

BRANDWEER

Directie

Postadres

Postbus 9154
3007 AD Rotterdam

Bezoekadres

Wilhelminakade 947
Rotterdam

Telefoon

06-22041592

Telefax

010-4468 999

E-Mail

petra.claus@vr-rr.nl

Uw kenmerk

V036

Ons kenmerk

17UIT16217

Betreft

Regionale duiding Rotterdam-Rijnmond

Datum

1 december 2017

Uw brief van

18 oktober 2017

Behandeld door

mw. P.C. Claus

Veiligheidsberaad

T.a.v.: De heer J..C.G.M Berends

Postbus 7010

6801 HA Arnhem

Geachte heer Berends,

Op 18 oktober jl. heb ik de landelijke en regionale resultaten van het 'Belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel' ontvangen, met het verzoek deze van duiding te voorzien. U heeft mij gevraagd daarbij in te gaan op opmerkelijke punten per onderzocht thema en na te gaan of daarvoor een verklaring te geven is.

Inleiding

Graag spreek ik, mede namens de leden van het Algemeen Bestuur en de directie van de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR), mijn waardering uit voor de zorgvuldige wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd en de communicatie die rondom het onderzoek heeft plaatsgevonden.

De uitkomsten van het onderzoek zijn voor de directie en leidinggevenden van de VRR een goede aanleiding om met brandweermedewerkers in onze regio in gesprek te gaan over de thema's die in het onderzoek aan de orde zijn gekomen.

Het regionale beeld is een weergave van de beleving van brandweermedewerkers op het gebied van diverse belangrijke thema's. Doordat voornamelijk gewerkt is met gesloten vragen, is het echter niet mogelijk om de achtergronden van de uitkomsten met zekerheid vast te stellen. Om recht te doen aan de inspanning die deelnemers aan het onderzoek hebben geleverd, is het wenselijk dat brandweermedewerkers uitgenodigd worden om hun mening toe te lichten. Gezien de omvang van Brandweer Rotterdam-Rijnmond en het korte tijdsbestek waarbinnen u om een regionale duiding heeft verzocht, omvat voorliggende duiding derhalve een beschouwing op hoofdlijnen.

Algemeen beeld**Opmerkelijk:**

92% van onze medewerkers geeft aan trots te zijn op het brandweervak. Er is sprake van verdeeldheid over de ontwikkelingsrichting van de Nederlandse brandweer en meer specifiek de ontwikkelingsrichting van onze regio. De voorstanders en tegenstanders houden elkaar in balans. Ondanks de bezuinigingsopdrachten van de afgelopen jaren en de organisatiewijzigingen die daardoor zijn ingezet, krijgt de VRR een 7,3 van haar medewerkers.

Duiding:

De betrokkenheid van onze medewerkers bij het brandweervak is groot. Zij hebben in een lange periode van verandering hun bevoegdheid vastgehouden en veerkracht getoond. Het management van de VRR is zich bewust van de impact die de regionalisering en de organisatiewijzigingen hebben gehad op brandweermensen.

WIJ ZIJN VERKOZEN TOT
een lange
BESTE 2016
OVERHEIDS
ORGANISATIE
VAN HET JAAR



Brandweer

Zij zet zich reeds meerdere jaren in om samen met de medewerkers de geconstateerde knelpunten aan te pakken. De verdeeldheid onder medewerkers over de koers van onze brandweer weerspiegelt de complexiteit van het ontwikkelen van de brandweerorganisatie. De omgeving van de VRR is continu in beweging en de brandweer wil flexibel en veerkrachtig zijn, zodat zij in de snel veranderende maatschappij kan meebewegen. Hierbij wordt de intentie van Brandweer Nederland "Bevlogen in Beweging" onderschreven. Hoe we bewegen wordt bepaald in nauw overleg met medewerkers.

Betrokkenheid bij en beleving van het werk

Opmerkelijk:

84% van onze medewerkers geeft aan dat het werk bij de brandweer belangrijk is voor hem of haar. Ruim 60% van de medewerkers voelt zich net zo betrokken of nog meer betrokken dan vroeger. Wel geeft een aantal collega's aan onzeker te zijn over de toekomst en moeite te hebben met het bijhouden van alle veranderingen. Het gevoel van één brandweersfamilie raakt men steeds verder kwijt. Ruim twee derde van onze medewerkers geeft bovendien aan dat er hogere eisen worden gesteld en 43% ervaart dat het werk emotioneel zwaarder is geworden.

Duiding:

De VRR was de eerste veiligheidsregio van Nederland. Na de oprichting van de VRR is relatief snel een proces van verandering ingezet op basis van de ervaringen van onze jonge en grote organisatie. Vanaf 2010 heeft de VRR bovendien meerdere bezuinigingsopdrachten gekregen die telkens hebben geleid tot aanpassingen in de organisatieprocessen en -structuur. Bovendien heeft de VRR haar ambitie om te verbeteren in kwaliteit en professionaliteit voortvarend opgepakt. De VRR is hierdoor al jaren in beweging. In een periode van enkele jaren zijn lokale brandweerkorpsen opgegaan in een omvangrijke veiligheidsregio met gecentraliseerde afdelingen. Medewerkers hebben veel sneller dan in het verleden grote aanpassingen te verwerken gekregen. De opdracht voor de komende jaren is om samen met medewerkers en leidinggevende invulling te geven aan een 'professionele brandweersomgeving', waarbij de brandweerorganisatie een prettige werkomgeving blijft zonder afbreuk te doen aan kwaliteit.

De toename van de emotionele belasting van brandweermensen de afgelopen jaren was reeds bekend. De VRR heeft meerdere opleidings- en bewustwordingstrajecten opgestart en er wordt jaarlijks geïnvesteerd in het team collegiale opvang. Weerbaarheid en veerkracht staan hoog op de agenda van zowel management als medewerkers.

Organisatievisie en brandveilig leven

Opmerkelijk:

Meer dan de helft van onze medewerkers ervaart weinig ruimte om mee te denken met het beleid van de regio en een deel van de medewerkers kent de visie van de organisatie niet. Een krappe meerderheid staat achter de visie waarbij meer aandacht komt voor brandveilig leven. De beleving is dat de aandacht voor repressie is verminderd en dat het aantal uitrukken is gedaald.

Duiding:

De afgelopen jaren is veel tijd en aandacht besteed aan het betrekken van de brandweercollaga's bij het ontwikkelen van een nieuwe visie voor onze brandweerorganisatie. Er zijn door de regio heen meerdere keren discussiebijeenkomsten georganiseerd, er is uitleg gegeven op kazernes en via verschillende kanalen is op actieve wijze informatie aangeboden aan alle medewerkers. Deze inspanningen zien we niet terug in de uitkomsten van het belevingsonderzoek.

De VRR heeft vanaf 2010 een voortrekkersrol vervuld op het gebied van Veilig Leven. Activiteiten aan de voorkant van de veiligheidsketen zijn al enkele jaren onderdeel van het takenpakket van de repressieve dienst. Door de inzet van 'snelle interventievoertuigen' bij kleine incidenten neemt bovendien het gemiddeld aantal uitrukken per medewerker af.

Onze medewerkers ervaren dat het aantal uitrukken daalt. Vanzelfsprekend heeft dit zijn doorwerking in de beleving van brandweermensen. Werkzaamheden op het gebied van veilig leven zijn minder spectaculair en heldhaftig dan de oorspronkelijke wijze van hulpverlening, die brandweermensen juist zo motiveert. Ons organisatiedoel om het aantal incidenten te verminderen staat haaks op deze intrinsieke motivator van brandweermensen. Dit veranderingsproces heeft daarom zijn tijd nodig.

Vrijwel al onze brandweermensen erkennen het belang van het verbinden van een kazerne met haar omgeving, het uitvoeren van preventieve werkzaamheden en het geven van voorlichting over (brand)veiligheid. Dit wil echter niet zeggen dat iedereen direct enthousiast is over het ontplooiën van bijbehorende activiteiten. Het verleggen van de focus en het invoeren van nieuwe taken behoeft daarom goede uitleg aan -en een luisterend oor voor- onze medewerkers.

Regelruimte

Opmerkelijk:

Ruim 80% van de medewerkers ervaart dat de veiligheidsregio realistisch is in de verantwoordelijkheden die zij haar medewerkers oplegt. Sterker nog, meer dan 40% wil meer zélf kunnen regelen. De behoefte aan regelruimte zit met name op het verwerven van materieel en nieuwe collega's en er is behoefte aan invloed op de taakinvulling. Deze behoefte gaat gepaard met een wisselende tevredenheid over de ondersteuning die de organisatie levert. Er lijkt minder behoefte aan regelruimte op het gebied van onderhoud en beheer in algemene zin.

Duiding:

De behoefte aan meer regelruimte is een onderwerp dat veel aan de orde komt in gesprekken op kazernes. Vorig jaar is een traject gestart om te komen tot maatwerkafspraken over taken en verantwoordelijkheden per kazerne. De matige tevredenheid over de ondersteuning door de organisatie hangt mogelijk samen met een grote behoefte om meer zelf te kunnen bepalen. Daarnaast is het management van de brandweer zich er bewust van dat betrokkenheid en begrip onlosmakelijk verbonden zijn met duidelijke communicatie en handelingsruimte. Juist daarom zijn er in 2017 verschillende activiteiten ontplooid om medewerkers meer te betrekken bij planvorming en de ruimte te geven om taken naar zich toe te trekken. Van het hoger management wordt verlangd dat zij ruimte biedt en vertrouwen geeft aan medewerkers om taken op te pakken. Dit is een precair proces dat vraagt om goede afstemming.

Vakbekwaamheid, oefenen en trainen

Opmerkelijk:

75% van de medewerkers is tevreden over de eigen vakbekwaamheid, maar daar tegenover staat dat slechts 57% tevreden is over de vakbekwaamheid van collega's. Bijna de helft van de medewerkers uit de wens om gebruik te maken van profchecks. Bovendien komt duidelijk naar voren dat medewerkers behoefte hebben aan realistische oefenmomenten om hun vakbekwaamheid te trainen op basis van risico's in hun verzorgingsgebied.

Duiding:

Het is opvallend te lezen dat onze brandweermensen meer vertrouwen hebben in hun eigen vakbekwaamheid dan in de vakbekwaamheid van collega's. Dit is menseigen en zegt niet persé iets over het algemene niveau van vakbekwaamheid. De directie en de leidinggevenden bezoeken zeer regelmatig oefenmomenten van de verschillende kazernes in onze regio. Juist de laatste jaren valt op dat er een sterke en steeds groeiende intrinsieke motivatie heerst om goed getraind te zijn. Vanuit incidentevaluaties en de regionale oefenregistratie is er geen aanleiding om te twijfelen aan de mate van geoefendheid van onze medewerkers.

Er kunnen meerdere redenen zijn waarom medewerkers ondanks dat tóch van mening zijn dat de eigen of andermans geoefendheid beter kan. De professionaliteit van onze medewerkers en hun ambitieniveau kan bijvoorbeeld van invloed zijn op de beleving van de eigen vakbekwaamheid.

De invoering van profchecks kan zorgen voor een onafhankelijke toets ten aanzien van individuele vakbekwaamheid, zodat de beleving van elkaars vakbekwaamheid minder onderhevig wordt aan subjectiviteit. Meer dan 70% van onze medewerkers staat positief of neutraal tegenover de invoering van dergelijke profchecks en daar zijn we trots op. Dit toont dat er behoefte is om te leren en dat de organisatiecultuur zodanig veilig is dat een groot deel van de medewerkers geen bezwaar heeft tegen een periodiek toetsmoment.

De behoefte om gericht getraind te worden op specifieke risico's in het eigen verzorgingsgebied is logisch en wordt ondersteund. De visie van de VRR is dat bevelvoerders het best kunnen inschatten wat er goed gaat en waar extra training nodig is in hun ploeg. Vakbekwaamheid wordt daarom in de basis georganiseerd op kazerneniveau. Kazernes worden in hun oefenbehoefte gefaciliteerd door de afdeling Vakbekwaamheid, maar de vraag om ondersteuning is groter dan de beschikbare capaciteit. De verdeling van schaarste is een belangrijk onderwerp van gesprek tussen de lijnorganisatie en de afdeling Vakbekwaamheid.

Vrijwilligersbeleid

Opmerkelijk:

Zowel beroepskrachten als vrijwilligers geven aan dat de organisatie meer kan doen om vrijwilligers te werven en te binden.

Duiding:

De VRR herkent het beeld over vrijwilligheid dat uit het onderzoek komt maar ten dele. De VRR heeft het afgelopen jaar via sociale media en lokale initiatieven wervingscampagnes uitgevoerd die succesvol zijn geweest. In tegenstelling tot de landelijke trend is er een toename in aanwas van nieuwe vrijwilligers in de Rotterdam-Rijnmond. Helaas blijkt wel dat het lastig is om vrijwilligers te vinden die overdag beschikbaar zijn. Sinds enkele jaren is in de VRR de Klankbordgroep Vrijwilligheid actief. De Klankbordgroep bestaat uit een afvaardiging van vrijwilligers uit de hele regio en heeft een belangrijke stem in de ontwikkeling van vrijwilligersbeleid. Doel van de Klankbordgroep is om plannen te ontwikkelen die bijdragen aan het vinden en binden van vrijwilligers, maar ook de grenzen van vrijwilligheid te verkennen en te adresseren. Gezien de resultaten die de Klankbordgroep in samenwerking met het management en de ondersteunende afdelingen heeft behaald, zijn de uitkomsten van het belevingsonderzoek lastig te plaatsen. Om echter geen kans tot optimalisatie onbenut te laten, zullen de uitkomsten van het belevingsonderzoek uitgebreid besproken worden in de Klankbordgroep Vrijwilligheid.

Verhouding werkvloer en leiding

Opmerkelijk:

Onze medewerkers waarderen hun directe leidinggevende positief. Het hoger management wordt daarentegen lager gewaardeerd.

Duiding:

Een direct gevolg van de herstructurering van de brandweerorganisatie in 2013 is dat het aantal leidinggevenden bij de brandweer meer dan gehalveerd is. Ondanks deze capaciteitsdaling is het aantal kazernes en medewerkers gelijk gebleven. De behoefte aan zichtbaarheid van leidinggevenden is echter onverminderd groot.

Sinds 2013 is daarom stevig geïnvesteerd in leiderschap op zowel operationeel als tactisch managementniveau. Het is goed om te zien dat dit heeft geleid tot een positieve beoordeling van de direct leidinggevenden van de repressieve dienst. De afgelopen jaren heeft het hoger management veel tijd en energie gestoken in het verbeteren van de relatie met de repressieve brandweermedewerkers. Een belangrijk vraagstuk dat voorligt is hoe een grote groep medewerkers met wisselende behoeften gestimuleerd kan worden om een actief aandeel te pakken in het voeren van de dialoog met het management. Managers en directieleden zullen deze dialoog met de medewerkers onverminderd blijven opzoeken.

Organisatiecultuur

Opmerkelijk:

Onze medewerkers voelen zich vrij om collega's aan te spreken op gedrag en om zich te uiten over verbeterpunten voor de organisatie. De VRR evalueert haar repressief optreden volgens de repressief medewerkers voldoende. Diversiteit komt niet als verbeterpunt naar voren.

Duiding:

In de VRR staat professionaliteit voorop. Het is in dat kader belangrijk te kunnen concluderen dat onze repressieve medewerkers de evaluatie van repressief optreden als voldoende ervaren en dat zij zich voldoende veilig voelen om zich (kritisch) te uiten. Ondanks dat diversiteit niet als aandachtspunt uit het belevingsonderzoek naar voren komt, wordt dit toch een speerpunt voor de komende jaren. De statistieken leren ons namelijk dat ons personeelsbestand minder dan dat verwacht mag worden een afspiegeling vormt van de maatschappij. Wij gaan actief op zoek naar nieuwe doelgroepen en passen onze wervingscampagnes aan om verschillende soorten mensen te interesseren voor carrière bij de brandweer.

Ervaring 'Uitruk op maat'

Opmerkelijk:

Meer dan 70% van onze repressief medewerkers geeft aan te maken te hebben met flexibele voertuigbezetting. Een klein deel van onze medewerkers geeft aan dat er geluisterd is naar de behoefte en ideeën van de werkvloer.

Duiding:

Flexibele voertuigbezetting is begin 2017 uitgerold over de gehele regio Rotterdam-Rijnmond. Het beleid was gebaseerd op een pilot die 1,5 jaar heeft geduurd. Na het vaststellen van het beleid heeft een evaluatie plaatsgevonden onder repressieve medewerkers die ervaring hebben met flexibele voertuigbezetting. Verder is een verdiepende risico-inventarisatie en – evaluatie (RI&E) uitgevoerd, waaraan meer dan 800 repressieve brandweermensen hebben deelgenomen. De uitkomsten van de RI&E en de beleidsevaluatie hebben geleid tot aanpassing van het beleid. Het herziene beleid biedt ruimte voor maatwerk, zodat recht wordt gedaan aan de behoeften die kenbaar zijn gemaakt door medewerkers. Het beeld dat medewerkers niet betrokken zijn bij het opstellen van beleid wordt daarom niet herkend. Het signaal dat vanuit de uitkomsten van het belevingsonderzoek is afgegeven, zal verder worden onderzocht. Het onderwerp 'flexibele voertuigbezetting' zal daarom opnieuw besproken worden op kazernes en met de ondernemingsraad.

Opkomsttijden

Opmerkelijk:

Onze repressief medewerkers vinden de opkomsttijden die gehanteerd worden representatief. 85% geeft aan dat de opkomsttijden voor vrijwillige kazernes minder makkelijk te halen zijn dan voor beroepskazernes. Verschillen in opkomsttijden per gebied worden als logisch beschouwd. Verder vinden medewerkers dat opkomsttijden niet veel zeggen over de kwaliteit van het brandweeroptreden.

Duiding:

Een groot deel van de medewerkers ondersteunt het gedachtegoed dat het behalen van opkomsttijden niet veel zegt over de prestaties en de kwaliteit van het brandweervak. Het idee voor gebiedsgerichte opkomsttijden kan rekenen op draagvlak onder onze repressieve medewerkers. Juist omdat de wettelijke normtijden vaak lastig te behalen zijn voor vrijwillige kazernes, heeft de VRR een dekkingsplan opgesteld dat uitgaat van realistische opkomsttijden per kazerne.

Werkdruk

Opmerkelijk:

Een groot deel van de medewerkers geeft aan het werk goed te kunnen combineren met het privéleven en de werkdruk aan te kunnen.

Duiding:

De VRR heeft duurzame inzetbaarheid van medewerkers als speerpunt benoemd in haar meerjarenbeleid. Een goede werk-/privébalans en een gezonde werkdruk zijn daarmee onlosmakelijk verbonden. Uit het belevingsonderzoek blijkt dat de VRR succes heeft met haar beleid.

Veilig en gezond werken

Opmerkelijk:

Ongeveer twee derde van de medewerkers is van mening dat de VRR voldoende aandacht heeft voor veilig en gezond werken. Op het vlak van weerbaarheid en collegiale opvang krijgt de organisatie complimenten. Een overgroot deel van de medewerkers ziet het belang van veilig en schoon werken in en durft anderen aan te spreken indien regels worden overtreden.

Duiding:

De afgelopen jaren heeft veilig en gezond werken hoog op de agenda gestaan en er zijn concrete stappen gezet die zichtbaar worden in de uitkomsten van het belevingsonderzoek. Maar we willen verbeteren. De resultaten van het belevingsonderzoek geven ons een richting om de komende periode nieuwe acties te starten met als doel onze organisatie een veilige, gezonde en prettige werkomgeving te maken en te houden.

Tot slot

De resultaten uit het 'belevingsonderzoek repressief brandweerpersoneel' bieden waardevolle informatie om verdere stappen te zetten. Dat doet de VRR uiteraard samen met haar brandweermensen. Leidinggevenden zijn volop in dialoog met de medewerkers over de uitkomsten van het regionale beeld en zullen dit blijven doen. De trots voor het brandweervak vormt een belangrijke verbindende schakel en is een goede basis om samen op voort te bouwen.

Hoogachtend,

mw. A. Attema
Burgemeester Ridderkerk

