

## Kennisoverdracht – stellingen (juist/onjuist)

### Waarom brandweervrijwilligers blijven

**Stelling 1: De belangrijkste reden voor brandweervrijwilligers om bij de brandweer te blijven, is vanwege de financiële vergoeding.**

*Onjuist*

Toelichting: Voornamelijk vrijwilligers die vanwege het (technische) brandweervak brandweerman of -vrouw zijn geworden (en het sociale aspect minder van belang vinden), vinden de financiële vergoeding belangrijk. Ook diverse vrijwilligers die piketdiensten draaien, geven aan de financiële vergoeding (deels) te beschouwen als motivatie om te blijven. Een merendeel ziet de financiële vergoeding als een mooie bijkomstigheid, maar niet als hoofdreden om te blijven. "De meesten geven geen moer om geld." Wel wordt geregeld aangegeven dat financiën gezien worden als een vorm van waardering; wanneer de vergoedingen minder worden, wordt dit ervaren als een gebrek aan waardering.

**Stelling 2: Zonder steun van het thuisfront is het moeilijker om brandweervrijwilliger te zijn.**

*Juist*

Toelichting: Vrijwilligers geven aan dat niet alleen zichzelf, maar ook het thuisfront het belangrijk vindt dat zij vrijwilliger zijn bij de brandweer. Vanwege deze steun kunnen zij actief blijven als vrijwilliger.

### Werven – geen knelpunten

**Stelling 3: Voor het werven van nieuwe vrijwilligers maakt het niet uit of de sfeer op de brandweerpost goed of slecht is.**

*Onjuist*

Toelichting: Brandweervrijwilligers geven aan dat als de sfeer op de post goed is, dit bevorderend werkt in de werving. Tijdens privégelegenheden wordt er door vrijwilligers positief over de brandweer gesproken en de positieve onderlinge dynamiek is tijdens een brandweerinzet of lokale activiteit ook zichtbaar. Een bijkomend voordeel is, zo wordt aangegeven, dat hierdoor duidelijk wordt dat bij de vrijwillige brandweer (vaak) ook een verenigingsleven hoort. Een sociale, hechte club heeft aantrekkingskracht: mensen willen erbij horen. Dit betekent overigens niet dat op posten waar een knelpunt wordt ervaren op het gebied van werven de sfeer niet goed is.

**Stelling 4 [alleen als er een jeugdbrandweer is]: De jeugdbrandweer als kweekvijver: op onze post worden jeugdbrandweerleden gestimuleerd om door te groeien naar het brandweerkorps.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Verschillende posten hebben een zeer gemotiveerde jeugdbrandweer. Zodra jeugdleden de leeftijd van achttien hebben bereikt, stoppen zij met de jeugdbrandweer en stromen (al dan niet na een (verplichte) tussenperiode) door naar de volwassen brandweer. Op die manier ervaren posten geen wervingsprobleem, omdat de doorstroom uit de jeugdbrandweer zorgt voor voldoende (geschikte) aanwas. Jeugdbrandweerleden weten welke verantwoordelijkheden de vrijwillige brandweer met zich meebrengt, en het is na jaren jeugdbrandweer duidelijk of het jeugdlid past in de groep brandweervrijwilligers. Bovendien beschikt het jeugdlid al over relevante brandweerkennis. Niet alle posten ervaren de jeugdbrandweer echter als kweekvijver. Een veelgehoorde kritiek is dat jeugdbrandweerleden niet geschikt zijn als brandweervrijwilliger, omdat zij op hun achttiende – als ze moeten



stoppen bij de jeugdbrandweer – vanwege breuklijnen in hun leven zoals verhuizing, studie, relatie of werk, binnen afzienbare tijd (moeten) stoppen als brandweervrijwilliger. Daarnaast wordt geregeld aangegeven dat mensen van achttien jaar simpelweg te weinig levenservaring hebben om het soms zware vak van brandweervrijwilliger uit te kunnen voeren.

### **Werven – knelpunten**

**Stelling 5: Of wij op de post wel of niet een wervingsprobleem ervaren is een momentopname: dit verschilt per jaar.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Het wel of niet ervaren van een wervingsprobleem is voor veel posten een momentopname. Het ene jaar kan er geen enkel knelpunt worden ervaren, het andere jaar wel. Het vertrek van vrijwilligers valt niet altijd te voorspellen, met name vanwege breuklijnen in het persoonlijke leven die niet altijd (tijdig) kunnen worden voorzien. Het afschaffen van de maximale leeftijd voor brandweervrijwilligers heeft als voordeel dat vrijwilligers langer door kunnen werken (al dan niet in een andere, minder zware functie), maar het nadeel is dat het verloop minder voorspelbaar is: niet alle vrijwilligers op leeftijd willen of kunnen tijdig aangeven wanneer ze verwachten te stoppen. Ook het succes van een werving varieert: de ene keer komt er geen enkele reactie binnen, maar als dezelfde werving een jaar later wordt herhaald, is er opeens wel veel respons. Waaraan dit ligt, kunnen vrijwilligers lastig verklaren. De werving van brandweervrijwilligers wordt, ook door posten waar er (op dat moment) geen knelpunt wordt ervaren, geregeld omschreven als “fragiel”.

**Stelling 6: Het is bij ons op de post duidelijk wie er verantwoordelijk is voor de werving van nieuwe vrijwilligers.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: In de meeste veiligheidsregio's zijn met name de vrijwilligers verantwoordelijk voor het initiatief tot en met de uitvoering van de werving. Brandweerposten geven bij de regio aan wanneer er behoefte is aan de werving van nieuwe leden. Deze signaalfunctie ligt voornamelijk bij de ploegchef. Bij veel posten wordt de werving vervolgens als collectief opgepakt, maar bij sommige posten wordt dit met name opgepakt door de wervingscommissie (indien aanwezig). Dat het initiatief bij de post ligt, wordt geregeld als belangrijk ervaren: de ploegchef heeft inzicht wanneer er mogelijk een tekort ontstaat en werving noodzakelijk is, de werving gaat met name via mond-tot-mondreclame en bovendien bepaalt de post graag zelf wie er wordt aangenomen. Indien daar behoefte aan is, wordt de regio om ondersteuning gevraagd. Die ondersteuning varieert van het betalen van promotiemateriaal, tot het aanleveren van formats voor promotiemateriaal. De brandweerpost organiseert bijeenkomsten en heeft een belangrijke rol in de selectie. Wie voelt zich verantwoordelijk voor de werving van nieuwe vrijwilligers? Op deze vraag wordt verschillend geantwoord. De meeste vrijwilligers en managementleden zijn van mening dat het initiatief bij de post ligt, maar dat de regio faciliterend moet zijn.

**Stelling 7: Mond-tot-mondreclame is op onze post de belangrijkste manier om nieuwe vrijwilligers te werven.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Bij veel posten gebeurt het werven van nieuwe vrijwilligers hoofdzakelijk via mond-tot-mondreclame. Het voordeel is dat deze wervingsmethode meestal succesvol is, maar het nadeel is dat voornamelijk in hetzelfde sociale netwerk wordt geworven: mensen benaderen andere mensen aan wie zij zich kunnen spiegelen (witte mannen werven andere witte mannen). Het is belangrijk dat de postleden zich hiervan bewust zijn en (ook) aandacht besteden aan het werven van nieuwe brandweervrijwilligers met een andere etnische achtergrond of geslacht, buiten hun eigen standaard netwerk. Ook is het goed om in het achterhoofd te houden dat burgers een beeld van de brandweer kunnen hebben dat niet helemaal klopt met de realiteit. Zo weten veel burgers niet dat de brandweerorganisatie grotendeels uit brandweervrijwilligers bestaat en meer doet dan branden blussen.

### **Stelling 8: Bij ons op de post zijn vrijwillige brandweervrouwen welkom.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Er wordt (op posten/per post) verschillend gedacht over het al dan niet werven van (specifiek) vrouwen. Er zijn posten die de meerwaarde van vrouwen zien. Om die reden wordt er op sommige posten specifiek aandacht besteed aan het werven van brandweervrouwen. Verder kan de opvatting op posten zijn dat het geslacht niet als belangrijk wordt gezien en er dus geen onderscheid moet worden gemaakt tussen mannen en vrouwen in het wervings- en aannamebeleid. Er zijn ook posten die helemaal niet openstaan voor het werven van brandweervrouwen. Een drempel om vrouwen te werven kan zijn dat brandweervrijwilligers (m) zelf, maar ook hun partners, bezwaren hebben tegen de komst van vrouwen. Daarnaast wordt de kans op zwangerschap(pen) – en het gevolg dat vrouwen lange tijd niet inzetbaar zijn voor de brandweer – genoemd als bezwaar. Hoewel het uitgangspunt op veel posten is dat er tijdens de sollicitatieprocedure geen onderscheid wordt gemaakt tussen mannen en vrouwen, blijkt dit op bepaalde punten (onbewust) toch te worden gedaan. Het is van belang inzichtelijk te maken hoe postleden denken over het werven van vrouwen.

### **Werven – oplossingen**

#### **Stelling 9: Op onze post werven we pas als we zeker weten dat er een plek vrij komt in het korps, niet eerder.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Door vooruit te plannen en als post de mogelijkheid hebben om boven de bezettingsgraad te werven, wordt verwacht dat knelpunten met werven niet alleen worden voorkomen, maar ook opgelost. Vrijwilligers die aangeven geen wervingsprobleem te ervaren omdat ze continue aandacht hebben voor werving, stellen als voorwaarde dat er ruimte moet zijn in de bezettingsgraad. Om problemen in de toekomst te voorkomen, is het nodig om vooruit te plannen met als consequentie dat er enige tijd meer vrijwilligers in dienst zijn dan strikt noodzakelijk.

#### **Stelling 10: Onze regio besteedt voldoende aandacht aan hoofdwerkgevers, dit helpt ons bij het werven van nieuwe vrijwilligers en het behoud van huidige vrijwilligers.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de regio*

Toelichting: Het is een veel genoemde oplossing: meer aandacht besteden aan hoofdwerkgevers. Dit geldt voor werven door werkgevers te benaderen en te informeren of zij potentiële brandweervrijwilligers in dienst hebben, maar ook voor behouden door werkgevers te bedanken voor het beschikbaar stellen van brandweervrijwilligers. In verschillende regio's wordt met name op het gebied van behouden al aandacht besteed aan werkgevers. De waardering wordt onder andere kenbaar gemaakt door middel van een advertentie in de lokale krant, het uitreiken van een bos bloemen aan het einde van het jaar en/of het overhandigen van een bordje dat werkgevers aan de gevel kunnen hangen, waardoor duidelijk is dat het bedrijf brandweervrijwilligers levert. Met name op het gebied van werven zien veel vrijwilligers echter nog kansen op dit vlak. Geregeld zien zij dit als een taak voor de regio. Verschillende vrijwilligers geven aan zelf langs bedrijven te gaan. Omdat dit tijdrovend is en bovendien voornamelijk onder werktijd moet plaatsvinden, wordt van de regio verwacht dat ook zij hierin een bijdrage levert, bijvoorbeeld door te voorzien in wervingsmateriaal afgestemd op werkgevers, maar met name ook door bezoeken af te leggen aan de werkgevers. In het contact met nieuwe werkgevers is het belangrijk informatie te geven over de frequentie en de duur van uitrukken onder werktijd en de urgentie om nieuwe brandweervrijwilligers te werven.

**Stelling 11: Vrouwen melden zich niet aan als brandweervrijwilliger, omdat ze vaak denken dat ze daarvoor ongeschikt zijn.**

*Juist*

Toelichting: Vrouwen hebben meestal een positief beeld van de brandweer, maar denken vaak dat ze ongeschikt zijn voor het brandweervak. Dit komt vooral omdat ze denken dat ze te weinig technische kennis hebben en dat ze niet kunnen voldoen aan de fysieke eisen. Het percentage vrijwillige brandweervrouwen (6 procent) is in de periode 2009 - 2023 niet veranderd. Hiermee wordt een grote groep potentiële vrijwilligers onbenut. Daarnaast is een voordeel van diverse teams dat ze efficiënt en veerkrachtig zijn en een groter improvisatievermogen hebben. Om meer vrijwillige brandweervrouwen te werven, is het belangrijk om duidelijk te communiceren aan welke eisen brandweervrijwilligers moeten voldoen. En om in de werving niet alleen beeldmateriaal met brandweermannen, maar ook brandweervrouwen te gebruiken. Daarnaast is het van belang neutrale termen zoals 'brandweermensen' te gebruiken in plaats van 'brandweermannen'. Voor wat betreft fysieke eisen is te overwegen om vrouwen te ondersteunen bij de voorbereiding op het PPMO.

**Stelling 12: Snuffelstages kunnen helpen om nieuwe brandweervrijwilligers te werven.**

*Juist*

Toelichting: Als potentiële brandweervrijwilligers niet zeker weten of ze geschikt zijn, kan een snuffelstage een kansrijke manier zijn om ze kennis te laten maken met de brandweer. Dit kan eventuele drempels wegnemen voor zowel de kandidaat als de mensen op de post. Dit geldt ook voor vrouwen, die vaker denken dat ze ongeschikt zijn voor het brandweervak. Als er al brandweervrouwen op de post zijn, kunnen deze tijdens de snuffelstage gekoppeld worden aan de vrouwelijke kandidaten. Het kan helpen om met een andere (brandweer)vrouw te praten over haar ervaringen bij de brandweer. Ook bij andere wervingsstrategieën (zoals open dagen) kunnen brandweervrouwen op de post als rolmodel fungeren bij het werven van meer vrouwen. Overleg wel altijd of zij deze rol op zich willen nemen.

### Behouden – knelpunten

**Stelling 13: Als er gedoe is op de post (zoals ruzies), dan is het de verantwoordelijkheid van de postcommandant om dit op te lossen.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: De goede sfeer op de post is voor veel vrijwilligers de reden waarom zij vrijwilliger blijven. Geregeld wordt aangegeven dat men stopt als de sfeer voor langere tijd als negatief wordt ervaren en er geen perspectief is op betere tijden. Het komt ook voor dat aan vrijwilligers vanwege deze reden wordt gevraagd om te stoppen, hoewel dit niet vaak voorkomt en bovendien niet door alle posten als een mogelijkheid wordt gezien. Een goede sfeer op de post is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, hoewel de ploegchef hierin een belangrijke rol speelt. Het aanspreken van collega-vrijwilligers en het bijsturen van de groepsdynamiek vraagt bepaalde competenties van de ploegchef. Aangegeven wordt dat niet alle ploegchefs over dergelijke competenties beschikken. Ondersteuning van ploegchefs op het gebied van het afhandelen van sociale vraagstukken kan hiervoor een oplossing zijn. Die ondersteuning kan plaatsvinden op individueel vlak door het aanbieden van een bijvoorbeeld een cursus, maar ook door het stimuleren van het uitwisselen van ervaringen en advies door ploegchefs onderling.

**Stelling 14: Het is belangrijk dat bijgehouden wordt hoe vaak vrijwilligers aanwezig zijn op de oefenavonden en bij uitrukken, verminderde beschikbaarheid heeft consequenties.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Aangegeven wordt dat vrijwilligers minder beschikbaar voor de brandweer zijn dan vroeger. Daarnaast wordt aangegeven dat de prioritering anders is. Niet langer staat de brandweer op één. Beschikbaarheid overdag op doordeweekse dagen is het grootste knelpunt, hoewel diverse keren is aangegeven dat weekenden en vakanties ook steeds lastiger worden.

Verschillende keren is aangegeven dat bijgehouden wordt hoe vaak iemand aanwezig is op de oefenavond en bij uitrukken en dat er consequenties zijn indien men onvoldoende beschikbaar is. Wat onder onvoldoende wordt verstaan, verschilt in het land en is voor interpretatie vatbaar. Bij onvoldoende beschikbaarheid kan men gevraagd worden te vertrekken als vrijwilliger. Overigens geldt dit lang niet op alle posten. Onvoldoende beschikbaarheid leidt in die gevallen hoogstens tot een gesprek over de redenen waarom men minder beschikbaar is.

### **Stelling 15: De minderheidspositie van brandweervrouwen heeft een negatieve invloed op hun werkbeleving en gezondheid.**

*Juist/onjuist, deels afhankelijk van de post*

Toelichting: Uit de literatuur blijkt dat de minderheidspositie van brandweervrouwen een negatieve invloed heeft op hun werkbeleving en gezondheid. Daarom is het belangrijk meer oog te hebben voor praktische zaken die specifiek vrouwen betreffen. Zo is het raadzaam de bekendheid rondom het zwangerschapsbeleid te vergroten, zowel bij brandweervrouwen als postcommandanten. Naast eigen sanitaire voorzieningen voor brandweervrouwen op de post, is het belangrijk om tijdens grote inzetten aandacht te hebben voor hun mogelijke behoeftes, vanwege hun menstruatie maar ook wat betreft toiletvoorzieningen. Daarnaast is (uitruk) kleding niet altijd passend voor brandweervrouwen, terwijl dit voor de veiligheid wel essentieel is.

### **Behouden – oplossingen**

### **Stelling 16: Brandweervrijwilligers die het PPMO niet halen, moeten stoppen als brandweervrijwilliger.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: Voor een groep vrijwilligers is het PPMO een heet hangijzer; ze kijken enorm tegen deze test op. Door te investeren in begeleiding, op fysiek en/of mentaal vlak, kunnen vrijwilligers op een betere manier naar de test toewerken; dat geldt voor zowel brandweermannen als brandweervrouwen. Deze begeleiding kan gecontinueerd worden indien de test niet gehaald is. Taakdifferentiatie (niet te verwarren met taakdifferentiatie als oplossing voor de Europese deeltijdrichtlijn) kan een oplossing zijn, bijvoorbeeld voor vrijwilligers die ondanks het niet halen van de PPMO nog wel een rol kunnen en willen vervullen als chauffeur, als niet-repressieve vrijwilliger of als vrijwilliger in het kader van Brandveilig Leven of in een logistieke ploeg.

### **Stelling 17: Het is belangrijk dat iedereen op de post de gelegenheid krijgt om mee te gaan op de uitruk, daarom moet er gerouleerd<sup>1</sup> worden.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de post*

Toelichting: De meningen over de wenselijkheid van 'rouleren' lopen zeer uiteen. Posten waarin wordt gerouleerd, hebben hierover hun eigen regels (vaak in het verre verleden) opgesteld. Het aantal minuten waarin gewacht wordt op een aanrijdende vrijwilliger varieert per post, evenals de mate waarin vastgehouden wordt aan de roulatieregels en bij welke incidenten roulatie wel of niet wordt toegepast (bij alle soorten meldingen of alleen bij prio-2-meldingen). Voor verschillende posten is rouleren heel gebruikelijk, voor andere posten is dit onbespreekbaar. Tegenstanders geven namelijk aan dat het burgers helemaal niet uitmaakt wie er in de tankautospuut zit; het enige wat telt is een zo snel mogelijke hulpverlening. Voorstanders geven echter aan dat door het rouleren vrijwilligers die verder weg wonen de kans krijgen om bij een uitruk aanwezig te zijn. Op die manier wordt voorkomen dat niet steeds dezelfde mensen de achterlichten zien. Verschillende vrijwilligers hebben expliciet aangegeven dat als er geen roulatie was op hun post, zij gestopt zouden zijn als vrijwilliger.

---

<sup>1</sup> In een systeem bijhouden wie bij welke uitruk welk nummer had en op basis van deze lijst bij iedere melding bepalen wie in de tankautospuut stapt met welk nummer en wie achterblijft. Degene met de minste uitrukken krijgt voorrang, (soms) ook als duidelijk is dat die vrijwilliger nog onderweg is naar de post. In die gevallen wordt een bepaalde tijd (aantal minuten) gewacht.

### Geheel overziend

#### **Stelling 18: Het management binnen de brandweer heeft als uitgangspunt sturen op uniformiteit.**

*Juist/onjuist, afhankelijk van de regio*

Toelichting: Het paradigma "we zijn één organisatie dus er kunnen geen verschillen zijn", is heel sterk verankerd. Wellicht is dat wel de huidige managementcultuur, die niet alleen voor de brandweer, maar voor meer organisaties geldt. Op basis van de vele gesprekken die gevoerd zijn in dit onderzoek wordt de op uniformiteit gerichte managementcultuur als een van de belangrijkste uitdagingen van deze moderne tijd geïdentificeerd. Het omgaan met diversiteit en meerstemmigheid in organisaties en in de samenleving is een nieuw probleem dat vraagt om een moderne, nieuwe manier van leiderschap. Deze moderne manier van leiderschap en management betreft niet alleen de leiderschapsfilosofie, maar ook de cultuur binnen stafafdelingen. Daar is een cultuurverandering nodig waarbij men leert om te gaan met diversiteit. Daarmee concluderen we dat niet zozeer individuele functionarissen, maar het systeem waar zij onderdeel van uitmaken hét knelpunt is. De belangrijkste aanbeveling is dat een bezinning gewenst is over welk type leiderschap er nodig is en welke vaardigheden, organisatiewijzigingen en cultuurverandering in de staven onmisbaar zijn om een gezond vrijwilligersmanagement te bewerkstelligen, nu en in de toekomst. Het gaat om een management en leiderschap die ruimte geven, maar ook grenzen stellen waarbinnen die ruimte valt en op zoek gaan naar een vorm van uniformiteit waarbinnen diversiteit mogelijk is.