij beroeps, maar ook binnen het bedrijfsleven. Uiteindelijk degene die het woord moet verdedigen ten opzichte van een groep, die moet goed sterk staan en het gevoel hebben dat deze genoeg rugdekking heeft. Want we merken dat als er problemen zijn en de groepschef moet dit uitleggen maar ik ben er (teamleider), maar niet zozeer dat ik er veel meer vanaf weet, dan vlak het (weerstand) al af. Als een BMT-lid er dan ook nog enigszins bij aanwezig is, dan is er al bijna helemaal geen weerwoord meer. Kan een groepschef het dus uitleggen, ja, is die daar slim genoeg voor, ja. Maar er ontstaat ook een groepsdynamiek waar je mee te dealen hebt.

I: Oke, ik denk dat dit een goede toevoeging kan zijn.

R: Dit is ook een stuk bedrijfscultuur. Dat zei ik net ook al, ik zie de brandweer is een soort familiebedrijf. Daar ga of kom vaak je bij vanuit je hart of interesse, dus dat betekent dat mensen met een hele grote betrokkenheid deelnemen. Daardoor heb je een hele hoge emotionele betrokkenheid, mensen zijn bereid heel ver te gaan. Maar net als binnen een familiebedrijf, hoeft het kleinste maar mis te lopen en de emoties lopen dan ook erg hoog op, door deze zelfde betrokkenheid. De brandweer

heeft bijna alle facetten van een familiebedrijf waar mensen close vanuit betrokkenheid werken. En daarmee ook vanuit deze betrokkenheid teleurstelling kan ontstaan. Het is een cultuur aspect dat niet positief of negatief is, maar waar simpelweg rekening mee moet worden gehouden. Het is geen negen tot vijf baan.

I: Voor zover de organisatie bij mij bekend is kan ik me hier ook wel in vinden. Je benoemde het punt betrokkenheid al. Daarbij ging het over de betrokkenheid van de vrijwilliger. En als we nu kijken naar het implementatieproces van het brandweezorgplan. Ben je tevreden met jouw betrokkenheid bij het tot stand komen en de vorming hiervan?

R: Ja dat vind ik een lastige. Het brandweezorgplan kwam de eerste keer een beetje hikkend tot stand, en dat ging aan het begin ook allemaal niet heel soepel. Nee daar ben ik niet helemaal tevreden over. Als ik het goed voor de geest haal, dan hebben we toen ook de projectleider in de tweede fase van het brandweezorgplan beter gepositioneerd te krijgen binnen onze organisatie. Volgens mij hebben we daar een dame voor ingehuurd. Wat ik toen bemerkte was dat het brandweezorgplan op de proppen kwam en dat ging niet goed. Er zaten te veel onduidelijkheden in, de cijfers klopte niet, Dennis kreeg er buikpijn van want hij moest bestuurder dingen uitgaan leggen die ineens anders waren. Wij hoorden het voor de eerste bij de teamleiders, dat betekende ook voor mijzelf en waarschijnlijk ook bij het merendeel van mijn collega's dat we best wel een kennis achterstand hadden. Dus wat is het nou en wat heeft het in zich? Of wat betekend het? Dit konden wijzelf ook niet goed overzien, natuurlijk waren er collega's die eraan werkte met ziel en zaligheid. Zij waren veel verder, en je miste daarin een stuk aansluiting. Dus toen werd het professioneler aangepakt werd en er extern iemand werd aangesteld die dit vaker had gedaan en de organisatie ging begeleiden. Deze persoon sprak ik pas toen de consequenties zichtbaar werden voor mijn korpsen. Dat riep bij mij een gevoel op dat ik voor ze (korpsen waarvoor hij verantwoordelijk was) moest opkomen, gelijk was mijn reactie dit wil ik niet (...) en de bestuurder gaat dit over de flossen (reageert/handelt onredelijk). Wat ik daarmee zeg, en dat ligt natuurlijk voor een deel ook bij mij ik had een kennisachterstand en mijn instelling was dat ik het wel ging zien, en het lag ook zeker bij de projectgroep onder leiding van die externe dame dat ik in plaats van in een meewerk stand wat wenselijk was in een, en ik ga het even plat zetten, in een stand dat ik dacht: wat flikken ze me nu? Ik krijg hier straks een helemaal gezeik door over me heen en heb ik dadelijk een hele hoop wanhoop over de Whatsapp. (...) Ik ben nooit goed gepositioneerd geweest, en dat begon bij mij maar lag zeker ook bij hen, om in een meewerkstand te komen. Daar heb ik de aansluiting gemist laten we het zo zeggen.

I: Oke, dat lijkt me een heel solide punt. Ik denk dat het dan ook lastig is om medewerkers te gaan forceren om zichzelf op de hoogte te houden van een proces. Dus hoe zou jij, zeggen met het oog op de komende ontwikkeling, dat je die betrokkenheid kan vergroten en mensen eerder op het sleeptouw te nemen?

R: Nou we zijn als organisatie verder. We hebben nu als teamleidersposten iedere twee weken een teamoverleg. Daar zitten we allemaal in en dit lijkt mee een goed gremium (bestuurlijk orgaan) om mensen mee te nemen in zaken die er spelen. Collega's met z'n allen in de juiste richting te manoeuvreren (verbinding verloren). (...) Ik denk dat je tussenlagen goed op de hoogte moet houden, ook goed informeren waar en waarom keuzes gemaakt worden. Ook waar de speelruimte lag en wat de consequenties zijn van individuele keuzes. En waarom denk ik dat dit goed werkt, bij het eerste gedeelte van de uitrol operationele grenzen hebben we die problemen gehad die ik net schetste. En onlangs is het specialismeplan daar besproken, daarin betekende dat voor sommige korpsen niets, sommigen kregen er iets bij en ik merkte (dat het beter verliep) omdat wij tussentijds goed waren geïnformeerd en wij ook van elkaar wisten wat er gebeurde bij elkaar. Ik kon ook zelf de houding aannemen, fysiek maar ook wanneer ik collega's sprak van buur korpsen, dat wij gewoon uit een mond konden spreken. We wisten wat er verteld ging worden aan de posten, we wisten ook op welk moment, wat er naar de bestuurders ging en we wisten ook de achtergrond. En ik had het toen wat gemakkelijker, er ging niks weg en er kwam niks bij, dus ik ging er vrij relaxt in. Maar ik merkte wel dat ik goed aangesloten bleef bij de materie en bij het concept. En ik denk dat daar waar jij mee bezig bent

(taak dif.) dit de sleutel is om het soepeler te laten verlopen. Dat je gewoon optimaal geïnformeerd bent en dat je ook betrokken bent bij het proces waar jij én je collega's doorheen moeten die het misschien minder makkelijk hebben.

I: Dat zijn een paar hele mooie punten. Dan heb ik nog een punt, ik weet niet in hoeverre dit voor jou ook geldt, maar samen met Luc heb ik besproken dat er ten aanzien van het brandweezorgplan ook enig rumoer was omtrent politiek bestuurlijke keuzes binnen de VRGZ en ik wilde eigenlijk vragen of jij daar ook ervaring hebt gehad en of je denk dat hier leerpunten zitten?

R: Daar heb ik wel ervaring mee, toen het ging om de positionering van voertuigen (...) toen betekende dit dat de hoogwerker van Groesbeek daar weg zou gaan ten behoeve van een andere positie in de regio. Dat was uitermate krakkemikkig gecommuniceerd. Iemand die dat moest leiden, toenmalig teamleider van OD, had even de groepschef gebeld en het even een keer medegedeeld. En dat betekende ook dat die eigenlijk niet precies wist hoe het zat, maar wel aanvoelde dat ze het ding (hoogwerker) komen ophalen terwijl dit altijd van hen (post Groesbeek) is geweest en hoezo moet? Dus die communicatie die we net schetsten (ontbrak). Wat je ook kreeg was dat het 'hun' gemeentelijke voertuig was dus dat werd besproken met de gemeentelijke bestuurder. En dan doen ze dat niet 1 op 1 maar gaat dat via de raad, onderlinge contacten of via dorpsbelanghebbende en wordt de druk opgevoerd. Ik was destijds pas net teamleider dus dit was een heel gevaarlijk spel voor mij. Als ik aan de ene kant samen met mijn BMT-lid en de burgemeester in een overleg en komen er formele vragen over. (...) En aan de andere kant een informele contactlijn waar ik door de burgemeester buiten formele momenten werd aangesproken. (...) Daarbij vroeg deze burgemeester mij wat ik eigenlijk nodig had om de onvrede onder de brandweermensen bij de gemeentelijke post weg te nemen. Dat is natuurlijk een super linke vraag, aan de ene kant ben ik gelieerd aan de veiligheidsregio en is dat de beker waaruit ik drink en ik al dertig jaar bij zit. En aan de andere kant gaat een bestuurder mij vragen naar wat ik nodig heb om dat tegen te gaan of het om te keren. Wat ik gedaan heb is goed in contact komen met de groepschef en uitgelegd wat er speelt en aangegeven hoe de lijnen lopen en natuurlijk gezorgd dat mijn BMT-lid wel voldoende geïnformeerd was, ik wilde natuurlijk niet voor het vuurpeloton gaan staan, maar daarentegen hem wel zodanig positioneerde dat hij niet te veel betrokken raakte want anders werd hij natuurlijk ook gecompromiteerd. Toen ook veel met Luc gespard wat nou wijsheid was en hoe het er het beste geleid kon worden dat er niet alleen maar op verliezen uitgekomen werd maar ook bij winnaars. Uiteindelijk zijn we er goed uitgekomen, maar dit is wel zoals het gaat. Er komen formele en informele posities. En dit was toen best spannend. Je wilt niet de aansluiting met je post verliezen, de bestuurder wil je in een positie houden dat je blijft steunen en niet bij directie gaat klagen (...) en dat was best gelijk schaken op het hoogste bord.

(afronding thema 1 + inleiding thema 2)

35:54

I: Ik wilde eigenlijk aan jou vragen of je vanuit jouw positie en jouw ervaring dan ook zeker of jij een schat of een verandering ofwel ontwikkeling in het takenpakket invloed zal hebben op vrijwilligheid en beleving?

R: Ja. Ik denk ook dat dat zo is. Dat merk ik de laatste 2 a 3 jaar, dat de vrijwilligheid onder druk staat. Waar merken we dat aan. Vrijwilligers komen uit de gemeentelijke organisatie waar ze vrij autonoom waren, daar hadden ze een plaatselijke baas waarmee alles werd geregeld en zij kwam de branden blussen en er komt een keer een BBQ tussen en dat was het. Doordat wij VRGZ zijn geworden, de schaalvergroting en de professionalisering brengt dat meer regels met zich mee. En vergroot dit ook uit wanneer dingen niet goed gaan, maar er wordt wel op geacteerd. We merken dus dat onze vrijwilligers, Annemieke zegt vaak boeien en binden, dat dat redelijk lastig is. De PPMO testen (...) die mensen moeten doorlopen, ze moeten inloggen om dingen te kunnen doen, ze voelen een regulering die voor ons (beroepsbrandweer) evident is omdat het of wettelijk is, of beleid of dat het anders onder een niveau schiet dat niet wenselijk is. Maar als jij schilder bent en 1 keer in de week op je post komt en je krijgt als maar beperkingen te horen, dan doet dit iets met je motivatie. Het is dan ook voor ons

erg ingewikkeld om mensen die er wat langer bij zitten en uit de cultuur komen dat het een soort ontspanningsvereniging was, om die aangesloten te houden. Vrijwilligers leven op van een cultuur waar mensen vanuit hun passie graag veel meer willen betekenen en willen doen. Dat ze het niet allemaal kunnen waarmaken en dat het naar een bedenkelijk niveau gaat is een tweede en dat ligt bij ons (organisatie brandweer). Maar als dat betekent dat we vanuit van EU-regelgeving beperkingen moeten gaan stellen aan het aantal functies dat ze mogen invullen, dus dat we moeten zeggen: je hebt het altijd goed gedaan, eigenlijk kun je het ook doen, maar vanuit EU-regelgeving moeten we je gaan beperken omdat anders je contract in gevaar komt. Dan heeft vrijwilliger die plaatselijke ondernemer is en die altijd alles zelf heeft geregeld en misschien zelf ook personeel in dienst heeft echt het gevoel dat de brandweer niks beters te doen heeft dan EU-regelgeving uitoefenen. En dat hebben we de laatste jaren veel meer, steeds meer beperkingen. Dit doet echt iets met de moraal van de mensen die bij ons in dienst zijn.

I: Dat is een serieus punt. Om even stil te blijven staan bij vrijwilligheid, je benoemde al contracten. Een van de kanten die in de verschillende verslagen die wordt benoemd is dat je per type aanstelling verschillende taken mag gaan verrichten als brandweermidwerker. Dan heb je de beroeps en de vrijwilliger, maar er wordt mogelijk ook gekeken naar iets ertussen in bijvoorbeeld een 0-uren contract of een semi-beroeps. Denk jij dat een type aanstelling van een vrijwilliger ook invloed kan hebben op vrijwilligheid en beleving van een vrijwilliger?

R: Ik denk dat het voor een vrijwilliger niks uitmaakt. Het vrijwillige en de cultuur is: ik oefen, ik teken dat ik er was, ik krijg een kleine vergoeding voor het oefenen en uitrukken, daarnaast drinken we een biertje en op naar de volgende dag. Je kunt me altijd vragen en ik ben er, of dat nou een 0-uren contract is een, een parttime contract of welke vorm dan ook, als de vrijwilliger er zelf geen financiële hinder van ondervinden of bijvoorbeeld een andere positie als ondernemen, dan zijn mijn vrijwillige collega's daar eigenlijk niet mee bezig. Ik denk dat het rechtspositionele stuk, hoe hun aanstelling heet, ze niks uitmaakt. Als je ze een contract voorlegt en aangeeft dat er met die ondertekening van het contract een veel van hun taken bij de post blijven of ze de taken mogen blijven uitvoeren zoals dit nu gebeurt, dan zeg ik dat daar waarschijnlijk niet veel weerstand tegen zal zijn. (...)

I: Dan wil ik hierna het punt beleving willen bespreken. Een begrip dat hier vaak bij wordt genoemd is beroepstrots. Iets dat als jij goed begrijp en veel van de andere gesprekken die ik voer zeker aanwezig is bij de brandweer, maar denk jij dat er ten aanzien van beroepstrots, dus de visie die een brandweerman of -vrouw van zichzelf heeft, misschien ook iets kan veranderen als het takenpakket aan banden wordt gelegd?

R: Ja dat denk ik zeker. Ik merk dat bijvoorbeeld bij de post Millingen aan de Rijn, een kleine post in de uithoek van onze regio. Ze doen de basis brandweezorg helemaal zoals het hoort, daar hebben ze best moeite mee om hem goed te doen, maar dit doen ze. Maar waar halen zij hun voldoening uit? Zij hebben als taak dat zij AED ritten mogen doen, de ambulance komt daar erg laat dus alles wat zij daar doen is echt pure winst. Zij hebben heel veel AED ritten per jaar. En met enige regelmaat weten zij dan ook gelukkig iemand te reanimeren en te redden, dat geeft hun de motivatie om alle dinsdagavonden op de oefenavonden te komen. Dat geeft hen aanzien in het dorp. Ik dit in een breder perspectief bekijk, bijvoorbeeld Beneden-Leeuwen (...), zij hebben de basis brandweezorg en daarnaast het specialisme grootwater transport. Dit betekent dat zij bij een grote brand vanuit Beneden-Leeuwen de lokale post ondersteunen. (...) Hier halen mensen trots uit, dit weet ik omdat ik als OvD vorige week bij een grote brand in Nijmegen en zij (post Beneden-Leeuwen) komen apetrots bij me en zeggen: 'Ed, we hebben 100km slang afgelegd voor anderen in onze regio (...)'. Ze waren zo trots als een hond. Dus je merkt, basis brandweezorg doen we met en voor onze collega's, maar mensen halen uit hun taken/verdieping wel hun extra werkvreugde of motivatie. (...).

45:14

I: Helder, heel mooi voorbeeld. Dan zou ik nog bij een ander punt onder beleving kort willen stilstaan. Het is helaas geen geheim dat de brandweer moeite heeft met nieuwe vrijwilligers vinden en binden.

Denk je dat het standaardiseren van de taken van een vrijwilliger of het takenpakket dat ze hebben een invloed zal hebben op de instapdrempel? Dus dan gaat het meer over de betreding van nieuwe vrijwilliger?

R: Laat ik even verifiëren wat je nu zegt: om nu vrijwilliger te worden bij de brandweer kan dit een hele grote (tijds) inspanning zijn en veel vragen om die eerste stap te zetten. En je ziet ook in de landen van kunnen we een vrijwilliger light maken waardoor mensen gemakkelijker op een enigszins acceptabel niveau kunnen functioneren en als ze gaan dan is dat een minder groot punt. Ik neem aan dat je je daaraan refereert?

I: Voorzichtig, ja.

R: Ik ben daar nog niet volledig over uit. Het vinden van vrijwilligers komt bijna nooit tot stand zoals dat bij beroeps gaat. Bij beroeps gaat dit via een advertentie uit en daar komen mensen in de rij staan en die zeggen ik wil het. Het vinden van vrijwilligers gaat veel meer via (...) het doen van een oproep bij een korpsavond aan mensen om eens rond te gaan vragen binnen hun kringen. En dan gaan vrijwilligers anderen persoonlijk op hun radar krijgen, motiveren en het kameraadschap uitdragen en zo vinden wij momenteel de onze vrijwilligers. Deze mensen komen pas in een later stadium pas bij de vragen wat er exact van ze wordt verwacht en wat er van ze wordt verwacht. Dus of het lichter maken van het takenpakket van een vrijwilligers, het toegankelijker maakt voor nieuwe mensen denk ik zeker. Maakt het een groot verschil bij het vinden van de juiste mensen en deze voor een langere periode aan je te binden, dan liggen deze vondsten vaak meer binnen de persoonlijkere cirkels dus daar schat ik een minder grote invloed.

(Afronding thema 2 + vraag aanvullende opmerkingen/punten)

I: Zijn er nog aandachtspunten die je me zou willen meegeven ten aanzien van dit onderwerp?

R: Nou, ik ben redelijk blanco dit interview ingegaan en dat is voor een interview als deze niet erg. Maar ik realiseerde me dat ook ik niet heel erg op de hoogte ben van wat de ontwikkeling nou met zich meebrengt. Ik spreek Luc vaak (...) en dan hoor ik dat het nog erg leeft en er veel mensen erg druk mee zijn, maar ik wil niet meer in een informatie achterstand komen. Dat gevoel krijg ik weer een beetje, misschien heb ik helemaal geen achterstand maar bevinden jullie je ook nog in de ontdekkingsfase en het structureren waarbij een windrichting bekend is maar geen route. Maar dat is wel iets dat mij als teamleider wel uitspringt, dan gaat het niet zozeer om het detailniveau maar meer over waar zijn we mee bezig.

(afronding + dankwoord)

Interview R1-3

Interviewer = I

Respondent = R

(Gedag zeggen + verloop interview)

R: Mijn naam is R1-3 en ik ben op dit moment in de machine specialist op brandpreventie. Ik ben 48 jaar, ik ben op mijn dertigste na de Volendambrand van baan gewisseld. Ik ben instrumentmaker van beroep en ben dus op mijn dertigste bij de brandweer gegaan. Daar was ik eerst medewerker brandpreventie en mijn doel was de horeca in Tiel weer in orde krijgen. Daarna ook in Tiel vrijwilliger geworden, chauffeur geworden, bevelvoerder geworden en ook groepschef geweest in Tiel tot en met anderhalf jaar geleden. Ik ben nu specialist brandpreventie en ik behandel de complexe aanvragen in onze regio. Ik ben contactpersoon voor twee verschillende grote ziekenhuizen in Nijmegen en Tiel als het gaat om grote verbouwingen. Op dit moment woon ik in de Gemeente Tiel maar ben ik groepschef bij de post Varik. Het voordeel daarin voor een kleine post is dat zij een groepschef hebben die in de organisatie werkt. Ik heb daardoor korte lijnen, Ik kan ze daar ook echt helpen met innoveren en ontwikkelen en ook echt laten meedenken. Ook kan ik zorgen dat niet alles een bedreiging is voor de post omdat ik de informatie heel snel aan hen geef nadat er ontwikkelingen zijn. Ik denk dat die combinatie ideaal is, preventist met ruime ervaring en repressief, voor mij is het benaderen van een incident op geen andere manier te bekijken en het behandelen van een post met brandweermensen makkelijker om aan te sturen. Dat in het kort over wie ik ben en wat ik doe.

I: Helemaal goed. Een groot onderdeel van dit gesprek zal zich richten op het implementatieproces van het brandweezorg plan. Graag wil ik nog even aangeven dat dit interview wordt opgenomen. Als jij daarmee akkoord gaat? Wat was jouw functie destijds?

R: Tijdens het implementatieproces van het brandweer zorgplan ben ik daar niet zoveel betrokken bij geweest. Ik heb toen precies een jaar gehad waar ik even niet repressief was. Het was even zoeken naar, ik heb het wel gevolgd. Ik heb de gevolgen wel gemaakt, en kleine post als Varik ziet dit als een aanval. Ze zien het toch als een beperking in ruimte. Ze hebben geen grip op de zaak, er gebeurt van alles zonder dat zij hier betrokken bij worden voor hun gevoel. Niet ver van mijn bedstee, heel belangrijk dat zij iemand hebben die precies weet wat er gaande is en dat ook aan ze kan uitleggen. Daarbij even een voorbeeld, maar ik had Varik had een klein brandweershulpbootje en die is naar aanleiding van het brandweer zorgplan verplaatst en dat hebben ze eigenlijk nooit gesnapt. toen ik net groepschef werd, heb ik geprobeerd deze informatie te verkrijgen zodat ik kon uitleggen waarom deze weg ging. Dat heb ik tot op heden niet kunnen doen. Je ziet dat de uitvoering van het onderzoek en de terugkoppeling erg belangrijk zijn tijdens dit soort processen. Dit om iedereen mee te krijgen en zodat ze het snappen.

I: Dat is een fantastisch mooi bruggetje, dat is waar ik nu naartoe wil gaan. Je gaf aan dat je tijdens de implementatie van brandweezorg was zorgplan minder repressief actief was, maar ik merk aan je dat je wel een visie en mening hebt om te bewegen naar mogelijkheden om dit toch goed te doen. Je hebt dan misschien iets minder het implementatieproces meegemaakt, maar je geeft aan dat je de gevolgen wel hebt gemerkt, zijn er eigenlijk direct al dingen waarvan jij zegt dit is wel goed gegaan, dit is niet goed gegaan en ook dit zou ik wel of niet terug willen zien bij een volgend implementatieproces?

R: Ik ben wel kritisch. Ik denk dat wij op dit moment een organisatie aan het worden zijn met mensen die echt opgeleid zijn en ervaring hebben met het uitvoeren en het uitwerken van bepaalde werkzaamheden. Dus ook in het onderzoeken en het uitwerken van een onderzoek, en dat ook kunnen verwoorden en daarin alles hebben meegenomen. Wat ik ook merk is dat we pas dingen gaan uitvoeren wanneer we wat breder hebben gekeken. We gaan dus niet meer zeggen wat doen we met een bootje, we gaan het eenmaal ontwikkelen en daarna alleen maar het bootje. Nee het complete brandweezorg plant wordt bekeken. Alles wordt bekeken de tankautosputten, de hoogwerkers, de aanrijtijden, de opkomsttijden. En dit vond ik in de beginfase eigenlijk matig, zeker als ik dan vraag aan

de mensen om uitleg te geven over hoe hebben jullie dat brandweer zorgplan, met betrekking tot de brandweershulpboot in dit geval uitgewerkt dan is het dat gewoon complex. Weinig data voor mij ongemakkelijk terug te koppelen. Ik zie zelf ook wel in dat een bepaalde verandering soms beter kan zijn, de bedoeling is alleen dat je mij voorziet van informatie dat ik dit op een positieve manier kan terugkoppelen aan de groep. Als ik zelf een leider ben met allemaal vraagtekens boven mijn hoofd dan voor een groep dit ook natuurlijk.

08:22

I: Ik hoor al aan je dat daar misschien wat verbeterpunten liggen. Heb jij het gevoel dat je eerder had moeten mee worden genomen in het traject hoe zou jij het bij een nieuwe implementatie graag anders willen zien?

R: Ik denk dat ze ook goed moeten inschatten voordat ze (...) met een onderzoek starten en ze zien al dat dit in impact zou hebben op een brandweerpost, dan moet de insteek zijn we hebben daar een brandweerpost en die moet daar blijven anders krijgen we problemen met de dekking. Die groep mensen hebben we nodig dus die moeten we goed geïnformeerd houden, die moeten we dus enthousiast houden. We moeten open en eerlijk zijn tegen deze mensen, wie kan dit het beste doen? De groepschef. De groepschef die staat voor die groep en als deze groepschef de uitstraling heeft dat hij overzicht heeft in informatie en dat hij mee kan gaan, dat hij vragen kan beantwoorden en dat hij niet steeds zijn leidinggevende hoeft te vragen om op de post te komen en uitleg te geven, dan heeft de groep ook zoiets van oké. De volgende stap is, we hebben daar een post wat voor een groepschef zit daar? Zit daar bijvoorbeeld een zelfstandig ondernemer, een boer een stukadoor die om 7 uur thuis komt en die moet 's avonds nog even naar de computer om 25 mails van de regio zien te filteren om terug te koppelen, deze heeft geen tijd om mee te gaan in de processen. Deze zul je op een hele andere manier zien te betrekken bij deze processen. Deze heeft hij ook weer niet veel tijd voor. Ik ga ze nou hier niet de oplossing geven, maar dat moeten ze zich wel realiseren. Kijk ik zit hier overdag, als ik een vraag heb dan kan ik nog een beetje beeld krijgen door diegenen direct te bellen, 'Ik kan het even niet volgen, zullen we even een bakkie doen? Ja'. Dat moeten ze meenemen.

I: Dat lijkt mij ook een hele goede.

R: Ja dingen moeten veranderen, ja dingen moeten veel efficiënter, maar we moeten dat uitleggen.

I: Daarbij geef jij wel aan dat de groepschef de communicatieweg moet zijn, omtrent nieuwe ontwikkelingen en dit doorgeven aan de vrijwilliger?

R: Juist. als deze groepschef goed geïnformeerd is dan krijgt hij ook de groep mee. Want wat wij ook hebben, ik denk nogal ver door, we hebben nog steeds vrijwilligers nodig, en hoe krijgen wij vrijwilligers? Onder meer wanneer de vrijwilliger die wij nu hebben op een feestje zit in een dorp of waar dan ook, trots over zijn brandweer praat. Daarvan worden andere mensen ook enthousiast. Als het alleen maar gaat over en gaat een brandweershulpboot die weg gaat en we mogen steeds minder en andere negatieve geluiden. Dan denkt iedereen verschrikkelijk zeg die brandweer, dus dat is heel belangrijk.

11:30

I: Zeker beroepstrots is iets waar we later in het gesprek nog op terug zullen komen. Dat is mooi dat je dat nu al hebt aangehaald. We hebben het gehad over de groepschef als communicatieweg, denk jij dat een groepschef op zichzelf dus alleen ontwikkelingen als deze (functie dif) over te brengen aan de groep? Of denk je dat daar ondersteuning bij nodig is?

R: Dat is afhankelijk van wat ik hiervoor ook al zei. Ik kan het overbrengen, want ik breng het pas over als ik zeker weet wat ik vertel en ik er achter sta. Maar die vrijwillige groepschef, die heeft er wel meer moeite mee. En niet allemaal hoor, maar er wordt heel veel gevraagd van de vrijwillige groepschef.

I: Oké helder. Ik zou even stil willen blijven staan bij het puntje communicatie. we hebben het nu gehad over de communicatieweg, maar wat zou voor jou en wenselijk moment zijn om te beginnen met communiceren? Is dat op het moment dat er een volle lichtplan klaarligt? Is dat wanneer de richting duidelijk is? Wat is voor jou daarin wenselijk?

R: Als ik de groep iets moet vertellen, dan vind ik het altijd makkelijk om te beginnen met: Ik heb jullie vorig jaar in mei verteld dat er een onderzoek gaat plaatsvinden naar... Dit onderzoek heeft inmiddels plaatsgevonden en dit zijn de eerste ontwikkelingen. Ik moet ze (vrijwilligers) bij het begin van een opdracht van het BMTP eigenlijk al gaan informeren.

I: Dus je zegt eigenlijk al vrij vroeg, de eerste aan ontwikkelingen geef je aan.

R: ja, absoluut wat ik niet wil is dat zij Via via dingen moeten horen. (...) Dat moeten ze niet op die manier horen dat moeten ze gewoon van mij horen.

I: Oké duidelijk. Als jij, misschien is het wat lastiger omdat je op dat moment niet repressief actief was, naar het algehele proces tevredenheid kijkt van het implementatieproces, heb jij dan geluiden gehoord die tevreden waren of mogelijk anders? Dus inhoudelijk even daargelaten, maar de manier waarop het is gegaan.

R: De signalen die ik heb ontvangen, dit kwam doordat het een post was met een groepschef die op afstand stond. (gesprek onderbroken)

I: We waren bij het onderdeel gericht op de geluiden die jij had meegekregen omtrent de algehele proces tevredenheid met betrekking tot de implementatie van het brandweer zorgplan.

R: Ja. Wat wil je daarvan nog verder weten dan dat ik je heb gezegd? Dat als een post te laat geïnformeerd wordt, of op een verkeerde manier, of onduidelijk dan is mijn dus niet tevreden. Dat is altijd niet goed, laten we maar zeggen.

I: Zijn er daarin dingen uitgeschoten die wel goed zijn gegaan of minder goed zijn gegaan, of zijn dit de punten die zojuist hebt benoemd?

R: Nee dat zijn eigenlijk wel de punten waar ik ook mee begonnen ben, de punten rondom de brandweershulpboot. Dat was voor ons namelijk wel de grootste hobbel.

I: We hebben hem links en rechts al laten vallen, het puntje betrokkenheid is zeker belangrijk (...). Op welke manier zou jij het willen zien en in welke mate dat de vrijwilliger of de groepschef betrokken in het proces? En welke maten van invloed zij zouden moeten hebben?

I: Duidelijkheid is hierin belangrijk. Je kunt niet altijd overal bij betrokken worden en een mening daarin kunnen hebben, dus een oordeel kunnen hebben. Een organisatie moet kunnen door ontwikkelen en je moet soms ook vertrouwen hebben in de organisatie lekker. Het vertrouwen dat de juiste mensen, met de juiste kennis, op de juiste plekken beslissingen nemen en denken in het groter belang. Daar moeten we vanuit gaan toch. En dat missen we eigenlijk wel eens, we lopen soms als organisatie 1-0 achter, omdat mijn niet het idee geeft: we denken ook aan jullie (vrijwilligers). Het is te vaak allemaal onduidelijk, dan krijg je de groepen nooit mee. Je krijgt op deze manier bij wijze van spreken het nooit voor elkaar om een groene tankautospuiter te krijgen. dan zou niemand denken: dat zullen ze wel goed hebben uitgezocht en ik ben blij dat ze het op deze manier uitvoeren in de hele organisatie, dus we horen het wel of we wisten het eigenlijk al, maar nu is het zover dus. Dit zal nooit gebeuren op de manier waarop we nu aan communiceren zijn.

I: Want op welke manier verloopt deze communicatie op dit moment in jouw ogen?

R: Nou ja, er wordt heel veel gecommuniceerd. Heel veel, alle teams en thema's proberen iedereen te bereiken omdat we georganiseerd zijn in thema's. Wat je ziet is dat OIV nu al in OvD gebieden werkt, dus vroeger waren we een brandweerorganisatie bij de gemeente, toen werden we een brandweerorganisatie die een cluster vertegenwoordigde. Ik deed Tiel en Beneden-Betuwe en dan deed ik dat niet alleen met de collega's van repressie, maar ook collega's van preventie,

vakbekwaamheid en dan wisten we alles van route en de ramp en dan konden we heel snel al een post informeren. Nu hebben we te veel thema's die wat kunnen betekenen voor een post. Wat speelt er allemaal mee? In een keer staat er in hun gemeente een nieuw gebouw. Bijvoorbeeld een grote school met de sporthal daaraan vast. Als niemand hem dit verteld, dan staat deze er ineens en denkt zo'n post verdorie daar weten we niks van. Dat is een stukje preventie. Er wordt dus nu zoveel gecommuniceerd richting de post dat zij eigenlijk de mail niet meer lezen bij wijze van spreken.

I: Om hem even terug te trekken, we begonnen bij betrokkenheid en daar gaf jij aan: Het is soms niet mogelijk om iedereen volledig mee te nemen, maar daarin is een heldere en transparante communicatie de sleutel. En in die communicatie geef jij aan dat je het moet condenseren tot de punten die echt heel noodzakelijk zijn en niet veel daarbuiten. Je geeft aan dat je anders verdrinkt als het ware in een zee van informatie. Begrijp ik dat goed?

R: Juist

20:06

I: Dan heb ik een puntje staan omtrent de politiek- bestuurlijke keuzes ten tijde van het proces (brandweer zorgplan) binnen de VRGZ. En ik wilde eigenlijk vragen of jij daarin signalen hebt gehoord van tevredenheid of om tevredenheid of geen bijzonderheden?

R: Nee daarover heb ik niks gehoord.

I: Oké bedankt. (...) Je gaf eerder aan dat in het verleden de brandweer hulp boot is weggenomen en daarbij merkte je op dat er een bepaalde onvrede bij kwam kijken. Is voor jouw gevoel deze onvrede gehoord of is dit niet het geval geweest?

R: Hoort in die zin, dat ik op twee derde van het proces groepschef ben geworden en ik me er toen tussen heb gefröbeld. Ik heb daarbij gewoon gezegd dit is mijn post, als de poot weg moet dan moet die weg, maar ik wil het wel kunnen vertellen en snappen. Ik heb me er dus gewoon tussen gewurmd en gezegd kom maar praten. En ik heb daar dus overdag, want ik kan daar tijd voor vrijmaken, op de post afgesproken met betreffende mensen teamleiders, coördinatoren en die hebben het mij gewoon uitgelegd. En toen heb ik ook heel duidelijk gezegd het is gewoon onduidelijk. Nu nog steeds! Je kunt het zelf niet eens fatsoenlijk uitleggen, ja ja ja. Dus dat is gewoon complex..

I: En ik hoor dat jij daarin voor jezelf geprobeerd hebt een oplossing te zoeken?

R: Nee niet voor mezelf, voor de post. Ik doe dit niet voor mezelf, maar voor de post!

I: Ja oké, duidelijk. Dat begrijp ik. Het is voor jouw post, heb jij geprobeerd om daar zo duidelijk mogelijk antwoord in te zoeken. In een bredere lijn, ik begrijp ook dat er groepschefs zijn die misschien niet direct in de gelegenheid zijn, om dezelfde mate van energie erin te steken. Maar hoe zou jij zeggen dat het voor hen zou moeten worden aangepakt, wanneer zij feedback willen uitspreken? Hoe kan het bij de komende ontwikkeling gezocht worden, dat ook zij gehoord kunnen worden?

R: De teamleider die boven de posten staat die moet hem goed monitoren. Die moet ook in de gaten hebben dat bijvoorbeeld chef Piet, die is veehouder en die kan dit allemaal niet behappen. (De teamleider moet dan zeggen:) Piet dit speelt er ik ga misschien wel vragen of R1-3 wat voor jou kan betekenen (...). Die heeft wat meer tijd overdag, die kan het dus voor jou een beetje oppakken en bij jou terugkoppelen op de manier zoals bij jou past. dat zou bijvoorbeeld kunnen. Een soort ondersteuning van de groepschef. Maar je moet ook weer niet teveel kanalen hebben, uiteindelijk is het uitgangspunt toch weer er wordt gewoon te veel gecommuniceerd. En vaak ook op een omslachtige manier.

I: Ik hoor dat er wat kortere lijn tussen groepschef en teamleider daarin misschien wel een optie zou zijn. Zodat er in ieder geval de mogelijkheid tot ondersteuning is als het overweldigend word?.

R: Als de teamleider ziet dat er wat gaat spelen voor een post en dat kan de groepschef niet aan. Dan moet die teamleider in de bres springen en dan moet hij zeggen: dat ga ik even oppakken, dat is zo nou eenmaal zijn job.

I: Dat lijkt mij eigenlijk wel een hele goede mogelijkheid.

(afronding thema 1 + inleiding thema 2)

I: En ik zou eigenlijk aan jou willen vragen of jij vanuit jouw kennis, kunnen en zeker ervaring een inschatting zou kunnen maken of de ontwikkeling omtrent functiedifferentiatie een impact zal hebben op vrijwilligheid en beleving?

R: Taakdifferentiatie in een beroeps/vaste medewerker en een vrijwilliger, dat is jouw vraag klopt dat?

I: Ik heb het hier voornamelijk over de vrijwilliger.

R: En leg eens uit taakdifferentiatie.

(...)

I: Dat is namelijk ook een belangrijk onderdeel van de manier waarop deze vraag stel, ook namelijk de mate waarop deze ontwikkeling bij de vrijwilliger bekend is. Hoe zij het op dit moment voor zichzelf inschatten, hoe hun vrijwilligheid en beleving hierdoor zal veranderen. Zoals het er op dit moment uitziet en ik het begrijp en ik moet daarbij zeggen dat ik niet een onderzoek aan het opstellen ben hoe het binnen de VRGZ of op landelijk niveau moet worden ingevuld. Ik ben bezig met een ondersteunend onderzoek voor bijvoorbeeld Luc en Annemieke gericht op aandachtspunten die moeten worden meegenomen. Maar zoals ik hem voor ogen heb, komt er een pakket van taken voor een vrijwilliger. En komt er bijvoorbeeld een pakket van taken voor een beroepsbrandweer, zodat het onderscheid, want dat is het in zijn kern: duidelijker en beter definiëren van verschillende groepen brandweermensen. Op welke manier dit exact gaat gebeuren is nog niet bekend en kan ik ook zeker geen uitspraken over doen. Ik denk dat niemand dat echt nog kan. Het gaat dus meer om het creëren van bijvoorbeeld een pakket voor een vrijwilliger of voor een beroepsbrandweer om dat onderscheid duidelijker te maken.

R: Nou dan ben ik daar wel simpel in, ik vind dat er tussen de vrijwilliger en tussen de beroeps geen verschil zit. Op dezelfde manier opgeleid en op dezelfde manier oefenen want ik vind ook dat we daar mee door moeten gaan. Ik vind dat er tussen vrijwillige brandweerman en beroepsbrandweerman geen verschil moet zitten. Ik noem het ook eigenlijk een beroepsbrandweerman met een 0-urencontract, want dat zou ik ook eigenlijk moeten worden. Er moet geen verschil in zitten. Er kan geen verschil in zitten, zit doen exact hetzelfde werk. Anders krijg je straks een soort van specialisme, Dan kan de vrijwilliger het ene incident wel doen en het voor het andere incident moet er iemand bijkomen: de beroeps. nou! Het spijt me verschrikkelijk, maar ik denk dat de meeste vrijwilligers harder werkt dan een beroepsbrandweerman omdat deze eindelijk een keer aan de bak kan. Wat dat betreft vind ik dat er geen verschil tussen kan zitten. Wel in de aanstelling, we noemen het nu een vrijwilliger maar maak er dan van een 0-uren aanstelling. Ik ben er verder ook niet in thuis, maar dat is het voor mij. Ik heb me er niet in verdiept, maar ik zie echt geen verschil.

I: Onder het thema vrijwilligheid noem jij zelf eigenlijk al het type aanstelling. Denk jij dat er draagvlak zou zijn, stel het zou een kant op gaan waarbij het type aanstelling zal veranderen, denk je dat er op basis van jouw ervaring met vrijwilligers draagvlak bij hen zijn?

R: Als zij het heel juist brengen, want ik zie namelijk geen verandering. Ik zou bij God niet weten, maar dat is misschien de kennis die ik niet heb, wat het verschil is. Een 0-uren contract. Ja weet je wat het is, als iemand nou ziek is dan kan die niet uitdrukken. Als iemand zijn been heeft gebroken, dan gaat hij van de dienst af. Als iemand iets verkeerd doet, dan krijgt hij een gesprekje en dan ben je klaar dan mag je geen vrijwilliger meer zijn. En als je een 0-urencontract hebt dan heb je een andere aanstelling

maar dan komt het op hetzelfde neer, als je kan dan kun je en kun je niet dan kom je niet met uitrukken mee. Daar zitten geen verplichtingen aan.

28:43

I: Een onderwerp dat vaak onder beleving terugkomt is dus beroepstrots en ik zou eigenlijk aan jou willen vragen of en ontwikkeling zoals ik hem zojuist heb beschreven (functie dif) invloed kan hebben op de beroepstrots van brandweermensen?

(...)

R: De ontwikkelingen omtrent aanstellingen en functieomschrijvingen bedoel je?

I: Exact.

R: Nee, dat denk ik niet. Nee maar dat is puur post afhankelijk. Mijn post zegt als wij lekker ons ding kunnen doen dan is dat helemaal prima. Ik heb gewoon een hele simpele groep cola die willen gewoon geïnformeerd zijn en klaar.

I: Het is algemeen bekend dat het vinden en binden zoals de brandweer het altijd zelf mooi noemt toch een uitdaging blijkt te zijn. Denk jij dat het helderder vormen van het takenpakket van een vrijwilliger iets kan veranderen in die initiële deelname als vrijwilliger in de organisatie? Dat het bijvoorbeeld makkelijker zal worden of moeilijker zal worden, Denk je dat hij dan invloed is?

R: Om iedereen mensen te vinden bedoel je? Nee dat denk ik niet.

I: Wat algemener voor de vrijwilligers binnen jouw post, wij praten dus nu over de ontwikkeling op het gebied van functiedifferentiatie Is dit iets wat voor jouw gevoel leeft onder de vrijwilligers? Is het iets wat je terug hebt gehoord?

R: Nee, als wij erover beginnen dan geven ze aan dat ze er benieuwd naar zijn dus ze weten wel dat er iets speelt. Maar voor de rest maar ongerust over en ik ook niet hoor.

R: Is het zo dat, ondanks dat zij op dit moment zelf niet heel sterk de behoefte hebben om hierover te weten, de communicatie zodra deze wordt ingezet wel zal landen (bij de vrijwilligers)?

I: Ja, want ik heb ze al geïnformeerd. Als ze mij op tijd weer wat vertellen dat ik kan doorgeven dan is er niks aan de hand. Als ze zeggen we zijn zover, dit zijn de opties, dit zijn de denkrichtingen dan kan ik dat gaan doorgeven. Dan kan ik ook aangeven jongens dit zijn de denkrichtingen de opties en ik heb hierop gereageerd met zus en zo. Als ik het dan ergens niet mee eens ben dan kan ik het gelijk laten weten, niet mee eens is misschien een groot woord meer mijn bedenkingen bij, dan kan ik dat direct terugkoppelen en dit ook doorgeven aan de ploeg. Dit geeft de groep het gevoel dat de groepschef de groep kent en voor hen opkomt.

I: Ik heb het gevoel dat in jouw geval, deze representativiteit voor jouw post erg belangrijk is.

R: Dat hebben ze gemist. Ik had echt een zware dobber en ik heb echt alle zeilen bij moeten zetten. En ik kan zeggen dat mensen nu weer wat langer blijven na de oefenavond, ze zijn wat vrolijker, maar ze zijn trots maar ik ben zelf ook trots. Ik zeg tegen de jongens ik doe dit omdat ik het leuk vind, anders moet je dit niet doen! (...) Openheid en eerlijkheid zijn echt al het halve werk!

I: Ik merk ook aan hierin jou dat elke ontwikkeling of welke vorm het dan ook mag krijgen dat jij juist die ondersteuning en succesvol en open kan terug kan koppelen naar je post eigenlijk het belangrijkste is om te onderstrepen.

(afronding + dankwoord)

Transcript R1-4

Interviewer = I

Respondent = R

(Gedag zeggen + verloop interview + verzoek opname)

R: Mijn naam is R1-4, eindverantwoordelijk voor de post Dodewaard vanuit neder Betuwe Tiel. Dus de Noordkant van onze regio. Deze functie doe ik sinds 2015. En ik heb een 20-tal post leden en in de functie zelf als bevelvoerder. Ja, manschap natuurlijk en naast dat ik dat in Dodewaard doe, ben ik ook nog vrijwilliger bij de post Maurik. Bij Buuren-Culemborgs, ook aan de noordkant. Dus vandaar omdat ik op de dag-situatie logistiek manager ben zeg maar bij online retailer Wehkamp en ruk ik op de dag-situatie mee uit op de post Maurik. Als bevelvoerder of als welke taak er ook voor handen ligt.

(Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

I: Dus ik zou eigenlijk aan jou willen vragen of jij vanuit jouw ervaring en jouw functie destijds het implementatie proces hebt meegemaakt. En welke punten we kunnen meenemen naar een nieuw implementatie proces. Zijn er daarvoor al gelijk dingen die jou uitschieten?

R: Ja ik denk met name dat met implementatie, dat maakt in de basis niet uit of dat het nou voor een brandweezorgplan is een bepaald specialisme. Ik denk dat het juist belangrijk is een draagvlak te creëren en zoveel mogelijk informatie proberen in te winnen zeg maar bij de gebruikers. En dat zien we in het verleden zeg maar dat daar nog wel eens deels of volledig aan voorbij werd gegaan. En dan leidt dan, achteraf, tot heel veel weer goed praten en dat soort zaken. Dus ik denk om dat gedegen vooraf voor in kaart te brengen en ook de mensen aan te haken, die in het veld er ook mee te maken gaan krijgen. Dat je heel veel weerstand al op voorhand weg kunt krijgen.

I: Ja, dat is in zijn kern ook waar we nu over praten. Want we willen voorkomen dat je inderdaad straks achteraf moet zitten van: Oh, als we dit van te voren hadden geweten, dan hadden we het in de kiem kunnen smoren. Dus dat is mooi dat je dat ook al zelf aangeeft. En je hebt het over het meenemen van mensen. Zou je kunnen beschrijven of, als je er over na hebt gedacht, op welke manier dat in jouw ogen voor jouw post het beste zou kunnen gebeuren?

R: Met name, zoals jij het nu de insteek neemt om bepaalde posten, of post verantwoordelijken, behoorlijk daar in te betrekken. Denk ik dat het goed is hè dat de teamleiders, zoals we binnen de organisatie het nu weg gezet hebben. Dat naar de groepschefs een vraag of een zaak uitzetten, een onderwerp, en dat die met zijn achterband kan sparren, van: joh, hoe kijken die er tegen aan. Wat het beste zou zijn voor de jongens. Want die brandweer vrijwilliger die doet dat allemaal naast zijn eigen werk. En dat is denk ik daarbij ook een belangrijke zaak om niet aan voorbij te gaan. Het is een neven functie voor de jongens. En het is niet hun business core om daar een gewin zeg maar van het werk uit te halen.

I: Ja.

R: En dat merk je met name, ik denk als we over brandweer Gelderland Zuid praten. Dan heb je het vaak over de beroepskern; Nijmegen en misschien een kleine dag-situatie in Tiel. Maar de rest van de posten zijn allemaal vrijwilligers. Vanuit Gelderland Zuid. En met name dat is wat voor een beroepskracht goed kan gelden, wil niet altijd zeggen dat dat voor een vrijwillige brandweerman goed is. Dus dan moet je altijd zoeken: waar kunnen die twee werelden bij elkaar komen. Ondanks dat je allebei hetzelfde brandweerpak uitoefent.

I: Ja, dat lijkt me een mooie insteek. En heb jij een manier hoe je die twee verschillende werelden, om met het maar even bij gebrek aan een betere term, dicht bij elkaar kan brengen? Want ik denk dat je uiteindelijk allemaal dezelfde instellingen hebt: en dat is gewoon die goeie brandweezorg te verlenen, willen verstrekken, maar het tot stand komen, geef jij dus aan, aan dat daar misschien een verschil kan zitten?

10:00

R: Ja, ja, met name dat. Ik zou ik zou dus het overleg zoeken zeg maar om de teamleider, teamleider posten, daar de verbindende factor in te maken. En dat die de kennis en ervaring ophaalt zeg maar uit de ploegen. En daar een samensmelting uit maakt. Wat daar leeft bij die vrijwilligers en daar ook, we hadden het straks over die rode lijn, met name rode lijn er uit halen wat gewoon belangrijk is. Wat je nu vaak ziet, wat vrijwilligers zeer doet, als er bijvoorbeeld algemene maatregelen genomen worden, die voor iedereen maar moeten gelden. En dat wordt er niet gekeken naar bepaalde specialismes, of grondgebied, of taak zeg maar die er is. Maar dan is er een besluitvorming en die moet dan maar voor iedereen gelden. En ja daar kunnen vaak die vrijwilligers heel slecht mee dealen.

I: Ja, helder. Dus eigenlijk wat je dan wilt zien is een soort bottom up structure vrijwilligers punten aangeeft bij teamleiders en dat de teamleiders deze vervolgens weer mee kunnen nemen ergens anders naar toe

R: Ja, met name dat. En dat kunnen we bespreken in MT vorm. Eigenlijk vergelijk ik het altijd in het bedrijfsleven, ik ben zelf logistiek manager zoals ik zeg. Maar ik kan de wijsheid achter mijn bureau vandaan halen of ik probeer een samenvoeging te halen uit het team wat ik op de werkvloer heb lopen. En daar de kennis meenemen. En ja, dat zal niet altijd voor 100% ingevuld kunnen worden, maar dan kun je in ieder geval wel terug geven waarom dat je zaken doet zeg maar en niet zomaar een besluitvorming nemen. En draagkracht verliezen, bij jouw achterban.

I: Ja, ik denk dat dit een goede mogelijkheid is om die betrokkenheid eigenlijk te vergroten en als we hem eventjes wat anders inzetten. Stel we, weet ik over hoe lang, of misschien zelfs heel of heel kort bij, komt er toch een wat definitievere versie van welke ontwikkeling deze vorm gaat aannemen. Op welke manier zou jij graag de communicatie daarvan willen zien?

R: Wat ik zeg via de lijn functie dan. Dus via de teamleiders naar de groepschef van de posten en dat we dat dan ook met elkaar kunnen bediscussiëren en uh, hoe we dat ook eenduidig gaan overbrengen naar onze manschappen.

I: Ja. En dat overleg met de teamleiders dat gebeurt dan vanuit het management en de teamleiders brengen door naar de groepschefs en naar groepschefs brengen het op die termijn weer door naar de vrijwilligers? Dat is de lijn die jij voor ogen hebt?

R: Correct. Ik kies dan niet alleen maar voor top down de berichten neer te leggen. Maar ik zou ook graag een samenspraak willen hebben van: joh, als we voor uitdagingen staan zeg maar, dat we de kennis uit het veld halen en dat hoeft voor mij nog niet altijd alleen een groepschef te zijn. Dat mag ook een vrijwilligers zijn, die daar bereid voor is. Maar om gewoon ook als soort denktank in mee te participeren.

I: Okay, helder. En denk je dat het voor een teamleider, die het uiteindelijk moet overdragen aan de vrijwilliger, goed mogelijk is om dat adequaat over te brengen. Want ik kan misschien ook voorstellen dat zij misschien niet altijd eens hoeft te zijn met een verandering en toch moeten zij het dan wel aan een redelijke groep vrijwilligers gaan overdragen. Denk je dat dat kan conflicteren. Of denk je dat dat goed komen?

R: Ja dat is een beetje de band die je hebt als teamleider posten met jouw groepschef en jouw mensen. Maar als je open en fair bent, weten wij met z'n allen dat soms slecht nieuws brengen beter is, dan dat je er omheen draait. Het is vaak de manier waarop de communicatie gestart wordt, en gebracht wordt, is vaak het aller belangrijkste.

14.27

I: Oké, helder. Om even bij puntje communicatie te blijven. We hebben het nu over de manier waarop dat moet plaatsvinden en als we nou praten over het moment dat het moet plaatsvinden Wanneer is

het voor jou wenselijk om informatie te krijgen over het proces. Is dat aan het eindpunt, is dat als er een richting bekend is, hoe zou dat voor jou eruit moeten zien?

R: Aan het eindpunt zeker niet, want dan is het al vaak in beton gegoten. En dan kun je het dan nog alleen maar als aanname accepteren. Dus als er ergens richting aangegeven wordt, dan zou ik graag willen participeren om te kijken van klopt dit ook zeg maar bij de achterban. Hoe denk ik daar zelf over en hebben jullie hier aan gedacht of kan ik nog een positieve invloed geven, hoe we dat kunnen aanvliegen. Dus het moment dat je nog kunt beïnvloeden, of dat niet het besluit in beton gegoten is, dat is het moment dat ik aangehaakt wordt. Ja de hoofdlijnen mogen prima gemaakt worden. Al vooraf, want ik hoef niet overal bij te zitten. Want dat is ook niet mijn functie.

I: Ja. Oké, dat lijkt me een hele mooie. Dus voor het in beton gieten, maar toch nog wel op het punt dat er een soort personaliseren, in ieder geval dat er per post dat er kan worden gekeken op welke manier zou dit dan beïnvloeden?

R: Ja, correct.

I: Oké helemaal goed. Dan ga ik nog even iets vragen die is net wat abstracter. Maar als we kijken naar het implementatieproces van het brandweezorgplan, dan voornamelijk het proces op zich. Zijn er voor jou uitschieters of dingen die hem meegenomen, op het gebied van politiek-bestuurlijke keuzes? Zijn daar in voorvallen geweest? Of zijn daar juist dingen heel goed gegaan, waarvan jij denkt: hé, daar moet stil worden gestaan richting een nieuw proces?

R: Nee ik moet eerlijk zeggen en dan verwijs ik even zeg maar naar mijn contact met mijn voorheen teamleider zeg maar, dat was Luc toevallig, heb ik eigenlijk met het brandweezorgplan, heb ik eigenlijk altijd goede communicatie met hem gehad. En ook ja, daar zijn, soms valt het goed voor een post, soms valt het wat minder goed voor een post. Maar uiteindelijk is er wel gekeken naar hoe de klant het snelst geholpen kan worden. Dus wat mij betreft vond ik dat faire insteek. En ja, soms moet je dan het verlies nemen en soms win je daar wat mee. Maar voor mij vond ik die communicatie die ik heb gehad, als groepschef naar mijn teamleider, vond ik super goed gegaan.

I: Okay, dat is goed om te horen. En die kracht lag hem, voor wat je zegt, dat je het gevoel had, dat ze het gebruiksvriendelijk mogelijk willen maken. Daar kwam die kracht vandaan?

R: Ja. Met name dat. (...). Er zijn diverse sessies geweest zeg maar waar het in gebracht werd. En dat je daar al op een vroeg stadium de richting die gekozen was, dat je daar ook je mening over kon geven. En ik heb ook gevoel gehad en ook wel bewezen dat uiteindelijk de punten die je hebt aangedragen, dat daar écht wel wat mee gedaan is. Lang niet alle punten vallen altijd goed voor iedere post, maar dat is ook prima uitgelegd wat mij betreft.

I: Oké, dat is goed om te horen. Ik zit eventjes door mijn bestand je met onderwerp en vragen te scrollen, dat ik alles meeneem. Nou ik denk eigenlijk dat voor het 1e thema dat ik door mijn onderwerpen heen ben. Dus ik zou eigenlijk aan jou willen vragen of je mij t.a.v. dit onderwerp nog dingen wil meegeven?

R: Met name dit onderwerp denk ik dat het goed was. Het enigste dat met het brandweezorgplan zeg maar waar we nog wel tegen aanliepen is dat er heel veel in het veld aangegeven werd dat ze de data niet betrouwbaar vonden. En dat is iets wat als vervelend ervaren werd. Als ik wel eens collega groepschefs sprak. Maar ik heb dat zelf nooit ervaren. Maar dat moet ik je ook eerlijk zeggen, dat ik verantwoordelijk was van een post die daar ook heel goed uitkwam. En dan is het voor mij natuurlijk ook makkelijker te accepteren, als iemand voor die, die onder aan de ladder eindigde. En heel veel in moest leveren.

I: Ja, maar je hebt het, in principe dan over de manier waarop de conclusies tot stand zijn gekomen dat was niet allemaal even transparant of niet even duidelijk?

R: Ja, met name dat.

I: Oké. Helder dat ga ik noteren en dat wordt zeker dan, dat ga ik in ieder geval aandragen.

(afrondding thema 1 + inleiding thema 2)

I: En dan zou ik eigenlijk aan jou willen vragen R1-4, voor zover jouw kennis strekt over deze ontwikkeling, denk jij dat het invloed zou hebben op die twee begrippen (vrijwilligheid en beleving), zoals ik ze zojuist heb genoemd?

R: Ja met name, als we kijken naar de beloning, dan is bij de vrijwilligers is het belangrijk dat hij gewoon de tijd die ze bij de werkgever verzuimen, dat die gewoon in redelijkheid terugbetaald wordt. Dus dat mensen niet te kort komen. Maar dat is een ondergeschikt deel van het probleem. Ik denk dat de beleving veel belangrijker is bij de vrijwilliger. Zoals ik het ervaar in ieder geval. Want met name dat, motiveert de vrijwilliger te komen om bij een brandweer te komen of te blijven. En die beleving die kun je heel breed stellen natuurlijk. Dat is met name de beleving die ze op de post hebben. De eer die ze hebben zeg maar om hulp te kunnen bieden aan derden die in nood zijn. Of die de hulp nodig hebben zeg maar. Maar de kracht en de beleving zit hem écht in de post of in de gezamenlijke posten bedoel ik. En ik durf wel te zeggen dat post beleving eigenlijk het belangrijkste is zeg maar waarom dat een vrijwilliger blijft binnen zo'n groep.

I: Oké, helder. Denk je dat daar dan een verschil in zou kunnen komen wanneer dat takenpakket, of dat die taken aan banden zou worden gelegd? Of zeg jij dat staat los van elkaar. En dat groepsgevoel bij die post dat blijft intact?

R: Ja dat is ook maar net hoe dat gebracht gaat worden. Want ik heb er zelf ook wel eens over nagedacht. Hoe zou je dat dan willen doen? Ik zit met name te denken van joh, zou je misschien bepaalde specialismes uit willen sluiten voor manschappen die laag opgeleid zijn dan of zo. Waar ik met name mee zit: hoe houd je voldoende flexibiliteit dat je door kan wisselen in je bemanning op je voertuig, zonder dat dat ten koste gaat van kennis. En hulp naar de klant toe. Daar zit mijn grootste zorg. Ja we hebben handjes nodig dat er slangen rollen, om een brand te blussen. Maar uiteindelijk moet er ook tactisch ingezet worden. Dus bepaalde kun je niet wegzetten. En misschien bepaalde taken wel. Als ik naar mijn eigen post kijk, dan heb ik 20 vrijwilligers en 20 verschillende mensen, met 20 verschillende achtergronden. Dus daar ben ik niet zo bang voor. De één heeft een wat hoger iq als de ander. Maar je merkt dat dat niet ten koste gaat van de band. Want ze hebben één passie en dat is die brandweer, die ze met elkaar delen. Dus daar ben ik niet zo bang voor. Ik zit meer met het feit: hoe ga je mensen wat lager in laten stromen en hoe ga je dat dan verweven in inzet vormen.

24:58

I: Beetje hier op inhakend, als wij het over de doorsnee vrijwilliger hebben. Denk jij dat, want je geeft aan dat je hier zelf al best wel over nadenkt en hoe kun je zoiets inzetten, maar denk je dat dit sentiment wordt gedeeld door de gemiddelde vrijwilliger voor zover dat überhaupt te zeggen is? Of heb jij het gevoel dat deze ontwikkelingen eigenlijk helemaal niet in het hoofd zitten?

R: Bij mijn post, zijn ze daar niet mee bezig. Dat durf ik gerust te zeggen. Maar dat komt omdat wij geen schaarste kennen en nog voldoende aanbod hebben. Dus dan worden ze ook niet getriggerd zeg maar, om over dit soort zaken na te denken. Maar uiteindelijk rond om ons heen zien wij natuurlijk wel zeg maar dat er best wel schaarsten is op de posten en dat soms dan ook een uitdrukking in gevaar kan komen. En dat je dan toch creatief om moet gaan met bepaalde zaken bijvoorbeeld met TS4 vind ik een hartstikke mooie optie van TS4 moet en 6 mag. Dat vind ik een heel mooi middel.1. Dat je die auto de straat op kunt krijgen en de post intact kunt houden. En heb jij gewoon voldoende mensen dat je gewoon mogelijkheid hebt om gewoon met 6 man kunnen blijven gaan.

I: Ja, oké helder

R: Want als jij vraagt aan mij: waar loop je als groepschef tegenaan. Ik heb een groep van 20 zeer gemotiveerde medewerkers zeg maar. En wat ik met name aan het managen ben, is dat iedereen op zijn beurt een keer aan de beurt komt. Omdat we nu in de corona tijd bijvoorbeeld maar met één

voertuig gaan. En waar de jongens bijvoorbeeld van mijn post en vreselijke hekel aan hebben; dat ze bijvoorbeeld in de landen aangeven: de manschappen, de motivatie busjes, zoals ze oneerbiedig genoemd worden. Dat die niet meer mogen uitrukken en dat soort zaken. En dan zitten ze aan de kosten aspecten te denken. Maar die vrijwilligers zijn helemaal niet met die kosten bezig. Die zijn bezig met: oh, er wordt hulp gevraagd, nu kom ik op de kazerne en dan kan ik niet mee. En dat vinden ze, met name, heel erg demotiverend. Dus dan zouden ze liever hebben dat ze een half uur, of helemaal niet betaald worden. En dat ze dan toch mee mochten als dat er een krabbel gezet wordt voor opkomst en je moet onverricht weer naar huis. Dus daar hebben ze, als je het dan over motivatie hebt en beleving zeg maar, dan hebben ze daar hebben die vrijwilligers echt een hekel aan. Aan dat soort maatregelen. En zeker omdat ze dan, noem het maar vanuit het MT aangeven: van joh willen niet te veel rood op straat en terwijl dat je dan struikelt over de politiemensen die op een incident af komen, bewijzen van. En dan is dat best wel lastig voor mij, om aan te geven ook als groepschef van: dat is een andere tak, hun maken daar andere keuzes in. Maar ik verwacht wel van ze zeg maar dat ze elke donderdag, in mijn geval, netjes komen oefenen. En dat ze dat er ook voor opzij zetten. En als er dan iets is en ze kunnen niet mee, ja daar hebben ze écht een hekel aan.

I: Als ik je even correct kan samenvatten wat je nu zegt onder het kopje motivatie, is dat welke vorm als we nu kijken naar die nieuwe ontwikkeling zeg maar gewoon. Welke vorm die ontwikkeling ook aanneemt. Er moet in het hoofd worden genomen dat een belangrijke motivatie voor veel vrijwilligers eigenlijk gewoon toch het uitrukken en het echt doen en het ondersteunen is. Dus mochten daar verandering in brengen; zij het meer uitrukken, zij minder uitrukken, dan moet daar duidelijk bij worden gezegd: van joh dat gebeurt hier en hier om. Omdat die motivatie zo sterk gelinkt is, aan het aantal uitrukken. Verwoord ik dat correct?

R: Ja, correct. Ja.

I: Dankjewel daarvoor. Dan had ik motivatie onder het kopje vrijwilligheid. Onder het kopje vrijwilligheid had ik ook nog een thema, want zoals de gesprekken nu voorlopen, zie je eigenlijk dat er soms wordt gepraat over een bepaald pakket voor een vrijwilliger en soms een bepaald pakket beroepsbrandweer. En waar je dan eigenlijk een beetje mee zit, is die, dat type aanstelling van het brandweerpersoneel. En ik wilde eigenlijk aan jou vragen; stel dat er wat wordt bewogen naar een nul-urencontract voor vrijwilligers, denk jij dat dit iets is wat een draagvlak zou kunnen krijgen? Of dat jij denkt : dat is niet haalbaar?

R: En even inzoomen op wat je zegt. Wat bedoel je dan exact met een nul-urencontract. Dus je bent in dienst van de brandweer, maar dat zijn we nu ook al, en de neven functie. Wat maakt dan het verschil met nu?

I: Dat er, het staat eigenlijk allemaal nog niet vast. Maar waar ze naar willen kijken, is dat er bijvoorbeeld een situatie kan worden gecreëerd dat je het onderscheid tussen een vrijwilliger en een beroepsbrandweer duidelijker kan maken door dat ook misschien contractueel vast te leggen. Waardoor een vrijwilliger bepaalde taken heeft en een beroepsbrandweer bepaalde taken heeft en dat ze dan beogen dat je dan bijvoorbeeld een nul-urencontract als zijnde een beroep kan meenemen. Zodat zij wat meer kunnen ondernemen. Maar goed dan hangt er natuurlijk vanaf, dat een vrijwilliger natuurlijk wel open moet staan, voor een eventuele contactuele verandering. Denk je dat daar een draagvlak voor zou kunnen komen.

30.34

R: Ja, ik denk dat je daar wel draagvlak voor kan zijn. Maar dat is een beetje afhankelijk van : wat betekent dat dan voor die vrijwilliger en wat betekent dat dan voor die beroepskracht hè. Want ik denk dat de vrijwilliger, die maakt één keer, hebben wij een contract voor getekend, maar is niet waarom wij doen. Zeg ik altijd. Het is meer de invulling er van.

I: Die motivatie waar we het net ook over hadden.

R: Ja, ik ben met name op zoek naar: wat is dan het verschil tussen dat nul-urencontract en het geen wat we nu hebben. Want nu hebben we, als je als je heel ver kijkt, worden wee ook alleen maar betaald als we opgeroepen worden en als we een oefen avond hebben. En verder ook niks hè. Er is geen vakantiegeld al dat soort zaken zitten allemaal niet meegenomen dus dat bestaat nu ook al niet.

I: Ja, okay helder. Goed punt. Kan ik je op dit moment ook niet heel helder een antwoord op geven. Maar mijn vraag was meer gericht op als er een verandering in het type aanstelling zou zijn, of daar wel of geen draagvlak zou zijn? Exact wat die verandering is, dat kan ik je helaas niet zeggen. Maar ik kan het wel wat maken dat daar draagvlak voor is.

R: Met name dan zouden we gewoon even moet kijken, als het zover zou komen, dat het al een keus, dat het in ieder geval een bepaalde richting op gaat. Dan zou ik er ook graag mee willen denken. Van: wat betekent dat dan voor die vrijwilliger. En hoe zouden we dat eventueel over de Bühne kunnen krijgen. Ik denk dat wel belangrijk is. Ja.

I: Oké helemaal goed. Dan zou ik ook nog even willen stil staan bij het bij het onderdeel beleving. Waar we het zojuist ook al even over hebben gehad. Maar wat kort. Een begrip wat eigenlijk vaak ter sprake komt, wanneer het over beleving gaat en brandweer is toch een stukje beroepstrots. En ik denk dat dat iets hartstikke mooi is. Wat jij ook al zei: die motivatie interne motivatie heel veel brandweer mannen een vrouwen, die zijn hartstikke trots op wat zij doen. Stel dat het takenpakket van een beroeps en een vrijwilliger straks wat vaster worden gesteld, denk je dat daar dan een verandering in kan komen, in dat stukje beroepstrots?

R: Ja, dan val ik weer terug op mijn eerste antwoord van : dat ligt eraan zeg maar dat wat de veranderingen in takenpakket gaat worden. Dus als ik iemand zeg maar op de snelweg moet redden zeg maar die bekneld zit in de auto. Dan maakt het mij niet uit dat ik een nul-urencontract heb of een contract zoals ik nu heb, als zijnde nevenfunctie, dat doet er niks aan de taak die je uitvoert. Maar ga je de vrijwilliger taken afkalven zeg maar, wat ik mij niet kan voorstellen hoor. Want dat kan volgens mij helemaal niet betaald worden hoor, door de VRGZ. Beroeps mensen daardoor zouden moeten aanstellen. Maar ja, dan zou dat wel kunnen spelen. Maar ik in eerste instantie verwacht ik dat niet.

I: Okay, helemaal goed . Dan zou ik hem onder een hetzelfde thema, beleving, zou ik hem even anders willen inzetten. Je ziet soms dat het wat lastig is voor de brandweer om nieuwe vrijwilligers te vinden en te binden. Denk jij dat het pakket van een vrijwilliger veranderen dat daar, dat dat invloed kan hebben op het vinden en het binden van vrijwilligers. Zij het positief of negatief. Of denk je dat die twee los van elkaar staan?

R: Ik denk dat dat los van elkaar staat. Want ik denk met name, de grote problematiek waar je vaak tegen aan loopt, is de eisen die we vaak stellen aan nieuwe brandweer mensen. Dus denk aan bijvoorbeeld wonen en werken binnen de Gemeente. En met name het werk zeg maar binnen de gemeente is vaak belangrijk omdat je op de dag-situatie die auto gevuld moet hebben. En daar zie je met name vaak dat mensen die buiten de kern van hun woonplaats werken er dan al af gereserveerd worden. Dus wat ik zelf altijd doen zeg maar en gezonde mix proberen te vinden tussen mensen die werken in de Gemeente en die er wonen zodat je de dag en de avond en nacht situatie ook niet altijd met 20 mensen op de stoep staat. En ik maak dus ook gebruikt, zoals ik zelf ook doe, dat ik mobiele opstapper ben in Maurik zeg maar. Dus ik ben alleen op de dag-situatie daar en eigenlijk zou het nou dat soort middelen veel meer willen kijken. Om te zoeken van: kunnen wij brandweer mensen die; stel dat ik dan dat er iemand in een woonplaats X werkt, dat hij daar bij de brandweer zou kunnen bijvoorbeeld. Dus daar zou ik veel meer naar zoeken. Ik denk dat daar een kracht ligt. Wat wij veel al doen zeg maar is putten uit ons eigen netwerk. Brandweer mensen die kennissen of familie hebben of zoons of dochters die daar in bij haken. En die weten te motiveren. En social media die we heel erg gebruiken. En ik moet zeggen, tot de dag van vandaag hebben wij nog elke keer de luxe zeg maar dat wij mensen kunnen kiezen in plaats van dat mensen te kort komen.

I: Ja, dat is hartstikke mooi. Oké duidelijk.

36.48

R: Ik heb nog wel één punt zeg maar. We richten ons heel erg. op het nieuwe mensen binnen halen. Maar misschien moeten we ook nadenken over hoe we de mensen kunnen binnen houden die we nu hebben. Misschien is dat wel net zo belangrijk. Want ik in de landen en dan heb ik het niet over mijn post specifiek. Maar ik zie gewoon dat de afgelopen jaren dat heel veel mensen afgevallen zijn. Veel vrouwen en mensen die meer leeftijd zijn door bijvoorbeeld ppmo-eisen die voor iedereen hetzelfde zijn. Ongeacht leeftijd, vrouw en dat soort zaken. En daar vind ik wel persoonlijk iets van. Dat ik denk van: iemand die 20 is, die is conditioneel veel sterker als iemand die 60 is. Dus misschien zou daar, als je dan over differentiatie praat, zou daar ook eens naar gekeken moeten worden. En van een vrouw, kun je daar wel fysiek hetzelfde van verwachten, als dat je dat van een man kan. Want een vrouw die kan op andere taken pakketten wel zaken weer veel beter kunnen uitvoeren. Dus die eenheid die nu gezet wordt; ongeacht leeftijd en geslacht, vind ik een doorn in het oog. Dat ik heel veel gemotiveerde mensen weg zie lopen. Daardoor.

I: Dus dan heb je het eigenlijk niet over een differentiatie tussen verschillende groepen. Maar meer over een differentiatie binnen dezelfde groep. Dus binnen de groep vrijwilligers, ook weer wat onderscheid kunnen maken?

R: Correct. Om je een voorbeeld te geven; ik ben in de gelukkige omstandigheid dat ik twee 60-plussers bij de brandweer heb. En dan denk je: 60, dat wel heel erg oud. Maar dat zijn wel mensen zeg maar die zoveel kennis kunnen overbrengen nog naar mijn jeugdige mensen. Dat dat fantastisch mooi in balans is. En die moeten, zeg écht in een spagaat (brengen), om zo'n ppmo te blijven te halen. En ja dan denk ik wel, daar zou best wel eens naar gekeken kunnen worden. Dat ze dan in plaats van de honderd treden, dat ze er 80 zouden moeten lopen. Want met een inzet houdt je daar ook rekening mee. Dan ga je ook uit van een team en de kracht van het team. En dan zet je ook de juiste mensen op de juiste plaats.

I: Ja, oké dat is zeker wel een verduidelikend voorbeeld. Dankjewel daarvoor. R1-4 dan zou ik nog even onder het thema beleving, want we hadden het eerder ook al over betrokkenheid, dan zou ik daar nog eventjes hier ook bij stil willen staan. Wanneer we zeg maar het takenpakket van een vrijwilliger en van een beroeps wat duidelijker van elkaar worden gescheiden, denk je dat daar, op termijn, een invloed zou hebben op de manier waarop de verschillende groepen zich dan betrokken voelen bij de brandweer als organisatie in zijn totaliteit? Of denk je dat dat toch wel los staat van elkaar?

R: Ik denk dat dat los staat van elkaar. Ja dat is mijn gevoel. Maar dan kan ik niet op feiten beoordelen. Omdat ik nu niet 100% inzichtelijk heb wat zijn dan die verschillen en waar doelen we dan op. Dan zou ik daar meer informatie over moeten hebben zeg maar, omdat dat te kunnen beargumenteren. Maar je bemerkt nu zeg maar al zeg maar, dat er een andere wereld bestaat zeg maar, binnen de beroeps posten zeg maar en de vrijwilligers. Die jongens kiezen echt ervoor om 24 uur per dag zeg maar op die post te zitten en een vrijwilliger doet het daarnaast. Ondanks dat dezelfde functie uitgevoerd wordt. Alleen dat is meer hun werk en voor ons is het ook werk, alleen dat doen we naast onze fulltime baan.

I: Oké. Maar je gaf aan van he dan zou ik wat meer de feiten en cijfers moeten hebben. Ik vraag je hierbij ook uit jouw ervaring, jouw mening, dus dit is hartstikke waardevol. Ook zeker voor mij. Dan ga ik even snel scrollen door mijn vragen onderwerp of ik alles ook in dit thema ook voorbij heb laten komen. In mijn optiek heb ik ook voor het tweede thema nu alles voorbij laten komen dus ik wilde eigenlijk aan jou vragen of je me ook voor dit thema misschien nog op en of aanmerkingen hebt die je mij wilt meegeven?

R: Nee, volgens mij het laatste punt dat ik je aangeven heb, zeg maar qua differentiatie, qua leeftijd vind ik een belangrijke om mee te nemen. Omdat dit een hele andere insteek is, als je waarschijnlijk dit opgesteld hebt. Maar ik denk dat dit wel een ondergeschoven kind is. Want we kunnen wel blijven investeren in nieuwe mensen en dat is goed ook. Alleen als ze blijven investeren en aan de achterkant

de kraan niet dicht zetten, dan blijven we die emmer met geld aan opleidingskosten open houden en uiteindelijk zeg maar levert dat alleen maar negatief bericht op zeg maar. Misschien weerhoudt het dan wel andere mensen zeg maar om bij een brandweer te komen. Als je alleen maar hoort : maar je wordt toch afgescheept, als je ppmo niet haalt. Als je dit of dat hebt. Want dan tel je niet meer mee. Ik denk dat we daar heel veel kunnen winnen.

I: Helemaal goed. Het staat zéker genoteerd R1-4.

R: Dankjewel

I: Even kijken. Mocht je op een later moment nog dingen willen aanvullen op de dingen die je zojuist heb genoemd. Bel, mail mij gerust. Ik ben hier heel wat uurtjes in de week mee bezig. Dus dat komt wel goed. Dan zal ik je voor nu denk hartelijk willen bedanken. Waardevolle informatie, zoals ik starten prettige dag R1-4.

R: Graag gedaan. Jij ook succes. groetjes aan Luc.

I: Ga ik zeker doen. Ik spreek hem vandaag.

Transcript R1-5

Interviewer = I

Respondent = R

Gedag zeggen.

I: 4zoals ik aangaf, ben ik bezig met een onderzoek en kan ik met jouw toestemming het gesprek opnemen zodat ik het op een later moment kan uitwerken en gebruiken voor mijn onderzoek. Vind jij dit goed?

R: Ja.

I: Goed R1-5 dan zou ik aan jou willen vragen of je het introductierondje wil starten?

R: Ik ben bij de brandweer begonnen in 1982, bij de brandweer in Groesbeek als vrijwilliger. Daar heb ik allerlei cursussen gevolgd tot en met bevelvoerder, verkenners gevaarlijke stoffen, instructeur. Daar zit ik nu nog steeds als vrijwilliger, ik ruk niet meer uit omdat ik last heb van mijn rug. Maar ik ben nu sinds een paar jaar groepschef van de post Groesbeek, post Groesbeek heeft 25 vrijwilligers en daar ben ik op bepaalde punten verantwoordelijk voor. Ik heb tijdens mijn vrijwillige carrière, zullen we het maar even zo noemen, een paar keer gesolliciteerd om een beroep te worden in Nijmegen. Dit is na drie of vier keer solliciteren gelukt, dat was in 1996. Toen ben ik daar begonnen omdat de brandweer Nijmegen BHV cursussen wilde gaan aanbieden en daarvoor hadden zij iemand nodig die zowel theoretisch als administratief beter onderlegd was, want de meeste brandweermannen hadden hier geen interesse in. Toen ben ik het dus geworden en in het begin waren mijn werkzaamheden ook voornamelijk die BHV dingetjes organiseren, het regelen van bijvoorbeeld lesstof, de instructeurs, de contacten met eventuele klanten en dat soort dingen. Ik was in Nijmegen 75% in dagdienst en 25% in de 24-uurs dienst, dus ik draaide mee in de ploegen als dat bijvoorbeeld nodig was in de zomervakanties of als er zieken waren. Ik ben na een paar jaar daar bevelvoerder geworden en daar zat dezelfde constructie in, 75% dagdienst 25% 24-uurs dienst. Op enig moment zijn mijn chef is officier van dienst niks voor jou? Dat lijkt me dus wel wat, dus ik ben vanaf 2003 tot 2017 ben ik officier van dienst geweest bij de brandweer Nijmegen. Ik ben als beroeps altijd betrokken geweest bij het opleiden en oefenen, in het begin meer opleiden en later kwam het opleiden erbij een stukje vakbekwaam blijven. Ik was specialist opleiden en oefenen tot ik met pensioen ging. Ik heb me voornamelijk bezig gehouden met praktijkdagen en met het organiseren van oefeningen voor bevelvoerders en ovd'ers, maar ook van manschappen specialistisch oefenen (...). Een vorig jaar begin oktober ben ik via regeling gestopt.

(Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

07:02

I: Het eerste deel dat richt zich op de leerpunten uit het implementatieproces van het brandweer zorgplan en ik zal hem even kort toelichten. Er zit dus een verandering of wel een ontwikkeling aan te komen op het gebied van taakdifferentiatie, hoewel dat deze ontwikkeling nog steeds niet volledig bekend is, kan er al wel gereflecteerd worden op eerdere implementatieproces om zo en komen proces te versoepelen. Dus waar ik eigenlijk naar op zoek ben zijn jouw ervaringen vanuit jouw functie op destijds het implementatieproces van het antwoord zorgplan of daar positieve of misschien negatieve uitschieters inzetten die kunnen worden meegenomen naar een nieuw implementatieproces? Zijn er daarin uitschieters die bij jou naar boven komen?

R: Nou, nee niet echt. Ik kan me zo het soort plan niet zo heel snel even paraat (voor de geest) halen moet ik heel eerlijk in zeggen. In die zin kan ik dus niet goed zeggen wat er wel of niet goed is gegaan of welke verbeterpunten er zijn.

I: Oké dat is niet erg. Staat je nog bij op welke manier er destijds aan is gekondigd dat er een verandering aankwam? Nu heb ik het over de implementatie van het brandweezorgplan?

R: Als je me even op weg kan helpen en brandweezorgplan ging over (...) de specialismen en de specialisaties en zo binnen de verschillende posten. En ook het bekijken van hoeveel voertuigen er op welke post staan. Nou ja kijk, omdat ik als beroeps heb gewerkt wist ik dat er bepaalde dingen zouden gaan veranderen, onder andere voor onze post Groesbeek. We hadden twee tankautospuiten en een hoogwerker en we zijn ook verkenner gevaarlijke stoffen. En het was al vrij snel duidelijk dat wij een tankautospuit kwijt zouden raken. De ploeg die vond dat natuurlijk wat minder. Gezien de uitdrukken, de beschikbaarheid, en alles had ik daar wel een gevoel bij. En dit gevoel was dat het terecht was. Het was ook wel duidelijk aangegeven dat op basis van emoties dingetjes (taken/specialisaties) blijven bestaan. Dus dat het cijfermatig gewoon zo goed mogelijk moet kloppen. het was vanaf het begin al wel duidelijk dat het zo zou lopen.

I: Je geeft aan dat er toch een bepaalde onvrede was bij het wegnemen van een tankautospuit. Denk je dat er vanuit de organisatie beter had moeten worden geïnvesteerd om deze onvrede te verhelpen of weg te nemen of vind jij dat dit voldoende is gebeurd?

10:44

R: Luc is verschillende keren bij ons geweest (...) en het is ook steeds goed uitgelegd. Maar ook met de beste motivatie zou die onvrede aan het begin toch aanwezig zijn want (het verliezen van een TS) dat wil je niet en niet iedereen wil dan even goed luisteren naar de argumenten die er zijn. Het is zoals het is, aan de cijfers doe je niks.

I: Dat er een situatie kan voordoen dat iemand er inhoudelijk niet tevreden is kan natuurlijk niet van te ontkomen, maar als ik het goed begrijp is Luc destijds langsgekomen en dit is wel iets dat jij als prettig hebt ervaren om dit proces te versnellen?

R: Ja. Als ik het alleen doe vanuit mijn standpunt... Als iemand anders het doet en daar ook de leiding over heeft dan is het altijd prettig dat mensen daar hun vragen kunnen spuien en deze ook direct kan beantwoorden krijgen.

I: Dat lijkt me ook een hele goede zeker richting een nieuw implementatieproces, welke vorm dit dan ook krijgt. Dat je toch een bepaalde ondersteuning (in persoon) aan de groepschef kan bieden die er soms misschien wat verder vanaf staat en wat concreter vragen kan beantwoorden. Dus dat ga ik zeker nu noteren.

R: Ja maar ook gewoon de betrokkenheid van de leiding bij zo'n proces. Het kan niet zo zijn dat de leiding iets over de schutting gooit en dat de groepschefs dan maar moeten kijken hoe zij richting de groep zeggen. Zij zijn er verantwoordelijk voor en als ze een bepaald iets willen bereiken dat moeten ze daar denk ik zelf ook aandacht voor hebben en het goed uit willen leggen aan een post, dat lijkt me bijna normaal.

I: Juist die betrokkenheid lijkt mij erg sterk. En R1-5 als wij het hebben over de manier waarop een verandering gecommuniceerd moet worden. Wat zou voor jou als groepschef daar dan wenselijk in zijn?

R: Een goede motivatie, dus de waarom (is belangrijk). (...) Dus dat je die (verandering) goed onderbouwd, op basis van bijvoorbeeld cijfers en feiten. De onderbouwing moet erg duidelijk zijn en daarover moet ook eerlijk gecommuniceerd worden zonder een dubbele agenda. Als het dan namelijk pijn gaat doen, dan kun je de pijn maar gelijk benoemen en dan is het zoals het is. Ik ben daar vrij nuchter in. (Iemand) kan dan protest indienen, maar als de cijfers er niet om liegen dan is het zo.

14:20

I: En zeg jij daarbij dat als de motivatie en de cijfermatige ondersteuning zodanig sterk is dan maakt het niet uit op welke manier de boodschap wordt gebracht, zijn de via een e-mail of moet dat in persoon gebeuren of moet dat in een groepsessie gebeuren of is dit niet belangrijk? Is het belangrijker hoe het tot stand is gekomen?

R: Ik vind het niet erg om het niet leuke boodschap te brengen maar als het heel veel impact heeft post dan zal ik het wel waarderen als degene die verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling ook een verantwoordelijkheid nemen. En het dan ook goed uitkomen leggen, dat steunt mij dat ondersteund mij. Ik krijg er waarschijnlijk allerlei vragen op, hoe zit het? Hoe zal het gaan? En in de toekomst? Vragen waar ik dus geen direct antwoord op heb maar leidinggevende, die er verder over nagedacht, wel kunnen beantwoorden. Ook weten wat er leeft in een post en als ze dat per post weten dan weten ze ook gelijk paarden pijnpunten zitten.

I: Helder. R1-5 dan zou ik ook nog even bij het punt betrokkenheid stil willen staan. In welke mate zou het voor jou wenselijk zijn geweest om invloed hebben op een proces vergelijkbaar aan de brandweezorgplan? Had je daarvoor afgaan meer betrokken in willen zijn of vast voor jou niet noodzakelijk?

R: Ik persoonlijk hoeft daar niet direct betrokken bij te zijn, maar het zou mooi zijn als er bij bepaalde zaken een afvaardiging is vanuit de regio. (Dat er) bij iets dat veel impact is 2 of 3 groepschefs en wat manschappen uit oost, west en midden uit de regio (samenkomen) dat je een beetje een doorsnee hebt van een aantal mensen in de regio die daarin meegenomen wordt. Dat zal denk ik in ieder geval meer draagvlak creëren bij de uiteindelijke uitkomst.

I: Dus als ik het goed begrijp. Dan maak je eigenlijk een soort klankbordgroep van een zo divers mogelijke doorsnee brandweemedewerker en dat je aan hun bepaalde voorstellen al voorgelegd en vraagt wat vinden jullie hiervan? Begrijp ik dat goed?

R: Ja dat klopt. Ik denk dat degene die iets bedenkt dat bedenkt vanuit een bepaalde visie en divisie kan heel anders zijn dan de visie van een bevelvoerder of een manschap van welke post kan ook. Ook al wordt er misschien weinig mee gedaan, waar als mensen zich gehoord voelen dan scheelt dit altijd al in de acceptatie van de verandering.

I: Dan zou ik als afrondende vraag onder dit thema een ietwat abstracte vraag willen stellen. En die is gericht op de politiek bestuurlijke keuzes binnen het VRGZ. Als jij reflecteert op de implementatie van het brandweer zorgplan, zijn er dan keuzes geweest van een, bij gebrek aan een betere verwoording, hogere hand waarvan jij zegt daar ben ik tevreden mee of daar ben ik ontevreden mee?

R: Er zijn een aantal dingen gebeurd waarbij steeds geroepen is het is geen bezuiniging of een bezuinigingsvoorstel. Maar dat er bezuinigd werd was geen doel op zich, maar het kwam wel heel mooi uit.

I: Het voelde als een bezuiniging.

R: Ja, zeker. Wat er heel erg leeft is dat er op bepaalde punten gevoelsmatig, in ieder geval bij ons in het corps, gewoon maar dingen gebeuren die bezuinigingen moeten opleveren. En aan de andere kant, wordt hij dan niet met geld gegooid, maar gebeuren er dingen waarvan een vrijwilligers zegt wat hebben we er in godsnaam aan? Dan kunnen ze zeggen vanuit de politiek: het is een voorstel of een plan waarvan het doel niet is om te bezuinigen. Maar gevoelsmatig, en als je achteraf terugkijkt dan is er flink op zijn echt, flink door bezuinigd.

20:00

I: En heb jij het gevoel dat daar meer mee had moeten worden gedaan? Dus dat onderbuikgevoel dat er wordt gezegd dat het geen bezuiniging is, maar het toch voelt als een bezuiniging. Heb jij het gevoel dat haar meer mee had moet worden gedaan?

R: Kijk Dennis heeft vaak genoeg gezegd: het is geen bezuinigingsplan. Een gevoel bij iemand is dan ook lastig weg te nemen. Dus ik denk wel dat zij er voldoende aan hebben gedaan, maar sommige dingen kun je niet wegnemen.

I: Dan zou ik nog even kort willen stilstaan bij eerder puntje namelijk betrokkenheid. Een onderdeel van betrokkenheid is natuurlijk ook feedback geven. Dus je mate van ontevreden of tevreden over

bepaalde besluiten geven Heb je het gevoel dat dat van een zodanig niveau als dat ik comfortabel was of had dit beter gekund?

R: Ik heb het niet als oncomfortabel gevoeld.

(afrondding thema 1 + inleiding thema 2)

22:45

I: Wat ik eigenlijk aan jou zou willen vragen is: Voor zover jouw kennis strekt van deze ontwikkelingen rondom taakdifferentiatie, hoe denk je dat deze invloed zou hebben op begrepen als vrijwilligheid en beleving binnen de brandweer?

R: Beleving denk ik wel, wanneer en hoe wordt deze taak differentiatie ingevuld? Heeft dit betrekking op de zittende mensen of op nieuwe mensen?

I: Vooralsnog lijkt het op beiden.

R: Voor beide oké. Ik kan nu al zeggen dat, dan spreek ik voor de post Groesbeek, mensen die nu bij corps zitten niet zit te wachten op uitholling van hun taken. Ik denk dat de meeste nu de taken die ze doen er graag doen. Als ze de cursus pompbediener/chauffeur hebben gevolgd dan willen ze die ook graag uitvoeren. Als er nu over 2 jaar te horen krijgen we hebben maar zoveel pompbedieners nodig en er gaan er nu wat afvallen, dan gaan de mensen daar niet blij van worden. Dat weet ik nu al. Bij post Groesbeek zijn er ook verkenner's gevaarlijke stoffen. Alle nieuwe mensen die bij de post komen die moeten deze cursus volgen, dus worden in. Sommigen vinden het erg leuk, sommige vinden het niet leuk. Als het dan gaat over taakdifferentiatie dan (verwacht ik) dat er een aantal naar mij toe komen en zeggen: laat die taak maar vallen, dat mag een ander oplossen. Ik kan me wel voorstellen als er nieuwe mensen komen en die worden daar ook op geselecteerd. Dan zullen de vacatures zullen dusdanig zijn dat het voor mensen duidelijk is wat ervan en verwacht wordt. Dan heb je daar ook geen problemen mee, lijkt me. Maar om bestaande/zittende mensen taken af te pakken, dan weet ik nog niet of dat goed gaat vallen. Aan de andere kant zijn er natuurlijk ook mensen die teveel werken en waardoor hun geoefendheid onder druk komt. Dat zij niet alle taken die ze op papier hebben of waar ze op uitrukken dat ze die allemaal even goed beheersen. Je zou daar een bepaalde beperking in kunnen aanbrengen, bijvoorbeeld dat je maar maximaal zoveel dingen mag doen. Als dat ook een onderdeel zou zijn van de taakdifferentiatie dan kan ik me daar wel in vinden.

26:23

I: Oké helder. Een belangrijk onderdeel in het puntje beleving is vaak de term beroepstrots. (...) Denk jij dat daar een verschil in kan komen als er meer gekeken gaat worden wat een vrijwilliger wel, wat een beroeps wel mag doen of wat zij beide niet mogen doen? Of denk jij dat die twee los van elkaar staan?

R: Dat vind ik een lastige, ik denk dat het voor een groot deel wel los van elkaar staat. Tenzij het zo uitgedrukt wordt bij wijze van spreken, dan zal er eerder iemand eerder afvallen denk ik. Vind ik lastig, weet ik niet. De beleving is nu denk ik bij mensen dat zij trots zijn op wat ze doen en het ook vaak doen. Als het, ik noem het dan zo, uitgedrukt wordt dan zal de beleving voor wat ze doen (aangetast worden), waar ze ook trots op zijn, maar of dat dan genoeg is om ze te motiveren om te blijven dat is vers 2.

I: En een ander puntje onder beleving. Het is natuurlijk geen geheim dat het over de hele brandweer als lastig wordt ervaren om nieuwe mensen binnen te halen en zodanig te binden aan de organisatie dat zij blijven. Als we het nou hebben over het over wat meer vastmaken van het pakket van een vrijwilliger, of voor een beroepsbrandweer lid. Zal dit gevolgen hebben voor het binnenhalen van een vrijwilliger of denk jij dat deze twee los van elkaar staan?

R: Ik denk dat dat los staat. Ja.

I: We praten nu over de ontwikkeling omtrent functiedifferentiatie en taakdifferentiatie die als gevolg van conflicten met Europese wet en regelgeving er zijn, daar ben je vast op een manier ook bekend

mee. Zou je voor jouw post en inschatting kunnen maken in hoeverre dit bij de gemiddelde vrijwilliger ook leeft?

R: We hebben het er wel eens over gehad. De één denkt van: we worden beroeps, de ander die denkt: de beroeps gaan ons opslokken. Dus daar zit nogal een verschil in, maar ik denk niet dat ze zich daar zorgen om maken, of dat ze daar veel mee bezig zijn. Het is nu wel een paar keer in het nieuws geweest en is er ook wel iets over geroepen, maar je hoort er eigenlijk de laatste maanden niets meer over. Ik denk dat het bij de gemiddelde vrijwilliger ook niet echt leeft. Het zal pas weer gaan leven op het moment dat er daadwerkelijk...

I: Dat was namelijk mijn vervolgvraag, stel er komen meer ontwikkelingen en het wordt wat vaster, denk je dat er dan wel er oor voor is als er weer wat meer leven in zit? Ik krijg de indruk dat dat wel het geval is.

R: Ja.

I: We hebben het nu over vrijwilligers en deze ontwikkeling. Op welk moment zeg jij dat het wenselijk is om onder andere groepschefs en ook vrijwilligers te gaan informeren omtrent deze ontwikkeling? Is dat meer richting het einde of meer richting het begin of hoe zou jij dit inschatten?

R: Ik zou ze wel vanaf het begin meenemen in het gehele proces. Of via de groepschef dat je in schat ik ga op een groepsavond er een mededeling van maken zodat het in de groep leeft. Maar ik zou niet zeggen: dit is wat er uitgekomen is en zo gaan we het doen. Ik denk dat dat helemaal verkeerd is.

I: Dus dan gaat het eigenlijk om het wat eerder (opnieuw) aan de orde brengen? We hadden het net nog over dat het al wat weg is gezakt. Dus eigenlijk het meer boven in het hoofd halen, voordat je op een eindstation bent?

R: Precies.

I: En dat weer verversen van de kennis dat kan bij de groepschefs worden neergelegd?

R: Dat denk ik wel.

I: Helemaal goed. Onder vrijwilligheid, voordat een vrijwilliger zich aanmeldt heeft elke persoon natuurlijk een andere persoonlijke motivatie om aan te melden. Hoewel dat van persoon tot persoon kan verschillen, denk jij dat het zoals we hem nu hebben, dus met betrekking tot functiedifferentiatie, invloed kan hebben op die persoonlijke motivatie? Of denk je dat deze twee los van elkaar bewegen?

R: Of mensen wel of niet gaan solliciteren?

I: Bijvoorbeeld. Of de reden voor vrijwilligers dat zij nu bij de brandweer zitten en of ze dat straks ook nog zouden zijn als straks bijvoorbeeld hun taken iets meer aan banden worden gelegd?

32:32

R: Zoals gezegd, ik denk dat je hebt dan meer zou moeten aanpakken als: we maken een aantal pakketjes die je samen of een combinatie kunt uitvoeren. En dan zou je kunnen zeggen Jantje krijgt pakketje a en (...) en dat voorlegt aan de mensen. Dan dat je zegt we gaan de taken verdelen en dit is het. Dan denk ik dat er mensen gaan afvallen. Bij nieuwe mensen kun je het van tevoren afspreken zoals gezegd in de vacature, dit zijn je taken. Dan weet je waar je aan begint. Voor de zitten er mensen denk ik dat het anders gaat.

I: Omdat de motivatie waarom zij het doen dan een beetje in het geding komt als ik het goed begrijp?

R: Ja dat denk ik wel. Ze zijn gemotiveerd geweest om cursussen te volgen en ook om die taak daarmee uit te gaan voeren (...). En als je het dan af gaat pakken, zo zullen ze het dan voelen denk ik, dat werkt niet motiverend laten we het maar zo zeggen.

I: Ja. Je geeft aan dat ze cursussen hebben gevolgd om die vrijwilliger te worden. En als we gaan kijken naar het creëren van een pakketje voor de vrijwilligers, zoals je het zelf zojuist verwoordde, denk je

dat het ook misschien aantrekkelijker kan maken om bij de brandweer te gaan of kan het afstotend werken of denk je dat dit geen invloed heeft?

R: Ja, dat kan best invloed hebben. Ik denk dat bijvoorbeeld een automonteur die zou willen solliciteren denkt dat hij zichzelf bij ongevallen nuttig kan maken, maar die bijvoorbeeld verbrand zegt: ho eens even, ik ga niet met ademlucht op een brandende woning in. Die meer vanuit de technische kant zou willen solliciteren. Dus wanneer je mensen voor HV nodig hebt dat je die kunt triggeren met een bepaald takenpakket. En dat er andere mensen zijn die jij op een andere manier in staan met betrekking tot brand, EHBO, AED, of wat je doet. Nogmaals als je in je vacature het takenpakket duidelijkheid, dan denk ik dat je een bepaalde groep eerder tot je bent. Dat zou kunnen ja.

(afronding + dankwoord)

Interview R1-6

I = interviewer

R = respondent

(Gedag zeggen)

I: Zoals ik aangaf ben ik bezig met een onderzoek dus ik wil vooraf vragen of het okay is dat ik het gesprek opneem?

R: Dat is goed.

(verloop interview)

R: Ik ben R1-6 ik ben 53. Ik ben 30 jaar verbonden aan de brandweer, waarvan ik 15 jaar in beroeps dienst ben geweest en nu sinds 10 jaar weer vrijwilliger. (...) Ik ben nu sinds twee jaar groepschef van Culemborg, dus zeg maar team leider (...). Ik ben belast met het hele reilen en zeilen van de hele post Culemborg. Dat zijn van 40 mensen (...). Dat gaat hartstikke goed. We hebben een goede club. Goed team. Ik ben overal wel vrij nauw bij betrokken. Ik heb de zorg dus over de 40 mensen. En de zorg over de post dat die blijft draaien. Om een beeld te vormen ik ben 70% bezig met personele zaken en 30 % met repressieve zaken. Er gebeurt gewoon heel veel. Dat is in het kort wat ik doe. Wat mijn rol is op dit moment.

(Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

8.59

I: Waar ik opzoek naar ben, is of jij vanuit jouw ervaring, visie en functie kan reflecteren op het implementatieproces van destijds en of daar misschien positieve of negatieve uitschieters waren? Heb je daarbij al dingen die je in gedachten komen?

R: Ik heb er niet zoveel last van gehad. Ik heb er eigenlijk weinig van mee gekregen. Dus dat is eigenlijk een goed teken denk ik voor de organisatie. Het is allemaal geïmplementeerd natuurlijk, het loopt en draait goed. Ik heb geen dingen die echt op een anders zouden moeten.

9.40

I: Als ik jou goed begrijp dan had jij weinig inhoudelijke problemen met de implementatie van het brandweer zorgplan?

R: Nee, klopt, ja, ja.

I: Oké. Als we hem anders insteken, zijn er dan dingen die voor jouw gevoel juist heel goed zijn gegaan en die je graag weer terug zou willen zien in een volgend implementatieproces?

R: Het draait nu gewoon best wel lekker. Die implementatie, tja het draait gewoon goed. Wij zijn een vrij grote post. Het wordt bij ons allemaal vrij goed makkelijk opgepakt. Er zijn eigenlijk geen grote bijzonderheden wat dat betreft zeg maar.

I: Okay, dat is ook mooi. Ik had zelf wat puntjes genoteerd om het een beetje te bevragen zeg maar. Misschien was dat destijds al hartstikke goed gegaan. Maar ik ben ook, een onderdeel van dit onderzoek is ook, dat is ga zoeken naar geschikte manier om ontwikkelingen op dit gebied, op de juiste manier te communiceren. En op welke manier zou jij ontwikkelingen op dit gebied het beste gecommuniceerd zien willen?

R: Ik vind de communicatie vanuit de VRGZ, zeker de laatste tijd, vind ik goed. Ik zit natuurlijk ook voor aan in de lijn. We hebben het MT. We hebben teamleider posten. Vanuit het MT gaat het direct naar de teamleider posten. En die communiceren het ook direct naar de groepschefs zeg maar. En ik heb een teamleider post, die ook alles meteen en duidelijk communiceert. En ik zet alles door naar de

manschappen. Dus de communicatie lijn vind ik heel goed. Die is heel kort, die is daadkrachtig. Ja dat gaat. Ik mis geen dingen, zeker niet op de communicatie.

I: Okay, dat is een hele mooie. Dus dat is eigenlijk die top-to-bottom communicatie. Dus gewoon netjes die lijn volgen en als dat allemaal transparant gebeurt dan is dat... ?

R: Ja, dat loopt gewoon super.

I: Oké. Helder. En is daar bij de groepschef, want het is uiteindelijk het inlichten van de grotere groep vrijwilligers, dat is, denk ik, waar de uitdaging uiteindelijk zal liggen?

R: Klopt

I: En denk je dat een groepschef op zich, in staat is om een verandering goed over te brengen aan de vrijwilligers? Of denk je dat hij daar ondersteuning voor nodig heeft?

R: Ja, dat ligt er aan natuurlijk hè. We hebben zo, je hebt groepschefs en groepschefs. Kijk ik ben een groepschef, ik ben, ik draai 30 jaar mee. Wij hebben een post van 40 man wij doen zo'n 400 uitrukken per jaar. Dus wij hebben, ik zeg altijd maar zo, met alle respect, wij zijn een vrij professionele club. (...) Bij een andere waar je 15 uitrukken per jaar hebt, daar zit een groepschef boven die het gewoon leuk vindt om te doen dan heb je een groot verschil. Als ik naar mijzelf kijk (...), ik heb nooit problemen mee om goed nieuws en ook slecht nieuws over te brengen op de jongens. Die zijn wel zo professioneel en die snappen het. Ik kan ook alles uitleggen. Ik leg ook alles uit. Er zijn functies/voertuigen verdwenen en dat zijn geen leuke dingen, dat kan ik samen met mijn bevelvoerder, uitdragen naar de jongens in dezelfde taal. En gaat dat heel goed. Ja, ik kan vragen beantwoorden, ik kan ze verder helpen, dat gaat gewoon goed. Die drempel is heel laag.

I: Eigenlijk wel relatief goed om te horen. Ik heb dit gesprek met meerdere andere groep chefs en dan wil het nog wel eens, dat dat namelijk niet op die goeie manier kan gaan. Dus dat denk ik dat kan iets is, waar je tevreden over kan zijn.

R: Daarom zeg ik ook dat het puur voor Culemborg geldt. Ik ken posten waar het wel een probleem is. Ik heb ook niet de rol van ik ben de baas, wat bij andere posten kan voorkomen. Ik sta "met de poten in de klei". Dat wordt ook wel gewaardeerd. Je moet ook zorgen dat je een stukje waardering van de jongens krijgt. En ook naar de jongens toe. Je moet ze het gevoel geven dat ze er toe doen. (...)

I: Als ik het een beetje goed begrijp, dan komt jouw succes vanuit deze communicatie eigenlijk door de band, die jij met de groep hebt.

R: Ja, dat klopt. Maar die band moet je wel zien te krijgen natuurlijk. We hebben ook door de jaren heen een paar jongens, de rotte appels, die we door jaren hebben laten vertrekken. Dat moet je ook gewoon doen.

16.34

I: Okay, helder. We hebben het nu even gehad over de manier waarop de gecommuniceerd zou worden met zo'n ontwikkeling. En dan zou ik ook nog geen stil willen staan, bij het moment dat er gecommuniceerd moet worden. Kijk want we zitten dus nu in de traject, dat ze naar een ontwikkeling toe aan het bewegen zijn. En wanneer zou het voor jou, als groepschef, nou fijn zijn om daar op de hoogte van worden gesteld?

R: Ja, zo snel mogelijk natuurlijk hè. Maar dat gaf ik net al aan, ik heb ook wel het idee dat dat gebeurt. Vroeger werd het nog wel onder de tafel gehouden en moest je dingen in de wandelgangen horen. Dat heb je niet meer. Dat kader dat is gewoon heel strak, het wordt in het MT besproken dan gaat het naar teamleider posten en dan wordt het in de groep besproken. Die lijn is gewoon heel duidelijk, heel goed. En ik ben er van overtuigd, dat als er dingen besloten worden, dat wij bijna dezelfde dag nog horen. Dus dat gaat gewoon goed.

I: Okay. Dan gaf jij aan zo snel mogelijk, en daarna benoemde besloten worden. Begrijp ik daar uit, dat je liever hebt dat je pas wordt ingelicht op het moment als het al duidelijkheid is? Als de richting, als het al wat vaster staat? Of zou je dat wat eerder willen weten?

R: Nou kijk, er zijn natuurlijk bepaalde dingen waar ze input voor nodig hebben vanuit de posten. Dus dan weet je dat die dingen spelen. En dan werk je daar aan mee. Er wordt er wat informatie vergaard en het wordt mee genomen en dan weet je dat er dingen spelen. Er zijn een hoop dingen bij, ik kan zo ook een voorbeeld noemen, dat wordt gewoon besloten en dan wordt het naar buiten gecommuniceerd. Maar dan is het niet zo; als het vandaag besloten wordt, dat wij het 1 juli pas horen of zo. Dat gaat goed, die lijn is goed er wordt niet meer krampachtig gedaan. (...) Ik vind de communicatie is duidelijk, is open, is snel. Dat gaat gewoon goed.

I: Je benoemde hem zelf al even, een stukje mee werking in zo'n proces. In welke mate is dat voor jou, als groepschef, relevant dat je wordt betrokken in zo'n proces?

R: Nou ja, dat ligt er aan wat voor een proces dat het is. Kijk als het een proces is wat grote raakvlakken heeft met de repressieve dienst, of met je bezetting, of je specialisme. Dus alles wat om die repressieve taken draait, vind ik het heel erg van belang, dat wij daar voortijdig bij betrokken worden. En dat er bij ons ook informatie weggehaald wordt. We hebben natuurlijk een redelijke grote post. We hebben natuurlijk met heel veel dingen behoorlijk wat ervaring. Dus dan kan je die kennis ook delen, die kennis kunnen ze dan mee nemen de regio in. En dat vind ik wel fijn. Die beleidsmatige dingen, ja daar hebben wij niet zo veel mee. De vrijwilligers vinden dit niet interessant, sommige groepschef wel meer, maar daar hoeft ik niet bij betrokken te worden.

I: Dus dan gaat het echt om als het jouw repressieve functie of jouw repressieve invloed, als het daarmee invloed op uit oefent, dan wil je graag betrokken worden?

R: Juist, juist. En dat worden we ook hoor. Dat moet ik echt zeggen.

I: Helemaal goed. Dan zou ik even naar het implementatie proces van het brandweer zorgplan in zijn algemeenheid willen kijken. Als je daarop terug kijkt, heb je dan het gevoel dat je met een goed gevoel terug kijkt/ Ben jij je daar tevreden over?

R: Ja, ja, ja uiteindelijk wel. Ze hebben allemaal goed hun best gedaan. Het is een mooi en goed plan. Ja, ik heb er wel een goed gevoel bij. Ja absoluut.

I: Je gebruikte daar het woordje uiteindelijk wel. Is dat iets wat op het begin wat minder was?

R: Nou ja precies. In begin is het natuurlijk altijd uh, dan zijn er wat opstart problemen. Is er wat discussie over bepaalde dingen. Maar ja, gaande weg het proces wordt er weer over bepaalde dingen beter gecommuniceerd. En dan wordt er iets beter uitgelegd. En uiteindelijk landt het dan wel goed. Dus het is. Nee, ik moet zeggen dat het uiteindelijk het proces, vind ik, goed verlopen is.

I: Okay. Helder. We hadden het net over een stukje betrokkenheid en daarin hadden we het over een stukje meenemen van de groepschefs ook. Op welke manier zou het wenselijk voor jou zijn, om als je een keer als je een keer tegen wat aanloopt? Van joh, ik merk dat het hier of hier wat vaster loopt. Of ik zou daar of daar wat over willen zeggen. Op welke manier zou jij daar feedback over willen geven?

21.51

R: Ik snap je vraag niet helemaal als ik dingen aan kaart, hoe die in de lijn naar boven gaat?

I: Op welke manier dat voor jou wenselijk zou zijn. Hoe dit proces van feedback graag zou zien verlopen.

R: Zoals ik het nu doe, als er dingen zijn. Dan doe ik dat via mijn teamleider posten, en die neemt dat dan mee naar een teamleiders overleg. En daar worden dan die dingen besproken. En dan krijg ik ook vrij snel, of meteen terug koppeling daar van. Ik kan mijn vragen, opmerkingen of positiviteiten (...) goed kwijt en daar wordt ook goed naar geluisterd. Ik loop niet tegen een muur aan.

I: Helemaal goed. Dat is ook helemaal goed. Voorzichtig probeer ik zoveel mogelijk informatie hieruit op te nemen. En corrigeer mij, als ik verkeerd zit, maar ik heb het gevoel dat de relatie tussen jou als groepschef en teamleider en groepschef en vrijwilligers erg goed zit bij post Culemborg en dat veel daarvan uit eigenlijk wel op zijn plek valt?

R: Ja, absoluut zeker (...), wij (teamleiders en groepschefs) kennen elkaar erg goed en dat werkt gewoon heel super. Niet van die jonge omhooggevallen officieren, dat gaat gewoon hartstikke goed. De band is goed, we accepteren elkaar en de vrijwilligers accepteren de teamleiders post ook.

I: Hartstikke mooi.

(afronding thema 1)

I: Zou je mij nog iets willen meegeven ten aanzien van dit thema?

R: De manier van werken nu, op dit moment van de veiligheid regio en dan met name het stukje communicatie, betrokkenheid dat vind ik gewoon goed. Dat is niet altijd zo geweest. Dat komt ook omdat ze wel luisteren naar het werkveld, jongens als ik met leeftijd en ervaring. Wanneer wij tips of dingen aankaarten, dan worden we gehoord. Het is fijn wanneer we input geven dat we merken ook dat er ook wat mee gedaan wordt. En dat maakt het ook een stuk positiever natuurlijk.

I: Ja, ja zeker

(inleiding thema 2)

I: Denk jij dat de ontwikkeling, zoals die informatie op dit moment bij jou bekend is, invloed zal hebben op vrijwilligheid en beleving van de brandweer vrijwilliger?

R: Je stelt een hoop vragen. Heb je een voorbeeld waarop ik kan inhaken?

I: (korte toelichting ontwikkelingen functiedifferentiatie) Wat er voorzichtig gezegd kan worden is dat er een soort takenpakket voor een vrijwilliger komt. Denk je dat een ontwikkeling in het takenpakket van een vrijwilliger een effect iets kan doen met vrijwilligheid en beleving?

R: Kijk dat is altijd een beetje gevoelig, dat beroeps en dat vrijwillig. Nou hebben wij daar niet zo heel veel last van. Hoe ze er tegenaan kijken als beroeps meer en gespecialiseerde taken krijgen dan de vrijwilliger?

I: Dat zou een kant kunnen zijn ja.

R: Ik denk ook, zolang ze maar niet aan hun hobby / boterham komen. Dan valt dat vaak wel mee. Toen bij ons het duikteam werd opgeheven omdat het een bezuiniging was, toen deed dat pijn. Als dan enige tijd later blijkt dat het wordt weggezet in Nijmegen omdat daar de beroepsjongens zitten, daar moet je niet mee aankomen. Als blijkt dat, kijk wij zijn wel heel, heel, we doen het voor de burger hè. Dus als blijkt dat als jij zo'n taakverdeling gaat doen of veranderen of gaat specialiseren bij bepaalde groep, beroeps of vrijwillig, en de zorg wordt daar beter door, richting de burger. Dan zal er bij ons niemand zijn, ja, ze zullen wel zeggen jammer, maar voor de rest ook niets. Wij zeggen altijd maar : alles wat er gebeurt, en veranderd en plaats vindt, als dat maar ten goede komt van degene die hulp vraagt. Hoe dat tot stand komt maakt niet uit, als er een paar uitrukken af- of bijkomen dan is dat niet erg, als het maar is uit te leggen. Laten zien aan de jongens hoe het de hulp- of zorgverlening verbeterd. Niemand zal dan zeggen, dat kun je niet doen.

I: Het is mooi dat je dat zegt. Want natuurlijk een belangrijk puntje onder vrijwilligheid is altijd de motivatie die elk individu heeft om vrijwilligerswerk in principe te gaan doen. En inderdaad, dat jij dus aangeeft van: joh, we doen het om, voor het grotere goed zeg maar, om een bijdrage te leveren. En dat als je dus een nieuwe ontwikkeling wilt introduceren en je kan aantonen dat het in die lijn is. Dat dat dan, in ieder geval voor jouw, een draagvlak kan creëren zeg maar?

R: Ja, precies en dat lukt tot nu toe altijd. We zijn (...) dingen kwijtgeraakt en dat is niet leuk, maar het is wel uit te leggen! De een zegt niks, de ander klaagt kort, maar dan is het klaar. Ze gaan niet zeuren of in grote getalen naar de raad of dergelijke. Daar zijn hier (de post) te nuchter voor.

I: Oke, helemaal goed.(...) Je praat dan over een stukje arbeidsverhoudingen. Stel het wordt een wat vaster takenpakket voor een vrijwilliger en een vaster taken pakket voor een beroeps, denk je dat daar een verschil kan komen in die arbeidsverhoudingen dan?

R: Nou ja, kijk tuurlijk krijg je verschil natuurlijk. Maar voor de beroeps jongens is het hun werk en voor ons blijft het hobby. Zo moet je het zien. Maar ik geloof niet, kijk er kunnen wel verschillen ontstaan, met het uitvoeren van de taken. Ik denk dat die verschillen wel zullen mee vallen.

I: Dat is ook helemaal goed hè. Dat is net zo goed een antwoord. Dan zou ik even stil willen staan bij het puntje beleving. Een begrip wat daar natuurlijk vaak bij wordt genoemd en wat ik, met hoe meer brandweermannen en vrouwen ik aan het praten ben, ik steeds vaak ook terug hoor komen, is een stukje beroepstrots. En ik denk dat dat zeker hartstikke aanwezig is, wat hartstikke goed is natuurlijk. Maar stel dat je gaat kijken naar het in banden leggen van taken en het wat vaster maken van de taken. Denk je dat dat een invloed kan uitoefenen op deze beroepstrots?

32:33

R: Ik denk het niet. Nee, want kijk, als ik dan kijk, puur naar de vrijwilligers, die zijn natuurlijk heel trots dat ze vrijwilliger zijn. Ze zijn heel trots dat ze brandweerman zijn, of brandweervrouw. En die doen er écht alles voor. Dat zie je wel. Ze zijn heel erg meegaand. We hebben ook hele jonge gasten, die vinden het helemaal fantastisch natuurlijk. Nee, die blijven wel trots. Ja, wat er ook van de taken wordt weggehaald of bij komt, die trots die blijft wel. Ik geloof niet dat dat, nee, dat heeft denk ik geen invloed.

I: Dat zou natuurlijk hartstikke mooi zijn. We hebben het nu steeds over die ontwikkelingen omtrent taak differentiatie. En nu zijn we aan het kijken wat dat voor een impact zou hebben op de vrijwilligers. Maar heb jij het gevoel dat onder de vrijwilligers bij Culemborg dat dit, deze ontwikkeling, een beetje leeft. Is het iets wat in hun hoofd zit of hebben ze het eigenlijk een beetje kunnen parkeren ?

R: Ja, dat hebben ze wel geparkeerd denk ik hoor. Ja, ze zijn er eigenlijk niet zo mee bezig joh. Wij hebben een post die nog al wat uitrukken doet. Dus die zijn alleen maar daar mee bezig, en doen dat zo goed mogelijk. Nemen overal aan deel en oefenen goed en voor de rest vinden ze het wel prima. Je moet de vrijwilligers bij ons zeker niet gaan belasten met geneuzel eromheen, daar zitten ze niet op te wachten.

I: En heb je wel het gevoel, dat zodra er dus concretere veranderingen aan zitten te komen, dat er wel een oor voor zal zijn?

R: Ja zeker, want kijk als dat zo is, dan weten wij dat natuurlijk al ruim van te voren. En dan wordt het ook al ruim van te voren met ze besproken. (...) Als er dus veranderingen aan komen, als er mogelijke veranderingen komen in het hele brandweer systeem, dan, zo snel als ik dat weet, ga ik dat met de jongens bespreken. (...) Dit en dit is er op handen, het zal waarschijnlijk nog een jaar of twee jaar duren, maar houdt eens rekening met. We wisten van de eerdere veranderingen natuurlijk al eerder wat er speelde en wat er aankwam door de opbouw naar een verandering, want als ik het weet, weten hun het ook. Het is niet altijd leuk, maar geen weerstand, 0.

I: Okay, helder. Onder het stukje beleving. Het kan voor de brandweer soms lastig zijn om nieuwe vrijwilligers te vinden en te binden. En als we hier nou eens naar gaan kijken, denk je dat een ontwikkeling in het takenpakket van een vrijwilliger of beroeps een relatie kan hebben met elkaar? Of staan die los van elkaar?

R: Ik denk dat dat wel los van elkaar staat, ja.

I: Ja, helemaal goed. (afrondding + dankwoord)

Transcript R2-4

Interview R2-4

I = interviewer

R = respondent

(Gedag zeggen + verloop interview)

3.40

R: R2-4. 53 Jaar, ik heb de brandweer academie gedaan na mijn HTS opleiding. Elektrotechniek is mijn vooropleiding. Ik heb 6 jaar op Flevoland bij de brandweer gewerkt, als officier algemene zaken. Dat was mijn eerste echte brandweer baan. En daarna ben ik op mijn 31e, in 1999, Gemeentelijk Commandant van de brandweer Wijchen geworden. Vanaf 2009 is een inter Gemeentelijke brandweer Wijchen/Heumen. Een cluster brandweer gevormd. En vanaf 2013, toen de regionalisering een feit werd, toen ben ik één van de brandweer managers geworden. En mijn aandachts velden zijn thema materieel en sinds 1 januari dit jaar ook thema vak bekwaamheid. Daarnaast nog een stukje kennis innovatie en brand onderzoek, die daar onder valt. Samen met 5 teamleiders doen we dat. En verder ben ik één van de drie regionale brandweer managers van het regionale brandweer management team. Dat als hoofdlijn eigenlijk

I: (Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek)

5.50

R: en je wilde daar ook nog een soort parallel trekken met de implementatie en de voorbereiding, het hele proces rond het dekkingsplan van het BPZ?

I: ja. (...) Zijn er voor jou daarin al uitschieters?

6.37

R: Eén van de belangrijkste dingen, bij vrijwilligers die doen hun werk, het zijn parttimers, maar het is toch een soort hobby van hun. En op het moment dat een organisatie beroeps ondersteuning over hun werk inhoudelijk gaat praten en eventuele veranderingen die er in de toekomst aankomen, dan ligt dat in het algemeen heel gevoelig. Dus het is zaak om op de juiste momenten, met de juiste informatie te komen. En een stukje betrokkenheid te organiseren. En niet alleen over hun, maar vooral ook met hen te praten. En daar zit over het algemeen best wel vaak een spanningsveld, want enerzijds wil je mensen vroeg er bij betrekken, dan heb je nog niet veel uit gekristalliseerde feiten. En op het moment dat je ze er bij betreft, wordt dat heel snel vertaald door de korps leden van : wat gaat het voor mij betekenen, of wat gaat het voor mijn post betekenen. En ja, dat is vaak een dilemma, omdat je in het begin niet weet wat de eind uitkomst is. Dus dan kun je twee keuzes maken: of je betreft ze helemaal in het begin of je praat ook echt mét ze en ze hebben dan ook invloed op het resultaat. Of je bereidt het behoorlijk diepgaand voor, zodat eigenlijk al een denkrichting of een uitwerking al vrij helder is. Zodat er weinig vraagtekens open blijven, alleen dan heb je weer het risico dat ze zeggen : jullie verzinnen iets op kantoor en het gaat over ons en de impact voor ons, en we zijn er veel te laat bij betrokken. Dus dat is een spanningsveld waarbij, een lastig dossier zoals het BZP maar ook functie differentiatie mee te maken kunt krijgen. En helemaal nu functie differentiatie bijna op landelijk niveau al wordt voorbereid. Ja waar we bij onze eigen regio helemaal nog sturing op kunnen hebben. Is het natuurlijk best lastig. Ja, maar wat je net zelf al aangaf : ik weet ook niet precies waar het naar toe gaat. En dan zit er nog een tweede aspect in; ik weet dat er al een bepaalde impact analyse gedaan is met die functie differentiatie. Daar waar het operationele zeg maar uitruk taken betreft, kan die impact op onderdelen best meevallen. Maar er zijn ook, ja gedachten denk ik, en er zijn ook; dat heb ik nog niemand horen zeggen, maar daar zit wel een zorg van mijn kant. Op het moment dat het gaat over de, zeg maar meer de koude taken; dan moet je denken als een post oefen coördinator of een oefenleider of een instructeur, die 's avonds korpsleden instructie verzorgd. Dat zijn ook heel veel

vrijwilligers. En als bepaald wordt, vanuit het land, dat dat ook een soort functie differentiatie, dat ze dat niet meer mogen. Ja dan hebben we behalve, een impact voor de korpsleden, natuurlijk ook een organisatorisch een heel groot probleem. Dat we die taken dan ook echt ambtelijk formatief moeten gaan invullen. En dat gaat heel veel geld kosten en gaan de Burgemeesters, bestuurders er ook weer van alles van vinden. Dus dat even vooraf over (onverstaanbaar)..

I: Ja, okay. Je gaf al aan of ik wat stuur richtingen had voor dit gesprek, maar je hebt er zojuist al wel twee benoemd. Dus dat is goed. Ik zou even stil willen staan bij, want één van die punten die ik zelf had. En waar je zojuist zelf al over begon. Is dat moment van communicatie. En daarbij gaf jij enerzijds aan : je gaat of wat eerder in het proces zitten of je gaat wat later in het proces zitten. En je gaf daar terecht bij aan dat dat een lastige keuze is. Maar waarin zou jouw voorkeur gaan, met jouw kennis over deze ontwikkeling?

10.05

R: Ja, ik zou de mensen vanaf het begin erbij betrekken. En dan ook aangeven van wat het doel is, van denk richtingen die wel al bekend zijn. Maar ook dilemma's gewoon aan de voorkant bespreken. Of dat je zaken nog niet weet of dat toch ook nog invloed van uit het land is, waar je als projectleider op als regio nu nog geen duidelijkheid over kan geven. Maar dat je, daar waar mogelijk, ook aangeeft dat je hun wel wil laten meepraten, laten denken. Want vaak zijn er hele goeie ideeën op de werkvloer, van wat wel en wat niet kan. (...) Soms kan het zit het alleen in de naamgeving van een taak. En zou je bijvoorbeeld als er landelijk een bepaalde taak niet meer (bij de vrijwilliger mag), dan kun je zeggen we plussen we de inhoud van een bestaande taak op zodat je niet meer strijdig handelt. Hier kan bijvoorbeeld naar kijken wanneer het wenselijk is om de taak bij de vrijwilliger te houden. (...) Dat soort ideeën moet je wel ophalen aan de voorkant dus mijn suggestie zou zijn: informeer ze aan de voorkant, dat er een project aankomt. Geef de beperkingen aan van kennis en uitwerkingen, die je nog niet hebt. En neem ze mee, maak een project stappenplan en zelfs een communicatie plan om de tijd. Wat ga je op welke momenten vertellen, zodat ze dat van de voorkant weten hoe lang de doorloop tijd is en dan momenten welke de organisatie bij hen terug komt. En ook terugkoppeling, van wat er met hun informatie gedaan wordt.

I: Oké, helder. En dan hebben we het nu wat meer over het communicatie moment. Maar als we gaan kijken naar een communicatieweg hoe zou jij dat voor je zien? Dus de manier waarop deze communicatie moet gaan verlopen.

R: Ja, bij gevoelige onderwerpen, en dit is er één, denk ik dat je gewoon, we doen dat nu toevallig bij vakbekwaamheid, waar één van teamleider en thema's mee bezig is, daar doen we een soort koffietafel gesprek. Mijn voorkeur zou zijn dat je écht de mensen op zoekt. En dat hoeft dan niet de hele post te zijn. Je kunt ook afspreken met de groeps chefs en de team managers posten. Benoem 3,4, 5 mensen van een post die dat interessant vinden en graag mee willen spreken en denken. Zodat je wel fysiek met die mensen in gesprek gaat. In deze corona tijd is het natuurlijk even wat lastiger. Maar als je met een klein groepje bent, zou dat best al wel kunnen binnenkort. Dat je op afstand, in de post, met mensen het gesprek aan gaat. Dan heb je ook een aantal ambassadeurs, die dat ook wel kunnen vertalen naar de andere post leden. Dus ik zou dat ik zou het ook wel echt fysiek en mens gericht doen. En niet alleen via nieuwsbrieven. Wellicht kun je ook nog online doen, zoals wij nu doen. Maar ik zou wel het persoonlijke contact op zoeken.

I: Oké. Helder. Als ik je nou dan goed begrijp, dan pak je de groeps chefs en de post leiders zeg maar bij elkaar. En zodra zij dan de vrijwilligers direct gaan toelichten, denk je dat zij de juiste tools hebben en het bericht zodanig kunnen overbrengen dat ik bij de vrijwilliger ook overkomt? Of denk je dat zij daar misschien een externe partij er dan bij zouden moeten hebben om toe te lichten verder?

R: Ja, dat ligt aan de complexiteit van het onderwerp wat je wilt bespreken. Ik kan me voorstellen dat je elk geval als je een project start, dat je in een project plan maakt je daar de team leiders posten en de groeps chefs over informeert dat het project bestaat; dat er iets staat te gebeuren. Eigenlijk denk

ik dat heel veel korps leden dat nu al weten, want daar is natuurlijk ook landelijk al aandacht aan deze problematiek gegeven. Ja dan zou je een groeps chef een keer bij een overleg met zijn post kunnen laten aankaarten. En wellicht is het ook nog wisselend per post. Wellicht zijn er posten die zeggen : we denken dat het wel mee valt, en we horen het wel van jouw groeps chef. En wellicht zijn er andere posten die zeggen : nee, we willen hier écht wel even wel even wat meer inhoudelijk over door discussiëren, met een afvaardiging of met de hele post. Dus dat stukje maatwerk zou wellicht ook nog handig zijn. Want straks ook bij het BPZ. Er zijn posten die raakten dat nauwelijks. Dat specialistische of een voertuig al of niet verdwijnt op een post. Daar waar dat gebeurde, had het heel veel impact. En daar weinig veranderde of mensen het als niet zo zwaar ervaren, kun je wellicht ook op een iets ander niveau, puur door toelichting van een groeps chef. Of een keer op een oefen avond er bij stil staan. Een stukje maatwerk kan daar ook in denk ik. Het hoeft niet allemaal op een uniforme manier gecommuniceerd te worden.

I: Als ik jou goed begrijp, gaat eigenlijk om een stukje maatwerk gestuurd door impact en dan als de wens er is, om het verder toelichten, dat je dan een extern, een BMT of weet ik het, er bij pakt, om het nader toe te lichten zeg maar?

15.21

R: Als voorbeeld, er zijn posten die vanuit het BZP (...) specialistische taken hebben. En als nou vanuit de functiedifferentiatie gezegd wordt : dat zijn nou taken die eigenlijk niet meer bij een vrijwilliger thuis horen. Omdat het functie verzwarend is, dan zou je aan die post extra aandacht moeten geven. En dan zou ik zeggen : focus daar dan op. En als er posten zijn die alleen een standaard blus auto hebben, en aan de basis taken brand –en hulpverlening of redding –en oppervlaktewater, verandert er niks. Ja, dan is de impact voor zo'n post op dat onderdeel, weer minimaal. En dan zou je kunnen volstaan met een nieuwsbrief. En die je toegelicht of ingeleid wordt, door bijvoorbeeld de groeps chef.

I: Ja, okay, hele goede. Even kijken, je benoemde enige tijd geleden het puntje betrokkenheid ook daarin. Tot op welke laag zou jij zeggen dat het handig is om mensen hierin betrokken mee te nemen? Is dat tot aan de groeps chef, zijn dat ook de vrijwilligers of via de groeps chefs? Hoe zie jij dit voor je?

R: Het haakt een beetje aan bij wat ik net zei; die functie differentiatie raakt niet alleen de groeps chef en de team leider. Maar nadrukkelijk alle brandweer vrijwilligers. En dat hangt een beetje ook af van wat de landelijke strekking wordt. Kijk als gezegd wordt : een brandweer vrijwilliger mag straks alleen nog brand blussen en geen auto's meer knippen, als voorbeeld, ja, dan raakt het iedereen. En dan moet je ook écht iedereen erbij betrekken. Op het moment dat gezegd wordt : die basis brandweer zorg taken blijven gelijk. Dat zijn er nou vier : wateroppervlakte, gevaarlijke stoffen, brand –en hulpverlening. Als dat ongewijzigd blijft, ja dan is het wat minder relevant. Dus dat hangt ook écht af van: hoe ziet die landelijke kader kapstok eruit. En daar zullen wij dan, daar zal Luc of de operationele dienst, of de project groep, die zullen daar een impact analyse moeten maken. Van : wat betekent het nou voor de gemiddelde brandweer man en wat betekent het voor vrijwilligers, die wellicht een aantal extra specialistische taken hebben. En op basis van die analyse moet je dan ook gaan kijken : welke mate organiseer je betrokkenheid en verbondenheid.

17.30

I: En als we kijken naar voorbeelden waarop je die betrokkenheid eigenlijk kan vormgeven. Hoe zie je dat dan voor je? Want ik weet dat, in ieder geval een paar keer tijdens deze gesprekken, zijn er ook een soort van werk workshop avond georganiseerd, ten tijde van het BPZ. Dat je op die manier mensen kan gaan betrekken? Is iets waar je ook iets voor voelt? Of zou je dat liever op een andere manier zien?

R: Ja, ik denk dat het nadrukkelijk heel verstandig is om dat te doen. En dan hangt het ook een beetje af van : ja welke capaciteit en mogelijkheden heb je. Je kunt zeggen van : we doen verschillende werkgebieden een aantal posten en afvaardigingen bundelen. Afhankelijk van de impact en van de gevoeligheid zou je er ook voor kunnen kiezen om een aantal posten ook echt per post te bedienen.

I: Dan zou ik je nog een misschien wat abstractere vraag willen stellen. Die richt zich eigenlijk wat meer op de op de politiek bestuurlijke keuzes binnen het VRGZ, ten tijde van deze implementatie van het BZP. Dan zou ik eigenlijk willen vragen of er, op dat gebied, uitschieters zijn, waarvan je denkt : dat is juist goed opgepakt, daar kunnen misschien wat verbeterpunten liggen, richting het komende implementatie proces?

R: Ik denk dat het sowieso verstandig is om de 3 brandweer managers die periodiek bij die Burgemeesters aan tafel zitten, een soort voor aankondiging te laten doen. Van wat wij van plan zijn, hoe wij de verbinding gaan zoeken met de posten. Want uit het verleden is, kan ik wel constateren : Burgemeester zitten soms ook verschillend in de wedstrijd. Dat was met het BZP zo, een aantal Burgemeesters die zien het nog écht als hun eigen lokale brandweer. Terwijl we wel al allang regio zijn. Maar die behartigen de belangen van die posten bijna als een Gemeentelijke brandweer, vanuit het verleden. Die staan dat via raadsleden, een aantal die die gaan bijna op de stoel van het brandweer manager zitten. Dus die heb ook rechtstreeks contact met groeps chefs en met vrijwilligers. En daar is op zich niks mis mee, alleen het verhaal moet wel aan twee kanten verteld worden. En niet alleen vanuit het sentiment van wat er mogelijk mis kan gaan of waar mogelijk posten iets kwijt kunnen raken. Maar het verhaal moet wel ook aansluiten op wat het management uiteraard ook uitdraagt. Dus daar heeft het management ook een belangrijke rol in. Om die Burgemeesters ook aan de voorkant, ook het verhaal vanuit regio perspectief mee te geven. En niet alleen maar vanuit lokaal post belang. Want anders krijg je een gekleurd beeld of sentiment bij de verschillende Burgemeesters. Ja en dat kan tot heftige discussies en belangen strijd lijden. En dat moet je zien te voorkomen.

I : Ja, ja dat lijkt me ook zeker iets, wat misschien zelfs wel averechts kan werken namelijk. Als je dat soort belangen verstrengelingen krijgt. Ik zit even, ik had het hier met R2-3 ook over, over dit stukje van de Burgemeesters mee krijgen. Ik denk dat jij hier misschien meer een antwoord op kan geven, dan de andere gesprekken. Zijn er manieren waarop jij denkt waarop je de lokale bestuurders op zo'n ontwikkeling als deze, kan gaan meekrijgen?

R: We hebben, dat zal R wellicht ook verteld hebben, een clubje van ambtenaren ramp –en crisis beheersing. R2-3 zit bij dat periodiek overleg. En die zul je ook moeten mee nemen, informeren, want die hebben weer invloed op de Burgemeesters. Dus als MT leden bij de Burgemeester zitten, daar zitten die ambtenaren rampen bestrijding ook altijd bij. Als die ook collectief en regio perspectief meegenomen worden in het in het project, in het proces, dan versterkt zich dat. Dan krijgt zo'n bestuurder/burgemeester vanuit de eigen gemeentelijke ambtenaar een verhaal te horen. En dat sluit dan precies aan op het verhaal dat wij als brandweer leiding vertellen. En dan heb je een bestuurder al wat eerder in de juiste denk richting zitten. En dat komt hij ook beslagen ten ijs, mocht er gestrubbel, perikelen ontstaan bij de vrijwilligers, die dan weer lijntjes naar raadsleden, wethouders en wat niet meer zij hebben, dan stroomlijn je eigenlijk de informatiepositie. En dan geef je de Burgemeester ook een voorsprong in informatie. En als hij dan iets hoort, dan kan hij dat ook meteen plaatsen. Dan weet hij ook waar het over gaat. Dan heeft hij niet het gevoel van : hey, ze verzwijgen iets bij de brandweer leiding. Ze zijn niet transparant over de impact naar onze korpsleden. Dan voorkom je dat soort sentimenten.

I: Ja, lijkt mij een hele goede. Want ik heb namelijk ook, gedurende deze gesprekken, zijn er wat informele lijntjes, richting het lokale bestuur vanuit de brandweerposten... Die , daar heb ik ook wel eens wat van gehoord tijdens deze gesprekken. En ik denk, dat je juist op zo'n manier, dus een tweeledige aanpak, dat soort informele lijntjes eigenlijk ook kan ontkrachten als het ware. Of in ieder geval dat het beeld dat dan vanuit de Burgermeester wordt uitgestraald, dat dat ook op hetzelfde gebied ligt.

R: En dan kan de Burgemeester ook discussiëren met de informele lijntjes, vanuit regio perspectief hè. En niet alleen maar vanuit het sentiment van een lokaal belang. Dat speelde met nam bij het BZP wat meer. Ik weet niet in hoeverre bij de functie differentiatie, ik schat zelf dat het daar wat minder gaat spelen. Maar je weet het nooit. Het raakt elkaar wel. Er zijn posten (...) die vrij veel taken, vrij veel

specialismen hebben en het kan best zijn dat daar gekozen moet worden om taken te verplaatsten naar posten zal gaan waar minder taken zijn. Dan krijg je een wijziging van het oude BZP in het perspectief van het implementeren van de functiedifferentiatie.

I: Het kan natuurlijk, mocht het uiteindelijk op dit punt uitkomen, dat er taken worden verplaatst of weg vallen bij bepaalde posten. Dan is het misschien te verwachten dat daar, in ieder geval vanuit vrijwilligers wat weerstand van kan ontstaan. Op welke manier zou je kunnen zeggen dat je aan dat sentiment van dat het iets wordt weggenomen kan worden, dat je daar gehoor aan kan geven en misschien ook aan kan helpen? Heb je daar een idee over?

R: Ja, dat is wat ik bedoel, dat geldt met name dan op de posten waar de impact, op dit onderdeel, best groot kan zijn. En dan moet je gewoon een persoonlijk gesprek aan gaan met zo'n post.

R: Ja, dat is wat ik bedoel, dat geldt met name dan op de posten waar de impact, op dit onderdeel, best groot kan zijn. En dan moet je gewoon een persoonlijk gesprek aan gaan met zo'n post. Een voorbeeld dat ik ervaren heb bij een van mijn posten, de posten van Maas en Waal vallen net zoals Luc, Luc is mijn teamleider posten wat dat betreft. Wij bedienen dezelfde 4 posten. En de post Druten is een tweede bluswagen kwijtgeraakt en dat deed ook wel even zeer. Deze hebben zij vanuit de gemeentelijke tijd gekregen, ze hebben 40 jaar twee bluswagens gehad. Daar is ook gezegd kijk goed naar wat je kunt verhapstukken als post, wat is je belasting? En wat is je belasting? (...) Eigenlijk hebben zij goed in de spiegel moeten kijken en moeten zeggen: we kunnen het wel willen, maar kunnen we het ook waarmaken? Als je op zo'n manier een gesprek met een post aangaat en zien ook hun eigen beperkingen, dan doet het ook wat minder pijn en dat je het ook accepteert dat het op een langere termijn niet vol te houden is. Dan laat je ze een meer lang termijnperspectief zien, niet alleen willen maar ook kunnen. Ook daar vroegtijdig praten, en kijken welke alternatieven er zijn (...). Je kunt kijken naar het toekenning van een nieuwe taak of specialisatie als je ergens iets moet weghalen, je geeft ze dan perspectief en uitdaging met een alternatief. (...) Dit kan weerstand verlichtend werken. Dan versterk je elkaar in kan kansen en mogelijkheden. En niet alleen praten in bedreigingen en dat soort zaken.

25.50

I: Stukje perspectief verandering, zit je dan eigenlijk?

R: Ja, perspectief bieden. En in een gesprek met elkaar, kijken naar wat dan wel kan. En dat geldt dan algemeen, niet alleen voor die taken, maar ook voor die functie differentiatie. Er zijn genoeg vrijwilligers die zeggen : laat mij nou maar lekker blussen en al die poespas en extra's, daar zit ik eigenlijk niet op te wachten. Ik wil lekker met mijn post gezellig sociale omgang hebben. Het is een hobby en voor elke taak die je doet, zit ook een vakbekwaamheid inspanning. En een belasting vaak in de avonduren bij. En die tijd kun je minder bij je gezin en bij andere hobby's besteden. Ook daar, dat perspectief moet je ook met elkaar doorspreken.

I: (afronding thema 1)

27.10

R: Ja ik zelf voel wel behoefte, en ik denk dat Luc daar in het traject ook mee geholpen wordt, als er wel een op een aantal kern vragen vanuit het landelijke paraplu kader, als er wel aan de voorkant duidelijkheid komt. Bijvoorbeeld, één van de dingen die ik net al kort benoemd heb, is van : functie differentiatie, betekent dat iets voor de basis brandweer zorgtaken. Die vier taken, of blijft dat ongewijzigd. Daar zul je aan de voorkant vanuit het land al duidelijkheid moeten hebben. Hetzelfde geldt van; is die functie differentiatie puur voor de brandweer functies. Zeg maar de operationele functies van invloed. Of gaat dit ook de beheersmatige functies raken. (...) Als gesteld wordt, aan de voorkant, dat dat wel of niet kan, daar moet je aan de voorkant duidelijkheid over hebben. Omdat dat dan veel onrust kan weg nemen bij de korpsleden. Op het moment dat je het eerste contact verbinding zoekt, moet je dat eigenlijk al kunnen duiden.

I: Helder, staat genoteerd.

(inleiding thema 2)

29.25

R: (...)

I: Ja, voor zover die ontwikkelingen bij jou ook bekend zijn. Hoe schat jij in dat die ontwikkelingen invloed hebben op vrijwilligheid en beleving?

R: Ik denk dat dat met name bij de oude garde, en dan zit ik een beetje aan generatie verschillen te denken. We hebben best wel een aantal culturen door elkaar lopen. En volgens mij zijn die generatie gebonden. Je hebt wat korps leden, die zijn zo'n 20, 25, 30 jaar vrijwilliger. En die zijn niet meer zo verandering bereid. Die hechten ook wat meer aan die sociale component en dat clubjes gevoel zeg maar. Terwijl de jongere generatie vrijwilligers die staan meer open voor innovatie, voor veranderingen. Die willen meer uitdaging, minder regeltjes, meer perspectief hebben in hun eigen persoonlijke ontwikkeling. En daar zie ik wel twee stromingen. Ik denk dat met name die oudere garde, die, een beetje vast geroest is misschien een beetje een negatief begrip, maar die zullen er moeite mee hebben. Als ze op een gegeven moment iets wat ze al als 20 jaar gewent zijn, dat dat gaat veranderen. Terwijl de jonge generatie in de beleving daar wat minder moeite mee zal hebben. Die zien eerder de kansen denk ik. Die hebben zo iets : als iets weg valt, dan bied dat ook een perspectief. Want dan kan ik wellicht ook de tijd aan andere dingen maatschappelijk nuttig besteden, of iets anders gaan ontplooiën. Of een nieuwe taak er bij krijgen. Dus die twee stromingen zie ik in, wat dat voor vrijwilligerschap, van wat het zou kunnen betekenen.

31.33

I: en als we er even vanuit gaan dat het lastig zou worden om een soort onderscheid op leeftijd te gaan maken, op welke manier denk je dat je dan toch die wat oudere groep kan meenemen ook in een verandering als deze? Op welke manier kun je dat doen, denk jij?

R: Ja, door aan te geven ... het mooiste zou zijn als die basis taken niet te veel veranderen. En dat je dan kunt zeggen van : joh de hoofd moot van jouw taak, die blijft voor iedereen gelijk. Als je wilt, dan zijn er ook voor jouw nieuwe kansen, maar dat is geen verplichting. En de andere mensen die wel graag die kansen willen pakken en die misschien nog wat jonger in het leven staan, die daar mee kunnen ontwikkelen en initiatief mee kunnen ontplooiën. Die gebruik je dan als stro mannetjes, om die verandering vorm en inhoud te geven. Pak de mensen die voorop willen lopen, gun die de kans en rem de oudere garde niet af. Maar geef dan gewoon aan : de basis zorg, die verandert niet. Dus als jij lekker wilt uitrukken en een brand wilt blussen, dat verandert niet. En een altijd mensen zullen dan als nog de kont in de krib blijven gooien. Ja dat is dan accepteren, slikken of afscheid nemen. Dat is helaas niet anders. Maar zover zal het niet gaan.

I: Ja. Laten we hopen van niet. Dan zou ik hem wat anders wil ik insteken. Wij zijn nu aan het praten over die ontwikkelingen rondom taak differentiatie. Ik heb het gevoel dat dit ook iets is, wat waar jij je in ieder geval recentelijk mee bezig hebt gehouden. Is dit, denk je, ook een sentiment dat wordt gedeeld door de vrijwilligers? Denk je dat deze ontwikkelingen ergens in hun hoofd zitten, of zal dit niet het geval zijn?

R: Mijn inschatting is dat de meeste vrijwilligers er pas oppervlakkig iets van vernomen hebben. Vanuit de landelijke discussies die er spelen. De meeste houden zich rustig, omdat ze nog niet weten wat het concreet gaat betekenen. Maar dat is wel het onderliggende gevaar. Want op het moment dat er wél zaken bekend gaan worden en ze kunnen dan de vertaling gaan maken : wat betekend het voor mij persoonlijk, wat betekend het voor mijn post concreet. Dat is écht het moment, om dan ook de verbinder te zoeken. Want als je dat niet doet, dan krijg je heel veel wandel gangen en post-discussies, die alle kanten op kan vliegen en helemaal buiten verband kunnen gaan. Tot aan spookverhalen aan toe. En dat dat moet je voor zijn, want dat is wel een beetje in de brandweer cultuur; voor je het weet

worden er wel hele discussies binnen een post gevoerd, die buiten de realiteit wellicht kunnen zijn. Dan moet je goed in verbinding staan, dat is dan heel belangrijk.

34.28

I: Ja, voordat het kans krijgt, om een soort eigen leven te gaan leiden, zeg jij, dan moet je vanuit de organisatie aangeven : dit is waar we staan, dit is wat we doen!

R: Ja precies. Als er straks onrealistische/sterke verhalen de wereld in gaan die niet waar zijn, dan moet je die discussie in de kiem smoren. Daarom moet je aan de voorkant, wat ik net ook zei, heel belangrijk zijn; de landelijke kaders die bekend zijn, met name voor de basis taken, die moet je eigenlijk aan de voorkant kunnen duiden en kunnen meegeven. Om die reden is dat héél belangrijk.

I: Ik hoor jou een paar keer nu al zeggen : die invloed op de basistaken.. Kan ik voorzichtig zeggen dat je zegt van : joh, het is belangrijk om zo snel mogelijk voor ogen te krijgen, wat de invloed op die basistaken is? Zodat je van uit daar kan gaan communiceren.

R: Ja, ja, precies. (...) Als er straks gezegd wordt dat de OWR of de hele waterongevallen taak is een differentiatietaak die alleen nog door beroepsmensen uitgevoerd mag worden, dan heeft dat misschien in veel regio's weinig invloed. Dit omdat het in veel regio's al beroepstaken zijn (...), maar in onze regio is die taak juist heel verdeeld en bij veel posten belegd. Als het landelijk kader dus is het mag niet meer, dan betekend dat voor 18 posten (in onze regio) dat vrijwilligers die taak niet meer mogen uitvoeren. Dus dan is die impact enorm. (...) Als dit wel in het basispakket blijft zitten dan heb je heel veel onrust weggenomen.

I: Ja, helder. Dan zou ik even bij wat termen willen stil staan, die vaak onder vrijwilligheid en beleving vallen. En, hoe meer gesprekken ik met brandweer mensen heb, komt het begrip : beroeps trots steeds vaker naar voren. En ik vind dat hartstikke mooi begrip en ik denk dat hij ook heel toepasselijk is bij de brandweer. Maar ik zou eigenlijk aan jou willen vragen of er een verband kan zijn tussen de ontwikkelingen omtrent het takenpakket voor zo'n vrijwilliger als beroeps en dit stukje beroepstrots. Is daar een link denk je, of staan die twee los van elkaar.

R: Ik denk dat daar zeker een verband in zit. Waarom is er beroeps trots. De brandweer scoort altijd heel hoog in het onderzoek naar betrouwbaarheid binnen alle beroepen in Nederland. En dat heeft ook met de drijfveren van die vrijwilligers te maken. Je wilt iets doen voor de medeburger en daar zit ook een stukje eer bij. Het zijn net geen commando's. Maar als je iemand in nood kunt helpen, dan voel je een stukje erkenning, waardering. Naast de drijf om echt mensen te willen helpen en dat is eigenlijk de beroeps trots. Je bent trots op het feit dat je onderdeel van de brandweer bent, omdat je best in hoog aanzien staat bij de samenleving en bij de mensen in de Burgermaatschappij. Dat je, ook onder moeilijke omstandigheden, iets voor mensen in nood kunt betekenen. Daar zit die beroeps trots in. En op het moment dat je zegt: je mag alleen nog maar buiten brandjes blussen. En een woning brand, waarin je met name mensen kunt redden, helpen, dat mag niet meer. Dan pak je een stukje van die voldoening, erkenning, waardering af. En daarmee ook van de beroeps trots. Dan voelen vrijwilligers, denk ik, zich dat ze een uitgedeelde taak hebben. En de drijfveer en compassie waar ze er voor zijn, met name mensen in hun eigen Gemeenschap, in hun eigen dorp, waar ze ook bekend zijn. Ja die verdwijnt dan. Of die wordt minder. Die relatie zie ik daar dan wel degelijk.

I: Ja, en ik kan mij op geen enkele manier voorstellen dat dat natuurlijk bedoelde gevolg is van de ontwikkeling. Maar kan jij je er iets bij voorstellen hoe je het verlies van die beroepstrots, door zo'n ontwikkeling, kan voorkomen? Ik begrijp dat een lastige vraag is, dus als je er geen antwoord op hebt, dan ...

R: Ja, ja Ik zat nog aan de vorige vraag te denken, vrijwilligers voelen de beroepstrots als er brand is in hun wijk en zij kunnen zeggen: ik was erbij, ik heb mee staan blussen en redden! Op het moment dat er gezegd moet worden dat je in je eigen wijk er niet bij kon zijn, want de beroeps waren er sneller dan de hoofdkern in het dorpje. Dan kwets je bijna de vrijwilliger, zijn beroepseer. Hoe kun je dat

voorkomen? Ja, door, wat ik net ook al zei, wel een alternatief aan te bieden. Als je niet meer naar een bepaalde taak of incident toe kunt, als je dan wat compenseert zoals het voorbeeld van eerder, het wegnemen van een taak en aanbrengen van een nieuwe, dan geef je daarmee toch voldoening. Als je dan het wegvallen van uitrukken gelinkt aan de ene taak kunt opvullen met uitrukken van een nieuwe taak dan hebben ze toch nog wat meer uitdaging en beroepseer overeind. dan geef je daarmee toch voldoening. (...)

I: Dus in principe hebben we het dan over dat als je ergens iets weg neemt, dan is het wenselijk te proberen om die betrokkenheid en die deelname aan de organisatie, toch op een zodanig niveau te houden, dat als het mogelijk is, er dan juist iets anders aan toe te voegen eigenlijk?

R: Het kan ook iets zijn als brandveilig leven, als je minder incident bestrijdingen hebt, maar je kunt wel in de lokale gemeenschap een verhaal houden over brandpreventie (...) dan ben je niet met uitrukken bezig maar je hebt toch de voldoening van het brandweerman zijn. Je betekent dan toch weer wat voor je eigen dorpskern en kennissenkring.

I: Oké, helder. Dan zou ik hem onder hetzelfde thema, beleving, zou ik hem even iets anders willen insteken. Het is helaas geen geheim dat het voor de brandweer nog wel eens lastig kan zijn om nieuwe vrijwilligers te vinden en deze ook zo danig te binden, dat ze blijven. Ik wil jou vragen of je kan inschatten of er een relatie kan zijn tussen de ontwikkelingen van het taken pakket van de vrijwillige en die initiële instap drempel, om bij de brandweer te gaan. Denk je dat daar een relatie is, of denk je van niet

R: Dan heb je het niet over functiedifferentiatie, we praten nu over de algemene zin?

I: Jawel, wat ik bedoel dat we naar nu bewegen naar het bepalen wat een vrijwilliger wel of niet mag doen en of dit een relatie kan hebben met de instap.

R: Ja, ik snap wat je bedoelt. Nu is het best wel een zware instap inderdaad. Om zelfs basis brandweer man te wil worden. (...) Ja, wellicht dat in de nieuwe generatie instappers, dat er een aantal mensen zijn, die nu aangeven van : ik vind die belasting te zwaar. Als je minder operationele taken hebt, kan ook daar de instap niveau en opleidingen lager zijn. Maar ja, dan kom je weer in dezelfde discussie terecht van : zittende mensen hebben er misschien meer moeite mee. Maar als je nieuw binnenkomt, en je weet niet eens eigenlijk wat alle taken van de brandweer zijn, dan lig je daar niet zo wakker van. (...) Dus wellicht snij je er ook een doelgroep mee aan, die eigenlijk de mogelijkheid en die grote inspanning niet kan leveren of wil leveren. Dus het kan ook een positief effect hebben. Zeker.

I: Ja, okay. Goede insteek. Dan zou ik hem nog even kort willen stilstaan bij het puntje vrijwilligheid. En je benoemde net al de drijfveer van een vrijwilliger. Nou is natuurlijk zo, voordat iemand zich als vrijwilliger aanmeldt, dan heb je eigenlijk natuurlijk per individu een verschillende motivatie daarvoor. Denk je dat het zo kan zijn, dat deze persoonlijke motivatie beïnvloed zou worden door ontwikkelingen in dit takenpakket van een vrijwilliger?

R: Vind ik ook een lastige. Ik vind het soms wat makkelijker om naar zittende mensen te kijken. Kijk, als iemand bij de brandweer komt, heel vaak gaat het via mond op mond reclame. Dat iemand enthousiast gemaakt wordt, dat ze onderdeel willen zijn van een gezellige vrienden club, bijna. Dat is het bijna bij sommige posten, vooral de kleinere posten. Dat is die sociale samenhang, gezelligheid component, die is voor heel veel mensen toch heel belangrijk. Ergens bij horen, bij kunnen horen, nieuwe vrienden hebben. Sociaal gezellig hebben met elkaar. Dat is een niet te onderschatten aspect. En dat versterkt zich met name, dat team gevoel, als je ook spannende, mooie en ja incidenten hebt, waarbij je ook samen een klus klaart. Dat is één van de andere drijfveren vaak, dat mensen een team verhaal, in team verband, iets willen presteren. En iets willen betekenen voor de samenleving. En het grootste risico is, en ik vind dat soms heel knap van een aantal posten die heel weinig incidenten, hebben. Dat ze ja, dat ze wat minder vaak dit soort momenten hebben, want dat zijn écht bindende elementen. Waardoor mensen, vrijwilligers vaak wat langer bij de brandweer blijven. En als dat weg valt, dan zijn mensen wellicht ook eerder zat, dan gaan ze andere hobby's zoeken of andere bezigheden zoeken. Buiten de

brandweer. En dan vertrekken ze weer. En die taak differentiatie die kan dan op sommige onderdelen ook wel weer negatieve uitwerking op hebben. Maar daar hebben we net uitgebreid bij stil gestaan.

46.05

I: Dus eigenlijk als de taak differentiatie een impact heeft op het totaal aantal uitrukken, onder andere, dan kan het op die manier de motivatie beïnvloeden?

R: Ja, zeker weten. Dat gaf ik in het begin aan. En dat is best wel een zorg die ik heb. Als in die hoofd taken van de basis brandweer zorg geknipt gaat worden, dan gaat dat een hoop vrijwilligers pijn doen. En wellicht ook nieuw te werven mensen, die dan denken : dat is een uitgeholde taak dan bijna.

I: Oké dan zou ik onder het thema vrijwilligheid ook nog even willen stil staan bij arbeidsverhoudingen. De hele insteek van de ontwikkelingen zijn voor mijn gevoel het onderscheid maken tussen groepen brandweer mensen. Denk je dat het misschien ook voor een bepaalde spanning kan zorgen, wanneer dat onderscheid tussen een vrijwilliger en een beroeps medewerker eigenlijk steeds groter wordt? Of voorzie je daar op geen problemen?

R: Je zult er een bepaalde balans in moeten aanbrengen. Het moet niet doorslaan. Vanuit historisch sentiment wordt best vaak van de vrijwillige post naar de 24u-dienst of de beroeps gekeken op wijze van: ze voelen zich meer en beter. Vanuit het perspectief van de 24u-dienst hebben zij de hele dienst de gelegenheid om zich te bekwamen en uitdaging te zoeken en die hebben ook een drijfveer om dingen goed te kunnen en doen, zeker omdat ze beroeps zijn. Enerzijds moet daar een stukje onderlinge acceptatie moet daar best zijn, ook van de vrijwilligers naar die 24-uurs dienst toe. Dat ze nu eenmaal meer gelegenheid hebben. En dat het ook hun hoofd pak is. En ook daar moet je het gesprek met elkaar in aangaan. Dat dat wel een gegeven is. Van de andere kant moet dat niet doorslaan (...) Juiste balans in gaan zoeken.

I: Lastige lijkt mij dat, als ik het voorzichtig mag zeggen?

R: Ja, dat is allemaal lastig. En het enige wat werkt, is het gesprek blijven aangaan. En met elkaar kijken wat de mogelijkheden en de onmogelijkheden zijn.

I: Ja, R2-4, dan zou ik nog 1 puntje willen aanstippen. En dat is eigenlijk onder vrijwilligheid, het stukje arbeidsvoorwaarden. Wellicht is het bij jou ook voorbij gekomen dat er, het gaat natuurlijk om de aanstelling vrijwilliger en de aanstelling beroeps medewerker. En nu heb je, als je de stukken doorleest, dan wordt er wel eens gesuggereerd dat de mogelijkheid zou kunnen zijn, is dat je naar een functie er tussen, zijnde het een nul-uren contract of semi-beroeps of wat dan ook? Denk je dat er in zo'n verandering van het type aanstelling? Denk je dat dit ook effect kan hebben op vrijwilligheid en beleving?

49.35

R: Dat denk ik wel. Eigenlijk de oorzaak van de hele ellende is dat Europese recht onder andere om dat parttime vrijwilligers recht positie. Eigenlijk hebben ze een parttime taak, maar ze hebben een rechts positie als vrijwilliger, als een soort onkosten vergoeding. En met een nul-uren contract dan maak je ze echt parttimer. Ambtelijk parttimer. En dan waardeer en beloon je ze eigenlijk ook bijna het zelfde. Of hetzelfde, want dan heb je gewoon een ambtelijke aanstelling van nul uur. En dan wordt je betaald op basis van het aantal activiteiten die je voldoet. Ik moet wel zeggen, er zit volgens mij al de afgelopen 5 of 10 jaar best een denk en cultuur verandering binnen de brandweer Nederland. En ook in onze regio. Het is volgens mij niet meer de brandweer zoals het 20, 30 jaar geleden was. Want toen was echt vrijwilligers werk. En de vergoeding die ze kregen vanuit de vrijwilliger (...) Die ging dan in sommige posten in de personeel pot. En daar werd 1 keer per jaar een leuk uitje van gehouden. Maar er was niks voor eigen gewin. Je ziet de afgelopen 5 á 10 jaar nog steeds: er wordt ook wel naar de centjes gekeken. Er zijn een hoop vrijwilligers die het tegenwoordig fijn vinden dat ze er wat aan over houden. (...) Ik denk dat een aantal mensen zal zeggen: van prima, geef mij dat nul-uren contract maar, want ja dan krijg ik ook de financiële beloning, voor het werk wat ik er voor doe. En ik denk dat

met name wellicht ook de jongere generatie, daar wat zakelijker in zit. Dan de mensen die al 25, 30, 40 jaar brandweer vrijwilliger zijn. Want die denken nog een beetje naar het verleden. Maar als je dat in perspectief van de komende 15 jaar ziet en dan zie je dat wel steeds meer uitstervend ras gaat worden, is mijn mening. Het modernisering van de rechts positie denk ik dat, op langer termijn, wellicht nog positiever kan uit pakken dan we nu misschien inschatten.

I: Dus dat je dan eigenlijk meer naar een kans toe beweegt, dan een bedreiging in principe?

R: Ja ik denk het wel, ik denk het wel.

I: (afronding + dankwoord)

R: Nee, (...) over het algemeen : zorg dat je op het juiste moment in verbinding bent. En leg de focus op transparantie en de inkadering vanaf het begin vanuit het landelijk deel van het perspectief. Dus geef ook aan waar het niet over gaat, waar het wel over gaat. Waar we met korpsleden nog wel invloed op hebben, maar ook waar we geen invloed op hebben. Dus aan de voorkant duidelijke inkadering van het project.

Transcript R2-5

I = interviewer

R = respondent

(Gedag zeggen + verloop interview)

R: Ja, ik ben R2-5. Team leider operationele dienst, met daar binnen aandachtsgebieden, planning, ondersteuning, paraatheid en anderzijds de repressie. En dat doe ik samen met twee collega teamleiders, Paul en Luc. Ik zit op dit moment 36-jaar bij de brandweer waarvan 19 jaar beroepsmatig en daar voor als vrijwilliger. Ik ben destijds als aspirant manschap begonnen en zo naar boven toe gegroeid met allerlei opleidingen. En ik ben op dit moment, wat is het 10, 11, 12 jaar hoofd Officier binnen de regio. En dat betreft hoofd Officier van dienst, adviseur gevaarlijke stoffen, mee plan leider en algemeen Commandant brandweer.

I: 2.04 (Reactie + voorstellen + omschrijving onderzoek+ aangegeven dat het interview wordt opgenomen)

4.00

I: Waar ik eigenlijk naar opzoek naar ben, is of jij vanuit jouw visie, functie en ervaring destijds tijdens het implementatieproces van het BZP dingen zou willen meegeven (...) richting het nieuwe implementatieproces? Zijn er dan al dingen die je te binnen schieten?

R: Ik denk, wat mij als eerste te binnen schiet, is communicatie. Ik heb het BZP destijds vanuit een andere functie mogen beschouwen en aanschouwen. En daarin heb ik destijds gemerkt dat communicatie essentieel is. Dat je de juiste manier, transparant, communiceert naar de doelgroepen die het treft. Op het moment dat je dat niet doet ontstaat er wantrouw. En dat is niet nodig op het moment dat je zaken kan uitleggen. Je hoeft het er niet altijd mee eens te zijn. Maar je kunt het wel begrijpen.

I: En dat is voor jou de grootste pointer, die moet worden meegenomen naar welke vorm?

R: Ja, ik denk het haast wel.

I: Oké helder. We hebben het dan nu al gelijk over, en dat is één van de punten die ik zelf ook had, de communicatie. Je geeft daar aan dus eigenlijk de manier waarop gecommuniceerd moet worden. Heb je daar ook een wens in op de manier waarop de communicatieweg. Gaat dat via e-mail, gaat dat via groeps sessies. Of hoe zou het voor jou ogen moeten gaan?

R: Ik denk dat het in feite multi verhaal zal worden, qua verschillende kanalen die je kan toepassen. En daarbij zou ik als aller laatste zou ik de e-mail gebruiken. Afhankelijk van, als je spreekt over enerzijds het brandweer zorgplan of anderzijds over de taak differentiatie beroeps vrijwillig, een beetje afhankelijk van, en wat daar uitkomt. Denk ik dat de kans zelfs reëel is dat je per post uitleg moet gaan geven. Een webinar : ja, ook dat kun je gebruiken. Daar hebben we natuurlijk recente ervaringen mee. Maar ik verwacht zelf dat het hier heel belangrijk is dat je direct een interactie kan hebben met mensen die er zijn, die in feite op iedere vraag een antwoord kunnen geven. Dat er een menselijke interactie ontstaat. En dat je uiteindelijk alles bundelt. Zeg maar de Q en A ook. En dat dat uiteindelijk dan via mail gaat, maar dat is het sluit stuk. Maar ik zou vooral starten met menselijk contact. En dat uitbreiden naar.., met een webinar, met uiteindelijk een e-mail, noem het maar op.

I: En als we bij dat contact stil blijven staan, dan hebben we het dus, we willen uiteindelijk de vrijwilliger bereiken. Wie is de eerste persoon die zij gaat benaderen. Zijn dat de groeps chefs, zijn dat de teamleiders.

R: Nou kijk, even afhankelijk of je het over BZP hebt, of over de taak differentiatie. Als je het over BZP hebt, dan moet je echt de hele organisatie moet je pakken. En dan denk ik dat het verstandig is, dat je een top down benadering zoekt. En eigenlijk met de taak differentiatie zou dat ook nog wel eens

kunnen. Omdat je mensen binnen het thema OD, de teamleiders posten, de groeps chefs, die heb je eerst nodig. Die moet je proberen te richten, voordat je de hele groep met vrijwilligers gaat benaderen.

7.30

I: Dus eerst de groepschefs, teamleiders in dezelfde richting krijgen en daarna pas? .. oké. En zodra je die in een zelfde richting hebt, als dat bereikt kan worden, zou natuurlijk hartstikke mooi zijn. Denk jij dat zij, als groeps chef, dan bijvoorbeeld adequaat, de juiste tools hebben om dan de vrijwilligers ook in te lichten?

R: Ik denk dat je dat niet aan de groepschefs over moet laten. Ik denk dat je dat aan, nou laat ik het algemeen houden, ik denk dat je dat mensen vanuit het thema OD moet laten doen. De kans is toch wel reëel dat je die, bij posten die misschien échte veranderingen nog een keer mee zouden gaan maken, dat je de groeps chef in een heel lastig pakket zet. Omdat hij, en dat is zijn functie, dat realiseer ik mij, maar ook one of the guys is. En ik denk dat dat erg lastig is. Zeker voor een deel van de groeps chefs, om die dat te laat uit voeren.

I: Dus daarin zeg je eigenlijk : ga om hun heen?

R: Nee, nee, ik ga niet om hem heen. In tegen deel. We nemen ze, op het moment dat dat moet gaan gebeuren, nemen we ze 100% mee. We gaan ze informeren, zodanig dat ze grip, beeld, gevoel hebben, met de richting waar we op gaan. En vervolgens gaan we naar de post toe en dan houden we dat zelfde verhaal in feite voor de vrijwilligers. Dan weten we dat de groeps chefs in hier al juist geïnformeerd is. Dat hij zichzelf al heeft kunnen richten in de richting waar we op gaan. En dan krijg je een iets makkelijkere discussie op de posten en anderzijds kan het, daar waar nodig, kan een groeps chef toch iets dempend werken. Als het heel scherp zou worden.

I: Ja, dus dat je eigenlijk een soort van gelaagde communicatie krijgt, als het ware?

R: Ja, ik denk dat je daar niet aan ontkomt hier.

I: Okay, helder. Je gaf hem zelf al een beetje aan, op welk het moment van communicatie. Want we hebben het nu over de communicatieweg, En wanneer zou het voor jou wenselijk zijn, om te starten met die communicatie?

R: Nogmaals, we hebben het over twee dingen; we hebben het over taak differentiatie en BZP. BZP moeten we starten met communiceren op het moment dat we met BZP 2.0 gaan beginnen. Dus op het moment dat we nog niks hebben, communiceren dat we daar mee aan de slag gaan. En op gezette tijden nemen we de mensen mee en wordt het op enerlei moment gedifferentieerd, omdat je dan een ander soortige manier van communiceren krijgt en dat je dan wel laagsgewijs gaat werken. En bij de taak differentiatie kun je dat misschien achterwege laten, omdat het iedereen treft. Omdat het een Europees verhaal is, geen Nederlands verhaal. En zijn de poppetjes wat, je staat misschien wat minder tegenover mekaar. Dat wordt over ons allen uitgestort en we zullen met zijn allen moeten zoeken naar de juiste weg, naar de oplossing.

I: Dus het moment van communiceren kan daarin eerder of later, zou je dan zeggen?

R: Ja, dat zou bijzonder zijn, als dat gelijk op zou trekken.

I: Ja, okay.

R: Het is natuurlijk ook een ander vraagstuk, voor een deel.

I: Ja ja, want zoals het er nu uitziet zijn ze nog heel erg aan het puzzelen, nu heb ik het over de functie differentiatie, heel erg aan het puzzelen van wat voor vorm dat gaat aannemen. Wat voor richting dat gaat aannemen. Zeg jij : zodra er een richting bekend is moet je beginnen met communiceren? Zeg je dan : als je wat meer richting de eindfase zitten, gaan we communiceren?

R: Dat is lastig. Omdat ik ook totaal niet weet wat er uit gaat komen. Het zal afhankelijk zijn van waar het allereerste concept mee komt. En ik denk dat je op basis van die inhoud moet bepalen van : oké,

heeft het een meerwaarde heeft het nut, is het noodzaak om te gaan communiceren. Of als we nu gaan communiceren, creëren we misschien meer ongerust, dan als we op dit moment nog even niks doen. Omdat het een eerste concept is.

I: Ja. Dus dan moet de afweging gemaakt worden van : wat licht ik hiermee in en waarmee kan ik in principe ook een soort onrust creëren?

R: Ja, juist het voorkomen van die onrust

I: okay, helder. We zijn natuurlijk vrij snel naar het puntje communicatie gegaan, omdat je aan gaf, dat dat een belangrijke was, ten aanzien van het BZP. Zijn er naast communicatie nog andere punten, waarvan jij hebt van : hey, dat is ook belangrijk om aan te strepen.

12.05

R: Ik denk dat we nu meer doelen op het BZP?

I: Ja, waar ik op zoek naar ben, is lessen die we uit implementatieproces van het BZP, mee kunnen nemen naar een vorm van implementatieproces van taak differentiatie. Dus je gaf communicatie al aan. Dat is een hele goeie.

R: Ik denk het meenemen van het bestuur, zal een essentieel onderdeel zijn. We hebben bij het eerste BZP veel TS 'en moeten wegstrepen en dat heeft heel veel energie gekost om bestuurders, Gemeenteraden mee te nemen. En anderzijds zag je dat heel veel posten de weg naar de bestuurders ook wisten te vinden. (...) Daar moet rekening mee houden, als er weer ingrijpende veranderingen aankomend. Inschattend zou dit veel minder dan het BZP zijn, maar realiseren dat er mogelijkwerwijze bestuurlijke fuzz kan ontstaan is essentieel.

I: Het is zeker ook een onderwerp wat al in meerdere gesprekken is terug gekomen. En misschien heb je er een keer over nagedacht. Maar heb je een idee hoe je, als het ware die informele lijnen, en dat informele toelichten of om toelichting vragen bij lokale bestuurders te kunnen voorkomen?

R: Dat voorkom je niet. En ik denk ook niet dat je dat moet willen voorkomen. Dan ga je hele vervelende discussies krijgen dat iedere vrijwilliger ook gewoon burger van de Gemeente is. Daar kom je nooit uit met elkaar en ik denk dat dat zonde van de energie is. Ik denk dat het essentieel is dat we bestuurders meenemen in de opmaat van uiteindelijk BZP 2.0. Dat we beeld en gevoel creëren, dat zal bij een heleboel goed zijn, maar het is afhankelijk van wat er in dat BZP staat. Voor hetzelfde geld veranderd en niet of nauwelijks wat . En dan heb je daar een relatief simpel traject te doorlopen. (...)

I: Ja oké. Helder. Je benoemde net ook politiek-bestuurlijke keuzes. En dan hadden we het over wat meer de lokale kant. Ik heb ook het puntje staan : politiek bestuurlijke keuzes binnen de VRGZ. Heb je het gevoel dat daar keuzes in waren gemaakt die in lijn waren met de doelstelling? Heb je het gevoel dat, als je daar mogelijk feedback op zou willen geven, dat dat kon?

R: Er is in het algemeen bestuur heel veel gediscussieerd over het BZP over het BZP over met name de 2e TS 'en en de redvoertuigen. (...) We hebben het algemeen bestuur eerst moeten doordringen van : denken in risico's en niet denken in Gemeente, maar in denken van risico's. En kijk dan wat voor risico's je hebt in je gebied, in de regio en baseer daarop je slag kracht. En dat is heel moeilijk voor bestuurders en nog moeilijker voor Raden. Die kunnen ratio en emotie moeilijk scheiden. Dus daar zal, áls het nodig is, en dat, die inschatting moet gemaakt worden als het BZP 2.0 in concept klaar is, of we daar veel energie in moeten steken ja of nee.

I: Oké. En dat zou uiteindelijk dan al meer, afhankelijk van het resultaat, ga je dan kijken... ?

R: Afhankelijk van de wijzigingen. We hebben toen ook gemerkt de ene Burgemeester zal het een worst zijn wat er in die andere gemeente gebeurt. Maar op het moment dat er in zijn Gemeente zaken gebeuren die impact hebben ja dan heb je hier mee te maken.

I: Dus impact gestuurd als het ware.

R: Ja, ik denk dat een mooie kreet is, impact gestuurd.

I: Okay. Je benoemde eigenlijk zelf ook al eerder dat puntje betrokkenheid. Wat ik eigenlijk aan jou zou willen vragen is, in welke mate denk je dat het wenselijk is, om voor de groeps chefs, teamleiders et cetera, betrokken te zijn bij een ontwikkeling rondom functie differentiatie? Binnen de regio.

R: Voor de functie differentiatie is het denk ik heel belangrijk om dat te doen. Omdat, eigenlijk springen met z'n allen in een black box, we weten met z'n allen niet wat ons te wachten staat. We weten ook niet wat de consequenties zijn. En ik denk dat we mekaar met zijn allen keihard nodig hebben, om die taak differentiatie op de juiste manier te implementeren, zou ik bijna willen zeggen. En dat zal al verdomd lastig zijn. Dus ik denk dat je daar echt met elkaar zal moeten op trekken, om het juiste te doen. Ja, dat uitgangspunt is toch heel anders dan een BZP vaak.

I: Oké. Onder het puntje betrokkenheid en BZP, is middels deze gesprekken, ook onder andere ter oren gekomen dat die betrokkenheid voorheen geprobeerd is om te bereiken met verschillende groeps sessies en op die manier input leveren. Is dat iets wat je ook weer zou willen zien of heb je andere gedachten over?

R: Ja dat weet ik eigenlijk niet. Ik moet zeggen dat is me dat bij BZP is er me dat een beetje, nou laat ik zeggen, is mij dat voorbij gegaan. Omdat ik op dat moment wat anders deed binnen de brandweer. Maar, ja weet je, het hangt er van af. We hebben gemerkt, in de loop der jaren, dat, als je mensen van een post vraagt om zoiets te participeren. Dan praten ze, denken, voelen ze, over hún post. Volkomen begrijpelijk. Of dat een meerwaarde heeft, in de richting waar je dan op wilt met elkaar, is de vraag. Want dan heb je dus met 36 mensen te maken, die allemaal wat vinden en die allemaal hun post de belangrijkste vinden. Dat is geen waarde oordeel, dat is een constatering en ik heb er nog meer een beeld en gevoel bij, dat ze dat ook doen. Maar of dat dan wenselijk is op deze manier, daar zet ik een groot vraagteken bij.

I: Omdat je eigenlijk dan vraagtekens zet bij voor de mate waarin dat representatief is voor de gehele regio.

R: Ja het is representatief voor die post, maar niet voor de hele regio omdat we dan over belangen gaan praten. Als je iets bij een post weghaalt dan is het per definitie niet goed, dan is dan weer die betrokkenheid. (...) Dus ik denk dat, anders dan met de taak differentiatie, dat je daar toch een wat meer top-down benadering krijgt. En je kunt, ja, het is goed om op een gegeven moment wat dingen te spiegelen. Ook bijvoorbeeld met groeps chefs. Maar BZP is toch even een ander verhaal.

I: Dus ja, die betrokkenheid is belangrijk. Maar het is lastig om nou exact te definiëren in welke mate..?

R: Ja, dat is dus, voor dit onderwerp, is betrokkenheid voor de opstellers van het BZP in feite een vijand. Een begrijpelijke, maar het is wel een horde die je moet nemen. En die is niet makkelijk. En die is hoog.

I: Ja, en richtingen functie differentiatie zeg je eigenlijk dat daar weer kansen kunnen liggen, door mensen vroegtijdig mee te nemen, om te kijken ..?

R: Ja, ik zie hem eigenlijk bijna contra.

I : Ja dat, dat is een leuke insteek.

R: Ja, dat noemen ze een uitdaging hè.

I: Ja en als we dan kijken, ik ben het met je eens dat daar heel veel kansen liggen, richting het functie differentiatie verhaal. Dat je daar samen naar kan kijken. En denk je dat het, zodra het gesprek onderwerp dus die functie differentiatie is, wel meer een mogelijkheid zou zijn om verschillende posten bij elkaar te zetten? Of in ieder geval..?

R: Ja, ik denk het wel. Omdat we daar wat algemener over dingen praten. Dan heb je het over de basis brandweer zorg, specialisme, consigneren. En die mag dan, die kan iedereen voor zichzelf invullen : hey, mijn specialisme is dit, kan dat dan wel of niet nog door vrijwilligers. Zo ja oké, dan verandert er

misschien niks. Zo nee, wat betekent dat dan voor ons als post. En wat betekent dat voor de organisatie. Wat zijn mogelijke oplossingen of denkrichtingen.

I: Dus dan zou je eigenlijk zeggen :ga juist wel die gesprekken aan? Kijk wat daar uit komt.

R: Ja, ja.

I: Okay. En als we even stil staan die gesprekken; zeg je : dat doe je per post, dat doe je per bijeenkomst van posten?

R: Nou, met die taak differentiatie denk ik dat je eerst begint, bij wijze van spreken met alle posten tegelijk. En dan niet natuurlijk iedereen, maar wel van iedere post 1, om een algemeen verhaal, een kader te schetsen, waar binnen we aan de slag moeten.

I: Ja, vandaan komt?

R: Waar het vandaan komt en wat we dus met zijn allen over ons heen gestort krijgen en vervolgens ga je dat verfijnen. Nou ja ga het gesprek aan met de post of bij je OVD gebied, maar dan zou ik het wel wat verfijnen. Want dan kun je veel meer op de inhoud discussiëren met elkaar (...)

I: We hadden het eerder al over het moment van communicatie. Dus hieruit kan ik eigenlijk wel uit afleiden dat je eigenlijk aangeeft: begin wat eerder met een algemene bredere communicatie om de richting, de oorsprong vandaan en dan .. ?

R: Ja, dan weet men ook dat het aanstaande is. Je zou vast mensen kunnen meegeven van : joh, denk daar eens over na, als het die kant op gaat of die kant op gaat.

I: Zijn er dingen die je me nog wilt meegeven voor dit thema?

R: Dat de opstellers zich realiseren wat voor impact het kan hebben op vrijwilligers, op posten. En we hebben misschien dat wel iets onderschat voorheen. Neem de wijsheid, de lessen, die een ieder heeft opgedaan de eerste BZP, neem dat vooral mee. Vergeet dat niet.

I: Zijnde het meenemen van mensen, het erkennen van de pijn, wat je met het wegnemen van iets...?

R: Ja, de bestuurlijke lijn, de inhoudelijke lijn, nou dat soort dingen.

I: Oké staat genoteerd.

(inleiding thema 2)

26.07

I: En wat ik aan jou zou willen vragen voor zover jouw kennis omtrent die fun. dif. strekt, hoe schat jij dat de ontwikkeling invloed zal hebben op die twee begrippen (vrijwilligheid en beleving)?

R: Dat kan een gigantische invloed hebben, ook hier zal het afhankelijk zijn wat er uit komt. Maar uh, snel door de bocht; specialismes kunnen niet meer bij vrijwilligers, dat moet alleen door de beroeps. Nou dan heb je een, meer dan een uitdaging. En ik denk dat je het overgrote deel van de vrijwilligers die bezig zijn, ook met een specialisme, naast basis brandweer zorg, dat je die een stoot onder de gordel geeft. En dan druk ik mij netjes uit. Omdat ik denk dat niet alleen vrijwilligers, ik denk dat het overgrote deel van beroeps personeel hetzelfde gevoel heeft. We begrijpen in feite helemaal niks van dit verhaal. Ja, we kunnen het wel duiden en uitleggen, maar snappen doen we het niet. En, het is toch misschien goed om te zeggen, een organisatie die in Nederland fantastisch werkt, draai je in feite de nek om. En, ik moet zeggen, ik vind dat brandweer Nederland die had de insteek moeten doen: wat moeten we doen, om het te houden zoals het is. En ze hebben hem omgedraaid in mijn beleving, althans dat is met de kennis die ik heb. Van nou ja, we gaan mee aan de leiband en we gaan kijken hoe we dát ingaan vullen. Maar je hebt een fantastisch draaiende organisatie in Nederland, dat draai je de nek om. En ga dat maar eens uitleggen aan iedereen binnen de brandweer.

I: Ja, dat is lastig standpunt om vanuit te redeneren.

R: Ja. Ik kan het allemaal uitleggen, duiden vanuit het buitenland, maar is dat dezelfde situatie als in Nederland?

I: Ik merk dat jij al wel enige kennis hebt over ontwikkeling, om het even zachtjes uit te drukken. Is dit, denk je, ook iets wat de ontwikkeling zoals die bij jou leeft, ook leeft onder de gemiddelde vrijwilliger? Voor zover dat überhaupt te zeggen is.

R: Nog niet, maar dat gaat heel snel komen. We hebben met allerlei stukken, dingetjes die we doen, benoemen we, op dit moment, heel vaak van : gezien de te verwachten taak differentiaties, is consigneren niet meer mogelijk. Dat is zo'n mooi voorbeeld, dat benoemen we dus, in bepaalde stukken benoemen we dat. Dus ja heel voorzichtig, gaat dat de vrijwilliger raken. Maar dat gaat zo meteen exponentieel schiet dat zo meteen de lucht in. Als er uit komt, wat we nu heel voorzichtig horen, over specialisme ; consigneren en dan kun je natuurlijk een discussie krijgen : wat is een specialisme en wat niet. Maar, dat is angstig.

I: Maar follow up vraag is hierbij ook vaak : denk je dat er wel oor naar is, als het gecommuniceerd zou worden? Maar ik hoor al aan jouw verhaal, als de impact meer bekend wordt en het gaat een kant op, waarvoor het dingen weg neemt, dat het dan zeker gehoord zou worden?

R: Ja, zonder enige twijfel.

I: Heb je een, dit is een hele lastige vraag denk ik, heb je een idee, of een beeld, of een mogelijkheid hoe je toch eigenlijk die negatieve lading daaraan, misschien wat kan wegnemen of het misschien zelfs kan omdraaien?

R: Nou wat ik daar straks al zei; dit raakt ons allemaal. Of je nou vrijwilliger of beroeps bent, net zo als bij een brand, we moeten het met z'n alle oplossen. En dat geldt hier ook, we zullen het met z'n állen moeten oplossen. We zijn allemaal de VRGZ of brandweer Nederland of hoe je het ook wilt noemen, we zullen het met z'n allen moeten doen. En daarom pleit ik er ook voor, om vroegtijdig te beginnen met verbanden te leggen, te informeren. Zodat we onszelf, en onszelf is dus iedereen, op kunnen warmen, om te zoeken naar de oplossingen die we moeten vinden binnen onze organisatie. En als we dat doen, als we laten blijken dat we het net zo moeilijk vinden als de vrijwilliger. En dat we voor dezelfde uitdaging staan als die vrijwilliger, dan kun je met elkaar, kun je heel sterk staan. En dan kun je de tot hele mooie oplossingen komen.

I: Dus dat je dan meer de nadruk gaat leggen in het : samen de schouders er onder steken zeg maa?.

R: dat is de enige mogelijkheid bij dit vraagstuk. Doe je dat niet, dan ga je voor bijna onoplosbare problemen komen te staan.

I: Dat is een mooie insteek, die heb ik nog niet gehoord. Dan heb ik wat puntjes onder vrijwilligheid en beleving. Laten we starten met beleving. Ik heb een redelijk wat van deze gesprekken gevoerd en het schemert altijd hartstikke mooi door vind ik zelf. Dat is het thema beroeps trots. Ik denk dat dat zeker iets is, wat het geval is bij de brandweer. Heb je een gevoel dat een ontwikkeling rondom takenpakket van de vrijwilligers / beroeps dat dat impact kan hebben op die beroepstrots van een vrijwilliger?

R: Dat kan. Ik wil niet bij ieder scenario doemdenken, maar als je daadwerkelijk een eerste en een tweede rangs brandweerman gaat krijgen, dan wordt denk ik de beroepstrots gekrenkt ja. Dus als er een groot onderscheid komt tussen beroepsmatige brandweer mensen en vrijwillige brandweer mensen dan zou dat, zeker bij de tweede groep, krenkt dat hun beroepstrots. Ja, daar ben ik van overtuigd.

I: En dat zou dan komen omdat je die verhouding in principe...?

R: Ja, dan krijg je : als je zegt dat alleen de beroeps tijdens een inzet de 'leuke' dingen mogen doen en de vrijwilliger alleen 'de slangen mag oprollen', dan is dat toch echt anders dan je zelf naar binnen gaan en jouw slangen oprolt. Dat zal ook één van de aspecten zijn, die je mee moet nemen in die oplossing, waar je met elkaar aan zou moeten werken. Want die vrijwilliger is essentieel binnen onze organisatie.

I: Dus het onderkennen van dat dat stukje beroepstrots eigenlijk gelinkt is aan de mate waarin je je inzet?

R: Aan wat je doet.

I: Aan wat je doet!

R: Aan zingeving in feite. En realiseer je ook : dat, mensen komen van een bestaande situatie. Is het over 10 jaar, en iemand start, dan is begin situatie anders. Deze mensen zijn gelijkwaardig aan beroeps personeel en in feite moet dat ook blijven. Dat zal een uitdaging zijn, maar je moet niet twee verschillende soorten brandweer mensen bij één incident hebben.

I: Dat is lastig, want de titel die vaak er onder hangt is : onderscheid maken tussen ..?

R: Ja, kijk en als het alleen consigneren is. Nou ja, uitstekend soi. Dan zullen ze alleen zeggen : oké balen, maar so be it.

I: Ja, omdenken?

R: Omdenken. Maar op het moment dat je bij incidenten, laten we zeggen je ruggengraat van je organisatie wordt gewoon anders. Die wordt opnieuw gevuld met een nieuw soort merg zou bijna zeggen. Dus het is, ja daar zullen we gigantisch voor moeten waken. Nogmaals ik wil niet doem denken, maar het ligt wel op de loer, als je over 1e en 2e rangs brandweer mensen gaat praten, ligt het op de loer.

I: In deze lijn misschien ook wel een stukje beleving van wat jouw rol in de organisatie is, is ook sterk aan gelinkt aan wat jouw deelname in de organisatie is. Denk je dat er, zoals het beeld wat je nu schetst, dat dat ook invloed zou hebben op de mate waarin de vrijwilliger acht dat die deelneemt binnen de brandweer als organisatie?

R: Zover ik kan inschatten is het overgrote deel van de vrijwilliger vindt zijn / haar post het belangrijkste. Want de VRGZ, daar hebben ze niet zoveel mee. Is vaker ver-van-de-bedshow is Nijmegen en is vaak ook nog lastig. Vooral hún post, daar gaat het om.

I: Okay. Dus organisatie wat minder, vooral die deelname in de post is daarin belangrijk.

R: Ja, ja.

I: Okay. Onder het thema beleving zou ik hem even iets anders willen insteken. We hebben het nu dus over een soort takenpakket, standaard takenpakket voor een vrijwilliger en voor een beroeps. Denk je dat dat, het is natuurlijk geen geheim dat brandweer Nederland om het even te zeggen, moeite heeft met het vinden en binden van nieuwe vrijwilligers. Denk je dat het vormen van een zeker taken pakket van de vrijwilliger, en het gemakkelijker nee ook tegen dingen kunt zeggen, juist die instapstapdrempel ook kan verlagen of misschien verhogen.

R: Ja aan de ene kant zullen daar, misschien, best mogelijkheden zijn. Aan de andere kant ook niet, want er zijn gewoon heel veel Gemeente waar op zich wel vrijwilligers zijn, maar vooral voor de avonduren, en de nacht uren, en de weekenden en overdag niet, omdat ze gewoon ergens anders werken. Ik zelf verwacht dat, als er zo'n taak differentiatie komt, dat dat maar een heel klein deel is, dat mensen dan één keer zeggen : maar nu kom ik wel bij de brandweer. Ik, ik, een héél klein deel.

I: Oké, minimale impact. Okay, helder. Dan zou ik hem even naar het puntje vrijwilligheid willen brengen. Zoals we het nu dat takenpakket hebben, dan hebben we het over de aanstelling vrijwilliger en de aanstelling beroeps, dat zij x en x mogen doen. En voorzichtig staat er, in die plannen wordt er nu ook wel eens vernoemd : van ja, misschien kunnen we ook kijken dat je een vrijwilliger hebt, een beroeps hebt en misschien een soort van grijs tussen gebied met een semi beroeps, of noem het iets. De exacte invulling weet ik zelf ook niet, weten ze denk ik op landelijk niveau ook niet. Maar denk jij dat een gemiddelde vrijwilliger open zou staan van een soort van verandering van zijn type aanstelling? Dus dat je wat meer gaat kijken naar de ontwikkeling op arbeidsvoorwaarden?

R: Nou ik denk; als eerste, dat een vrijwilliger niet bij de brandweer moet gaan voor de centen. Als je dat doet, denk ik dat je de verkeerde persoon bent. (...) Wij hebben bij de OVD's hebben wij, naast beheersmatige collega's die een OVD functie hebben, ook vrijwilligers die voor 4 uur per week aangesteld zijn als OVD. Dus we hebben an sich daar wel al wat ervaring mee om daar, om zeg maar in dat grijze gebied te acteren. Maar de vraag is : wat wil ik ermee bereiken. En bij OVD's kunnen we dat mooi wel omschrijven waarom. Maar bij, laten we zeggen : de niveaus onder OVD. Ja, wat wil je daar mee bereiken, om ze een ander soortig arbeidscontract aan te bieden. Want dan wil je dat ze wat doen in die tijd en dat is niet gaan zitten wachten tot de pieper gaat. Dan wil je ze zingeving geven in die tijd. Ja in die uren dat ze in dienst zijn. Ja dan moet je dus werk voor ze hebben. Ja dat weet ik, aan de andere kant, het is wel een denkrichting die je verder uit zou moeten kauwen. Om te kijken is daar behoefte aan. (...) Dus ja het is wel een denkrichting waar je dieper op in moet gaan, maar (er moet meer worden onderzocht).

I: Vooraf gaand is dat lastig om in te schatten in hoeverre een vrijwilliger daar nu voor bereidt is?

R: Ja, geen flauw idee. Ja, ik denk dat heel veel vrijwilligers graag fulltime bij de brandweer willen werken. Maar dat is wat anders en dat wordt hier ook niet mee gesuggereerd.

I: Nee dat is niet de insteek. Oké, helder. Je stond zelf al even stil bij interne motivatie die elke brandweerman en vrouw heeft, om deel te nemen. En hoewel die eigenlijk van persoon tot persoon best wel sterk kan verschillen denk ik, denk je dat een ontwikkeling in het takenpakket van een vrijwilliger ook invloed kan hebben op die individuele motivatie van iemand?

R: Ik denk het wel. Ik denk dat het over, overgrote deel van de mensen die bij de brandweer zitten gráág vooraan staan bij dit incident. Het oplossen, dan óók nog een bijdrage leveren maatschappij. En vervolgens met elkaar een glas fris of een biertje drinken met elkaar. Maar dan staan ze daar wel als volwaardig brandweer mensen. En dan kom ik terug op wat ik net zeg; als je daar niet als volwaardig brandweer mens staat, dan wordt die betrokkenheid en die intrinsieke motivatie, wordt misschien wel anders. Dat weet ik niet, Maar ik verwacht wel dat dat dus onder druk kan komen te staan. Hoe verhoudt dit zich met oefen en beschikbaarheid? Dat wordt een hele lastige.

I: Ja, lastig wordt het zeker.

R: Ja dat kan zeker een rol spelen. Heb je een post met 30 a 40 uitrukken dan valt het mee, maar we hebben ook posten met aanzienlijk meer uitrukken. En heb je dan nog steeds die guts/betrokkenheid om te komen als de pieper gaat? Als niet meer 1e rangs brandweerman.

I: Met de hard onderlijning zeg maar als niet meer, voor gevoelsmatig, eerste rangs brandweer zijn?

R: Ik zou er nog wel een keer over na denken als de pieper gaat om in de nacht de slangen van iemand anders op te komen rollen. (...)

I: En daarbij onderken je eigenlijk het feit van dat stel dat het een richting op gaat dat je een situatie creëert, waarbij de beroeps een soort van eerste rangs en de vrijwilliger een soort van tweede rangs, dan ga je op dan ga je op heel veel punten de plank misslaan?

R: Dat denk ik wel. Dan ga je een hele nieuwe uitdaging krijgen, met de vraag of je die op kan lossen. Los van; of als organisatie dat aan kunnen. Want dat betekent nog al wat. We hebben niet voor niets 750 vrijwilligers.

I: Ja, ik denk dat daar ook een lastige kruis in zit. Waar we het over hadden, die onderscheid maken in groepen brandweer mensen, is bijna de titel van het hele traject. En toch is dat wat je eigenlijk heel hard wilt voorkomen.

R: Ja, ja.

I: Ja, dat is lastig. Je benoemde zelf al ook een stukje; wat in het taken pakket van de vrijwilliger. En onder vrijwilligheid, is het thema vaak ook ambities. Je benoemde het over dat voor sommige mensen willen richting het beroeps gaan. Als je als vrijwilliger bij de brandweer zit. En je ziet eigenlijk op deze

manier je takenpakket aan banden gelegd worden, denk je dat dat iets kan doen met jouw ambities en aspiraties om te groeien binnen de organisatie ook?

44.07

R: Ja, omdat ik denk, dat je de vraag gaat krijgen van : waar doe ik het voor. Als iemand uiteindelijk bevelvoerder nu wil worden, dan is hij zometeen bevelvoerder van een TS met mensen aan boord. En voor iedere klus die er te wachten staat kan die opgeroepen worden. En dan stoppen we daarmee. En dan is de ambitie dat jij nog wel slang mag, je de slang op gaan rollen, omdat de beroeps naar huis is, want die zijn naar bed toe. (...) Minder aantrekkelijk en minder uitdagend, misschien zeggen sommigen is dit een ambitie die je überhaupt nog wilt? Dus ja, ik denk dat ook daar hoogst waarschijnlijk aan getornd gaat worden.

I: Ja, we hebben nu op meerdere punten hebben we dat eerste en tweederangs brandweer personeelslid om het maar even zo te noemen.

R: Ja, ik vind het vreselijk hoor.

I: Ja, het klinkt heel lullig, maar dat is ook waar ik met deze vraag naar toe wil gaan. Heb je een idee hoe je eigenlijk dat kan voorkomen, dat dat gevoel voorkomen gaat worden? Want ik merk aan je, dat in heel van deze punten, dat dat eigenlijk centraal staat.

R: Nou ja, dát is de reden, dat ik al eerder gezegd heb : dat je in een vroeg stadium, gezamenlijk op moet trekken met elkaar. Dit gaat niet over beroeps of vrijwillig, dit raakt ons als organisatie in de kern. Je zult ook gezamenlijk met elkaar moet kijken : wat betekent dit nu voor de organisatie. Wat betekent dit voor de mensen en hoe kunnen we, inderdaad zorgdragen, dat we niet in de richting van eerste en tweederangs brandweer op gaan. En daar denk ik dat vrijwilligers meer een belangrijke bijdrage kunnen leveren, omdat zij zitten dag in dag uit in die beleving, in de betrokkenheid, in die motivatie. Natuurlijk zitten dat de beroepsmensen ook, maar die zitten er op een andere manier in. Dat soort zaken móet vanuit die vrijwillige club komen. Daar moet je met elkaar over praten, nadenken, masseren, bijstellen, bijschaven, zodat je met elkaar kan zeggen : hier hebben we het juiste antwoord voor onze organisatie, voor wat ons te wachten staat.

I: Met elkaar tot het juiste antwoord. Mooie verwoord. Ik denk dat dat mooi verwoord is, maar denk dat ook maar de lastigheid van de opdracht en het idee zit zeg maar.

R: Ja, maar het is natuurlijk ook heel simpel. Ik mag als hoofd Officier leidinggevende grootste incidenten die we kunnen verzinnen bij ons in de regio en als ik daar alleen met een handvol beroeps mensen sta, zak krijgen wij dat incident niet gehandeld. Daar hebben we een grote club gemotiveerde vrijwilligers voor nodig, die er nu zijn. En die gebruiken we voor dezelfde werkzaamheden. En dat moet voor mij áltijd voorop staan. En ja dat zijn hele gespecialiseerde dingen, die kun je niet van vrijwilligers verlangen, omdat de tijd die ze er in moeten steken te groot is. Maar 90% van de werkzaamheden wel.

I: Want die doen ze in feite nu?

R: Die doen ze nu ook. Daar zijn ze voor opgeleid en voor getraind. Dus ja, bij wijze van spreken met pijn in het hart, zeg ik wat ons misschien wel te wachten staat.

I: Laatste wat je mij zou willen meegeven?

R: Communicatie ook hier. Net op een andere manier als we hadden over het eerste thema waar we het over hadden. En dit is een gezamenlijk probleem en dat zullen we gezamenlijk op moeten lossen.

I: Maar ik denk dat de twee redelijk bij elkaar vallen, als je de communicatie vroegtijdig inzet, dat je zorgt dat die betrokkenheid daar is, dat dat ook wat impact zal hebben op de vrijwilligheid en beleving?

R: We moeten de vrijwilligers meer dan het gevoel geven, dat we niet al begonnen zijn met verschillen te creëren als brandweer mens. Maar dat we gezamenlijk op moeten trekken. Hier hebben we eigenlijk maar één belang.

I: Zou je eigenlijk al zeggen dat de communicatie al verder had moeten zijn?

R: Nee, het ligt ook stil door de corona. We kunnen niks anders zeggen, en dat is bekend, dat men er mee bezig is.

I: Maar zodra het allemaal wat mee een vorm krijgt?

R: Ja, het moet iets minder grijs worden. Ja, dan moeten we gaan starten met communiceren.

I: (afronding + dankwoord)

Transcript R2-6

Interviewer = I

Respondent = R

(Gedag zeggen + verloop interview + toestemming dat het interview wordt opgenomen)

1.30

R: Ja, ik ben R2-6, ik ben specialist operationele dienst, of specialist repressie kan je ook noemen, binnen de brandweer van de veiligheidsregio Gelderland-zuid. Standplaats hier in Lent. Ik ben nu specialist repressie sinds 2017, daarvoor was ik specialist operationele voorbereiding voor het cluster Nijmegen, vanaf 2013. En ik ben in deze organisatie in 2012 begonnen, met name in repressieve koppeling in de dagdienst van één van de drie Nijmeegse posten. En heb daarnaast werkzaamheden gedaan voor operationele voorbereiding. 2009 - 2010 Voltijd officiers opleiding gedaan, bij het instituut fysieke veiligheid. En vanuit die hoedanigheid ook daarna ingestroomd in een veiligheidsregio. Dus ja, mijn achtergrond is HBO integrale veiligheidskunde, daarna de voltijd officiers opleiding op het instituut fysieke veiligheid. veiligheidsregio Gelderland zuid. Begonnen als manschap bevelvoerder in de dagdienst, specialist operationele voorbereiding geworden. En sinds 2016, we zijn ook sinds 2013 geregionaliseerd. Maar daarna nog wel 3 jaar lang specialist operationele voorbereiding geweest voor de cluster Nijmegen. 2016 Zijn we thematisch gaan werken en zijn de geografische clusters losgelaten. Daarmee, ja operationele voorbereiding gaan doen voor de gehele regio. En sinds 2017 daar nog eigenlijk een verdieping in gekregen, waardoor ik ook echt specialist repressie ben. Dus het operationele voorbereiding is daarin wat minder. En repressie is dan de core business. En dat doe ik sinds 2017. We zitten nu in 2020 en 2017 ook direct kunnen starten met BZP. Dat is het een beetje.

I: Helder.

R: Repressief gezien : manschap bevelvoerder ook op post Lent. Ik ben daar ook ploeg chef, groepschef. Opgeleid tot officier van dienst, zoals ik net al zei, voltijd officiers opleiding gedaan. Later ook de repressieve leergang officier van dienst gedaan. Ik heb wel een aanstelling, nul-uren aanstelling, maar ik zit nog niet hard in het piket. Dus ik wacht nog eigenlijk op een plekje. Dus dat is de repressieve koppeling in beiden.

I: Helder. Zeker een mooie lijst.

R: Ja, ja, (...).

I: (voorstellen + inleiding thema)

6.53

I: En ik wil eigenlijk aan jou vragen of je vanuit jouw ervaring en functie destijds van het brandweezorgplan wat positieve of negatieve punten hebt die je zou willen meegeven ten aanzien van implementatieproces? Zijn er dan al dingen die je te binnen schieten?

R: Ja, misschien is het gewoon handig als ik gewoon, ja van wal steek. Ik zeg niet dat ik mijn hart ga luchten, maar ik zeg wel even van : nou het is natuurlijk een groot project, het is gekoppeld aan een dekkingsplan; van waar zet ik welk voertuig neer, als het gaat om risico's. Hoe kan je zo goed als mogelijk vraag gestuurd optreden. Waardoor je risico's kunt afdekken. Dat is enerzijds een hele zakelijke benadering en anderzijds hebben we met een doelgroep te maken en hebben we het over onze repressieve achterban. Dat is dan ook een soort van doelgroep. Ja die ook, van oudsher, heel erg ook op basis van commitment, betrokkenheid, emotie, iets willen doen voor samenleving, er samen voor willen staan. Ja die hechten natuurlijk ook een waarde aan het korps, aan de taak die ze vervullen met elkaar. En die zijn uiteraard heel erg trots op wat ze in al die jaren met elkaar hebben opgebouwd. En dan hebben we het ook met name over de Gemeentelijke periode. Voor een aantal korpsen is het al lastig dat je gaat regionaliseren. Want daar zitten haken en ogen aan. Voor -en nadelen. Dus je zit in de afgelopen 10 jaar gewoon structureel, langer zelfs, want op een gegeven moment kwam er een

financiële crisis op ons af. Dat was nog een jaar voor de wet op de veiligheidsregio's. En ook dáárvóór al werd er gesproken over een, ja een soort van regionaal gedachten goed. Nou was dat er ook wel op bepaalde gebieden. Maar was alles toch vrij lokaal georganiseerd. Nou als je gaat regionaliseren, dan wordt alles wat groter, maak je een onderdeel uit van het grote geheel. Daarmee kan de afstand wat groter worden ten opzichte van de organisatie en dat voelt niet altijd prettig. En ja als je een kazerne hebt, je bent trots op materiaal, op spullen en dan is dat natuurlijk, ligt dat gevoelig om, als je ineens hoort van : we gaan BZP neerzetten en het is nog maar de vraag, of dat specialisme dat jullie hebben, of dat op de juiste plek staat. Dus het is op voorhand is het al een bijzonder traject. Nou dat heeft gewoon met de doelgroep te maken. Met de vrijwilliger, de vrijwilliger is niet de standaard werknemer die hebt, als je een productie bedrijf hebt en je zegt we gaan vandaag gaan we voetballen maken, maar volgende week gaan we deurmatjes maken. De baas zegt dat, dus dat gaan we ook met elkaar doen. Nee, nou dit is toch iets, een samenspel die je met elkaar moet doen en dat is lastig. Dan heb je een lijn organisatie, een hiërarchische organisatie van manschap, chauffeur, bevelvoerder binnen een post. Met een ploeg chef, maar ook de thema's, met medewerkers, specialisten, team leiders. Overal jaren lange ervaring en betrokkenheid, verschillende belangen binnen de brandweer, buiten de brandweer. Bestuurders, Gemeente noem maar op. Dus het is een vrij complexe materie. Ik zeg ook altijd maar van : ja, ga jij, gaan wijten naar het WK voetbal toe met elkaar, ja dan heb je niet een coach op de bank zitten, maar dan heb je 17 miljoen bondscoaches op de bank zitten, want iedereen denkt wel te kunnen weten van : deze 11 moet je opstellen en dan win je het WK. En dat zijn met dit soort trajecten is dat ook, mensen zijn daarin dan natuurlijk hè bevooroordeeld, subjectief, hebben een mening en dat is ook hun goed recht. Maar het maakt qua proces, maakt dat soms nog wel eens lastig, want vanuit de beheersmatige organisatie zou je kunnen zeggen : nou die jongens die daar, en dan de mannen en de vrouwen die daar mee bezig zijn, die doen dat voor hun dag dagelijkse werk. Daar zit kennis achter, dus die zetten lijnen uit en de posten dienen maar te volgen. Maar zo makkelijk is dat niet. Het is een gevoelig, complexe, materie. Vooral omdat het zo groots is. Dus ja, dat is wat ik op voorhand wel even schetsen. Dus ja, het zijn heel veel veranderingen bij elkaar. Het is een organisatie die continu in verandering is en daar kan ook de één zich wat makkelijker aan conformeren dan de ander. Er zijn mensen zeggen, die steken de hakken in het zand; vroeger was alles beter, vroeger dit, vroeger dat. Er zijn mensen die wel denken van : ja maar, we hebben wel een tweede tankautospuiter, maar die krijgen we toch nooit straat op, dus het is toch logisch dat de organisatie zegt ; die halen we weg. Dus daar zit gewoon héél erg veel verschil. Aan de voorkant weet je dan natuurlijk meteen van : wat je ook doet, wat je ook kiest, of besluit, je weet dat aan de achterkant dat er weerstand zit. Uit welke hoek die dan ook mag komen.

12.13

I: Je gaf, terecht eigenlijk, aan dat een onderdeel van die moeilijkheidsgraad komt van de doelgroep vrijwilligers. En op welke gebieden denk je dat je rekening mee moet houden met deze bijzondere doelgroep?

R: Nou ja precies, sinds dat ik bij veiligheidsregio werk, staat communicatie wel bij mij op het lijstje, waarvan ik denk : nou dat kan wel wat beter. Dat is in volledige breedte, dat is binnen de eigen team, binnen het thema, tussen collega's onderling, tussen het meenemen van de achterban. Nieuwsberichten die op de intranetpagina zie, waarvan ik denk van : ja waarom val je ons daar mee lastig. Dus, communicatie in de breedste zin van het woord, dat is dik een aandachtspunt voor de organisatie en dat is ook wel een punt die in dit soort trajecten eigenlijk boven aan het lijstje moet zetten. kan je Soms kan je communiceren om maar gewoon een mededeling te geven, maar soms kan je ook gewoon communiceren om iemand mee te nemen of iemand te betrekken. Om kennis op te halen dus ja, communicatie is, ja...

I: Het is er zeker ook één die ook al meerdere keren is terug gekomen. En ik zou er ook even ?

R: In relatie wat ik net zei, ook daarin kan je het nooit goed doen hè. De ene keer, ook omdat je zo'n ja, achterban hebt van 750 vrijwilligers, dacht ik uit mijn hoofd. De één zegt : communiceer maar als

jullie zover zijn en dan hoor ik het wel, we slikken wel en we gaan door. En de ander zegt : nee, ik wil gewoon vanaf het begin af aan wil ik hierover geïnformeerd worden, want als we gaan afwijken van een koers dan wil ik daar zo snel mogelijk op kunnen anticiperen. Dus ja!

I: Je geeft hierin eigenlijk ook, want ik heb zelf ook al links en rechts wat punten voorbereid die ik vaak in deze onderdelen laat terug komen. Je geeft in dat kleine stukje eigenlijk ook al drie thema's aan, die ik ook aan jou zou willen vragen. Dus ik zou die even terug willen nemen en ook aan jou willen vragen. Om te beginnen met het onderdeel communicatie; je geeft aan dat je eigenlijk dat het lastig is om een goede manier te vinden om de juiste communicatie te vinden. Wat zou voor jou een wenselijke communicatieweg zijn?

R: Nou we zijn een lijnorganisatie, we zijn ook heel erg gewend dat we hiërarchisch georganiseerd zijn. Dus dat dat is ook geen probleem, om dat te blijven doen. We moeten wel goed nadenken over welk gremium welk soort betrokkenheid heeft. Is dat meedenken, is dat meewerken, is besluitvormend, is dat puur ter informatie. Daar moeten we denk gewoon aan de voorkant; 'een goed begin is het halve werk' zeggen ze altijd. Ik denk dat het gewoon in een, als we met een BPZ 2.0 aan de gang gaan en dat gaat écht geen 3, 4 jaar meer duren. De tijd vliegt voorbij, dus voordat je het weet, hebben we weer het nieuwe BZP zeg maar. Ja dan zullen we weer gewoon een plan van aanpak moeten opstellen, waarbij we gewoon een specifiek hoofdstuk moeten besteden aan communicatie. En daar mag dan ook iemand van communicatie wat van vinden. We hebben gewoon een afdeling communicatie, die is ook betrokken geweest hoor in het eerste plan. En als dan een BMT of een bestuurder of een directieteam dan zegt : jongens, dit is het plan van aanpak, zo gaan werken en jullie hebben op deze manier in de volledige lijn iedereen meegenomen, in welke hoedanigheid dan ook. Ja dan moet dat ook, dan moet daar gewoon wel een keertje een klap op gegeven worden. Dan moet men dat ook maar gewoon een keertje slikken. Als dan maar helder is van : oké, onder welk gremium val je, in welke mate ben je daar en dan moet je dan moet je daar in meegenomen worden in het groter geheel. En ook toen hebben we gewoon een projectpagina gehad, waarbij allerlei besluitvormingsdocumenten gewoon op de intranetpagina werden geplaatst. En de vraag is dan : bereik je daar dan de achterkant mee. Dat is een ander probleem. Het was wel zo, dat we aan de voorkant, wel conform bepaalde communicatie stappen. Maar we waren wel open en transparant. Dan kan je wat vinden van de inhoud, maar in principe was niks geheim. Ik denk dat meer de uitdaging zit in : hoe bereik je nou die vrijwilliger, die 750 man, die gewoon overdag of in ploegendienst werkt en 's avonds of onregelmatig thuis op de bank zit en toch graag op de hoogte wil zijn. Nou ja hij, hij wil niet overladen zijn met communicatie. Dus dat is wel iets waar je de balans in moet vinden.

I: Om daar misschien even stil bij staan, als we gaan kijken naar een ontwikkeling als die rondom taak differentiatie. En de doelgroep uiteindelijk is je vrijwilliger. En je geeft aan hoe kunnen we die bereiken. Denk je dat dat bereiken van die mensen, het inlichten van die vrijwilligers kan neer worden gelegd bij een groepschef, bij teamleider, of moet dat hoger liggen?

R: In principe zou dat bij de groepschef kunnen. Wij zijn hiërarchisch georganiseerd, dat zijn we gewend en dan moet het goed gaan. Maar als je het over dit soort zéér gevoelige onderwerpen dan hebt hè, want daar heb je het gewoon over. Een vrijwillig die zit graag op de tankauto spuit en is bijzonder trots dat die post een specialisme mag hebben, of twee of drie. En hoe lang blijft dat dan overeind in de toekomst. Dat ligt dan zó gevoelig bij die achterban, dat je misschien dan maar moet besluiten van : we hebben een lijn organisatie, hiërarchische organiseren, maar ook hiërarchisch communiceren, maar om te voorkomen dat het ergens stukt, want 'hoe meer schakels in de keten, hoe zwakker de keten wordt'. Dat je zegt van : nou deze gaan wij gewoon direct in de lijn communiceren. Dus dan ga je bijvoorbeeld van manager naar manschap en dan neem je dan maar de groepschefs meteen mee in een cc. Van : we passeren je niet, we willen er zeker van zijn dat dit bericht bij de achterban terecht komt. Ja, misschien dat wij in de corona crisis ook wel andere media voor hebben ontdekt om zo'n achterban te bereiken. Als je ziet dat we nu vakbekwaamheid aanbieden middels Webinars. En dat van de 750 vrijwilligers met regelmaat 400 plus mensen hebben ingelogd. We bereiken toch wel een grote groep mee. En ook de mensen die dus mogelijk niet worden meegenomen door een groep chef, of

team leiders post. Ja, communicatie dat stukt wel eens. Ja, bewust, onbewust. Een groepschef doet dan ook zijn best. Van nou ik zie dan ook een hele terug koppeling vanuit het BMT. Ik scan door de communicatie heen en wat is voor mijn post relevant. Nou de ene keer pak je alles, soms schiet je dan ja, mis je dan misschien een keer iets.

I: Juist!

R: Laat dan dit soort dossiers gewoon dusdanig hoog gescoord worden. Dat je zegt van : nou die communicatie lijn die maken we heel dik, maar heel kort.

I: Ja, okay.

R: Manschap, dan mag je er ook als organisatie wel vanuit gaan, dat je de achterban wel goed bereikt.

19.31

I: Ja, oké, helder. Dat is een goed punt. En als we dan kijken naar het moment dat je de communicatie gaat inzetten. Dus we hebben het nu over de weg dat je 'm gaat inzetten als we kijken naar het moment dat je gaat communiceren. Waar zou je die inschatten? En dan heb ik het over de ontwikkeling omtrent functie differentiatie.

R: Ja, ik vraag me dan wel af inderdaad, in hoeverre nu de gemiddeld vrijwilliger op de hoogte is, van zo'n landelijk/Europese ontwikkeling. En net er wordt, er is gewoon gecommuniceerd. De manschap kan op de hoogte zijn van deze ontwikkeling. Er wordt ook gewoon gecommuniceerd in de lijn, dat het vertraging heeft opgelopen en dan het is opgeschort blablabla. Ja, we hebben nu ook Webinars aangeboden, gewoon als het gaat om kantoorautomatisering. Ook om die vrijwilliger, die 's avonds op de bank zit, wat makkelijker te bereiken. En dan zou je kunnen zeggen $1 + 1 = 2$. Blijf communiceren. De vrijwilliger zit 's avonds op de bank, opent een app en ziet meteen wat de nieuwsberichten zijn. Ja, maar het is wel een gevoelig onderwerp. En om te voorkomen dat het, vanwege de corona crisis helemaal in de vergetelheid belandt, zou je een keer nu aandacht aan kunnen schenken. Voor mij ook moeilijk te beoordelen, want ik log elke dag in, ik ben beheersmatig aan het werk. Elke dag zie ik de VRGZ rood pagina, maar ook omdat ik dus 36 uur voor de veiligheidsregio werk. Als ik mij dan moet verplaatsen in de gemiddeld vrijwilliger, waarvan ik dan hoop dat hij wel die app heeft gedownload en hoop dat hij de pushberichten heeft aangevinkt. En daarmee dus de berichten tot zich kan nemen. En dan vraag ik me af, is dat 20%, 40%, 60%, 80 %. Ik weet het niet. Ik krijg nu dan, in een terugkoppeling van teamleiders post, of BMT overleg dat toch de Webinar kantoorautomatisering door vrijwilligers, nog niet heel goed heeft gescoord, qua aantal. Dat er maar weinig mensen zijn die die app gebruiken. Op een gegeven moment denk ik ook van : ja je kan zoveel effort steken aan de voorkantgeven, maar op een gegeven moment is het ook gewoon van : de verantwoordelijkheid neerleggen bij degene, die 'm kan pakken. Lees je het niet, prima, maar dan niet achteraf gaan klagen als het ineens heel dichtbij komt. Ja dat gebeurt ook in een organisatie. Mensen houden zich afzijdig, mensen houden zich stil. En dan heeft het ineens, dan gaat het richting uitkomst en dan lijkt het toch invloed op ze hebben, negatief dan, van nou het heeft gevolgen. En dan gaan ze ineens steigeren. Dat is lastig. In dit soort organisaties, heb je daar wel last van.

I: Ja snap ik.

R: Maar er wordt gecommuniceerd. Openheid, transparantie die is er. Staat volgens mij ook in één van de kernwaarden; transparantie. Maar dan zit je nog steeds weer met een doelgroep, die mogelijk lokaal georiënteerd is. Als ik maar een mooie oefenavond heb, een leuke uitruk, en ik het heel gezellig met mijn collega's heb en we er als brandweerpost er goed voor staan in de regio. Ja, dan vinden ze het wel goed.

I: Ja ja.

R: Een deel hè, er is heel veel diversiteit met 800 vrijwilligers.

I: Ja, snap ik.

R: Dat maakt het ook zo lastig. Een groot deel is heel betrokken, een groot deel zegt van : ik hoor het wel van mijn groepschef, als die pieper maar af gaat, dan vind ik het goed en alle andere die daar nog tussen in zitten.

I: Ja, om hem even terug te trekken naar het communicatie moment, zeg jij van: joh er zit zeker een kans. En dat dat moet ingezet worden bijvoorbeeld via een Webinar methode. En zie je dan een kans om dat te doen op het moment dat er een richting, of in ieder geval om het proces zeg maar, de informatie te verstrekken?

R: Ja, maar vooral als je zeker weet, en volgens mij is dat ook al wel op die manier gecommuniceerd van : jongens, dit gaat gewoon wat voor ons betekenen. Punt! En wij gaan gewoon als regio, gaan wij gewoon de landelijke lijn volgen en dat gaat consequenties hebben voor posten. Punt! Wees maar open, wees maar transparant, ga maar met de billen bloot. Slecht nieuws is ook nieuws. Maar er wordt wel gecommuniceerd. In plaats van dat dan een beetje in het midden te laten. En ja, uiteindelijk dan, omdat je niet weet of het een post raakt. Je kan nu gewoon zeggen :dit gaat gevolgen hebben. Het is zoals het is. We gaan ons best doen, we nemen jullie mee en.

(onverstaanbaar)

I: Okay. Helder. Zou ik een ander puntje willen aanstippen, je hebt hem zelf al wel een keer een mooie vergelijking gemaakt, met die bondscoach, is een stukje betrokkenheid. Als je kijkt naar het implementatie proces van het BZP en de betrokkenheid die jij destijds had en zijn er daarin ook dingen die je zou willen meenemen richting een nieuw implementatie proces?

R: Wat bedoel je dan met betrokkenheid?

I: Je gaf het zelf bijvoorbeeld ook al aan.

(Korte onderbreking tot 26.27)

I: We waren bij het puntje betrokkenheid. En je vroeg aan mij wat ik daarmee bedoelde. Je gaf zelf al aan het stukje feedback geven, dus een mening ergens over kunnen geven. En ik heb uit deze verschillende gesprekken en van tevoren was ook al wel duidelijk dat ze destijds de eerste moment dat sommige mensen zich betrokken voelden bij BZP waren de 2 sessies die gelijktijdig werden gegeven. En dat daar toch ook wel verschillende mate van wenselijkheid bij zat zeg maar. Op die manier steek ik het betrokkenheid in.

R: Ja, er zijn sessies geweest, waarbij we de achterband hebben meegenomen in de ontwikkeling zeg maar. In uitkomsten.

I: Exact, als je kijkt richting functie differentiatie, hoe zou je dat inrichten

R: Ja, ik vind dat lastig beoordelen, ook omdat ik niet helemaal in de inhoud van functiedifferentiatie zit. Dat deel projectje, daar zit ik niet. Ik zit wel in het grotere project, als het gaat om, operatie vlam heet dat tegenwoordig bij ons. Dat gaat er niet boven project Regionaal, meerjarenplan, visie op vrijwilligheid. En daar maakt dan functie differentiatie onderdeel van uit, maar het heeft ook gewoon te maken met het vinden het binden en het boeien van die vrijwilligers. Ja, qua betrokkenheid; we moeten enerzijds als organisatie investeren in bijvoorbeeld data analyse, informatie management business Intelligence. En als we dat goed op orde hebben, kunnen we ook richting een uitkomst wat makkelijker verkopen naar de achterban. We hebben wel gemerkt dat de afgelopen jaren heel veel, ja speling in zat, heel veel marge. Hoe werd data getoond, hoe wordt dat geïnterpreteerd. Hoe betrouwbaar is die data. Dus daar wordt, daar worden nu wel stappen gezet, om natuurlijk steeds meer vanuit informatie gestuurd te werken. Betrouwbare data, ik denk hoe meer je daar in investeert, hoe betrouwbaarder de data wordt, hoe makkelijker je het ook kan verkopen naar de achterban. Als het gaat om betrokkenheid, de regio moet daarin, wat ik straks al zei, aan de voorkant gewoon open en transparant zijn. Met de billen bloot, er gaat voor ons iets veranderen, punt. Beste achterban, beste vrijwilliger, het kan voor jou als individu pijnlijk zijn. En soms, goed en positief uitvallen, daar zit een

verschil in; links en rechts, en ergens in het midden. Maar de brandweervrijwilliger staat voor ons centraal in de organisatie en brandweezorg daarmee ook. En met het vinden, binden en boeien de juiste verdeling van specialismes over de posten. En dat je het om gaat zetten in kansen. En dat je vanuit die hoedanigheid de vrijwilliger probeert mee te nemen. En ja, het is altijd maar zoeken van : ja, in welke mate kan je ze laten mee denken of participeren. Is dat dan een klankbordgroep, of kom maar zelf met het idee. Het beste idee krijgt een barbecue. Ik heb echt geen idee. Maar het meenemen van de achterban, ja dat moeten we eigenlijk altijd. Alleen het is altijd zoeken naar : hoe complex is het onderwerp en hoeveel impact heeft het onderwerp, de verandering van het onderwerp. Ja en hoe complexer en hoe meer impact het heeft bij de vrijwilliger, hoe beter je ze dan moet meenemen in proces.

I: Oké.

R: Ja, ja ik ben nog een beetje zoekend naar onderwerp in relatie tot betrokkenheid, vind ik moeilijk antwoord geven.

I: Dat snap ik.

R: Maar ik ben wel iemand, maar dat zit gewoon puur in mij; liever twee keer communiceren, of iemand een keertje te veel in een cc mee nemen, dan te weinig communiceren. Dat zal met dit soort projecten niet anders zijn.

I: Ja, dus enerzijds, als ik 'm goed begrijp, dan geef je aan dat je een stukje betrokkenheid ook gewoon kan creëren door, zoals je het zelf verwoord : door met de billen bloot te gaan gewoon? Gewoon echt die heldere transparantie, dus ook vroegtijdig op dat sleeptouw nemen?

R: Ja, stel je maar kwetsbaar op, wij als regio moeten ons aanpassen op landelijk Europees niveau. Wij zijn kwetsbaar in die zin. Maar we nemen jullie wel mee. Samen slaan we ons hier wel door heen. Als je het zo mag zeggen.

I: En anderzijds dat je het liefst eigenlijk de individuele vrijwilliger mee zou willen meenemen? Je benoemde zelf al : de juiste gremium daarvoor. Denk je dat dat écht bij de vrijwilliger kan worden gehouden? Of zeg je : dat kun je ook middels groepschefs doen, dat zij als het ware de post vertegenwoordigen?

R: Ja, soms wel absoluut. Ook dat is weer heel verschillend georganiseerd. Want sommige groepschefs, die hebben, die runnen een eigen auto garagebedrijf. En ik ben een groep chef en ik ben beheersmatig aan het werk bij de veiligheidsregio, dus ik zit al wat dichterbij het vuur. Ik krijgt ontwikkelingen wat makkelijker mee. Er zijn ook groep chefs die bijvoorbeeld, collega's hebben aangewezen, die het eerste aanspreek punt zijn, als het gaat over zaken rondom (onverstaanbaar) bestrijding . Er zijn groep chefs die bijvoorbeeld ook op een andere post nog repressief van dienst zijn. Er zijn groep chefs, die ook nog Officier van dienst zijn. En er zijn groepschefs die daarom meerdere belangen hebben. Dus ja, een groepschef moet natuurlijk wel er voor de groep staan, maar ja die wil natuurlijk ook gewoon geliefd zijn. Dus ja, als het heel complex wordt en iets met heel veel gevoeligheid, en impact, ja dan is maar de vraag. Dat moet je in een communicatieplan afstellen of je moet in een communicatie traject afstemmen. Dan moet je gewoon als BMT, of welk gremium dan ook, maar even nadenken over welk bericht je, ja, met welke zekerheid wil overbrengen op de vrijwilliger.

I: Ja, helder. R2-6 dan zou het laatste puntje voor dit tegen thema even willen aansnijden. Dat is eigenlijk of er lessen ten aanzien van de politiek bestuurlijke keuzes binnen de VRGZ, van het voorgaande implementatieproces, kunnen worden meegenomen naar het nieuwe implementatieproces?

32.50

R: (...)

I: (...)

R: Zoveel jaren zit ik dan ook nog niet op deze functie en dit was dan vanuit mijn specialist repressie schap zijnde wel het grootste project, die ik meteen toe bedeed kreeg. Waarbij ik inhoudelijk mee kon denken. Ja, dan in de loop van het traject merk je wel dat er ook, ja BMT, DT, AB, een brandweer vrijwilliger die tevens Wethouder is, of een brandweer vrijwilliger die het bed deelt met een Wethouder of een Raadslid. Dat netwerk dat is bijzonder, het is kort, de lijnen zijn kort. Men kent elkaar. Dus dat is wel een hele interessante, maar los van dat, kan het natuurlijk zo zijn. Een post die heeft een bepaald specialisme verloren en die zou nu, het volgende BZP weer een specialisme verliezen. Maar het is wel een post, die altijd paraat is. Dan moet je het politiek, er zijn dus meerdere belangen, die je tegenover elkaar moet gaan afwegen. Los van het feit dat je zegt : hey, ga ik nou wel of niet dit redvoertuig verplaatsen, want dan heb ik een dekking van 5000 inwoners meer, ten opzichte van een half miljoen. En wat is dan die 5000 inwoners meer, ten opzichte van een half miljoen? Wat is, is de operationele winst die dan behaald, staat dat dan in verhouding met de fust die je creëert op een post, maar ook op, ja, een bestuurlijke fust die ontstaat. Want zo'n Burgermeester die heeft er alles aan gedaan om die brandweezorg in die omgeving op die manier georganiseerd te krijgen en dat in te stand te houden. We ontkomen er niet aan, dat er een politiek-bestuurlijk belang is, maar ik denk, vanuit mijn rol als specialist, dan ben ik wel iemand van de inhoud. Ik denk wel mee over impact, maar voor mij is het belangrijkste dat je hem operationeel onderbouwd. En uiteraard kijken we naar een kosten baten analyse en heeft het impact op de organisatie, heeft het impact op de, heeft het een economisch belang of een politiek bestuurlijk belang. (onverstaanbaar).

35.20

I: Dus de insteek is het operationele belang?

R: Ja, ik heb met regelmaat, of met regelmaat, ik heb wel eens bij het BMT gezeten, met een adviesnota over een onderwerp. Daarbij wordt gezegd : R2-6 ik kan je op dit moment prima volgen, repressief gezien, operationeel gezien. Dan is de linker weg naar Rome is helder, maar we kiezen nu voor de rechter weg naar Rome, want er speelt op dit moment dit, dit en dit. Ja, dat is overkoepelend. Uhm en dat zal met BZP 2.0 weer zo zijn. We gaan natuurlijk de zorgplan 1.0 finetunen. Dus er zijn tweede tankautospuitten weggehaald, op 8 posten verloren een tweede tankautospuut. Zes die vonden dat prima één of twee vonden dat dat minder, één accepteert dat ondertussen en de ander heeft daar nog steeds moeite mee bijvoorbeeld. Zoveel andere wijzigingen zijn er in principe niet geweest. Alle posten zijn nog steeds open, iedereen heeft nog steeds een tankautospuut, we hebben geen redvoertuigen verplaatst, geen hulpverleningsvoertuigen verplaatst. Dus die impact valt dan onder aan de streep nog wel mee. Maar als we gaan zeggen we hebben het over BZP 2.0. Nou ja we hebben twee blusboten maar die boot van Tiel, die stoten me af of we hebben HV's en we moeten volgend jaar hulpverleningsvoertuigen aanbesteden. We gaan van vier terug naar twee of drie. Ja welke post moet hem dan opofferen. Of we zien nu een plaatje met 6 redvoertuigen, maar we zien zo meteen een plaatje met 5 letters voertuigen, met een driedubbele verschuiving. Ja dan gaan de politiek bestuurlijke belangen ook wel weer spelen. Dan hebben we het niet over dekkingsplaatjes en opkomst tijden en ja.... Daar heb je gewoon als organisatie, veiligheidsregio mee van doen ja. En dat is dan aan een BMT, een directie team. En dan is het aan ons, vanuit de operationele dienst, om te zeggen van : dit is het plan, met een repressieve onderbouwing, en ja dit is het advies. En zo zouden wij het doen.

37.38

I: (...)

R: (...) 38.39 Maar dan is nog de vraag, met elkaar : oké, wat zijn nou de uitgangspunten en daar begint het al mee. Wat zijn nou de randvoorwaarden en dan komen dit soort belangen aan de voorkant, worden al een beetje geïntegreerd, ja de uitgangspunten zijn daarin dan al leidend. En die uitgangspunten worden vastgesteld. Dat is dan BMT die bepaalt de uitgangspunten en dat geeft je al kaders en richting. En binnen die kaders, ja het één en ander is dan alweer afgebakend. En dat zou dan alweer invloed kunnen hebben over het vervolg. Over de uitwerking.

I: Ja, helder.

(afrondding thema 1)

R: Wat ik straks al zei : ik vind gewoon communicatie heel belangrijk. Openheid, transparantie, ga met de billen bloot. Ja, het wordt, sommige dingen gaan pijn doen, dat weten we. Communiceer het al vast. Zeg wel, dat we dan met elkaar het traject gaan doorstaan en er het beste met elkaar van gaan maken. (...)

I: Voor zover het natuurlijk een voordeel te noemen is, is het natuurlijk wel een voordeel dat je met functie differentiatie en communicatie natuurlijk wel ook eigenlijk kan aangeven van : joh, onze hand wordt ook geforceerd, dus misschien een gemakkelijker standpunt, om vanuit te communiceren?

R: Ja, en dat kun je als organisatie, je kan je kwetsbaar opstellen daarin. Ik merk ook, nu in mijn rol als groepschef, dat het soms, ja je zit soms in een spagaat. Je zit in het midden management, dus van bovenaf wordt er iets gezegd en jij moet dat verkondigen aan de werkvloer. Je komt in de spagaat te zitten, stel je maar kwetsbaar op. En dat dat wordt dan vaak hé....

I: Wordt gewaard?

R: Goed opgepakt. Ja, wordt gewaardeerd. En dat is met deze niet anders.

I: Helder.

(inleiding tweede thema)

41.50

I: (...)En wat ik aan jou zou willen vragen is voor zover jouw kennis van dit ontwikkelingstraject strekt of je verwacht op die ontwikkeling invloed zal hebben op deze twee begrippen (vrijwilligheid en beleving)?

R: (...) Ja ik denk wel dat er gewoon een aantal posten en dat is weer het interessante, je zit met 34 vrijwilligers posten. Plus twee beroeps. Je hebt 36 kazernes. Dan komt deze ontwikkeling en dan zijn de posten, die zien kansen; die zeggen een goede bezetting te hebben, een goede paraatheid. En die denken van : nou, dit is het moment, we hebben bij BZP 1.0 we nu al aangegeven dat we ambitie hebben en dat we, een aantal specialismes, één daarvan zouden willen hebben. Nou dat is mogelijk niet gelukt. En die posten roepen nu nog steeds : we zijn goed paraat. En kom maar op met die functie differentiatie. Mijn buurtpost heeft twee specialisme en ik heb dat niet, maar ik kan wel leveren. Dus één van die twee mag deze kant op. Dus er zijn posten die zien het als kans, en er zijn posten die die zeggen van : nou hè, dit is wat we hebben, ik heb tankautospuut en daarmee doen we ook op oppervlakte waterredding. Dat is de basis, daarvoor zet ik me in en ik hoeft er geen specialisme bij te hebben. Maar als we dit behouden, niks aan de hand, gaan we lekker door en ben ik bereid, om te doen wat ik nu nog steeds doe. Terugkomend op die posten die dan een kans zien en is het net zoals net weer zoals met BZP 1.0. Je hebt een ambitie en je maakt je dit kenbaar maar je krijgt hem niet, dan doet dit pijn. Krijg je hem wel dan ben je heel blij. Er zijn posten met meerdere specialismen en die gaan nadenken welke impact heeft het op mijn post? (...) Dan zullen er best mensen bij zitten die zullen denken kijk eens naar de afgelopen 20 jaar. (...) Ik ben er altijd geweest, 90% vakbekwaam, we hebben laten zien dat alle eenheden de straat op kunnen, dus daar zit emotie op. (...) Een deel van de post zal begrijpen dat het een landelijke ontwikkeling is en zegt laten we hierin meegaan, een deel zal zeggen het is zoals het is, en een deel zal gaan steigeren. Heeft dat consequenties? Dat weet ik niet, misschien zullen mensen die al twijfelden aangeven dat dit het natuurlijke moment om te stoppen als zij al een bepaalde twijfel voorafgaand hebben. Ik verwacht toch niet, maar dat kan mogelijk ook te maken hebben met de communicatie hè, van hoe ga je in de een wedstrijd zitten als brandweer. Dat posten alle peentjes op tafel leggen en zeggen : ja, maar als het deze weg gaat, dan is het voor ons allemaal klaar. Ik denk dat toch het grootste gedeelte van de mens, brandweer vrijwilliger intrinsiek gemotiveerd is, om wat te doen voor de maatschappij. Die vindt het hartstikke leuk dat je af en toe

wat actie en spanning hebt en die vindt het ook hartstikke leuk dat dat twee, drie honderd euro per maand binnen harkt. Toch denk ik dat meeste mensen zeggen van : wij doen het voor de samenleving. En in plaats van een tankautospuiter met drie specialismes, gaan we het zo meteen doen met een tankautospuiter met twee specialismes. Waarvan één heel groot en één ja prima ja. Ja ik vind het moeilijk in te schatten. Er zullen mensen zijn, die linken dit dan ook aan ontwikkeling als het BZP. De organisatie dit, de organisatie dat, ze luisteren niet. Want kijk maar naar de data, we leveren toch, kunnen ... Ja, maar dat heb je nu ook en dan is de cirkel weer rond. Dan gaan we naar het WK voetbal en dan begint iedereen weer te roepen. Dus ja, doelgroepen hè.

I: Ja, ja exact. Het is mooi, ik heb onder beide begrippen heb ik wat thema's en daar heb je er al verschillende aangestipt. Een mooie is, je gaf al intrinsieke motivatie aan en als ik je goed begrijp, heb je eigenlijk het gevoel dat een ontwikkelingen op het gebied van het takenpakket van de vrijwilliger van beroeps of niet die intrinsieke motivatie aan te tasten in principe.

R: Nee, nee, nee. Tuurlijk er zijn posten en die hebben dus nu al 20 jaar lang een tankautospuiter en een hulpverleningsvoertuig. Gaat dat hulpverleningsvoertuig weg, dan doet dat pijn. Dat is, daarvan zeggen ze : dat is ons specialisme. Daarin zijn wij goed, hierin zijn wij bedreven, vakbekwaam en gemotiveerd. Leuk, maar als die hier weg gaat dan. Nou is natuurlijk de vraag : gaat hij weg dan vanuit het project functie differentiatie, of gaat hij weg vanuit BZP. Dus ja, maar in de volledige breedte denk ik: ja, dat de intrinsieke motivatie stabiel genoeg is om dit soort ontwikkelingen te doorstaan met elkaar.

I: Okay. Helder. Onder vrijwilligheid had ik een ander puntje, zijnde arbeidsvoorwaarden. En één van de kanten, van ja, tuurlijk de ontwikkeling kenmerkt zich door verschillende taken pakketten aan die aanstellingen te binden. En wat ik eigenlijk aan jou zou willen vragen is, stel het gaat een richting op waarin je, bijvoorbeeld een semi beroeps of een nul uren contract of in ieder geval richting die aanstelling van die vrijwilliger aan het puzzelen bent, denk je dat effect zou hebben op die vrijwilligheid en beleving.

R: Ja, ik denk het wel. Ik denk dat daar in meer de gevoeligheid zit, dan waar we het net over gehad hadden. Ook weer een divers publiek, de meeste mensen zullen vast 1 Fte werken, maar er zitten ook, mensen zijn loonwerkers, mensen zijn ZZP'ers. Daar zit alweer een diversiteit in. Ik denk wel dat heel veel mensen gewoon tevreden zijn, met hoe we nu gewoon georganiseerd zijn.

49.21 (...) Ik denk dat, wat dat betreft, dat heel veel mensen het willen houden zoals het nu is. Dat is mijn gevoel.

I: Ja, ja daar vraag ik naar hè, jouw gevoel. Dus dat is, dankjewel daar voor. Nou ja, we hebben natuurlijk, een belangrijk kenmerk van deze ontwikkeling is ook, het zo noemen ze het zelf vaak mooi, het onderscheid maken tussen verschillende groepen brandweer mensen. Maar zodra je dit eigenlijk zou bereiken, denk je dat dat gevolgen heeft voor de arbeidsverhoudingen die kunnen ontstaan, tussen bijvoorbeeld een vrijwilliger en een beroeps medewerker.

50.36 (...) Valt weg, vraag wordt opnieuw gesteld.

I: (...)

R: (...) 52.14 Nou dat kan wel spanning gaan opleveren, want dan krijg jij, wat dat betreft een brandbestrijding 's specialisme binnen de post. Dan kan het zo zijn dat er wordt gezegd, dit selectieve deel van de brandweermensen bij een post zijn kundig genoeg om een binnenbrand, of iets vergelijkbaars, te bestrijden en de andere brandweermensen die blijven maar buiten staan. (...) Dat gaat wel gevoelig liggen.

I: Dat kan voor spanning kan zorgen?

R: Het is altijd georganiseerd vanuit het idee van : met elkaar klaren we de klus en nu zou je dan mogelijk het idee kunnen krijgen van: je hebt je hebt de specialisten en... Je hebt de handjes aan de

ene kant en de hersenen aan de andere kant zeg maar. Het capaciteit verschil. Dat zou denk ik wel gevoelig liggen op de werkvloer.

I: Ja. Oké, dus dat is wel iets wat onderstreept kan worden eigenlijk. Dat dat mogelijk voor spanningen kan zorgen.

R: Nou ook gewoon op andere momenten, als iemand een vraag toe bedeed krijgt en zegt van : weet ik veel, dat moet je maar die specialisten neerleggen, die weten er alles van. Of als je een keer gecorrigeerd wordt door die mensen, dat dat niet op een fijne manier gebeurt; van betweters Ik denk wel dat dat gevoelig kan liggen op post niveau. De gelijkwaardigheid onderling dat zal aangetast worden.

I: We hebben nu de thema's behandeld wat meer in de lijn van vrijwilligheid. Dan zou ik hem nu even over willen schakelen naar beleving en een puntje onder beleving, wat ik zelf erg mooi vind, binnen de brandweer zoals ik het zover mee krijg, is het stukje beroepstrots. Denk je dat de ontwikkelingen omtrent functiedifferentiatie ook wat kan doen met de beroepstrots van de gemiddelde vrijwilliger.

R: Ja, wat ik straks al zei dus, dat er natuurlijk een aantal posten zijn die heel erg bedreven zijn met een specialisme. Stel dat ze dat op basis van functie differentiatie kwijtraken of dat dat, los van het specialisme, dat op basis van functie differentiatie een taken pakket dusdanig veranderd. Zo van vroeger waren we duikers, toen deden we OWR, daarna werden BHB afgenomen en nu mogen we alleen nog maar uit een droge sloot trekken, alarmeer de reddingsbrigade maar, zoek het zelf maar uit. Het zelfde geld met brand (...). (Dus) dat fanatisme en die betrokkenheid zal bij een insteek dat we elk huisje een soort van opgeven wel echt raken.

55.44

I: En als ik het hoor, dan ligt dat een beetje aan waar die grens ligt voor wat wel en wat niet meer mag worden uitgevoerd?

R: Ja, er zijn ontwikkelingen waar we allemaal achter staan. Dus in de volledige breedte, de meeste mensen. (...) Een taak die dusdanig weinig voorkomt en zo specialistisch (...) dan heeft iedereen wel het gevoel dat de impact zal meevallen. Maar zeg je tegen een post waar een taak/specialistisch die veel en vaak wordt gebruikt sterk wordt beïnvloed dan gaat dat wel pijn doen. Zeker wanneer een aanvulling bij een post met weinig brand of ongeval gerelateerde uitrukken. Ja, dan kan het wel pijn doen.

I: Oké, helder. Dan had ik het laatste puntje onder het thema beleving ook nog. Je had hem eerder al wel genoemd, het vinden en het binden. Wat ik eigenlijk met jou zou willen vragen is : stel je gaat een wat vaster pakket voor een vrijwilliger creëren. Denk je dat dat wat kan doen met die initiële instap drempel?

R: En daarmee bedoel jij, bijvoorbeeld als je de opleiding dusdanig veranderd, dat je een soort van gradatie creëert binnen het manschap. Als je kijkt naar brand, dat je eerst wordt opgeleid voor buitenbranden en dat je dan later wordt opgeleid voor binnenbanden, moet ik dat zo zien?

I: Nou, ik weet niet direct wat het gevolg zou zijn voor het opleiden zeg maar, wat ik meer bedoel is, als je een zoals nu, een wat helderder takenpakket kan krijgen, misschien ook wat vaker de mogelijkheid hebt om nee te zeggen. Dat je, of dat een effect kan hebben, of iemand misschien eerder of minder makkelijk bij de brandweer zal toetreden. Of denk je dat die twee los van elkaar staan?

R: (...)

I: (...)

59.20

R: Ja, ik denk het wel, denk het wel, ik denk dat het opleidingsprogramma is intensief. Nou dat staat natuurlijk voor het aantal taken dat wij in het veld moeten kunnen uitvoeren. Wij waren natuurlijk

vroeger waren we echt van alles. Nu zijn we daar kritisch in geworden. Wat ik net al zei : met gevaarlijke stoffen doen we een stap terug. Er zijn experts in het land. Regio's die zijn daar gespecialiseerd in. Natuurbranden (...) Elke regio heeft een expertise dus laten we daar vooral gebruik van maken, dat is met dit (fun dif) net zo. Er zijn veel meldingen waarvan ik denk dit had geen brandweer melding hoeven zijn. En als je dan het takenpakket dusdanig kan afbakenen waardoor je opleiding van 2 jaar naar bijvoorbeeld 12 - 14 maanden en daarmee iemand klaar stoomt voor een basispakket. Dan denk ik dat het interessanter wordt. Stel dat je na enige tijd dan volwaardig brandweer lid wil worden dan kun je erna de extra opleiding erna volgen. Dus een strak afgebakende trapsgewijze opleiding, deel 1 en deel 2. De vraag is hoe het matcht met de paraatheid van de post. Creëer je dan een situatie waarin het brandweerman moet zeggen sorry ik mag alleen doen, hiervoor kun je me niet inzetten. Ik denk wel... Ik denk wel dat het goed is om strak in het takenpakket te gaan zitten en mogelijk daarin te reduceren om ook zo'n opleiding korter te maken.

I: Ja, enerzijds een kans, anderzijds, wat je aangeeft met : dat je daar straks staat en dan mág je het niet doen. Enerzijds een kans, anderzijds wat misschien wat lastig?

R: Ja.

I: okay. Had ik een laatste vraag omtrent vrijwilligheid en beleving. Ik merk aan jou dat je eigenlijk al wel een idee hebt van wat de richtingen zijn en van wat voor kant het op gaat. Dus dat je wel op de hoogte bent van de ontwikkeling. Denk je dat dit ook iets is, wat onder de gemiddelde vrijwilliger leeft. Voor zover je het gemiddelde vrijwilliger kan benoemen natuurlijk.

R: Ja, dat is heel lastig. En dat is ook : hoe betrokken zijn die vrijwilligers. Er hoeven er maar twee of drie tussen te zitten die beheersmatig bij een veiligheidsregio werken, die zitten sowieso dichtbij het vuur en die kunnen andere meenemen met dat soort ontwikkelingen. Dat heeft er ook mee te maken : hoe zit een groepschef in de wedstrijd, laat hij het allemaal op zich afkomen, of is hij écht betrokken en zet hij alles door; van jongens dit gaat ons raken, dit kan ons raken. Jongens wees niet verrast, als je dit communicatie bericht om de horen krijgt. Dus er zijn heel veel variabelen daardoor van invloed op. Maar ook de gemiddelde vrijwilliger (...) daar is ook een erg grote diversiteit. Maar gemiddeld hoop ik, maar dat is ook vanuit mijn rol als groepschef, dat mijn collega groepschef een post daarin meeneemt en niet alleen maar afwacht wat de communicatie vanuit de beheersmatige organisatie is, maar dat die ook actief daar de boel aan het voor masseren is (mogelijke invloed kenbaar maken). Als dat zo is dan is de gemiddelde vrijwilliger op hoogte en kan er op postniveau een redelijke inschatting gemaakt worden van kansen, gelijk blijven of bedreigingen. Mits voldoende betrokken (...) dus vrijwilligers die werkzaam zijn bij deze of een andere veiligheidsregio (...) die zetten de info echt wel door. En ik ben er van overtuigd dat op bijna alle poster er een aantal van die mensen bij zijn en die de post meenemen. Dus dan zeg ik onderaan de streep, de gem. vrijwilliger is op hoogte van de ontwikkeling.

I: Okay, helder.

I: (afronding + dankwoord)

R: Op een regionaal niveau staat paraatheid hoog in de agenda. Er zijn recent wat producten uitgekomen op de paraatheid van posten te vergroten. Dat is belangrijk voor een post (...). Er komt op een regionaal project, visie op vrijwilligheid. Tuurlijk zijn er landelijke ontwikkelingen, maar als regio haken we daarop in en de ruimte pakken om op regionaal niveau de ontwikkelingen uit te zetten. En dat is dat project operatie VLAM. Dat is nu gestart en er wordt een PvA opgesteld en de ontwikkelingen in september verder gaan. Dit zal kijken naar de regio algemeen en niet alleen vanuit OD. (...) Dit gaat heel breed getrokken worden en hier gaat ook het vinden, binden en boeien van de vrijwilligers centraal stellen.

BIJLAGE E: CODEERNOTULEN

Notities coderen

02-06: Eerste twee interviews) zijn gericht gecodeerd. Het gericht coderen wordt volgens Baarda gekenmerkt doorlopen van de verschillende segmenten van het transcript met de te beantwoorden deelvragen voor ogen. Het doel hiervan ligt bij het creëren van een open codeboek dat al dicht bij terminologie van de onderzoek ligt.

03-06: De volgende drie interviews zijn gericht gecodeerd. Er is geprobeerd om waar mogelijk dezelfde codes te gebruiken, maar de open houding ten aanzien van de data zoals kenmerkend voor het iteratieve proces is sterk in acht genomen.

De eerste versie van het codeboek na het coderen van de eerste vijf interviews ziet er als volgt uit:

Aangetroffen codes					
Codes	Frequentie	Fragmenten			
aantrekkingskracht brandweer	1	1	externe ondersteuning betrokkenheid	1	1
afronding	2	0	fasering communicatie	2	2
algehele proces tevredenheid	1	0	functie respondent	4	2
algemene impact vrijwilligheid en belevi	4	5	geschiktheid groepschef	2	2
algemene lessen	6	8	gezamenlijke deelname	1	1
ambities, mogelijke impact	1	0	groepsgevoel	1	1
belang repressieve inzet	1	1	groepssessie communicatieweg	1	1
beroepstrots, verwachte impact	6	8	huidige overkill berichtgeving	1	1
betrokkenheid bzp	5	4	impactgestuurde communicatie	2	3
bijkomend: angst personeels tekort	1	1	informatiedrang vrijwilligers	5	4
bijkomend: voorkomen verdedigingsstan	1	1	inhoudelijke tevredenheid	1	0
bijkomend: wens vrijwilligers	1	2	instapdrempel	3	4
communicatie bereidheid taakdif. (vrijw	1	2	instapdrempel, verwachte impact	3	3
communicatie moment	0	0	intrinsieke motivatie, mogelijke impact	3	3
communicatie tijdens bzp	5	3	intro	0	0
communicatiemoment	5	3	intro: onderzoeker/onderzoek/thema's	7	0
communicatieweg	4	1	invloedslagen	1	1
deelname in organisatie, vrijwilliger	2	1	lengte communicatie lijnen	1	1
digitale communicatieweg	1	1	mening over ont. fun. dif.	2	2
draagvlak aanstellingsverandering	5	7	mogelijk effect ont. fun. dif	2	3
drempelwaarde specialistische taak	2	3	mogelijke communicatieweg	1	1
effectiviteit communicatie tijdens bzp	3	3	mogelijkheid tot betrokkenheid	1	1
externe ondersteuning betrokkenheid	1	1	ongehoorde feedback tijdens bzp	3	3
ongehoorde feedback tijdens bzp	3	3			
onvrede dataverzameling bzp	2	2			
opt	0	0			
opt-out formulier	2	1			
overschatting impact bzp	3	4			
politiek bestuurlijke keuzes, lokaal	2	5			
politiek bestuurlijke keuzes, nl	1	0			
politiek bestuurlijke keuzes, vrgz	4	3			
reflectie communicatie bzp	4	4			
relatie emotie en feedback	1	2			
selectieve aanname, verwachte impact	1	1			
selectieve betrokkenheid	2	3			
uniforme betrokkenheid groepschefs	1	1			
verwachtingen vrijwilliger	3	4			
voordeel vroege communicatie	1	1			
wenselijk communicatiemoment	4	9			
wenselijk communicatieweg	1	1			
wenselijke betrokkenheid	5	7			
wenselijke communicatie	1	1			
wenselijke communicatiekenmerken	3	3			
wenselijke communicatieweg	5	7			

Tweede versie codeboek na het verwijderen van synoniemen, spelfouten en verbinden vergelijkbare codes:

Aangetroffen codes

Codes 	Frequentie
(ongehoorde) feedback bzp	1
algemene impact vrijwilligheid en belevi	5
algemene lessen	6
algemene lessen bzp	1
ambities, mogelijke impact	1
beroepstrots, verwachte impact	6
betrokkenheid bzp	8
bijkomend: angst personeels tekort	1
bijkomend: verdwijnen post identiteit	1
bijkomend: voorkomen verdedigingsstan	1
bijkomend: wens vrijwilligers	1
communicatie tijdens bzp	4
communicatiemoment	2
communicatieweg	2
deelname in organisatie, vrijwilliger	2
draagvlak aanstellingsverandering	5
drempelwaarde specialistische taak	1
effectiviteit communicatie tijdens bzp	1
externe ondersteuning betrokkenheid	3
fasering communicatie	2
functie respondent	5
huidige overkill berichtgeving	2
impactgestuurde communicatie	3
informatiedrang vrijwilligers	5
instapdrempel	2
instapdrempel, verwachte impact	3
intrinsieke motivatie, mogelijke impact	5
mogelijke communicatieweg	2
onvrede dataverzameling bzp	2
opt-out formulier	2
overschatting impact bzp	2
politiek bestuurlijke keuzes, lokaal	2
politiek bestuurlijke keuzes, vrgz	4
reflectie communicatie bzp	3
selectieve betrokkenheid	1
uniforme betrokkenheid groepschefs	2
verwachtingen vrijwilliger	3
wenselijk communicatiemoment	5
wenselijk communicatieweg	1
wenselijke betrokkenheid	8
wenselijke communicatie	1
wenselijke communicatiekenmerken	6
wenselijke communicatieweg	6

04-06: Opzet boomstructuren

Boom 1: reflectie bzp

(1) Reflectie BZP

- (2) - Algemene lessen
- (2) - Betrokkenheid bzp
- (3). - (ongehoorde) feedback bzp
- (2) - Communicatie tijdens bzp
- (3). - effectiviteit communicatie tijdens bzp
- (2) - Overschatting impact bzp
- (2) - Politiek bestuurlijke keuzes
- (3). - politiek bestuurlijke keuzes, lokaal
- (3). - politiek bestuurlijke keuzes, vrgz

Boom 2: communicatie

(1) Communicatie

- (2) - Communicatieweg
- (3). - wenselijk communicatieweg
- (4) . . - externe ondersteuning betrokkenheid
- (4) . . - impactgestuurde communicatie
- (4) . . - fasering communicatie
- (3). - mogelijke communicatieweg
- (4) . . - huidige overkill berichtgeving
- (2) - Communicatiemoment
- (3). - Wenselijk communicatiemoment
- (2) - Wenselijke betrokkenheid
- (3). - selectieve betrokkenheid
- (3). - uniforme betrokkenheid groepschefs
- (2) - Wenselijke communicatiekenmerken

Boom 3: impactanalyse functie dif: menselijke kant

- (1) Impactanalyse functie dif: Menselijke kant
- (2) - Algemene impact vrijwilligheid en beleving
- (2) - Vrijwilligheid
- (3) . - verwachtingen vrijwilliger
- (3) . - ambities, mogelijke impact
- (3) . - intrinsieke motivatie, mogelijke impact
- (3) . - draagvlak aanstellingsverandering
- (2) - Beleving
- (3) . - beroepstrots, verwachte impact
- (3) . - instapdrempel, verwachte impact
- (3) . - deelname in organisatie, vrijwilliger
- (2) - Informatiedrang vrijwilligers

Boom 4: bijkomende aspecten

- (1) Bijkomende aspecten
- (2) - Functie
- (2) - Bijkomend: angst personeels tekort
- (2) - Bijkomend: opt-out formulier
- (2) - Bijkomend: verdwijnen post identiteit
- (2) - Bijkomend: voorkomen verdedigingsstand agv infoacht.
- (2) - Bijkomend: wens vrijwilligers

Op basis van deze codebomen zijn op 05-06 t/m 07/06 de volgende 6 interviews gecodeerd (Jeroen, Hendri, Paul, Edward, Roland en Ronald)

Voor een groot deel is het codeboek als bovenstaand toepasbaar, maar de volgende codes zijn hieraan toegevoegd.

Communicatie → wenselijke betrokkenheid → klankbordgroep

Impactanalyse functie dif: Menselijke kant → vrijwilligheid → arbeidsverhoudingen

Bijkomende aspecten → Bijkomend: effect fun dif op koude kant & → onderscheid binnen groepen brandweermensen & →

Complete codebomen

-
- ▼ Reflectie BZP
 - Algemene lessen
 - ▼ Betrokkenheid bzp
 - (ongehoorde) feedback bzp
 - ▼ Communicatie tijdens bzp
 - effectiviteit communicatie tijdens bzp
 - Overschatting impact bzp
 - ▼ Politiek bestuurlijke keuzes
 - politiek bestuurlijke keuzes, lokaal
 - politiek bestuurlijke keuzes, vrgz
 - onvrede dataverzameling bzp

 - ▼ Impactanalyse functie dif: Menselijke kant
 - Algemene impact vrijwilligheid en beleving
 - ▼ Vrijwilligheid
 - verwachtingen vrijwilliger
 - ambities, mogelijke impact
 - intrinsieke motivatie, mogelijke impact
 - draagvlak aanstellingsverandering
 - arbeidsverhoudingen
 - ▼ Beleving
 - beroepstrots, verwachte impact
 - instapdrempel, verwachte impact
 - deelname in organisatie, vrijwilliger
 - Informatiedrang vrijwilligers
-
- ▼ Communicatie
 - ▼ Communicatieweg
 - ▼ wenselijk communicatieweg
 - externe ondersteuning betrokkenheid
 - impactgestuurde communicatie
 - fasering communicatie
 - ▼ mogelijke communicatieweg
 - huidige overkill berichtgeving
 - ▼ Communicatiemoment
 - Wenselijk communicatiemoment
 - ▼ Wenselijke betrokkenheid
 - selectieve betrokkenheid
 - uniforme betrokkenheid groepschefs
 - klankbordgroep
 - Wenselijke communicatiekenmerken

 - ▼ Bijkomende aspecten
 - Functie
 - Bijkomend: angst personeels tekort
 - Bijkomend: opt-out formulier
 - Bijkomend: verdwijnen post identiteit
 - Bijkomend: voorkomen verdedigingsstand agv infoacht.
 - Bijkomend: wens vrijwilligers
 - bijkomend: onderscheid binnen groepen
 - bijkomend: effect funct dif op koude kant