

Schakelen tussen warm, koud en privé

Onderzoek naar de werkbeleving,
vertrekintenties en vertrekredenen
van (oud-)brandweerofficieren



Nederlandse Academie voor
Crisisbeheersing en Brandweezorg
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
Kemperbergerweg 783, Arnhem
www.nipv.nl
info@nipv.nl
026 355 24 00

Colofon

© Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV), 2024

Auteurs J. Hermans, M. Leene, L. Broeren en R. Weewer
Met medewerking van W. De Nooy, M. Kobes, T. Otten en V. Oosterveen
Projectleider K. Dangermond

Opdrachtgever Nederlands Instituut Publieke Veiligheid
Contactpersoon K. Dangermond (karin.dangermond@nipv.nl)

Datum 25 november 2024

Foto's Nederlands Instituut Publieke Veiligheid

Wij hechten veel belang aan kennisdeling. Delen uit deze publicatie mogen dan ook worden overgenomen op voorwaarde van bronvermelding.

Voorwoord

“Samen, steeds in een andere samenstelling, de klus klaren. Trots dat we het (ondanks alles) elke keer weer voor elkaar krijgen. Gevraagd en ongevraagd advies kunnen geven (en zien dat het werkt)”.

Dat was de openingszin van de oproep die mijn collega's, onderzoekers van de vakgroep Brandweezorg, deden om officieren te interesseren mee te doen met dit onderzoek. En dat heeft gewerkt. Bijna 400 brandweerofficieren en ruim 100 oud-brandweerofficieren hebben aan deze oproep gehoor gegeven. Zo konden we een goed beeld krijgen van de manier waarop officieren hun werk beleven. Geweldig!

Het lectoraat Brandweerkunde is bijna tien jaar geleden gestart met onderzoek te doen naar de inhoud van het vak. Brand, brandbestrijding en commandovering waren de eerste grote onderzoeken. In *De rode kroonjuwelen* (Weewer, 2015), de lectorale rede en ook het kompas voor onderzoek, liet ik al weten dat ik de brandweermensen, de cultuur, de organisatie en het leiderschap van de brandweer ook een belangrijk onderzoeksgebied vind. Snappen wat de mensen drijft, waarom ze dingen doen en hoe ze die doen, wat daarvoor nodig is vanuit de organisatie en de leiding, beschouw ik, naast de incidentbestrijding, ook als brandweerkunde. Het DNA van de brandweer noem ik dat wel eens. Dit moeten we snappen om de organisatie op een goede manier te kunnen leiden. Daarom is het zo mooi te zien dat we die slag nu maken. We hebben al veel aspecten van vrijwilligheid onderzocht, we onderzoeken leiderschap op elk niveau, en we onderzoeken hoe wordt omgegaan met ingrijpende gebeurtenissen. We gaan zo alle groepen langs. Meldkamerprofessionals en preventie-adviseurs staan op de planning.

In dit rapport gaat het over brandweerofficieren. Waar horen zij bij? Of is het een aparte groep? Zijn ze brandweerleiding, of vooral brandweerprofessionals, horen ze bij de repressieve dienst of niet? Je zou denken dat zij de interface zijn tussen de repressie en het beheer. Waarom doen ze dat werk eigenlijk? Wat vinden ze belangrijk? Wat vinden ze moeilijk, hoe zien ze zelf hun rol op het snijvlak van beheer en incidentenbestrijding, hoe zien zij hun professie? We horen dat veel officieren vertrekken. Waarom is dat dan? Is het wel zo? Het zijn allemaal vragen die bij ons opkomen, ook als we naar de eerder uitgevoerde belevingsonderzoeken kijken. Daar lijken officieren regelmatig een afwijkende mening te hebben. Kortom, reden genoeg om het vergrootglas op deze groep te leggen. En ik moet zeggen dat ook hier weer wat heersende beelden, mythes, worden 'geblust'. En we hebben er een puzzelstukje bij van de puzzel die 'brandweer' heet. Met dat als cliffhanger wens ik u leesplezier. Wordt het teveel? Lees dan de samenvatting en de conclusies.

Ik wil graag mede namens mijn collega-onderzoekers allen bedanken die hebben meegewerkt aan dit onderzoek, en ik hoop dat jullie je hierin herkennen!

Ricardo Weewer
Lector Brandweerkunde

Abstract

Fire officers represent more than 4 percent of the fire brigade personnel. Fire officers often combine their operational role with a regular day job in the fire brigade organization, such as cluster commander, policy maker, professional competence specialist or prevention specialist. In addition, there is a group of fire officers who are volunteers and combine their role as fire officers with a regular day job.

This combination of roles ensures that fire officers not only have a leading role during incidents, but also form an important link within the fire brigade organization. This is the first national study that provides in-depth insight into how fire officers experience their work. This mixed-methods research, combining group interviews and questionnaires, identified 11 key aspects that constitute the work experience of fire officers. These eleven aspects are: 'the motivation and personal drives of fire officers', 'the interaction between the repressive task and their administrative role or day job', 'the balance between the repressive task and their administrative role or day job', 'work-life balance' 'the extent to which fire officers felt prepared through their training', 'career and development opportunities', 'the sense of autonomy', 'the amount of appreciation', 'the possible influence and involvement with the fire brigade organization', 'the availability of aftercare after critical incidents' and 'professional competence'.

In general, fire officers are positive about these key aspects constituting their work experience, but this does not apply to everyone. Furthermore, this research shows differences in experiences that are related to gender, volunteer versus professional fire officers, the level of working experience and training received (full-time by NIPV or part-time training).

In addition, the intentions for possible departure of current fire officers have been mapped out as well as the reasons why former fire brigade officers choose to leave. We have also looked at how former fire officers have experienced their departure.

Finally, the study has provided insight into whether there are, and if so, which problems the safety regions experience with recruitment and retention of fire officers and what possible solutions they see for this.

Samenvatting

In 2023 vervulden 895 brandweerofficieren de functie van officier van dienst (OvD), hoofd officier van dienst (HOvD) of adviseur gevaarlijke stoffen. Beroepsbrandweerofficieren combineren hun repressieve (warme) taak tijdens incidenten als leidinggevende of als adviseur met een beheersmatige (koude) taak binnen de veiligheidsregio. Vrijwillige brandweerofficieren combineren hun brandweerfunctie met hun hoofd baan buiten de veiligheidsregio. Uit eerdere onderzoeken blijkt dat verschillende veiligheidsregio's problemen ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in:

- > de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren en hoe brandweerofficieren deze aspecten beleven.
- > eventuele verschillen in werkbeleving tussen beroeps en vrijwillige brandweerofficieren, brandweerofficieren met minder dan vijf jaar of langer dan vijf jaar werkervaring, officieren van verschillende genders en voltijds- en verticale instromers.
- > vertrekintenties van huidige brandweerofficieren en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren en hoe oud-brandweerofficieren hun vertrek hebben beleefd.
- > de vraag of veiligheidsregio's een probleem ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren en zo ja, welke problemen dit zijn.

De doelstelling heeft geresulteerd in drie hoofdvragen:

1. Hoe beleven brandweerofficieren hun werk?
2. Wat zijn vertrekredenen van oud-brandweerofficieren?
3. Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven en behouden van brandweerofficieren?

Om deze vragen te kunnen beantwoorden, is gebruikgemaakt van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve methoden. Het kwalitatieve deel richtte zich op het in kaart brengen van de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren. Hiertoe zijn zes groepsinterviews met dertig brandweerofficieren gehouden. Het kwantitatieve deel richtte zich op het kwantificeren van deze aspecten, het onderzoeken van eventuele verschillen tussen verschillende groepen officieren en het in kaart brengen van eventuele vertrekintenties van huidige officieren en daadwerkelijke vertrekredenen van oud-officieren. Hiertoe is een vragenlijst uitgezet die door 373 brandweerofficieren en 106 oud-brandweerofficieren is ingevuld. Tot slot is er per mail een inventarisatie gedaan bij veiligheidsregio's naar de eventuele problemen die zij ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren.

Werkbeleving brandweerofficieren

De volgende elf aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren zijn onderzocht.

De motivaties en drijfveren van brandweerofficieren: de belangrijkste drijfveer is 1. 'de mogelijkheid iets te kunnen betekenen voor een ander en/of de samenleving', gevolgd door 2. 'de combinatie van de beheersmatige en repressieve functie', 3. 'trots voor het

brandweervak, 4. 'samen de klus klaren' en 5. 'de actie'. Voor AGS'en is daarnaast 'het gevraagd en ongevraagd advies kunnen geven' een belangrijke drijfveer.

Synergie tussen de repressieve taken en de beheersmatige functie (of hoofd baan): het grootste deel van de officieren vindt dat zij hun repressieve taken beter kunnen uitvoeren door de ervaring die zij opdoen in hun beheersmatige functie (of hoofd baan) en vice versa.

Combineren van repressieve taken met de beheersmatige functie: hoewel een groot deel van de brandweerofficieren aangeeft hun repressieve taken gemakkelijk te kunnen combineren met hun beheersmatige functie, geldt dit niet voor iedereen. Een deel van de brandweerofficieren ervaart stress door het combineren van beide functies, bijvoorbeeld omdat er in de beheersmatige functie te weinig rekening wordt gehouden met de repressieve taken. Beroepsbrandweerofficieren ervaren in relatie tot hun hoofd baan vaker problemen dan vrijwillige brandweerofficieren. Ook vrouwen ten opzichte van mannen en voltijders ten opzichte van zij-instromers ervaren vaker problemen met het combineren van beide taken.

Balans tussen piket en privé: de helft van de brandweerofficieren ondervindt nadelige gevolgen van de piketdienst op hun privéleven. Een deel ervaart hierdoor ook stress. Daarnaast geeft een kwart van de brandweerofficieren met zorgtaken (bijvoorbeeld voor jonge kinderen) aan problemen te ervaren met het combineren van deze taken met de piketdienst. Alhoewel alle groepen brandweerofficieren deze problemen ervaren, ervaren voltijders en vrouwen ze vaker dan zij-instromers en mannen.

Opleiding versus praktijk: waar de opleiding wel en niet voor opleidt: vrijwel alle brandweerofficieren vinden dat hun opleiding hen heeft opgeleid voor de vakbekwaamheid van die zij nodig achten. Wel geeft ongeveer de helft aan dat de opleiding hen niet voldoende heeft opgeleid voor het opbouwen van werkrelaties met de ploegen, het aanspreken van de ploegen op hun houding en gedrag en op hun rol in de nazorg.

Loopbaan en ontwikkeling: driekwart van de ondervraagde brandweerofficieren heeft het gevoel voldoende kansen te hebben gekregen om zich te ontwikkelen in hun beheersmatige en repressieve functie. Ruim de helft geeft aan verdere ambities te hebben en een even groot aandeel geeft aan te denken deze ook te kunnen waarmaken. Niet iedereen heeft de behoefte om door te groeien, zoals OVD's die niet willen doorgroeien naar HOVD, omdat zij dan minder uitrukken hebben en verder van de operatie denken te staan. Een kleine groep geeft in de groepsinterviews aan dat de hbo-eis voor het HOVD-schap of het beperkte carrièreperspectief als AGS demotiverend kan werken.

Autonomie: vrijwel alle brandweerofficieren geven aan het belangrijk te vinden voldoende autonomie te hebben in hun repressieve en beheersmatige taken. Het overgrote deel ervaart dit ook in deze functies.

Waardering: vrijwel alle brandweerofficieren vinden het belangrijk waardering te ontvangen voor hun repressieve en beheersmatige taken. Waardering wordt voornamelijk ervaren van collega-brandweerofficieren, manschappen en bevelvoerders en minder van de veiligheidsregio zelf. Uit de groeps gesprekken blijkt dat het grootste deel van de brandweerofficieren meer behoefte heeft aan waardering door repressieve collega's. Beroepsbrandweerofficieren, brandweerofficieren met minder dan vijf jaar werkervaring en brandweerofficieren uit de voltijdsopleiding ervaren vaker waardering vanuit de veiligheidsregio.

Invloed en betrokkenheid: vrijwel alle brandweerofficieren vinden het belangrijk te kunnen meedenken over beslissingen die hun werk aangaan. De meerderheid voelt hiertoe ook de ruimte en heeft de indruk dat er ook iets met zijn of haar input gedaan wordt. Ook geven bijna alle officieren aan dat zij door hun positie in de veiligheidsregio's beslissingen van de veiligheidsregio's beter begrijpen dan manschappen en bevelvoerders. Ruim de helft ziet het ook als zijn of haar rol om hun kennis over beslissingen van de veiligheidsregio te gebruiken om deze uit te leggen en te duiden op de posten en in de ploegen.

Nazorg: ongeveer de helft van de brandweerofficieren geeft aan dat zij, hoewel er de laatste jaren vooruitgang is geboekt, ervaren deel uit te maken van een vergeten groep in de nazorg na ingrijpende incidenten. De helft ervaart voldoende aandacht van direct leidinggevenden na een ingrijpend incident. Meer dan de helft van de officieren geeft aan informele nazorg belangrijker te vinden dan formele nazorg. Tot slot geeft een meerderheid aan er voldoening uit te halen om er te zijn voor de nazorg van directe collega's. Met betrekking tot verschillende groepen geven officieren met meer ervaring vaker aan een vergeten groep te zijn geweest, geven beroepsbrandweerofficieren vaker dan vrijwillige officieren aan ingrijpende incidenten voldoende te hebben verwerkt en geven vrouwen vaker dan mannen aan onvoldoende aandacht van hun direct leidinggevende te ervaren na een ingrijpend incident.

Vakbekwaamheid: driekwart van de brandweerofficieren geeft aan dat de eigen vakbekwaamheid op het gebied van incidentbestrijding in orde is en de nieuwste ontwikkelingen op dit gebied goed te kunnen bijbenen. Een klein deel vindt dat de vakbekwaamheid van collega-brandweerofficieren niet altijd voldoende is en dat er niet altijd voldoende adequate maatregelen genomen worden tegen deze officieren.

Vertrekintenties en vertrekredenen

Bijna een derde van de huidige brandweerofficieren geeft aan ooit te hebben overwogen te stoppen als officier. De belangrijkste redenen hiervoor zijn de werk-privébalans, de wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd (in repressieve functie) en onvrede over erkenning en waardering als brandweerofficier. De belangrijkste vertrekredenen van oud-officieren is eveneens de werk-privébalans, gevolgd door stoppen vanwege leeftijd en/of prepensioen en de wijze waarop de veiligheidsregio werd bestuurd in de repressieve functie. Van alle brandweerofficieren die aangeven gestopt te zijn vóór hun pensioengerechtigde leeftijd, geeft ongeveer de helft aan dat dit voorkomen had kunnen worden. Tot slot geeft driekwart van de oud-brandweerofficieren aan geen exitgesprek gehad te hebben, terwijl de helft van de groep dit achteraf wel had gewaardeerd.

Perspectief veiligheidsregio

Dertien veiligheidsregio's ervaren problemen met het werven van brandweerofficieren, bijvoorbeeld door de krappe arbeidsmarkt of het specifieke profiel die de kandidaat moet hebben. Ook de doorstroom van Ovd's naar de functie van HOVD blijkt door gebrek aan onder andere een hbo-diploma van verticaal ingestroomde brandweerofficieren een probleem. Zes regio's ervaren een probleem met het behouden van officieren. Onder andere de moeilijk bij te benen hoge uitstroom in verband met leeftijd en uitstroom vanwege de impact van de piketfunctie op het privéleven worden hiervoor als reden genoemd.

Inhoud

Abstract	4
Samenvatting	5
Werkbeleving brandweerofficieren	5
Vertrekintenties en vertrekredenen	7
Perspectief veiligheidsregio	7
Inleiding	10
1 Methode	14
1.1 Verantwoording gekozen onderzoeksmethoden	14
1.2 Dataverzameling	14
1.3 Data analyse vragenlijst	19
1.4 Weergave van de resultaten	24
1.5 Inventarisatie veiligheidsregio's	25
1.6 Verloop van dit onderzoek	25
1.7 Kwaliteit van het onderzoek	26
2 Werkbeleving en vertrekintenties van brandweerofficieren	27
2.1 Inleiding	27
2.2 De motivaties en drijfveren van huidige brandweerofficieren	28
2.3 Synergie tussen beheersmatige functie en repressieve taken van brandweerofficieren	30
2.4 Balans tussen de repressieve en beheersmatige functie	31
2.5 Balans tussen de piketdiensten en het privéleven	34
2.6 Waardering	35
2.7 Autonomie	38
2.8 Invloed en betrokkenheid	39
2.9 Vakbekwaamheid	42
2.10 Nazorg	44
2.11 Loopbaan en ontwikkeling	46
2.12 Opleiding versus praktijk	49
2.13 Verschil tussen groepen	51
2.14 Vertrekintenties	56
3 Werkbeleving en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren	60
3.1 Inleiding	60
3.2 Hoe hebben oud-brandweerofficieren hun werk beleefd?	60
3.3 Vertrekredenen	64
3.4 Vertrek	67

4	Het perspectief van de veiligheidsregio	71
4.1	Inleiding	71
4.2	Problemen in het werven van brandweerofficieren	71
4.3	Problemen bij het behouden van brandweerofficieren	73
4.4	Oplossingsrichtingen in het werven en behouden van brandweerofficieren	74
5	Conclusie	75
5.1	Inleiding	75
5.2	De werkbeleving van brandweerofficieren	75
5.3	Vertrekredenen	77
5.4	Perspectief van de veiligheidsregio's	77
5.5	Discussie	77
6	Geheel overziend	79
6.1	Maatwerk	79
6.2	Aandacht en steun	80
	Literatuurlijst	83
	Bijlage 1 Inventarisatie Belevingsonderzoek 2021	85
	Bijlage 2 Reflectieoefening	88
	Bijlage 3 Verklaring deelname onderzoek	91
	Bijlage 4 Topiclijst groepsinterviews	92

Inleiding

Van de 22.273 brandweermensen in Nederland hebben 895 brandweermensen de rang 'brandweerofficier' (Nederlands Instituut Publieke Veiligheid [NIPV], 2023). Zij vertegenwoordigen ruim 4 procent van het brandweerpersoneel. Vaak combineren brandweerofficieren hun repressieve (warme) functie als hoofd officier van dienst (HOvD), officier van dienst (OvD) of adviseur gevaarlijke stoffen (AGS) met een beheersmatige (koude) rol in de brandweerorganisatie, zoals clustercommandant, beleidsmaker of specialist vakbekwaamheid of preventie. Daarnaast is er een groep vrijwillige brandweerofficieren, die hun repressieve (warme) functie combineren met een hoofd baan. Dit betreft 7 procent van de HOvD's, 15 procent van de OvD's en 24 procent van de AGS'en. De combinatie van functies zorgt ervoor dat brandweerofficieren niet alleen een leidende rol hebben tijdens incidenten, maar doorgaans ook een belangrijke schakel binnen de brandweerorganisatie vormen. Dit is het eerste landelijke onderzoek waarin een verdiepend inzicht wordt gegeven in de manier waarop brandweerofficieren hun werk en loopbaan beleven.

Aanleiding

Binnen het lectoraat Brandweerkunde van het NIPV zijn de afgelopen jaren meerdere onderzoeken uitgevoerd naar de brandweerorganisatie én naar brandweermensen. Kennis over het DNA van de organisatie, de cultuur en wat mensen bij de brandweer drijft, is van essentieel belang om effectief leiding te kunnen geven aan de brandweerorganisatie. Ondanks de belangrijke rol die brandweerofficieren in de organisatie vervullen, is er weinig bekend over de wijze waarop zij hun werk en hun loopbaan ervaren.

Verschillende veiligheidsregio's ervaren uitdagingen op het gebied van werven en behouden van brandweerofficieren (Leene et al., 2024). Zo geven 13 van de 24 veiligheidsregio's¹ aan problemen met het werven van brandweerofficieren te ervaren en 7 met het behouden van brandweerofficieren. Daarnaast blijkt uit een grove inventarisatie² van Brandweer Nederland in 2020 op LinkedIn dat van de brandweerofficieren afkomstig uit de 31ste tot 50ste voltijdsopleiding ongeveer een derde werkzaam buiten de brandweer is. Op basis van deze signalen kan echter niet worden bepaald of het beeld dat brandweerofficieren vroegtijdig vertrekken juist is.

Brandweerofficieren zijn als doelgroep meegenomen in de *Belevingsonderzoeken repressief brandweerpersoneel 2017 en 2021* (Van Duijneveldt & Herder, 2017; Dangermond et al., 2022).³ Deze onderzoeken tonen aan dat brandweerofficieren hun werk op verschillende punten anders ervaren dan manschappen en bevelvoerders. Zo zijn officieren over het algemeen positiever dan (vrijwillig) manschappen en bevelvoerders over de richting waarin de brandweerorganisatie zich ontwikkelt, voelen zich meer verbonden met de veiligheids-

¹ In deze uitvraag hebben de veiligheidsregio's Gooi en Vechtstreek en Flevoland één vragenlijst ingevuld.

² Deze inventarisatie, uitgevoerd in 2020 door Suzanne Rooijackers werkzaam bij Brandweer Nederland, werd gedaan ter voorbereiding op een themasessie van de nieuwe managementraad van 23 januari 2020 (met als onderwerpen mobiliteitsbeleid, management development en het toekomstig management).

³ Zie voor een inventarisatie van de resultaten uit beide Belevingsonderzoeken bijlage 1.

regio waar zij werkzaam zijn en zijn positiever over de carrièremogelijkheden die de brandweer hen biedt. Brandweerofficieren zijn daarentegen over het algemeen negatiever dan (vrijwillig) manschappen en bevelvoerders over de vraag of het werken als vrijwilliger goed te combineren is met een baan buiten de brandweer, en of de cultuur binnen de brandweer voldoende gericht is op leren en verbeteren. Tegelijkertijd kan men stellen dat de positie van brandweerofficieren aanzienlijk verschilt van die van manschappen en bevelvoerders. Zo zijn brandweerofficieren meestal niet verbonden aan een brandweerpost of ploeg, zoals manschappen en bevelvoerders dat wel zijn. Ook heeft met 83 procent het overgrote deel van de brandweerofficieren een beroepsaanstelling, waar bij manschappen en bevelvoerders dit percentage op ongeveer 20 procent ligt (NIPV, 2023). Tot slot hebben beroepsbrandweerofficieren zoals hierboven beschreven, in tegenstelling tot de meeste manschappen en bevelvoerders, ook een beheersmatige ('koude') functie in de veiligheidsregio.

Verder blijkt uit het Belevingsonderzoeken 2021 dat het aantal dienstjaren van brandweermensen impact heeft op de manier waarop zij verschillende aspecten van hun werk bij de brandweer ervaren. Zo vinden brandweermensen met vijf jaar of minder werkervaring bij de brandweer significant vaker dat de brandweer hen ruimte biedt om zich te ontwikkelen en carrière te maken. Ook ervaren brandweermensen met minder dan vijf jaar werkervaring de cultuur binnen de brandweer significant vaker als veilig en ervaren zij vaker dat zij zaken waar zij het niet mee eens zijn bespreekbaar kunnen maken zonder daar op afgerekend te worden. Daar deze cijfers over brandweermensen in het algemeen gaan en niet specifiek over brandweerofficieren, kan echter niet worden bepaald of de mate van werkervaring ook van invloed is op de wijze waarop brandweerofficieren verschillende aspecten van hun werkzaamheden bij de brandweer ervaren en welke aspecten dit zijn.

Slechts 4,6 procent van de brandweerofficieren is vrouw (NIPV, 2024). Uit onderzoek naar het werven en behouden van vrouwen bij de vrijwillige brandweer blijkt dat vrijwillige brandweervrouwen zich "over het algemeen geaccepteerd voelen, al ervaart niet iedereen dit en heeft het soms tijd nodig" (Dangermond et al., 2023, p. 6). Ook zijn er aanwijzingen dat vrouwen bij de vrijwillige brandweer om andere redenen vertrekken dan mannen (Leene et al., 2022). Het is niet duidelijk hoe vrouwen die brandweerofficier zijn hun rol binnen de brandweer ervaren en of er specifieke verschillen zijn tussen mannen en vrouwen in de rol van brandweerofficier

Tot slot is er geen landelijk beeld van de eventuele vertrekintenties van huidige officieren en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren. Eerder onderzoek naar de vertrekredenen van oud-brandweervrijwilligers (Leene et al., 2022) toont aan dat 'de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd' het meest genoemd is als reden is waarom zij als vrijwilliger bij de brandweer zijn gestopt. Zij ervaren bijvoorbeeld een gebrek aan communicatie vanuit de veiligheidsregio en onvrede over de regionalisering. Ook problemen binnen het korps, zoals sociale problematiek, uitsluiting en problemen met leidinggevend worden genoemd als vertrekredenen. De helft van de oud-brandweervrijwilligers is gestopt vanwege een specifieke gebeurtenis, die vaker wel dan niet met de brandweerorganisatie zelf te maken had. In dit onderzoek (Leene et al., 2022) zijn alleen vrijwillig brandweerofficieren bevroegd. Er is dus geen zicht op de vertrekintenties van huidige beroepsbrandweerofficieren en vertrekredenen van oud-beroeps brandweerofficieren.

Al met al bieden deze inzichten uit eerdere onderzoeken en signalen uit de veiligheidsregio's aanknopingspunten voor een verdiepend onderzoek naar het perspectief van brandweerofficieren zelf op de factoren die hun werkbeleving beïnvloeden en naar de wijze waarop zij hun werk beleven.

Doel van dit onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om een verdiepend inzicht te krijgen in het perspectief van huidige brandweerofficieren op hun werkbeleving, hun eventuele vertrekintenties en in de vertrekredenen van oud-brandweerofficieren. Concreet betekent dit inzicht verkrijgen in:

- > de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren en hoe brandweerofficieren deze aspecten beleven.
- > eventuele verschillen in werkbeleving tussen beroeps en vrijwillige brandweerofficieren, brandweerofficieren met minder dan vijf jaar of langer dan vijf jaar werkervaring, gender en voltijds- en verticale instromers.
- > vertrekintenties van huidige brandweerofficieren en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren en hoe oud-brandweerofficieren hun vertrek hebben beleefd.
- > de vraag of veiligheidsregio's een probleem ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren en zo ja, welke problemen dit zijn.

Hoofd- en deelvragen

Om inzicht te verkrijgen in de onderzoeksdoelstellingen zijn de volgende hoofd- en deelvragen geformuleerd.

1. Hoe beleven brandweerofficieren hun werk?
 - a. Uit welke aspecten bestaat de werkbeleving van brandweerofficieren?
 - b. Hoe beleven brandweerofficieren deze aspecten?
 - c. In hoeverre verschilt de werkbeleving tussen beroeps- en vrijwillige brandweerofficieren?
 - d. In hoeverre verschilt de werkbeleving tussen brandweerofficieren van verschillende genders?
 - e. In hoeverre verschilt de werkbeleving tussen brandweerofficieren met minder dan vijf jaar werkervaring en die met meer dan vijf jaar werkervaring als brandweerofficier?
 - f. In hoeverre verschilt de werkbeleving van brandweerofficieren die middels de voltijdsopleiding zijn ingestroomd van die van brandweerofficieren die verticaal zijn ingestroomd?
 - g. Wat zijn eventuele vertrekintenties van huidige brandweerofficieren?
2. Wat zijn de vertrekredenen van oud-brandweerofficieren?
3. Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven en behouden van brandweerofficieren?
 - a. Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven van brandweerofficieren en zo ja: welke?
 - b. Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het behouden van brandweerofficieren en zo ja: welke?
 - c. Welke oplossingsrichtingen hebben veiligheidsregio's die problemen ervaren bij het werven en behouden van brandweerofficieren bedacht?

Afbakening

In dit onderzoek beperken we ons tot de werkbeleving van brandweerofficieren met de repressieve functies HOvD, OvD en AGS. Andere officiersfuncties, zoals commandant van dienst, worden buiten beschouwing gelaten. Tot slot worden brandweerofficieren in opleiding niet meegenomen in dit onderzoek.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 worden de gemaakte keuzes met betrekking tot de gebruikte onderzoeksmethode toegelicht en beargumenteerd. Hoofdstuk 2 gaat eerst in op de gevonden resultaten op het gebied van werkbeleving van huidige brandweerofficieren. Deze resultaten worden thematisch beschreven. In het tweede deel van dit hoofdstuk wordt ingezoomd op eventuele verschillen tussen gender, soort aanstelling, werkervaring en wijze van instroom en vertrekintenties van huidige brandweerofficieren. In hoofdstuk 3 wordt vervolgens stilgestaan bij de werkbeleving en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren en de wijze waarop zij hun vertrek hebben ervaren. In hoofdstuk 4 wordt het perspectief van de veiligheidsregio beschreven: welke problemen op het gebied van werven en behouden van brandweerofficieren ervaren de regio's en aan welke oplossingsrichtingen denken zij? Hoofdstuk 5 bevat de conclusie en een discussie van de bevindingen van dit onderzoek. Het onderzoek sluit af met in hoofdstuk 6 het geheel overziend, geschreven door lector Brandweerkunde Ricardo Weewer.

Omwille van de leesbaarheid is besloten alleen de voor de resultaten relevante tabellen in dit rapport te tonen. De overige tabellen zijn in een apart tabellenboek gepubliceerd. Dit geldt ook voor de vragenlijst, die in een apart document is opgenomen.

1 Methode

In dit hoofdstuk worden de verschillende methodologische keuzes in dit onderzoek toegelicht. Er wordt stilgestaan bij de manier waarop de dataverzameling heeft plaatsgevonden, bij wijze waarop de data zijn geanalyseerd en bij de kwaliteit van dit onderzoek.

1.1 Verantwoording gekozen onderzoeksmethoden

In dit onderzoek is gebruikgemaakt van een 'mixed-methods'-benadering, waarin kwalitatieve en kwantitatieve methoden zijn gecombineerd.

Het eerste deel van dit onderzoek richt zich op het in kaart brengen van de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren. Daarnaast is het doel van dit onderdeel om de onderliggende behoeftes, motivaties en drijfveren te begrijpen in relatie tot deze aspecten. Dergelijk onderzoek vraagt om een kwalitatief karakter (Schein, 1984). Er is voor dit deel gekozen om groepsinterviews met de doelgroep te houden. De voornaamste meerwaarde hiervan is dat deelnemers op elkaar kunnen reageren (Wilkinson, 1998). Zij kunnen elkaar aanvullen, corrigeren, nuanceren en een breed palet aan onderwerpen aansnijden die volgens hen relevant zijn. Omdat het voor respondenten vaak niet gemakkelijk is om hun dieperliggende behoeftes, motivaties en drijfveren die ten grondslag liggen aan hun werkbeleving onder woorden te brengen, is aan de respondenten gevraagd om ter voorbereiding een reflectieoefening te maken (Visser et al., 2005).

In het tweede deel van dit onderzoek zijn de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren gekwantificeerd, zoals die in deel één zijn gevonden. Hiertoe is een vragenlijst ingezet, waarmee representatieve data over de beleving van brandweerofficieren op een systematische wijze zijn verzameld en geanalyseerd (Creswell, 1994). Ook heeft deze methode de onderzoekers in staat gesteld om eventuele verschillen in werkbeleving tussen verschillende groepen brandweerofficieren, bijvoorbeeld verschillen in gender en aanstelling, te onderzoeken.

1.2 Dataverzameling

Voor dit onderzoek is vanuit verschillende perspectieven geprobeerd antwoorden te vinden op de onderzoeksvragen. Gestart is met een inventarisatie van de eerder gedane belevingsonderzoeken. Vervolgens hebben de genoemde groepsinterviews plaatsgevonden, daarna is de (digitale) vragenlijst opgezet en uitgezet en tot slot is aan veiligheidsregio's gevraagd of zij problemen ondervinden met het werven en behouden van brandweerofficieren.

1.2.1 Inventarisatie eerdere belevingsonderzoeken

Zoals vermeld, is aangevangen met een inventarisatie van de resultaten van de *Belevingsonderzoeken repressief brandweerpersoneel 2017 en 2021*. Het doel hiervan was om de

thema's van de groepsinterviews te bepalen. Hiertoe is een selectie gemaakt van alle thema's die in de belevingsonderzoeken zijn behandeld en nog steeds relevant zijn voor de manier waarop huidige brandweerofficieren hun werk beleven. Er is bewust voor gekozen om de overkoepelende thema's niet te specificeren, om te voorkomen dat officieren in de groepsinterviews door de topiclijst teveel gestuurd zouden worden of zich gedwongen zouden voelen zich binnen bepaalde kaders te uiten (Creswell, 2014). Ook is bewust gekozen om, vanwege beperkingen in tijd en middelen, alleen te focussen op het belevingsonderzoek van 2021, en het belevingsonderzoek van 2017 buiten beschouwing te laten. De doelgroepen van het belevingsonderzoek 2021 waren officieren, manschappen en bevelvoerders; in het totaal namen 6.126 brandweermensen eraan deel, van wie er 429 officier waren – zeven procent van de totale populatie.

Op basis van deze inventarisatie zijn de volgende thema's bepaald:

- > Verbondenheid met de veiligheidsregio: de manier waarop en de mate waarin brandweerofficieren zich verbonden voelen met de veiligheidsregio waar zij werken.
- > Waardering: de manier waarop en de mate waarin brandweerofficieren zich gewaardeerd voelen.
- > Invloed: de manier waarop brandweerofficieren invloed wensen op beslissingen die hun werk aangaan en de mate waarin zij dit daadwerkelijk ervaren.
- > Autonomie en regelruimte: de ruimte die brandweerofficieren wensen om hun werkzaamheden te organiseren en de ruimte die zij daadwerkelijk ervaren.
- > Vakbekwaamheid: de mate waarin brandweerofficieren zichzelf en hun collega's vakbekwaam achten
- > Werkdruk en balans: de balans die brandweerofficieren wensen in bijvoorbeeld werk en privé en/of hoofd baan en de balans die zij hierin daadwerkelijk ervaren.
- > Ambities en carrièreperspectief: het carrièreperspectief dat brandweerofficieren ervaren.
- > Veilig en gezond werken: hoe brandweerofficieren bijvoorbeeld hun werkplek, werksfeer en bijvoorbeeld de nazorg ervaren.

1.2.2 Groepsinterviews

Er zijn zes online groepsinterviews met brandweerofficieren georganiseerd. Respondenten voor deze groepsinterviews werden geworven middels een oproep op LinkedIn, op de website van het NIPV en in de nieuwsbrief van het Centrum voor Opleiding en Vorming Brandweer (COVB). Er werd gevraagd een datumprikker en enkele contactgegevens in te vullen (zie bijlage 2). Respondenten die deze datumprikker invulden, werden ingedeeld in een groepsinterview naar voorkeur.

Reflectieoefening

Zoals in paragraaf 1.1 is vermeld, is voorafgaand aan het groepsinterview aan respondenten gevraagd om een voorbereidende reflectieoefening te maken (zie bijlage 2). Het doel hiervan was om respondenten te helpen bij het reflecteren op hun werkbeleving. De oefening was gebaseerd op de 'dag-in-het-leven-van-oefening' van Sanders en Stappers (2012). Het voordeel van deze oefening was dat respondenten reflecteerden op hun werkbeleving gedurende hun *hele* loopbaan, en niet alleen op die in het hier en nu. Hierdoor besteedden zij ook aandacht aan de manier waarop hun werkbeleving door de jaren heen is veranderd en welke oorzaken hieraan ten grondslag liggen.

De oefening zit als volgt in elkaar. Respondenten werd gevraagd een tijdlijn van hun loopbaan te maken, bestaand uit twee lagen: een feitelijke tijdlijn en een belevingstijdlijn.

- > In de feitelijke tijdlijn noteerden respondenten belangrijke gebeurtenissen gedurende hun loopbaan. Dit konden zowel gebeurtenissen in de werksfeer zijn, zoals opleidingen, promoties en carrièrewisselingen, maar ook gebeurtenissen in de persoonlijke sfeer, zoals ouderschap, zorgtaken of verhuizingen.
- > Op de belevingstijdlijn vulden zij vervolgens in hoe zij deze periodes hebben ervaren, net als eventuele betekenisvolle momenten of knelpunten en waarom zij die als zodanig hebben ervaren.

Respondenten hadden tijdens het invullen associatieve iconen en woorden tot hun beschikking om hen te helpen met het onder woorden brengen van hun beleving. De oefening werd twee weken voorafgaand aan het groepsinterview toegestuurd met de vraag deze uiterlijk twee dagen voor het interview terug te mailen. Invullen van de oefening was niet verplicht, om te voorkomen dat respondenten uit zouden vallen. Uiteindelijk hebben van de 30 deelnemers aan de groepsinterviews 19 respondenten de reflectieoefening voorafgaand ingevuld en opgestuurd. Daarnaast hadden drie respondenten de oefening niet opgestuurd, maar vlak voor het groepsinterview ingevuld of bij de hand gehouden tijdens het interview. De mate waarin de oefening was ingevuld varieerde van zeer uitgebreid tot enkele steekwoorden.

Respondenten

In het totaal hebben 30 respondenten deelgenomen aan zes groepsinterviews (zie tabel 1.1). Drie respondenten zijn vrouw (één HOvD en twee AGS'en). Verder hebben zes respondenten een vrijwillige aanstelling als brandweerofficier (één HOvD, twee OvD's en vier AGS'en). Van de 30 geïnterviewde brandweerofficieren zijn er vier afkomstig uit de voltijdsopleiding. De gemiddelde werkervaring van de respondenten in dienstjaren als brandweerofficier is 8,5 jaar. Tien respondenten hebben minder dan vijf jaar werkervaring als brandweerofficier (zeven OvD's en drie AGS'en); de overige vijf jaar of meer. De respondenten zijn afkomstig uit in totaal 17 verschillende veiligheidsregio's.

Tabel 1.1 Functies respondenten groepsinterviews

Groepsinterview	OvD	HOvD	AGS	Totaal
21 mei 2024	3	1	1	5
29 mei 2024	2	1	1	4
3 juni 2024	3	1	1	5
6 juni 2024	1	2	1	4
12 juni 2024	5	2	0	7
12 juni 2024	1	1	3	5
Totaal	15	8	7	30

Uitvoering en verloop groepsinterviews

De groepsinterviews zelf vonden online plaats in Microsoft Teams. Elk groepsinterview duurde anderhalf uur en had maximaal zeven deelnemers om de kwaliteit van het gesprek te waarborgen. De interviews werden begeleid door twee onderzoekers, waarbij één onder-

zoeker fungeerde als gespreksleider en de andere kon doorvragen. De interviews werden opgenomen middels de opnamefunctie van Microsoft Teams. Aan het begin van elk groepsinterview werden deelnemers in verband met informed consent gevraagd akkoord te gaan met *Verklaring deelname onderzoek* (bijlage 3).

Tijdens de groepsinterviews is gebruikgemaakt van semigestructureerde topiclijsten (zie bijlage 4). Er zijn verschillende topiclijsten gebruikt, afhankelijk van de samenstelling van de deelnemers (type aanstelling, soort brandweerofficier, gender en ervaring). Voor alle groepsinterviews gold: in de eerste helft werd stilgestaan bij de reflectieoefening om respondenten in staat te stellen met onderwerpen te komen die zij zelf belangrijk vonden. In de tweede helft werd stilgestaan bij de geïdentificeerde thema's uit het *Belevingsonderzoek 2021*. Deze thema's lagen vast, maar de vragen niet. Gedurende de interviews werd gestreefd naar verzadiging. Dit hield in dat er doorgedaan werd met het verkennen van de verschillende thema's totdat er geen nieuwe inzichten naar voren kwamen en dat naarmate er verzadiging optrad bij één of meerdere thema's de topiclijst werd aangepast. De processen van dataverzameling en analyse wisselden elkaar af, zodat eventuele verzadiging tijdig kon worden herkend en eventuele nieuwe inzichten konden worden meegenomen in de topiclijst voor het volgende groepsinterview.

Data-analyse groepsinterviews

De data uit de groepsinterviews zijn geanalyseerd middels een zogenoemde thematische analyse (Braun & Clarke, 2006). Doel van deze analyse is om de factoren die van invloed zijn op de werkbeleving van brandweerofficieren in de data van de groepsinterviews te identificeren, te analyseren en te rapporteren. Hiertoe zijn de opnames van de groepsinterviews eerst letterlijk getranscribeerd naar tekst. Vervolgens zijn de transcripten in Atlas.ti eerst open gecodeerd. Open coderen houdt in dat de relevante fragmenten in de teksten zijn gelabeld. Vervolgens zijn de gevonden open codes thematisch gecodeerd. Hierin is gezocht naar bredere thema's: de overkoepelende factoren die van invloed zijn op de werkbeleving van brandweerofficieren.

1.2.3 Vragenlijst (oud-)brandweerofficieren

Na het afronden van de groepsinterviews is er een online vragenlijst opgesteld, verstuurd en ingevuld door huidige en oud-brandweerofficieren. De volledige versies van de vragenlijsten zijn te vinden in een apart document. Dit onderdeel van het onderzoek kende de volgende stappen.

Bepalen thema's vragenlijst

Om de thema's van de vragenlijst te bepalen is in eerste instantie gestart met een analyse van de gespreksverslagen van de groepsinterviews. Uit deze analyse kwamen de volgende thema's naar voren:

- > Motivatie voor het werk: wat brandweerofficieren mooi vinden aan hun werk.
- > Opleiding versus praktijk: de mate waarin de opleiding brandweerofficieren voorbereidt op verschillende aspecten van hun rol als brandweerofficier.
- > Conflict tussen de beheersmatige en repressieve functie als beroepsbrandweerofficier.
- > Conflict tussen werk en privé.
- > Waardering voor het uitvoeren van zowel een beheersmatige als repressieve functie.
- > Autonomie bij het uitvoeren van zowel een beheersmatige als repressieve functie.
- > Betrokkenheid bij de organisatie van de veiligheidsregio's.
- > Vakbekwaamheid.

- > Perspectief op toekomstige loopbaan.

Vervolgens is op basis van de doelstelling en de onderzoeksvragen van dit onderzoek gekeken welke thema's nog aan de vragenlijst moesten worden toegevoegd. Het gaat om een aantal persoonlijke kenmerken van de respondenten:

- > Werkervaring (in jaren).
- > Gender.
- > Aanstelling (beroeps of vrijwillig).
- > Manier van instromen (voltijds of horizontaal).

Met betrekking tot de vragenlijst voor oud-brandweerofficieren is gekeken naar de thema's in de vragenlijst in het onderzoek naar vertrekredenen van oud-brandweervrijwilligers (Leene et al., 2022). Wanneer thema's ook van toepassing zijn op oud-brandweerofficieren, zijn ze ten behoeve van de vergelijkbaarheid een op een overgenomen. Daarnaast is besloten om een aantal thema's waarover actieve brandweerofficieren bevroegd worden, over te nemen in de vragenlijst voor oud-brandweerofficieren. Dit betreft de volgende thema's:

- > Conflict tussen de beheersmatige en repressieve functie als beroepsbrandweerofficier.
- > Conflict tussen werk en privé.
- > Waardering voor het uitvoeren van zowel een beheersmatige als repressieve functie.
- > Autonomie bij het uitvoeren van zowel een beheersmatige als repressieve functie.
- > Betrokkenheid bij de organisatie van de veiligheidsregio's.
- > Invloed van gender op de verschillende geïdentificeerde thema's van werkbeleving.
- > Invloed van gender op de acceptatie als brandweerofficier.

Ontwikkelen online vragenlijst

Op basis van bovengenoemde thema's is een online vragenlijst ontwikkeld, die werd ingebouwd in de enquêtesoftware van Qualtrics. Zowel huidige als oud-brandweerofficieren ontvingen dezelfde uitnodiging met daarin dezelfde link naar de vragenlijst. Hierbij leidde een routingsvraag (huidig of oud-brandweerofficier) de respondent naar de juiste vragenlijst.

De bovengenoemde thema's zijn ontwikkeld tot een vragenblok. Ieder vragenblok bestond uit zowel contextuele als belevingsvragen. Contextuele vragen helpen bij het begrijpen van de achtergrond van de respondent en belevingsvragen bieden inzicht in de subjectieve en persoonlijke ervaringen en percepties van de respondenten (Bryman, 2016; Creswell, 2014). Daarnaast bestond de vragenlijst uit een blok met demografische gegevens (zoals manier van instroom, gender en werkervaring) om analyses van subgroepen uit te kunnen voeren.

Testen en reviewen van de vragenlijst

De conceptversie van de vragenlijst werd voorgelegd aan verschillende experts – collega-onderzoekers die niet direct betrokken waren bij dit onderzoek – en een panel van huidige brandweerofficieren. Het doel hiervan was te toetsen of de vragen begrijpelijk en eenduidig waren, en goed aansloten bij de belevingswereld van de brandweerofficieren, en of de routing klopte. Daarnaast werd getoetst of de vragenlijst in maximaal 20 minuten in te vullen was, zoals de onderzoekers van te voren hadden ingeschat. De vragenlijst is naar aanleiding van deze feedback op sommige punten aangepast en aangescherpt.

Verspreiden online vragenlijst

De oproep om deel te nemen aan de vragenlijst is in eerste instantie verspreid via nieuwsbrieven van het NIPV. Daarnaast is aan verschillende stakeholders met een groot netwerk aan (voormalig) brandweerofficieren binnen het NIPV en de veiligheidsregio's gevraagd de vragenlijst te delen. Ook is aan de hoofden HR van de veiligheidsregio's gevraagd om de vragenlijst onder de aandacht te brengen van zowel de actieve brandweerofficieren in dienst van de veiligheidsregio als voormalig brandweerofficieren. Ten slotte is via de sociale mediakanalen van NIPV en de onderzoekers zelf aandacht gevraagd voor de vragenlijst. Het invullen van de vragenlijst was mogelijk van 10 juli 2024 tot en met 8 augustus 2024. In eerste instantie was de uiterste invuldatum 31 juli 2024, maar vanwege de vakantie viel de respons in eerste instantie tegen en is besloten de uiterste invuldatum een week te verschuiven.

1.2.4 Inventarisatie veiligheidsregio's

Tot slot is een inventarisatie uitgevoerd naar of de veiligheidsregio's problemen ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren. Hiertoe zijn in eerste instantie enkele vragen toegevoegd aan een vragenlijst voor veiligheidsregio's die in het kader van een ander onderzoek werd uitgevoerd toegevoegd. Deze vragenlijst, uitgezet in het kader van het onderzoek beheersmatig leiderschap bij de brandweer, was bedoeld voor dezelfde doelgroep: HR-professionals binnen de veiligheidsregio's. Reden om deze vragen aan deze vragenlijst toe te voegen en niet los uit te vragen was om de veiligheidsregio's niet te overvragen met vragenlijsten en uit oogpunt van efficiëntie. De extra vragen die aan deze vragenlijst werden toegevoegd zijn:

- > Ervaart uw veiligheidsregio problemen met het werven van brandweerofficieren en zo ja welke?
- > Ervaart uw veiligheidsregio problemen met het behouden van brandweerofficieren en zo ja welke?

Op basis van de antwoorden van veiligheidsregio's op deze vragen is naar de portefeuille houder op het gebied van HR en brandweerofficieren een mail gestuurd met enkele vervolgvragen. In deze vervolgvragen is veiligheidsregio's gevraagd om concrete cijfers over de instroom, uitstroom en eventuele in de ogen van de veiligheidsregio 'vroegtijdige' uitstroom van de afgelopen vijf jaar aan te leveren. Daarnaast is aan veiligheidsregio's die in de eerdere vragenlijst hebben aangegeven problemen te ondervinden met het werven en behouden van brandweerofficieren gevraagd aan welke oplossingen of oplossingsrichtingen zij denken. Aan veiligheidsregio's die hebben aangegeven geen problemen te ondervinden is gevraagd wat hun 'succesformule' op dit gebied is (indien aanwezig). De resultaten van deze inventarisatie zijn weergegeven in hoofdstuk 5: het perspectief van de veiligheidsregio.

1.3 Data analyse vragenlijst

In onderstaande paragraaf wordt toegelicht hoe de datasets van de online vragenlijst zijn opgebouwd en welke analyses er zijn uitgevoerd.

1.3.1 Representativiteit van de steekproef

Het onderzoek is uitgevoerd onder huidige en oud-brandweerofficieren in de functie van HOvD, OvD en AGS. Van huidige brandweerofficieren zijn de populatiegegevens bekend, van oud-brandweerofficieren zijn de populatiegegevens niet bekend. De huidige populatie

brandweerofficieren (OvD, HOvD en AGS) betreft 895 personen. In dit aantal ontbreken echter de AGS'en van veiligheidsregio Kennemerland, aangezien cijfers daarvan niet beschikbaar zijn (NIPV, 2023).

- > Respondenten die aangegeven hebben geen huidig of oud-brandweerofficier te zijn, zijn buiten beschouwing gelaten (zie tabel 1.2).
- > Respondenten konden op elk moment stoppen met het invullen van de vragenlijst. Er is voor gekozen om vragenlijsten die slechts gedeeltelijk zijn ingevuld wel te betrekken in het onderzoek, mits minimaal het blok met demografische kenmerken én de eerste vraag van het verplichte vragenblok is ingevuld. Dit betekent, dat er geen informatie verloren gaat (zie tabel 1.2).
- > Bij de vragen over het geboortejaar en aantal dienstjaren is een aantal maal een waarde ingevuld die als onmogelijk beschouwd kan worden (jaartal van het behalen van een diploma ligt voor het geboortejaar). Deze vragenlijsten zijn buiten beschouwing gelaten.
- > In totaal hebben 479 respondenten de vragenlijst ingevuld, onder wie 106 oud-brandweerofficieren en 373 huidige brandweerofficieren (zie tabel 1.3). Wat betreft de huidige brandweerofficieren komt dit neer op een netto-respons van 42 procent.
- > Dit onderzoek is representatief voor huidige brandweerofficieren voor wat betreft aanstelling, functie, gender, leeftijdscategorie en veiligheidsregio.

Tabel 1.2 Aantal respondenten

	Gestart	Geen huidig of voormalig brandweerofficier	Onmogelijke waarden	Demografische vragen én eerste blok niet volledig ingevuld	Totaal vragenlijsten meegenomen
Totaal	561	25	2	55	479

Tabel 1.3 Verdeling respondenten

	Gedeeltelijk ingevuld	Volledig ingevuld	Huidig brandweerofficier	Oud-brandweerofficier
Totaal	20	459	373	106

1.3.2 Kenmerken van de respondenten

In tabellen 1.4 tot en met 1.8 is de populatie van huidige brandweerofficieren (NIPV, 2023), de respons van de huidige officieren en de respons van de oud-brandweerofficieren weergegeven voor wat betreft aanstelling, functie, gender, leeftijd en veiligheidsregio. Zoals aangegeven, zijn de populatiegegevens voor de functie AGS in veiligheidsregio Kennemerland niet beschikbaar, waardoor de respons van huidige brandweerofficieren hoger uitvalt dan de populatiegegevens. In tabellen 1.4 tot en met 1.8 betekent voor de huidige officieren dat een gelijke verdeling in percentages tussen de populatie en de respons dat de respondenten op deze kenmerken representatief zijn voor de populatie. Van oud-brandweerofficieren zijn geen populatiegegevens bekend, waardoor het vergelijk tussen de respons en de populatie niet mogelijk is. In tabellen 1.9 tot en met 1.11 is de respons van de huidige en oud-brandweerofficieren weergegeven voor wat betreft dienstjaren, instroom en eventuele rol bij de brandweer voordat zij de opleiding tot brandweerofficier waren begonnen.

Alhoewel dit niet vaak voorkomt, kunnen brandweerofficieren in sommige gevallen werkzaam zijn in meerdere veiligheidsregio's en meerdere functies bekleden als officier (combinatiefunctie van OvD, HOvD en/of AGS). Als dit het geval is in de populatie, zijn deze brandweerofficieren vaker meegeteld in het totaal aantal brandweerofficieren. Het is niet bekend hoeveel brandweerofficieren werkzaam zijn in meerdere veiligheidsregio's en hoeveel een combinatiefunctie hebben. Brandweerofficieren die in de vragenlijst hebben aangegeven in meerdere veiligheidsregio's te werken en die aangegeven hebben meerdere functies te bekleden, zijn in de resultaten van het onderzoek maar één keer meegenomen.

Tabel 1.4 Aanstelling (oud-)brandweerofficieren

Aanstelling	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud-brandweerofficieren Respons (n=106)
Beroepsbrandweerofficier	761 (85%)	314 (84%)	89 (84%)
Vrijwillige brandweerofficier	134 (15%)	59 (16%)	17 (16%)

Tabel 1.5 Functie (oud-)brandweerofficieren

Functie	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud-brandweerofficieren Respons (n=106)
AGS	153 (17%)	55 (15%)	8 (8%)
OvD	553 (62%)	222 (60%)	63 (59%)
HOvD	189 (21%)	85 (23%)	21 (20%)
Combinatiefunctie	-	11 (3%)	14 (13%)

Tabel 1.6 Gender (oud-)brandweerofficieren

Gender	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud-brandweerofficieren Respons (n=106)
Man	827 (92%)	341 (91%)	98 (92%)
Vrouw	68 (8%)	31 (8%)	8 (8%)
Zeg ik liever niet	-	1 (0%)	-

Tabel 1.7 Leeftijdscategorie (oud-)brandweerofficieren

Leeftijdscategorie	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud-brandweerofficieren Respons (n=106)
< 25 jaar	1 (0%)	3 (1%)	-
25-34 jaar	61 (7%)	37 (10%)	-
35-44 jaar	192 (21%)	76 (20%)	11 (10%)
45-54 jaar	352 (39%)	144 (39%)	24 (23%)
55-60 jaar	195 (22%)	83 (22%)	23 (22%)
>60 jaar	94 (11%)	30 (8%)	48 (45%)

Tabel 1.8 Populatie- en responscijfers brandweerofficieren per veiligheidsregio

Veiligheidsregio	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud-brandweerofficieren Respons (n=106)
Groningen	30 (3%)	13 (3%)	5 (5%)
Fryslân	39 (4%)	16 (4%)	5 (5%)
Drenthe	21 (2%)	4 (1%)	0 (0%)
IJsselland	39 (4%)	12 (3%)	3 (3%)
Twente	34 (4%)	13 (3%)	1 (1%)
Noord- en Oost-Gelderland	44 (5%)	23 (6%)	9 (8%)
Gelderland-Midden	39 (4%)	12 (3%)	3 (3%)
Gelderland-Zuid	48 (5%)	16 (4%)	2 (2%)
Utrecht	73 (8%)	16 (4%)	5 (5%)
Noord-Holland Noord	34 (4%)	16 (4%)	2 (2%)
Zaanstreek-Waterland	27 (3%)	8 (2%)	5 (5%)
Kennemerland	13 (1%)	16 (4%)	3 (3%)
Amsterdam-Amstelland	22 (2%)	8 (2%)	5 (5%)
Gooi en Vechtstreek/Flevoland	26 (3%)	14 (4%)	3 (3%)
Haaglanden	27 (3%)	14 (4%)	7 (7%)
Hollands Midden	41 (5%)	15 (4%)	2 (2%)
Rotterdam-Rijnmond	76 (8%)	22 (6%)	9 (8%)
Zuid-Holland Zuid	29 (3%)	17 (5%)	1 (1%)
Zeeland	48 (5%)	24 (6%)	2 (2%)

Veiligheidsregio	Huidige brandweerofficieren Populatie (N=895)	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud- brandweerofficieren Respons (n=106)
Midden- en West-Brabant	48 (5%)	30 (8%)	5 (5%)
Brabant-Noord	36 (4%)	8 (2%)	3 (3%)
Brabant-Zuidoost	30 (3%)	16 (4%)	1 (1%)
Limburg-Noord	37 (4%)	20 (5%)	5 (5%)
Zuid-Limburg	34 (4%)	8 (2%)	6 (6%)
Gemeentelijke brandweer (voor regionalisering)	N.v.t.	N.v.t.	3 (3%)
Combinatie van veiligheidsregio's	-	12 (3%)	11 (10%)

Tabel 1.9 Dienstjaren (oud-)brandweerofficieren

Dienstjaren	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud- brandweerofficieren Respons (n=106)
Minder dan vijf dienstjaren	93 (25%)	4 (4%)
Vijf dienstjaren of meer	280 (75%)	102 (96%)

Tabel 1.10 Instroom (oud-)brandweerofficieren

Instroom	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud- brandweerofficieren Respons (n=106)
Voltijdsopleiding	81 (21%)	24 (23%)
Deeltijdsopleiding	274 (73%)	71 (67%)
Anders	18 (5%)	11 (10%)

Tabel 1.11 Repressieve functie voordat men brandweerofficier werd

Had al repressieve functie bij brandweer voor begin opleiding tot brandweerofficier	Huidige brandweerofficieren Respons (n=373)	Oud- brandweerofficieren Respons (n=106)
Ja	299 (80%)	77 (73%)
Nee	74 (20%)	29 (27%)

1.3.3 Vergelijking naar kenmerken respondenten

Naast de weergave van de landelijke resultaten worden de resultaten beschreven voor beroepsbrandweerofficieren en vrijwillige brandweerofficieren, mannen en vrouwen, de brandweerofficieren die de voltijdsopleiding gevolgd hebben en brandweerofficieren die de deeltijdsopleiding gevolgd hebben, brandweerofficieren die minder dan vijf jaar in dienst zijn en brandweerofficieren die vijf jaar of langer in dienst zijn. Bij de uitsplitsing naar gender zijn de antwoordcategorieën, 'andere, namelijk:' en 'zeg ik liever niet' niet meegenomen. Bij de uitsplitsing naar instroom is de categorie 'anders, namelijk:' niet meegenomen.

Om een schatting te maken van verschillen tussen groepen in de populatie huidige officieren zijn proportietoetsen uitgevoerd met een 95%-betrouwbaarheidsinterval voor een aantal vragen uit de vragenlijst. Dit betrouwbaarheidsinterval geeft aan dat met 95% zekerheid aangenomen kan worden dat het werkelijke verschil tussen de groepen ligt binnen de grenzen van het berekende interval. Er is gewerkt met het betrouwbaarheidsinterval om de onzekerheid rond de geschatte verschillen tussen de groepen te kwantificeren. Betrouwbaarheidsintervallen zijn berekend middels toetsen op het verschil tussen twee proporties benaderd met een standaard normaalverdeling. De onafhankelijke variabele is in alle gevallen een categorische variabele: aanstelling (beroeps, vrijwilliger), gender (man, vrouw), instroom (voltijd, deeltijd) en dienstjaren (minder dan vijf dienstjaren, vijf dienstjaren of meer). De betrouwbaarheidsintervallen zijn berekend voor stellingen die aan (bijna) alle respondenten zijn voorgelegd, waarbij minstens drie stellingen hetzelfde onderliggende concept meten. Er zijn bijvoorbeeld vier stellingen voorgelegd aan respondenten die betrekking hebben op de balans tussen de repressieve taken en de beheersmatige taken of hoofd baan. Voor deze vier stellingen zijn de betrouwbaarheidsintervallen van de verschillen berekend. Bij het beschrijven van de verschillen tussen groepen, worden onderstaande categorieën gehanteerd. In de teksten worden verschillen tussen groepen alleen uitgelicht wanneer het verschil in de steekproef tussen de groepen minstens 10 procent is.

- > Minder dan 5 procent: onduidelijk verschil tussen groepen.
- > Minstens 5 procent: relatief klein verschil tussen groepen.
- > Minstens 10 procent: groot verschil tussen groepen.
- > Minstens 20 procent: heel groot verschil tussen groepen.

1.4 Weergave van de resultaten

Bij de bespreking van de resultaten uit de vragenlijst wordt gebruikgemaakt van tabellen.

Hieronder volgt een algemene toelichting op de presentatie van de resultaten in de tabellen.

- > Omwille van de leesbaarheid zijn in de tabellen de antwoordcategorieën 'helemaal mee eens' en 'mee eens' samengetrokken tot één score voor '(helemaal) mee eens'. Hetzelfde is gedaan voor de antwoordcategorieën 'helemaal mee oneens' en 'mee oneens'. Deze zijn samengetrokken tot de score '(helemaal) mee oneens'. De weergegeven getallen bij deze samengetrokken antwoordcategorieën betreffen percentages.
- > De tabellen bieden een presentatie van de score voor alle deelnemers voor de desbetreffende vraag.
- > In het afzonderlijke tabellenboek zijn voor de vragen waarbij de betrouwbaarheidsintervallen van de verschillen berekend zijn zowel het percentage respondenten dat het er (helemaal) mee eens, als het percentage dat er het (helemaal) mee oneens is, weergegeven als de betrouwbaarheidsintervallen van de verschillen.

- > Bij elke vraag in een tabel is vermeld wat het absolute aantal deelnemers is dat de desbetreffende vraag heeft beantwoord. Dit is weergegeven met de letter 'n'. Hierbij zijn de deelnemers die 'Niet van toepassing' en 'Ik heb geen ingrijpende incidenten meegemaakt' hebben geantwoord buiten beschouwing gelaten. Het aantal respondenten per vraag kan verschillen. Dit kan komen, doordat respondenten gestopt zijn met de vragenlijst, doordat vragen alleen aan bepaalde groepen gesteld zijn en/of doordat de vragenlijst voorwaardelijke vragen bevatte die niet aan iedereen gesteld zijn.
- > Een aantal vragen zijn alleen gesteld aan bepaalde doelgroepen. Als dit het geval is, staat dit tussen haakjes voor de vraag in de tabel.

1.5 Inventarisatie veiligheidsregio's

Om hoofdvraag drie van dit onderzoek te beantwoorden ('Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven en behouden van brandweerofficieren?'), is er gedurende het onderzoek op verschillende momenten contact met de 24 veiligheidsregio's geweest. Hiertoe zijn in eerste instantie een aantal vragen toegevoegd aan een vragenlijst uitgezet in het voorjaar van 2024 in het kader van het onderzoek 'Beheersmatig leiderschap binnen de brandweer'. Deze vragenlijst was gericht aan de hoofden HR van de veiligheidsregio's en was bedoeld om te inventariseren hoe het leiderschap binnen de betreffende veiligheidsregio's georganiseerd wordt en welke verschillende initiatieven op het gebied van leiderschap er allemaal zijn. Aan deze vragenlijst zijn twee vragen toegevoegd:

- > Zijn er in uw veiligheidsregio problemen met het werven van brandweerofficieren en zo ja: welke zijn dit?
- > Zijn er in uw veiligheidsregio problemen met het behouden van brandweerofficieren en zo ja: welke zijn dit?

Alle veiligheidsregio's hebben deze vragen beantwoord. Op basis van deze antwoorden is er een vervolgmil met veiligheidsregio-specifieke vragen verstuurd. Hier hebben 20 van de 24 veiligheidsregio's op gereageerd.

1.6 Verloop van dit onderzoek

In het voorjaar van 2024 is gestart met dit onderzoek, waarbij de beoogde deadline op september 2024 lag. De eerste groepsinterviews vonden in mei plaats. Voor deze groepsinterviews was veel animo: in twee weken hadden alle groepsinterviews hun maximale capaciteit bereikt. Wel waren er in totaal acht brandweerofficieren die zich vlak voor het betreffende groepsgesprek afmeldden. Aan deze zogenoemde 'no-shows' is gevraagd naar de reden. Dit bleek in enkele gevallen een uitruk op het moment van het groepsgesprek te zijn, ziekte of onverwachte verplichtingen. Eén respondent heeft zich naar aanleiding van de reflectieoefening teruggetrokken uit het onderzoek met de mededeling dat de oefening te veel tijd zou kosten. Deze respondent is vervangen door iemand die op de reservelijst stond. Uiteindelijk hebben 19 respondenten de reflectieoefening van te voren ingevuld en opgestuurd. Meerdere brandweerofficieren hadden de oefening vlak voor het interview nog gemaakt of doorgenomen. Het invullen hielp hen met het onder woorden brengen van hun beleving. Zo refereerden respondenten die de reflectieoefening hadden gemaakt vaak terug naar 'wat zij op het formulier hadden aangegeven'. Ook gaven verschillende deelnemers aan dat zij het fijn vonden eens op een dergelijke manier na te denken over hun loopbaan en hoe zij deze beleefden.

Het opzetten van de vragenlijst op basis van de inzichten kostte meer tijd dan verwacht. Hierdoor stond de vragenlijst open in de zomervakantieperiode: van 10 juli 2024 tot en met 8 augustus 2024. Hoewel de respons bij het bereiken van de uiterste datum al voldoende was, is besloten de vragenlijst toch nog één week langer open te laten, om nog meer officieren de kans te geven haar in te vullen.

1.7 Kwaliteit van het onderzoek

Om zo betrouwbaar en valide mogelijk antwoord te geven op de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek, is zorgvuldig aandacht besteed aan de waarborging van de interne en externe validiteit van de onderzoeksresultaten

De interne validiteit van dit onderzoek is vergroot door gebruik te maken van verschillende methoden (mixed-method), namelijk groepsinterviews en een vragenlijst. Hierdoor is vanuit meerdere perspectieven naar de werkbeleving van brandweerofficieren gekeken. De interne validiteit is verder vergroot door het zichtbaar, zorgvuldig en gestructureerd documenteren van de voorbereiding, uitvoering en verslaglegging van de zes groepsinterviews, de vragenlijst en de inventarisatie bij de veiligheidsregio's. Wat betreft de groepsinterviews is gezorgd dat deze allemaal zijn uitgevoerd door twee onderzoekers, van wie er één alle interviews heeft bijgewoond om de continuïteit te bewaken. Met behulp van een reflectieoefening konden de deelnemers zich goed voorbereiden, zodat zij zich tijdens het interview beter konden uiten. Daarnaast zijn alle groepsinterviews opgenomen en vervolgens gedetailleerd uitgewerkt en beschreven in de resultatensectie van dit onderzoek. De voortgang en de uitkomsten van de groepsinterviews zijn vervolgens uitvoerig besproken met diverse peer reviewers. Met betrekking tot de vragenlijst is de interne validiteit gewaarborgd door vragen zo helder mogelijk te formuleren. De vragen zijn voorafgaand aan de publicatie van de vragenlijst voorgelegd aan vier actieve brandweerofficieren om te controleren of de vragen voor de doelgroep begrijpelijk en eenduidig waren.

Ook de externe validiteit (generaliseerbaarheid) van dit onderzoek is zoveel mogelijk gewaarborgd. Met betrekking tot de groepsinterviews is ervoor gezorgd dat een diverse groep brandweerofficieren werd bevroegd over de factoren die hun werkbeleving beïnvloeden en hoe zij hun werk ervaren. Hierbij zijn de verschillende variaties in functies (OvD, HOvD en AGS), genders, jaren werkervaring, aanstelling en instroom vertegenwoordigd. Met betrekking tot het kwantitatieve deel kan opgemerkt worden dat de respons van de huidige brandweerofficieren hoog is, met 42 procent van het totaal aantal brandweerofficieren. Daarnaast komt de steekproef van huidige brandweerofficieren op basis van de verdeling in persoonskenmerken in grote mate overeen met de gehele populatie van huidige officieren. Daarmee kan verondersteld worden dat de resultaten representatief zijn voor alle huidige brandweerofficieren. Met betrekking tot het onderdeel 'oud-brandweerofficieren' kunnen de resultaten echter niet zomaar gegeneraliseerd worden naar de gehele populatie oud-brandweerofficieren. In het totaal hebben 106 oud-brandweerofficieren de vragenlijst ingevuld. Daar het totaal aantal oud-officieren niet bekend is, kan niet worden gesteld hoe groot deze respons daadwerkelijk is. Ook zijn er geen kenmerken van deze groep bekend, zoals de verhouding tussen de genders, aanstelling of manier van instromen. Daardoor kan ook niet bepaald worden of de resultaten met betrekking tot de oud-brandweerofficieren representatief zijn.

2 Werkbeleving en vertrekintenties van brandweerofficieren

2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de werkbeleving van actieve brandweerofficieren en geeft daarmee antwoord op hoofdvraag 1 van dit onderzoek: 'Hoe beleven brandweerofficieren hun werk' en bijbehorende deelvragen.

Door middel van een thematische analyse van de data uit de groepsinterviews zijn tien aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren geïdentificeerd. Deze tien aspecten zijn middels de in het vorige hoofdstuk besproken vragenlijst voorgelegd aan HOvD's, OvD's en AGS'en. Hiermee is onderzocht of deze aspecten ook voor een bredere groep relevant zijn en hoe ze worden ervaren. De tien gevonden aspecten zijn:

1. **Wat brandweerofficieren motiveert in het doen van hun werk.**
2. **Vakinhoudelijke interactie tussen beheersmatige en repressieve functie:** hoe brandweerofficieren de interactie tussen hun beheersmatige en repressieve functie ervaren.
3. **Opleiding versus praktijk:** hoe brandweerofficieren het verschil tussen hun opleiding en de praktijk ervaren.
4. **Loopbaan en ontwikkeling:** hoe brandweerofficieren terugkijken op hun loopbaan en de ontwikkelkansen die zij daarin gekregen hebben en over de ambities die zij voor de toekomst hebben (zowel in hun beheersmatige als repressieve functie).
5. **Balans tussen de repressieve ('warme') taken en de beheersmatige ('koude') functie of hoofd baan:** hoe brandweerofficieren de balans tussen de repressieve taken en hun beheersmatige functie of hoofd baan ervaren.
6. **Werk-privébalans:** hoe brandweerofficieren de balans tussen hun werk (met name de piketfunctie) en hun privéleven ervaren.
7. **Waardering:** de waardering die brandweerofficieren hebben voor het werk dat zij doen in hun beheersmatige functie en repressieve taken en hun behoeften aan waardering
8. **Autonomie:** hoe brandweerofficieren autonomie ervaren in hun repressieve taken en hun beheersmatige functie en wat hun behoeftes op dit vlak zijn.
9. **Betrokkenheid en invloed:** de betrokkenheid die brandweerofficieren ervaren bij de veiligheidsregio waar zij werken, de invloed die zij kunnen uitoefenen op beslissingen die hun dagelijkse werk aangaan en hun behoeftes hierin.
10. **Vakbekwaamheid:** hoe brandweerofficieren de faciliteiten op het gebied van vakbekwaamheid, hun eigen vakbekwaamheid en die van collega's ervaren en hun behoeftes hierin.
11. **Nazorg:** hoe brandweerofficieren de formele en informele nazorg ervaren na ingrijpende incidenten en hun behoeftes hierin.

In deze resultatensectie komen bovenstaande aspecten elk in een eigen paragraaf aan bod. Voor elk van deze aspecten wordt besproken hoe brandweerofficieren ze beleven (deelvraag 1b). Vervolgens wordt ingegaan op eventuele verschillen in werkbeleving tussen verschillende groepen brandweerofficieren (deelvraag 1c tot en met 1f). Tot slot worden eventuele vertrekintenties van huidige brandweerofficieren besproken (deelvraag 1g).

2.2 De motivaties en drijfveren van huidige brandweerofficieren

Op basis van wat brandweerofficieren hebben verteld over hun motivaties en drijfveren is in de online vragenlijst aan de doelgroep de vraag gesteld drie drijfveren te kiezen die hen het meeste motiveren in het uitoefenen van het werk als brandweerofficier (tabel 2.1).

Tabel 2.1 Motivatie werken als brandweerofficier

Motivatie doen van werk als brandweerofficier (max. 3 opties); n=373	%
Iets betekenen voor de ander / de samenleving	59
De combinatie beheersmatige en repressieve functie	55
Trots op het brandweervak	45
Samen de klus klaren	37
De actie	33
Gevraagd en ongevraagd kunnen adviseren in incidenten	21
Steeds in andere samenstelling de klus klaren	17
De ontwikkelkansen die ik krijg binnen de brandweer	6
Trots op de brandweercollega's	6
De samenhang / gezelligheid	5
De rode spullen	2

Op nummer een van wat brandweerofficieren drijft staat *iets betekenen voor de ander / de samenleving*. Door vrijwillige brandweerofficieren is dit de meest gekozen en door beroepsbrandweerofficier de twee na meest gekozen drijfveer. In de groepsinterviews vertellen brandweerofficieren hierover dat het de serieuze klussen zijn “waarin het echt even heet onder je voeten is en waarin je het verschil kunt maken. Dan gaat het letterlijk om mensenlevens en mensen hun goed wat je wellicht kunt behouden. Dat geeft heel veel voldoening en is niet alledaags”. Ook klussen waarin brandweerofficieren zelf het verschil kunnen maken worden als motiverend gezien, bijvoorbeeld bij grotere of complexere incidenten: “Af en toe heb je van die incidenten waar je echt het verschil kan maken als officier van dienst. Dan heeft een bevelvoerder net ergens niet aan gedacht of schaal je

vooruitlopend op een incident net wat eerder op, waardoor je een incident sneller onder controle hebt. Dit verschil kunnen maken, dat geeft echt energie”.

Ruim de helft van de brandweerofficieren geeft aan dat *de combinatie beheersmatige en repressieve functie* een belangrijke drijfveer is om brandweerofficier te zijn. Wanneer alleen beroepsbrandweerofficieren in beschouwing worden genomen, is dit zelfs de grootste drijfveer. Brandweerofficieren ervaren de kruisbestuiving tussen hun beheersmatige en repressieve functie als motiverend en hebben het gevoel dat deze elkaar versterken. Deze combinatie is dan ook een belangrijke factor in de werkbeleving van officieren. Zie hiervoor de paragraaf 2.3.

Ook *trots op het brandweervak* is een belangrijke drijfveer. In de groepsinterviews vertellen brandweerofficieren hier onder andere over “dat we elke keer weer, ondanks alles, de klus klaren”. Ook vertellen verschillende brandweerofficieren trots te zijn voor een organisatie te werken waarin iedereen gemotiveerd is om alles aan de kant te zetten om de klus te klaren. In het verlengde hiervan worden “samen de klus klaren ” (37 procent) en “steeds in andere samenstelling de klus klaren” (16 procent) als belangrijke motivaties genoemd. Veel brandweerofficieren geven aan dat zij energie halen uit het samenwerken met betrokken mensen bij het oplossen van incidenten. De uitspraak dat “je binnen een kwartier in een situatie kunt komen waarbij je een puzzel moet oplossen met mensen die je soms nog nooit eerder hebt ontmoet”, illustreert dit. Een aantal brandweerofficieren voegt hieraan toe dat het mooi is dat men, hoewel er sprake is van een hiërarchie, niet zonder elkaar kan en iedereen zijn of haar eigen rol vervult. Een brandweerofficier zegt het zo: “In zo’n setting ben ik wel de OvD, maar heb ik ook niet alle wijsheid in pacht. Laatst kwam er ook een manschap met een tip naar me toe, dan denk ik prima: even kijken of we die kunnen toepassen of inzetten. Die mix maakt het geweldig”.

De keuze *gevraagd en ongevraagd advies kunnen adviseren in incidenten* als motivatie wordt in de groepsinterviews vaak (maar niet alleen) door AGS'en genoemd. Een AGS is tijdens een incident afhankelijk van de (H)OvD die het advies van de AGS al dan niet overneemt. Een AGS vertelt hierover: “Ik voel mij echt gewaardeerd als AGS wanneer de OvD waarmee je samen een klus hebt gedraaid later weer eens tegenkomt en dat ie zegt ‘dat hebben we weer goed gedaan’”.

Ongeveer een derde van brandweerofficieren geeft aan dat de *actie* een belangrijke motivatie is. De incidentbestrijding (en de actie daarin) zijn “de krenten uit de pap waarvoor je het als officier allemaal doet”. Een enkeling stelt “de beheersmatige functie is slechts dagvulling, ik doe het toch vooral voor de actie”. Hiermee zijn de meeste collega-officieren het in de groepsinterviews overigens niet eens. Sommige brandweerofficieren in de functie van HOvD geven aan naar hun mening te weinig uitrukken te hebben. Dit maakt het voor hen soms lastig om gemotiveerd te blijven voor piketdiensten. Realistisch en meer oefenen, meedraaien in een ‘lager’ piket of zich (weer) aanmelden als vrijwilliger worden door verschillende HOvD's als oplossingen genoemd.

Een drijfveer die minder vaak gekozen is, maar die wel vaak besproken is in de interviews is ‘*de samenhang / gezelligheid*’. In de interviews typeren officieren dit onder andere als “het gevoel dat je als brandweermensen op elkaar kunt bouwen zonder dat je elkaar kent: dat als we elkaar treffen zonder elkaar te kennen, elkaar gewoon helpen in die klus waar we voor staan. Dat maakt het echt bijzonder.” Ook het opbouwen en onderhouden van goede

relaties met de posten wordt als belangrijke drijfveer genoemd: “het praatje pot op straat” en “het afgelopen jaar heb ik hele mooie werkrelaties opgebouwd met de mensen in de vrijwilligersposten. Ik word uitgenodigd voor oefenavonden, maar ook hele formele gelegenheden. Daar ontstaan leuke gesprekken met collega’s en word je door hen ook gevraagd om te ondersteunen en mee te denken over hun toekomst. Dat is wel heel erg leuk.”

Wat betreft de motivatie voor de beheersmatige functie zelf is het niet mogelijk om een rode draad te vinden, omdat deze functies te divers zijn. Desalniettemin zijn er wel enkele verbanden: ook in hun ‘koude’ functie noemen brandweerofficieren de bijdrage die het werk levert aan de samenleving, het teamwerk en de familiesfeer die ook ervaren wordt in de beheersmatige organisatie. Daarnaast ervaren brandweerofficieren het als motiverend om een bijdrage te leveren aan de ‘warme’ organisatie, bijvoorbeeld door het werk veiliger of efficiënter te maken of aantrekkelijker voor vrijwilligers. .

2.3 Synergie tussen beheersmatige functie en repressieve taken van brandweerofficieren

Beroepsbrandweerofficieren vervullen naast hun repressieve (warme) taak bij het bestrijden van incidenten meestal ook een beheersmatige (koude) functie in de veiligheidsregio, zoals clustercommandant, beleidsmaker of specialist vakbekwaamheid. In de vorige paragraaf viel te lezen dat voor de meeste beroepsbrandweerofficieren deze combinatie aan functies een belangrijke drijfveer is. Uit tabel 2.2 blijkt daarnaast dat vrijwel alle beroepsbrandweerofficieren aangeven dat de ervaring die zij opdoen tijdens hun repressieve taken hen in staat stelt hun beheersmatige taken beter uit te voeren, en andersom. Dit geldt ook voor een groot deel van de vrijwillige brandweerofficieren.

Tabel 2.2 Interactie tussen repressieve en beheersmatige taken (of hoofd baan)

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
(Beroeps) Door de ervaring die ik opdoe tijdens mijn repressieve taken, kan ik mijn beheersmatige taken beter uitvoeren	310	7	12	80
(Beroeps) Door de ervaring die ik opdoe tijdens mijn beheersmatige taken, kan ik mijn repressieve taken beter uitvoeren	309	6	13	81
(Vrijwilligers) Door de ervaring die ik opdoe tijdens mijn repressieve taken, kan ik de taken in mijn hoofd baan beter uitvoeren	59	15	24	61
(Vrijwilligers) Door de ervaring die ik opdoe in mijn hoofd baan, kan ik mijn repressieve taken beter uitvoeren	59	7	20	73

In de groepsinterviews zeggen brandweerofficieren over het combineren van beide functies ook wel dat dit ‘het beste van twee werelden’ is. Een HOvD vertelt hierover: “Wat ik [als HOvD] echt een meerwaarde vind, en dat verrijkt echt iedereen binnen de brandweer, is dat je de koude kant van je werk kunt koppelen aan de warme kant”. Concrete voorbeelden in de groepsinterviews zijn onder andere brandweerofficieren met beheersmatige functies als specialist vakbekwaamheid en operationele voorbereiding die aangeven hun ervaring met de warme kant goed te kunnen gebruiken om de kwaliteit van de incidentbestrijding te verbeteren, “zodat als het er toe doet je beter in staat bent om de puzzel samen op een goede manier te leggen”. Specialist preventie vertellen dat hun adviezen serieuzer worden genomen, omdat zij “uit eerste hand kunnen vertellen hoe het fout kan gaan”. Dit geldt ook andersom, waar brandweerofficieren hun kennis opgedaan in de beheersmatige functie inzetten tijdens de incidentbestrijding. Brandweerofficieren met leidinggevende posities in de beheersmatige organisatie stellen dat de rol als brandweerofficier helpt om in verbinding te blijven met de werkvloer. Tot slot wordt aangegeven dat de beheersmatige functie kan helpen om bij te blijven met de actuele ontwikkelingen die betrekking hebben op de ‘warme’ repressieve taken.

Dit geldt ook voor een meerderheid van de vrijwillige brandweerofficieren. Zij stellen bijvoorbeeld dat zij de leidinggevende of adviserende capaciteiten die zij opdoen tijdens hun repressieve taak goed kunnen gebruiken in hun hoofd baan. Andersom stelt een AGS de kennis over chemische processen uit diens hoofd baan weer goed te kunnen gebruiken in het adviseren van de (H)OvD tijdens de incidentbestrijding.

2.4 Balans tussen de repressieve en beheersmatige functie

Hoewel het combineren van functies als waardevol wordt ervaren, is dit niet altijd eenvoudig, zoals te zien is in tabel 2.3. Wel blijkt de balans over het algemeen goed te zijn.

Tabel 2.3 Combineren repressieve en beheersmatige taken

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
(Beroeps) Ik kan mijn beheersmatige taken gemakkelijk combineren met mijn repressieve taken	309	16	12	72
(Beroeps) Na een incident pak ik mijn beheersmatige taken gemakkelijk weer op	309	8	14	78
(Beroeps) Ik ervaar stress door de combinatie van mijn uitrukken en mijn beheersmatige taken	309	72	15	13
(Beroeps) De beheersmatige organisatie houdt voldoende rekening met mijn uitrukken	309	25	12	63
(Beroeps) Ik voel mij bezwaard om mijn piketdienst te ruilen met collega's als mijn beheersmatige taken daar om vragen	303	56	13	31
(Beroeps) Mijn uitrukken hebben invloed op het behalen van mijn doelen in mijn beheersmatige functie	309	55	22	23

	n	(helemaal mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%)
(Vrijwilligers) Ik kan de taken in mijn hoofd baan gemakkelijk combineren met mijn repressieve taken	59	15	15	70
(Vrijwilligers) Na een incident pak ik de taken in mijn hoofd baan gemakkelijk weer op	59	3	7	90
(Vrijwilligers) Ik ervaar stress door de combinatie van mijn uitrukken en mijn taken in mijn hoofd baan	59	78	12	10
(Vrijwilligers) Mijn hoofd baan houdt voldoende rekening met mijn uitrukken	59	8	14	78
(Vrijwilligers) Ik voel mij bezwaard om een piket dienst te ruilen met collega's als mijn taken in mijn hoofd baan daarom vragen	59	47	14	39
(Vrijwilligers) Mijn uitrukken hebben invloed op het behalen van mijn doelen in mijn hoofd baan	59	53	31	17

Tijdens de groepsinterviews hebben brandweerofficieren toegelicht waarom de balans tussen hun beheersmatige functie en repressieve taken over het algemeen goed is. Ze blijken allerlei manieren te hebben om met deze balans om te gaan. Zo geven ze aan dat zij bij elke afspraak die tijdens de piketperiode valt, aangeven dat de afspraak “onder voorbehoud van de terreur van de pieper staat”. Hierbij helpt het als het binnen de afdeling in de veiligheidsregio ‘gewoon’ is dat mensen ook nog een repressieve functie hebben: “onze veiligheidsregio ademt repressie, dat maakt het gemakkelijker om als de pieper gaat gewoon op te stappen”. Dit wordt echter niet in alle afdelingen en veiligheidsregio’s als zodanig ervaren. Daarnaast geven officieren aan dat het helpt als de leidinggevende in de beheersmatige rol óók een repressieve functie (gehad) heeft. Dan snapt diegene waar de officier mee te maken heeft. Dit maakt het overschakelen na een ingrijpend incident ook gemakkelijker, zo wordt aangegeven, omdat men bij zo iemand ook “je ei kwijt kan”. Anderen geven aan dat het opbouwen van ‘collegiale solidariteit’ (ook wel de “collegiale creditcard” genoemd) belangrijk is. Hoe vaker je iets voor een ander overhebt, bijvoorbeeld het ruilen van een dienst, hoe vaker de ander ook iets voor jou doet wanneer dit nodig is.

2.4.1 Balans soms toch zoek

De tijd die brandweerofficieren krijgen voor hun repressieve taken (aantal fte) komt niet altijd overeen met de tijd die ze er daadwerkelijk aan kwijt zijn: “als mensen hun formatie gaan vullen, dan wordt soms de repressieve functie vergeten.” Ook geven de officieren aan dat de gestelde mijlpalen en targets niet altijd bijgesteld worden op basis van de zwaarte van het piket: “mijn [beheersmatige functie] gaat gewoon 40 uur per week door en als ik OvD ben, dan moet ik daarna gewoon wat harder werken, want het wordt echt niet ingehaald door iemand anders”. Daarnaast kan het voor brandweerofficieren moeilijk zijn om aan hun beheersmatige werk toe te komen tijdens hun piket, vanwege de hoeveelheid aan (emotioneel beladen) uitrukken. “Wat ik mij minder had gerealiseerd, is dat het aan de beheersmatige kant af en toe lastig is om aan je werk toe te komen. Als ik dienst heb, zijn 5 en 6 incidenten op een dag, een week lang, geen uitzondering. Als daar wat pittige incidenten tussen zitten waarbij je je hersenen mag laten kraken of die emotioneel beladen zijn, dan ben je aan het eind van de week gewoon uitgeput”. Een andere brandweerofficier

vertelt: “we zitten niet achter de kassa. Als we op straat ons werk doen, zaken die impact hebben, daar raak je hoog van in je stresslevel. Dat heeft tijd nodig om weer even terug te komen. Als jij dan tot 6 uur ‘s morgens op straat hebt gestaan en om 8 uur heb je je eerste vergadering weer. Nou dat is natuurlijk helemaal niet goed voor je, afgezien van dat je slaap mist, maar je kunt gewoon helemaal niet focussen, je bent niet meer scherp”. Tot slot noemen sommige brandweerofficieren ‘het dienen van meerdere heren’ als knelpunt in de balans tussen de twee functies. Soms krijgen brandweerofficieren in hun beheersmatige functie een belangrijke taak die conflicteert met de piketdienst en zijn zij genoodzaakt de piketdienst te ruilen of de taak terug te geven. Dit laatste levert spanning op of gaat ten koste van de beheersmatige carrière. De verantwoordelijkheid om de piketdienst te ruilen blijft echter vaak bij de brandweerofficier liggen. Brandweerofficieren geven aan dat hun collega-brandweerofficieren niet altijd zitten te wachten op het ‘eindeloos’ ruilen van diensten, terwijl de brandweerofficier diezelfde collega’s ook nodig heeft om een keer een dienst te ruilen wanneer het privéleven dit vereist. Dit laatste is mogelijk een verklaring voor het feit dat bijna een derde van de brandweerofficieren aangeeft zich bezwaard te voelen om piketdiensten te ruilen wanneer de beheersmatige taak hierom vraagt.

2.4.2 Mogelijke oplossingen voor beroepsbrandweerofficieren om de balans te herstellen

Hoewel een enkele officier in de groepsinterviews de spanning tussen zijn repressieve taken en beheersmatige functie ‘ongezond’ noemt en dit een ‘werkgeversprobleem vindt’, geven brandweerofficieren tegelijkertijd aan dat zij het bijzonder vinden en trots zijn op het feit dat zij als groep de piketdiensten rond krijgen en beschikbaar zijn als dat nodig is: “dat zou in het bedrijfsleven echt niet kunnen”. Ook worden er door verschillende brandweerofficieren oplossingen voorgesteld. Deze oplossingen zijn min of meer gelijk aan de oplossingen die worden geopperd met betrekking tot de piket-privé-balans (paragraaf 2.5) en die sommige veiligheidsregio’s noemen (paragraaf 4.4). Oplossingen voor een betere balans tussen de beheersmatige en repressieve functie die sommige regio’s al hebben en die door verschillende brandweerofficieren als fijn worden benoemd, zijn onder andere de achterwacht van een collega-officier die niet alleen opkomt bij ziekte, maar ook als iemand meerdere uitrukken heeft gehad en/of mentaal rust nodig heeft. Ook meer flexibiliteit in de roosters en daarin rekening houden met de verplichtingen van de beheersmatige functie wordt genoemd als oplossing. Een oplossing waar minder animo voor is, is het vergroten van de piketpool. De reden hiervoor is, dat het aantal uitrukken per persoon omlaag gaat en de ervaring op het gebied van incidentbestrijding ook wordt ‘uitgedund’.

2.4.3 Vrijwillige brandweerofficieren

Het beeld uit de vragenlijst (tabel 2.3) komt overeen met het beeld uit de groepsinterviews. Vrijwillige brandweerofficieren geven aan dat zij over het algemeen weinig problemen ervaren bij het afstemmen van de taken in hun hoofd baan en hun repressieve taken voor de veiligheidsregio. Er wordt aangegeven dat hun hoofdwerkgever doorgaans rekening houdt, meedenkt en begrip heeft voor de uitrukken.

Er wordt wel aangegeven dat de veiligheidsregio te weinig rekening houdt met het feit dat de vrijwillige officieren ook nog een hoofd baan hebben, bijvoorbeeld bij het plannen van verplichte trainingen of bijeenkomsten in het kader van vakbekwaamheid. Deze worden vaak overdag gehouden, waardoor vrijwilligers zich genoodzaakt voelen om vrij te nemen (zie ook paragraaf 2.9). Ook geven vrijwilligers aan dat zij het gevoel hebben meer hun best te

moeten doen om in verbinding te blijven met de 'koude' organisatie vanwege het ontbreken van een beheersmatige functie.

2.5 Balans tussen de piketdiensten en het privéleven

De piketdiensten die brandweerofficieren vervullen kunnen verschillende vormen hebben. Ze kunnen bijvoorbeeld 24 uur duren (al dan niet gekazerneerd), een midweek (bijvoorbeeld om en om het weekend of werkdagen) of een hele week. Het feit dat deze piketdiensten buiten kantooruren doorlopen en de onvoorspelbaarheid van de oproepen beïnvloeden het privéleven veel brandweerofficieren.

Tabel 2.4 Balans tussen piketdienst en privéleven

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
Mijn piketdienst heeft nadelige gevolgen voor mijn privéleven	362	31	19	50
Ik ervaar stress door de combinatie van mijn piketdienst en mijn privéleven	362	65	19	17
Ik heb regelmatig het gevoel dat ik beschikbaar moet zijn, ook als ik geen piketdienst heb	362	59	14	27
Ik voel mij bezwaard om mijn piketdienst te ruilen met collega's als mijn privésituatie daar om vraagt	362	61	10	30
Ik kan mijn piketdienst makkelijk combineren met mijn zorgtaken	172	27	24	49

Zo geeft de helft van de brandweerofficieren aan dat de piketdienst nadelige gevolgen heeft voor het privéleven. Een deel (17 procent) ervaart hier ook daadwerkelijk stress door. De impact die de piketdiensten op het privéleven hebben, was ook een veelbesproken onderwerp tijdens de interviews. Zo geven officieren aan dat het feit dat zij in de regio moeten blijven en elk moment oproepbaar kunnen zijn een weerslag heeft op het leven thuis. Ook geven verschillende brandweerofficieren aan dat zij het gevoel hebben beschikbaar te moeten zijn, ook wanneer zij formeel geen piketdienst hebben. De reden hiervoor kan zijn dat zij zich verantwoordelijk voelen, bijvoorbeeld wanneer de roosters dun bezet zijn, maar ook een bepaalde mate van betrokkenheid en de wens geen grote inzet te missen.

De weerslag op het privéleven betreft niet alleen de brandweerofficier zelf, maar ook diens sociale leven, partner en/of gezin. Wanneer de officier zorgtaken heeft, bijvoorbeeld voor jonge kinderen of mantelzorg, en er niet direct een oppas beschikbaar is, moet de partner van de officier thuis blijven om de zorg in geval van een uitruk op te vangen. Een vaak gebruikte uitspraak tijdens de groepsinterviews was dan ook: "Als ik piket heb, dan heeft mijn gezin of partner ook piket". Zorg voor jonge kinderen gedurende een piketdienst kan een uitdaging zijn: "vooral met een gezin met jonge kinderen kan de piketweek een puzzel zijn. Dan moet ik 's ochtends als ik de kinderen met de auto naar de kinderopvang breng en dan goed nadenken dat als ik nu een uitruk heb ik, heb ik zoveel minuten om daar te komen

en dan lukt het allemaal precies.” Dit is extra lastig voor alleenstaande ouders. Veel brandweerofficieren met wat oudere kinderen geven aan dat zij de tijd toen hun kinderen nog jong waren als een zware periode hebben ervaren, maar dat dit vanzelf overgaat wanneer de kinderen zelfstandiger worden. Toch is niet iedereen het hierover eens en geven een aantal brandweerofficieren aan dat zij op dit moment twijfelen of zij hun carrière als brandweerofficier voort kunnen zetten vanwege de impact die dit heeft op hun gezin. Brandweerofficieren ervaren niet altijd begrip bij collega’s. Er wordt dan bijvoorbeeld gezegd: “Ja, je vindt het toch leuk” of “Het hoort er toch bij”. Een bijkomend probleem is dat officieren met jonge kinderen ervaren dat zij vaker genoodzaakt zijn om hun piketdienst te ruilen, waardoor het ‘collegiale evenwicht’ met officieren zonder kinderen of zorgtaak uit balans raakt. Sommige brandweerofficieren geven dan ook aan zich wel eens bezwaard te voelen om de piketdienst te ruilen met collega’s wanneer de privésituatie daarom vraagt.

2.5.1 Oplossingsrichtingen

Veel brandweerofficieren zien meer flexibiliteit in roostering als een oplossing om de balans tussen piketdiensten en privéleven te verbeteren. Flexibiliteit kan in kleine dingen zitten. Zo geven sommige officieren aan dat het fijn zou zijn als het verschuiven van de overdracht, bijvoorbeeld een half uur eerder of later, bespreekbaar wordt. Op deze manier wordt het gemakkelijker om de kinderen naar de BSO te brengen. Ook opperen sommige officieren dat veiligheidsregio’s verschillende soorten piket aan kunnen bieden, zodat de piketdienst kan worden aangepast aan de levensfase waarin men zit: een lagere belasting bij zorgtaken, maar misschien wel een hogere belasting wanneer de kinderen zelfstandiger zijn. Dit vergt naast inzet van de veiligheidsregio ook flexibiliteit van de brandweerofficieren zelf, zo stelt een officier: “Ik denk dat er veel te winnen valt in de wendbaarheid van de piketorganisatie. Wij hebben een weekpiket, dat is geen beleid, er is geen leidinggevende die dat zegt, maar dat zit bij mensen star in hun hoofden”. Zie voor oplossingen die veiligheidsregio’s zelf noemen paragraaf 4.4.

2.6 Waardering

Het krijgen van waardering voor zowel de repressieve (warme) taak als de beheersmatige (koude) taak is belangrijk voor brandweerofficieren. Zij voelen zich in hun repressieve taak het meeste gewaardeerd door hun collega-officieren, manschappen en bevelvoerders, en minder door de veiligheidsregio zelf.

Tabel 2.5 Waardering

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
Het is belangrijk voor mij om waardering te ontvangen voor mijn repressieve taken	368	3	12	85
Ik voel waardering vanuit mijn veiligheidsregio voor mijn repressieve taken	368	31	27	42
Ik voel waardering van mijn collega-brandweerofficieren voor mijn repressieve taken	368	6	14	80

	n	(helemaal mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%)
Ik voel waardering voor mijn repressieve taken van manschappen en bevelvoerders met wie ik samenwerk	367	6	20	75
(AGS) Na een inzet als AGS voel ik mij over het algemeen gewaardeerd door de betreffende (H)OvD aan wie ik advies heb gegeven	61	2	3	95
(Beroeps) Het is belangrijk voor mij om waardering te ontvangen voor mijn beheersmatige taken	308	3	11	87
(Beroeps) Ik voel waardering vanuit mijn veiligheidsregio voor mijn beheersmatige taken	308	18	26	57
(Beroeps) Ik voel waardering van mijn leidinggevende voor mijn beheersmatige taken	308	8	20	71
(Beroeps) Ik voel waardering van mijn directe collega's voor mijn beheersmatige taken	308	3	18	79
(Vrijwilligers) Het is belangrijk voor mij om waardering te ontvangen in mijn hoofdbaan	59	2	15	83
(Vrijwilligers) Ik voel waardering vanuit mijn hoofdbaan voor mijn werkzaamheden bij mijn hoofdbaan	59	5	9	86
(Vrijwilligers) Ik voel waardering van mijn leidinggevende in mijn hoofdbaan voor mijn werkzaamheden bij mijn hoofdbaan	59	3	17	80
(Vrijwilligers) Ik voel waardering van mijn directe collega's in mijn hoofdbaan voor mijn werkzaamheden bij mijn hoofdbaan	59	0	15	85

2.6.1 Wanneer brandweerofficieren zich gewaardeerd voelen in hun repressieve functie

In de interviews geven verschillende officieren aan dat zij de waardering van collega-brandweerofficieren, manschappen en bevelvoerders het belangrijkste vinden. Zo vertellen zij: "Het is fijn als mensen dank je wel zeggen, maar de echte waardering komt meestal van de collega-OvD uit je piketgroep, dat je tijdens de overdracht het verhaal vertelt en dat men dan zegt: knap man. Waardering voor officieren komt ook van de ploegen waarmee zij een inzet hebben gedraaid. Bijvoorbeeld als zij na een incident nog even blijven om slangen op te rollen of later op de betreffende post komen en de ploeg de brandweerofficier vertelt dat het "een mooie of goede inzet was". Dit geldt ook andersom: het kunnen geven van een compliment aan de manschappen en bevelvoerders waarmee de inzet is gedraaid voelt voor officieren ook als waardering. In mindere mate wordt ook de maatschappelijke relevantie van het werk gezien als waardering en eventuele complimenten uit het 'multi proces', bijvoorbeeld van politie of ambulancezorg. Daarnaast worden het krijgen van waardevolle feedback van collega's, het vieren van jubilea en een diner met hun piketgroep als waardering gezien.

In de interviews geven AGS'en aan dat zij zich gewaardeerd voelen wanneer zij tijdens een incident op gelijkwaardige voet en als volwaardig sparringpartner met de (H)OvD kunnen samenwerken. Uit de cijfers blijkt dat dit meestal ook zo is: 95 procent van de AGS'en voelt zich tijdens een inzet gewaardeerd door de (H)OvD aan wie zij advies hebben gegeven. Zo vertelt een AGS: "We zijn natuurlijk wel een beetje de vreemde eend in de bijt, de einzelgänger van de brandweer. Het feit dat wij op gelijkwaardige voet op straat staan met de OvD's en de HOvD's, dat wij echt als volwaardige sparringpartner daar optreden en dat ze ons zo graag bij hebben, dat vind ik wel heel prettig. Dan voel ik mij wel gewaardeerd." Ook geven sommige AGS'en aan dat een compliment achteraf van de betreffende (H)OvD gewaardeerd wordt.

2.6.2 Wanneer brandweerofficieren zich niet gewaardeerd voelen

Gevraagd wanneer brandweerofficieren zich niet gewaardeerd voelen, geven zij in de interviews aan dat dit vooral het geval is wanneer zij het gevoel hebben dat hun inzet onder een loep wordt gelegd door de veiligheidsregio waar zij werken. Dit gebeurt vaak wanneer incidenten achteraf aandacht krijgen van de pers of wanneer een incident geassocieerd wordt met een grote (niet nagekomen) bestuurlijke verantwoordelijkheid. Dan gebeurt het soms dat er binnen de veiligheidsregio "over jou en je inzet wordt gesproken in plaats van met jou, en dat mensen van alles van je inzet gaan vinden". Dit gebeurt dan vaak zonder erkenning van de complexe, soms gevaarlijke en emotioneel ingrijpende omstandigheden van het incident. Officieren gaven tijdens de interviews meerdere voorbeelden waarin zij zich na afhandeling van het incident en tijdens de evaluatie eenzaam en ongehoord voelden. Deze ervaringen, zo wordt benadrukt, hebben een duidelijke negatieve impact op de door brandweerofficieren ervaren waardering vanuit de veiligheidsregio's.

2.6.3 Waardering voor beheersmatige taken of de hoofd baan

Een meerderheid van de brandweerofficieren voelt zich gewaardeerd om hun beheersmatige taken of hoofd baan. Vrijwillige brandweerofficieren voelen zich echter vaker gewaardeerd om hun taken in de hoofd baan dan beroepsbrandweerofficieren voor hun beheersmatige taken door de veiligheidsregio.

Aangezien de beheersmatige taken van beroepsbrandweerofficieren zeer divers zijn, wordt hier alleen in algemene zin aandacht besteed. Waardering voor de beheersmatige taak zit bijvoorbeeld in het krijgen van een compliment voor een goed afgeleverd product of project, of waardevolle opbouwende feedback. Specialist operationele voorbereiding, vakbekwaamheid of preventie voelen zich over het algemeen gewaardeerd als een advies, training of nieuwe manier van werken door het veld wordt overgenomen. Zo geeft een specialist aan: "Dat ze naar je luisteren. Dat als je als specialist zegt: dit is urgent, daar moet je wat mee, dat ze dat serieus nemen. Dat is wel een stukje waardering". Ook groeien in hun vak, functie of schaal wordt als blijk van waardering gezien.

Een gebrek aan waardering kan een negatieve impact hebben op de werkbeleving: "Mijn toenmalige clustercommandant zag mij niet voor vol aan, dat heeft toen heel veel met mij gedaan." Voor brandweerofficieren met een leidinggevende beheersmatige functie kan waardering ook zitten in het krijgen van weinig klachten over bijvoorbeeld roosters, andere manieren van werken of functioneren.

2.7 Autonomie

Het hebben van autonomie tijdens de uitvoering van hun repressieve en beheersmatige functie is een belangrijke voorwaarde om het werk als brandweerofficier goed te kunnen doen. Dit gaat bijvoorbeeld om het zelf kunnen inrichten van de werkzaamheden en het ervaren van ruimte om indien nodig buiten de bestaande protocollen te werken. Het grootste deel van de brandweerofficieren ervaart deze autonomie ook.

Tabel 2.6 Autonomie

	n	(helemaal mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%)
Het is voor mij belangrijk voldoende autonomie te hebben bij het uitvoeren van mijn repressieve taken	365	2	7	91
Ik ervaar tijdens het uitvoeren van mijn repressieve taken voldoende ruimte om buiten de bestaande protocollen te werken als dit naar mijn mening nodig is	365	7	11	82
De keuzes die ik bij het bestrijden van een incident maak, worden achteraf niet ter discussie gesteld door de leiding van de veiligheidsregio	365	17	27	56
(AGS) De betreffende (H)OvD staat over het algemeen open voor advies, zelfs wanneer dit ingaat tegen zijn of haar oorspronkelijke beleid tijdens een inzet	61	0	15	85
(Beroeps) Het is voor mij belangrijk voldoende autonomie te hebben bij het uitvoeren van mijn beheersmatige taken	306	1	4	95
(Beroeps) Ik ervaar tijdens het uitvoeren van beheersmatige taken voldoende ruimte om buiten de bestaande protocollen te werken als dit naar mijn mening nodig is	306	8	14	78

2.7.1 Wanneer brandweerofficieren autonomie ervaren in hun repressieve functie

In een van de groepsinterviews geeft een brandweerofficier met betrekking tot het ervaren van autonomie in zijn repressieve functie aan: “Het (H)OvD schap is een functie die je niet zomaar kan bekleden. Je moet ruimte en vertrouwen krijgen om je eigen overwegingen te maken en niet alleen maar een doorgeefluik te zijn.” Andere officieren geven aan dat de rol van een (H)OvD is om afwegingen te maken en het soms “ook net even wat anders te doen, om bijvoorbeeld onrust in de omgeving te voorkomen. Dat scheelt weer een belletje van de directeur of burgemeester”. Soms wringt dat met procedures, bijvoorbeeld in het opschalen van een incident: “dan wil je voor de zekerheid een zevende TS, maar dan schaal je automatisch op en leg je dus ook de verantwoordelijkheid bij de HOvD neer”. In de relatie tussen de HOvD en de OvD is het daarom óók belangrijk dat de OvD de ruimte en vertrouwen krijgt. Over het algemeen voelen officieren de ruimte om hun werk in te richten

zoals zij goeddunken. Daarnaast ervaart 82 procent van de brandweerofficieren voldoende ruimte om buiten de bestaande protocollen te werken als zij menen dat dit nodig is.

AGS'en hebben tijdens de incidentbestrijding een meer adviserende rol. Voor hen is het belangrijk dat de dienstdoende (H)OvD openstaat voor het advies dat zij geven. Over het algemeen zit dit wel goed: 85 procent van de AGS'en die de vragenlijst heeft ingevuld geeft aan dat (H)OvD's open staan voor advies, zelfs wanneer dit ingaat tegen hun oorspronkelijke beleid tijdens een inzet. Een AGS stelt "Ik weet wie er allemaal piket draait bij ons in de regio, dus ik kijk altijd eerst welke (H)OvD ik heb, dan weet ik hoe ik mij op moet stellen als ik naar het incident toe rij. Je hebt er die hebben er niets mee, die denken alles zelf te weten. Dat zijn de leukste. Die roepen je als de pleuris is uitgebroken. Dat zijn de meest interessante klussen."

2.7.2 Te weinig autonomie

Toch zijn er ook momenten dat brandweerofficieren te weinig autonomie ervaren in hun repressieve functie. Een pijnpunt dat tijdens de groepsinterviews werd genoemd is de rugdekking vanuit de veiligheidsregio voor de keuzes die een officier tijdens de incidentbestrijding maakt. Sommige officieren vertellen dat er hoger in de hiërarchie van de veiligheidsregio soms niet wordt geschroomd om achteraf van alles te vinden over de keuzes tijdens de inzet. En worden er verbanden gelegd of conclusies getrokken die volgens de officieren anders zijn, waardoor sommige het gevoel hebben "op eieren te lopen" tijdens de inzet. Uit de cijfers blijkt dat 17 procent van de brandweerofficieren ervaart dat hun keuzes tijdens de incidentbestrijding achteraf wel eens ter discussie worden gesteld. In de interviews wordt opgemerkt dat vooral brandweerofficieren met minder werkervaring hier last van hebben; naarmate iemand meer ervaring heeft wordt hij of zij weerbaarder tegen dergelijk "commentaar van de zijlijn"

2.7.3 Autonomie in de beheersmatige functie

Ook in de 'koude' beheersmatige functie vinden brandweerofficieren het belangrijk om autonomie in hun werk te hebben (95 procent). Zo stellen zij dat zij "scharrelruimte nodig hebben": ruimte om projecten te doen waar hun energie naar uitgaat en de flexibiliteit om hun eigen tijd in te delen. Voor een enkele brandweerofficier staat de mate van autonomie tijdens de repressieve functie in contrast met de mate van autonomie in zijn beheersmatige functie, waar "je voor elk T-shirt soms tien handtekeningen nodig hebt". Dit is echter een minderheid: 78 procent van de brandweerofficieren voelt voldoende ruimte om in de beheersmatige functie buiten de bestaande protocollen te werken als dit naar zijn of haar mening nodig is.

2.8 Invloed en betrokkenheid

Het hebben van invloed op de beslissingen die het werk als brandweerofficier beïnvloeden, is voor vrijwel alle brandweerofficieren belangrijk. Een meerderheid geeft aan hier de mogelijkheid toe te hebben, en dat hun inbreng door de veiligheidsregio ook daadwerkelijk serieus wordt genomen.

Tabel 2.7 Invloed en betrokkenheid

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
Het is belangrijk voor mij om invloed te hebben op beslissingen die mijn werk als brandweerofficier beïnvloeden	364	1	5	94
Ik kan meedenken over onderwerpen die mijn werk als brandweerofficier beïnvloeden	364	12	22	67
De veiligheidsregio neemt mijn inbreng serieus wanneer ik meedenk	364	15	25	60
Voor mijn werkplezier als brandweerofficier is het belangrijk om mijzelf betrokken te voelen bij de veiligheidsregio waar ik werk	363	3	5	93
Ik voel mij als brandweerofficier betrokken bij de veiligheidsregio waar ik werk	363	7	12	81
Ik vind dat er bij de veiligheidsregio waar ik als brandweerofficier werk genoeg aandacht is voor de brandweer	363	16	20	64
(Beroeps) Door de combinatie van mijn repressieve en beheersmatige functie snap ik soms beter waarom de veiligheidsregio bepaalde beleidskeuzes maakt dan collega's op de posten	305	7	13	80
(Beroeps) Ik zet mijn kennis over het beleid van de veiligheidsregio in om bepaalde beleidskeuzes uit te leggen aan de collega's op de posten	305	6	15	79
Ik vind het mijn rol als brandweerofficier om bepaalde beleidskeuzes van de veiligheidsregio uit te leggen aan de collega's op de posten	363	25	21	54

2.8.1 Invloed van brandweerofficieren

De manieren waarop brandweerofficieren invloed kunnen uitoefenen op beslissingen die hun werk aangaan, zijn divers. Zo noemen zij dat zij in sommige veiligheidsregio's kunnen deelnemen aan taakgroepen en klankboardgroepen. Daarnaast stellen beroepsbrandweerofficieren dat hun positie in de veiligheidsregio en beheersmatige functie hen soms in staat stellen direct invloed uit te oefenen op beleid dat van invloed is op hun repressieve taken, zoals bijvoorbeeld de specialist operationele voorbereiding of vakbekwaamheid: "Bij ons hebben veel Ovd's naast hun warme functie ook een beheersmatige koude functie en die hoedanigheid in allerlei werkgroepjes zitten die ook hun warme functie aangaan. Bijvoorbeeld over operationele voorbereiding of classificaties."

Waar officieren invloed op willen uitoefenen, zijn strategische beslissingen over de richting van de veiligheidsregio en het werk als brandweerofficier. Het meekrijgen van informatie rondom het besluitvormingsproces en er ook daadwerkelijk aan meedoen helpt bij het

accepteren van veranderingen: “Invloed uitoefen hielp, hierdoor overkwam het me niet. Onderdeel uitmaken van zorgt voor acceptatie bij jezelf en brengt je in een positie waarin je anderen ook mee kunt nemen.”

Brandweerofficieren hoeven niet bij elke beslissing betrokken te worden. De behoefte om invloed uit te kunnen oefenen is niet voor iedereen gelijk. Zo stelt een officier vroeger graag betrokken te zijn geweest bij keuzes rondom “de rode spullen”, maar deze nu aanneemt voor gegeven, “behalve de beslissing rondom de eigen piketauto natuurlijk”. Vrijwillige officieren merken op dat er binnen de brandweer aanzienlijk meer ruimte is voor inspraak in de keuzes die worden gemaakt dan binnen hun reguliere hoofd baan: “Bedrijfsmatig kijk ik er wel eens naar, dan denk ik: joh, waar zijn we allemaal mee bezig? Ik heb het meegemaakt dat over brandweerauto’s gingen, dan ging het over de kleur. Ik zit in een organisatie waar we 2500 vrachtwagens hebben rijden, daar is er echt geen discussie over hoe zo’n vrachtwagen eruit ziet.”

2.8.2 Te weinig invloed

In de interviews worden voorbeelden genoemd van situaties waarin officieren zich niet gehoord voelen. Dit zijn vaak beslissingen die hen zelf aangaan en gemaakt zijn over hen, in plaats van met hen. Denk aan beslissingen die gaan over de maximale leeftijd tot wanneer iemand zijn of haar repressieve functie als officier mag uitoefenen, of over de vraag of een officier ook nog vrijwillige manschap of bevelvoerder mag zijn. De officieren geven aan dat zij de achterliggende beweegredenen wel snappen, maar dat hadden graag gezien dat dit in overleg was gegaan en dat meer maatwerk mogelijk is.

2.8.3 Rol van de brandweerofficier bij uitdragen beleidsmatige keuzes

Uit de vragenlijst blijkt dat het bekleden van een beheersmatige functie in de veiligheidsregio maakt dat officieren de beleidsmatige keuzes van de veiligheidsregio vaak beter begrijpen dan collega’s op de posten. Brandweerofficieren vinden het ook belangrijk om op de hoogte te zijn van deze beleidskeuzes, zodat die beter kunnen uitleggen aan collega’s op de posten: “Ik vind het fijn om van beleidskeuze te weten, zodat als ik emotie of inderdaad dat soort dingen op straat hoor ook meteen kan reageren of iets kan nuanceren”. Iets meer dan de helft van de brandweerofficieren vindt dit ook zijn of haar verantwoordelijkheid als officier. Zo stellen een aantal officieren in de groepsinterviews dat zij als Ovd of HOvd vaak dicht bij de ploegen staan en een betere relatie met de ploegen hebben dan bedrijfsvoering, wat het gemakkelijker maakt om bepaalde boodschappen te brengen: “Wanneer er spanning is over beleid van de veiligheidsregio kan werken als ik zeg van ‘Joh, zal ik dat even voor je uitzoeken?’ En dat je vervolgens met een goed verhaal komt om het beleid te duiden. Dat scheelt weer een lelijk mailtje naar bedrijfsvoering.”

2.8.4 Betrokkenheid

Betrokkenheid bij de veiligheidsregio waarin men werkt is belangrijk voor het hebben van werkplezier. Het overgrote deel van de brandweerofficieren vindt dit belangrijk en ervaart deze betrokkenheid ook. Ook vindt een meerderheid dat er voldoende aandacht voor de brandweer is in de veiligheidsregio waarin zij werkzaam zijn. In de groepsinterviews merken sommige officieren op dat “de brandweer er in vergelijking met de andere onderdelen van de veiligheidsregio bekaaid van afkomt”. Als reden hiervoor wordt onder andere de grote hoeveelheid werknemers “van buiten de brandweer” genoemd. Overigens deelt niet elke officier de mening dat de brandweer er slecht van afkomt. Meerdere merken op dat “de

uitdagingen op het gebied van crisis en financiën samenwerken noodzakelijk maken” en dat “de brandweer dit niet meer alleen kan oplossen”.

2.9 Vakbekwaamheid

Brandweerofficieren geven aan over het algemeen positief te zijn over hun eigen kennis en vaardigheden. Verder geven brandweerofficieren aan daarnaast ook goed bij te kunnen blijven met de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van vakbekwaamheid.

Tabel 2.8 Eigen vakbekwaamheid

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
Mijn eigen vakbekwaamheid op het gebied van incidentbestrijding is in orde	363	8	17	75
(AGS) Mijn eigen vaardigheden in het adviseren tijdens incidenten zijn in orde	61	2	10	89
Ik kan goed bijblijven met de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van vakbekwaamheid	363	9	19	72
((H)OvD) Mijn eigen vaardigheden in het menselijke aspect van leidinggeven zijn in orde	308	2	10	88
(Beroeps) Mijn verplichtingen in mijn beheersmatige functie gaan ten koste van vakbekwaamheids-trainingen	305	58	20	22
(Vrijwilligers) In het plannen van vakbekwaamheids-trainingen wordt rekening gehouden met het feit dat ik ook nog een hoofd baan heb	58	64	17	19

2.9.1 Eigen vakbekwaamheid

In de groepsinterviews geven de meeste officieren aan dat zij zichzelf voldoende vakbekwaam voelen. Wel stellen sommige dat het complexer wordende werk in hun ogen soms een afbreukrisico is: “Daar ben ik zelf minder in thuis, en dan krijg ik de neiging om meer te sturen. Mijn rugzakje zit niet bij alle incidenten even vol.” Ook geven sommige HOvD’s aan dat “hoe verder je van de operatie zit, hoe minder je oefent”. Dit terwijl zij aangeven daar wel behoefte aan te hebben. In verschillende regio’s organiseren HOvD’s daarom zelf intervisiemomenten, die als waardevol worden gezien. Daarnaast wordt onderlinge reflectie op het eigen optreden breed gewaardeerd: “Vaak gaan we met collega’s een middag brainstormen. En dan hebben we het vaak over incidenten die zijn geweest, van hé, wat is jou opgevallen? Hoe heb je het gedaan en hoe zou je de volgende keer beter doen? Dat vind ik leuk!”.

2.9.2 Vakbekwaamheidstraining

Een ander besproken onderwerp in de groepsinterviews zijn de verplichtingen uit de beheersmatige organisatie die soms ten koste gaan van vakbekwaamheidsmomenten. Een klein deel van de brandweerofficieren bevestigt dit in de vragenlijst. Brandweerofficieren merken hierover in de groepsinterviews op dat verplichtingen in de koude organisatie, zoals “bestuurlijke spoedjes”, cursussen en andere verplichtingen soms ten koste gaan van vakbekwaamheidstrainingen.

Een meerderheid (58%) van de vrijwilligers geeft aan dat er in het plannen van vakbekwaamheidstrainingen vaak geen rekening gehouden wordt met het feit dat zij ook een hoofd baan naast de brandweer hebben (zie ook paragraaf 2.9). “Trainingen zijn overdag, dan moet ik vrij nemen”. Daarnaast geven sommige (vrijwillige) AGS'en aan dat zij soms het gevoel hebben dat zij qua vakbekwaamheid een achtergesteld worden op de rest van de repressieve organisatie. In veel regio's blijkt het een ongeschreven regel dat beroeps-AGS'en het voortouw nemen in het organiseren van vakbekwaamheidsmomenten. Dit legt echter druk op de vaak kleine groep beroeps-AGS'en. Maar zowel voor vrijwillige als beroeps AGS'en kost vakbekwaam blijven tijd. Daar wordt door de veiligheidsregio niet altijd rekening mee gehouden: “Het opzetten van een mooi oefenscenario kost tijd die je niet vaak krijgt van de baas”.

2.9.3 Vakbekwaamheid van collega's

Een klein deel van de brandweerofficieren is niet te spreken over de vakbekwaamheid van collega-officieren. Ook vindt een klein deel dat er onvoldoende maatregelen worden genomen tegen collega-officieren die onvoldoende vakbekwaam zijn. Een meerderheid vindt de maatregelen die genomen worden wel adequaat.

Tabel 2.9 Vakbekwaamheid van collega-brandweerofficieren

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
De vakbekwaamheid van mijn collega-brandweerofficieren is voldoende	363	17	36	47
Worden er door de veiligheidsregio maatregelen genomen tegen collega-brandweerofficieren die onvoldoende vakbekwaam zijn? (ja/weet niet/misschien)	363	15	42	43
Ik vind dat de veiligheidsregio adequate maatregelen neemt tegen collega-brandweerofficieren die onvoldoende vakbekwaam zijn	55	9	35	56

In de groepsinterviews is niet gevraagd naar de vakbekwaamheid van collega-officieren. Wel ging het gesprek over de vakbekwaamheid van manschappen en bevelvoerders. Hierover zeggen officieren dat zij afhankelijk zijn van het niveau van de manschappen en bevelvoerders met wie zij werken. Het vertrouwen van de officieren in het niveau van de ploeg is met name afhankelijk van de ervaring van de bevelvoerder. Een officier vertelt hierover: “Als ik weet dat er een bevelvoerder zonder al te veel ervaring aanwezig is, dan rij ik net even wat harder dan wanneer er een bevelvoerder aanwezig is die ik ken en veel ervaring heeft.”

2.9.4 Verhouding human factors en het technische aspect van het vak

Een vaak voorkomende discussie rond het thema vakbekwaamheid in de groepsinterviews is de verhouding tussen de technische vakinhoudelijke training en human factors, het menselijke aspect van leidinggeven. De meningen hierover zijn verdeeld en lijken samen te hangen met de rol die brandweerofficieren voor zichzelf zien. Sommige stellen dat “het net lijkt alsof het in de officiersopleiding tegenwoordig alleen maar gaat over het faciliteren van bevelvoerders.” Aangegeven wordt dat in de praktijk bevelvoerders druk zijn, onderweg zijn en men als officier hard moet werken. “Ik zie daar nu wel mensen net van de opleiding echt mee struggelen, want dat hebben ze helemaal niet geleerd. Als een bevelvoerder het even niet weet, kijkt deze toch echt naar jou voor een oplossing.” Meerdere officieren maken zich hier zorgen over. Andere nemen juist bewust een meer faciliterende rol aan tijdens de incidentbestrijding: “Ik probeer zoveel mogelijk niks te doen, want ik probeer gewoon de juiste mensen aan elkaar te verbinden. Dat is niet omdat ik lui ben, maar omdat ik het gewoon heel goed wil doen”. Dit zorgt bij deze officieren dan ook voor een andere behoefte in vakbekwaamheid: “Dan vind ik het helemaal niet interessant om een of andere meter uit te lezen op een oefenavond, dat ben ik echt die avond al weer vergeten, maar als ik nou maar weet wie ik moet bellen als ik die meter moet uitlezen, dan vind ik het helemaal prima”.

2.10 Nazorg

Een deel van de officieren geeft in de vragenlijst aan dat zij het gevoel hebben een vergeten groep te zijn binnen de brandweerorganisatie als het gaat om nazorg na ingrijpende incidenten. De helft van de officieren geeft aan genoeg aandacht van de eigen leidinggevende te krijgen na een ingrijpend incident. 86 procent geeft aan de ingrijpende incidenten die men heeft meegemaakt voor het eigen gevoel voldoende te hebben verwerkt.

Tabel 2.10 Nazorg

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
Ik ervaar voldoende aandacht van mijn direct leidinggevende nadat ik een ingrijpend incident heb meegemaakt	342	23	25	51
Mijn ervaring is dat brandweerofficieren een vergeten groep zijn binnen de brandweerorganisatie als het gaat om de nazorg na ingrijpende incidenten	363	26	29	45
De ingrijpende incidenten die ik heb meegemaakt, heb ik voor mijn gevoel voldoende verwerkt	341	6	8	86
Ondanks mijn hiërarchische positie durf ik mij kwetsbaar op te stellen tijdens de nazorg van ingrijpende incidenten	347	3	4	93
Na een ingrijpend incident heb ik meer behoefte aan informele nazorg dan aan formele nazorg	347	10	32	58
Terugkijkend op mijn carrière had ik als brandweerofficier meer aandacht willen besteden aan de formele	341	35	42	23

nazorg van mijn directe collega's na een ingrijpend incident

Ik haal er voldoening uit om na ingrijpende incidenten verantwoordelijk te zijn voor de nazorg van mijn directe collega's	363	13	29	58
---	-----	----	----	----

2.10.1 Brandweerofficieren een vergeten groep in de nazorg

Over het al dan niet zijn van een vergeten groep geven officieren in de interviews aan dat zij in de nazorg van een incident zich een eenling voelen. Een officier typeert dit als volgt: "Als brandweerofficier stap je na het incident in de auto en rijdt weg, op weg naar de volgende vergadering of beheersmatige taak. Terwijl ploegen vaak elkaar hebben om na te praten op hun post of kazerne". Dit terwijl officieren soms aangeven wat meer tijd nodig te hebben om te beseffen wat zij allemaal hebben meegemaakt, zeker als zij daarna weer snel in de "waan" van hun "beheersmatige rol" stappen.

2.10.2 Formele nazorg voor brandweerofficieren

Officieren geven in de groepsinterviews aan dat er de laatste jaren steeds meer aandacht is gekomen voor nazorg na ingrijpende incidenten. Zo is er meer aandacht voor het Team Collegiale Ondersteuning (TCO), worden er vaker nazorggesprekken gehouden en wordt er vaker doorverwezen naar professionele hulp. Een officier vertelt hierover: "Mijn eerste uitruk 20 jaar geleden kreeg ik te maken met een dodelijk slachtoffer: de brandmeester zei nou als je nog iets wilt nabespreken bel je maar. Dat is de laatste 20 jaar erg veranderd. Er is veel meer aandacht voor mensen. Er is professionele hulpverlening, er zijn nazorggesprekken, er wordt doorverwezen naar professionele hulpverlening en er is TCO." Wel geven sommige brandweerofficieren aan dat in hun rol als brandweerofficier deelnemen aan de TCO-gesprekken ook risicovol kan zijn. Veel officieren geven namelijk aan dat zij er voldoening uit halen en het ook als hun rol zien om er te zijn voor hun collega's. Het gevolg hiervan is dat zij in een TCO-gesprek na een ingrijpend incident vaak ook de gespreksleider zijn. Sommige officieren geven aan dat men hierdoor tijdens het gesprek "net anders in de wedstrijd zit". Hiermee wordt bedoeld dat als de officieren na een ingrijpend incident zelf ook TCO denken nodig te hebben, dit op een andere manier georganiseerd moet worden. Ook geven sommige officieren aan dat TCO niet altijd correct wordt uitgevoerd. "De TCO wordt nu vaak direct na het incident gedaan. Direct na het incident hoort eigenlijk een technische debriefing gedaan te worden, welke wordt geleid door een brandweerofficier. De TCO hoort pas op een later moment plaats te vinden". Overigens zit de hiërarchische positie die officieren bekleden in de brandweerorganisatie deelname aan TCO doorgaans niet in de weg: het overgrote deel (93 procent) geeft aan dat hun hiërarchische positie hen niet weerhoudt om zich kwetsbaar op te stellen tijdens de nazorg na ingrijpende incidenten.

2.10.3 Informele nazorg

Een meerderheid van de officieren (58 procent) geeft aan na een ingrijpend incident meer behoefte te hebben aan informele dan aan formele steun. In een interview typeert een brandweerofficier dit als volgt: "Als officier ga je meestal alleen naar huis, maar ik merk wel, vorig jaar hadden we best wel wat heftig incidenten in onze regio. Dan vind ik het altijd wel gewoon even fijn, om een appje of een belletje van collega's te krijgen van 'joh, hoe gaat nu echt met je?'" In de groepsinterviews is gevraagd of zij elkaar nabellen als zij horen dat een collega een ingrijpend incident heeft meegemaakt: bijna iedereen gaf aan dit geregeld te doen. Over de impact hiervan vertelt een OvD: "wanneer je een groot incident hebt gehad,

dat er dan gewoon 6, 7, 8 collega's even nabellen of iets dergelijks, ja, dan voel ik me wel thuis bij de organisatie". Ook geven sommige brandweerofficieren aan binnen hun piketpool informele afspraken te hebben over hoe te handelen na ingrijpende incidenten: "Als iemand een of twee dodelijke ongevallen heeft gehad, dan halen we hem er gewoon zelf automatisch uit en dan pakken we de rol even over met zijn drieën. Uit zelfbescherming". Officiëren geven vrijwel unaniem aan dat het belangrijk is dat nazorg oprecht en authentiek is: "Een belletje of berichtje moet niet gemaakt overkomen. Het moet oprechte intrinsieke motivatie in een collega en vriend zijn. Niet protocollair in de agenda vastgelegd."

2.10.4 Rol van de brandweerofficier

Ruim de helft (58%) van de brandweerofficieren haalt er voldoening uit om na ingrijpende incidenten verantwoordelijk te zijn voor de nazorg voor collega's. Deze verantwoordelijkheid begint volgens brandweerofficieren al tijdens het ingrijpende incident zelf, bijvoorbeeld: "het voorkomen van netvliesvervuiling door dat dekentje over het slachtoffer te leggen" of zich als OvD actief afvragen: "moeten wij dit als brandweer oplossen of kunnen anderen dit beter doen?". Ook het begeleiden van de TCO of technische debriefing hoort erbij, aldus de geïnterviewde officieren. "Je moet incidenten goed afhechten. Je moet zijn waar er wordt nagepraat, dat je erbij bent, dat je weet waar het over gaat, weet wat er in die hoofden speelt en dat je een stukje duiding kunt geven. Je staat tenslotte straks weer met hetzelfde club." Meerdere brandweerofficieren halen hier voldoening uit: "het klinkt misschien raar, maar ik merk altijd dat ik ook wel energie krijg van het begeleiden van de technische debriefing of TCO gesprekken. Ik vind het 'mooi' en haal er weer voldoening uit om dan te zien dat je collega's door zo'n proces heen kunt begeleiden."

Wat brandweerofficieren daarnaast nog opmerken, is het effect van heftige incidenten in hun eigen woonomgeving, bijvoorbeeld waar hun kinderen naar school gaan of waar hun partner werkt. Dit kan een ingrijpend incident nog heftiger maken. Vooral wanneer er tijdens een dergelijke inzet bijvoorbeeld fouten worden gemaakt, waarover bijvoorbeeld door buurtgenoten wordt gepraat. Sommige brandweerofficieren vertellen hierover dat de 'standaard nazorg' dan niet voldoende is. In zo'n geval zou het volgens betreffende brandweerofficieren helpen wanneer veiligheidsregio's actief helpen met het bestrijden van geruchten, bijvoorbeeld in de vorm van een statement.

2.11 Loopbaan en ontwikkeling

Brandweerofficieren zijn over het algemeen tevreden met de carrièrekansen die zij hebben gekregen bij de veiligheidsregio waar zij werken. Dit geldt zowel voor hun repressieve functie als hun beheersmatige functie.

Tabel 2.11 Loopbaan en ontwikkeling

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
Terugkijkend op mijn carrière heb ik als brandweerofficier voldoende kansen gekregen om mij te ontwikkelen in mijn repressieve functie.	362	12	18	71
Vooruitkijkend naar de toekomst heb ik nog ambitie(s) die ik wil realiseren binnen mijn repressieve functie als brandweerofficier	362	24	30	46
Ik heb het gevoel dat ik mijn ambities als brandweerofficier op repressief gebied kan waarmaken bij de veiligheidsregio waar ik werk	362	13	20	67
(Beroeps)Terugkijkend op mijn carrière heb ik als voldoende kansen gekregen om mij te ontwikkelen in mijn beheersmatige functie	304	11	11	78
(Beroeps) Vooruitkijkend naar de toekomst heb ik nog ambitie(s) die ik wil realiseren binnen mijn beheersmatige functie	304	13	28	60
(Beroeps) Ik heb het gevoel dat ik mijn ambities op beheersmatig gebied kan waarmaken bij de veiligheidsregio waar ik werk	304	11	25	64

2.11.1 Reflecterend op de loopbaan en ontwikkelkansen

Ook in de groepsinterviews zijn brandweerofficieren over het algemeen positief over de kansen die zij hebben gekregen in de loop van hun carrière om zichzelf te ontwikkelen. Iemand vertelt hierover: “Als je kijkt naar de mogelijkheden binnen zo’n veiligheidsregio, die zijn wel echt legio, welke functies ik vervuld heb, wat ik mag doen en waar ik kom. Dat vind ik sowieso echt wel fantastisch.” Hierbij wordt ook gekeken naar waar iemands kracht en talent ligt: “Wat ik in algemene zin heel mooi vind binnen de veiligheidsregio, is dat je gewoon heel veel kansen hebt om jezelf te ontwikkelen. (...) Er wordt heel erg gekeken van wat is je kracht, wat is je talent en hoe je deze in kunt inzetten”. Tot slot geven brandweerofficieren aan dat hun loopbaan bij de brandweer hen ook verrijkt heeft als mens, bijvoorbeeld doordat zij nieuwe kanten van zichzelf hebben ontdekt: “Ik had nooit gedacht ‘ik ga een leidinggevende functie doen’. Vrij snel ook gevraagd van ja, wil je niet Officier van Dienst worden? Toen dacht ik: dat wil ik ook wel. Dus dat stuk heb ik kunnen ontdekken, waarvan ik dus niet wist dat ik dat in mij had. Dat vind ik heel mooi.”

Toch delen niet alle brandweerofficieren dit perspectief. Zo geven sommige aan dat de veiligheidsregio op het gebied van loopbaanontwikkeling soms van visie verschilt met henzelf: “Als ik kijk naar mezelf dan heb ik een soort strijd gehad met de organisatie over welke kant ik op wilde en welke kant de organisatie vond dat ik op moest. De kant die ik op wilde paste niet, was te moeilijk of te ingewikkeld”. Brandweerofficieren noemen ook dat zij soms het gevoel hebben dat zij tegen hun wil gedwongen worden om de stap naar HOvD te maken. Als reden noemen zij met name dat zij opzien tegen de belasting van de opleiding

(zeker in combinatie met bijvoorbeeld jonge kinderen) en het beperkte aantal uitrukken als HOvD. Een enkele AGS geeft aan dat beperkte doorgroeimogelijkheden inherent zijn aan de functie AGS, maar dat dit af en toe toch wel pijn heeft gedaan: “Wat me wel eens zeer deed was dat de collega's allemaal bevorderd werden en ik niet, want ik zit vanaf het begin op mijn eindschaal. Dan heb je eventjes het gevoel dat je geen kant op kan”. Een enkeling betreurt dat de veiligheidsregio beslissingen heeft genomen die zijn functie of mogelijkheden inperkten, zoals een verbod op repressieve nevenfuncties, het beëindigen van de combinatie functie OvD en AGS of het instellen van een harde leeftijdsgrens aan de (H)OvD-functie.

2.11.2 Ambities op repressief vlak

Over hun ambities zijn brandweerofficieren verdeeld. Een meerderheid geeft in de vragenlijst aan het gevoel te hebben haar ambities op repressief gebied te kunnen waarmaken; niet alle officieren hebben echter ambities op dit vlak. Dit komt overeen met het beeld uit interviews. Brandweerofficieren halverwege of aan het eind van hun carrière geven aan niet per se ambities te hebben om te groeien op repressief gebied. Voor een deel van de officieren is dit simpelweg ook maar beperkt mogelijk: zij zijn bijvoorbeeld AGS of HOvD, waardoor de groeimogelijkheden beperkt zijn. Dit wordt overigens vaak niet als een probleem ervaren: “Mijn ambities liggen op dit moment niet heel veel hoger dan wat ik op dit moment doe ik. Ik zit denk ik redelijk aan mijn plafond. Ik vind het prima zo.” Er zijn ook officieren die aangeven vooral te willen doen waar zij energie van krijgen en niet zozeer de ambitie hebben om door te groeien: “Ik wil ook over 5 jaar nog steeds iets doen waar ik energie van krijg en dat hoeft niet per se een stap hoger te zijn. Ik vind het belangrijk dat je iets doet waar je energie en plezier van krijgt. Dat vind ik het allerbelangrijkste. Ik heb er ook vertrouwen in dat ik dat over vijf of tien jaar nog steeds heb.” Officieren aan het begin van hun carrière geven vaak (maar lang niet altijd) aan dat zij op den duur wel willen doorgroeien naar HOvD of leider CoPI. Op de vraag wat hun ambities op repressief gebied zijn, geven sommige officieren met jonge kinderen aan dat zij in de toekomst hopen op een betere werk-privé-balans.

2.11.3 Ambities op beheersmatig vlak

Meer brandweerofficieren geven aan ambities op beheersmatig vlak te hebben dan op repressief vlak. Sommige willen doorgroeien naar een leidinggevende functie binnen de veiligheidsregio. Andere officieren hebben de ambitie om steeds grote projecten op zich te nemen binnen de veiligheidsregio, bijvoorbeeld op het gebied van preventie of operationele voorbereiding. “Ik wil graag met steeds grotere en complexere puzzels aan de slag binnen de veiligheidsregio”. Weer andere geven aan graag aan de slag te gaan met een aantal grote projecten die het werk van de brandweer in hun ogen beter, veiliger of efficiënter maken. Voor andere officieren is het werk op zichzelf al uitdagend genoeg, “omdat er steeds weer nieuwe uitdagingen en thema's komen waar je als brandweer en veiligheidsregio klaar voor moet zijn.” Dit geeft hen het gevoel dat zij kunnen groeien in het onderwerp waarin zij gespecialiseerd zijn. Daarnaast ambiëren niet alle officieren een leidinggevende rol in hun beheersmatige functie. Meerdere van hen geven aan er bewust voor gekozen te hebben om niet te solliciteren op een leidinggevende rol in hun beheersmatige functie. Bijvoorbeeld omdat zij de personeelsverantwoordelijkheid niet zien zitten of de dubbele leidinggevende rol die zij dan hebben over mensen (op straat en in de ‘koude’ organisatie) lastig zouden vinden. Dit laatste typeert een officier als volgt: “Manschappen praten tegen mij meer vrijuit dan tegen een OvD die ook leidinggeeft en dus meerdere petten opheeft. Ik vind het fijn dat ik die rollen heb gescheiden. Minder gedoe in samenwerking.”

2.11.4 Tijd om te stoppen

Aan brandweerofficieren is gevraagd wanneer het volgens hen tijd zou zijn om te stoppen met hun repressieve taken, zie tabel 2.12. Een deel is van plan door te gaan zolang zij er fysiek en mentaal toe in staat zijn (56 procent). Uit de groepsinterviews is gebleken dat men wil stoppen bij functioneel leeftijdsontslag of na het niet halen van een keuring. De officieren geven aan dit te doen uit intrinsieke motivatie en passie voor het vak: "Ik wil eigenlijk sterven in het harnas, maar ik hoop dat dat nog een hele tijd wegblijft. Maar ik kan me niet voorstellen dat ik stop." Sommigen officieren die tegen het eind van hun carrière zitten, geven aan dat de medische keuring die sommige veiligheidsregio's hun brandweerofficieren verplicht als een soort "zwaard van Damocles" boven hun carrière hangt en dat zij aan het voorsorteren zijn op een functie die wellicht minder fysieke eisen stelt.

Een ander deel van de officieren wil stoppen met hun repressieve functie zodra zij voelen dat het daarvoor tijd is (44 procent). Hierover geven zij tijdens de groepsinterviews bijvoorbeeld aan dat ze op een gegeven moment "zoveel hebben gezien dat je dingen doet op de automatische piloot en daarmee je scherpste verliest". Andere officieren geven aan dat het een intensief beroep is en dat ze daarom ergens op tijd een grens moet trekken en dat de ontwikkelingen te snel voor ze gaan om bij te houden. Het moment dat hun prestaties op straat hieronder gaan leiden, is het voor hen een goed moment om te stoppen. Tot slot geeft een deel aan ergens een grens te willen trekken en te stoppen als brandweerofficier, omdat zij vinden dat er ook nog een leven buiten de brandweer is.

Tabel 2.12 Verwacht moment van stoppen

Welke van de volgende uitspraken is het beste op jou van toepassing? n=362 (percentage respondenten dat de uitspraak heeft gekozen als meest van toepassing)	%
Ik ben van plan door te gaan mijn repressieve functie zolang ik er fysiek en mentaal toe in staat ben	56
Ik ben van plan te stoppen met mijn repressieve functie zodra ik voel dat het tijd is om te stoppen	44

2.12 Opleiding versus praktijk

Het overgrote deel van de brandweerofficieren is van mening dat zij voldoende zijn opgeleid in de vakbekwaamheid die nodig is als officier. Dit komt overeen met het beeld uit de groepsinterviews. Vrijwel alle officieren geven aan dat hun opleiding op het gebied van vakbekwaamheid, zoals leidinggeven op de plaats van het incident en het bewaken van het overzicht, goed aansluit op de praktijk.

Tabel 2.13 Opleiding versus praktijk

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
Voor het uitvoeren van mijn functie als brandweerofficier vind ik mijn repressieve ervaring belangrijker dan mijn opleiding tot brandweerofficier	371	25	29	46
De opleiding tot brandweerofficier heeft mij voldoende opgeleid in: mijn vakbekwaamheid	369	7	14	80
De opleiding tot brandweerofficier heeft mij voldoende opgeleid in: het opbouwen van werkrelaties met de ploegen	369	44	23	33
De opleiding tot brandweerofficier heeft mij voldoende opgeleid in: het aanspreken van ploegen op hun houding en gedrag	366	46	21	33
De opleiding tot brandweerofficier heeft mij voldoende opgeleid in: mijn rol als brandweerofficier in de nazorg na een ingrijpend incident	365	60	22	18

De meningen zijn verdeeld over de vraag of de opleiding de brandweerofficieren voldoende heeft opgeleid voor een aantal andere belangrijke en specifieke – in dit geval allemaal sociale – vaardigheden. Zo geeft slechts een minderheid aan dat de opleiding tot officier hen voldoende heeft opgeleid in het opbouwen van werkrelaties met de ploegen, het aanspreken van ploegen op hun houding en gedrag, en de rol van de brandweerofficier in de nazorg. Met betrekking tot ‘het opbouwen van werkrelaties met de ploegen’ geven officieren soms aan dat zij dit aspect vooraf hadden onderschat. Zij hadden verwacht dat hun functie technischer of hiërarchischer zou zijn, terwijl “dingen als af en toe een slang oprollen en voetballen met de ploeg soms veel belangrijker is dan de technische vaardigheden die je op de opleiding leert”. Lang niet iedereen herkent zich echter hierin. Meerdere startende officieren vertellen over hun strategieën om het vertrouwen van de ploegen te winnen, zoals regelmatig aanwezig zijn op bijvoorbeeld oefenavonden en zorgen dat teams je persoonlijk leren kennen in plaats van “je strepen op je schouder”.

Daarnaast geven officieren aan dat zij vooraf hadden onderschat hoeveel tijd zij tijdens een incident bezig zijn met het aanspreken van mensen op veilig werken – “doe je helm op, word niet boos op elkaar” – in plaats van zich te kunnen focussen op de incidentbestrijding. Met betrekking tot nazorg geven sommige officieren aan dat zij zich niet voorbereid voelden op het omgaan met het menselijk leed dat bij het vak komt kijken: “Hoe ga je daarmee om? De brandweer staat midden in de samenleving, die maken menselijk leed mee van de buurman, en dan? Dat zijn dingen waar je echt niet op voorbereid. Dat is echt wel een ding waarvan ik denk, dat moet je in de loop van de jaren zelf ontdekken, maar die is wel pittig.”

Dat brandweerofficieren zich hiervoor niet altijd voldoende opgeleid voelen, betekent echter niet dat dit altijd als een probleem wordt ervaren. Zoals de officier in het bovenstaande citaat stelt, komen deze vaardigheden ook met de ervaring. Wel kan een goed inwerktraject, bijvoorbeeld door als bevelvoerder meelopen met de ploegen, helpen om de ploegen te

leren kennen en een werkrelatie op te bouwen. Ook geven brandweerofficieren aan dat het hen geholpen heeft dat zij eerdere repressieve ervaring hadden: hierdoor kenden zij bijvoorbeeld al een deel van de ploegen of waren al gewend aan de omgangsvormen binnen de ploegen. Op de vraag of er meer aandacht moet zijn voor de sociale aspecten in de opleiding wordt door meerdere officieren bevestigend beantwoord. Wel met de uitdrukkelijke kanttekening dat dit niet ten koste mag gaan van de vakinhoudelijke kennis die nodig is om als brandweerofficier een incident tot een goed einde te brengen.

2.13 Verschil tussen groepen

Een van de doelen van dit onderzoek is het verkrijgen van inzicht in de invloed van de aanstellingsvorm, de manier van instromen, het aantal dienstjaren en gender op de ervaren werkbeleving van brandweerofficieren. Hiertoe is gekeken of de scores op de verschillende aspecten van werkbeleving verschillen tussen deze groepen onderling. Eventuele verschillen zullen in deze paragraaf per doelgroep besproken worden. Daarnaast zijn er in de vragenlijst ook enkele vragen gesteld over de mate van ervaren acceptatie aan vrouwen in de functie van brandweerofficier en aan brandweerofficieren met minder dan vijf jaar werkervaring. De resultaten hiervan zullen aan het einde van deze paragraaf besproken worden. In tegenstelling tot in de voorgaande paragrafen zijn de citaten om de kwantitatieve resultaten te ondersteunen hier niet afkomstig uit de interviews, maar uit de open antwoordmogelijkheden die deelnemers kregen om hun keuzes in de vragenlijst toe te lichten.

Leeswijzer verschillen tussen groepen

Gezien niet alle huidige brandweerofficieren de vragenlijst van dit onderzoek hebben ingevuld, is het niet bekend wat de werkelijke waarden in de totale populatie brandweerofficieren zijn. Om de onzekerheid rond de geschatte verschillen tussen de groepen te kwantificeren, zijn betrouwbaarheidsintervallen berekend. Deze betrouwbaarheidsintervallen geven aan binnen welk bereik, met een zekerheid van 95 procent, het werkelijke verschil tussen de groepen wordt verwacht, gebaseerd op de verkregen antwoorden. Achter de stellingen staan een aantal getallen tussen haakjes. Het eerste getal betreft het gevonden verschil tussen de groepen in de steekproef (groep een, min groep twee). De getallen tussen vierkante haken betreffen de ondergrens en bovengrens van het betrouwbaarheidsinterval van het gevonden verschil wanneer de deelnemers beschouwd mogen worden als toevalssteekproef. In dit hoofdstuk zijn alleen de verschillen tussen groepen beschreven als de verschillen tussen groepen in de steekproef minstens 10 procent zijn (zie ook 1.3.3 Vergelijking naar kenmerken respondenten). De tabellen die ten grondslag liggen aan de beschreven verschillen in dit hoofdstuk zijn te vinden als bijlage in een apart tabellenboek.

2.13.1 Verschillen tussen aanstelling

Vrijwillige brandweerofficieren zijn het duidelijk veel vaker dan beroepsbrandweerofficieren (helemaal) eens met de stelling dat zij na een incident de beheersmatige taken of hoofd baan gemakkelijk weer oppakken (-12% [-21%, -3%]) en met de stelling dat de beheersmatige organisatie of hoofd baan voldoende rekening houdt met de uitrukken (-15% [-26%, -3%]).

Met betrekking tot de balans tussen piketdiensten en privé zijn vrijwillige brandweerofficieren het veel vaker (helemaal) oneens met de stelling dat zij stress ervaren door de combinatie van de piketdienst en het privéleven (-10% [-22%, 3%]). Ten opzichte van vrijwillige officieren geven beroepsofficieren duidelijk veel vaker aan regelmatig het gevoel te hebben beschikbaar te moeten zijn, ook als zij geen piketdienst hebben (22% [13%, 31%]).

Wat betreft waardering geven beroepsbrandweerofficieren vaker aan waardering te voelen vanuit de veiligheidsregio voor de repressieve taken dan vrijwilligers (12% [-1%, 25%]). Vrijwillige brandweerofficieren ervaren juist vaker waardering voor de repressieve taken vanuit manschappen en bevelvoerders met wie zij samenwerken (-10% [-21%, 1%]). Wanneer gekeken wordt naar de waardering voor de beheersmatige taken en werkzaamheden bij de hoofd baan, geven vrijwillige brandweerofficieren duidelijk vaker aan waardering te voelen vanuit de hoofd baan, dan dat beroepsofficieren waardering voelen vanuit de veiligheidsregio voor hun beheersmatige taken (-30% [-40%, -19%]).

Met betrekking tot de nazorg na ingrijpende incidenten zijn beroepsbrandweerofficieren het veel vaker (helemaal) oneens met de stelling 'Mijn ervaring is dat brandweerofficieren een vergeten groep zijn binnen de brandweerorganisatie als het gaat om de nazorg na ingrijpende incidenten' dan vrijwillige brandweerofficieren (11% [0%, 22%]).

2.13.2 Verschillen tussen gender

Met betrekking tot gender geven mannen heel veel vaker dan vrouwen aan het (helemaal) eens zijn met de stelling dat men de beheersmatige taken of hoofd baan gemakkelijk kan combineren met de repressieve taken (27% [8%, 45%]). Daarnaast geven mannen vaker dan vrouwen aan dat zij na een incident de beheersmatige taken of hoofd baan gemakkelijk weer oppakken (14% [-3%, 32%]) en dat de beheersmatige organisatie of hoofd baan voldoende rekening houdt met de uitrukken (17% [-2%, 36%]). Ook zijn mannen het vaker (helemaal) oneens met de stelling 'Mijn uitrukken hebben invloed op het behalen van mijn doelen in mijn beheersmatige functie/hofd baan' dan vrouwen (13% [-6%, 31%]).

Vrouwen geven heel veel vaker aan dan mannen dat de piketdienst nadelige gevolgen heeft voor het privéleven dan mannen (-24% [-41%, -7%]). Daarnaast ervaren vrouwen veel vaker stress door de combinatie van de piketdienst en het privéleven (-12% [-29%, 5%]) en voelen ze zich heel veel vaker bezwaard om de piketdienst te ruilen met collega's als de privésituatie daarom vraagt (-20% [-39%, 1%]).

Wat betreft waardering voor de beheersmatige taken of werkzaamheden bij de hoofd baan, geven mannen veel vaker aan waardering te voelen vanuit de veiligheidsregio of de hoofd baan (13% [-6%, 31%]) dan vrouwen. Ook geven mannen vaker dan vrouwen aan waardering te voelen van de leidinggevende voor de beheersmatige taken of werkzaamheden bij de hoofd baan (14% [-3%, 32%]).

Met betrekking tot de nazorg na ingrijpende incidenten zijn vrouwen het veel vaker (helemaal) oneens met de stelling 'Ik ervaar voldoende aandacht van mijn direct leidinggevende nadat ik een ingrijpend incident heb meegemaakt' dan mannen (-14% [-35%, 7%]). Daarnaast zijn mannen het veel vaker dan vrouwen (helemaal) oneens met de stelling 'Mijn ervaring is dat brandweerofficieren een vergeten groep zijn binnen de brandweerorganisatie als het gaat om de nazorg na ingrijpende incidenten' (14% [1%, 28%]).

2.13.3 Verschillen tussen instroom

Ten opzichte van brandweerofficieren die de deeltijdopleiding gevolgd hebben, geven officieren die de voltijdopleiding gevolgd hebben veel vaker aan dat de piketdienst nadelige gevolgen heeft voor het privéleven (16% [4%, 28%]).

Als er gekeken wordt naar waardering, geven officieren die de voltijdopleiding gevolgd hebben veel vaker aan waardering te voelen vanuit de veiligheidsregio voor de repressieve taken dan brandweerofficieren die de deeltijdopleiding gevolgd hebben (13% [1%, 25%]).

2.13.4 Verschillen tussen dienstjaren

Brandweerofficieren met vijf dienstjaren of meer geven veel vaker dan brandweerofficieren met minder dan vijf dienstjaren aan regelmatig het gevoel te hebben dat zij beschikbaar moeten zijn, ook als zij geen piketdienst hebben (-12% [-21%, -2%]).

Wat betreft waardering, geven brandweerofficieren met minder dan vijf dienstjaren vaker aan waardering te voelen vanuit de veiligheidsregio voor de repressieve taken dan officieren met vijf of meer dienstjaren (15% [3%, 26%]).

2.13.5 Vrouwen in de functie als brandweerofficier

Uit onderzoek naar het werven en behouden van vrouwen bij de vrijwillige brandweer blijkt dat brandweervrouwen zich “over het algemeen geaccepteerd voelen”, maar dat niet alle vrijwillige brandweervrouwen dit ervaren (Dangermond et al., 2023, p. 89). Om ook de ervaring van vrouwen die brandweerofficier zijn in kaart te brengen, zijn aan deze vragenlijst enkele genderspecifieke vragen toegevoegd over hun persoonlijke beleving als brandweerofficier. In het totaal vervullen 68 vrouwen de functie (H)OvD en AGS (NIPV, 2023), van wie er 30 deze vragen hebben ingevuld.

Tabel 2.14 Acceptie brandweerofficieren die vrouw zijn

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
(Vrouw) Ik voel mij als vrouw tijdens de uitvoering van mijn functie geaccepteerd door mijn collega-officieren	30	3	3	93
(Vrouw) Ik voel mij als vrouw tijdens de uitvoering van mijn functie geaccepteerd door manschappen en bevelvoerders	30	3	7	90
(Vrouw & beroeps) Ik voel mij als vrouw tijdens de uitvoering van mijn beheersmatige functie geaccepteerd door mijn collega's	26	4	15	81
(Vrouw) Ik word tijdens de uitvoering van mijn functie anders behandeld dan mijn mannelijke collega's	30	37	27	37
(Vrouw) Ik moet mij als vrouw extra bewijzen als brandweerofficier	30	13	20	67
(Vrouw) In de uitvoering van mijn functie als brandweerofficier speelt het geen enkele rol dat ik vrouw ben	30	57	17	27
(Vrouw) Ik vind het belangrijk dat er meer vrouwen brandweerofficier worden	30	7	30	63

Uit de antwoorden blijkt dat de vrijwel alle vrouwen die deze vragenlijst hebben ingevuld zich geaccepteerd voelen door collega-officieren (93 procent) en manschappen en bevelvoerders (90 procent). Dit geldt ook voor beroepsofficieren in hun beheersmatige functie, waarin 81 procent van de vrouwen die deze vragenlijst hebben ingevuld zich geaccepteerd voelt door collega's. De ervaringen verschillen echter als wordt gevraagd of vrouwen tijdens het uitoefenen van hun functie anders worden behandeld dan mannelijke collega's. 37 procent ervaart dat zij inderdaad anders wordt behandeld dan mannelijke collega's, maar een even groot aandeel deelt deze ervaring juist niet. Uit de open reacties blijkt dat het niet altijd gemakkelijk is om te bepalen is of zij anders worden behandeld. Zo merkt een officier hierover op: "Ik merk dat wanneer ik samen met een mannelijke brandweerofficier-collega ergens ben, hij eerder wordt benaderd met vragen dan ik, ook al ben ik de brandweerofficier van dienst. Of dat ligt aan het vrouw zijn, mijn eigen uitstraling, of dat hij beter bekend is met de betreffende persoon, dat weet ik niet." Anderen geven aan geen verschil te merken in hun behandeling, of dat zij ervaren dat de behandeling afhangt van de manier waarop zij er zelf instaan, of van persoonlijke eigenschappen.

Op de vraag of vrouwen zich naar hun ervaring zich meer moeten bewijzen als officier antwoordt 67 procent bevestigend. 57 procent is het oneens met de stelling dat het geen enkele rol speelt tijdens het uitvoeren van hun functie dat zij vrouw zijn. Meerdere vrouwen geven aan dat dit vooral in het begin van hun carrière het geval was en dat zij daar nu minder last van hebben. "Nu heb ik daar minder last van dan vroeger. Ik heb het idee dat ik mijn strepen echt heb moeten verdienen". Een andere vrouw geeft aan dat zij denkt dat zich niet hoeft te bewijzen omdat zij vrouw is, maar omdat zij de voltijdsopleiding heeft gedaan. Het was het gebrek aan brandweerachtergrond dat vragen oproep. Een vrouw geeft aan juist de meerwaarde te zien van "de bijzondere rol die je als vreemde eend in de groep hebt" en dat dit opweegt tegen het "gevoel mijzelf extra te moeten bewijzen".

Op de vraag of vrouwen het belangrijk vinden dat er meer vrouwen officier worden, geeft 67 procent een bevestigend antwoord. In reactie op de open vraag schrijven vrouwen dat het aannemen van vrouwen niet per se een doel op zichzelf moet zijn, maar "dat we als organisatie minimaal klaar zijn om ze te ontvangen (regelingen, kleedruimtes, borstvoedingruimtes, ruimte in het rooster voor zwangerschapsverlof, et cetera)". Ook wordt in meerdere reacties het belang van het aangaan van het gesprek over de acceptatie van vrouwen bij de brandweer onderstreept. Een officier merkt hierover op: "Daarnaast vind ik het vooral belangrijk dat meer en voortdurend open gesprek wordt geïnitieerd vanuit alle brandweerleidingen over sociale veiligheid, niet specifiek door of over vrouwen bij de brandweer, maar überhaupt over omgang met elkaar, met verschillen, over humor etc. Veel brandweercollaga's (en dat geldt zeker niet voor iedereen) groeien op / werken in een omgeving waarin dit geen gemeengoed is. Je moet elkaar dus daarbij helpen. Dat zorgt voor een veilige werkplek, ook voor vrouwen."

2.13.6 Brandweerofficieren in het begin van hun carrière

Uit de groepsinterviews komt regelmatig naar voren dat brandweerofficieren met relatief weinig werkervaring hun werk anders beleven dan meer ervaren brandweerofficieren. Een officier typeert dit als volgt: "De eerste paar jaar ben je je rugzak aan het vullen voor mijn gevoel en heb je te maken met het feit dat je relatief jong bent ten opzichte van de bevelvoerders en manschappen. Na verloop van jaren kantelt dat een beetje, dan heb je je rugzak wat gevuld. En tegelijkertijd word je hopelijk zelf ouder en wijzer, en krijg je een andere generatie bevelvoerders die ook een beetje meer naar jou opkijken." Om specifiek de

beleving van officieren met relatief weinig werkervaring in kaart te brengen, zijn aan deze vragenlijst enkele vragen toegevoegd voor brandweerofficieren met minder dan vijf jaar ervaring. In het totaal hebben 91 brandweerofficieren met minder dan vijf jaar werkervaring deze vragen ingevuld.

Tabel 2.15 Werkbeleving brandweerofficieren met minder dan 5 dienstjaren

	n	(helemaal) mee oneens (%)	Neutraal (%)	(helemaal) mee eens (%)
(Minder dan vijf dienstjaren) Ik voel mij als officier in de beginfase van mijn carrière tijdens de uitvoering van mijn functie geaccepteerd door mijn collega-officieren	91	2	5	92
(Minder dan vijf dienstjaren) Ik voel mij als officier in de beginfase van mijn carrière tijdens de uitvoering van mijn functie geaccepteerd door bevelvoerders en manschappen	91	3	12	85
(Minder dan vijf dienstjaren & beroeps) Ik voel mij als officier in de beginfase van mijn carrière tijdens de uitvoering van mijn beheersmatige functie geaccepteerd door mijn collega's	69	4	9	87
(Minder dan vijf dienstjaren) Ik word als brandweerofficier in de beginfase van mijn carrière anders behandeld dan brandweerofficieren met meer ervaring	91	48	24	27
(Minder dan vijf dienstjaren) Ik moet mij als brandweerofficier in de beginfase van mijn carrière extra bewijzen	91	44	18	38

Uit de antwoorden blijkt dat bijna alle brandweerofficieren die aan het begin van hun carrière staan en aan deze vragenlijst hebben ingevuld, zich geaccepteerd voelen door hun collega-brandweerofficieren (92 procent), manschappen en bevelvoerders (85 procent) en door collega's in een beheersmatige functie (87 procent). De helft van deze doelgroep ervaart niet dat zij anders worden behandeld door hun collega's met meer ervaring. Een kwart ervaart dit echter wel. Dit wordt overigens niet altijd als onprettig ervaren. In antwoord op de open vraag wordt hierover onder andere geschreven: "Als nieuwe officier wordt er in risicovolle situaties wat beter op je gelet om te voorkomen dat je iets overkomt". Er is veel begrip onder brandweerofficieren voor deze eerste fase; iedereen heeft immers "zelf ook in de situatie gezeten". Daarnaast schrijft iemand dat oudere collega-OvD's anders zijn opgeleid en daardoor anders denken en handelen. Op de vraag of officieren met minder ervaring zich in de beginfase van hun carrière meer moeten bewijzen, geeft iets minder dan de helft aan dit niet te ervaren, terwijl ruim een derde aangeeft dit wel te doen. Ook schrijven officieren dat zij vaak weten dat zij zich niet hoeven te bewijzen, maar toch soms dat gevoel hebben: "sommige collega's hebben een bak aan ervaring. Gevoelsmatig doe je daar als beginnend brandweerofficier nog voor onder. Soms wordt er qua inhoud veel van je verwacht, terwijl je daar als beginnend officier gevoelsmatig nog niet aan kan voldoen."

Meerdere brandweerofficieren geven aan dat deze ‘bemoeienis’ ook leerzaam kan zijn. Zo schrijft een officier: “Ervaring en kennis van de mensen met ervaring hebben mij aanzienlijk geholpen in mijn beginperiode”. Ook geven officieren aan dat brandweerofficieren mét ervaring ook juist van hen leren: “Ik heb juist ervaren dat er meer ruimte is/was voor intervisie door andere collega's die benieuwd waren hoe je zaken had aangepakt waar zij van konden leren of dat ze nog tips meegaven voor de eigen leerervaring.”

2.14 Vertrekintenties

In de vragenlijst is aan actieve brandweerofficieren gevraagd of zij ooit hebben overwogen te stoppen als officier. 29 procent gaf aan dit wel eens te hebben overwogen. Deze groep, in het totaal 106 brandweerofficieren, werd vervolgens gevraagd om hun motivaties achter deze vertrekintentie te specificeren. Zij konden maximaal drie hoofdredenen kiezen uit een lijst met mogelijke vertrekintenties (zie tabel 2.16). Vervolgens konden zij bij een aantal hoofdredenen nog eens drie subredenen kiezen om hun keuze verder te specificeren.

Tabel 2.16 Vertrekintenties

Overwegingen stoppen als brandweerofficier (Max. 3 opties) n=106	%
Werk-privébalans	38
Wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd in repressieve functie	31
Onvrede over erkenning en waardering als brandweerofficier	26
Wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd in beheersmatige functie	16
Andere baan/functie buiten de brandweer/veiligheidsregio	16
Leeftijd/(pre-)pensioen	15
Uitrukken	12
(Geestelijke of lichamelijke) gezondheidsklachten	12
Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelingsmogelijkheden in beheersmatige functie	10
Gebrek aan motivatie	9
Combinatie beheersmatige functie – repressieve functie	8
Autonomie in mijn functie als brandweerofficier	8
Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelingsmogelijkheden in repressieve functie	7
Combinatie functie vrijwillig brandweerofficier – hoofdbaan	5
Problemen met directe collega's in repressieve functie	3
Verhuizing	3
Andere baan/functie binnen de brandweer/veiligheidsregio	3
Problemen met directe collega's in beheersmatige functie	2

PPMO/periodieke brandweerkeuring	2
Vakbekwaamheidseisen die aan brandweerofficieren gesteld worden	1
Anders, namelijk	26

2.14.1 De belangrijkste overwegingen om te stoppen als brandweerofficier

Om de informatie behapbaar te houden is ervoor gekozen om hieronder alleen de belangrijkste overwegingen te bespreken. Een overweging wordt als belangrijk beschouwd als deze door minimaal 20 brandweerofficieren is gekozen of wanneer ze opvalt tussen de open antwoorden.

De belangrijkste motivatie voor huidige brandweerofficieren om mogelijk te stoppen als officier is de werk-privébalans (38 procent). Gevraagd om dit te specificeren geeft vrijwel iedereen in deze groep aan dat dit komt door impact die de piketdiensten hebben op het privéleven (zie ook paragraaf 2.5). Ongeveer de helft geeft aan dat de wens om meer tijd met het gezin te spenderen een reden was om te overwegen te stoppen. Ook wordt vermeld dat het lastiger is om te herstellen van de nachtelijke inzetten met een stijgende leeftijd. Sommige brandweerofficieren vragen zich soms af of dit alles opweegt tegen de soms beperkte hoeveelheid betekenisvolle inzetten die zij hebben.

Een derde van de brandweerofficieren die ooit heeft overwogen te stoppen geeft aan dat ‘de wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd in de repressieve functie’ een motivatie was. Daarnaast noemt 17 procent de ‘wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd in de beheersmatige functie’ aan als overweging. Gevraagd om dit te specificeren noemen brandweerofficieren in beide groepen onder andere de kloof tussen management en organisatie, gebrek aan transparantie of luisteren en onvrede over de richting waarin de veiligheidsregio zich beweegt. In de open antwoorden noemen zij onder andere de ‘rode kennis’ die ontbreekt in een MT, en beslissingen die vanuit een (logische) beheersmatige visie worden genomen, maar in de repressie tot ongewenste situaties leiden. Daarnaast worden “gedoe, ruis en onduidelijkheid” tussen de verschillende disciplines (brandweezorg en crisisbeheersing) genoemd, evenals brandweerofficieren die niet mogen uitrukken als vrijwilliger en een gebrek aan interesse: geen functioneringsgesprekken, geen meelevend telefoontje bij langdurig ziekte et cetera.

28 procent van de brandweerofficieren die ooit heeft overwogen te stoppen geeft aan dat dit (onder andere) kwam door ‘onvrede over erkenning en waardering als brandweerofficier’. Sub-redenen waren onder andere ‘gebrek aan erkenning van mijn leidinggevende in mijn repressieve functie’, ‘gebrek aan erkenning en waardering door de veiligheidsregio voor mijn repressieve functie’ en ‘gebrek aan erkenning voor het feit dat ik vrijwilliger ben’. In de open antwoorden staan zaken als het gebrek aan waardering voor (moeilijke of complexe) inzetten door met name leidinggevend en MT. Een gebrek aan complimenten, het vergeten van jubilea en het zien van verandering, diversiteit en verjonging als doel in plaats van middel worden eveneens genoemd.

Andere overwegingen die interessant zijn om hier te benoemen zijn onder andere ‘leeftijd/(pre-)pensioen’ waar een aantal brandweerofficieren bijschrijft dat “het na meerdere decennia brandweerofficier zijn tijd is om ruimte te maken voor een nieuwe generatie” of dat er ook nog andere dingen belangrijk zijn naast het brandweerofficierschap, zoals “genieten

van het leven”. Bij de vertrekintentie ‘uitrukken’ wordt onder andere het beperkte aantal uitrukken als HOvD en de gevolgen daarvan voor de motivatie genoemd, evenals moeite met het hanteren van emoties bij bepaalde heftige incidenten (of juist geen emoties meer voelen) en veranderingen in alarmering die (ongunstig) uitpakken voor het aantal uitrukken van de betreffende brandweerofficier.

Bij gebrek aan loopbaanmogelijkheden in de beheersmatige functie worden onder ander overstappen naar andere functies die niet doorgingen en beperkte of weinig motiverende doorgroeimogelijkheden genoemd. Ook worden “het niet hebben van de gunfactor als voltijder” en het gevoel bepaalde functies niet te krijgen in verband met leeftijd door een enkeling genoemd. In de repressieve functie wordt vaak het gebrek aan hbo-diploma als belemmering genoemd, waardoor je “ondanks decennia ervaring” niet kan doorgroeien naar HOvD of leider CoPI. Tenslotte wordt het gebrek aan doorgroeimogelijkheden voor de AGS genoemd als overweging: “begrijpelijk, maar niet minder demotiverend”. Over de vertrekintentie ‘combinatie van je functie als vrijwillig brandweerofficier en je hoofd baan’ vertellen vrijwilligers dat veiligheidsregio’s met betrekking tot vakbekwaamheidstrainingen niet altijd rekening houden met de hoofd baan in en dat het “vele schuiven van vakbekwaamheidsmomenten” dit niet gemakkelijker maakt. Ook geeft een aantal vrijwilligers aan dat alhoewel de hoofd baan erg flexibel is, de veiligheidsregio dit niet altijd is. Zo is een periode minder piket draaien – omdat men graag een opleiding wil volgen of wil groeien in de hoofd baan – niet altijd bespreekbaar. Met betrekking tot de overweging ‘combinatie repressieve functie en beheersmatige functie’ wordt vooral genoemd dat de ene ten koste gaat van de ander, omdat er te weinig rekening wordt gehouden met de dubbele functies.

2.14.2 Gebeurtenissen

Ruim de helft van de brandweerofficieren die heeft aangegeven ooit te hebben overwogen te stoppen, geeft aan dat er een specifieke gebeurtenis hiervoor de aanleiding is geweest (zie tabel 2.17).

Tabel 2.17 Gebeurtenissen die hebben doen overwegen te stoppen

Gebeurtenis of situatie die heeft doen overwegen om te stoppen als brandweerofficier (Meerdere antwoorden mogelijk) n=106	%
Iets in mijn repressieve functie	32
Iets in mijn beheersmatige functie	13
Iets in mijn privésituatie	15
Iets met mijn hoofd baan	7
Nee	44

Er is vervolgens gevraagd of zij deze situatie wilden specificeren. Hier volgt een beknopte samenvatting. Het grootste deel van de gebeurtenissen heeft volgens brandweerofficieren plaatsgevonden in hun repressieve functie. Gevraagd naar een nadere toelichting blijkt het meermaals te gaan over (een stapeling van) ernstige of ingrijpende incidenten die een grote persoonlijke impact hebben, met soms langslpende gevolgen voor de brandweerofficier (bijvoorbeeld gezondheidsklachten, evaluaties en rechtszaken) en die door de veiligheidsregio niet helemaal naar tevredenheid afgehecht zijn. Ook gaat het over vrijwilligers, die Ook

wo het gevoel hebben niet gehoord te worden, onvrede over vakbekwaamheid, gebrek aan acceptatie door de piketgroep, te weinig of teveel uitrukken en (gebrek aan) waardering worden genoemd. Met betrekking tot gebeurtenissen in de beheersmatige functie worden aanvaringen met leidinggevenden, afspraken over loopbanen die niet worden nagekomen en reorganisaties genoemd. Ten aanzien van de privésituatie worden medische redenen en de wens om meer tijd met gezin door te brengen genoemd. Situaties met betrekking tot de hoofdbaan worden niet verder gespecificeerd.

3 Werkbeleving en vertrekredenen van oud-brandweerofficieren

3.1 Inleiding

Naast de werkbeleving en vertrekredenen van huidige brandweerofficieren is ook onderzocht wat de werkbeleving en vertrekredenen zijn van oud-brandweerofficieren, en hoe zij hun vertrek hebben ervaren. Hiertoe is een vragenlijst uitgezet die in het totaal door 106 oud-brandweerofficieren is ingevuld, van wie er 89 beroeps- en 17 vrijwillige officieren waren.

In paragraaf 3.2 wordt beschreven hoe oud-brandweerofficieren hun werk hebben beleefd. Hiervoor is, benevens vragen die alleen aan oud-officiëren zijn gesteld, een aantal vragen gebruikt die ook aan huidige brandweerofficieren zijn voorgelegd. Dit zijn de vragen over de balans tussen de repressieve warme functie en de beheersmatige koude functie en de balans tussen de piketdienst en het privéleven. Deze vragen zijn toegevoegd, omdat in de groepsgesprekken sommige officieren aangaven dat deze thema's voor hen in de toekomst mogelijk een vertrekreden zou kunnen zijn. Door deze vragen ook aan oud-officiëren te stellen, kon worden onderzocht of deze onderwerpen een rol hebben gespeeld in hun vertrek bij de brandweer. Daarnaast is ook het onderwerp 'nazorg' aan de vragenlijst voor oud-officiëren toegevoegd, in verband met mogelijke kruisbestuiving met een ander gelijktijdig lopend onderzoek naar de manier waarop brandweermensen psychosociale ondersteuning ervaren (start: 2025).

In paragraaf 3.3 worden de redenen die tot vertrek hebben geleid beschreven. Tot slot komt in paragraaf 3.4 aan bod hoe officieren terugkijken op hun vertrek bij de brandweer.

3.2 Hoe hebben oud-brandweerofficieren hun werk beleefd?

3.2.1 Terugkijkend op de carrière

Het grootste gedeelte (79 procent) van de oud-brandweerofficieren kijkt met tevredenheid terug op hun carrière als brandweerofficier. Een grote meerderheid (85 procent) heeft daarnaast het gevoel haar ambities op repressief gebied te hebben waargemaakt en voldoende kansen te hebben gekregen om zich te ontwikkelen op repressief gebied (76 procent). Ook wat betreft beheersmatig gebied geeft het grootste deel van de brandweerofficieren aan hun ambities waargemaakt te hebben (71 procent) en daar ook voldoende ontwikkelkansen voor gekregen te hebben (72 procent).

Tabel 3.1 Terugkijken op hun carrière

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
Terugkijkend op mijn carrière ben ik tevreden over het werken als brandweerofficier	106	14	7	79
Terugkijkend op mijn carrière als brandweerofficier heb ik het gevoel dat ik mijn ambities op repressief gebied heb waargemaakt	103	10	5	85
(Beroeps) Terugkijkend op mijn carrière als brandweerofficier heb ik het gevoel dat ik mijn ambities op beheersmatig gebied heb waargemaakt	86	19	11	71
Terugkijkend op mijn carrière als brandweerofficier heb ik voldoende kansen gekregen om mij te ontwikkelen in mijn repressieve functie	103	12	13	76
(Beroeps) Terugkijkend op mijn carrière als brandweerofficier heb ik voldoende kansen gekregen om mij te ontwikkelen in mijn beheersmatige functie	86	13	15	72

3.2.2 Motivatie

Net als bij de huidige brandweerofficieren was bij oud-officieren 'iets betekenen voor de ander/de samenleving' de belangrijkste drijfveer voor het vak. Ook 'de combinatie van de beheersmatige en repressieve functie', ook wel het beste van twee werelden genoemd, was voor veel oud-brandweerofficieren een belangrijke motivatie. Ook 'trots op het brandweervak', 'de actie' en 'steeds in andere samenstellingen de klus klaren' waren vaak door oud-brandweerofficieren gekozen motivaties.

Tabel 3.2 Motivatie

Wat vond je het meest positief aan je tijd als brandweerofficier (max. 3 opties) n=106	%
Iets betekenen voor de ander/de samenleving	60
De combinatie beheersmatige en repressieve functie	48
Trots op het brandweervak	43
Samen de klus klaren	41
De actie	26
Steeds in andere samenstelling de klus klaren	20
De ontwikkelkansen die ik kreeg binnen de brandweer	17
Trots op de brandweercollaga's	16
De samenhang/gezelligheid	9
De rode spullen	1

3.2.3 Minst positief

Op de vraag wat zij het minst positief vonden aan hun tijd als brandweerofficier antwoordt ongeveer een derde met de antwoordoptie 'de onregelmatigheid van het vak als brandweerofficier'. Op de vraag dit toe te lichten in een open antwoord, worden onder andere de belasting die de onregelmatigheid van het vak heeft op de privésituatie of de hoofd baan genoemd. De antwoordoptie 'sfeer en omgang met collega's' en 'de tijdsinvestering voor oefenen en bijscholing' wordt door 15 procent van de oud-officieren gekozen. 'Sfeer en omgang met collega's' kan zowel betrekking hebben op collega's in de piketdienst, manschappen en bevelvoerders met wie men gewerkt heeft, als op collega's in de beheersmatige organisatie. Veel oud-officieren hebben op deze vraag de antwoordoptie 'anders, namelijk:' ingevuld; de toelichtingen hierop zijn erg divers. Zo noemt een deel van de oud-officieren dat zij vinden te weinig uitrukken te hebben gehad. Andere gaven aan juist te veel uitrukken te hebben gehad, soms met de toevoeging dat er veel uitrukken tussen zaten waar de inzet van de brandweerofficier eigenlijk helemaal niet nodig was geweest. Ook de bureaucratie, ambtelijke organisatie en onenigheid met, slechte of niet luisterende leidinggevers worden genoemd als minder positief. Verder wordt de manier waarop de piketdienst is ingericht (waarbij alle soorten piketten de revue passeren) en moeite met het combineren van de beheersmatige functie en repressieve taken genoemd als zaken die als minder positief zijn ervaren. Tot slot zijn er officieren die hier invullen dat zij terugkijkend op hun carrière helemaal niets negatiefs vonden en louter positief terugkijken.

Tabel 3.3 Minst positief aan je tijd als brandweerofficier

Wat vond je het minst positief aan je tijd als brandweerofficier (max. 3 opties) n=106	%
Onregelmatigheid	32
Sfeer en omgang met collega's	15
Tijdsinvestering voor oefenen en bijscholing	15
Tijdsinvestering bij uitrukken	8
Tijdsinvestering voor opleiden	2
Anders, namelijk	72

3.2.4 Combineren beheersmatige en repressieve taak

Ruim een derde van de 89 oud-beroepsbrandweerofficieren geeft aan dat zij hun beheersmatige taken gemakkelijk konden combineren met hun repressieve taken. 80 procent pakte de beheersmatige taken na een incident gemakkelijk weer op. Een ruime helft geeft aan geen stress te hebben ervaren door de combinatie van de uitrukken en de beheersmatige taken en dat de beheersmatige organisatie rekening hield met de uitrukken. Toch geeft 20 procent aan hier wél stress over te hebben te ervaren, en bijna een derde dat de beheersmatige organisatie onvoldoende rekening hield met de uitrukken.

Tabel 3.4 Combinatie beheersmatige en repressieve taak

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
(Beroeps) Ik kon mijn beheersmatige taken gemakkelijk combineren met mijn repressieve taken	89	20	10	70
(Beroeps) Na een incident pakte ik mijn beheersmatige taken gemakkelijk weer op	89	11	9	80
(Beroeps) Ik ervaarde stress door de combinatie van mijn uitrukken en mijn beheersmatige taken	89	63	16	21
(Beroeps) De beheersmatige organisatie hield voldoende rekening met mijn uitrukken	89	30	14	56

3.2.5 Combineren piketdienst en privéleven

Ruim de helft van de oud-brandweerofficieren geeft aan dat de piketdienst nadelige gevolgen had voor het privéleven. Ruim een kwart geeft ook aan hier stress over te hebben gehad. 44 oud-officieren geven aan dat zij zorgtaken hadden in de periode dat zij officier waren, bijvoorbeeld zorg voor jonge kinderen of het verlenen van mantelzorg. Van deze groep geeft 39 procent aan het oneens te zijn met de stelling dat zij de piketdiensten gemakkelijk konden combineren met hun zorgtaken. Een deel van de oud-officieren (40 procent) voelde zich bezwaard om een piketdienst te ruilen wanneer de privésituatie hierom vroeg. Tot slot had een groot deel (45 procent) van de brandweerofficieren het gevoel dat zij altijd beschikbaar moesten zijn, ook wanneer zij géén piketdienst hadden.

Tabel 3.5 Combinatie piketdienst en privéleven

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
Mijn piketdienst had nadelige gevolgen voor mijn privéleven	101	25	21	55
Ik ervaarde stress door de combinatie van mijn piketdienst en mijn privéleven	101	54	19	28
Ik kon mijn piketdiensten makkelijk combineren met mijn zorgtaken	44	39	21	41
Ik had regelmatig het gevoel dat ik beschikbaar moest zijn, ook als ik geen piketdienst had	101	44	12	45
Ik voelde mij bezwaard om mijn piketdienst te ruilen met collega's als mijn privésituatie daarom vroeg	101	49	12	40

3.2.6 Nazorg na ingrijpende incidenten

Gevraagd of oud-brandweerofficieren in hun tijd als brandweerofficier een vergeten groep waren in de nazorg, antwoordt ruim de helft (54 procent) bevestigend. Daarnaast is 39 procent van de oud-officieren het oneens met de stelling voldoende aandacht van de direct leidinggevende te hebben ervaren na een ingrijpend incident. 32 procent beantwoordt deze stelling neutraal. Tegelijkertijd geeft meer dan de helft (64 procent) aan een grotere behoefte

te hebben gehad aan informele nazorg dan aan formele nazorg. 85 procent geeft aan ondanks hun hiërarchische positie geen probleem te hebben ervaren met zich kwetsbaar opstellen tijdens de nazorg na ingrijpende incidenten. 79 procent geeft aan de meegemaakte ingrijpende incidenten voldoende te hebben verwerkt. Tot slot geeft twee derde van de oud-officieren aan gedurende hun carrière voldoende gehaald te hebben uit de verantwoordelijkheid voor de nazorg aan directe collega's.

Tabel 3.6 Nazorg

	n	(helemaal mee oneens (%))	Neutraal (%)	(helemaal mee eens (%))
Ik haalde er voldoening uit om na ingrijpende incidenten verantwoordelijk te zijn voor de nazorg van mijn directe collega's	104	18	15	66
Ik ervoer voldoende aandacht van mijn direct leidinggevende nadat ik een ingrijpend incident heb meegemaakt	102	39	32	28
Mijn ervaring is dat brandweerofficieren een vergeten groep zijn binnen de brandweerorganisatie als het gaat om de nazorg na ingrijpende incidenten	104	28	18	54
De ingrijpende incidenten die ik heb meegemaakt, heb ik voor mijn gevoel voldoende verwerkt	103	11	11	79
Ondanks mijn hiërarchische positie durfde ik mij kwetsbaar op te stellen tijdens de nazorg van ingrijpende incidenten	102	9	6	85
Na een ingrijpend incident had ik meer behoefte aan informele nazorg dan aan formele nazorg	103	7	29	64
Terugkijkend op mijn carrière had ik als brandweerofficier meer aandacht willen besteden aan de formele nazorg van mijn directe collega's na een ingrijpend incident	103	47	31	22

3.3 Vertrekredenen

In de vragenlijst is gevraagd naar de motivatie om te stoppen als officier. Zoals in tabel 3.7 te zien is, geeft 43 procent aan dat de motivatie om te stoppen in de repressieve functie lag; bij 32 procent lag deze motivatie in zowel de repressieve als de beheersmatige functie (of hoofd baan) en bij een kwart alleen in de beheersmatige functie (of hoofd baan).

Tabel 3.7 Reden om te stoppen: beheersmatig en/of repressief

Mijn reden om te stoppen als brandweerofficier had betrekking op (n=105):	%
Mijn beheersmatige functie/hoofd baan	25
Mijn repressieve functie	43
Beide functies	32

3.3.1 De belangrijkste motivatie om te stoppen als brandweerofficier

Net als bij de vertrekintenties van de huidige brandweerofficieren is om de informatie behapbaar te houden gekozen om alleen de belangrijkste motivaties te rapporteren. Een motivatie is belangrijk als deze door minimaal 20 brandweerofficieren is gekozen of wanneer ze opvalt tussen de open antwoorden.

Tabel 3.8 Vertrekredenen oud-brandweerofficieren

Welke van de onderstaande aspecten hebben bijgedragen aan jouw keuze om te stoppen als brandweerofficier? (Max. 3 opties) n=105	%
Werk-privébalans	28
Leeftijd/(pre-)pensioen	28
Wijze waarop de veiligheidsregio werd bestuurd in repressieve functie	20
Andere baan/functie buiten de brandweer/veiligheidsregio	17
Wijze waarop de veiligheidsregio werd bestuurd in beheersmatige functie	15
(Geestelijke of lichamelijke) gezondheidsklachten	12
Onvrede over erkenning en waardering als brandweerofficier	11
Andere baan/functie binnen de brandweer/veiligheidsregio	6
Combinatie functie vrijwillig brandweerofficier – hoofdbaan	6
Gebrek aan motivatie	6
Problemen met directe collega's in repressieve functie	4
Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelingsmogelijkheden in beheersmatige functie	4
Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelingsmogelijkheden in repressieve functie	3
Problemen met directe collega's in beheersmatige functie	3
Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelingsmogelijkheden in repressieve functie	3
Autonomie in mijn functie als brandweerofficier	3
PPMO/periodieke brandweerkeuring	3
Verhuizing	3
Uitrukken	2
Vakbekwaamheidseisen die aan brandweerofficieren gesteld werden	2
Combinatie beheersmatige functie – repressieve functie	2
Anders, namelijk	36

De werk-privébalans – een aspect dat ook een voornaam probleempunt vormt voor huidige brandweerofficieren – is een belangrijke reden geweest voor veel oud-officieren om te stoppen (28 procent). Van hen geeft een derde aan dat dit onder andere lag aan de invloed van de piketdienst op het privéleven, en iets minder dan helft dat dit kwam, omdat zij meer tijd wilden besteden aan partner en gezin. Ook de combinatie van hun leeftijd en/of dienstjaren was een belangrijke reden om te stoppen

Twintig procent geeft aan dat de ‘wijze waarop de veiligheidsregio werd bestuurd in de repressieve functie voor hen een reden was te stoppen. Hierbij gaat het onder andere om ‘de beleidskeuzes die in de veiligheidsregio zijn gemaakt’ en de ‘afstand tussen het management en de werkvloer’. In de open antwoorden wordt onder meer onvrede over de inhoud van en de manier waarop vakbekwaamheid werd georganiseerd als toelichting gegeven. Vakbekwaamheid sloot niet aan bij recente ontwikkelingen, die “vanachter een bureau zijn bedacht en daardoor te weinig pragmatisch is”. Ook zijn er oud-officieren gestopt vanwege het disfunctioneren van collega’s. Een aantal met een vrijwillige aanstelling geeft aan dat ‘onvrede over het gebrek aan aandacht aan vrijwilligers’ een motivatie was om te stoppen. Verder worden een te hoge werkdruk, een gebrek (of juist overvloed) aan kaders en organisatie en een onveilige werksfeer genoemd. Tot slot wordt een verandering in de manier waarop de piketdiensten of piketgebieden werden georganiseerd als reden aangegeven. De hieruit voortvloeiende negatieve gevolgen voor oud-officieren varieerden van boventallig worden, ineens buiten de regio wonen, tot geen uitrukken meer hebben.

Een andere reden om te stoppen was een ‘andere baan/functie binnen de brandweer / veiligheidsregio’. Hierbij geeft een deel van oud-officieren aan dat zij ‘een mooie kans elders’ hadden gekregen. In andere gevallen waren het ingrijpende incidenten die hen ertoe hebben aangezet te stoppen. Ook evaluaties die niet goed waren uitgevoerd en waardoor zij het gevoel kregen ‘beschadigd’ te zijn, worden enkele malen genoemd.

3.3.2 Gebeurtenissen

Een minderheid van de oud-brandweerofficieren geeft aan dat er een specifieke gebeurtenis is geweest die hen heeft doen stoppen (zie tabel 3.9).

Tabel 3.9 Gebeurtenissen oud-brandweerofficieren

Is er een gebeurtenis of situatie geweest die je heeft doen overwegen om te stoppen als brandweerofficier? (Meerdere antwoorden mogelijk) n=105	%
Ja, iets in mijn repressieve functie	20
Ja, iets in mijn beheersmatige functie	11
Ja, iets in mijn privé situatie	10
Ja, iets met mijn hoofd baan	8
Nee	60

Deze gebeurtenissen blijken erg verschillend te zijn geweest. Zo heeft een deel te maken met ingrijpende incidenten en de nasleep daarvan. Andere liggen meer in de privésituatie, zoals het krijgen van (klein)kinderen en de wens daar meer tijd aan te besteden. Ook ziekte van een gezinslid of scheiding worden genoemd, evenals conflicten met collega’s of leidinggevenden.

3.4 Vertrek

Aan oud-officieren is gevraagd hoe zij het vertrek bij de brandweer hebben ervaren en of zij nog betrokken zijn bij de brandweer

3.4.1 Proces rondom vertrek

Voor de meeste oud-officieren duurde de periode waarin zij overwogen te stoppen relatief kort. Bij 30 procent was die korter dan zes maanden, bij 10 procent tussen de zes maanden en één jaar en bij de rest langer of was deze vraag niet van toepassing, bijvoorbeeld omdat zij de pensioengerechtigde leeftijd hadden bereikt.

Tabel 3.10 Tijdsperiode ontslag indienen

Hoe lang – voorafgaand aan het moment dat je aankondigde te stoppen als brandweerofficier – had je al het idee om je ontslag in te dienen? n=88	%
0 – 6 maanden	30
6 maanden – 1 jaar	24
1 -2 jaar	16
2 – 3 jaar	3
3 – 5 jaar	3
5 jaar of langer	1
Niet van toepassing	23

Op de vraag of iemand op enig moment iets had kunnen doen om hen te behouden voor brandweer, antwoordt ongeveer de helft positief. Over de vraag wie dit dan had kunnen zijn, noemt de meerderheid hun eigen leidinggevende of de leidinggevende daarboven. Op de open vraag 'wat er dan gedaan had kunnen worden' geeft het overgrote deel aan dat 'een luisterend oor' en meedenken in alternatieven' er mogelijk voor had kunnen zorgen dat zij brandweerofficier waren gebleven. Ook eerlijkheid, het nakomen van beloftes en transparantie verschaffen in organisatieveranderingen worden regelmatig genoemd.

Tabel 3.11 Vertrek voorkomen

Had (iemand binnen) de brandweer op enig moment iets kunnen doen of veranderen om je als brandweerofficier te behouden? n=88	%
Ja	48
Nee	52

Tabel 3.12 Wie vertrek had kunnen voorkomen

Wie had iets kunnen doen? (Meerdere antwoorden mogelijk) n=42	%
Mijn direct-leidinggevende	48
In de lijn boven mijn direct-leidinggevende	60
P&O	17
Mijn directe collega's	7
Anders, namelijk	14

3.4.2 Exitgesprekken

Met een kwart van de gestopte brandweerofficieren is een exitgesprek gevoerd. Een heel klein deel heeft dit wel aangeboden gekregen, maar geweigerd. Een ruime meerderheid van de officieren aan wie dit niet is aangeboden, had achteraf wel graag een exitgesprek gewild.

Tabel 3.13 Exitgesprek plaatsgevonden

Is er met jou een exitgesprek gehouden? n=104	%
Ja	25
Nee, niet aangeboden	70
Nee, wel aangeboden maar geen gebruik van gemaakt	5

Tabel 3.14 Met wie exitgesprek

Met wie heb je dit exitgesprek gevoerd? n=26	%
Direct leidinggevende	65
P&O functionaris	8
Anders, namelijk	27

Tabel 3.15 Exitgesprek gewenst

Had je wel een exitgesprek gewenst? n=73	%
Ja	63
Nee	37

3.4.3 Delen van de vertrekredenen

Het overgrote deel van de officieren heeft tijdens zijn of haar vertrek de echte reden gedeeld met de leidinggevende(n). Oud-officieren die dit niet hebben gedaan, geven aan dat dit in hun ogen niet nodig was of geen zin had, bijvoorbeeld omdat er toch niet werd geluisterd, omdat de leidinggevende onderdeel van het probleem was of niet openstond voor feedback.

Tabel 3.16 Echte vertrekredenen gedeeld

Heb je bij je vertrek als brandweerofficier de echte reden gedeeld met je leidinggevende? n=104	%
Ja	85
Nee	15

3.4.4 Ervaring gang van zaken rond vertrek

Een kwart heeft zijn of haar vertrek als brandweerofficier als (zeer) positief ervaren. Het percentage dat het vertrek als neutraal of (zeer) negatief heeft ervaren is groter, namelijk ruim een derde. Positief zijn veel oud-brandweerofficieren over de manieren waarop afscheid is genomen. Etentjes, recepties en afscheid van de posten en ploegen worden vaak genoemd. Ook het terugkijken op een mooie carrière wordt als een fijne ervaring gezien. Neutraal zijn soms de brandweerofficieren die 'balen' van hun vertrek, al dan niet gedwongen vanwege functioneel leeftijdsontslag of andere redenen, en die liever nog een tijdje door hadden willen gaan. Negatief zijn de verhalen van officieren die geen afscheid hebben gekregen (ook niet in de vorm van een bedankje) of die vanwege een vervelende situatie zijn vertrokken. Ook een gebrek aan waardering of luisterend oor naar de reden van vertrek kunnen een reden zijn om negatief op het vertrek terug te kijken.

Tabel 3.17 Gang van zaken rond vertrek

	n	(zeer) negatief (%)	Neutraal (%)	(zeer) positief (%)
Hoe heb je de gang van zaken rond het stoppen als brandweerofficier ervaren?	104	37	37	27

3.4.5 Betrokkenheid na vertrek als brandweerofficier

Het overgrote deel van de oud-officieren is nog actief bij de brandweer. Zo is 15 procent actief als manschap of bevelvoerder. Driekwart is (ook) op een andere manier nog betrokken; de wijze waarop loopt uiteen. Er zijn oud-officieren die nog een (vrijwillige) beheersmatige functie binnen de veiligheidsregio bekleden, zoals adviseur of trainer op het gebied van vakbekwaamheid of brandveilig leven. Ook zijn er oud-officieren die bij een beroepskorps zitten, dronepiloot, bestuurslid bij een vakbond of directeur brandweezorg zijn.

Tabel 3.18 Actief als manschap of bevelvoerder

Ben je – ondanks dat je gestopt bent als brandweerofficier – nog (vrijwillig) manschap of bevelvoerder? n=103	%
Ja	15
Nee	85

Tabel 3.19 Op andere wijze actief bij de brandweer

Ben je nog op enige wijze betrokken bij de brandweer naast eventueel (vrijwillig) manschap of bevelvoerder? n=103	%
Ja, namelijk	73
Nee	27

Tabel 3.20 Wil je nog betrokken zijn bij de brandweer

Zou je weer betrokken willen worden bij de brandweer? n=28	%
Ja	32
Nee	67

4 Het perspectief van de veiligheidsregio

4.1 Inleiding

Een van de doelen van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de vraag of veiligheidsregio's een probleem ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren. Dit hoofdstuk geeft antwoord op hoofdvraag drie van dit onderzoek: 'Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven en behouden van brandweerofficieren?'

Paragraaf 4.2 gaat in op eventuele problemen die veiligheidsregio's ervaren bij het werven van brandweerofficieren. Paragraaf 4.3 gaat in op eventuele problemen met het behouden van officieren en in paragraaf 4.4 komen eventuele oplossingsrichtingen aan bod die veiligheidsregio's overwegen of inzetten voor het werven en behouden van officieren.

4.2 Problemen in het werven van brandweerofficieren

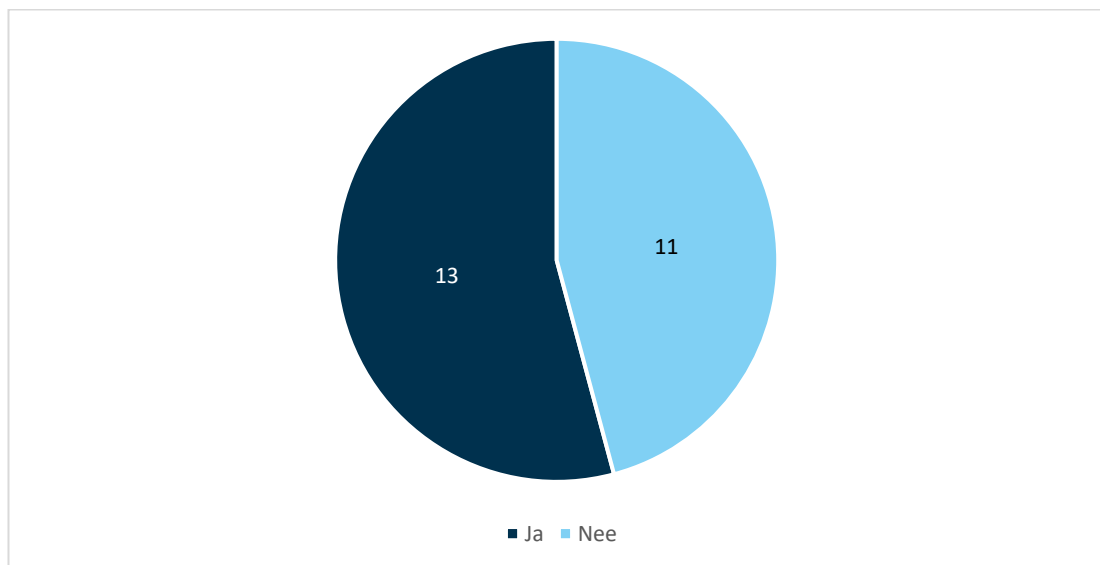
In de vragenlijst Beheersmatig leiderschap bij de brandweer (zie paragraaf 1.5) is aan HR-functionarissen binnen de veiligheidsregio's gevraagd of de regio's selectiecriteria hanteren bij het werven van brandweerofficieren, of zij problemen ervaren bij het werven van officieren en zo ja, welke dit zijn.

4.2.1 Selectiecriteria werven brandweerofficieren

Alle veiligheidsregio's geven aan dat zij selectiecriteria hanteren bij het werven van brandweerofficieren. Een groot deel hanteert hiervoor het landelijk kwalificatiedossier Ovd van het NIPV, soms aangevuld met specifieke eisen. Soms zijn dit praktische eisen, zoals het wonen en werken (in geval van vrijwillig brandweerofficieren) in het inzetgebied. Ook geven sommige regio's aan dat het belangrijk is dat de kandidaat past bij de missie en visie van de betreffende veiligheidsregio. Daarnaast geven veiligheidsregio's aan dat geschiktheid voor de beoogde beheersmatige functie ook een vereiste is. Tot slot is in sommige veiligheidsregio's een hbo-diploma een vereiste, hoewel dit niet in het landelijke kwalificatiedossier staat. Deze eis wordt gesteld met het oog op eventuele toekomstige doorstroming naar de functie van HOvD waarvoor een hbo-diploma wel een vereiste is.

4.2.2 Problemen met het werven van brandweerofficieren

Gevraagd of veiligheidsregio's problemen ervaren met het werven van officieren, geeft iets meer dan de helft aan dat dit inderdaad het geval is.



Figuur 4.1 Of veiligheidsregio's problemen ervaren bij het werven van brandweerofficieren (n=24)

Gevraagd in de vragenlijst en de daaropvolgende mail om deze problemen te omschrijven, geven veiligheidsregio's aan dat het onder andere de krappe arbeidsmarkt is en dat veiligheidsregio's in "dezelfde kleine vijver vissen", waardoor weinig kandidaten op een vacature solliciteren. Ook de druk die de piketdiensten op de privésituatie van potentiële kandidaten legt, de onregelmatigheid die de functie kenmerkt en het lange opleidingstraject schrikken af. Voor AGS'en geldt dat het specifieke profiel ervoor zorgt dat de groep potentiële kandidaten niet groot is. Overigens geldt dit lang niet voor alle veiligheidsregio's. Veel veiligheidsregio's stellen namelijk dat zij ruim voldoende kandidaten krijgen voor elke vacature om uit te kiezen, waarbij veel kandidaten uit de repressie in de regio komen'.

4.2.3 Doorstromen naar HOvD

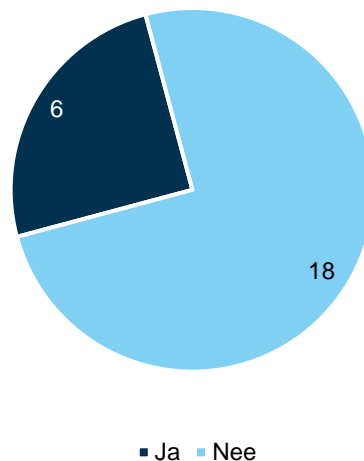
Een veel gehoorde uitdaging bij veiligheidsregio's is de doorstroming van OvD naar HOvD. De 'harde' eis voor het bezitten van een hbo-diploma maakt dat veel ervaren OvD's zonder hbo-diploma, vaak verticaal vanuit de functie manschap en bevelvoerder doorgestroomd, niet gekwalificeerd zijn voor de functie HOvD. Dit terwijl sommige veiligheidsregio's kandidaten in deze groep hebben die wel het gewenste denkniveau hebben. Een en ander maakt dat de vijver aan kandidaten voor de HOvD-functie waaruit de veiligheidsregio vist klein is, en dat er soms zelf helemaal geen kandidaat beschikbaar is voor een vacante functie. Dit leidt ertoe dat veiligheidsregio's soms bevelvoerders met een hbo-diploma uitnodigen om te solliciteren op een OvD-functie met de gedachte dat deze dan zo snel mogelijk door kan stromen naar de functie van HOvD. Nadeel van deze oplossing is dat dit een langdurig traject is (soms tien jaar of langer) en dus een grote commitment vraagt van zowel kandidaat als werkgever. Een andere gebruikte oplossing is bestaande OvD's 'vroegtijdig' vragen of zij willen doorstromen naar de HOvD-functie. Nadeel hiervan is dat deze kandidaten hier zelf niet altijd op zitten te wachten, aldus veiligheidsregio's. De functie HOvD betekent namelijk ook minder uitrukken, terwijl deze relatief jonge brandweerofficieren vaak graag eerst nog meer ervaring op willen doen.

4.3 Problemen bij het behouden van brandweerofficieren

Naast selectiecriteria en problemen met werven is in de vragenlijst Beheersmatig leiderschap bij de brandweer ook gevraagd of en zo ja welke problemen er spelen op het gebied van het behouden van brandweerofficieren.

4.3.1 Behouden van brandweerofficieren

Zes veiligheidsregio's geven aan dat zij problemen ondervinden met het behouden van officieren. Gevraagd deze problemen nader te omschrijven, stellen zij dat zij onder andere te maken hebben met een hoge uitstroom in verband met leeftijd en dat dit soms lastig bij te benen is met instroom. Daarnaast noemen zij een te hoge werkdruk, al dan niet in combinatie met de beheersmatige functie of hoofd baan, als knelpunt. Ook privésituaties en de combinatie privé en piket leveren soms problemen op. Dit laatste geldt zeker in combinatie met 'te weinig' uitrukken, waardoor officieren zich sneller afvragen of de piketdienst het nog wel waard is. In aanvulling daarop geven sommige veiligheidsregio's aan dat de tijden zijn veranderd en dat officieren en/of hun gezin niet altijd meer openstaan voor de ongemakken die bij de piketfunctie komen kijken.



Figuur 4.2 Of veiligheidsregio's problemen ervaren bij het behouden van brandweerofficieren (n=24)

4.3.2 In- en uitstroomcijfers

Aan de veiligheidsregio's is gevraagd hoeveel brandweerofficieren er de afgelopen vijf jaar uitgestroomd zijn en hoeveel van hen vroegtijdig zijn weggegaan. Vroegtijdig werd omschreven als: "vóór de maximale leeftijd gesteld aan de functie of vóór de pensioengerechtigde leeftijd". De helft van de regio's heeft deze cijfers voor het afronden van deze rapportage aangeleverd. Over het algemeen blijkt de uitstroom ongeveer even hoog als de instroom. Wel is in deze cijfers te zien dat bij de meeste regio's ongeveer een derde tot de helft van de brandweerofficieren 'vroegtijdig' is gestopt. Redenen zijn min of meer gelijk aan de redenen genoemd bij de problemen met behouden van brandweerofficieren, zo noemen veiligheidsregio's dat privésituatie, werkdruk in combinatie met de piketten en privé als redenen waarom brandweerofficieren stoppen. Vaak merken regio's op dat het vervullen van de functie van brandweerofficier tot de pensioengerechtigde leeftijd als zwaar wordt ervaren. Andere redenen die worden genoemd door veiligheidsregio's zijn een gebrek aan motivatie,

een andere functie binnen of buiten de veiligheidsregio en te grote verstoring van het privéleven door piketdiensten.

4.4 Oplossingsrichtingen in het werven en behouden van brandweerofficieren

In de vragenlijst is ook gevraagd aan welke oplossingsrichtingen brandweerofficieren denken in het oplossen van eventuele problemen in de werving, doorstroom en behouden van brandweerofficieren, of om deze problemen te voorkomen. Daarnaast is, indien veiligheidsregio's geen problemen ervaren, gevraagd of er spraken is van een succesformule.

Met betrekking tot het werven van brandweerofficieren wordt aangegeven dat vaak gebruikgemaakt wordt van wervingscampagnes onder (vrijwillig) repressief personeel en dat dit meestal veel reacties oplevert. Ook wordt in sommige veiligheidsregio's het oude beleid om kantoorpersoneel te stimuleren om ook een repressieve neventaak binnen de crisisorganisatie op te pakken weer 'afgestoft' en ingezet. Om – ondanks de hbo-eis – doorstroming naar de HOvD-functies te faciliteren, worden het al eerder genoemde actief zoeken naar repressief personeel met een hbo-diploma en het versneld laten doorstromen van huidige OvD's met een hbo-diploma ingezet. Zoals beschreven in paragraaf 4.2, heeft dit echter nadelen. Verschillende veiligheidsregio's zijn daarom aan het kijken of het toch niet mogelijk is om in hun ogen geschikte kandidaten zonder hbo-diploma te laten doorstromen, bijvoorbeeld door middel van een assessment om het hbo-denkniveau aan te tonen. Andere veiligheidsregio's zijn bezig met bepaalde tussenfuncties als 'senior-OvD', die bepaalde taken van de HOvD ook kan uitvoeren.

Tot slot geven meerdere veiligheidsregio's aan dat zij aan het onderzoeken zijn of de manier waarop de piketten nu worden georganiseerd nog wel passend is. Zo wordt er gekeken naar kortere piketroosters, zoals 24-uurs of midweek in plaats van weekpiketten. Ook wordt er onderzocht of er meer flexibiliteit of juist voorspelbaarheid in de piketten kan worden aangebracht. Bijvoorbeeld door te werken met roostering of persoonlijk in gesprek gaan met brandweerofficieren om hun behoeftes te achterhalen en daar zo mogelijk op in te spelen.

5 Conclusie

5.1 Inleiding

Het doel van dit onderzoek was allereerst inzicht creëren in de werkbeleving van HOvD's, OvD's en AGS'en. Het tweede doel was inzichtelijk maken wat de invloed van dienstjaren, manier van instromen, en gender is op de ervaren werkbeleving. Het derde doel was om vertrekintenties van huidige (H)OvD's en AGS'en en de vertrekredenen van oud-(H)OvD's en AGS'en te beschrijven. Het vierde en laatste doel was onderzoeken welke problemen veiligheidsregio's ervaren met betrekking tot het werven en behouden van brandweerofficieren. De doelstelling heeft geresulteerd in de volgende drie hoofdvragen:

1. Hoe beleven brandweerofficieren hun werk?
2. Wat zijn vertrekredenen van oud-brandweerofficieren?
3. Ervaren veiligheidsregio's een probleem met het werven en behouden van brandweerofficieren?

Om een antwoord de formuleren op de onderzoeksvragen is gebruikgemaakt van zowel kwalitatieve als kwantitatieve onderzoeksmethoden. Het kwalitatieve deel richtte zich op het in kaart brengen van de verschillende aspecten van de werkbeleving van brandweerofficieren vanuit het perspectief van brandweerofficieren zelf. Hiertoe zijn groepsinterviews met brandweerofficieren gehouden. Het kwantitatieve deel richtte zich op het kwantificeren van deze aspecten, om een representatief beeld te geven van de werkbeleving (inclusief vertrekintenties) van brandweerofficieren én om vertrekredenen van oud-brandweerofficieren in kaart te brengen. Tot slot is er per mail geïnventariseerd welke eventuele problemen veiligheidsregio's ervaren met het werven en behouden van brandweerofficieren.

In deze conclusie worden de drie hoofdvragen beantwoord in ieder een eigen paragraaf.

5.2 De werkbeleving van brandweerofficieren

Brandweerofficieren zijn over het algemeen tevreden over (de verschillende aspecten van) hun werk. Tegelijkertijd toont dit onderzoek aan dat brandweerofficieren verschillende behoeften hebben en de context waarin zij werken uiteenlopend is. Daardoor lopen ervaren knelpunten uiteen, en is ruimte voor maatwerk nodig.

De werkbeleving van brandweerofficieren kan gevat worden in verschillende aspecten, te beginnen met motivaties en drijfveren bij het doen van hun werk. De repressieve (warme) taak wordt door brandweerofficieren als essentieel ervaren voor zowel de motivatie als de kwaliteit van het werk; klaarstaan voor de samenleving, samen met collega's, is een belangrijke drijfveer. Dit heeft echter een prijs: werken als officier heeft regelmatig nadelige gevolgen voor het privéleven, met name vanwege de piketdiensten. Met andere woorden: de werk-privébalans is soms moeilijk in evenwicht te houden. Een tweede balans die wankel kan zijn, is die tussen de repressieve ('warme') taken en de beheersmatige ('koude') functie

of hoofdbaan. Enerzijds versterken beide werelden elkaar door hun vakinhoudelijke interactie, maar anderzijds levert het balanceren tussen beide functies sommige brandweerofficieren ook stress op. Zo houdt de beheersmatige organisatie niet altijd rekening met de repressieve taken.

Officieren zijn over het algemeen tevreden over hun opleiding en vakbekwaamheid; voor dat laatste is ervaring erg belangrijk. Zij vinden dat de opleiding hen goed voorbereidt op het repressieve werk, maar menen ook dat er te weinig aandacht is voor het omgaan met sociale factoren. Zij worden soms verrast door de intermenselijke aspecten die bij het leidinggeven komen kijken, zowel tijdens de incidentbestrijding als beheersmatig. Het zou goed zijn als hier meer aandacht voor komt in de opleiding, zonder dat dit ten koste gaat van de vakinhoudelijke kennis die nodig is voor de incidentbestrijding.

Net als over de opleiding, zijn brandweerofficieren over het algemeen tevreden over hun loopbaanmogelijkheden, zowel in hun repressieve als in hun beheersmatige functie. Zij vinden dat er voldoende ontwikkelmogelijkheden zijn. Een knelpunt vormt de overstap van OvD naar HOvD, die niet alle officieren willen maken, omdat HOvD een ander soort functie is, waarbij minder wordt uitgerukt.

Een meerderheid van de brandweerofficieren ziet zijn of haar rol breder dan alleen leidinggeven (of adviseren) op het plaats incident. Zo zijn ze zich bewust van hun rol in de verbinding tussen de repressieve dienst en de beheersorganisatie. Zij voelen zich betrokken bij de organisatie en met de kennis uit hun beheersmatige functie kunnen zij beslissingen van de veiligheidsregio vaak uitleggen aan de ploegen en posten. Mede hierom vinden brandweerofficieren het belangrijk bij strategische beslissingen betrokken te zijn.

Autonomie en waardering vinden officieren belangrijk voor het uitvoeren van hun taak. Zij zijn immers bij incidenten eindverantwoordelijk en moeten beslissingen kunnen nemen die passen bij het incident, gebaseerd op kennis en ervaring, ook als deze buiten de bestaande protocollen omgaan. Zij verwachten achteraf waardering en steun voor die beslissingen, maar ervaren niet altijd dat zij die ook daadwerkelijk krijgen.

Veel brandweerofficieren geven aan dat zij de ingrijpende incidenten die zij hebben meegemaakt over het algemeen goed hebben verwerkt. Tegelijkertijd ervaart een relatief grote groep zich met betrekking tot de nazorg een vergeten groep. Officieren halen er voldoening uit voor de collega's de nazorg te verzorgen. Hoewel formele nazorg en waardering belangrijk zijn, is informele nazorg en waardering van mensen die begrijpen wat de betrokkenen meemaken minstens zo waardevol. Daarbij wordt benadrukt dat authenticiteit hierbij essentieel is.

5.2.1 Verschillen tussen groepen

Er zijn aanwijzingen dat verschillende groepen brandweerofficieren hun werk anders beleven. Zo ervaren vrijwillige officieren minder vaak problemen met het combineren van piketdiensten met hun privéleven en ook minder problemen met het combineren van hun repressieve taken en hun hoofdbaan dan beroepsofficieren. Vrouwen ervaren meer problemen met het combineren van hun repressieve taken en hun beheersmatige functie en de piketdienst met hun privéleven dan mannen. Instromers uit de voltijdsopleiding ervaren meer problemen met het combineren van de piketdienst met hun privéleven dan verticale instromers.

5.3 Vertrekredenen

Bijna een derde van de huidige brandweerofficieren geeft aan ooit te hebben overwogen te stoppen als brandweerofficier. De belangrijkste redenen hiervoor zijn de werk-privébalans, de wijze waarop de veiligheidsregio wordt bestuurd en onvrede over een gebrekkige erkenning en waardering als brandweerofficier. Deze argumenten komen grotendeels overeen met de redenen van oud-officieren om daadwerkelijk te stoppen. Voor deze laatste groep – voor wie overigens ook hun leeftijd een rol speelde – was namelijk de belangrijkste reden om te stoppen de ‘werk-privébalans’. Zij wilden, net als huidige brandweerofficieren, meer tijd besteden aan familie en vrienden, en hadden problemen met de invloed van piket op hun privéleven. Net als huidige officieren, hadden verscheidene oud-officieren moeite met de wijze waarop de veiligheidsregio werd bestuurd. Een aanzienlijk deel van hen geeft aan dat hun leidinggevende hun vertrek had kunnen voorkomen. Ook geeft een aanzienlijk deel aan dat er bij hun vertrek geen exitgesprek heeft plaatsgevonden, terwijl velen dit achteraf wel hadden gewenst. Sommige oud-brandweerofficieren kijken negatief terug op hun vertrek en noemen daarbij vaak een gebrek aan waardering en een luisterend oor als oorzaak.

5.4 Perspectief van de veiligheidsregio's

Een meerderheid van de veiligheidsregio's ervaart problemen met het werven van brandweerofficieren. Redenen hiervoor die betreffende regio's noemen zijn onder andere de krappe arbeidsmarkt en de specifieke eisen en het profiel waaraan de kandidaat moet voldoen en waardoor de ‘vijver van geschikte kandidaten’ klein is. Ook ervaren veiligheidsregio's een probleem met de doorstroom van officieren naar een HOvD-functie. Dit hangt samen met het feit dat een deel van de brandweerofficieren die verticaal ingestroomd zijn in de functie van OvD en geschikt zijn voor die van HOvD, niet over het verplichte hbo-diploma beschikken. De beperkte hoeveelheid geschikte kandidaten zorgt er volgens sommige veiligheidsregio's ook voor dat zij OvD's versneld moeten laten doorstromen naar de functie HOvD. Deze groep OvD's staat echter niet altijd positief tegenover deze ‘promotie’ (omdat, zoals eerder beschreven, HOvD een ander soort functie is waarbij minder wordt uitgerukt). Tot slot ervaart een aantal regio's een probleem met het behouden van officieren; de moeilijk bij te benen uitstroom in verband met leeftijd en de impact van de piketfunctie op het privéleven worden hiervoor als redenen genoemd. Het lijkt er dus op, dat de veiligheidsregio's een van de belangrijkste probleempunten, namelijk de precaire balans tussen werk (piket) en privé, als zodanig herkennen.

5.5 Discussie

Voor dit onderzoek is gebruikgemaakt van verschillende databronnen en methoden. Het eerder uitgevoerde belevingsonderzoek naar repressief brandweerpersoneel vormde het startpunt van dit onderzoek. Op basis van dit belevingsonderzoek zijn overkoepelende thema's bepaald. Het voordeel van overkoepelende thema's is, dat tijdens de groepsgesprekken maximaal ruimte kon worden gegeven aan de ervaringen en belevingen van de brandweerofficieren zelf. Een nadeel is, dat de controle over de onderwerpen voor een deel bij de participanten zelf ligt, en dat deze daarom vaak uiteenlopen. Mede hierom is besloten om een vragenlijst op te stellen die is uitgezet onder de hele populatie brandweerofficieren om de bevindingen uit de groepsgesprekken te kwantificeren.

Omdat de deelnemers aan de groepsgesprekken geworven zijn via specifieke kanalen en deelnemers zichzelf vrijwillig konden aanmelden voor dit onderzoek, is er mogelijk sprake van enige vorm van zelfselectie. Dit geldt ook voor de respondenten die de vragenlijst hebben ingevuld. Achteraf is onderzocht of de brandweerofficieren die de vragenlijst ingevuld hebben representatief zijn voor de populatie brandweerofficieren, wat inderdaad het geval bleek voor wat betreft aanstelling, functie, gender, leeftijdscategorie en veiligheidsregio. Voor oud-officieren geldt dat er geen kenmerken bekend zijn van de populatie, waardoor niet bepaald kan worden of de respondenten die de vragenlijst ingevuld hebben representatief zijn voor de populatie. De resultaten met betrekking tot deze groep moeten daarom als indicatief worden beschouwd.

Eventueel vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op het verkennen van de diverse knelpunten die zijn gevonden in de verschillende aspecten van werkbeleving. Een van deze knelpunten betreft het combineren van piketdiensten en privéleven. Het kan zinvol zijn om te onderzoeken welke vorm van piket onder welke omstandigheden de minste stress en/of invloed op het privéleven oplevert. Ander vervolgonderzoek zou zich kunnen focussen op wat nodig is aan bijvoorbeeld leiderschap om de behoeften aan flexibiliteit in de combinatie van privéleven, beheersmatige functie (of hoofd baan) en piketdiensten beter bespreekbaar te maken. Een ander waardevolle aanvulling op dit onderzoek zou zijn om landelijk vanuit het perspectief van brandweerofficieren te onderzoeken hoe het geven van waardering en nazorg het beste kunnen worden ingericht in welke context. Een onderzoek op dit terrein (naar de ervaring van psychosociale ondersteuning) zal uitgevoerd worden in 2025.

6 Geheel overziend

Het lectoraat Brandweerkunde heeft de laatste jaren verschillende onderzoeken uitgevoerd naar de werkbeleving van brandweermensen en de brandweerorganisatie en -cultuur. Zo heeft het lectoraat in 2021 het *Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel* (Dangermond et al., 2022) uitgevoerd en een serie onderzoeken naar de toekomst van vrijwilligheid bij de brandweer. Momenteel lopen er nog onderzoeken naar de rol van brandweercultuur op het improvisatievermogen en op het leren van incidenten, naar leiderschap en naar psychosociale ondersteuning. Door de ooghalen kijkend naar de resultaten van de onderzoeken tot nog toe, zien we een paar rode draden die ik in dit hoofdstuk met u wil delen, vanuit het perspectief van het voorliggende onderzoek naar de werkbeleving van brandweerofficieren.

In het *Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel 2017 en 2021* (Van Duijneveldt & Herder, 2017; Dangermond et al., 2022) zijn brandweerofficieren ook als doelgroep meegenomen. Beide Belevingsonderzoeken gaven een aardig statistisch inzicht, maar tegelijkertijd riepen sommige resultaten ook nieuwe vragen op. Zo zagen we dat officieren op sommige vragen significant anders antwoordden. In dit verdiepende onderzoek zijn die vragen met betrekking tot officieren nader onderzocht. Eerder is dat ook gedaan voor brandweervrijwilligers (Dangermond et al., 2020; Dangermond et al., 2023, Leene et al., 2022). Er kunnen een aantal opvallende onderwerpen worden waargenomen die in al deze onderzoeken naar voren komen. Het aardige is dat deze onderwerpen, net als in de verbindende analyse van het onderzoek naar vrijwilligheid, kunnen worden samengebracht onder de noemers Maatwerk en Aandacht en steun.

6.1 Maatwerk

Op het thema maatwerk zien we dat er verschillen in beleving zijn. In het algemeen zijn brandweerofficieren (zeer) tevreden. We zien in dit verdiepende onderzoek wel verschillen tussen verschillende groepen (gender, aanstelling en wijze instroom). We zien dat officieren in feite geen homogene groep zijn. Alleen dat is al reden voor maatwerk. Het belangrijkste onderwerp waar maatwerk speelt is de onbalans tussen privé en werk, en dan met name de beschikbaarheid (piketregelingen). De belangrijkste reden (behalve met pensioen gaan) voor officieren om (te overwegen) te vertrekken is de belasting die de beschikbaarheid met zich mee kan brengen, de beperkingen die dat aan het privéleven oplegt. Ook bij brandweervrijwilligers zien we dat de combinatie tussen privé en beschikbaarheid als steeds moeilijker wordt ervaren (om die reden is het lectoraat Brandweerkunde een onderzoek gestart naar kansen en knelpunten rondom paraatheid). Uit het Belevingsonderzoek uit 2021 blijkt dat het overgrote deel van de brandweerofficieren hun werk goed kan combineren met hun privéleven. Uit dit verdiepend onderzoek blijkt echter dat de helft van de brandweerofficieren negatieve gevolgen van de piketdienst op hun privéleven ervaart. Hoewel we deze discrepantie niet goed kunnen duiden, vond dit onderzoek aanwijzingen dat maatwerk óók voor officieren gewenst is. Zo noemen officieren flexibiliteit in

beschikbaarheidsregelingen, zowel vanuit de veiligheidsregio als tussen officieren onderling, als wenselijk om de balans met het privéleven te verbeteren.

In die beschikbaarheid en bijkomende negatieve impact op het privéleven zit overigens een opvallende paradox. Enerzijds is voor brandweerofficieren het uitoefenen van een repressieve functie een *conditio sine qua non*. Een voorwaarde om te blijven want het in teamverband oplossen van incidenten en mensen helpen is een belangrijke drijfveer voor officieren. Anderzijds is de repressieve functie vanwege de soms uitdagende werk-privébalans juist ook een belangrijke reden om (te overwegen) te vertrekken. Tegelijkertijd blijkt dat officieren het doorstromen naar de functie HOvD niet altijd ambiëren omdat men dan juist minder uitrukken heeft. Beschikbaar zijn voor uitrukken is blijkbaar minder erg als er dan tenminste maar wordt uitgerukt, en niet als het “voor niets” is. De beschikbaarheidsproblematiek zou mogelijk wel kunnen verklaren waarom de veiligheidsregio's een probleem ervaren met het werven en/of behouden van brandweerofficieren.

Er ligt een mogelijke opgave voor de veiligheidsregio's om meer rekening te houden met de balans tussen de piketdiensten en het privéleven, zoals meer flexibiliteit in roosters en piketregelingen, zonder daarbij af te doen aan de motivaties en drijfveren van brandweerofficieren.

6.2 Aandacht en steun

Op het thema aandacht en steun zien we drie belangrijke onderwerpen (naast uiteraard bovengeschetste aandacht voor balans tussen privé en werk). Ten eerste de rol en positie van brandweerofficieren in de organisatie, ten tweede, vergelijkbaar met vrijwilligers, het belang van regelruimte en autonomie én waardering (steun voor de genomen beslissingen) en als derde de nazorg en opleiding.

6.2.1 Rol en positie van brandweerofficieren in de organisatie

De rol en positie van officieren in de brandweerorganisatie is een interessante. In theorie zou je denken dat officieren bij uitstek degenen zijn die de verbinding kunnen maken tussen het beheersmatige deel van de organisatie en het repressieve deel, omdat zij van beide deel uitmaken. In het Belevingsonderzoek zagen we al dat officieren bij sommige vragen (verbondenheid met de organisatie, waardering ervaren, variabele bezetting en vakbekwaamheid) een duidelijk andere beleving hadden dan manschappen en bevelvoerders. Het leek alsof zij daar meer “aan de andere kant van de lijn zaten”. Uit het Belevingsonderzoek blijkt ‘de manier waarop de organisatie wordt geleid’ als een punt te worden beleefd dat slecht scoort onder manschappen en bevelvoerders. Dat wordt in het onderzoek naar vrijwilligheid bevestigd. Manschappen en bevelvoerders ervaren een kloof tussen leiding en werkvloer. Uit dit verdiepende onderzoek kunnen we wellicht een verklaring vinden. Officieren vinden de combinatie van een warme en een koude functie belangrijk omdat ze dan het beleid kunnen koppelen aan de incidentbestrijding. Officieren zien voor zichzelf een rol in het vertalen van beleid naar de repressieve organisatie. Echter, een kwart ervaart niet altijd voldoende invloed en betrokkenheid bij het beleid. Het hebben van een leidinggevende functie in de warme organisatie, maar niet in de beheersorganisatie staat dan op gespannen voet.

Officieren willen dus een rol spelen in de waargenomen kloof tussen beheersorganisatie en de repressieve organisatie, maar worden niet altijd als zodanig ingezet of zijn niet in de positie.

6.2.2 Autonomie, regelruimte en waardering (ruggensteun)

Uit het Belevingsonderzoek 2021 blijkt dat tachtig procent van de brandweerofficieren voldoende ruimte (autonomie) ervaart om de eigen werkzaamheden bij de brandweer te kunnen organiseren. Uit onderzoek naar werven en behouden van brandweervrijwilligers bleek ook dat autonomie een belangrijke reden is om brandweervrijwilliger te blijven (Dangermond et al., 2020). Uit dit verdiepende onderzoek is niet alleen gebleken dat een grote meerderheid het belangrijk vindt om voldoende autonomie te hebben bij het uitvoeren van de repressieve taken en beheersmatige taken, dit wordt ook als zodanig ervaren. Het krijgen van ruimte en vertrouwen om als brandweerofficier eigen overwegingen te maken in het oplossen van incidenten vindt men erg belangrijk.

Meer dan de helft van de brandweerofficieren geeft in het Belevingsonderzoek 2021 aan dat zij de ruimte ervaren om zelf mee te denken over het beleid in de veiligheidsregio. Uit dit verdiepende onderzoek blijkt ook dat een overgrote meerderheid het belangrijk vindt om invloed te hebben op beslissingen die het werk als brandweerofficier beïnvloeden. Hun beheersmatige functie stelt hen in staat om invloed uit te oefenen. Toch bestaat bij officieren soms het gevoel dat beslissingen in hun veiligheidsregio eenzijdig worden genomen, zonder ruimte voor inspraak of maatwerk. Dit terwijl betrokken worden bij beslissingen – er onderdeel van uitmaken – helpt bij het (zelf) accepteren van verandering. Ook stelt de combinatie van de beheersmatige en repressieve functie beroepsbrandweerofficieren in staat om beleidsmatige beslissingen beter te begrijpen dan collega's op de posten. Brandweerofficieren staan immers dicht bij de organisatie van de veiligheidsregio dan veel manschappen en bevelvoerders en kunnen zowel direct (vanuit hun functie) en indirect (via collega's of inspraakprocedures) invloed uitoefenen. De meeste brandweerofficieren gebruiken deze kennis om beslissingen uit te leggen aan collega's op de posten, iets meer dan de helft ziet dit ook als zijn of haar rol.

Naast autonomie en ruimte ervaren om mee te denken met beleid, is ook de mate van waardering onderzocht in het Belevingsonderzoek in 2021. Destijds gaf iets meer dan de helft van de brandweerofficieren aan zich gewaardeerd te voelen door het management. Uit dit verdiepende onderzoek is gebleken dat dit een belangrijke voorwaarde is voor een goede werkbeleving. Net als in het Belevingsonderzoek ervaren brandweerofficieren ook in dit onderzoek geen grote waardering van hun veiligheidsregio. Zij ervaren vooral waardering van repressieve collega's. Als doorgevraagd wordt waar die waardering dan betrekking op heeft, wordt regelmatig genoemd dat men geen ruggensteun ervaart voor genomen beslissingen, en soms angst heeft achteraf te worden afgerekend.

Regelruimte en autonomie wordt dus niet altijd ervaren. Dat is ook verklaarbaar. De brandweer stuurt manschappen, bevelvoerders en officieren naar lastige en onvoorspelbare klussen, waar vaak moet worden geïmproviseerd en in teams wordt gewerkt. De leidinggevende moeten dan zelfstandig moeilijke beslissingen nemen. Dat staat op gespannen voet met de rol die men in de koude organisatie heeft, waar men doorgaans veel minder zeggenschap heeft over het reilen en zeilen van de post of de organisatie. Als men dan tijdens de incidentbestrijding zelfstandig onder niet-standaard omstandigheden beslissingen neemt wil men ook graag steun ervaren van de hogere brandweerleiding. Die

wordt niet altijd ervaren. Hier ligt mijns inziens een belangrijk thema om met elkaar over in gesprek te gaan.

6.2.3 Nazorg en opleiding

Officieren ervaren 'de menskant' van hun functie als voor verbetering vatbaar. Naast de (on)balans tussen werk en privé waardoor officieren de intentie hebben om te vertrekken of daadwerkelijk zijn vertrokken, ervaren officieren ook een knelpunt op het gebied van de 'sociale kant' van de functie van brandweerofficier. Dit laatste is minder grijpbaar. Officieren zien op dit vlak verbetermogelijkheden tijdens hun opleiding (die hen goed voorbereidt op hun repressieve taak, maar niet op een aantal specifieke sociale factoren). Daarnaast ervaren officieren dat zij in de nazorg na een ingrijpend incident regelmatig weinig aandacht krijgen. Ook in het onderzoek naar vrijwilligheid is geconstateerd dat er een behoefte is voor meer aandacht voor de menskant van het leiderschap. Kennelijk is deze behoefte er over de gehele lijn.

In de opleidingsprogramma's mag aandacht voor de sociale component van werken in teamverband over de gehele lijn van manschap tot commandant meer aandacht krijgen.

Ricardo Weewer
Lector Brandweerkunde

Literatuurlijst

Creswell, J. W. (2004, January 29–31). Mixed methods designs: Lengthening in the path of qualitative research. Contributed research paper to *The Fifth International Interdisciplinary Conference, Advances in Qualitative Methods*, Edmonton, Alberta, Canada.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications

Dangermond, K. (2020). *Vrijwilligheid bij de brandweer in Nederland. Een onderzoek naar het werven en behouden van brandweervrijwilligers*. Brandweeracademie. Geraadpleegd op 19 november 2024, van <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2024/06/20210216-BA-Vrijwilligheid-bij-de-brandweer-in-Nederland.pdf>

Dangermond, K. (2023). *Er is toekomst voor de vrijwillige brandweer, als je anders kijkt: Een verbindende analyse van 8 onderzoeken naar vrijwilligheid bij de brandweer*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. Geraadpleegd op 19 november 2024, van <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2023/11/20231129-NIPV-Er-is-toekomst-voor-vrijwillige-brandweer-verbindinge-analyse.pdf>

Dangermond, K., Domrose, J., Kobes, M., Oosterveen, V., & Wolfs, L. (2022). *Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel 2021*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. Geraadpleegd op 15 september 2024, van <https://nipv.nl/belevingsonderzoekrepressief-brandweerpersoneel-2021/>

Dangermond, K., Leene, M., Kobes, M., Gaspar, V., Veeneklaas, J., & Weewer, R. (2023). *Welkom bij de vrijwillige brandweer?: Onderzoek naar het werven en behouden van (brandweer)vrouwen bij de vrijwillige brandweer*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. Geraadpleegd op 1 september 2024, van <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2023/11/20231106-NIPV-Welkom-bij-vrijwillige-brandweer.pdf>

Leene, M., Kobes, M., Dangermond, K., Wolfs, L., & Weewer, R. (2022). *De pieper op tafel: Onderzoek naar vertrekredenen van oud-brandweervrijwilligers*. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. Geraadpleegd op 1 september 2024, van <https://nipv.nl/wp-content/uploads/2023/02/20221221-NIPV-De-pieper-op-tafel.pdf>

Leene, M., Dangermond, K., & Hermans, J. (2024). *Beheersmatig leiderschap binnen de brandweer: inventarisatie veiligheidsregio's* [nog te publiceren factsheet]. Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV).

Nederlands Instituut Publieke Veiligheid. (2023). *Kerncijfers Personeel*. Geraadpleegd op 5 september 2024, van <https://kerncijfers.nipv.nl/mosaic/kerncijfers-veiligheidsregio-s/kerncijfers-personeel>

Schein, E.H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan management review*, 25(2), 3-6.

Van Duijneveldt, I., & Herder, M. (2017, oktober). *Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel*. Andersson Elffers Felix. Geraadpleegd op 1 september 2024, van <https://www.brandweervrijwilligers.nl/wp-content/uploads/2017/10/Belevingsonderzoek-brandweerpersoneel-Landelijk-beeld.pdf>

Visser, F. S. (2005). Contextmapping: experiences from practice. *CoDesign*.

Weewer, R. (2015). *De rode kroonjuwelen. Over de noodzaak tot kennisontwikkeling voor de brandweer*. Arnhem: IFV.

Wilkinson, S. (1998). Focus group methodology: a review. *International Journal of Social Research Methodology*, 1(3), 181-203.

Bijlage 1

Inventarisatie

Belevingsonderzoek 2021

Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten van de inventarisatie van de Belevingsonderzoeken repressief brandweerpersoneel 2021. Brandweerofficieren waren, naast manschappen en bevelvoerders, doelgroep van dit onderzoek. Aan het belevingsonderzoek 2017 hebben in het totaal 8942 brandweermensen deelgenomen, van wie 496 (zes procent) de functie brandweerofficier hadden. Aan het belevingsonderzoek 2021 namen in totaal 6.126 brandweermensen deel, van wie 429 de rol van brandweerofficier hadden – zeven procent van de totale populatie. Doel van deze inventarisatie is om voor dit onderzoek relevante thema's te selecteren voor de groepsinterviews.

Beleving brandweerofficieren

Er volgt per onderwerp een korte beschrijving van de resultaten.

Algemene tevredenheid met werken bij de brandweer

Over het algemeen zijn brandweerofficieren tevreden over het werk bij de brandweer. Zij geven hun tevredenheid over de werkzaamheden bij de brandweer gemiddeld een 7,5. Dit cijfers is vrijwel gelijk, maar net iets hoger dan de 7,4 die bevelvoerders en de 7,2 die manschappen aan hun werkzaamheden bij de brandweer toekennen.

Brandweer als organisatie

Over de richting waarop de brandweer zich in het algemeen en in de regio ontwikkelt, is ongeveer de helft van de brandweerofficieren tevreden. Dit is aanzienlijk meer dan de manschappen en bevelvoerders, waar dit aantal op ongeveer een derde blijft steken. Een ruime meerderheid (65 procent) van de brandweerofficieren voelt zich verbonden met de regio waar hij of zij werkt. Met betrekking tussen de verhouding werkvloer en management geeft ongeveer de helft aan wederzijds begrip te ervaren tussen de werkvloer en het management (47 procent), evenals een goede dialoog tussen de werkvloer en het management (43 procent). Ruim de helft geeft aan zich gewaardeerd te voelen door het management (55 procent) en driekwart geeft aan dat de leidinggevende zijn of haar werkzaamheden goed faciliteert. Over de brandweer het algemeen geeft de helft van de officieren aan dat zij veel overheeft voor haar mensen en dat mensen even belangrijk zijn als resultaten. Tot slot geven brandweerofficieren aan tevreden te zijn met de verstrekte informatie. Slechts een klein deel geeft aan dat belangrijke informatie te langzaam wordt verstrekt (33 procent) of helemaal achterwege wordt gelaten (17 procent).

Over het algemeen (59 procent) ervaren brandweerofficieren de cultuur binnen de organisatie als veilig, alhoewel dit percentage lager ligt dan bij bevelvoerders (63 procent) en manschappen (70 procent). Ditzelfde geldt voor de vraag of men het eens is met de volgende stellingen: dat het gemakkelijk is om onderwerpen bespreekbaar te maken binnen de brandweer (54 procent); dat wanneer je iets bespreekbaar maakt, je er niet op wordt afgerekend (59 procent); dat er voldoende wordt geëvalueerd na een inzet (48 procent) en dat de cultuur binnen de brandweer voldoende is gericht op leren en verbeteren (36 procent). Op al deze vragen scoren officieren (iets) lager dan manschappen, bevelvoerders of beiden. Toch geven vrijwel alle officieren aan dat zij zich uitspreken wanneer werkzaamheden beter kunnen (97 procent) en dat zij collega's erop aanspreken als ze niet veilig werken (96 procent)

Brandweerofficieren vinden het, vaker dan manschappen en bevelvoerders, belangrijk dat directe collega's (71 procent) en de brandweer in de regio (62 procent) een afspiegeling van de samenleving vormen. Slechts een kwart van de brandweerofficieren vindt de balans tussen mannen en vrouwen goed.

Invloed en regelruimte

Vrijwel alle brandweerofficieren (96 procent) hebben behoefte betrokken te worden bij keuzes die met de uitvoering van hun werkzaamheden te maken hebben. Als een aantal opties voorgelegd worden waarover zij mogelijkerwijs zouden willen meedenken, geven vrijwel alle officieren aan betrokken te willen worden bij de werving en selectie van nieuwe collega's, en wil twee derde betrokken worden bij de aanschaf van uitrusting en het wagenpark. Onderhoud van het wagenpark en schoonmaak en onderhoud van gebouwen zijn met een derde minder in trek. Uit de cijfers blijkt dat manschappen en bevelvoerders over het algemeen bij meer voorgelegde opties betrokken willen zijn dan officieren.

Met betrekking tot hun eigen werkzaamheden ervaart een meerderheid (59 procent) voldoende ruimte om mee te denken over het beleid in de regio, aanzienlijk meer dan manschappen en bevelvoerders, van wie slechts een kleine minderheid (respectievelijk 15 en 21 procent) deze mening deelt. Het overgrote deel (80 procent) van de officieren ervaart voldoende ruimte om de eigen werkzaamheden bij de brandweer te organiseren. Ook dit is aanzienlijk meer dan bij manschappen en bevelvoerders, waar dit percentage op ongeveer de helft blijft steken.

Vakbekwaamheid

Twee derde van brandweerofficieren vindt de eigen vakbekwaamheid in orde. Een kwart geeft aan zich wel eens onzeker te voelen over de vakbekwaamheid. Ongeveer de helft van de officieren geeft aan de vakbekwaamheid van collega's (manschappen, bevelvoerders en brandweerofficieren) vanuit oogpunt van veiligheid niet voldoende te vinden. Van de manschappen vindt ongeveer een derde dit en van de bevelvoerders iets minder dan de helft. Ook over de vakbekwaamheid van vrijwilligers in de regio (54 procent vakbekwaam), beroeps (67 procent vakbekwaam) en de bevelvoerder op de uitruk (60 procent vakbekwaam) zijn de meningen verdeeld. Twee derde van de brandweerofficieren geeft aan het toetsen van de vakbekwaamheid te vrijblijvend te vinden. Driekwart geeft aan bij een uitruk de collega's blindelings te kunnen vertrouwen.

Over vakbekwaam blijven zijn de meningen van brandweerofficieren verdeeld. Een meerderheid (59 procent) geeft aan door de leiding of organisatie voldoende in staat gesteld

te worden de eigen vakbekwaamheid op peil te houden. De helft geeft aan dat het oefenrooster hen gemakkelijk in staat stelt voldoende te kunnen oefenen. Slechts een derde vindt de kwaliteit van brandweeroefeningen van hoog niveau. Daarnaast vindt de helft dat de oefeningen aansluiten bij wat nodig is om de werkzaamheden bij de uitruk goed te kunnen uitvoeren, en eenzelfde percentage geeft aan van mening te zijn voldoende in realistische situaties te kunnen oefenen.

Werkdruk

Het overgrote deel van de brandweerofficieren kan het werk bij de brandweer goed combineren met zijn of haar privéleven (80 procent); dit cijfer is min of meer gelijk aan dat van manschappen en bevelvoerders. Toch geeft 20 procent aan na thuiskomst wel eens moeite te hebben met het loslaten van de brandweerwerkzaamheden (waar dit bij manschappen en bevelvoerders vrijwel nihil is). Ook geeft een kwart aan meer werkzaamheden voor de brandweer te doen dan aan te kunnen (tegen vrijwel niemand van manschappen en bevelvoerders) en geeft een ruime meerderheid (64 procent) aan de arbeidstijdenwet op te volgen (ongeveer 20 procent meer dan manschappen en bevelvoerders). Iets minder dan helft geeft aan dat het werk goed te combineren is met een baan buiten de brandweer en het privéleven. Met betrekking tot roostering geeft driekwart van de officieren aan dat de brandweer rekening houdt met eventuele wensen en dat het altijd mogelijk is te schuiven in het rooster. Wel geeft bijna de helft aan regelmatig een extra dienst te moeten draaien in verband met 'gaten' in het rooster (tegen 44 procent van de bevelvoerders en 36 procent van de manschappen).

Veilig en gezond werken

Met betrekking tot lichamelijke en geestelijke gezondheid kon men op verschillende vragen met een rapportcijfer antwoorden. De gemiddelden van de cijfers die officieren aan deze verschillende stellingen gaven, waren min of meer gelijk aan die van manschappen en bevelvoerders. Zo geven officieren de aandacht voor de lichamelijke gezondheid van brandweermensen gemiddeld een 6,6 en aandacht voor geestelijke gezondheid en PTSS beide gemiddeld een 6,5. De steun en hulp voor brandweermensen als zij een incident hebben meegemaakt (ook wel nazorg genoemd), wordt gewaardeerd met een 7,4.

Bijlage 2

Reflectieoefening

Beste brandweerofficier,

Nogmaals dank voor je aanmelding voor het groepsgesprek! Ter voorbereiding op het groepsgesprek willen wij je vragen om een korte reflectieoefening te maken. Deze oefening geeft inzicht in de factoren die jouw werkbeleving beïnvloeden.

De reflectieoefening bestaat uit het invullen van een tijdlijn van jouw loopbaan als brandweerofficier. Hierbij kijk je naar je loopbaan tot nu toe en wat jouw werkbeleving heeft beïnvloed.

Neem ongeveer 20 minuten de tijd voor deze reflectie.

Enkele aanwijzingen voordat je begint:

- > Print de oefening uit en vul deze in met pen of potlood.
- > Er is geen goed of fout. Vul in wat voor jou goed voelt. Dit is jouw persoonlijke ervaring.
- > We gebruiken de tijdlijnen om te bepalen over welke onderwerpen we met jullie in gesprek gaan. Jij bepaalt zelf wat je wilt delen over jouw werkbeleving. Wij zullen je in het groepsgesprek nooit direct vragen naar iets wat jij in de oefening hebt benoemd. De onderzoekers verwerken alles wat je deelt anoniem en vertrouwelijk en waarborgen jouw anonimiteit gedurende het hele onderzoeksproces.

Heb je vragen? Neem dan contact met ons op via onderstaand e-mailadres.

We willen je vragen een foto van je ingevulde tijdlijn te maken en deze uiterlijk drie werkdagen voor het groepsgesprek te sturen naar joost.hermans@nipv.nl / 06-41821767.

Invulinstructie

De oefening bestaat uit twee onderdelen. Hieronder worden de stappen toegelicht.

4. **Loopbaantijdlijn:** begin met het invullen van de loopbaantijdlijn. Noteer de stappen die je hebt gezet, de gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden of de verschillende fasen in je loopbaan. Je kunt hierbij denken aan:
 - De periode van je opleiding tot brandweerofficier.
 - De verschillende functies die je bekleedt of hebt bekleed.
 - Belangrijke momenten in je carrière, zoals een carrièreswitch, promoties of aanvullende opleidingen.
 - Andere relevante gebeurtenissen die mogelijk invloed hebben gehad op je werkbeleving, zoals verhuizingen, werk-privébalans of mantelzorg.

Je bepaalt zelf wat je in deze oefening en tijdens het groepsgesprek wilt delen (over bijvoorbeeld privé zaken en hoever je daarin wilt gaan). Blijf in deze stap zo feitelijk mogelijk.

5. **Belevingstijdlijn:** vul nu de belevingstijdlijn in. Hier geef je aan hoe je je loopbaan als brandweerofficier tot nu toe hebt ervaren, als aanvulling op de feitelijke loopbaantijdlijn. Noteer bijvoorbeeld:
 - Positieve of negatieve ervaringen in je loopbaan.

- Momenten die jouw werk als betekenisvol maakten / maken.
- Knelpunten die je in je loopbaan ervaart / ervaarde.
- Hoogte- en dieptepunten in je loopbaan.

Probeer steeds in een aantal steekwoorden op te schrijven waarom je deze momenten zo ervaren hebt. Als je wilt, mag je de iconen en woorden hieronder gebruiken. Veel plezier en succes met het invullen!

6. **Toekomst:** neem ten slotte de tijd om na te denken hoe je de toekomst als brandweerofficier voor je ziet. Welke stappen je eventueel zou willen maken, wat wil je bereiken of veranderd zou willen zien en waarom? Dit kunnen bijvoorbeeld promoties of opleidingen zijn, maar ook zaken op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. Vul de stappen die je wilt maken in op de 'loopbaantijdlijn' en het waarom op de 'belevingstijdlijn'

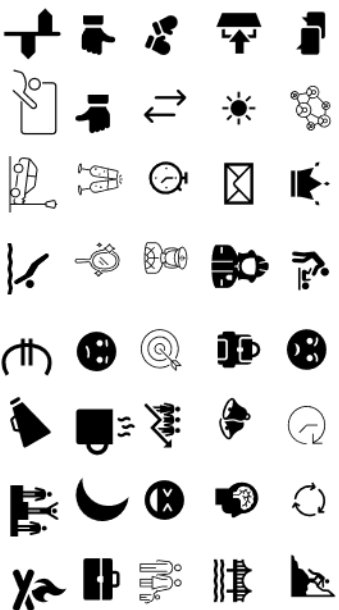
Reflectieoefening werkbeleving

Loopbaantijdlijn
Hoe ziet je loopbaan als brandweerofficier er tot nu toe uit?



Belevingstijdlijn
Hoe heb jij je loopbaan als brandweer-officier tot nu toe ervaren?

Je mag hiervoor de iconen en woorden hieronder gebruiken.



- | | | | | |
|--------------|-------------|--------------|------------|-----------------------|
| Belangrijki | PPMO | Geduld | Vakbekwaam | Nazorg |
| Piket | Betrokken | Combineren | (on)zeker | Cultuur |
| Snel | Organisatie | Werkplek | Verbinding | Carrièremogelijkheden |
| Traag | Waardering | Werkdruk | Keuzes | Werkdruk |
| Rode spullen | Innovatie | Moelijk | Evalueren | Collega's |
| Trots | Veiligheid | Betekenisvol | Leren | Toekomst |

Bijlage 3

Verklaring deelname onderzoek

Ik,, verklaar hierbij het volgende:

- Ik begrijp wat het doel is van het onderzoek waaraan de onderzoekers, Joost Hermans en Mindel Leene, mij hebben gevraagd deel te nemen.
- Ik doe uit vrije wil mee aan dit onderzoek.
- Ik ben op de hoogte van de mogelijkheid om mijn eigen deelname aan het onderzoek op ieder moment stop te zetten.
- Ik geef toestemming aan de onderzoeker om de gesprekken op te nemen.
- Ik begrijp dat de resultaten van dit onderzoek gebruikt kunnen worden voor wetenschappelijke doeleinden en gepubliceerd kunnen worden.
- De data zullen vertrouwelijk worden verwerkt binnen elke fase van het onderzoek.
- Ik weet dat ik voor vragen, klachten of verdere informatie over het onderzoek, de onderzoeker kan contacteren op e-mailadres: karin.dangermond@nipv.nl / 06 40315552.
- Ik heb eventuele vragen over de inhoud over deze verklaring en het onderzoek kunnen stellen aan de onderzoeker en deze zijn naar tevredenheid beantwoord.

Bijlage 4

Topiclijst groepsinterviews

Topiclijst focusgroep belevingsonderzoek brandweerofficieren

1. Welkom

- a. Voorstelrondje
- b. Onze rollen
- c. Structuur van het gesprek

2. Aanleiding:

- > Jullie als brandweerofficieren zijn een specifieke en specialistische groep binnen het repressieve brandweer personeel. 4 procent.
- > Vormen een belangrijke schakel in de brandweerorganisatie, omdat jullie specifieke kennis en vaardigheden meebrengen.
- > En repressieve rol vaak combineren met een beheersmatige rol binnen de brandweerorganisatie
- > Uit de belevingsonderzoeken blijkt: jullie staan soms anders in de wedstrijd dan manschappen en bevelvoerders, ervaren zaken anders
- > Daarom: aan jullie zelf vragen wat jullie ervaring is

3. Doel:

- > Inzichtelijk maken hoe jullie als brandweerofficieren jullie werk beleven en of dit verschilt tussen officieren die op verschillende manier ingestroomd zijn.
- > Inzichtelijk maken wat jullie verwachtingen zijn met betrekking tot jullie loopbaan (ontwikkelingsmogelijkheden).
- > Inzichtelijk maken wat eventuele vertrekintenties van brandweerofficieren zijn gedurende hun carrière

4. Het grotere plaatje van dit onderzoek:

- > Deze focusgroepen: in gesprek met jullie: brandweerofficieren
- > Validatie van bevindingen bij grotere groep door middel van een vragenlijst
- > Inventarisatie onder veiligheidsregio's over behoud en vertrek van brandweerofficieren.
- > Onderzoek naar de vertrekredenen van oud-officieren

5. Privacy & belangrijk

- > 1,5 uur: voor iedereen mogelijk?
- > Verklaring deelname onderzoek oplezen en iedereen akkoord vragen
- > Opnemen akkoord?
- > Stilstaan bij de reflectieoefening: waarom en hoe we deze gaan gebruiken
- > Wij willen jullie verhalen zo goed mogelijk horen, tegelijkertijd is het voor ons belangrijk om achter de kern te komen. Het kan zijn dat we soms wat streng zijn i.v.m. met tijd.

6. Inhoud van deze focusgroep

- a. Voorstelrondje
- b. Stilstaan bij de reflectieoefening: waarom en hoe we die gaan gebruiken
- c. Thema's die we behandelen

- i. Brandweer als (fijne) plek om te werken
- ii. Verbondenheid collega's, posten, management
- iii. Betrokkenheid / regelruimte (autonomie)
- iv. Waardering
- v. Carrière perspectief
- vi. Balans (werkdruk, combinatie werk/gezin, combineren van functies)
- vii. Vakbekwaamheid (voel je je voldoende voorbereid)
- viii. Veilig en gezond werken (nazorg, werksfeer)
- d. Vertrekintenties (inleiden!!)
- e. Toekomst
- f. Extra thema's toevoegen (als we daar aan toekomen)

7. Voorstelrondje

- > Naam
- > Regio
- > Functies (beheersmatig en repressief)
- > Hoe lang al officier?
- > Op welke manier officier geworden?

8. Een rondje maken: als jij iemand moet overhalen om brandweerofficier te worden: wat zou je dan zeggen dat het mooiste van het vak is? Je mag één ding noemen.

9. Reflectieoefening: wat heeft jouw werkbeleving gedurende jouw carrière beïnvloed en waarom. Anderen vul aan

10. Betrokkenheid met de brandweerorganisatie / regelruimte / autonomie

* Officieren scoren anders op het gebied van ervaren mate van betrokkenheid > ervaren dat beter, dan manschappen en bevelvoerders. We willen weten wat betrokkenheid / regelruimte / autonomie voor jullie betekent en wat nodig is.

11. Verbondenheid

* Hier gaat het om het uitdiepen van wat verbondenheid betekent voor de brandweerofficier op de verschillende niveaus en wat nodig is om zich verbonden te voelen

12. Waardering

* We willen weten wat 'waardering' betekent voor brandweerofficieren en wat daarvoor nodig is

13. Balans in je werk

* We willen weten hoe brandweerofficieren de balans in hun werk ervaren, zeker in combinatie met hun overige (beheersmatige) functie, maar ook piket, werk, privé

14. Vakbekwaamheid

* We willen weten of en hoe brandweerofficieren hun eigen vakbekwaamheid ervaren en of zij zich daar voldoende in ondersteund voelen door de organisaties

15. Veilige en gezonde werksfeer

* We willen weten wat goed en minder goed gaat op het gebied van een 'veilige en gezonde werksfeer. Daarvoor moeten we eerst nagaan wat dat überhaupt betekent voor een brandweerofficier

16. Loopbaan

- > Hoe zie jij de loopbaan als brandweerofficier voor je?
- > Welke kansen en knelpunten?
- > Wat waren je verwachtingen toen je brandweerofficier werd? Zijn deze uitgekomen, waarom wel/niet?
- > Wat vind je van je loopbaan tot nu toe?

17. Vertrekintenties

* We willen weten wat vertrekintenties (zijn geweest) van brandweerofficieren. Dit is natuurlijk een lastig onderwerp, dus:

- > Alles wat zojuist besproken is overziend: zijn er momenten geweest dat je twijfelde aan het voortzetten van je carrière als brandweerofficier?
 - Wat maakte die twijfel?
 - Wat heb je ermee gedaan?

18. Toekomst

* We willen weten hoe brandweerofficieren de toekomst voor zich zien en wat zij daarvoor nodig hebben

Tot slot

Is er iets niet aan bod gekomen in het gesprek, waar je het nog over wil hebben?

Komende weken gaan wij nog meer gesprekken voeren.

Na de zomer publicatie. Delen de rapportage met hen. Als er vragen of nabranders zijn, neem gerust contact op!