



BRANDWEER

Limburg-Noord

AB 9 mei 2014



Veranderen
doen we samen

Visie brandweervrijwilligers

Versie 2.0

Voorwoord

In maart van dit jaar (2013) heeft het bestuur van de Veiligheidsregio Limburg-Noord opdracht gegeven tot het opstellen van een visie op brandweervrijwilligers in de regio Limburg-Noord. Voor u ligt deze visie op vrijwilligers. Dit document vormt een basis voor de ontwikkeling van en rond de brandweervrijwilliger tot 2020.

De visie is tot stand gekomen in een intensief traject van bijna een jaar. Een beschrijving maken van de brandweervrijwilliger in de toekomst is niet makkelijk en dat doe je niet met een projectgroep alleen. Om een gedegen document te schrijven is input nodig uit de hele organisatie. Input van het bestuur en de directie, het management maar zeer zeker ook de vrijwilligers zelf!

Bij deze dank ik iedereen voor de openheid in gesprekken en bijeenkomsten. Zonder jullie medewerking had de visie niet zijn huidige vorm kunnen aannemen. De stappen die we samen hebben doorlopen om tot dit eindresultaat te komen zijn wellicht net zo belangrijk geweest als het eindresultaat op zich.

De komende jaren zullen soms onzeker zijn en er zullen veel ontwikkelingen op ons af komen. Ik ben ervan overtuigd dat we met dit visiedocument een stip op de horizon zetten. Door de verbinding met elkaar te zoeken zijn Brandweer Limburg-Noord en de vrijwilligers klaar om de komende jaren professioneel, flexibel en betrokken bezig te blijven met het brandweervak!

Namens de projectgroep Visie vrijwilligers,

Peter Bloemers

Leeswijzer

Dit visiedocument op brandweer vrijwilligers is opgedeeld in een deel A en deel B. Deel A schetst het theoretisch kader voor de Visie vrijwilligers en beschrijft de huidige situatie in de regio. Deel B gaat in op de visie op brandweervrijwilligers in 2020. In de bijlages worden meer uitgebreidere analyses en achtergronden van de macro- en micro-omgevingsanalyse van het vrijwilligersveld gegeven. Alle gedeelten zijn separaat van elkaar te lezen en daar waar in dit document 'hij' staat kan vanzelfsprekend ook 'zij' worden gelezen.



Inhoudsopgave

1. Positionering	5
1.1 Literatuurstudie	5
1.2. Door en voor vrijwilligers; landelijke visie vrijwilligers	5
1.3 Visie vrijwilligers Brandweer Limburg-Noord	6
2. De visie op brandweervrijwilligers van de VRLN samengevat	7
2.1 Doel.....	7
2.2 De brandweervrijwilliger in 2020	7
2.2.1 Kennis en vakmanschap in de posten	7
2.2.2 Wij zijn Brandweer Limburg-Noord	7
2.2.3 Professionele organisatie van vrijwilligers	7
2.2.4 Flexibele organisatie van vrijwilligers	8
2.3 Kernwaarden Professioneel, Flexibel en Betrokken	8
2.3.1 Professioneel.....	8
2.3.2 Flexibel	8
2.3.3 Betrokken	8
2.4 Postcoördinator	8
2.5 Voluntair	9
2.6 Verwachtingen	9
DEEL A: VERKENNINGEN	10
3. Reikwijdte	10
4. Omgevingsverkenning	10
4.1 Onzekere factoren	10
4.2 Omgevingsanalyse	11
4.3 Organiseertanalyse	11
4.3.1 SWOT-analyse	11
4.4 Statistische verkenning	12
5. Wettelijke kaders, bestuurlijke kaders en landelijke visie op vrijwilligers	13
5.1 Wettelijke kaders.....	13
5.2 Bestuurlijke kaders.....	13
5.3 Landelijke visie op vrijwilligheid	13
DEEL B: VISIE OP BRANDWEERVRIJWILLIGERS	15
6. De Visie op brandweervrijwilligers in 2020	15
6.1 Kennis en vakmanschap in de posten	15
6.2 Wij zijn Brandweer Limburg-Noord	16
6.3 Professionele organisatie van vrijwilligers	17
.....	17
6.4 Flexibele organisatie van vrijwilligers.....	20



7. Vervolgproces.....	23
7.1 Advies uitvoeringsprogramma's	23
7.2 Communicatie	23
7.3 Projectgroep.....	23
DEEL C: BIJLAGEN	24
BIJLAGE 1: Macro omgevingsanalyse	24
BIJLAGE 2: Micro organisatie analyse	28
BIJLAGE 3: Statistische verkenning landelijke en regionale brandweervrijwilligers	36

1. Positionering

Het Algemeen Bestuur van de Veiligheidsregio Limburg-Noord heeft in 2011 het Beleidsplan Veiligheidsregio Limburg-Noord vastgesteld en daarmee een belangrijke koerswijziging voor de komende jaren ingezet. Met deze koerswijziging zijn, zowel binnen de brandweer in Nederland, en ook in de regio Limburg-Noord, allerlei ontwikkelingen en initiatieven in gang gezet. Dit alles tegen de achtergrond van een belangrijke bestuurlijke doelstelling uit het beleidsplan:

“Goede brandweezorg, met een hoge maatschappelijke betrokkenheid tegen aanvaardbare kosten.”

In het beleidsplan geeft het Algemeen Bestuur tevens aan, vrijwilligheid als belangrijkste basis voor lokale inbedding te zien. Vrijwilligers vormen daarmee nu, maar zeker ook in de toekomst de ruggegraat van de brandweerorganisatie. Tegelijkertijd is de (brandweer)wereld volop in ontwikkeling. Voornamelijk de huidige financiële situatie in Europa is een trigger voor de brandweer geweest om anders naar de organisatie te gaan kijken. Door de terugtrekkende beweging van de overheid wordt steeds meer professionaliteit verwacht van de overheidshulpdiensten. De brandweer komt daardoor in de spagaat terecht van professionalisering en verzakelijking enerzijds en vrijwilligheid met een bepaalde mate van vrijblijvendheid anderzijds.

Om deze doelstellingen te kunnen realiseren en alle ontwikkelingen in het juiste perspectief te kunnen plaatsen, is het van belang dat er een duidelijk toekomstbeeld wordt geschetst voor het huidige én het nieuwe vrijwilligersbestand. Zowel de vrijwilligers, als het management van de Veiligheidsregio Limburg-Noord hebben behoefte aan een kaderstellend –en richtinggevend document. Om een gedegen visiedocument op te stellen is een integrale aanpak noodzakelijk. Dit project is daarom continu verbonden geweest met het project visie repressie. Ook is de samenhang gezocht in de afdelingsplannen van de afdelingen brandweer in de Veiligheidsregio en het Programma Brandveilig Leven. De visiedocumenten repressie en vrijwilligers zijn onlosmakelijk met elkaar, en het Programma Brandveilig Leven verbonden.

Om deze visie op vrijwilligers te ontwikkelen is een projectgroep geformeerd die – samen met de projectgroep Visie repressie – tot een visie is gekomen door een aantal stappen te doorlopen. Deze stappen zijn terug te vinden in de structuur van dit document en hieronder uiteen gezet.

1.1 Literatuurstudie

Er zijn reeds vele studies verricht naar de succesfactoren voor het vinden, binden en blijven boeien van (brandweer)vrijwilligers, zowel op landelijk als op regionaal niveau. Ook de trends en ontwikkelingen binnen zowel het algemene vrijwilligerswerk als ook het brandweerveld zijn in brede mate onderzocht.

Als theoretisch kader voor de voorliggende visie op vrijwilligers binnen Veiligheidsregio Limburg-Noord is van de meest relevante studies en de regionale onderzoeken een analyse gemaakt.

1.2. Door en voor vrijwilligers; landelijke visie vrijwilligers

Belangrijk uitgangspunt voor deze regionale visie, is de landelijke toekomstvisie op vrijwilligheid binnen de brandweer, die door de NVBR en de VBV - twee vakverenigingen binnen de brandweer - gezamenlijk is opgesteld. Voor deze landelijke visie is input opgehaald in het vrijwilligersveld. Dit gebeurde tijdens sessies in de 25 veiligheidsregio's. Als instrument is de Group Decision Room (GDR) gebruikt, om tot een gestructureerde discussie te komen met de vrijwilligers. Tijdens deze sessie is de deelnemers gevraagd onderwerpen te prioriteren, hun tevredenheid aan te geven en te brainstormen over verbetermogelijkheden.

De belangrijkste input voor deze regionale visie is de input van postcommandanten geweest. De resultaten van de landelijke GDR-sessies zijn geanalyseerd en er is specifiek gekeken naar de

resultaten voor onze regio. Tijdens de workshoprondes 'Toekomstvisie brandweezorg', waarvoor alle postcommandanten binnen de regio Limburg-Noord zijn uitgenodigd, zijn de GDR-resultaten getoetst op representativiteit binnen de gehele regio. Daarnaast is in discussievorm input opgehaald over de huidige situatie binnen het vrijwilligersveld en zijn de wensen en behoeften van de postcommandanten over de toekomstige positie van de vrijwilligers binnen de veiligheidsregio geïnventariseerd.

1.3 Visie vrijwilligers Brandweer Limburg-Noord

De literatuuranalyse en de resultaten van de GDR sessies en workshoprondes hebben geleid tot deze visie. Een van de doelen van deze visie op vrijwilligers is het geven van inzicht in de invloeden op vinden, binden en boeien van brandweervrijwilligers. De visie geeft een beeld van de rol en positie van de brandweervrijwilliger in Limburg-Noord in de toekomst. Nadrukkelijke aandacht is er voor de wederzijdse verwachtingen tussen vrijwilligers en de veiligheidsregio.

Tot slot: Een visie is geen vaststaand stuk. Dit document beschrijft een bouwsteen op basis waarvan Brandweer Limburg-Noord de komende jaren kan doorontwikkelen. Het bestuur van de Veiligheidsregio Limburg-Noord bepaalt met de vaststelling van dit document, tegen de achtergrond van de koers uit het beleidsplan, de kaders waarbinnen deze doorontwikkeling plaats zal vinden. Gezien de razendsnelle maatschappelijke ontwikkelingen, wettelijke kaders voor het brandweerveld dat aan verandering onderhevig is en ook het tempo waarin de veiligheidsregio als organisatie zich ontwikkelt, is het van groot belang de visie te blijven evalueren en bij te stellen waar nodig.

2. De visie op brandweervrijwilligers van de VRLN samengevat

2.1 Doel

Het doel van dit visiedocument is het geven van een professionele beschrijving van de positie, rol en wederzijdse verwachtingen tussen organisatie en (brandweer)vrijwilliger. Hierbij rekening houdend met zowel in- als externe ontwikkelingen binnen de brandweer, organisatorische inbedding in de Veiligheidsregio Limburg-Noord als ook de maatschappelijke omgeving.

Daarbij komen vragen naar voren als: welke ontwikkelingen heeft vrijwilligheid de laatste jaren doorgemaakt, wat is de rol en positie van de vrijwilliger in de huidige organisatie, aan welke structuur heeft de organisatie én de vrijwilliger behoefte? Hoe kan er een einde worden gemaakt aan de verscheidenheid aan invulling van de rol van postcoördinator en vrijwilliger en kan er een eenduidig wederzijds verwachtingspatroon voor zowel organisatie als vrijwilliger worden neergelegd?

Al deze vragen leiden tot het doel van de visie brandweer vrijwilligers, namelijk het geven van antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

“In welke rol, positie en met welke wederzijdse verwachtingen worden vrijwilligers bij de afdeling brandweer van de Veiligheidsregio Limburg-Noord ingezet, zodat in de nabije toekomst continue en verantwoorde brandweezorg gegarandeerd wordt in de regio Limburg-Noord?”

2.2 De brandweervrijwilliger in 2020

2.2.1 Kennis en vakmanschap in de posten

In 2020 is het vanzelfsprekend dat brandweervrijwilligers trots zijn op hun lokale brandweerpost en binnen die eigen post bezig zijn met vakinhoudelijke vraagstukken en continue doorontwikkeling van het brandweervak op hoofdzakelijk repressief gebied. Daarnaast is er – binnen gestelde kaders – voldoende ruimte om initiatieven te ontwikkelen die betrekking hebben op het voorkomen van slachtoffers en schade bij brand (Brandveilig Leven, preventie en preparatie).

2.2.2 Wij zijn Brandweer Limburg-Noord

In 2020 is het vanzelfsprekend dat vrijwilligers – in lijn met de bestuurlijke doelstelling – goed geworteld zijn in de lokale post, eigen gemeenschap en netwerk. De vrijwilligers vormen de basis voor de lokale inbedding van de brandweer in de samenleving. Naast de lokale roots worden de vrijwilligers, zowel qua takenpakket als geografisch gezien, breed ingezet. Personeel kan één-op-één meedraaien in elke post van de veiligheidsregio en normen en waarden zijn gelijk. In een wereld waar delen het nieuwe hebben is, staan posten continu met elkaar in verbinding om ideeën en kennis met elkaar te delen. De vrijwilliger begrijpt dat de taken van de organisatie VRLN/Brandweer Limburg-Noord verder gaan dan zijn/haar eigen gemeenschap.

2.2.3 Professionele organisatie van vrijwilligers

In 2020 is het vanzelfsprekend dat elke vrijwilliger weet dat hij/zij een belangrijke bestuurlijke en maatschappelijke taak uitvoert. De vrijwilliger wordt hiervoor gewaardeerd door zowel het lokale bestuur als vanuit de organisatie. De vrijwilligers zijn loyaal aan centraal beleid. Binnen de post is een bepaalde mate van uitvoeringsvrijheid binnen beleidskaders. Hierover worden op een professionele manier afspraken gemaakt tussen management en werkvloer (verwachtingen). De postcoördinator speelt hierin een cruciale rol en wordt hiervoor op basis van inhoudelijke argumenten geselecteerd. De organisatie weet welke talenten vrijwilligers meebrengen en biedt voldoende ruimte om mensen dit talent te laten ontwikkelen. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van deze talenten waar mogelijk en noodzakelijk.

2.2.4 Flexibele organisatie van vrijwilligers

In 2020 is het vanzelfsprekend dat de organisatie Veiligheidsregio Limburg-Noord flexibel omgaat met ontwikkelingen in het (in)directe netwerk. De vrijwilligers zijn dé link tussen de veranderende samenleving en de organisatie en vormen de voelsprietten voor het management en bestuur. Het vrijwilligersbestand is in staat om mee te bewegen en ontwikkelingen te signaleren, maar ook inhoudelijke ontwikkelingen toe te passen en initiatieven te ontplooiën. De vrijwilligers zorgen samen met het beroepspersoneel voor een flexibele, vraaggerichte en operationele (netwerk)organisatie daar waar nodig. Per post en per individu worden maatwerkoplossingen geleverd ten aanzien van operationeel personeelsbeleid, inzetbaarheid en ontwikkeling. De organisatie begrijpt dat vrijwilligers vanuit een maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel werken en houdt hier rekening mee bij het bepalen van de operationele eisen.

2.3 Kernwaarden Professioneel, Flexibel en Betrokken

2.3.1 Professioneel

Brandweer Limburg-Noord is een professionele organisatie waarin vrijwilligers uitvoeringsvrij opereren in de post, maar loyaal zijn aan (regionaal) beleid. De postcoördinator is key-figure in het leveren van 'gegarandeerde zorg'¹!

2.3.2 Flexibel

Posten bestaan uit vrijwilligers met roots in de lokale gemeenschap en zijn samen sterk. De vrijwilliger wordt flexibel, op maat en daar waar nodig ingezet en heeft als hoofdtaak het bestrijden van branden en ongevallen. Daarnaast ontplooit en ontwikkelt de vrijwilliger ook initiatieven om schade en slachtoffers bij brand en ongevallen te voorkomen!

2.3.3 Betrokken

De vrijwilliger heeft een duidelijke taak en plek in de organisatie Veiligheidsregio Limburg-Noord. Management en werkveld communiceren open en continu met elkaar. Vrijwilligers zijn betrokken bij Brandweer Limburg-Noord, maar ook bij hun eigen lokale netwerk. De veiligheidsregio faciliteert initiatieven die betrokkenheid met de lokale gemeenschap bevorderen.

De visie op brandweervrijwilligers, zoals omschreven in deze notitie, is gericht op een toekomstige generatie vrijwilligers. De huidige generatie moet nadrukkelijk worden meegenomen in de opmaat naar deze nieuwe situatie, waarbij de organisatie zich moet realiseren dat mogelijk niet alle huidige vrijwilligers en postcoördinatoren als bijzonder onderdeel daarvan, zich kunnen vinden en committeren aan deze nieuwe situatie.

2.4 Postcoördinator

De postcoördinatoren, als drijvende kracht binnen de vrijwillige posten, vervullen een sleutelrol in de organisatie van de toekomst. Beleidskaders worden centraal binnen de organisatie bepaald, waarbij de postcoördinator zorgdraagt voor vertaling van dit beleid naar de lokale posten. Voorwaarde is dat de organisatie de postcoördinator op inhoudelijke en bedrijfsondersteunende vakgebieden optimaal faciliteert. De postcoördinator nieuwe stijl vormt de verbindende factor tussen de burgemeester, het lokale bestuur en de brandweerpost. Formele besluitvorming verloopt via het algemeen bestuur van de Veiligheidsregio Limburg-Noord.

Naast het zijn van een boegbeeld van de post en onderdeel van de veiligheidsregio is het van groot belang dat de postcoördinatoren binding en voeling hebben met de vrijwilligers. Nog meer dan nu is hun grootste en belangrijkste taak, het zijn van het schakelpunt tussen organisatie en vrijwilligers.

De postcoördinator is het eerste aanspreekpunt voor de vrijwilligers en organisatie waar het zijn post betreft. In de communicatiestrategie speelt de postcoördinator wederom een grote rol. Hij is

¹ Gegarandeerde zorg: Visie Repressie Brandweer Limburg-Noord

verantwoordelijk voor de warme communicatie-overdracht tussen management/organisatie en post en vice versa.

2.5 Volontair

Inspelen op ontwikkelingen betekent ook meer flexibiliteit genereren in het huidige en nieuwe vrijwilligersbestand. Personen die hun repressieve taak in meer of mindere mate niet meer kunnen uitvoeren hoeven geen afscheid te nemen van de brandweer maar zijn binnen niet-repressieve taken vaak erg waardevol. Daarnaast doet een volledig nieuw type vrijwilliger zijn intreden: de volontair. Niet repressief actief, maar wel op het gebied van vakbekwaamheid, beheer en Brandveilig Leven (mens-volgt-werk principe). Hiermee faciliteert de organisatie bestaande –én nieuwe vrijwilligers om bij de brandweer en de lokale gemeenschap betrokken te blijven.

2.6 Verwachtingen

Teneinde een professionalisering en verzakelijking van de brandweer te kunnen doorvoeren is het belangrijk wederzijdse verwachtingen over-en-weer uit te spreken. Het management van de afdelingen brandweer neemt daartoe een standpunt in over de beschikbaarheid en minimale inzetbaarheid van vrijwilligers. Daar tegenover staat dat in 2014 organisatiebreed onderzoek wordt gedaan naar secundaire arbeidsvoorwaarden waardoor vrijwilligers zich meer gewaardeerd en betrokken voelen. Voorbeelden hiervan zijn opleidingskansen, sociale activiteiten en decoratiebeleid.

In nieuwe vrijwilligers wordt door de organisatie fors geïnvesteerd. Er zal daarom continu een afweging worden gemaakt tussen investering door de organisatie (opleiding, materieel etc.) enerzijds en rendement voor de organisatie (aantal uitrukken, beschikbaarheid etc.) anderzijds. Met de intrede van de hierboven genoemde 'volontair' kan de organisatie bestaande vrijwilligers een alternatief bieden en blijven de huidige vrijwilligers van grote meerwaarde voor Brandweer Limburg-Noord.

Bovenstaande kan alleen bereikt worden als zowel de organisatie als de vrijwilligers zich ervan bewust zijn dat de brandweer een belangrijke maatschappelijke taak vervult. Hier moet professioneel mee worden omgegaan en vrijwilligers en management mogen dat van elkaar verwachten.

DEEL A: VERKENNINGEN

3. Reikwijdte

De scope van de visie brandweervrijwilligers richt zich op de repressieve brandweervrijwilliger in de brandweer basiszorg en specialistische taken. Zij richt zich niet op functies in opgeschaalde situatie en leiding en coördinatie.

4. Omgevingsverkenning

Het beleidsveld veiligheid en daarbinnen de brandweezorg, is momenteel sterk in ontwikkeling. Onder invloed van een veelheid aan factoren, zal de klassieke brandweerorganisatie de komende jaren worden omgevormd tot een vernieuwde veiligheidspartner.

Het soepel doen verlopen van dergelijke omvangrijke veranderingstrajecten is een kunst op zich. Vaak wordt gestuit op weerstanden met als gevolg dat doelen niet, of slechts gedeeltelijk, worden gehaald. In vervolgnuties en implementatieplannen die naar verwachting voortvloeien uit deze visie, zal voldoende aandacht moeten uitgaan naar de acceptatie van veranderingen bij de vrijwilligers die erbij betrokken zijn².

4.1 Onzekere factoren

Het eerste dat opvalt wanneer een scan van het 'speelveld' wordt gemaakt, is dat deze visie wordt geschreven in een periode dat nog niet alle puzzelstukjes beschikbaar zijn en nog niet alle vragen zijn uitgediscussieerd. Deze visie wordt als 'richtinggevend' beschouwd en giet niet de koers van de brandweer voor de komende tientallen jaren in beton. Het zal een dynamisch document zijn dat in staat is mee te bewegen met voortschrijdende inzichten. Sleutelwoord dat op de brandweer van de toekomst van toepassing is, geldt in die zin ook voor deze visie: *Flexibiliteit*.

Het feit dat een aantal factoren nog onzeker is, moet binnen de veiligheidsregio dan ook geenszins worden uitgelegd als een risico maar juist als een kans om nieuwe ideeën te ontwikkelen, activiteiten te ontplooiën en zo de organisatie mee te vormen.

Concreet gaat het onder meer om de volgende beïnvloedende factoren:

- Momenteel is een vernieuwd risicoprofiel van de regio in ontwikkeling.
- Momenteel is de Visie op repressie in concept gereed.
- Momenteel is een vernieuwd dekkingsplan voor de regio in ontwikkeling.

Om integraliteit en samenhang tussen voorliggende visie, het risicoprofiel en dekkingsplan, en andere in ontwikkeling zijnde beleidsdocumenten te waarborgen, wordt door verschillende projectgroepen samen opgetrokken en informatie uitgewisseld.

- Hoewel de volledige brandweer in Limburg-Noord is geregionaliseerd, is van een geharmoniseerde brandweerbegroting nog geen sprake. Het bestuur van de VRLN heeft zichzelf de taak opgelegd dit voor 2015 te realiseren.
- De Wet veiligheidsregio's (Wvr) wordt momenteel geëvalueerd door de commissie Hoekstra. Dit leidt mogelijk tot aanpassingen in de wet.

² Visie op repressie, Veiligheidsregio Limburg-Noord

Hierop is geanticipeerd door de ontwikkelingen nauw te monitoren en tussentijds waar nodig bij te stellen. Daarnaast is gebruik gemaakt van het rapport³ van TNO naar onder meer de opkomsttijden in de Wvr. Het ligt immers in de lijn der verwachtingen dat de conclusies die TNO getrokken heeft in elk geval deels overeen zullen komen met de bevindingen van de commissie Hoekstra. Daarnaast is voorliggende visie bedoeld als richtinggevend document en op een dusdanig abstractieniveau dat de eventuele wetswijzigingen weinig of geen invloed hebben op de visie. Niet op de laatste plaats is de brede verwachting dat als er sprake is van wetsovereenkomsten, deze enkel in meer beleidsvrijheid voor veiligheidsregio's zullen resulteren.

- De organisatieontwikkeling binnen de VRLN loopt nog.

De organisatieontwikkeling waar de VRLN middenin zit, is net als de formulering van een nieuw risicoprofiel en een nieuw dekkingsplan een concreet proces waaruit is af te leiden dat de VRLN alle zeilen bij zet om de kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie van haar producten en diensten naar een hoger plan te tillen. Ook voorliggende visie hoort in dat rijtje. In de projectgroep Visie vrijwilligers is een afvaardiging van het nieuwe brandweermanagement vertegenwoordigd. Hierdoor kan de bouw van de afdelingen tegen de achtergrond van de visies repressie en vrijwilligers plaatsvinden en maximale integraliteit worden behaald. Daarnaast is de structuur van de nieuwe organisatie inmiddels voldoende helder om de visie op repressie en vrijwilligers daarop te laten aansluiten.

- Het regionaal crisisplan⁴ wordt geïmplementeerd.

Het bestuur van de VRLN heeft het Regionaal Crisisplan vastgesteld waarin op procesniveau afspraken worden gemaakt ten aanzien van de opgeschaalde brandweezorg, operationele leiding en coördinatie⁵.

4.2 Omgevingsanalyse

In bijlage 1 is een uitgebreide literatuuranalyse te vinden van factoren die van invloed zijn op vrijwilligerswerk. Trends in vrijwilligerswerk worden daarbij benoemd, te denken valt aan informatisering, globalisering en het combineren van levenssferen door vrijwilligers.

Daarnaast is er een analyse van de maatschappelijke ontwikkelingen en vrijwilligheid bij de brandweer opgenomen, komend uit de concept landelijke visie op vrijwilligheid bij de brandweer.

4.3 Organiseertanalyse

4.3.1 SWOT-analyse

Aanvullend op de omgevingsanalyse die macro factoren beschrijft waarmee rekening gehouden zou moeten worden, heeft ook een beschouwing van de eigen organisatie plaatsgevonden die meer gericht was op micro-aspecten die door de organisatie ten gunste kunnen worden beïnvloed. Hiervoor is gebruik gemaakt van de SWOT-methode. Bij de analyse zijn zowel interne- als externe deskundigen betrokken. De SWOT-analyse is geïnitieerd vanuit de visie op repressie maar daardoor niet minder bruikbaar voor de visie op brandweer vrijwilligers. De oorspronkelijke opbrengst is door indikking en prioritering teruggebracht tot een beknopt overzicht (zie bijlage 2)⁶.

³ TNO; *Rem brand fase 1; Niet harder rijden maar voorkomen en slimmer bestrijden*; februari 2013.

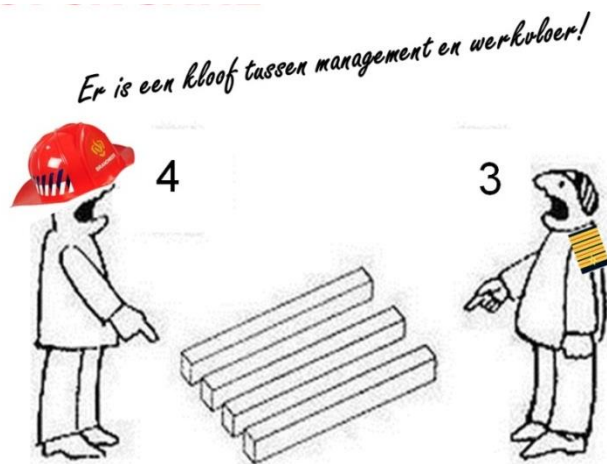
⁴ VRLN; *Regionaal crisisplan*; 2011.

⁵ *Visie op repressie, Veiligheidsregio Limburg-Noord*

⁶ *Visie op repressie, Veiligheidsregio Limburg-Noord*

Typering van de huidige situatie in onze regio (IST)

Om een doorkijk te kunnen geven naar de gewenste situatie voor vrijwilligers en om een sterke visie neer te kunnen leggen, is een analyse van de huidige situatie noodzaak. Deze situatie duiden we als de IST-situatie. De beschrijving van de IST-situatie is grotendeels tot stand gekomen door input vanuit het veld. Hierbij is gebruikt gemaakt van de resultaten van de GDR-sessies⁷. Deze zijn getoetst bij het vrijwilligersveld. In bijeenkomsten is de projectgroep in gesprek gegaan met postcommandanten⁸ en hoofden repressie.



De beschrijving van de huidige situatie is een samenvatting van al deze bijeenkomsten en gesprekken. Hoe meer mensen je spreekt, hoe meer meningen je hoort. Een analyse maken waarin zowel organisatie als vrijwilligers zich volledig herkennen, is dan ook een onmogelijke opgave. De percepties van vrijwilligers en organisatie lopen daarnaast op sommige punten flink uit elkaar.

“Ondanks dat management en werkveld vanuit andere referenties en perspectieven naar de organisatie kijken, werkt iedereen met dezelfde doelstelling! Namelijk het creëren van een zo effectief en efficiënt mogelijke brandweerorganisatie.”

Uit de landelijke visie zijn een aantal kernpunten te halen, waaraan door de vrijwilligers veel waarde wordt gehecht. Omdat de input voor de landelijke GDR-sessie slechts in één van de districten in onze regio is opgehaald, zijn de resultaten van de GDR-sessie getoetst op herkenbaarheid in de hele veiligheidsregio.

De postcommandanten is gevraagd om de resultaten van de GDR-sessie te bespreken in hun post, waarna zij een terugkoppeling hebben gegeven van deze bespreking tijdens workshops over de toekomstvisie brandweer. Ook de rol en positie van de postcommandant en het toekomstbeeld voor de brandweer zijn tijdens deze dagen aan bod gekomen.

Om naast het beeld van de vrijwilligers ook het organisatiebeeld te schetsen, hebben er ook gesprekken plaatsgevonden met de huidige en nieuwe leidinggevenden binnen de afdeling brandweer in de veiligheidsregio.

Zoals reeds eerder aangehaald, lopen beeld, mening en verwachtingen van enerzijds de vrijwilliger en anderzijds de organisatie niet altijd evenwijdig aan elkaar. Om de overeenkomsten en verschillen helder in beeld te brengen, worden de standpunten van zowel organisatie als vrijwilligers in twee separate beschrijvingen weergegeven (zie bijlage 2).

4.4 Statistische verkenning

In bijlage 3 worden de deelnamecijfers en kwantitatieve verwachtingen voor landelijke en regionale brandweervrijwilligers vermeld.

Over de afgelopen 7 à 8 jaar is het aantal brandweervrijwilligers landelijk gezien afgenomen van circa 22.500 naar 21.000. Hierin is nog steeds een licht dalende trend te zien. Naar verwachting zal het aantal brandweervrijwilligers de komende jaren dan ook alleen maar afnemen. De afname is het duidelijkst zichtbaar bij mannen, bij vrouwen is het cijfer de laatste paar jaren stabiel gebleven.

⁷ Verslag resultaten GDR-sessie Brandweerkazerne Weert dd 6 september 2012

⁸ Workshops toekomstvisie brandweer

Trends in vrijwilligerswerk voorspellen dat het aantal vrijwilligers de komende jaren licht zal blijven dalen. Deze daling is echter niet alarmerend te noemen. Wel moet rekening worden gehouden met de minimale bezettingsgraad van een vrijwilligerspost om 'gegarandeerde zorg' te kunnen leveren. Daar waar op post-niveau deze bezettingsgraad niet gehaald wordt, moet worden geïnvesteerd in het aantrekken van nieuwe vrijwilligers. Doordat de afgelopen periode een afwachterende houding is aangenomen met betrekking tot werving van nieuwe vrijwilligers, is een aantal posten minimaal bezet. Een lichte daling kan juist op deze posten op korte termijn leiden tot operationele problemen.

5. Wettelijke kaders, bestuurlijke kaders en landelijke visie op vrijwilligers

5.1 Wettelijke kaders

De vrijwilligers binnen het brandweerveld vervullen op dit moment een voornamelijk repressieve functie binnen onze veiligheidsregio. Het wettelijk kader voor de repressieve brandweezorg is hoofdzakelijk geformuleerd in de Wet Veiligheidsregio's (Wvr) en de daaruit voortvloeiende besluiten zoals het Besluit Veiligheidsregio's (Bvr) en het Besluit personeel veiligheidsregio's (Bpr).

De visie op vrijwilligers moet passen in dit wettelijk kader. Zo schetst artikel 3.1.2 van het Bvr uit welke functionarissen een brandweereenheid moet bestaan en is het opleidingsniveau waaraan deze functionarissen moeten voldoen, vastgelegd in het Besluit personeel veiligheidsregio's.

5.2 Bestuurlijke kaders

Bestuurlijk ligt de basis van voorliggende visie in de door het bestuur van de VRLN vastgestelde Visie op brandweezorg 2012 – 2015⁹. Het zijn voor een belangrijk deel de hierin bepaalde kaders die in deze Visie op repressie verder worden uitgewerkt. In het oog springend daarbij is het belang dat door het bestuur gehecht wordt aan het schetsen van een transparant en realistisch beeld naar de samenleving, gekoppeld aan een grotere rol voor die samenleving waar het gaat om zelfredzaamheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheden. Dit vertaalt zich enerzijds in een verschuiving van de aandacht van repressie naar preventie en anderzijds in een nieuwe manier van optreden door de brandweer.

Een vergelijkbare relatie ligt er tussen voorliggende visie en de missie en visie van de VRLN¹⁰. Behalve dat ook daarin een prominente plaats is weggelegd voor de rol van de zelfredzame en verantwoordelijke samenleving, kent deze ook een vertaling naar een platte organisatie met bevoegdheden en verantwoordelijkheden laag in de organisatie en taakvolwassen medewerkers.

5.3 Landelijke visie op vrijwilligheid

De stuurgroep Visie vrijwilligheid bestaande uit vertegenwoordigers van Brandweer Nederland, de Vakvereniging Brandweer Vrijwilligers en vertegenwoordigers van het Ministerie van Veiligheid en Justitie hebben opdracht gekregen tot het opstellen van een landelijke (toekomst)visie op vrijwilligheid. De aanleiding tot ontwikkeling van een landelijke visie komt enerzijds voort uit de 'Brandweer over Morgen' waarin vrijwilligheid een speerpunt is. Anderzijds waren de resultaten van drie enquêtes uit 2010 (NVBR, SP en VBV) aanleiding om te komen tot een landelijke visie op vrijwilligheid. Dit in combinatie met de effecten van regionalisering, de discussie over (ver)andere(nde) taken op het gebied van Brandveilig Leven en het meer naar buiten treden van de brandweer in Nederland.

⁹ Veiligheidsregio Limburg-Noord: Visie op brandweezorg 2012-2015

¹⁰ VRLN; Zelf doen, samen doen, laten doen. Hoofdpijnen van de besturing, de organisatie en de werkwijze; 2009

Hieronder wordt een samenvatting gegeven van de landelijke visie op vrijwilligers¹¹.

De Minister van Veiligheid en Justitie heeft Brandweer Nederland en de Vakvereniging Brandweer Vrijwilligers (VBV) verzocht een landelijke gedeelde visie op vrijwilligheid bij de brandweer op te stellen. En dit vooral te realiseren door het raadplegen van de vrijwilligers in alle veiligheidsregio's van het land: van, voor en door vrijwilligers. Naast het raadplegen van de vrijwilligers zijn alle bestaande studies en beleidsstukken over vrijwilligheid onderzocht. TNO heeft op basis van dit uitgebreide literatuuronderzoek aan de hand van de belangrijkste maatschappelijke trends meer dan twintig kernthema's benoemd die van belang zijn bij het vinden, binden en boeien van vrijwilligers. Vrijwilligers zijn dan ook in alle veiligheidsregio's geraadpleegd over deze thema's. Op hoofdlijnen is de conclusie dat vrijwilligers tevreden zijn en vooral de lokale binding en onderlinge verbondenheid zeer belangrijk vinden. Thema's als mate van vrijheid van handelen op de brandweerpost en nazorg bij traumatische gebeurtenissen (hetgeen zij eerst altijd zelf oppakken in eigen teamverband op de post) scoren dan ook hoog op het criterium belangrijkheid.

De visie op vrijwilligheid bij de brandweer past in de strategische doelen van Brandweer Nederland. De aansluiting is te vinden in de notitie 'Brandweer over Morgen'. De uitwerking van de drie kernelementen van de visie, te weten leiderschap, organisatie-concept en menselijke maat in het werken met vrijwilligers, ziet er als volgt uit:

1. Brandweerorganisatie: kies en ontwikkel een set vaardigheden voor een adequaat leiderschap door de vrijwillige leidinggevende van de brandweerpost en denk en werk hierbij vanuit de leefwereld van de vrijwilliger.
2. Brandweerorganisatie: ontwikkel een organisatie-model voor een plaatselijke brandweerpost waarbij zelfsturing en voldoende regelruimte als uitgangspunt gelden. Zoek de balans tussen wat aan de lokale posten kan worden overgelaten en beter regionaal kan worden georganiseerd.
3. Creëer mogelijkheden voor een zo 'lean' en 'mean' alsmede zo plat mogelijke organisatie.
4. Brandweerorganisatie: kies en bevorder de toepassing van moderne technische en mensgerichte communicatiemethodieken die passen in de huidige leefwereld van de vrijwilligers.
5. Bestuur: stimuleer de lokale binding tussen burgers in stad(swijk) of dorp en de vrijwilligers bij de brandweer en uit respect voor de nieuwe positie van de vrijwilligers in de frontlinie met een ontwikkelend takenpakket.
6. Minister: ontwikkel wetgeving op sociaal-economisch terrein waardoor het aantrekkelijk wordt voor werkgevers om werknemers vrijwilligerswerk bij de brandweer te laten uitvoeren. Regel daarbij ook de aansprakelijkheid in geval van ongeval of (beroeps)ziekte op eenduidige wijze.

¹¹ Concept Visie op vrijwilligheid bij de brandweer, 2013, Brandweer Nederland en Vakvereniging Brandweer Vrijwilligers

DEEL B: VISIE OP BRANDWEERVRIJWILLIGERS

6. De Visie op brandweervrijwilligers in 2020

De Visie op brandweervrijwilligers is opgebouwd uit vier hoofdthema's en geeft een beschrijving van de richting waarin de vrijwilligersorganisatie Brandweer Limburg-Noord de komende jaren (tot 2020) doorontwikkelt.

Per thema wordt een beschrijving gegeven van de toekomstige situatie en een inhoudelijke onderbouwing en koppeling met het onderzoek en de visie repressie beschreven.

Daarnaast worden aanbevelingen aan het managementteam van de Veiligheidsregio Limburg-Noord gedaan voor uitwerkingsprogramma's. Deze uitwerkingsprogramma's bevatten een beschrijving van de opdrachten. Daarnaast zal in deze uitwerkingsprogramma's een indicatie worden gegeven van het tijdvak waarin het hoofdthema dient te worden uitgewerkt.¹²

6.1 Kennis en vakmanschap in de posten

In 2020 is het vanzelfsprekend dat brandweervrijwilligers binnen hun eigen post bezig zijn met vakinhoudelijke vraagstukken en continue doorontwikkeling van het brandweervak op hoofdzakelijk repressief gebied. Daarnaast is er, binnen gestelde kaders, voldoende ruimte om initiatieven te ontwikkelen die betrekking hebben op het voorkomen van slachtoffers en schade bij brand (brandveilig leven, preventie en preparatie).

Het organisatiemodel van Veiligheidsregio Limburg-Noord moet worden versterkt voor de lokale posten, waarbij zelfsturing en voldoende regelruimte als uitgangspunt gelden. Daarbij moet balans worden gezocht tussen wat aan de lokale posten kan worden overgelaten en wat beter regionaal kan worden georganiseerd. De organisatie moet daarbij zo plat mogelijk worden ingericht, conform de besturingsfilosofie van de VRLN.

Van de brandweervrijwilliger mag een hoge mate van zelfsturing en taakvolwassenheid worden verwacht, op voorwaarde dat hij door de organisatie voldoende wordt gefaciliteerd voor de uitvoering van zijn taken. Oplossingen voor problemen worden door de vrijwilliger zelf bedacht en door het management getoetst aan regionaal beleid en kaders. Zo beschrijft bijvoorbeeld het programma 'Brandveilig Leven' regionale kaders en wordt dit met uitvoeringsvrijheid in de posten uitgerold.

De lokale brandweerposten beschikken over vrijwillige ambassadeurs voor veiligheid voor burgers: vrijwilligers geven voorlichting en bieden ondersteuning op voorkomen en beperken van brand in woningen, scholen en zorgcentra¹³. Verbeter-ideeën ten aanzien van repressieve inzet worden geregistreerd, verzameld en regionaal geanalyseerd (op inhoud). Vervolgens worden adviezen gegeven t.a.v. beleidsaanpassing.

¹² Deze uitwerkingsprogramma's maken geen onderdeel uit van de visie en worden separaat aan het managementteam van de Veiligheidsregio Limburg-Noord aangeboden.

¹³ Landelijke visie op brandweervrijwilligers

In het nieuwe organisatiemodel komt ondersteuning nadrukkelijk terug. Zowel binnen de afdelingen brandweer als in de afdelingen ESD (Expert en Speciale Diensten) en bedrijfsondersteuning wordt breed ingezet op een goede facilitering van de posten. Daar waar posten zelf uitvoering kunnen geven aan facilitaire zaken en dit past binnen de regionale kaders, moet deze ruimte ook worden geboden. Dit vraagt een omslag in denken voor zowel medewerkers binnen de posten als binnen de organisatie.

Om de kloof, zoals beschreven in de huidige situatie (zie bijlage 2) tussen organisatie en vrijwilligers te verkleinen, is het definiëren van wederzijdse verwachtingen tussen organisatie en vrijwilligers en het vastleggen van afspraken een must. De postcoördinator speelt een belangrijke rol in het verkleinen van deze kloof. In de nieuwe organisatiestructuur, die minder gelaagd is en significant minder leidinggevende functies kent, wordt het aantal aanspreekpunten binnen de organisatie voor de vrijwilligers kleiner. Dit heeft als voordeel dat duidelijker is wie waarover gaat, maar kan door de vrijwilligers als een vergroting van de afstand tussen management en organisatie worden gevoeld.

6.2 Wij zijn Brandweer Limburg-Noord

In 2020 is het vanzelfsprekend dat vrijwilligers goed geworteld zijn in de lokale post / eigen gemeenschap en netwerk. De inzetbaarheid van de vrijwilliger is, zowel qua takenpakket als geografisch gezien, breed te noemen. Personeel kan één-op-één meedraaien in elke post van de veiligheidsregio en normen en waarden zijn gelijk. In een wereld waar delen het nieuwe hebben is, staan posten continu met elkaar in verbinding om ideeën en kennis met elkaar te delen. De vrijwilliger begrijpt dat de taken van de organisatie Brandweer Limburg-Noord verder gaan dan zijn eigen gemeenschap.

Professionele en flexibele posten zijn nodig om snelle respons en slagkracht te (blijven) leveren. Posten hebben hierin een zelfstandige verantwoordelijkheid. Deze posten hebben een eigen cultuur en traditie en de organisatie heeft daar respect voor. Vrijwilligers opereren primair binnen hun eigen gemeenschap, maar begrijpen dat de taak van de organisatie daar niet ophoudt en zijn (waar nodig) breed inzetbaar door de regio.

Met de regionalisering van de brandweer worden bestuur, management, maar ook vrijwilliger gedwongen om los van de eigen post naar een groter netwerk van posten te kijken.¹⁴ Voor de vrijwilligersposten is uit deze gedachte veel meerwaarde te behalen. Door posten continu met elkaar in verbinding te stellen kunnen ze elkaar (waar nodig) aanvullen. De sterkte van de vrijwilligersorganisatie wordt niet alleen bepaald door het niveau van de individuele posten, maar zeer zeker ook door de manier waarop de posten elkaar aanvullen. De rol van de organisatie (lees: het management van de afdelingen brandweer) zal verschuiven van een sturende rol naar een verbindende en coachende rol. Op deze manier kan kennis tussen posten gedeeld worden en kunnen ideeën verder doorontwikkeld worden. Parallel aan de regionalisering zullen rechtspositionele zaken de komende jaren geharmoniseerd¹⁵ worden. Daarbij is nadrukkelijk aandacht en respect voor lokale initiatieven en tradities.

¹⁴ In het project dekingsplan wordt een advies gegeven over het netwerk en de spreiding van posten.

¹⁵ In de afdeling Bedrijfsvoering loopt momenteel (2013) een traject voor inventarisatie en harmonisering rechtspositie vrijwilligers

6.3 Professionele organisatie van vrijwilligers

In 2020 is het vanzelfsprekend dat elke vrijwilliger weet dat hij/zij een belangrijke bestuurlijke en maatschappelijke taak uitvoert. De vrijwilliger krijgt hiervoor waardering vanuit de organisatie en is tegelijkertijd loyaal aan centraal beleid op hoofdlijnen. Binnen de post is een bepaalde mate van uitvoeringsvrijheid binnen beleidskaders. Hierover worden op een professionele manier afspraken gemaakt tussen management en werkvloer (verwachtingen). De postcoördinator speelt hierin een cruciale rol en wordt hiervoor op basis van inhoudelijke argumenten geselecteerd. De organisatie weet welke talenten vrijwilligers meebrengen en biedt voldoende ruimte om mensen dit talent te laten ontwikkelen.

Voor het garanderen van de brandweezorg in onze regio is de organisatie voor een groot gedeelte afhankelijk van vrijwilligers. Deze brandweezorg behoort gegarandeerd te zijn, als wettelijke plicht maar ook als maatschappelijke verplichting naar de inwoners van onze regio.

In de toekomstige situatie beschikt de organisatie te allen tijde over kloppende informatie over de paraatheid van haar posten en inzetbaarheid van haar vrijwilligers. Om posten beter te faciliteren in het leveren van gegarandeerde zorg, zal het monitoren van deze paraatheid in de komende periode moeten worden verbeterd en regiobreed op eenzelfde wijze gebeuren. Daartoe beschikt de VRLN uiterlijk eind 2014 over een instrument. Eenzelfde aanbeveling wordt gedaan in de Visie op repressie¹⁶.

Beschikbaarheid van deze informatie betekent impliciet ook handelen met en naar deze informatie. Hoewel de brandweervrijwilliger niet kan worden verplicht om op te komen na alarmering, moet de organisatie zich de vraag stellen of een vrijwilliger die daardoor vrijwel nooit ingezet wordt, nog toegevoegde waarde heeft voor de organisatie.

Eenzijds is het de moeite waard om te onderzoeken waarom deze vrijwilligers niet inzetbaar zijn (hierin is een rol weggelegd voor de postcoördinator), anderzijds kan de organisatie eisen stellen aan het aantal inzetten dat verhoudingsgewijs naar het aantal alarmeringen daadwerkelijk moet worden uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor de tijdigheid van opkomen op de posten ten behoeve van uitrukken.

Zoals in het theoretisch kader in de bijlages wordt geschetst, zal de afname van het aantal vrijwilligers doorzetten. Dat vraagt enerzijds een stuk collegiale afstemming binnen een post om samen de paraatheid te borgen, maar het vraagt ook om een gericht wervings- en selectiebeleid dat hierop inspeelt (zie volgende paragraaf). In de visie op repressie, reeds eerder aangehaald, wordt een uitspraak gedaan over het potentieel aan vrijwilligers dat nodig is om de bemensing van een TS mogelijk te maken. In de Visie vrijwilligers wordt hier van uitgegaan.

Een ander samenhangend aspect met de visie repressie¹⁷ verdient expliciet aandacht in de visie op brandweer vrijwilligers en dat is de wijze waarop binnen de posten de uitruk georganiseerd is. Het meest gebruikte model is dat van de vrije instroom. Hierbij worden bij een alarmering alle vrijwilligers opgeroepen. Daarnaast wordt op posten gewerkt en geëxperimenteerd met modellen met dienstgroepen, al dan niet gekoppeld aan de verschillende tijdstippen op de dag of dagen van de week. Op een enkele plaats wordt gewerkt met geconsigneerde vrijwilligers. Elke organisatievorm heeft eigen specifieke voor- en nadelen. Er is echter nog niet eerder gestructureerd gekeken naar

¹⁶ Visie op repressie, Veiligheidsregio Limburg-Noord

¹⁷ Concept Visie op repressie 'Veilig-flexibel-rationeel, 2013, Veiligheidsregio Limburg-Noord

welk model voor welke post, en uiteindelijk voor de VRLN als geheel, het meeste rendement oplevert met betrekking tot het garanderen van de brandweezorg. Een dergelijk onderzoek moet uiterlijk medio 2014 uitgevoerd zijn, zodat eventuele aanpassingen gelijktijdig met de introductie van eerder genoemd monitorsysteem kunnen worden doorgevoerd. Uit de SWOT-analyse is gebleken dat naast verbetering van de paraatheid zich ook mogelijkheden manifesteren die het vak voor de (nieuwe) brandweervrijwilliger aantrekkelijker maken.

In dit onderzoek is in elk geval aandacht voor:

- **Taakdifferentiatie:** De specialist versus de generalist. Niet iedereen hoeft alles te kunnen. Dit biedt kansen. Opleidingen en oefeningen kunnen meer dan nu worden afgestemd op de specifieke behoefte van vrijwilligers en vrijwillige posten. Dit heeft een gunstig effect op de belasting van vrijwilligers. Selectief alarmeren van geschikt personeel voor specifieke incidenten kan bijdragen aan dat effect maar ook aan ervaringsvergroting. Personen die om bepaalde redenen hun repressieve taak niet meer kunnen uitvoeren hoeven geen afscheid te nemen van de brandweer maar kunnen binnen andere 'taakgroepen' nog dienstbaar zijn. Niet op de laatste plaats kan een nieuw type vrijwilliger zijn intreden doen: de volontair. Niet actief in de repressie maar wellicht wel op het gebied van vakbekwaamheid, beheer en brandveilig leven.
- **Tijddifferentiatie / ploegdifferentiatie:** Het uur van de dag, de dag van de week en de maand in het jaar bepalen naast de aard van de melding welk personeel en hoeveel personeel wordt gealarmeerd. Maatwerk per post of (specialistische) taak is mogelijk, maar alle posten gaan mee in dit dynamische concept. Als stip op de horizon kan worden gezet dat uiteindelijk gealarmeerd kan worden op basis van de geografische positie waarop een vrijwilliger zich op dat moment bevindt in relatie tot de plaats van een incident en de locatie van een kazerne. Techniek op het gebied van automatische statusbepaling moet daarvoor allereerst verder ontwikkeld zijn. De eerste experimentele app's op dit gebied komen op korte termijn beschikbaar.
- **Postdifferentiatie:** Vanzelfsprekend is elke vrijwilliger verbonden met de eigen post. Een vrijwilliger is echter ook medewerker van de VRLN. Gezamenlijk staan we voor een maatschappelijke taak. Afhankelijk van woon- en werklocatie of zelfs weekend- en zomerverblijven kunnen vrijwilligers inzetbaar zijn vanuit meerdere posten. Praktijkvoorbeelden zijn er al en werken naar tevredenheid. Een concrete kans die zich op dit gebied voordoet, is de mogelijkheid van het actief 'schuiven' met Snelle Interventie Voertuigen (SIV-en) om de dekking optimaal te houden op momenten dat posten ingezet zijn of om andere reden niet inzetbaar zijn..
- **Combinatie van bovenstaande:** Diverse slimme varianten zijn denkbaar. Denk alleen al aan enthousiaste oefenleiders die hun kennis en kunde niet meer enkel ten dienste van de eigen post stellen maar post overschrijdend en regiobreed aan het werk gaan.

We zien de laatste jaren, zoals al eerder genoemd, een nieuw type vrijwilliger ontstaan. De vrijwilliger die zich inzet voor de brandweerorganisatie vanuit een financiële ingeving. Als Veiligheidsregio kunnen we hier veel sterker op inspelen door het vrijwilligerswerk planbaarder en voorspelbaarder te maken. Denk hierbij aan inzet van vrijwilligers in diensten (waarbij niet elke vrijwilliger 24/7 beschikbaar hoeft te zijn) en flexibele inzet buiten de eigen posten.

Aanbeveling is om de conceptnotitie 'Buitendienst stellen posten' op organisatieniveau vast te laten stellen. Doelstelling van deze notitie is het vaststellen van een uniforme regionale regeling betreffende het "buiten dienst stellen" van posten en/of uitrukvoertuigen om de repressieve brandweezorg te kunnen garanderen. De notitie spitst zich daarbij toe op het buiten dienst melden van voertuigen en posten als gevolg van (regionale) opleidingen en oefeningen (O&O), onderhoud en sociale activiteiten.

Uitgangspunt is dat posten in principe niet buiten dienst worden gesteld. Een aantal uitzonderingen hierop dient organisatiebreed te worden geformuleerd (denk aan persoonlijke omstandigheden als overlijden).

Dat wil niet zeggen dat de posten geen mate van zelfsturing hierin hebben. In de visie repressie wordt gesproken van extra tankautospuitten (TS-en) (voertuigen vervangen enkel een operationeel voertuig dat tijdelijk uit de sterkte gaat en kennen in die zin wellicht een zwervend bestaan). Ook afspraken met andere posten en brandweervrijwilligers over het borgen van de paraatheid van een post liggen binnen de handelingsvrijheid van de postcoördinator. Daarbij wordt een beroep gedaan op het verantwoordelijkheidsgevoel van de postcoördinator en haar vrijwilligers.

Vrijwilligheid is een kernwaarde in de gehele organisatie. In de organisatie wordt vrijwilligheid in alle relevante beleid en uitvoering meegenomen, waardoor naar binnen en buiten wordt aangegeven dat de vrijwilliger niet naast de organisatie staat maar daar integraal onderdeel van uitmaakt¹⁸.

De postcoördinatoren (voorheen postcommandanten) spelen een cruciale rol binnen het vrijwilligersveld en binnen de afdeling veiligheid (brandweer) van de Veiligheidsregio. Om zowel de verwachtingen die de organisatie heeft ten aanzien van de postcoördinator, alsmede de verwachtingen die de postcoördinator heeft ten aanzien van de functie en de organisatie waarbinnen deze werkzaam is te managen, is een heldere en eenduidige functie-omschrijving nodig. In deze functieomschrijving worden taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de postcoördinator beschreven, op een wijze die verschillen in interpretatie uitsluit.

De postcoördinatoren, als drijvende kracht binnen de vrijwillige posten, vervullen een sleutelrol in de organisatie van de toekomst. Beleidskaders worden centraal binnen de organisatie bepaald, waarbij de postcoördinator zorgdraagt voor vertaling van dit beleid naar de lokale posten. Voorwaarde is dat de organisatie de postcoördinator op inhoudelijke en bedrijfsondersteunende vakgebieden optimaal faciliteert. De postcoördinator nieuwe stijl vormt de verbindende factor tussen de burgemeester, het lokale bestuur en de brandweerpost. Formele besluitvorming verloopt via het management en het algemeen bestuur van de Veiligheidsregio Limburg-Noord.

De VRLN wil een solide en daadkrachtige organisatie zijn met eenduidige sturing. De postcoördinator vertaalt management- en beleidsinformatie door naar het werkveld van de post en wordt daarbij ondersteund door het management van de afdeling (manager en coördinatoren). Hij ontwikkelt dus geen eigen beleidskaders, maar ontvangt deze vanuit de VRLN. Meedenken en input leveren vanuit zijn of haar post is vanzelfsprekend.

De postcoördinator vormt de schakel tussen vrijwilligers en ondersteunende beroepsmedewerkers en wordt op inhoudelijke (planvorming, materieel- en gebouwenbeheer, opleiden en oefenen) en bedrijfsondersteunende vakgebieden maximaal gefaciliteerd in zijn taken. Hiervoor werkt de postcoördinator nauw samen met de beroepsmedewerkers van de inhoudelijke en bedrijfsondersteunende vakgebieden.

“De postcoördinator is het visitekaartje van de organisatie in de lokale samenleving. Hij draagt deelverantwoordelijkheid voor de paraatheid van zijn post, zorgt voor voldoende kwantiteit en kwaliteit aan vrijwilligers. Hiertoe geeft hij ook uitvoering aan het personeelsbeleid van de afdeling.”

Om brandweervrijwilligers mee te nemen, te betrekken en te zorgen voor commitment, is warme communicatie uiterst belangrijk. De postcoördinator is verantwoordelijk voor de warme communicatie, waarbij hij informatie verkrijgt uit reguliere overlegvormen met postcoördinatoren/management. Daarnaast vertegenwoordigt hij zijn post in dit overleg.

¹⁸ Landelijke visie op brandweervrijwilligers

Ondersteunend aan de warme communicatie worden de koude communicatiemiddelen, zoals intranet, Brandnews, Twitter en de Veiligheidspeld ingezet.

Naast de formele arbeidsrelationele aspecten, zoals functionerings- en beoordelingsgesprekken, verwacht de vrijwilliger juist van hun postcoördinator uitleg over consequenties van landelijke en organisatiebrede beleidsmaatregelen. Vrijwilligers verwachten dat communicatie over beleid en organisatiewijzigingen concreter worden, directer, 'what's in it for me', op lokaal niveau via de post en niet 'van boven naar beneden'.

Daarbij moet worden aangehaald dat voor iedereen binnen de Veiligheidsregio Limburg-Noord een wederzijdse breng- en haalplicht geldt. De organisatie dient zich te verplichten om snel en eenduidig relevante informatie te delen met haar medewerkers. Anderzijds geldt voor brandweervrijwilligers dat zij verantwoordelijkheid dragen om informatie die beschikbaar wordt gesteld, ook daadwerkelijk tot zich te nemen en ernaar te handelen.

De organisatie moet inzicht hebben in de daadwerkelijke inzetbaarheid van haar vrijwilligers. Ook hiervoor geldt: uiterlijk eind 2014 moet de VRLN beschikken over een instrument waarmee zij kan zien wanneer en waarvoor welke vrijwilliger ingezet wordt.

6.4 Flexibele organisatie van vrijwilligers

In 2020 is het vanzelfsprekend dat de organisatie Veiligheidsregio Limburg-Noord flexibel omgaat met ontwikkelingen in het (in)directe netwerk. De vrijwilligers zijn de link tussen de veranderende samenleving en de organisatie. Het vrijwilligersbestand is in staat om mee te bewegen en ontwikkelingen te signaleren, maar ook inhoudelijk toe te passen en initiatieven te ontplooiën. De vrijwilligers zorgen samen met het beroepspersoneel voor een flexibele, vraaggerichte en operationele (netwerk)organisatie daar waar nodig. Per post en per individu worden maatwerkoplossingen geleverd ten aanzien van operationeel personeelsbeleid, inzetbaarheid en ontwikkeling.

Vrijwilligers dienen open te staan voor veranderingen met behoud van passie voor het brandweervak en het vakmanschap. Zij zoeken uit zichzelf de dialoog met de organisatie om aan te geven wat er nodig is om nu en in de toekomst op een prettige manier dienstbaar te zijn aan de lokale samenleving¹⁹.

De lokale brandweerpost is een post van waaruit flexibiliteit wordt geboden om paraatheid te organiseren, met moderne voertuigen en apparatuur in combinatie met (flexibele) bezettingen die 24/7 zorgen voor beschikbaarheid door het juiste instroommodel en/of consignering/kazernering en flexplekken op de kazerne; waar mogelijk aangevuld door vrijwilligers die elders wonen²⁰.

¹⁹ Landelijke visie op brandweervrijwilligers

²⁰ Landelijke visie op brandweervrijwilligers

Om de instroom van nieuwe vrijwilligers te vergroten, wordt een aantal initiatieven ingezet, te weten:

- Er dient onderzoek te worden ingezet naar de manier waarop werkgevers gemotiveerd worden om hun werknemers naast hun werkzaamheden waarvoor ze in dienst zijn, ook als brandweervrijwilliger inzetbaar te laten zijn. Voor de werkgevers moet duidelijk zijn wat het werk van een brandweervrijwilliger inhoudt. Wat daarnaast voor hen van belang is, is om te weten wat de belasting als brandweervrijwilliger (gemiddeld) is en wat dit voor gevolgen heeft voor de productie van de werknemers. Ook praktische zaken als verzekeringen (ongevallenverzekering) zijn voor de werkgever relevant om te weten. Last but not least zijn voor de werkgevers ook voordelen om brandweervrijwilligers in dienst te hebben. Vaak is de vrijwilliger van de brandweer bedrijfshulpverlener en draagt de vrijwilliger bij aan de veiligheid binnen een bedrijf. Door de oefeningen bij de brandweer en de opleidingen van de brandweer is het niet nodig voor de vrijwilliger om (extra) cursussen te volgen in het kader van de bedrijfshulpverlening. Tevens wordt de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers gestimuleerd. Brandweervrijwilligers werken veel in teamverband en hebben een sterke motivatie. De combinatie tussen hoofdberoep en vrijwilligerschap dient goed te worden ondersteund. Vrijwilligers wonen en werken in het dorp, stad of wijk en hoofdwerkgevers stimuleren hun werknemers om vrijwilliger te worden.

De hoofdwerkgever en de regionale brandweer maken het mogelijk dat de vrijwilliger zijn taken vanuit beide functies uit kan oefenen. Beiden zijn gevrijwaard in geval van ongeval of beroepsziekte²¹.

- Binnen dit onderzoek moet ook aandacht zijn voor de vraag hoe we als veiligheidsregio contacten kunnen leggen met het bedrijfsleven. Te denken valt aan publiek private samenwerking, waarbij de veiligheidsregio zich van de beschikbaarheid van brandweervrijwilligers kan verzekeren. Hoe kunnen we als Veiligheidsregio bedrijven die trouw vrijwilligers leveren belonen?
- Bijzondere aandacht moet er binnen dit onderzoek zijn voor de positie van de gemeentes als werkgever. Conform de Wet Veiligheidsregio's is in de warme fase de burgemeester verantwoordelijk voor de effectieve bestrijding van een ramp of crisis. Het mag dan ook als een medeverantwoordelijkheid van de gemeenten worden gezien om ervoor te zorgen dat de brandweer haar paraatheid kan borgen. In overleg met de gemeentes zou het aantal brandweervrijwilligers dat vanuit de gemeentelijke organisaties wordt geleverd, de komende jaren fors toe moeten nemen en zich moeten stabiliseren op het niveau van een x aantal jaren geleden.
- Ook andere mogelijke 'vijvers' van brandweervrijwilligers dienen een plek te krijgen in dit advies. Naast organisaties kunnen ook verenigingen, maatschappelijke stages, uitkeringsinstanties of andere netwerkverbanden worden onderzocht als mogelijk potentieel.

De veiligheidsregio investeert door opleiding en oefening fors in de brandweervrijwilliger. Van de vrijwilliger mag worden verwacht dat hij zich voor een van tevoren kenbaar gemaakte periode conformeert en bindt aan de organisatie.

Als waardering voor de inzet van de brandweervrijwilligers, dient een aantal zaken randvoorwaardelijk te worden geregeld. De opdracht tot harmonisatie vergoedingen voor brandweervrijwilligers speelt een belangrijke rol daarin. Naar verwachting worden de resultaten hiervan in de loop van het jaar gepresenteerd en vanaf 2014 geïmplementeerd.

De link leggend naar het onderzoek dat momenteel door personeelszaken wordt uitgevoerd, (reeds eerder aangehaald, harmonisering vergoedingen) moet er organisatiebreed eenduidig beleid worden ontwikkeld over een aantal secundaire arbeidsvoorwaarden voor de vrijwilligers.

²¹ Landelijke visie op brandweervrijwilligers

Leerpunten uit de SWOT-analyse die met het bedrijfsleven zijn uitgevoerd, kunnen hiervoor als basis dienen. Of het nu postcoördinatoren in dienst van de regio of vrijwilligers zijn, de volgende onderwerpen helpen bij het binden en boeien:

- Het bieden van opleidingskansen. Naast de standaard brandweeropleiding die nieuwe vrijwilligers doorlopen om als brandweer vrijwilliger te kunnen functioneren, met daarnaast nog een breed spectrum aan specialisaties, kan het voor vrijwilligers ook motiveren om (niet-brandweer)gerelateerde diploma's te kunnen behalen, (deels) op kosten van de organisatie. Daar mag de organisatie een zekere mate van commitment voor terugverwachten en duidelijke afspraken over binding aan de organisatie voor een bepaalde periode zijn noodzakelijk.
- Het integreren van sociale activiteiten van vrijwilligers en veiligheidsregio. Denk hierbij aan deelname van de vrijwilligers aan de personeelsvereniging of andere organisatiebreed georganiseerde activiteiten of anderzijds facilitering en erkenning van de personeelsvereniging van de vrijwilligers. Dat kan een financiële investering zijn, maar ook het tonen van interesse in postgebonden activiteiten. In dit kader is uniform attentiebeleid voor de vrijwilligers eveneens een must.
- Het uniformeren van secundaire arbeidsvoorwaarden. Te denken valt aan kortingenacties, cafetariamodel voor urenuitswisseling, spaarsystemen. Hiervoor is behoeftepeiling van wensen van vrijwilligers noodzakelijk.
- Het instellen van eenduidig decoratiebeleid: in samenwerking met de Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Brandweer en Hulpverlening (KNVBH) verstrekt Brandweer Nederland onderscheidingen wegens langdurige brandweerdienst en gelegenheids onderscheidingen. De onderscheidingen zijn bedoeld voor medewerkers van regionale en gemeentelijke brandweerorganisaties en bedrijfsbrandweren. Binnen de veiligheidsregio moet eenduidig beleid worden ontwikkeld over de toekenning van dergelijke onderscheidingen.

“De lokale post draagt bij aan de instroom van nieuwe aanwas van vrijwilligers, ondersteund door regionale en landelijke wervingscampagnes. De uitstraling van het leven in en rondom de brandweerpost zorgt voor aantrekkingskracht en krachtige positieve beeldvorming naar de lokale bevolking.”

Jeugdbrandweer stroomt door en draagt bij in de binding van lokale jeugd en zo wordt de vorming op het gebied van brandveiligheid al vroeg bijgebracht²².

Voor de vrijwilligers binnen de posten geldt, dat zij aan de kerncompetenties, zoals gesteld binnen het personeelsbeleid van de veiligheidsregio, dienen te voldoen. Vakinhoudelijk staat de vrijwilliger gelijk aan de manschappen die functioneren in de 24-uurs beroepsdienst.

Het verdient aanbeveling om voor de vrijwilligers een generieke functie-omschrijving op te stellen, die gelijk staat aan de functie-omschrijving van de beroepsdienst. Hierin moet een uitspraak gedaan worden over het type mens dat wordt gezocht zoeken voor brandweervrijwilligers.

Deze generieke functie-omschrijving zou er uiterlijk eind 2014 moeten liggen. Beoordeling van het functioneren van vrijwilligers wordt daardoor vereenvoudigd.

²² Landelijke visie op brandweervrijwilligers

7. Vervolgproces

7.1 Advies uitvoeringsprogramma's

Per hoofdthema worden management-aanbevelingen gedaan aan de hand van uitwerkingsprogramma's. Deze uitwerkingsprogramma's beschrijven de taak, verantwoordelijkheid (plaats in de organisatie) van uitvoering en een indicatief tijdvak. Het is van belang om de postcommandanten periodiek op de hoogte te stellen van de ontwikkelingen binnen de uitvoeringsprogramma's. Om dit zo efficiënt mogelijk en door middel van warm contact te doen, zijn in alle uitvoeringsprogramma's uniforme terugkoppelmomenten gepland. Deze terugkoppelmomenten vormen daarmee meteen een afbakening in tijd.²³

7.2 Communicatie

Welke informatie- en communicatiemiddelen ook worden ingezet: de wederzijdse breng- en haalplicht voor organisatie en vrijwilligers blijft. Er wordt (naast dit rapport) voorzien in een digitale samenvatting van de visie. Deze samenvatting zal openbaar en voor vrijwilligers begrijpbaar zijn.

7.3 Projectgroep

Met het vaststellen van deze visie en de uitwerkingsprogramma's is de projectopdracht uitgevoerd en vervalt de formele projectgroep. Uitwerkingsprogramma's worden belegd bij het Managementteam van de Veiligheidsregio Limburg-Noord. De projectleider zal de komende periode de uitvoeringsprogramma's monitoren en daar waar nodig worden bijgestaan door leden van de voormalige projectgroep. Daarnaast zal de projectleider (vraaggericht) beschikbaar zijn voor nadere uitleg en presentatie van deze visie.

²³ De uitwerkingsprogramma's maken geen onderdeel uit van dit visiedocument en worden separaat aan het Managementteam van de Veiligheidsregio Limburg-Noord aangeboden.

DEEL C: BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Macro omgevingsanalyse

Landelijke trends met betrekking tot vrijwilligers

Het karakter van onze verzorgingsstaat versobert en zelfredzaamheid en zelfverantwoordelijkheid van burgers krijgen een steeds belangrijkere rol. Voor de burgers is het belangrijk dat ze begrijpen welk belang er voor hen is bij vrijwillige inzet.

ICT geeft burgers meer macht en maakt zelfsturing makkelijker. Internet is een bron van informatie, die snel en op ieder gewenst tijdstip beschikbaar is. De laatste jaren heeft het fenomeen social media een vlucht genomen, waardoor informatie razendsnel kan worden gedeeld en men zich makkelijk, zonder centrale aansturing, kan organiseren.

Met de opkomst van overheidsreguleringen, zoals de Wet maatschappelijke ondersteuning, zien we een duidelijke (her)opkomst van een 'civil society' waarin particuliere organisaties maar ook burgers een eigen verantwoordelijkheid nemen voor het algemeen belang. Er ontstaan daarbij nieuwe vormen en combinaties van vrijwilligerswerk.²⁴

Sinds tien jaar wordt in Nederland het begrip vrijwillige inzet gebruikt om het strikte vrijwilligerswerk en de aanverwante vormen aan te duiden. De klassieke definitie en de beleving van vrijwilligerswerk sluit niet meer aan op de diverse verschijningsvormen van maatschappelijke participatie in de praktijk. Mensen zijn niet verplicht om zich in te zetten voor anderen of de samenleving, maar zetten zich meer in uit eigen belang of omdat er een financiële vergoeding tegenover staat.

Trends

In literatuur over vrijwilligers worden zeven trends in vrijwilligerswerk onderscheiden:

- Informatisering: onder invloed hiervan zullen organisatiestructuren veranderen en zal men moeten leren omgaan met nieuwe informatietechnieken. Aanbod en vraag naar vrijwilligers kunnen razendsnel via internet op elkaar worden afgestemd;
- Hogere kwaliteitseisen van vrijwilligers. Zij stellen steeds hogere kwaliteitseisen, organisaties zullen moeten inspelen op de motivatie van deze vrijwilligers;
- Globalisering: internationale samenwerking tussen vrijwilligersorganisaties wordt hierdoor vergemakkelijkt;
- Opkomst van nieuwe organisatievormen gaat gepaard met meer netwerken en platte organisatievormen, die flexibeler en efficiënter zijn;
- Persoonlijke keuzes van vrijwilligers worden steeds belangrijker. Vrijwilligersorganisaties moeten aangeven waarvoor ze staan en welke doelen ze hebben, opdat de vrijwilligers hun keuze kunnen maken;
- Combineren van levenssferen. Vrijwilligersorganisaties moeten rekening houden met zowel het betaalde werk als de privé situatie van hun vrijwilligers. Flexibiliteit is hierbij van groot belang. Ontwikkelingen in het combineren van deze sferen zijn al zichtbaar in de 'vakeisen' die gesteld worden aan vrijwilligerswerk en in het werknemersvrijwilligerswerk;
- Diversiteit: verkleuring van de samenleving beïnvloedt het vrijwilligerswerk. Er is nog veel ruimte voor verbetering in contact tussen autochtone en allochtone organisaties. Laagdrempeligheid is hierbij een belangrijk element

²⁴ Baren van, E.A., Meijs, L.C.P.M., Roza, L., Metz, J. & Hoogervorst, N. (2011). ECSP webpublicatie: Over hedendaagse 'vrijwillige inzet' en 'vrijwilligersmanagement' als bouwstenen voor de pedagogische civil society.

In de vele toekomstverkenningen die op het onderwerp vrijwilligerswerk reeds zijn gedaan, keren vier soorten zorgen over vrijwilligers telkens terug²⁵:

Zorgen over het aanbod aan vrijwilligers

De grootste zorg is dat minder mensen vrijwilligerswerk zullen gaan doen. Afname van kerkelijke betrokkenheid, verstedelijking van het platteland en verlenging van betaalde arbeidsloopbaan lijken ontwikkelingen die een lager niveau van vrijwillige inzet met zich mee brengen. De verandering van leefpatronen, de toenemende individualisering en de veronderstelde afnemende maatschappelijke betrokkenheid en solidariteit, evenals de gemeenschappelijke zorg voor het inkomen van het gezin door beide partners zijn eveneens ontwikkelingen die doen vermoeden dat het aantal vrijwilligers de komende jaren zal afnemen, of die er in ieder geval toe bijdragen dat het engagement van burgers zal veranderen

Zorgen over de opstelling van organisaties

Op bovengenoemde veranderingen en vragen zal moeten worden ingespeeld vanuit het veld, wat een hele omschakeling kan zijn voor vrijwilligersorganisaties. Vanuit de vraagkant bezien bestaan er, naast de zorgen over de afnemende hoeveelheid vrijwilligers, vragen over hoe om te gaan met een ander type vrijwilligers. Vrijwilligersorganisaties zouden steeds minder 'traditionele' vrijwilligers aan zich kunnen binden en manieren moeten bedenken om vrijwilligers van het nieuwe type te werven en te behouden. De nieuwe vrijwilligers hebben duidelijke wensen, stellen meer eisen en willen zich alleen voor een afgebakende periode inzetten.

Zorgen over de mismatch tussen vraag en aanbod

Of het nu een tekort aan vrijwilligers is of een verandering in het type vrijwilligers, vaak wordt gevreesd dat vraag en aanbod niet goed op elkaar zullen aansluiten. Enerzijds is er een kwantitatieve kloof tussen de behoefte aan vrijwillige inzet en het aanbod, anderzijds is er een kwalitatieve kloof tussen de eisen die men aan vrijwilligers stelt en de mate waarin vrijwilligers bereid zijn zich langdurig te binden.

Zorgen over wet- en regelgeving

De tendens om steeds meer verantwoordelijkheid bij vrijwilligersorganisaties neer te leggen, in combinatie met de groei van het aantal regels, maakt het voor sommige organisaties moeilijk te functioneren zoals zij graag zouden willen. Vrijwilligersorganisaties ondervinden een hogere werkdruk door de invoering van nieuwe wet- en regelgeving, die vaak complex is en daardoor onduidelijkheden met zich meebrengt aangaande de uitvoering en toepassing ervan.

Maatschappelijke ontwikkelingen en vrijwilligheid bij de brandweer

Een visie kan niet worden ontwikkeld zonder de belangrijkste ontwikkelingen in de maatschappij te onderkennen. Zeker als deze belangrijke invloed hebben op het werk, het vak en de motivatie van vrijwilligers bij de brandweer. Brandweersed medewerkers staan in de frontlinie met hun werk voor de burgers. Dat is de reden om toonaangevende en maatschappelijke trends te beschrijven die nu maar ook het komend decennium van invloed zijn op de Nederlandse samenleving²⁶.

Nadruk op zelfredzaamheid

Er wordt steeds meer beroep gedaan op de zelfredzaamheid van mensen, op de eigen verantwoordelijkheid in zowel fysieke als sociale domeinen zoals veiligheid en zorg. Dit wordt ook wel aangeduid als de civil society (ofwel sociale samenhang) de samenleving die gevormd wordt door netwerken van mensen die zich op vrijwillige basis inzetten voor het algemene belang. Het gaat dan met name om een inzet op onderwerpen die als het ware ' dicht bij huis ' zijn voor de vrijwilligers.

²⁵ Toekomstverkenning vrijwillige inzet 2015, Paul Dekker, Joep de Hart, Laila Faulk, Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag, juni 2007

²⁶ Concept Visie op vrijwilligheid bij de brandweer, 2013, Brandweer Nederland en Vakvereniging Brandweer Vrijwilligers

Ook bij de brandweer richt men zich steeds meer op de zelfredzaamheid van burgers en verschuift het denken in termen van repressie naar preventie. Het is belangrijk om mensen steeds meer bewust te maken van risico's rond brand en dat zij zelf bereid zijn deze risico's te verminderen.

Tegelijk is het voor de brandweer belangrijk om in de gaten te houden dat deze verschuiving van repressie naar preventie niet voor elke vrijwilliger een beweging is waar ze zich thuis in voelen. Het is dus zaak voor de brandweerorganisatie om de toekomstige taken van vrijwilligers goed aan te laten sluiten bij de wensen van individuele vrijwilligers. Het kan bijvoorbeeld betekenen dat voor het preventiewerk een ander type vrijwilliger gezocht wordt en dat voor een deel van de huidige brandweervrijwilligers een goede balans gezocht wordt in de verdeling van taken.

Individualisering van de samenleving

Traditionele verbanden zijn minder vanzelfsprekend geworden de afgelopen jaren. Gezinnen en andere type samenlevingsverbanden worden kleiner. Het aantal eenpersoonshuishoudens is groeiende. Dit creëert mogelijkheden voor aansluiting bij andere sociale structuren. Voorheen deden mensen vaak vrijwilligerswerk vanuit een vereniging of vanuit de kerk. Tegenwoordig kiezen vrijwilligers meer voor vrijwilligerswerk dat hen iets oplevert, bijvoorbeeld in de vorm van sociale contacten, opleiding en persoonlijke ontwikkeling.

De brandweerorganisatie kan meer inspelen op behoeften van individuele vrijwilligers. Als iemand iets wil leren binnen zijn vrijwilligerswerk, is het zaak om deze persoon te begeleiden en passende taken te organiseren. Wil een vrijwilliger flexibel ingezet worden, dan moeten er taken zijn die in een bepaalde tijd gedaan kunnen worden. Kansen voor de brandweerorganisatie liggen dus in het afstemmen van behoeften met werkzaamheden die gedaan moeten worden.

Groei in diversiteit en veelzijdigheid

Nederland is een sociaal actief land met een traditioneel sterk verenigingsleven en vrijwilligersactiviteiten. Het aantal vrijwilligers is constant gebleven; het aantal uren dat zij zich inzetten, neemt af. Er ontstaan meer lossere vormen van vrijwilligerswerk in tijdelijke constructies.

Een opvallende trend is dat de diversiteit toe neemt, zowel in typen vrijwilligers als in de vorm waarin zij bij een organisatie betrokken willen zijn.

De brandweer kent tot op heden een redelijk homogene groep vrijwilligers: 94% zijn mannen met een passie voor het repressieve werk. Er liggen kansen voor de jeugdbrandweer om tot meer diversiteit te komen. Het is noodzakelijk dat er een meer maatschappelijk georiënteerde brandweercultuur ontstaat. Door meer aandacht te besteden aan een diverser takenpakket kunnen ook andere type vrijwilligers aangetrokken worden.

Voordat je als brandweervrijwilliger aan de slag kunt binnen de regio, wordt er fors geïnvesteerd door de organisatie in opleiding en oefening van de vrijwilliger (zie ook volgende paragraaf). Vrijwilligers ontvangen na hun opleiding daarnaast een jaarlijkse vergoeding en een vergoeding per uitruk. Deze feiten onderscheiden brandweervrijwilligers van andere vrijwilligers. Vraag is of de term vrijwilliger dan ook nog wel volledig van toepassing is.

Globalisering en lokalisering

Aan de ene kant maken technologische ontwikkelingen de wereld kleiner, aan de andere kant hechten mensen meer belang aan lokaal betrokken netwerken. Mensen regelen meer zaken zelf die voorheen door de verzorgingsstaat op zich werd genomen. In zekere zin geven informele gemeenschappen een indicatie aan van de toenemende zelfredzaamheid van mensen (zowel in informele zin als in juridische vorm zoals een vereniging of coöperatie).

De geregionaliseerde brandweerorganisatie is verantwoordelijk voor de basisbrandweezorg. Bij vrijwilligers en management leeft de zorg dat de binding met de lokale gemeenschap en bestuurders verloren gaat. De lokale inbedding is namelijk ook van groot belang voor beschikbaarheid.

Toenemende druk op combinatie van werk, gezin en vrijwilligerswerk

Door bezuinigingen in de verzorgingsstaat wordt het takenpakket van individuen uitgebreider. De mindere welvaartsgroei en de grotere roep om zelfredzaamheid leiden ertoe dat mensen een toenemende tijdsdruk ervaren om het werk, gezin en sociaal leven te combineren met vrijwilligerswerk. Bovendien worden de eisen die organisaties stellen aan vrijwilligers hoger. Een balans vinden tussen vrijwilligerswerk en het werk en het gezinsleven wordt voor vrijwilligers bij de brandweer ook lastiger. Kansen liggen in (verdere) flexibilisering van taken en een betere aansluiting bij persoonlijke motieven en omstandigheden van vrijwilligers. Flexibel werken is een belangrijke trend op arbeidsgebied, omdat het een scala aan voordelen oplevert, zoals flexibele werktijden, het minder gebruik hoeven te maken van kinderopvang en het verminderen van files. Een andere belangrijke trend ligt op het terrein van het (interactief) brandweeronderwijs. In het geval van de vrijwilligers bij de brandweer is het voor hen een uitkomst als zij voor bepaalde taken of opleidingsmomenten zelf hun tijd zouden kunnen indelen. ICT speelt daarbij een belangrijke rol; zij overbruggt afstand en biedt flexibiliteit. Op eigen gekozen tijdstippen, studeren op afstand, theorie leren via e-learning, afnemen van profchecks en bijvoorbeeld roosteren van beschikbaarheid. Dat ontlast niet alleen maar biedt vooral kansen om meer in minder tijd te doen.

Netwerken en zelforganisatie

De ontwikkeling van verzorgings- naar participatiestaat maakt dat mensen meer inspraak hebben op verschillende terreinen. Meer mensen worden mondiger en organiseren met 'lotgenoten' uit hun netwerk zelf oplossingen voor vraagstukken waar ze tegenaan lopen. Om deze netwerken van burgers goed te laten samenwerken met professionele organisaties, is het belangrijk dat de dialoog wordt aangegaan en gezocht wordt naar cocreaties. Ook op het vlak van veiligheid en crisisbeheersing wordt gepleit voor een omslag, waarin burgers meer als bondgenoten worden gezien. Door goed samen te werken kunnen problemen opgelost worden. Het stimuleren van zelforganisatie op lokaal niveau kan nog meer mogelijk gemaakt worden door het gebruik van ICT en 'social media' toepassingen. Binnen de brandweer kan dit ook ingezet worden om de dialoog aan te gaan met haar vrijwilligers lokaal. Naast aandacht voor de communicatie en mogelijkheid tot inspraak, is het stimulerend leiderschap (rol van de postcommandant) op lokaal niveau erg belangrijk om vrijwilligers te binden aan de brandweer.

BIJLAGE 2: Micro organisatie analyse

In- en externe ontwikkelingen binnen Brandweer Limburg-Noord

Binnen de Veiligheidsregio Limburg-Noord en specifiek het brandweerveld speelt een groot aantal ontwikkelingen. Daarnaast is een aantal visies op specifieke deelgebieden binnen de afdeling brandweer reeds ontwikkeld of nog in ontwikkeling. In deze paragraaf komen de thema's met de grootste invloed op vrijwilligers en/of meeste raakvlakken met de Visie vrijwilligers aan bod.

Visie Brandweezorg Limburg-Noord²⁷

In 2011 is de Visie Brandweezorg Limburg-Noord 2011-2015 bestuurlijk vastgesteld. Hierin wordt als visie benoemd:

'Een brandweezorg met een hoge maatschappelijke betrokkenheid tegen aanvaardbare kosten'

Het visiedocument gaat uit van een continuïteitsconcept voor de brandweer in 2040, gekenmerkt door een viertal aspecten:

- De stip aan de horizon is de ontwikkeling naar een organisatie die vooral in proactieve en preventieve zin zorg draagt voor het borgen van de continuïteit van het maatschappelijk leven;
- Aan de voorkant van de veiligheidsketen neemt het veiligheidsdenken aan belang toe
- Versmalling van de conventionele brandweertaken door toepassing van nieuwe technologieën en nadruk op zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid
- Verbreding van de conventionele (fysieke) hulpverleningstaken in de richting van de zorgtaken en een veel grotere inzet van de burger.
-

Voor de korte termijn, tot 2015 is de strategie uitgezet in twee concrete doelen:

1. Het continuïteitsconcept als stip op de horizon: verhogen van risicobewustzijn en zelfredzaamheid bij burger en bedrijf. De term die hiervoor wordt gebruikt is (brand)veilig leven of community safety.
2. Denken en doen in termen van 'maatschappelijk rendement': sturen op activiteiten die in relatie tot de kosten voor de samenleving het hoogste rendement opleveren. Denken in termen van outcome betekent een heel andere benadering van (brand)veiligheid, waarvoor andere en nieuwe instrumenten worden toegepast en ontwikkeld.

Deze concrete doelen zijn uitgewerkt in zeven kernpunten:

1. Nieuwe werkwijze brandveiligheid: minder incidenten, minder slachtoffers, minder schade. Meer richten op risico's en het beperken daarvan
2. Inrichten van een landelijk samenwerkingsverbanden voor de brandweer: optimale landelijke samenwerking
3. Werken volgens risicodifferentiatie: eenheid in verscheidenheid
4. Gebruik maken van bestaande en toekomstige moderne technologieën
5. Intensivering van investeringen in kennisontwikkeling en informatievoorziening
6. Visie op crisisbeheersing (crisisplan) is het uitgangspunt
7. Vrijwilligheid als belangrijkste basis voor lokale inbedding

Dit deze visie spreekt een verschuiving van repressie naar risicobeheersing. Het accent komt te liggen op preventie, zelfredzaamheid en meer verantwoordelijkheid bij de burger zelf.

²⁷ Visie Brandweezorg Limburg-Noord, 2011-2012, Veiligheidsregio Limburg-Noord

Vraag is wat deze verschuiving aan kansen en bedreigingen voor de vrijwilliger met zich meebrengt en hoe zij deze verschuiving ervaren. Tijdens de visiedagen met de brandweervrijwilligers is hieraan uitgebreid aandacht besteed.

Binnen deze verschuiving naar risicobeheersing past het programma brandveilig leven.

Brandveilig Leven

De Veiligheidsregio Limburg-Noord heeft in de Visie brandweezorg Limburg-Noord 2011-2015 (161110) en Verkenning gevolgen visie brandweezorg Limburg-Noord 2011-2015 (161110) Brandveilig Leven in grote lijnen beschreven²⁸.

Brandveilig Leven staat voor een brandveilige samenleving door het voorkomen van brand, het verkorten van de ontdekkingsstijd en het vergroten van de zelfredzaamheid. Centraal in de nieuwe visie staat het versterken van het veiligheidsbewustzijn van verschillende risicogroepen, zoals bewoners van aandachtswijken of ouderen, wat moet leiden tot meer brandveilig gedrag.

Brandveilig leven omvat de activiteiten die tot doel hebben de fysieke en sociale veiligheid van verschillende doelgroepen in hun eigen omgeving te verbeteren. Dit gebeurt met drie elkaar ondersteunende invalshoeken.

1. De komende generatie opvoeden met (brand)veilig leven

Hierbij speelt educatie in het basisonderwijs een belangrijke rol. Maar daarnaast kan ook het voortgezet onderwijs en het beroepsonderwijs actief betrokken worden.

2. Gericht doelgroepenbeleid

Hierbij is het bereiken van specifieke doelgroepen, risico of kwetsbare groepen, met name belangrijk.

3. Sociaal-demografisch beleid.

Belangrijke basis om risicogericht te werken is een brandrisicoprofiel waarbij het mogelijk wordt een wijkscan te maken op het gebied van brandveiligheid

In het beleidsplan VRLN zijn op het vlak van risicobeheersing de volgende ambities gedefinieerd:

1. Reductie van OMS meldingen met 70%
2. Verhoging rookmelderdichtheid naar 80%
3. Structurele voorlichting brandveiligheid bovenbouw van alle basisscholen in de regio
4. Verbetering van het veiligheidsgevoel
5. Vermindering van de schade door brand.

Visie op repressie

Natuurlijk zijn de repressieve doelen die de brandweer moet nastreven vastgelegd in de Wet. Deze doelen vormen dan ook belangrijke uitgangspunten als het gaat over de inrichting van de repressieve organisatie van de VRLN en dus ook voor de visie incidentbestrijding. Toch wil de VRLN niet volstaan met enkel het verwijzen naar het wettelijke streven. Daarvoor heeft zij twee redenen. Enerzijds vraagt de wettelijke formulering ruimte voor concretisering. Anderzijds hecht het bestuur van de VRLN er aan richting de burger een realistisch beeld te scheppen van wat de burger van haar veiligheidsregio, en specifiek van haar brandweer, mag verwachten. Alles wat daarbuiten valt is te bestempelen als restrisico. Dit restrisico kan vervolgens verder verkleind worden door het nemen van persoonlijke maatregelen en vergroten van zelfredzaamheid van burgers. Voor de VRLN weegt dit principe

²⁸ Programmabeschrijving Brand Veilig Leven, Veiligheidsregio Limburg-Noord

dusdanig dat het is opgenomen in de missie en visie van de organisatie . Een dergelijke transparante communicatie stelt de burger in staat daarin ook eigen verantwoordelijkheid te nemen en keuzes te maken. De VRLN helpt daarbij door ondersteuning op maat en middels Brandveilig Leven²⁹. De visie repressie is momenteel in ontwikkeling en heeft de volgende doelstelling:

- Op hoofdlijnen de aard, omvang en inrichting van de brandweerorganisatie schetsen die nodig is om de doelen van incidentbestrijding te kunnen behalen.
- Een herkenbaar perspectief schetsen voor (brandweer)personeel, andere betrokkenen en burgers over de taken waarvoor de brandweer van de VRLN staat en de toekomstige koers en inrichting van deze organisatie.
- Onderlinge verbanden leggen tussen landelijke- en regionale visies en beleidsstukken die in het recente verleden zijn vastgesteld en die parallel aan de visie incidentbestrijding in ontwikkeling zijn.

Om in de toekomst de doelen van incidentbestrijding te kunnen halen, is een kwalitatief en kwantitatief hoogstaand aanbod van vrijwilligers noodzakelijk. De visie incidentbestrijding en visie brandweer vrijwilligers zijn dus onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Zij zijn in samenspraak ontwikkeld en nemen een gelijkkluidend standpunt in over de inzet van vrijwilligers binnen onze organisatie.

De vrijwilligers

Onderlinge verbondenheid

Onderlinge verbondenheid binnen de posten blijkt het grootste goed te zijn voor de vrijwilligers. De club vrijwilligers op een post deelt één gezamenlijke passie: de bestrijding van incidenten en het bieden van hulpverlening. Een uitspraak van één der postcommandanten vat het kernachtig samen:

'De vrijwilliger heeft een hobby, voert deze uit met passie en dat brengt emotie met zich mee. Die emotie brengt weer motivatie met zich mee voor het vrijwilligerswerk'.

Zoals eerder in de trendschets afname van het aantal vrijwilligers al werd aangehaald: meer dan vroeger heeft een gedeelte van de vrijwilligers een zakelijke insteek, maar het grootste gedeelte van de vrijwilligers ziet het brandweerwerk als hobby. Vrijwilliger zijn uit sociale verbondenheid speelt daarbij minder een rol, in de huidige maatschappij is sociale verbondenheid op velerlei wijze te bereiken. De liefde voor het vak staat voor de vrijwilliger met stip op één.

Thema's als mate van vrijheid van handelen op de brandweerpost (zie volgende kopje) en nazorg bij traumatische gebeurtenissen (dat zij eerst altijd zelf oppakken op de post) scoren in de GDR sessies hoog op het belangrijkheid.

Vrijheid van handelen op de kazerne en laag beleggen van verantwoordelijkheden

Naast het gevoel van eigen verantwoordelijkheid en zelfsturing wil de vrijwilliger een hoge mate van vrijheid ervaren binnen zijn eigen kazerne. Dit betekent voor hem aansturing op basis van vertrouwen en vakmanschap in plaats van controle (en regels). Vrijwilligers hebben daarbij behoefte aan een verbindende manier van leidinggeven. In de huidige situatie geven de vrijwilligers aan dat er veel regels en afspraken zijn waar zij zich aan moeten houden.

²⁹ Concept Visie op repressie 'Veilig-flexibel-rationeel, 2013, Veiligheidsregio Limburg-Noord

'Invullen wat er toe doet, voor de rest vertrouwen op ons vakmanschap'.

Ook hierin zit een groot verschil in opvatting door vrijwilliger en organisatie. Groot kritiekpunt vanuit de vrijwilligers is, dat voor oefenavonden ook posten buiten dienst worden gesteld. Zij ervaren kritiek op het buitendienst gaan van posten als een gebrek aan waardering.

Over hun belasting als vrijwilliger is de groep helder en vrijwel unaniem. Zij worden niet te zwaar belast en rukken graag uit, ook voor de kleinere inzetten als automatische meldingen.

Daar tegenover staat dat het aantal bevelvoerdersavonden, WVD avonden, instructie- en oefenavonden een belasting leggen op de tijd van vrijwilligers. Toch vatten zij dit ook onder de norm hobbyisme. Hogere financiering is voor de vrijwilliger dan ook niet een must, liever zien zij een verbetering in de randvoorwaarden en mate van handelingsvrijheid op hun post.

Steun en waardering door de Veiligheidsregio en mate van invloed op beleid

Uit de GDR sessie blijkt dat de betrokkenheid tussen Veiligheidsregio en vrijwilligers als minimaal wordt ervaren. Het voelt voor de vrijwilligers alsof beslissingen van bovenaf worden opgelegd. Ook de waardering die zij voelen voor hun werk door de Veiligheidsregio wordt als minimaal ervaren. De steun van de werkgever is belangrijk voor de vrijwilligers. Daarin speelt communicatie een sleutelrol. Op dit moment loopt de informatievoorziening niet optimaal binnen de organisatie.

Vrijwilligers geven aan dat de informatiestroom via de 'verkeerde' kanalen loopt en te summier is. Zij missen een stukje tekst en uitleg achter besluiten die binnen de VRLN worden genomen. Bovendien geven zij aan dat informatie niet overal op hetzelfde tijdstip beschikbaar komt en niet op uniforme wijze wordt gecommuniceerd.

Gevoel vanaf de werkvloer is volgens de vrijwilligers onvoldoende bekend bij het management van de Veiligheidsregio en de vrijwilligers voelen zich onvoldoende bekend met lopende ontwikkelingen en keuzes die door de leiding worden gemaakt.

Ook wordt door de vrijwilligers op sommige onderwerpen aangegeven dat zij er minder belang aan hechten of liever alleen op hoofdlijnen worden geïnformeerd. Als in deze processen echter punten naar voren komen die hen toch raken, dan wordt enerzijds door de vrijwilligers toch een gebrek aan informatieverstrekking uitgesproken naar de organisatie, waar aan de andere kant de organisatie zich onvoldoende het belang van communicatie naar de groep vrijwilligers realiseert.

Wat daarnaast door de vrijwilligers wordt benoemd, is de scheve verhouding tussen wat kan en wat mag. De verhouding tussen het investeren van tijd in het vrijwilligerswerk en de waardering die vanuit het management daarvoor terug komt, wordt door hen als scheef ervaren. Zij ervaren veel kritiek op hun functioneren, maar vinden dat ze te weinig randvoorwaardelijk worden ondersteund.

Richting management wordt een zeker argwaan en scepsis gevoeld. Dit gevoel is versterkt ten tijde van de regionalisering, waarin vrijwilligers hebben mogen meepraten maar zij weinig resultaat zien van de input die zij hebben geleverd. Dat geeft hen een gevoel van schijninspraak.

Verwachtingenmanagement speelt hierin een grote rol. Vrijwilligers hebben de laatste jaren het gevoel gehad dat de input die zij leverden, onvoldoende terugkwam in beleid en besluiten. Aan de voorzijde is door de organisatie wellicht onvoldoende gecommuniceerd in hoeverre de input van de vrijwilligers ook daadwerkelijk van invloed zou zijn op dit beleid.

Een voorbeeld dat wordt aangehaald is de centralisatie van posten. Voor vrijwilligers kan dit betekenen dat zij (te) laat komen om deel te nemen aan repressieve inzet. Hierover is veel onbegrip. Zij zien de werkvloer graag meer betrokken in het nemen van beslissingen. Zij willen weten wat er gebeurt.

Ook de introductie van de SIV roept vragen op bij de vrijwilligers. Zij geven aan, dat bij inzet van de SIV bij kleinere incidenten en automatische brandmeldingen, hun aantal inzetten nog minimaler wordt. Ook wordt met scepsis gekeken naar de verbeterde dekkingsgraad. Echter, de introductie van het voertuig biedt ook kansen voor de vrijwilligers en dient een groter aantal doelen.

Getracht is de vrijwilligers in een vroegtijdig stadium mee te nemen in de ontwikkelingen rondom het snelle interventie voertuig. Toch voelt voor een gedeelte van de vrijwilligers ook dit besluit als 'van bovenaf opgelegd'.

Al deze ontwikkelingen hebben een kloof veroorzaakt tussen organisatie en vrijwilligers. Beide 'partijen' denken een beeld te hebben van hoe zij elkaar beoordelen. In de praktijk blijken deze beelden niet, of slechts gedeeltelijk te kloppen. Het gebrek aan daadwerkelijk contact tussen vrijwilligers en organisatie, de geringe zichtbaarheid van het management bij de vrijwilligers maar ook de kritische houding van de vrijwilligers ten opzichte van de organisatie maken deze kloof alleen maar groter.

'Onze manager kan niet zonder Tomtom naar onze kazerne komen....'

Daarnaast willen vrijwilligers serieus genomen worden en meedenken en beslissen over zaken die hen aangaan.

Gebruikmaken van kennis en kunde

Met de vrijwilligers heeft de brandweer een schat aan kennis en kunde in huis. Momenteel worden de vrijwilligers voornamelijk ingezet voor de repressieve dienst en in sommige gevallen ter ondersteuning van brandpreventieve werkzaamheden. Kansen tot motivering van vrijwilligers en optimaal gebruik maken van hun kennis en kunde liggen in (verdere) flexibilisering van taken en betere aansluiting bij persoonlijke motieven en omstandigheden van vrijwilligers.

Binnen het vrijwilligersveld zit veel verborgen deskundigheid. Naast hun kwaliteiten op het gebied van repressie en hulpverlening hebben de meeste vrijwilligers ook een aanstelling bij een werkgever. De deskundigheid die vereist is voor deze aanstelling en kennis en ervaring die zij hierin opdoen, wordt nog niet volledig benut binnen het brandweerveld.

Maar ook hier speelt de werkgever weer een rol. Het gros van de vrijwilligers werkt in de dagsituatie en is dan niet beschikbaar voor inzet op andere taken binnen de Veiligheidsregio.

Daarnaast is het de moeite waard om te onderzoeken wat de rol van de vrijwilligers binnen nieuwe ontwikkelingen in het brandweerveld kan zijn. Daarbij kan de link worden gelegd naar risicobeheersing, maar ook inzet op nieuwe wijze van repressie, denk bijvoorbeeld aan inzet op de SIE.

Vinden, binden en boeien van talent

Om als vrijwilliger binnen één van de korpsen binnen de Veiligheidsregio aan de slag te gaan, is een intensief opleidingstraject benodigd. Daarbij wordt elke vrijwilliger klaargestoomd om alle taken binnen het repressieve veld uit te kunnen voeren. Vraag is of er niet, zoals in het bedrijfsleven wordt gedaan, gedifferentieerder kan worden opgeleid. Moet elke brandweervrijwilliger alle taken kunnen uitvoeren? Hoe kan de toetreding tot het brandweerveld worden vereenvoudigd? Op welke wijze kunnen we jong talent aan onze organisatie binden en blijven boeien?

Feit is dat het aantal vrijwilligers de komende jaren alleen maar zal afnemen. Keerzijde van specialisatie van taken is, dat deze ook zorgt voor een afname van het aantal inzetten per vrijwilliger en wellicht dus tot een verminderde paraatheid.

Gezien de ontwikkelingen binnen het brandweerveld zal het aantal vrijwilligers de komende jaren afnemen. We zien binnen ons eigen personeelsbestand van brandweervrijwilligers twee ‘types’ vrijwilligers. Vrijwilligers die gekozen hebben voor een traditionele wijze van incidentbestrijding en hulpverlening en moeite hebben met de organisatie-ontwikkelingen en landelijke en regionale ontwikkelingen. Vrijwilligers die openstaan voor veranderingen in de hulpverlening en incidentbestrijding. (zie theoretisch kader in A gedeelte).

Tot nu toe is bij de aanname van personeel met name gelet op diploma’s. In de nieuwe vrijwilligersorganisatie is werving op kwaliteit van groot belang. Daarbij kun je in de werving richten op een breder inzetbare groep vrijwilligers: vrijwilligers die ook een rol spelen in risicobeheersing en brandveilig leven.

Hoe kun je beide types vrijwilligers bij elkaar brengen? Hoe kun je voorkomen dat je de ‘oudere generatie’ vrijwilligers verliest? Een verlies aan vrijwilligers is vrijwel onmogelijk terug te halen. Daarnaast is er geïnvesteerd in de opleiding en beoefening van vrijwilligers. Als deze de organisatie verlaten, is er sprake van kapitaalvernietiging.

Vrijwilligers geven aan dat werkzaamheden goed gedefinieerd moeten zijn en behapbaar. Taken en verantwoordelijkheden moeten helder zijn en vastliggen in een duidelijke functie-omschrijving. Dat biedt duidelijkheid voor henzelf, maar ook voor hun hoofdwerkgever.

Rol en positie van de postcommandant

De huidige postcommandanten geven aan dat hun positie weliswaar meer uren kost dan er door de organisatie beschikbaar worden gesteld (circa 7 uur per week in praktijk), maar dat de workload draagbaar is. Voor de postcommandanten en de vrijwilligers is het belangrijk dat duidelijk is wat de organisatie verwacht van de postcommandant. Een goede functie-omschrijving is daarbij een must. Op dit moment ligt er een functie-omschrijving, maar deze is verouderd en niet meer geheel van toepassing op alle vrijwilligers en organisatie.

Momenteel vindt de uitvoer van de functie gedifferentieerd plaats. Als voorbeeld: Sommige postcommandanten voeren functioneringsgesprekken met alle vrijwilligers van een post, waar anderen slechts met enkele van hun vrijwilligers gesprekken voeren. In de huidige functie wordt slechts gerefereerd aan personeelsbeleid, maar het is aan de postcommandanten om daar invulling aan te geven.

Daarbij hebben ze echter randvoorwaarden nodig, zoals bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Verantwoordelijkheden krijgen betekent echter niet allen mogen maar ook moeten. Daarnaast moet de postcommandant een plaats krijgen binnen de post en zichtbaar en bereikbaar zijn voor de vrijwilligers van een post. Hij moet leidinggeven, maar ook gevoel hebben voor wat er speelt binnen de post. De postcommandant heeft een signaalfunctie naar de vrijwilligers van een post. Hij is het eerste aanspreekpunt en dat moet laagdrempelig zijn.

De postcommandant mag worden aangesproken op het functioneren van de leden van een post. Hij is daar de aangewezen person voor omdat hij de mensen in zijn post kent.

De burgemeester is rechtstreeks verantwoordelijkheid voor orde en veiligheid binnen zijn gemeente. De postcommandanten voeren nu ad hoc overleg met de burgemeesters in onze regio. Het doel van deze gesprekken varieert van voeling houden met de post tot een adviseursfunctie over lokale ontwikkelingen. Hierin komt ook weer het conflict terug tussen regionaal beleid en de uitvoering hiervan op lokaal niveau.

Over de rol van postcommandant in de repressieve dienst verschillen de meningen. Moet deze een meewerkend voorman zijn in de repressie, of juist een procesbegeleider zijn? Een goede leidinggevende heeft affiniteit met het vak en heeft overzicht op wat er gebeurt binnen zijn post en gemeente. Zichtbaarheid en laagdrempeligheid zijn daarbij voor de vrijwilligers binnen de post van

groot belang. Wat pleit voor een postcommandant op afstand is het feit dat deze dan meer tijd heeft om ook met de organisatie(ontwikkeling) binnen een post bezig te zijn.

De waardering van de functie postcommandant moet in overeenstemming zijn met wat er wordt verwacht van de postcommandant. Als je de verwachtingen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uitbreidt, zal hier een reële vergoeding tegenover moeten staan. De span of control is daarbij niet bepalend voor de financiële vergoeding, het aantal verantwoordelijkheden des te meer.

Duidelijk wordt aangegeven dat financiering niet de grootste drijfveer is voor de postcommandanten en dat er meer behoefte is aan een goede ondersteuning. Randvoorwaardelijk heeft de postcommandant behoefte aan een goede ondersteuning, zowel op facilitair gebied als op het gebied van planning en control. Er is behoefte aan een duidelijker en gedelegeerde budgettaire regeling, waarin de organisatie inzicht kan geven in de stand van zaken met betrekking tot financiën, maar de postcommandanten zelf bevoegdheden hebben.

De organisatie

De Veiligheidsregio als organisatie is momenteel sterk in ontwikkeling. De basis voor deze organisatie-ontwikkeling is vastgelegd in de Besturingsfilosofie van Veiligheidsregio Limburg-Noord: Zelf doen, samen doen, laten doen. (ref invoegen)

De organisatie heeft flexibiliteit nodig om in te spelen op de ontwikkelingen op het terrein van veiligheid bij de vele partners in de regio. Elk van die partners ontwikkelt zich, gestelde doelen zullen daardoor beweeglijk zijn. De strategie van de organisatie moet dus vooral gericht zijn op het vermogen om te veranderen. Een structuurtechnische aanpak is weliswaar noodzakelijk, maar zeker niet de dominante invalshoek. Integendeel, structuren en systemen worden snel een hindernis, we moeten ze steeds blijven zien als hulpmiddel. Belangrijk is dat de leiding en de medewerkers van de Veiligheidsregio bij elkaar het gewenste gedrag uitlokken: vakbekwaam, zelfstandig, omgevingsgericht.

De nieuwe organisatie-structuur kenmerkt zich door een plattere organisatie met een coachende en faciliterende managementstijl, passend bij het managen van professionals. Het management is open en benaderbaar en het stelt de kaders. Dit vergt per situatie duidelijkheid door eenhoofdige leiding en een integraal bedrijfsvoeringsconcept (integraal management/integrale uitvoering). De 'span of control' ontwikkelt zich tot een - grotere - 'span of support' waardoor het aantal managementlagen en het aantal leidinggevenden wordt beperkt.

Zelfstandigheid geldt ook als uitgangspunt voor het management en daarom neemt het principe van integraal management of integrale uitvoering een prominente plaats in: de combinatie van inhoudelijke taken en bevoegdheden, binnen randvoorwaarden de beschikking over toegewezen middelen en het afleggen van verantwoordelijkheid over de inzet van middelen en de behaalde resultaten.

Deze organisatie-ontwikkeling is een aantal jaren geleden ingezet en zal begin 2014 leiden tot een kanteling naar een nieuwe organisatiestructuur.

Vertaald naar de visie op brandweervrijwilligers is het niet vreemd dat de afstand tussen organisatie en vrijwilligers als relatief groot wordt ervaren. Het aantal leidinggevenden is de afgelopen jaren afgenomen en de span of control toegenomen. Voor het management is het ondoenlijk om frequent zichtbaar te zijn op alle vrijwillige posten. Ter illustratie: voor een manager of afdelingshoofd van een district waar 15 vrijwillige posten onder vallen, betekent het frequent bezoeken van deze posten (zeg circa één keer per twee maanden) dat hij/zij minimaal twee avonden per week op pad is. Bovendien wordt er door het management een grote diversiteit aan verwachtingen gevoeld bij bezoek aan de posten.

Het communiceren en beschikbaar stellen van informatie naar de vrijwilligers gebeurt op veel verschillende manieren en zeer gedifferentieerd per district. Via briefings, nieuwsbrieven, intranet en voorlichtingsbijeenkomsten wordt informatie gedeeld. Erkend wordt dat de informatiedeling sneller en eenduidiger kan. Daar staat tegenover dat de haalplicht door vrijwilligers niet altijd wordt benut.

Informatie die beschikbaar wordt gesteld, wordt niet altijd actief opgehaald en gedeeld door de vrijwilligers, maar wel als kritiek op informatiedeling geuit.

Het commitment dat van de vrijwilligers wordt ervaren, neemt af. Het wordt, met name tijdens de dagsituatie, moeilijker en moeilijker om de tankautospuitten bemand te krijgen. Daaraan liggen allerlei oorzaken ten grondslag zoals de combinatie van vrijwilligerswerk met een vaste baan, werkgevers die zich niet commiteren aan een vrijwillige baan bij de brandweer of het feit dat de vrijwilligers niet werkzaam zijn binnen hun eigen gemeente en daarmee hun eigen verzorgingsgebied.

De balans vinden tussen de (weliswaar professionele) hobby van de vrijwilliger en het belang van de werkgever is een zeer lastige zaak. Wat mag en kun je van een vrijwilliger verwachten? Een vrijwilliger heeft geen opkomstverplichting, terwijl de Veiligheidsregio wel een wettelijke verplichting heeft in incidentbestrijding en hulpverlening.

In de door vrijwilligers gevoelde scheve verhouding tussen wat kan en wat mag speelt deze verplichting een grote rol. Een voorbeeld: de buitendienst stelling van posten verliep een aantal jaren geleden via een aanvraag bij de burgemeester. Nu kan een post zich buiten dienst melden via de meldkamer, waarbij in de meeste gevallen wel een seintje wordt gegeven aan de leidinggevende van het district.

Vanuit organisatiebelang is het buiten dienst gaan van posten in sommige gevallen begrijpelijk, maar niet wenselijk. Ook hier geldt: de organisatie dient te voldoen aan de wet en aan bestuurlijke afspraken.

Binnen de Veiligheidsregio is geen regionaal systeem voorhanden dat de opkomst en inzet van vrijwilligers en daarmee de operationaliteit van de posten inzichtelijk maakt. Er is daarbij grote diversiteit tussen de kazernes. Het ontbreekt aan regionale afspraken hoe deze operationaliteit inzichtelijk te maken.

De Veiligheidsregio mag dan een organisatie zijn met een maatschappelijk karakter, zij blijft ook een organisatie waarin efficiënt omgaan met mensen en middelen noodzaak is.

De vergelijking trekkend met het bedrijfsleven: in grote multinationals worden wijzigingen in productietechnieken, aansturingsstructuur en marktpositionering veelal top-down gecommuniceerd en geïmplementeerd. Daarmee is niet gezegd dat de input van de werkvloer (lees brandweervrijwilligers) niet van belang is of in overweging wordt genomen, maar zij dienen zich uiteindelijk te committeren aan organisatiebrede besluiten.

Wat ook zichtbaar is, is een verminderde inzet van brandweervrijwilligers vanuit gemeentelijke organisaties. Een aantal jaren geleden kon de brandweer rekenen op een percentage van circa 30 % vrijwilligers werkzaam bij gemeenten in haar regio. Inzet van deze vrijwilligers betekent echter ook productieverlies voor de werkgever waar de vrijwilliger werkzaam is.

BIJLAGE 3: Statistische verkenning landelijke en regionale brandweervrijwilligers

Deelnamecijfers en kwantitatieve verwachtingen voor landelijke en regionale brandweervrijwilligers

Op basis van de analyses van de onderzoeken Geven in Nederland, komen Bekkers en Ruiters in hun achtergrondstudie over generaties (AS1, ref invoegen) tot de conclusie dat de oudste generatie meer vrijwillige inzet pleegt dan de jongste: zij verricht meer vrijwilligerswerk en geeft ook meer geld aan goede doelen. Deze hogere deelname is terug te voeren op redenen als sterkere kerkelijkheid en hogere niveau van sociaal vertrouwen.

De jongere generatie brandweervrijwilligers heeft gemiddeld een hoger opleidingsniveau en richt zich op zelfontplooiing. Toch leiden deze kenmerken van de 'nieuwe' generatie niet tot het genereren van eenzelfde aandeel vrijwilligers³⁰.

In totaal waren bij de brandweer op 1 januari 2012 ruim 30 duizend mensen in dienst: 26,3 duizend brandweerlieden werkzaam in een repressieve brandweerrang en 4,1 duizend overige personeelsleden. Van de repressieve brandweerlieden was bijna 80 procent vrijwilliger en ruim 94 procent man.

Onderverdeeld naar rangniveau behoorde bijna 71 procent van de repressieve brandweerlieden tot het lagere personeel, bijna 25 procent tot het middelbaar en ruim 4 procent tot het hoger personeel.

Brandweerlieden, naar dienstverband en geslacht, op 1 januari 2012

	Totaal	Beroepskrachten		Vrijwilligers			
		totaal	w.v.		totaal	w.v.	
			mannen	vrouwen		mannen	vrouwen
	x 1000						
1995	26.8	4.3	4.2	0.1	22.5	22.2	0.3
2000	26.9	4.8	4.6	0.1	22.1	21.5	0.6
2005 ³¹	27.3	5.3	5.0	0.3	22.0	20.9	1.1
2006	27.4	5.4	5.1	0.3	22.0	20.8	1.2
2007 ³²	27.1	5.4	5.1	0.3	21.6	20.5	1.2
2008	27.0	5.5	5.2	0.3	21.5	20.2	1.3
2009	27.2	5.5	5.2	0.3	21.6	20.3	1.3
2010	27.1	5.5	5.2	0.3	21.6	20.3	1.3
2011 ³³	26.6	5.4	5.1	0.3	21.2	20.0	1.2
2012	26.3	5.3	5.0	0.3	21.0	19.8	1.2
	%						
2012	100	20.2	19.1	1.1	79.8	75.4	4.5

³⁰ Brandweerstatistiek 2011 Centraal Bureau voor de Statistiek

³¹ Personeel in operationele dienst

³² Brandweerpersoneel werkzaam in hun rang

³³ Brandweerpersoneel werkzaam in een repressieve functie

Brandweerlieden, werkzaam in een repressieve brandweerrang, per regio, naar dienstverband en rangniveau,
op 1 januari 2012*

	Totaal	Dienstverband		Rangniveau		
		beroeps	vrijwillig	hoger	middelbaar	lager
	<i>absoluut</i>					
Totaal	26 286	5 301	20 985	1 184	6 548	18 554
01 Groningen	832	127	705	30	199	603
02 Fryslan	1 275	128	1 147	58	374	843
03 Drenthe	893	123	770	28	219	646
04 IJsselland	911	139	772	41	188	682
05 Twente	871	144	727	35	180	656
06 Noord- en Oost-Gelderland	1 514	153	1 361	77	344	1 093
07 Gelderland-Midden	1 013	169	844	45	239	729
08 Gelderland-Zuid	958	167	791	62	217	679
09 Utrecht	2 067	283	1 784	104	458	1 505
10 Noord-Holland-Noord	1 408	124	1 284	51	361	996
11 Zaanstreek-Waterland	781	134	647	41	199	541
12 Kennemerland	665	233	432	34	146	485
13 Amsterdam-Amstelland	826	601	225	28	124	674
14 Gooi- en Vechtstreek	414	81	333	22	101	291
15 Haaglanden	945	632	313	66	195	684
16 Hollands Midden	1 172	184	988	46	267	859
17 Rotterdam-Rijnmond	1 668	689	979	63	322	1 283
18 Zuid-Holland-Zuid	961	160	801	53	203	705
19 Zeeland	1 357	103	1 254	46	343	968
20 Midden- en West-Brabant	1 649	287	1 362	64	431	1 154
21 Brabant-Noord	1 000	99	901	79	713	208
22 Brabant-Zuidoost	1 037	158	879	21	243	773
23 Limburg-Noord	931	134	797	48	233	650
24 Limburg-Zuid	645	154	491	19	132	494
25 Flevoland	493	95	398	23	117	353

Over de afgelopen 7 à 8 jaar is het aantal brandweervrijwilligers landelijk gezien afgenomen van circa 22.500 naar 21.000. Hierin is een nog immer dalende trend te zien. Naar verwachting zal het aantal brandweer vrijwilligers de komende jaren dan ook alleen maar afnemen. De afname is het duidelijkst zichtbaar bij mannen, bij vrouwen is het cijfer de laatste paar jaren stabiel gebleven.

Trends in vrijwilligerswerk voorspellen dat het aantal vrijwilligers de komende jaren licht zal blijven dalen.

Op 1 januari 2012 waren in onze regio 797 brandweer vrijwilligers in repressieve dienst, tegenover 134 beroepskrachten. Het merendeel van deze vrijwilligers (650) was werkzaam in een lagere rang.