

**Evaluatie van professionaliseringsinterventies binnen de gefedereerde
vrijwilligersorganisatie Reddingsbrigade Nederland**

Maartje van der Spek

658846

Master Sociologie - Arbeid, Organisatie en Management

ESSB - Erasmus Universiteit Rotterdam

Master Thesis FSWS-575

2024/2025

Eerste lezer: prof. dr. P. Mascini

Tweede lezer: dr. JFA. Braster

Datum: 21-06-2025

Versie: 1.0

Woordenaantal: 10256

Abstract

Deze studie onderzoekt de implementatie van professionaliseringsinterventies aan de hand van een realistische evaluatie. Volgens het ICMO-Model van Pawson en Tilley (1997) is onderzocht hoe gedeelde waarden, prikkels en relaties de effectiviteit van professionaliseringsinterventies beïnvloeden. Binnen de context van federatieve organisaties die berusten op vrijwillige inzet is gekeken naar collectieve-, organisatorische- en systematische professionalisering.

Er is een casestudy uitgevoerd binnen Reddingsbrigade Nederland (RN), waar de implementatie van de Code Lifeguarding (CL) - een kwaliteitsrichtlijn voor Lifeguarding langs de kust – is onderzocht. Door middel van documentanalyse en semigestructureerde interviews is de invloed van de mechanismen geanalyseerd op centraal, decentraal en operationeel niveau.

De resultaten geven weer dat de invloed van de mechanismen per professionaliseringsdimensie verschilt. Door een gebrek aan samenwerking, vertrouwen en uiteenlopende visie wordt de effectiviteit van prikkels beperkt. Uniformering en centrale sturing stuiten op weerstand vanwege de verenigingscultuur en autonomie van reddingsbrigades. De beperkte sturingsmogelijkheden verhogen daardoor de druk op gedeelde waarden en relaties.

De uitkomsten van dit onderzoek bieden aanknopingspunten voor beleidsontwikkeling gericht op verdere professionalisering en positionering. Daarmee wordt bijgedragen aan beleidsontwikkeling binnen RN en vergelijkbare organisaties.

Kernbegrippen: Federaties, Professionaliseringsbeleid, Realistic Evaluation, Reddingsbrigade Nederland, Vrijwilligers

Inleiding

Professionalisering is een begrip dat door de overheid, de markt en niet-gouvernementele organisaties regelmatig als oplossing gepresenteerd wordt voor een breed scala aan problemen. Professionalisering is een proces waarin individuen, beroepsgroepen en organisaties zich ontwikkelen en structureren om een bepaalde mate van deskundigheid en kwaliteit te waarborgen (Freidson, 2001).

Professionalisering bestaat uit drie dimensies; collectieve, organisatorische en systematische professionalisering. De inzet van collectieve professionalisering betreft de ontwikkeling van de expertise en vaardigheden van professionals binnen een beroepsgroep (De Jonge, 2016). Organisatorische professionalisering richt zich op interne structuren en processen binnen een organisatie (Dowling et al., 2014). Systematische professionalisering is gericht op interactie en netwerken tussen organisaties en hun externe omgeving (Westerink, Melman & Schrijver, 2017).

Om te voldoen aan een toenemende vraag naar professioneel handelende hulpverlening, zet Reddingsbrigade Nederland (RN) in op professionalisering (Reddingsbrigade Nederland, z.d.-b). In het meerjarenbeleidsplan (MJBП) beschrijft RN de ambitie tot *‘het worden van dé hulpdienst die waakt over de veiligheid in, op en langs het water’* (Reddingsbrigade Nederland, z.d.-b). In samenwerking met andere waterhulpverleningspartners is de intentieverklaring ‘Code Lifeguarding’ (CL) opgesteld.

De doelstelling van de CL betreft het implementeren van een minimale kwaliteitsstandaard voor Lifeguarding langs de Nederlandse kust waarbij wordt gestreefd naar het borgen van een uniform kwaliteitsniveau (Het Strand Veilig, z.d.). Dit onderzoek voert een realistische evaluatie uit volgens het model van Pawson en Tilley (1997). De implementatie van de CL wordt onderzocht om de effectiviteit van

professionaliseringsinterventies te duiden binnen de context, waarbij de invloed van mechanismen in kaart wordt gebracht. De mechanismen van gedeelde waarden, prikkels en relaties worden onderzocht binnen de context van RN. De relevante contextfactoren richten zich op de beperkte sturingsmogelijkheden die gepaard gaan met het werken met vrijwilligers en de federatieve organisatiestructuur.

Probleemstelling

Het zijn van een federatie, die berust op de inzet van vrijwilligers beperkt de mogelijkheid van RN om te sturen op professionalisering omdat markt en hiërarchie ondergeschikt zijn aan gemeenschap. Sturing in een gemeenschap gaat uit van gedeelde waarden, prikkels en onderlinge relaties. Binnen de federatie zijn centrale instanties afhankelijk van vrijwillige medewerking en gedeelde normen om eenheid te waarborgen (Scheerder, Willem, & Claes, 2017). Daarbij is een hoge mate van betrokkenheid en overeenstemming vereist om effectief te kunnen sturen (Ouchi, 1979). Adler (2001) stelt dat binnen organisaties waar vertrouwen het voornaamste sturingsinstrument is, open communicatie, gedeelde waarden en normen en sterke relaties vereist zijn.

Sturing van vrijwilligers verschilt van die van werknemers door het ontbreken van (financiële) beloningen en hiërarchische sturing (Piatak & Sowa, 2025). Sturing is mogelijk op basis van gedeelde waarden, sociale relaties en motiveringsprikkels. De intrinsieke motivatie van vrijwilligers komt voort uit altruïsme, gemeenschappelijke binding en persoonlijke ontwikkeling (Gil-Lacruz & Marcuello, 2013).

Voor dit onderzoek wordt gekeken naar de mechanismen van waarden, prikkels en relaties op de implementatie van het professionaliseringsbeleid binnen een federatie berustend op vrijwilligers. Dit onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de hoofdvraag:

Hoe beïnvloeden waarden, prikkels en relaties de effectiviteit van professionaliseringsbeleid met betrekking tot collectieve, organisatorische en systematische professionalisering binnen de gefedereerde vrijwilligersorganisatie Reddingsbrigade Nederland?

Relevantie

Door dit onderzoek wordt inzicht verkregen in de mechanismen die de effectiviteit van professionaliseringsinterventies beïnvloeden. Daarmee kan toekomstig beleid gericht worden ingezet op de mechanismen binnen de context van een gefedereerde organisatie en berustend op vrijwilligers, en kan specifieke organisatieontwikkeling ingezet worden om de effectiviteit van beleid binnen de context te verhogen.

Dit onderzoek draagt bij aan de bestaande literatuur over professionaliseringsbeleid binnen gefedereerde organisaties. Door het toetsen van de invloeden van federaties en vrijwilligers in een specifieke casus worden sturingsbeperkingen voortkomend uit beide contextfactoren uitgelicht en versterkt.

Tevens kan dit onderzoek bijdragen door inzicht te verschaffen in de houding van vrijwilligers ten opzichte van collectieve en organisatorische professionalisering, waarbij de houding van vrijwilligers kan verschillen van de attitude van werknemers in loondienst. Dat draagt bij aan het debat over de invloed van gedeelde waarden, prikkels en relaties binnen een gemeenschap op de sturing van vrijwilligers. Ook kan er een bijdrage geleverd worden aan het debat omtrent de invloed van motivatie, autonomie en binding bij vrijwilligers. Wat gerelateerd is aan de bredere vraag of werken met vrijwilligers als hulpverleners een toekomstbestendige werkvorm is.

Leeswijzer

Dit onderzoek start met een uiteenzetting van de beleidstheorie (I) en het verklaren van begrippen en mechanismen (M) die hieraan ten grondslag liggen. Dit wordt opgevolgd door de bepaling van de invloed van de context (C). Na een beschrijving van de onderzoeksmethode, waarbij ingegaan wordt op de casus van dit onderzoek, worden de resultaten gepresenteerd. De resultaten richten zich op de invloed van de mechanismen binnen de context op de effectiviteit van de interventie (O). Conclusies zijn gericht op het beantwoorden van de hoofdvraag, gevolgd door een evaluatie van de resultaten en de bespreking van de beperkingen en implicaties van dit onderzoek

Theoretisch kader

In deze paragraaf wordt de beleidstheorie die ten grondslag ligt aan de professionaliseringsinterventie uitgelicht. Vervolgens wordt het begrip professionalisering gedefinieerd, waarbij drie dimensies van professionalisering in verband worden gebracht met de invloed van mechanismen: de gedeelde waarden, prikkels en relaties. Dit wordt opgevolgd door een verdieping van de contextfactoren, waarbij wordt ingegaan op de mogelijkheden en beperkingen van sturing en samenwerking met vrijwilligers binnen gefedereerde organisaties.

Beleidstheorie

In lijn met maatschappelijke verwachtingen zetten hulpverleningsorganisaties in op professionalisering (Reddingsbrigade Nederland, z.d.-b.). Ten behoeve van de professionalisering van de waterhulpverlening (WHV) is de CL opgesteld in samenwerking met alle Lifeguardorganisaties met een WHV-taak langs de Nederlandse kust..

De doelstelling van de CL is het implementeren van een minimale kwaliteitsstandaard voor lifeguarding langs de Nederlandse kust. Het streven is een geborgd, uniform kwaliteitsniveau (Het Strand Veilig, z.d.). Per november 2022 heeft RN de CL onderschreven en is aan de kustreddingsbrigades met een bewakingstaak gevraagd zich hieraan te committeren. De implementatiestrategie houdt rekening met de federatieve organisatiestructuur van RN waarbij lokale reddingsbrigades hun autonomie behouden.

De CL richt zich op de verbetering van interne structuren en processen binnen reddingsbrigades, vakbekwaamheid, uniformiteit, financiële borging en het bijdragen aan de gedeelde waarden en de optimalisatie van organisatiestructuren (Het Strand Veilig, z.d.). Daarop wordt gestuurd door middel van drie dimensies van professionalisering, passend bij de lokale en nationale context. De volledige Code Lifeguarding, inclusief doelstellingen, is opgenomen in Appendix A.

Collectieve professionalisering richt zich op het verhogen van de vakbekwaamheid en de ontwikkeling van expertise (Dowling et al., 2014). De interventies zijn in doelstellingen 1, 2, 3 en 5 gericht op de taken die een Lifeguard (LG) operationeel dient uit te voeren (preventieve en repressieve taakstelling), op wie bevoegd is om deze taken uit te voeren (vanaf 16 jaar, minimaal met twee personen, waarvan één volwassene met ruime LG-ervaring), en op hoe de taak uitgevoerd moet worden (inclusief het vastleggen van inzetten).

Organisatorische professionalisering richt zich op de interne ontwikkeling binnen een organisatie. Het raakt aan de ontwikkeling van strategische plannen op basis van gedeelde waarden, de implementatie van systemen, regels en procedures ten behoeve van procesverbetering (Dowling et al., 2014; Shilbury & Ferkins, 2011; Nagel et al., 2015; Serrat, 2017). De doelstellingen 6, 7, 8, 14, 15, 18 en 20 hebben betrekking op werkprocessen, procedures en leer- en evaluatieprocessen. Deze doelstellingen vereisen de aanwezigheid van werkafspraken met ketenpartners, nazorgprotocollen, communicatieprotocollen over gevaren,

het gebruik van (hoofd)strandposten en evaluatie- en verbetercycli. Deze doelstellingen raken soms ook externe banden van de organisatie, maar hebben voornamelijk invloed op de interne processen en verantwoordelijkheden die zijn belegd bij de reddingsbrigades

De laatste dimensie van professionalisering, de systematische, betreft de interactie met externe partijen en netwerken (Westerink, Melman & Schrijver, 2017). Daarvoor zijn doelstellingen 16, 17, 19 en 20 opgenomen, die trachten de relaties met opdrachtgevers en stakeholders te versterken (inclusief evaluatie en toetsing van de taakuitoefening), bij te dragen aan het vaststellen van werkafspraken (op basis van omgevingsdata en actuele risico-inventarisaties), en het verzekeren van financiële borging door externe partijen.

Professionalisering

In algemene zin verwijst professionalisering naar het proces waarin individuen, beroepsgroepen en organisaties zich ontwikkelen en structureren om een bepaalde mate van deskundigheid en kwaliteit te waarborgen (Freidson, 2001). Het proces van professionalisering richt zich op de betrokken professionals, de organisatie en de omgeving waarin de organisatie opereert, waarbij zowel maatschappelijke als beleidsmatige context invloed uitoefent (McClelland, 1990). Vervolgens beschreef Freidson (2001) professionalisering als een unieke 'logic of action', waarbij een beroepsgroep zorgt voor de ontwikkeling van specifieke normen en waarden en daarmee een standaard vestigt.

Bourdieu (1986) beschouwde professionalisering als een vorm van symbolisch kapitaal, waarbij erkenning en status binnen een beroepsgroep worden gecreëerd door middel van opleidingsvereisten, certificering en exclusieve kennis. Volgens Bourdieu wordt professionalisering ingezet als middel om positie te verwerven door beroepsgroepen; daarmee beïnvloeden zij sociale machtsverhoudingen (Bourdieu, 1986; 1990). Volgens Dowling,

Edwards en Washington (2014) zijn er drie dimensies van professionalisering: collectieve, organisatorische en systematische professionalisering.

Collectieve professionalisering

Collectieve professionalisering betreft de ontwikkeling van de expertise en vaardigheden van professionals binnen een beroepsgroep (De Jonge, 2016). Deze vorm van professionalisering wordt ook beroepsgerichte professionalisering genoemd. Het gaat om de manier waarop individuen kennis vergaren, hun competenties ontwikkelen en zich positioneren binnen een gemeenschap. Dit proces wordt vaak ondersteund door beroepsverenigingen en kwaliteitsnormen (Bourdieu, 1990). Een belangrijk aspect van professionalisering is de focus op vakbekwaamheid, zowel op individueel als organisatorisch niveau. Vakbekwaamheid verwijst naar de mate waarin professionals beschikken over de juiste kennis, vaardigheden en attitudes om hun werk effectief uit te kunnen voeren (Eraut, 2004). Dit vereist voortdurende scholing, training en certificering, ondersteund door professionele standaarden en accreditatiesystemen (Van der Krogt, 2007).

Om effectief collectief te professionaliseren, zijn voldoende tijd voor deelname, gelijkwaardigheid in interactie, en gedeelde waarden en visie onder de deelnemers essentiële voorwaarden (Robbers & Vermeulen, 2018). Ackroyd, Kirkpatrick en Walker (2007) evenals Mascini en Van Wingerde (2022), stellen dat voor de professionalisering van een beroepsgroep ook de organisatorische context, de professionele waarden van betrokkenen en de strategische reactie op prikkels invloed hebben op de effectiviteit van het professionaliseringsbeleid en de werkwijzen. Daarnaast zijn diversiteit in relaties, vertrouwen, verbondenheid en gelijkwaardigheid in interactie cruciaal voor het sociaal kapitaal binnen een organisatie. Dergelijke relaties dragen bij aan zowel formele als informele professionalisering op collectief niveau (Robbers & Vermeulen, 2018).

Organisatorische professionalisering

Organisatorische professionalisering richt zich op interne structuren en processen binnen een organisatie (Dowling et al., 2014), en betreft de ontwikkeling van strategische plannen op basis van gedeelde waarden en de optimalisatie van de organisatiestructuur, waarbij de relatie tussen bestuur en uitvoerend management centraal staat (Shilbury & Ferkins, 2011). Ook de implementatie van systemen, regels en procedures om de organisatie te monitoren en te evalueren maakt onderdeel uit van de organisatorische professionalisering (Nagel et al., 2015). Serrat (2017) stelt dat ook de bevordering van een leercultuur binnen een organisatie als proces hier onderdeel van is.

Volgens Torenvlied (1977) is het aannemelijk dat organisatorische beleidsafwijkingen plaatsvinden wanneer zij: *'(a) zij een prikkel tot afwijken hebben; (b) zij een sterk belang hechten aan de betreffende beleidsbeslissing en in verhouding minder gevoelig zijn voor controle door politieke besluitvormers; (c) ambtelijke loyaliteit niet wordt afgedwongen door institutionele procedures'*. Hierbij zijn zowel de prikkels als de relatie van belang om de kans op naleving te vergroten. Volgens Arentsen en Bressers (1992) zijn strijdige doeleinden en een gebrek aan gedeelde waarden de oorzaak van beleidsafwijking, omdat spontane medewerking dan onwaarschijnlijk is. Het creëren van een leercultuur, waarbij de doeleinden van partijen met elkaar in lijn zijn en de betrokkenheid van partijen groot is, draagt bij aan de effectiviteit van organisatorische professionaliseringsdoelstellingen.

Systematische professionalisering

Het begrip systematische professionalisering is gericht op de interactie tussen organisaties en hun externe omgeving. Dit omvat het opbouwen en onderhouden van netwerken (Westerink, Melman & Schrijver, 2017). Volgens Klijn en Koppenjan (2016) zijn collectief erkende routines of vormen van activiteit binnen organisaties en netwerken, c.q. gedeelde praktijken

voortkomend uit institutionele logica, daarbij van belang voor een goede samenwerking tussen stakeholders.

Voor effectieve regulering is samenwerking tussen stakeholders en een flexibele houding ten opzichte van naleving vereist. De implementatie van systematische professionaliseringsinterventies moet daarom passend zijn binnen elke lokale context om effectief te zijn. Deze overtuigingsystemen, die de basis vormen voor de prikkels die organisaties volgen, beïnvloeden hoe actoren handelen en samenwerken (McPherson & Sauder, 2013). Dit heeft niet alleen invloed op de samenwerking binnen een organisatie, maar ook op de samenwerking met andere partijen en betrokkenen. Volgens Huising en Silbey (2018) zijn externe observaties, het betrekken van netwerken en het integreren van perspectieven essentiële voorwaarden voor succesvolle regulering. Het betrekken van het netwerk heeft daarbij invloed op de relaties met de omgeving. Het is daarbij noodzakelijk dat implementaties aansluiten bij hedendaagse praktijken van de organisatie (Huising & Silbey, 2018).

Vrijwilligers

De operationele krachten binnen RN bestaan grotendeels uit vrijwilligers. Het management van vrijwilligers vereist een aanpak gericht op de motivatie door persoonlijke waarden, sociale interactie en de wens om (maatschappelijk) bij te dragen (Dowling et al., 2014).

Güntert, Wehner en Mieg (2022) definiëren vrijwilligerswerk als een niet-winstgevende activiteit die meestal ten goede komt aan de gemeenschap. Het betreft een persoonlijke, niet-winstgerichte inzet voor kortere of langere termijn. Volgens Musick en Wilson (2008) is vrijwilligerswerk een vrijwillige activiteit die niet plaatsvindt binnen een verplichtend kader. Motieven voor vrijwilligerswerk zijn onder meer altruïsme, sociale

betrokkenheid, zelfontwikkeling en zelfwaardering (Gil-Lacruz & Marcuello, 2013; Ashfaq et al., 2021).

Vrijwilligers zijn minder gevoelig voor hiërarchische sturing, omdat zij in hun vrijwilligers positie minder gewend zijn aan of afhankelijk zijn van formele richtlijnen en procedures. Volgens Piatak en Sowa (2025) kan rigide, bureaucratisch en inflexibel beleid ertoe leiden dat vrijwilligers zich beperkt voelen in hun rol, wantrouwen ervaren en ontmoedigd worden.

Piatak en Sowa (2025) stellen dat sturing van vrijwilligers, door het ontbreken van (financiële) beloningen en hiërarchische sturing, mogelijk is op basis van gedeelde waarden, sociale relaties en mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling. Bij het managen van noodhulpvrijwilligerswerk dient de focus te liggen op training, prestatie management en organisatieverbondenheid. Een te grote professionaliseringsdrang kan een afschrikkende werking hebben (Piatak & Sowa, 2025). Volgens Studer (2016) bevorderen ook belangenbalans, strategische betrokkenheid en rolhelderheid, teamgeest en participatie in besluitvorming de effectiviteit van vrijwilligersbeleid.

Sturing in federaties

RN beschrijft zichzelf als een koepelorganisatie; het betreft een gefedereerde organisatiestructuur. Binnen de organisatie is de Algemene Vergadering (AV) het hoogste orgaan, bestaande uit de 148 lokale reddingsbrigades. Het bondsbureau (c.q. de bond) is ondersteunend aan de brigades. Taken van brigades bestaan uit Waterhulpverlening (aan de kust, op het binnenwater en evenementbewaking), Opleidingen (van elementair zwemmen tot Lifeguard-opleidingen) en Lifesavingsport. Alle verenigingen verrichten één of meer van deze taken.

RN is een federatie waarbij centrale sturing op nationaal bondsniveau wordt gecombineerd met de decentrale autonomie van brigades, wat leidt tot governance-uitdagingen. Adler (2001) stelt dat binnen organisaties waar vertrouwen – vergelijkbaar met ‘hugs’ – het voornaamste sturingsinstrument is, open communicatie, gedeelde waarden en normen, interpersoonlijke relaties en ondersteuning van leiderschap vereist zijn.

Door de vele divergente belangen tussen partijen binnen een federatie, de hoge mate van autonomie van betrokkenen en de beperkte middelen tot sturing, is de kans op beleidsafwijking groot. Het vereist een balans tussen controle en autonomie, waarbij beleidsnaleving lastig afdwingbaar is (Meijs, 1997). De implementatie van centraal beleid door lokale uitvoerders wordt gecompliceerd door invloeden vanuit de lokale context (Meijs, 1997). Dit sluit aan bij het model van Kolbjørnsrud (2018), waarin collaboratieve organisatievormen zoals netwerken en gemeenschappen essentieel zijn voor effectieve governance binnen federaties. Bayle (2025) wijst erop dat federaties, zoals sportbonden, gebruik maken van regulerende mechanismen zoals certificeringen en richtlijnen, maar tegelijkertijd afhankelijk zijn van de betrokkenheid van lokale afdelingen.

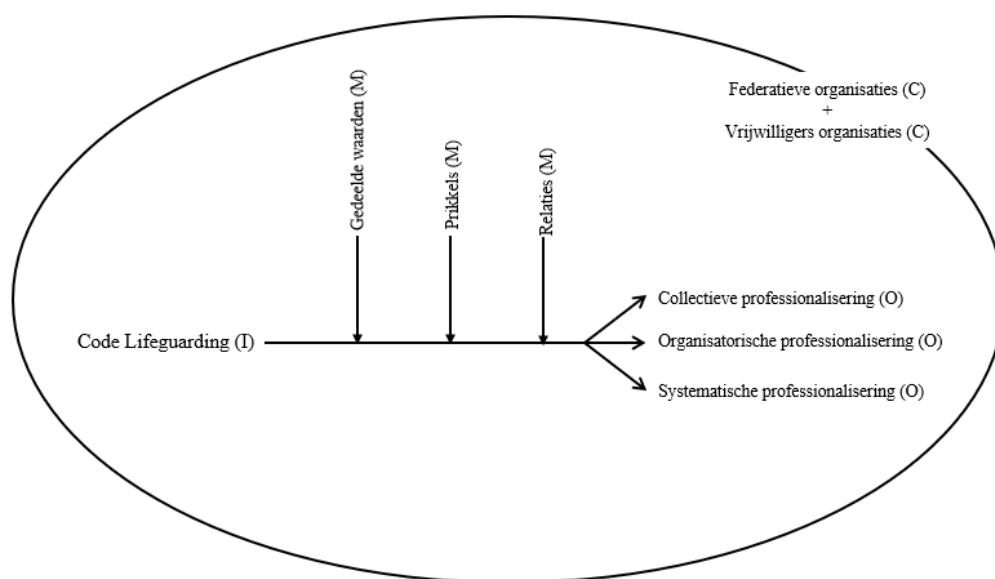
Methodologie

Dit onderzoek betreft een verklarend onderzoek naar de effectiviteit van de implementatie van kwaliteitsnormen ter bevordering van professionalisering. In dit onderzoek wordt een casestudy uitgevoerd naar de implementatie van de Code Lifeguarding; een richtlijn voor de professionalisering van waterhulpverlening aan de Nederlandse kust.

Realistische Evaluatie

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de methode van realistische evaluatie, zoals beschreven door Pawson en Tilley (1997). Realistische evaluatie gaat uit van de aanname dat beleid niet universeel effectief is, maar dat de effectiviteit afhankelijk is van de context waarin het wordt uitgevoerd. Het richt zich op het identificeren van de mechanismen die verandering teweegbrengen en de omstandigheden die deze mechanismen beïnvloeden (Pawson & Tilley, 1997).

Dit onderzoek volgt het ICMO-model en richt zich op het verklaren van de effectiviteit (O) van professionaliseringsinterventies in de vorm van de CL (I) en analyseert daarbij de invloed van gedeelde waarden, prikkels en relaties (M) binnen de op vrijwilligers berustende federatie RN (C). De effectiviteit per professionaliseringsdimensie kan variëren op basis van invloed op de keuze van committeren, het naleven van doelstellingen en de mate waarin betrokkenen veronderstellen dat het bijdraagt, of in de toekomst zal bijdragen aan de professionaliteit van de reddingsbrigades en vrijwilligers.



Figuur 1 - ICMO Model – Professionalisering RN

Op centraal, decentraal en operationeel niveau wordt onderzocht wat de invloed is van gedeelde waarden, wat de invloed is van prikkels en sturingsmogelijkheden van interne en externe stakeholders en hoe interpersoonlijke relaties van invloed zijn op de professionaliseringsdimensies. De volledige uiteenzetting van de onderzoeksonderwerpen per niveau en respondentcategorie is opgenomen in de topiclist in Appendix B.

Dataverzameling

De dataverzameling vindt plaats in drie fasen. De eerste fase richt zich op het in kaart brengen van de beleidstheorie, de visie op centraal niveau, de totstandkoming van de interventies en de context waarin deze interventies plaatsvinden. Door middel van informele gesprekken met betrokkenen, interviews met beleidsmakers en uitvoerders, en op basis van interne documenten van RN wordt onderzocht wat heeft bijgedragen aan de totstandkoming van de professionaliseringsinterventies. Analyse van documenten van de Algemene Vergadering (AV) en de Beleidsvoorbereidende Vergaderingen (BVV) uit de periode 2009-2024 geeft inzicht in vooraf aangedragen bezwaren, verwachte uitkomsten en de terugkoppeling die RN heeft ontvangen op het professionaliseringsbeleid.

De tweede fase richt zich op het gedecentraliseerde niveau, waarbij op het niveau van de reddingsbrigades en lokale stakeholders wordt gekeken naar de implementatie van professionaliseringsinterventies. In deze fase wordt onderzocht hoe prikkels, waarden en relaties invloed uitoefenen op de effectiviteit van het beleid en op de kans op beleidsafwijkingen. Door middel van semigestructureerde interviews met bestuurders van reddingsbrigades en stakeholders wordt data verzameld. Documentatie van de AV en BVV dient hierbij als aanvullende bron om percepties van reddingsbrigades te illustreren.

De laatste fase van het onderzoek richt zich op de gevolgen van professionalisering op operationeel niveau, met name op de implementatie rondom de vakbekwaamheid van

vrijwillige Lifeguards. Door middel van interviews worden de motieven en belangen met betrekking tot beleidsnaleving in kaart gebracht.

Respondentenselectie

De respondenten zijn onderverdeeld in twee groepen. De eerste groep is op functieniveau identificeerbaar ten behoeve van het onderzoek. Dit betreft beleidsmedewerkers, bestuurders en medewerkers van de raden van de Reddingsbrigade. Deze respondenten zijn verantwoordelijk voor het beleid en de implementatie. Hiervoor zijn betrokkenen geselecteerd die een directe relatie hadden met de waterhulpverlening, de CL, opleidingen, positionering en de interne governance-/organisatiestructuur.

De tweede groep respondenten bestaat uit betrokkenen van kustreddingsbrigades. Hiervoor zijn semigestructureerde interviews afgenomen met drie lokale reddingsbrigades. Deze brigades vertegenwoordigden verschillende houdingen ten opzichte van de CL en RN. Eén brigade had zich nog niet gecommitteerd aan de CL. Twee brigades hadden zich wel gecommitteerd, maar verschilden in de mate van commitment: één brigade leefde de CL strikt na, terwijl de andere brigade op meerdere doelstellingen afweek van de gestelde normen. Daarbij waren er onderlinge verschillen in motieven en keuzes voor beleidsafwijking.

Van de onderzochte brigades is aanvullend gesproken met zes operationele Lifeguards. Zij werden geselecteerd op basis van hun opleidingsniveau en ervaring. Voor junior Lifeguards geldt een minimale ervaring van één jaar strandbewaking (c.q. 14 dagen strandbewaking), in combinatie met het bezit van het bondsdiploma. Voor (senior) Lifeguards ligt de minimumeis op twee jaar strandbewaking (c.q. 28 dagen strandbewaking).

Respondentnummer	Niveau	Functie
Respondent 1	Centraal	Bondsmedewerker WHV
Respondent 2	Centraal	Bondsmedewerker Opleidingen
Respondent 3	Centraal	Bestuurslid RN
Respondent 4	Centraal	Raadsmedewerker RN
Respondent 5	Centraal	Raadsmedewerker RN
Respondent 6	Decentraal	RVR Coördinator
Respondent 7	Decentraal	Medewerker 'Het Strand Veilig'
Respondent 8	Decentraal	Bestuurslid Reddingsbrigade 1 (niet gecommitteerd)
Respondent 9	Decentraal	Opleider Reddingsbrigade 1 (niet gecommitteerd)
Respondent 10	Decentraal	Bestuurslid Reddingsbrigade 2 (wel gecommitteerd)
Respondent 11	Decentraal	Verantwoordelijke Reddingsbrigade 2 (wel gecommitteerd)
Respondent 12	Decentraal	Bestuurslid Reddingsbrigade 3 (wel gecommitteerd)
Respondent 13	Decentraal	Bestuurslid Reddingsbrigade 3 (wel gecommitteerd)
Respondent 14	Operationeel	Junior Lifeguard
Respondent 15	Operationeel	Senior Lifeguard
Respondent 16	Operationeel	Senior Lifeguard
Respondent 17	Operationeel	Senior Lifeguard
Respondent 18	Operationeel	Junior Lifeguard
Respondent 19	Operationeel	Lifeguard

Figuur 2 - Respondentenoverzicht

Dataverwerking

Respondenten zijn voorafgaand aan deelname geïnformeerd over het onderzoeksdoel, het verwerken en analyseren en gegevens, en de rechten die aan hen toekwamen. Respondenten hebben ingestemd met het informed consentformulier zoals opgenomen in Appendix C. De relevante ethische vraagstukken in relatie tot dit onderzoek zijn tevens opgenomen in Appendix C. Interviews zijn opgenomen, geanonimiseerd en vervolgens getranscribeerd met behulp van een AI-transcriptieprogramma. Voor respondenten die op functieniveau identificeerbaar waren, zijn persoonsgegevens geanonimiseerd, terwijl – indien noodzakelijk – functiegegevens werden behouden. Na transcriptie zijn de interviews gecodeerd. Op basis van deze coderingen zijn de onderzoeksresultaten tot stand gekomen.

Om de betrouwbaarheid van de data-analyse te waarborgen, zijn de resultaten uit het literatuuronderzoek vergeleken met de uitkomsten van de coderingen voordat conclusies zijn getrokken. Een mogelijke bedreiging voor de betrouwbaarheid betrof de persoonlijke

betrokkenheid van de onderzoeker: deze is actief als Lifeguard bij een kustreddingsbrigade, waardoor persoonlijke ervaringen het onderzoek mogelijk konden beïnvloeden. Om dit risico te mitigeren, is deze kustreddingsbrigade uitgesloten van deelname aan het onderzoek. Daarnaast zijn de uitkomsten van het onderzoek voorgelegd aan de directeur van RN, om eventuele persoonlijke vooroordelen of onjuiste opvattingen te toetsen en te weerleggen.

Resultaten

In deze paragraaf wordt per dimensie van professionalisering de invloed van de mechanismen: waarden, prikkels en relaties toegelicht. Deze mechanismen worden gerelateerd aan de doelstellingen uit de interventie. De contextfactoren worden simultaan ingebracht, omdat deze dermate verweven zijn met de mechanismen dat ze niet apart kunnen worden behandeld.

Collectieve professionalisering

Collectieve professionalisering betreft de ontwikkeling van de expertise en vaardigheden van professionals binnen een beroepsgroep (De Jonge, 2016). De collectieve professionaliseringsdoelen richten zich op de taakstelling en vakbekwaamheid van Lifeguards en hebben invloed op wie deze rol vervult. Voor collectieve professionalisering kunnen opleidingen en vakbekwaamheidseisen worden ingezet om het niveau te waarborgen. Respondent 2 stelt dat collectieve professionalisering onderdeel is van de cultuur binnen RN: *Op dit gebied heb ik eigenlijk het idee dat het voor de reddingsbrigade best wel een natuurlijk proces is om hierop te focussen, om hiermee bezig te zijn.* Succesvolle collectieve professionalisering richt zich dus op het verhogen van de vakbekwaamheid van de beroepsgroep en een toename van de kwaliteit in strandbewaking.

Waarden

Op centraal niveau is het uitgangspunt van collectieve professionalisering om Lifeguards op te leiden op een manier waarbij zij overal inzetbaar zijn. Er wordt door betrokkenen gesproken over de doelstelling om RN als de vierde hulpdienst van Nederland te positioneren. Op centraal niveau wordt door respondent 3 gesteld dat de eisen in de CL een compromis zijn tussen startbekwaamheid en vakbekwaamheid. Vakbekwaamheid duidt hier op Lifeguards die voldoende gebieds- en organisatiekennis hebben om volledig mee te draaien in de standbewaking.

De doelstellingen in de CL stellen dat Lifeguards minimaal 16 jaar oud moeten zijn bij taakuitvoering, dat er minimaal één volwassene aanwezig is, en dat alle personen gecertificeerd en blijvend vakbekwaam zijn. Op centraal niveau wordt aangegeven dat deze eis meerwaarde heeft bij samenwerking tijdens incidenten, omdat RN dan door andere hulpdiensten serieus wordt genomen. Respondent 7 wijst daarbij op de eisen uit de Arbowetgeving.

Op decentraal niveau stellen de respondenten dat op basis van de huidige Lifeguard-opleidingen aanvullende scholing altijd noodzakelijk is om over voldoende gebiedskennis te beschikken. Brigades zien de noodzaak van professionalisering om het niveau voor de toekomst te borgen. Ten behoeve van dit doel is volgens respondenten 2, 3, 4, 5, 15, 17 en 19 een stijging van het kwaliteitsniveau van LG's over de gehele linie waarneembaar, onafhankelijk van het committeren aan de CL. Respondent 13 geeft aan; *Je hebt natuurlijk het gezegde; Is het goed gegaan of hebben we het goed gedaan? We hebben de afgelopen tientallen jaren het verschil kunnen maken, maar dat kan ook afhankelijk geweest zijn van welke individuen er waren en de vaardigheden die zij hadden. Maar hebben we het dan gedaan op intuïtie? Professionalisering door middel van onderbouwing, onderzoek en training zorgt voor een verbetering van productiviteit en kwaliteit van hulpverlening.*

Brigades veronderstellen echter dat de minimumeisen in de CL geen directe, aantoonbare professionalisering teweegbrengen. Respondent 9 licht toe dat er binnen hun Reddingsbrigade ook leden onder de 16 jaar actief zijn in de strandbewaking. Zij vervullen ondersteunende functies en leren door participeren te observeren. Respondent 10 geeft aan dat ook in zijn brigade jongere leden actief zijn, die als overvallige leden meedraaien in de bewaking. Brigades zien het vroegtijdig laten meedraaien van jongeren als onderdeel van vakbekwaamheidsbevordering. Dit geeft volgens respondent 9 jonge leden de mogelijkheid om ‘vliegren’ te maken voordat zij gecertificeerd starten met de bewakingstaak. Hiermee streven reddingsbrigades ernaar het startbekwaamheidsniveau te overstijgen en leden vakbekwaam op te leiden.

De persoonlijke waarden van vrijwilligers beïnvloeden de bereidheid van brigades om verdere professionalisering door te voeren. In de raden wordt volgens respondenten 4 en 5 niet gezien dat vrijwilligers terughoudend zijn ten opzichte van professionalisering, maar op decentraal niveau wordt deze terughoudendheid wel ervaren. Respondent 12 geeft aan; *Je ziet een omslag van de leden die al langer lid zijn. Vroeger was het een echte club, die kwamen altijd op, zagen elkaar altijd en regelden hun vakbekwaamheid. Daar is nu een nieuwe lichter die daar een andere kijk op heeft, die daar toch iets meer over wil vastleggen die daarin iets meer verwacht. [...] De basis van startbekwaam worden is op orde. Daar voldoen we denk ik ook aan met de CL. De stap om echt verder door te professionaliseren, daar zit frictie op.* De operationele respondenten ondersteunen dit beeld. Meer ervaren Lifeguards benoemen het effect van professionaliseringsinterventies negatiever dan jongere Lifeguards, die deze juist als een wenselijke en noodzakelijke ontwikkeling beschouwen.

Vrijwilligers vinden het plezier in hun werkzaamheden van groot belang en zijn bereid zich te professionaliseren wanneer dit hun directe omgeving ten goede komt, volgens respondenten 16, 18 en 19. Vrijwilligerswerk is onderdeel van het leven van Lifeguards,

waarbij zij het maatschappelijk belang als een meerwaarde zien, maar waarbij plezier de primaire motivator vormt. Respondent 14 geeft aan: *Vrijwilligerswerk, wat ik daar chill aan vind is dat mensen hier echt heen komen voor een hobby, dus het zijn allemaal wel gezellige mensen.* Respondent 15 geeft aan dat hij motivatie haalt uit; *het doorgroeien en uiteindelijk kunnen handelen voor mensen als er echt wat aan de hand is..*

Concluderend zijn er op centraal en decentraal niveau gedeelde onderliggende waarden met betrekking tot collectieve professionalisering, waarbij het waarborgen van de kwaliteit en veiligheid als uitgangspunt geldt. Op decentraal niveau wordt vakbekwaamheid breder ingevuld dan de minimumeisen in de CL. Ten behoeve van de kwaliteit van de opleidingen kiezen partijen ervoor zich niet te committeren aan, of af te wijken van leeftijds- en certificeringseisen. Zij stellen dat dit op geen enkele wijze afdoet aan de professionaliteit.

Op operationeel niveau is er steun voor de doelstellingen uit de CL, zolang dit geen beperkende factor vormt voor het plezier van Lifeguards. Dit raakt aan het bredere vraagstuk of vrijwilligers de rol van hulpverleners blijvend kunnen vervullen, en welke verwachtingen daaraan gekoppeld zijn. Op beleidsniveau is er geen weerstand tegen professionalisering, maar op operationeel niveau ontstaat er frictie tussen generaties Lifeguards, zij verschillen in motivatie en bereidheid tot professionalisering. De implementatie van de CL laat zien dat gedeelde waarden noodzakelijk en aanwezig zijn, maar dat deze niet altijd aansluiten op de motieven van vrijwilligers, wat invloed heeft op het draagvlak en de effectiviteit van professionaliseringsinterventies.

Prikkels

Op alle niveaus wordt het belang erkend van gecertificeerde Lifeguards. In de CL is opgenomen dat Lifeguards blijvend vakbekwaam moeten zijn, al zijn er momenteel geen toetsingskaders voor het behoud van de vakbekwaamheid. De certificering van LG's biedt

sturingsmogelijkheden voor het bondsbureau. Zij kunnen door de minimumeisen bij examens te verhogen een norm stellen voor de professionaliteit van nieuwe LG's.

Reddingsbrigades ontvangen door de minimumeisen in de CL geen directe prikkel tot het verhogen van de vakbekwaamheid. Respondenten op decentraal niveau geven aan dat het niveau van opleiding uiteenloopt tussen brigades, waarbij brigades aanvullend opleiden om over vakbekwame Lifeguards te beschikken. Voor het opleiden van deze LG's moet voldoende expertise binnen brigades aanwezig zijn. Reddingsbrigades stellen dat zij acteren en opleiden als een professionele partij. Respondent 5 geeft hierover aan dat de verschillen tussen brigades groot zijn en dat een hogere minimumstandaard beter zou zijn; dit zou tevens bijdragen aan de publieke uitstraling.

Voor het behouden van vakbekwaamheid hebben brigades interne programma's om Lifeguards te beoordelen. Dit doen zij gedurende de bewakingen en oefenmomenten. Respondenten 9 en 16 geven aan dat het ontbreken van deze toets op vakbekwaamheid één van de redenen is om niet te committeren aan de CL, omdat er sprake zou kunnen zijn van schijnveiligheid.

Operationele Lifeguards geven allen aan bereid te zijn om zich te laten certificeren wanneer hun brigade hierom vraagt. Respondent 18 voert hierbij aan dat er binnen de brigade een afspraak is dat bepaalde taken pas uitgevoerd mogen worden wanneer iemand gecertificeerd is. Daarmee biedt het behalen van een diploma mogelijkheden tot het besturen van voer- en vaartuigen, wat een positieve stimulans is. Respondent 17, actief bij een reddingsbrigade waar leden al voorafgaand aan certificering voer- en vaartuigen besturen onder begeleiding, geeft aan dat het in aanraking komen met deze vervoersmiddelen een prikkel is om zich te laten certificeren; *Bij ons is het dan meer, ga mee en bij een actie ga je een keer wat doen. En dat maakt dat ze het (Lifeguard worden) willen en daarna werken we er naartoe om die uiteindelijk dat diploma te halen. Want dan krijg je je bevoegdheid en*

word je gewoon standaard ingezet als chauffeur of als schipper. Certificering zorgt ervoor dat meer taken kunnen worden toegekend. Daarbij stelt de respondent dat specialisatie-opleidingen, waarvoor het LG-diploma een instroomeis is, een motiverende werking hebben om de basiscertificeringen te behalen. Prikkels voor het behalen van certificering komen dus voort uit het verkrijgen van extra bevoegdheden na certificering.

Concluderend zorgt de CL niet voor een prikkel om collectief te professionaliseren, doordat deze een minimumeis betreft. Het gebrek aan toetsing op blijvende vakbekwaamheid beïnvloedt de keuze om zich niet te committeren aan de CL. Alle onderzochte brigades, onafhankelijk van committeren of mate van naleving, leiden echter aanvullend op. Reddingsbrigades stellen dat in de toekomst certificeringseisen verhoogd kunnen worden. Eisen stellen aan het blijvend vakbekwaam blijven, zorgt tevens voor een prikkel om vakbekwaamheid (intern) te toetsen. Daarbij biedt dit sturingsmogelijkheden voor RN om het opleidingsniveau te verhogen.

Voor verdere professionalisering en het verhogen van de opleidingsstandaarden is er volgens de respondenten samenwerking nodig tussen brigades om kennis te delen en gezamenlijk het niveau te verbeteren. Hiervoor is een voldoende gefundeerde opleidingsstructuur, met formele lijnen en duidelijke toetsingskaders, een vereiste om het niveau van opleidingen te borgen.

Voor Lifeguards zijn prikkels voortkomend uit de brigade waar zij actief zijn de primaire motivator voor certificering. Toenemende verantwoordelijkheden en bevoegdheden, aansluitend op de persoonlijke ontwikkeling, zijn daarbij van invloed op de bereidheid tot opleiding en certificering.

Relaties

De bond en reddingsbrigades zijn afhankelijk van elkaar voor de opleiding en certificering van Lifeguards. De bond is verantwoordelijk voor de examinering en de exameneisen, en is afhankelijk van de brigades voor de opleiding van kandidaten. Respondenten op centraal niveau geven aan dat via de opleidingsrayons, de opleidingsraad en beleidsmedewerkers contact kan worden opgenomen voor ondersteuning en vragen. Op decentraal niveau ervaren respondenten echter een gebrek aan kaders en ondersteuning. Respondent 9 geeft aan dat zij niet het gevoel heeft invloed te hebben op beleid, omdat zij niet gehoord wordt wanneer zij feedback terugkoppelt aan de bond. Respondenten wijten dit aan (wederzijdse) ontbrekende communicatie of onduidelijke formele lijnen. Dit beperkt de collectieve professionalisering binnen de gehele organisatie.

Langdurige relaties met vrijwilligers compliceren het committeren aan en naleven van de CL op decentraal niveau. Reddingsbrigades geven aan moeite te hebben met het royeren van leden op basis van het feit dat zij nog niet, of niet langer, vakbekwaam zijn.

Respondenten van alle brigades geven aan dat zij leden op jonge leeftijd aan de brigade willen binden door hen in te zetten op het strand, voordat deze andere (werk)verplichtingen in de zomerperiode aangaan. Dit is een reden voor brigades om de CL niet strikt na te leven. Daarbij zijn er ook vrijwilligers die bij vergaande professionalisering besluiten om niet langer actief te blijven.

Hierover zegt respondent 1: *En dat ze [brigades] daardoor zeggen, ja, weet je op het moment dat we dit gaan tekenen, dan betekent dat iets voor onze vereniging en voor de verenigingscultuur die er momenteel heerst. Daardoor zijn ze bang om leden te verliezen. Of dat ze eigenlijk stukje lol dat ze binnen hun vereniging en hun hobby hebben verliezen. De meeste Lifeguardorganisaties zijn nog steeds vrijwillig en zijn bang zijn om die (vrijwilligers) kwijt te raken.*

Respondenten op operationeel niveau benadrukken actief dat hier sprake van is en dat verandering in verenigingscultuur onlosmakelijk verbonden is met het verlies van leden, wat niet bijdraagt aan het kwaliteitsniveau. Dit leidt tot dilemma's in taakstelling en taakinvulling van LG's. Respondent 19 benoemt dat er leden bij de brigades actief zijn die een negatieve invloed hebben op de uniforme en professionele uitstraling, maar die door het karakter van de vereniging nog altijd actieve leden zijn. Ook respondent 16 en 17 geven aan dat dit het geval is. Zij stellen hierbij dat deze leden actief zijn als EHBO'ers of een andere functie hebben die passend is bij de bekwaamheid van de leden. Het royeren van deze leden gaat tegen de verenigingscultuur in, maar zorgt daarmee wel voor een afwijking van de CL, ook bij reddingsbrigades die wel gecommitteerd hebben.

Concluderend hebben relaties binnen verenigingen een positief effect op de certificeringsdrang van individuen binnen een gemeenschap. Dit is tevens van toepassing op decentraal niveau, mits de formele lijnen ten behoeve van ondersteuning en ontwikkeling voldoende helder zijn. Echter, de verenigingscultuur heeft een beperkende werking in relatie tot de eisen die gesteld worden aan de blijvende vakbekwaamheid van individuen. Door de langdurige relaties en het karakter van de brigades zijn er ethische bezwaren tegen het niet-vakbekwaam verklaren van leden. Dit heeft negatieve effecten op collectieve professionalisering en doet af aan de uniformiteit en uitstraling van de organisatie. Dit vraagt om kaders en functieduiding van een breder takenpakket, waarbij een ondersteuningsvraagstuk ligt voor centrale ondersteuning. Het toekennen van alternatieve, niet-vaktechnische rollen aan leden die niet (langer) voldoen aan de vakbekwaamheidseisen, biedt brigades de mogelijkheid om deze leden betrokken te houden zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van hulpverlening.

Organisatorische professionalisering

Organisatorische professionalisering richt zich op het ontwikkelen van strategische plannen en het optimaliseren van interne structuren en processen op basis van gedeelde waarden. De resultaten van organisatorische professionalisering komen tot uiting in de implementatie van systemen, regels en procedures ter verbetering van processen, evenals in de ontwikkeling van een leercultuur binnen de organisatie. Respondent 7 zegt over de implementatie van de CL:

‘Met de Code Lifeguarding willen we als branche een standaard neerzetten. [...] Je kunt aan een set van punten toetsen of iets veilig en verantwoord georganiseerd is’.

Waarden

De waarden omtrent organisatorische professionalisering betreffen het uitgangspunt dat reddingsbrigades zelfstandig opereren, waarbij interne processen bijdragen aan de kerntaken van de brigade. Op centraal niveau wordt het belang van uniformiteit tussen brigades benadrukt. Respondent 3 stelt dat uniformiteit haalbaar moet zijn, ondanks de invloed van de lokale context, omdat de taakstelling van kustreddingsbrigades gelijk is. Respondent 3 wijst op het verschil tussen een uniforme ondergrens en verdere professionalisering, die per brigade kan verschillen. Voor professionalisering wordt uitgegaan van samenwerking tussen brigades, gericht op gezamenlijke vooruitgang. Op centraal niveau wordt benoemd dat er grote verschillen bestaan in de organisatorische kracht van brigades. Respondent 3 geeft aan: *‘Je ziet daar echt wel ook de verschillen tussen de reddingsbrigades. Dat is hoe sterk het bestuur is dat er zit; sommige zijn aan het overleven, sommige brigades zijn echt stevig georganiseerd.’* Hierdoor wordt samenwerking aan gemeenschappelijke doelen gecompliceerd.

Op decentraal niveau beargumenteren respondenten dat zij graag controle houden over de eigen werkprocessen en het beleid dat binnen de brigade gevoerd wordt. Ook op

centraal niveau geven respondenten 1 en 2 aan dat de autonomie van reddingsbrigades grote invloed heeft op de organisatie op decentraal niveau. Over het centrale beleid rondom organisatorische professionalisering voelen brigades onvoldoende eigenaarschap. Er is gepoogd de partijen met elkaar te laten spreken, debatteren en eigenaarschap te laten voelen over de CL. Respondent 7 zegt daarover: *We hebben echt heel erg de focus gericht op opbouwen van onderaf. Dus als er dan een club was die zei, van ja, maar dat wil ik niet. Of dat wil ik wel. Dan gingen we met elkaar in overleg.* Toch vinden brigades de interventies uit de CL onvoldoende aansluiten op de lokale context. Dit betreft niet alleen de inhoud van de CL, maar ook de visie van RN en de rol van de bond en de AV in bredere zin.

Uit documenten van de AV van de afgelopen 15 jaar blijkt dat er sprake is van een terugkerende onduidelijkheid over de visie van de bond en de waarden die zij vertegenwoordigt. Respondent 12 zegt hierover: *'Het begint bij: hoe identificeert de bond zich? Zijn we een hulpverleningsorganisatie, zijn we een zwemonderwijsinstituut of zijn we een sportbond – of zijn we het alle drie?'* Respondenten geven aan dat zij vinden dat er een duidelijke visie ontbreekt op waterhulpverlening (WHV) en op de daarbij passende organisatieprofessionalisering. De diverse functies van reddingsbrigades en de mate waarin de bond hier ondersteuning aan biedt draagt bij aan het gevoel van brigades dat zij onvoldoende gehoord en ondersteund worden. Het gevoel van een gebrek aan ondersteuning is sterker bij brigades die zich niet aan de CL hebben gecommitteerd.

Op operationeel niveau stellen respondenten dat organisatorische professionalisering in de afgelopen jaren merkbaar is geweest. Er is een toename van regels en procedures, waarvan de noodzaak door respondenten wordt erkend. Meerdere respondenten stellen dat organisatorische professionaliseringssimplementaties zorgen voor een afname van het gevoel van verbondenheid binnen de brigade. Respondent 19 stelt dat de cultuur niet meer is zoals het vroeger was: *'Toen ik begon als Lifeguard zaten we af en toe met 20 man in een tentje dat*

uit elkaar viel. Als je dan een verkeerde stap op de vloerplaten zette, dan zakte je er doorheen. Ook met slecht weer zat je er nog met 20 man en was de post gevuld. Je ziet het nu, we zitten met 7 man. De dag is nog prima, maar de sfeer is minder. De dag is prima, maar je merkt gewoon dat de sfeer door een moderne post niet meer is wat het vroeger was.'

Vrijwilligers hebben beperkte invloed op interventies, maar ervaren wel de veranderende werkwijzen en verenigingscultuur, waardoor de bereidheid tot naleving kan afnemen.

Concluderend heeft het gebrek aan gedeelde waarden, visie en gerichte ondersteuning een negatief effect op de professionalisering. Interventies gericht op organisatorische ontwikkeling beperken de autonomie van brigades, waarbij zij hun werkprocessen niet willen aanpassen zonder duidelijke meerwaarde voor hun gemeenschap. Dit beïnvloedt tevens de bereidheid om zich te committeren aan de CL. De verschillen tussen reddingsbrigades worden opgevoerd als beperking om dergelijke ontwikkelingen door te voeren. Dit is een aanleiding om zich niet te committeren aan de CL of om deze in mindere mate na te leven.

Voor operationele LG's is de noodzaak van professionalisering bekend, maar wordt dit niet omarmd vanwege de bedreiging die dit vormt voor de verenigingscultuur. Zowel op decentraal niveau als op operationeel niveau worden interne belangen van brigades boven gedeelde waarden op nationaal niveau geplaatst.

Prikkels

Veranderingen in het politieke klimaat en milieuveranderingen hebben geleid tot een toenemende vraag naar professioneel handelende hulpverlening. Daarbij heeft het hoge aantal verdrinkingsdoden in 2020 het belang van waterhulpverlening (WHV) aangetoond. De verwachtingen vanuit de maatschappij ten aanzien van hulpverleningsorganisaties nemen toe. Reddingsbrigades stellen dat maatschappelijke druk en werkafspraken met opdrachtgevers de sterkste prikkels tot professionalisering vormen.

Sturing op organisatorische professionalisering blijkt complex. Brigades stellen dat handhaving door de bond van doelstellingen gericht op organisatorische professionalisering ingaat tegen hun autonomie. Aanvullend heeft de bond volgens de brigades onvoldoende zicht op de lokale context. Zij ervaren praktische bezwaren waardoor sturing vanuit RN niet wordt geaccepteerd. Respondent 13 stelt geen begrip te kunnen hebben voor handhaving van professionaliseringsbeleid van RN: *‘zolang zij de eigen toko nog niet op orde hebben.’*

Daarbij stellen brigades dat zij gemakkelijk kunnen afwijken van professionaliseringsinterventies omdat zij niet afhankelijk zijn van de bond. *‘Voor verzekeringen en sirenes hebben we RN nodig,’* zegt respondent 9, *‘maar verder doen we het zelf.’* Respondent 4: *‘Als RN zegt we willen niet meer met brigade [...] samenwerken. Ja prima dan, dan blijven wij nog steeds vasthouden de eigen identiteit. En zolang je die structuur hebt dat je eigen mensen of eigen groepjes hebt, heb je eigen vormen van gedrag, eigen vormen van hiërarchie, eigen vorm van materiaal, eigen vorm van kleding.’*

Hierbij nuanceren brigades dat sturing voortkomend uit wettelijke kaders of aanwijzingen makkelijker wordt geaccepteerd. Prikkel tot organisatorische professionalisering komen volgens respondenten op decentraal niveau voort uit werkafspraken met opdrachtgevers. Toetsing op de aanwezigheid van deze protocollen ontbreekt, maar aanspreken op naleving kan worden gedaan door opdrachtgevers, vaak gemeenten.

Concluderend laat de autonomie van reddingsbrigades weinig ruimte voor sturingsprikkel via hiërarchie of toetsing door RN. Indien brigades getoetst zouden worden op naleving van de CL kan dit de keuze tot committeren beïnvloeden. Reddingsbrigades verwachten dat de bond een ondersteunende, maar niet een leidende rol heeft in de organisatorische professionalisering. Zij wensen dat de bond randvoorwaarden faciliteert, bijvoorbeeld in de vorm van handvatten waarmee brigades zelfstandig organisatorisch kunnen professionaliseren.

Relaties

Binnen een federatie zijn relaties van groot belang. Op de Algemene Vergadering in december 2024 wordt gesteld; *“Het is belangrijk dat we gezamenlijk de uniforme zichtbaarheid en de uitstraling van het reddingsbrigadewerk vergroten, waardoor de maatschappelijke waarde ook meer wordt (h)erkend.”* In het MJBP stelt de bond dat; *We investeren in onze relaties, waaronder allereerst de lokale reddingsbrigades, en zoeken daarin de verbinding. We zorgen dat we weten wat er speelt, welke vragen er leven en wat onze brigades en onze partners te bieden hebben* (Reddingsbrigade Nederland, z.d.-b)..

De 148 reddingsbrigades vormen samen de AV, het hoogste orgaan binnen de federatie. Dit orgaan geeft sturing aan de gehele bond. Hierbij wordt binnen een federatie uitgegaan van sturing op basis van vertrouwen, betrokkenheid en samenwerking (Meijs, 1997). In de praktijk is de betrokkenheid van brigades echter laag, waardoor de AV onvoldoende functioneert als verbindend orgaan. Omdat niet alle brigades betrokken zijn of input leveren, kan er onvoldoende richting worden gegeven aan de bond. Dit leidt ertoe dat beleid niet afgestemd kan worden op alle partijen, waardoor de kans op beleidsafwijking toeneemt.

Reddingsbrigades erkennen de meerwaarde van de federatie niet, of zijn zich onvoldoende bewust van hun eigen positie, en van de ondergeschikte positie van de bond binnen de organisatiestructuur. Dit maakt het complex om op nationaal niveau uniforme processen in te voeren. Respondent 3 stelt dat dit wel haalbaar zou moeten zijn, maar dat het afhankelijk is van het draagvlak bij brigades, waarbij zij vaak als eigenwijs worden ervaren. Reddingsbrigades beroepen zich op hun autonomie en voeren praktische bezwaren aan waarom uniformeren niet mogelijk is binnen de lokale context.

De samenwerking tussen centraal en decentraal niveau is ook afhankelijk van de relatie en de loyaliteit die zij jegens elkaar voelen (Torenvlied, 1977). Informele contacten

dragen bij aan het gevoel van gehoord worden, volgens de respondenten. Respondent 12 stelt dat de bond hem goed weet te vinden, waardoor zijn betrokkenheid hoger is. Respondenten 8, 11 en 12 geven aan dat informele lijnen belangrijker zijn dan formele communicatiestructuren. Via formele lijnen voelen brigades zich niet altijd erkend of vertegenwoordigd door RN. Respondent 10 zegt specifiek over de WHV; *‘Door allerlei denk ik goede oorzaken is natuurlijk er best wel veel aandacht voor de NRV (Nationale Reddingsvloot), maar doordat veel brigades vaak wat meer intern gericht zijn en ook veel met de met de regio bezig zijn, is de daardoor is die band met de bond wat verwaterd.’*

Relaties op decentraal niveau beïnvloeden de samenwerking en de gezamenlijke organisatorische professionalisering. Doordat brigades weinig met elkaar samenwerken, is de behoefte aan uniforme professionalisering laag. De meerwaarde van gelijke werkprocessen wordt als gering ervaren, omdat samenwerking slechts sporadisch voorkomt. Volgens respondent 7 wordt via samenwerkingsstructuren zoals de Regionale Voorzieningen Reddingsbrigades (RVR) en het ‘kustbazenoverleg’ wel gestreefd naar uniformiteit: *‘60% van de kust wordt bewaakt door brigades aangesloten bij RN. Die zijn gestandaardiseerd qua opleiding, kleding etc., en ontmoeten elkaar in RVR's en ALV’*. Volgens respondent 6 helpen regionale samenwerkingsverbanden bij professionalisering; *‘Binnen de regio zie je verschillen tussen brigades in hoe ze professionalisering aanpakken. RVR-overleg helpt om daar enigszins lijn in te brengen.’*

Uit zowel interviews als ALV-stukken blijkt dat de samenwerking tussen kustbrigades onderling intensiever is dan met binnenwaterbrigades binnen dezelfde regio's. Op decentraal niveau geven brigades aan bereid te zijn tot samenwerking met brigades in de regio, mits de taken en het niveau overeenkomen. Respondenten 7, 8, 9 en 12 geven aan minder vertrouwen te hebben in reddingsbrigades met een andere taakstelling. Respondent 1 stelt dat verschillen in professionaliseringsniveau samenwerking compliceren. Op operationeel niveau geven

respondenten aan dat verschillende werkprocessen op lokaal niveau problemen veroorzaken bij incidentsamenwerking. Hierbij benoemen alle operationele respondenten dat zij als organisatie professioneler werken dan sommige andere brigades.

Respondent 5 erkent dat dit een beeld is dat vaak bij brigades leeft, en respondenten 1 en 9 geven aan dat dit beeld bij kustbrigades nog sterker is. Doordat brigades een sterk positief zelfbeeld hebben, ontbreekt een cultuur waarin leren van andere brigades, op het gebied van organisatorische ontwikkeling vanzelfsprekend is.

Concluderend is er sprake van een spanningsveld tussen de autonomie van brigades en de eenheidswens van RN. Voortkomend uit de zwakke relaties op nationaal niveau is de prikkel om te uniformeren laag. Passend bij de theorie van Torenvlied (1977) wijken brigades makkelijker af van organisatorische professionaliseringsinterventies wanneer zij minder gevoelig zijn voor de aanwezige sturing vanuit de AV en wanneer loyaliteit niet wordt afgedwongen. Reddingsbrigades zijn zich onvoldoende bewust van hun positie in de AV en van de rol van de bond. Bij de bond ontbreekt het aan beslissingsbevoegdheid en aan vertrouwen om uniforme organisatorische professionalisering tot stand te brengen. Hierdoor is de effectiviteit van organisatorische professionaliseringsinterventies laag. Daarbij blijkt naleving van interventies een sterkere indicator dan het formeel committeren aan de CL.

Waar sterke relaties binnen regio's een bevorderende werking hebben op de organisatorische ontwikkelingen binnen een gebied, zorgt de zwakke relatie tussen reddingsbrigades op nationaal niveau voor een lagere noodzaak tot uniformering van organisatieprocessen. Het ontbreken van sterke relaties binnen de federatie heeft derhalve een negatief effect op zowel de sturingsmogelijkheden als op de implementatie en effectiviteit van organisatorische professionaliseringsinterventies.

Systematische professionalisering

Systematische professionalisering richt zich op de interactie tussen organisaties en hun externe omgeving, waarbij netwerken en gedeelde routines en praktijken essentieel zijn voor effectieve samenwerking met stakeholders (Klijn & Koppenjan, 2016; Westerink, Melman & Schrijver, 2017). Positieve uitkomsten van de CL betreffen verbeterde relaties en werkafspraken met opdrachtgevers, alsook het verkrijgen van een vastgelegde taakstelling waarbij financiële middelen geborgd zijn.

Waarden

De doelstellingen van de bond veronderstellen dat collectieve en organisatorische professionalisering bijdragen aan systematische professionalisering. Hiermee wordt gewerkt aan de uitstraling naar burgers, partners, opdrachtgevers en hulpdiensten (Reddingsbrigade Nederland, z.d.-b). Op centraal niveau stellen respondenten dat professionalisering van werkwijzen, evenals uniforme werkwijzen en uitstraling, noodzakelijk zijn om serieus genomen te worden als hulpverleners. Respondent 1 zegt hierover: *‘Als je iets wil uitstralen richting veiligheidsregio’s of gemeenten, moet je meer zijn dan een groep vrijwilligers met goede bedoelingen.’* Respondent 7 vult aan: *‘De bond wil af van het beeld dat we een rommelige vrijwilligersorganisatie zijn. Het gaat om positionering, professionaliteit, herkenbaarheid.’*

De minister van Justitie en Veiligheid gaf op een bijeenkomst in ‘s-Gravenhage op 24 mei 2025 aan dat hij het belangrijk vindt dat RN in staat is om samen te werken met veiligheidspartners zoals Defensie. Een professioneel georganiseerde vereniging met vakbekwame mensen zou daarmee bijdragen aan de positionering en mogelijke financiering van RN.

Volgens respondent 7 is de CL gericht op organisatorische ontwikkeling en dient deze als voorlichtingsdocument voor opdrachtgevers. De CL is een leidraad voor wat nodig is om een Lifeguardorganisatie in te zetten: *Wat we willen doen is dat we enerzijds naar overheden in de breedste zin van het woord willen laten zien dat we allemaal volgens een bepaalde standaard werken waar je ons op af kunt rekenen, anderzijds geeft het die clubs allemaal de mogelijkheid, mochten ze nog niet voldoen aan de CL om naar hun opdrachtgevers te gaan en te zeggen, kijk eens, dit is wat er minimaal nodig is, willen we het een beetje oké neerzetten op het strand.* Daarmee ontstaat er een relatie waarbij reddingsbrigades om middelen en passende werkafspraken kunnen vragen, terwijl de opdrachtgever de mogelijkheid heeft om een brigade aan te spreken wanneer zij zich onvoldoende aan de CL houden.

Reddingsbrigades zien het belang van samenwerking met partners in de omgeving en met opdrachtgevers in. Respondent 10 geeft aan dat dit een van de belangrijkste taken van het bestuur is: *Bij ons in gemeente [...] is dat extreem goed geregeld, wij zijn nauw betrokken bij de gemeenteraad. We kennen de mensen en de mensen kennen ons. Er zijn zeer directe lijntjes. Ik denk dat het van belang is tussen een gemeente en van een brigade bestuur om de contacten te onderhouden en uit te leggen waarom onze taak belangrijk is, en wat we doen.* Met systematische professionalisering kunnen brigades hun eigen continuïteit en inzet borgen.

Op operationeel niveau hebben de waarden van Lifeguards in mindere mate invloed op professionalisering. Respondenten op operationeel niveau geven aan weinig contact te hebben met opdrachtgevers maar benadrukken de noodzaak om goed te kunnen samenwerken met politie- en ambulancediensten.

Concluderend zijn de waarden en belangen van alle partijen gelijk als het aankomt op systematische professionalisering. Er is consensus dat uniformiteit, uitstraling en

samenwerking met – en waardering van – externe partijen van belang zijn voor de positionering van RN en lokale brigades. Interventies ten behoeve van deze professionalisering worden daardoor ingezet als handvatten om deze waarden te versterken.

Prikkels

De missie van RN is om te zorgen voor meer veiligheid in, op en langs het water (Reddingsbrigade Nederland, 2022). Systematische professionalisering, ministeriële ondersteuning en een geregistreerde taakstelling dragen volgens respondenten op centraal niveau bij aan het behalen van deze missie. Professionalisering op nationaal niveau kan daarbij uitvloeien naar het lokaal niveau, waar brigades dit zelfstandig in de lokale context moeten borgen. Volgens respondent 2 is de CL een instrument dat handvatten biedt om het gesprek te openen met partners en stakeholders.

Reddingsbrigades geven aan dat de bond zich zou moeten richten op het verwerven van een sterkere maatschappelijke positie. Een wettelijke taakstelling zou volgens respondenten op decentraal niveau een prikkel zijn tot professionalisering. Indien daarbij ook meer financiële middelen beschikbaar komen, kan de bond ook op basis van marktwerving meer sturing geven binnen de federatie.

Werkafspraken en financiële middelen zijn prikkels op decentraal niveau om te professionaliseren, waarmee de overige professionaliseringsdimensies positief beïnvloed worden. Respondenten stellen dat de gemeenten waar brigades actief zijn de grootste invloed hebben op de werkwijzen en professionalisering van de reddingsbrigade. Respondent 10 geeft daarbij aan dat de gemeenten verantwoordelijk zijn voor de financiële middelen ten behoeve van de strandbewaking vanuit de rol van opdrachtgever. Hierbij worden ook eisen gesteld door middel van werkafspraken, waar opdrachtgevers de naleving kunnen toetsen en afdwingen.

Naast opdrachtgevers hebben ook verzekeraars, politie, justitie en Rijkswaterstaat een rol met betrekking tot het committeren aan de CL. Uit interne communicatie van een reddingsbrigade, ondersteund door uitspraken van respondent 16, blijkt dat committeren aan de CL gepaard gaat met juridische verplichtingen. Daarbij stelt deze brigade dat committeren zonder naleving gevolgen heeft voor de aansprakelijkheid van verenigingen in het geval van calamiteiten. Wanneer verenigingen zich committeren en niet naleven, kunnen zij hier juridisch verantwoordelijk voor gehouden worden. Wanneer partijen zich niet committeren aan de CL, heeft het niet naleven geen juridische gevolgen. Dit geeft aanleiding om niet te committeren boven committeren en niet naleven te verkiezen.

Ten behoeve van systematisch professionaliseren benoemd respondent 11 de behoefte aan ondersteuning vanuit de bond; *Je ziet hele grote verschillen in bestuurskracht. Ik denk dat het super van belang is als de bond in staat is om een opleiding neer te zetten en om bestuurders op te leiden. Dan hebben ze eigenlijk twee dingen, nummer 1; Uniformiteit van bestuur kunnen ze in ieder geval uitdragen en 2; kunnen ze de kwaliteit van het bestuur opkrikken.*

Op centraal niveau is er in de periode van 2022–2024 actief ingezet op dergelijke trainingen. Uit een gesprek met de huidige bondsmedewerker actief als verenigingsondersteuner blijkt dat de ondersteuning momenteel een sterker juridisch karakter heeft. Door het lokale bestuur te versterken, worden niet alleen de onderlinge verschillen kleiner, maar worden brigades ook in staat gesteld om zelfstandig systematisch te professionaliseren.

Concluderend blijkt dat de implementatie van de CL bijdraagt aan systematische professionalisering, maar dat prikkels ten behoeve van professionalisering voortkomen uit afspraken met externe partners. Respondenten signaleren lokale verschillen in bestuurskracht, die een belemmering vormen voor samenwerking met externe partners op lokaal niveau.

Brigades wensen ondersteuning van de bond bij brigades met een zwakkere positie, wat leidt tot sterker lokaal bestuur en verdere systematische professionalisering, en mogelijk een domino-effect heeft richting organisatorische professionaliseringsprikkel. Zonder deze versterking blijven prikkels voor professionalisering ongelijk verdeeld, wat de structurele implementatie van de CL belemmert.

Relaties

Vertegenwoordigers van de bond, bestuursleden op centraal en decentraal niveau en Lifeguards beschikken in hoge mate over een relevant netwerk aan externe partners. Dit netwerk vloeit voort uit het beroepsnetwerk van de vrijwilligers, van wie velen actief zijn binnen de hulpverlenings- en veiligheidssector. Daardoor worden formele lijnen naar veiligheidsregio's en partners ondersteund door informele contacten, die niet alleen bijdragen aan de relatie, maar ook een positief effect hebben op het professionaliseringsniveau doordat gedeelde overtuigingen en praktijken de samenwerking versterken. Respondent 3 stelt:

‘We hebben een enorm netwerk, zowel binnen de reddingsbrigades als binnen de hulpverleningswereld, bij de brandweer, politie en veiligheidsregio's. Ook ken ik ontzettend veel mensen van brigades. En dat helpt, want je komt elkaar tegen, en dat heb je ook nodig.’

Respondenten bevestigen allen dat deze relaties systematische professionalisering positief beïnvloeden. Respondent 5 merkt op dat er ook regionale verschillen bestaan. Daarbij vormt de afhankelijkheid van het externe netwerk een risico voor reddingsbrigades waarbij deze relaties ontbreken, aangezien het gebrek aan dergelijke relaties een bedreiging kan vormen voor de effectiviteit van systematische professionalisering.

Concluderend blijkt dat externe relaties een sterke invloed hebben op systematische professionalisering. Deze relaties hebben meer invloed dan de handreiking die de CL biedt.

Externe relaties zijn echter niet in alle regio's in gelijke mate aanwezig. Daarom kan de CL van meerwaarde zijn in gebieden waar deze relaties ontbreken.

Conclusie en discussie

In de conclusie wordt er per mechanisme gekeken naar de invloed op professionalisering, gevolgd door de effecten per professionaliseringsdimensie. De uitkomsten weerspiegelen de uiteenlopende effecten van waarden, prikkels en relaties op de professionaliseringsdimensies. In de conclusie wordt gekeken naar de invloed van de mechanismen op de keuze tot committeren aan, naleven van en professionaliseren door de CL. Aansluitend worden er aanbevelingen gedaan over toekomstig professionaliseringsbeleid en worden de methodologische- en beleidsimplicaties van dit onderzoek besproken.

Het effect van waarden op professionalisering

Gedeelde waarden hebben een grote invloed op professionalisering binnen federatieve organisaties. Ze bepalen in hoeverre partijen zich betrokken voelen bij professionalisering en hoeveel inzet zij bereid zijn te leveren. Op centraal en decentraal niveau lopen de belangen uiteen: waar op nationaal niveau uniformering belangrijk wordt geacht, ligt de focus op decentraal niveau op veiligheid in bewakingsgebied, kwaliteit van hulpverlening en de inzetbaarheid van vrijwilligers.

Bij collectieve professionalisering hebben waarden een positieve invloed op committeren en naleven van de CL, mits zij aansluiten bij het werken met vrijwilligers, waarbij plezier en verbinding centraal dient te staan. Voor organisatorische professionalisering vormen de verschillen in waarden maar ook de rollen en taken van federatieonderdelen een beperking voor professionalisering. Dit komt voort uit de

bescherming van de autonomie en cultuur van brigades, waarbij zij eigen waarden in stand houden en in mindere mate belang hechten aan gedeelde waarden. Het beschermen van die verenigingscultuur wordt gezien als essentieel voor het behoud van vrijwilligers. Op systematisch niveau hebben gedeelde waarden een sterk positief effect, de eensgezinde visie versterkt de positionering en werkt bevorderend voor verdere professionalisering.

Het effect van prikkels op professionalisering

Prikkels zijn van grote invloed op professionalisering. Op nationaal niveau komen deze voort uit de taakstelling van RN, financiële belangen en de maatschappelijke rol. Op decentraal niveau komen prikkels uit werkafspraken met opdrachtgevers en maatschappelijke verwachtingen. De federatieve structuur beperkt de sturingsmogelijkheden van de bond, waardoor de effectiviteit van prikkels op de professionalisering op decentraal niveau afneemt. Op operationeel niveau worden vrijwilligers vooral gemotiveerd door druk vanuit hun omgeving, het verkrijgen van bevoegdheden en mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling.

De CL geeft door het leveren van minimumeisen een prikkel tot professionalisering, maar het effect van deze prikkel verschilt per dimensie. Betreffende collectieve professionalisering ontbreekt de prikkel tot professionalisering mede door het uitblijven van toetsing op blijvende vakbekwaamheid. Hier liggen sturingskansen voor RN door hogere eisen te stellen aan de certificering van Lifeguards waarbij blijvende vakbekwaamheid geborgd wordt. Deze zouden via de reddingsbrigades doorwerken naar de operationele Lifeguards.

Binnen organisatorische professionalisering worden prikkels onvoldoende ervaren door brigades. Sturing en toetsing vanaf centraal niveau is strijdig met de autonomie van brigades. Hierbij kruist de slagkracht van de implementatie met de beperkte sturingsmogelijkheden en het behoud van autonomie van de reddingsbrigades. Door een

gebrek aan vertrouwen en samenwerking wordt de federatieve functie ondermijnd. De onduidelijkheid over de rolverdeling tussen bond en brigades is daarbij een complicerende factor.

Voor systematische professionalisering zijn er sterke prikkels voortkomend uit externe partners. Werkafspraken met opdrachtgevers zijn hier leidend. Om als bond te professionaliseren wordt verzocht tot het versterken van deze prikkel bij brigades waar deze in mindere mate aanwezig is door in te zetten op versterking van lokaal bestuur.

Het effect van relaties op professionalisering

Het effect van relaties op professionalisering is sterk. De relatie tussen centraal en decentraal niveau is van cruciaal belang voor de effectiviteit van professionaliseringsinterventies. Zowel formele als informele relaties bepalen de effectiviteit van interventies, waar zwakke relaties het effect van interventies ondermijnen. Op operationeel niveau wordt het behoud van de relaties geprioriteerd boven professionalisering, dat wil zeggen dat professionalisering de verenigingscultuur niet in te grote mate mag aantasten. Sterke externe relaties hebben een positief effect omdat ze een impuls geven aan de kwaliteit.

Committeren en naleven van de CL is sterk afhankelijk van de mate waarin brigades met de bond, in de regio en op nationaal niveau samenwerken. Voor organisatorische professionalisering geldt dat relaties binnen reddingsbrigades invloed hebben op de bereidheid tot professionaliseren, maar ook remmend kunnen werken om niet-vakbekwame als ongeschikt voor de taakvervulling te verklaren. Door deze leden alternatieve, niet-vaktechnische ondersteunende rollen te bieden kan hun betrokkenheid behouden blijven zonder dat de kwaliteit van hulpverlening in het gedrang komt.

Daarnaast is de onderlinge relatie tussen brigades van groot belang. Een gebrek aan samenwerking binnen de AV bemoeilijkt uniforme professionalisering en verzwakt de

federatieve sturing. Dit wordt versterkt door de grote verschillen tussen brigades, zowel in taakstelling als in de mate van reeds bereikte professionalisering.

Bij systematische professionalisering zijn externe relaties van groter belang dan de professionaliseringsinterventies. Investeren in deze relaties op centraal en decentraal niveau is van meerwaarde voor systematische professionalisering.

Beleidsimplicaties

Voor toekomstig professionaliseringsbeleid is het van belang om het beleid te richten op de specifieke behoeften die gepaard gaan met de verschillende professionaliseringsdimensies. Door als organisatie in te zetten op interne positionering ontstaat er duidelijkheid over taken, verwachtingen en rollen van de organen binnen de federatie, waarmee de kracht van gedeelde waarden toeneemt. Daarmee kunnen de randvoorwaarden voor professionalisering gecreëerd worden en kan op de juiste wijze gebruik gemaakt worden van samenwerking, verenigingsondersteuning en handvaten ter bevordering van professionalisering.

RN richt zich op collectieve- en organisatorische professionalisering als middel om systematische professionalisering te bewerkstelligen. Op basis van de sterkte van prikkels en bereidheid van reddingsbrigades om te professionaliseren zou systematische professionalisering als uitgangspunt kunnen bijdragen, om vanuit een sterkere positionering en taakstelling op centraal en decentraal niveau de overige professionaliseringsdimensies te versterken.

Methodologische reflectie

Uitkomsten van dit onderzoek sluiten aan bij de literatuur betreffende professionalisering, federaties en vrijwilligers. De combinatie van deze elementen zorgen echter voor een toegenomen belang van gedeelde waarden en relaties wanneer sturingsmogelijkheden beperkt

zijn. Dit onderzoek toont daarin het belang van het functioneren van een federatie om professionaliseringsinterventies effectief te implementeren. De invloed van de context is daarmee aantoonbaar van belang voor de implementatie van richtlijnen.

De bevindingen van dit onderzoek worden beperkt in generaliseerbaarheid doordat er een casestudy is verricht. Het onderzoek is gericht op kustreddingsbrigades, waarbij drie reddingsbrigades onderzocht zijn. De uitkomsten zijn daarmee in mindere mate van toepassing op andere verenigingen en organisaties.

Een tweede beperking binnen dit onderzoek is de rol van de onderzoeker; door betrokkenheid als Lifeguard en bestuurslid bij lokale reddingsbrigade kan, ondanks zorgvuldige reflectie, niet volledig worden uitgesloten dat persoonlijke betrokkenheid de dataverzameling of -interpretatie heeft beïnvloed. Doordat de onderzoeker de interviews heeft afgenomen en respondenten geïnformeerd zijn over de betrokkenheid van RN bij het onderzoek is er een toenemend risico op sociaal wenselijke antwoorden, wat een bedreiging vormt voor de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Bronnen

- Ackroyd, S., Kirkpatrick, I. & Walker, R.M. (2007). Public management reform in the UK and its consequences for professional organization: A comparative analysis. *Public Administration*, 85(1), 9–26.
- Ashfaq, F., Butt, M., & Ilyas, S. (2021). Volunteering: what drives and retains it? An analysis of motivational needs together with organizational policies and practices. *Qualitative Research Journal*, 21(2), 189–205. <https://doi.org/10.1108/QRJ-04-2020-0024>
- Paul S. Adler, (2001) Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism. *Organization Science* 12(2):215-234.
<https://doi.org/10.1287/orsc.12.2.215.10117>
- Arentsen, M.J. & J.T.A. Bressers, ‘Het belang van de factor macht bij de uitvoering van overheidsbeleid’, *Beleidswetenschap*, 1992/2, p. 103-125.
- Bayle, E. (2025). Governance, regulation and management of global sport organisations (1e ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003462118>
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood. Geraadpleegd van <https://www.jstor.org/stable/2092242>
- Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. Stanford University Press.
- De Jonge, E. (2016). De vierde dimensie: Het belang van collectieve professionaliteit en collectieve professionalisering. *Vakblad Sociaal Werk*, 17(6), 5–8.
<https://doi.org/10.1007/s12459-016-0097-8>
- Dowling, M., Edwards, J., & Washington, M. (2014). Understanding the concept of professionalization in sport management research. *Sport Management Review*, 17(4), 520–529. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.02.003>

- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. University of Chicago Press.
- Het Strand Veilig. (z.d.). Code lifeguarding. Geraadpleegd van
<https://hetstrandveilig.nl/lifeguardorganisaties/code-lifeguarding/>
- Huising, Ruthanne and Susan S. Silbey. 2011. "Governing the Gap: Forging Safe Science Through Relational Regulation." *Regulation & Governance* 5: 14-42.
- Gil-Lacruz, A.I., Marcuello, C. Voluntary Work in Europe: Comparative Analysis Among Countries and Welfare Systems. *Soc Indic Res* 114, 371–382 (2013).
<https://doi.org/10.1007/s11205-012-0150-5>
- Güntert, S. T., Wehner, T., & Mieg, H. A. (2022). Organizational, motivational, and cultural contexts of volunteering : the European view. In *OAPEN (Open Access Publishing in European Networks)*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-92817-9>
- Klijn, E.H., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in Governance Networks. *Administration & Society*, 42(2), 193–221.
<https://doi.org/10.1177/0095399710362716>
- Kolbjørnsrud, V. (2018). Collaborative organizational forms: On communities, crowds, and autonomous agents. *Journal of Organization Design*, 7(1), 1–16.
<https://doi.org/10.1186/s41469-018-0037-1>
- Mascini, P., & van Wingerde, K. (2022). Reform and the inspection encounter: How micro-practices compromise meso-policies. In P. Hupe (Ed.), *The politics of the public encounter* (pp. 251-269).
- McClelland, D. C. (1990). *The achieving society*. Free Press.
- McPherson, C. M., & Sauder, M. (2013). Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court. *Administrative Science Quarterly*, 58(2), 165-196. <https://doi.org/10.1177/0001839213486447>

- Meijs, L. (1997). *Management van vrijwilligersorganisaties: Tussen besturen en begeleiden*. Van Gorcum.
- Nagel, S., Schlesinger, T., Bayle, E., & Giauque, D. (2015). Governance and performance in public and non-profit organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 28(3), 197–215.
- Nationaal Archief. (z.d.). Koninklijke Nederlandse Bond tot het Redden van Drenkelingen (KNBRD) te IJmuiden: 1917. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van <https://actorenregister.nationaalarchief.nl/actor-organisatie/koninklijke-nederlandse-bond-tot-het-redden-van-drenkelingen-knbrd-te-ijmuiden>
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833–848.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.25.9.833>
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Realistic evaluation*. Sage.
- Piatak, J. S., & Sowa, J. E. (2025). *Volunteer Management: A Strategic Approach*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003344650>
- Reddingsbrigade Nederland. (2022). Akte van statutenwijziging KNBRD 16-12-2022. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van <https://www.reddingsbrigade.nl/wij/wie-wij-zijn/reddingsbrigade-nederland/contactgegevens/statuten/>
- Reddingsbrigade Nederland. (z.d.-a). Lokale reddingsbrigades. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van <https://www.reddingsbrigade.nl/wij/wie-wij-zijn/lokale-reddingsbrigades>
- Reddingsbrigade Nederland. (z.d.-b). Meerjarenbeleidsplan 2022-2026. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van <https://www.reddingsbrigade.nl/wij/wie-wij-zijn/reddingsbrigade-nederland/meerjarenbeleidsplan/>
- Robbers, S., & Vermeulen, M. (2018). *Collectieve vormen van leren en professionaliseren in lerende organisaties*. Welten-instituut - Open Universiteit.

- Scheerder, J., Willem, A., & Claes, E. (2017). Sport policy systems and sport federations: A cross-national perspective. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-60222-0>
- Shilbury, D., & Ferkins, L. (2011). Professionalization, sport governance and strategic capability. *Managing Leisure*, 16(2), 108–127.
- Studer, S. (2016). Volunteer Management: Responding to the Uniqueness of Volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(4), 688–714. <https://doi.org/10.1177/0899764015597786>
- Torenvlied R. Een verklarend model van beleidsuitvoering. *Beleidswetenschap* 1997;11:99-121.
- Westerink, J., Melman, T., & Schrijver, R. (2017). Network capability and organizational development. *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(8), 1401–1416.

Appendix A

CODE LIFEGUARDING

Voor lifeguardorganisaties¹ langs de Nederlandse Kust.

Versie: 20220919/Code/BK



LIFEGUARDING

1. De primaire taakstelling voor lifeguards is, zonder aanzien des persoons:
 - a. Voorlichten, waarschuwen en toezicht houden (preventief).
 - b. Eerste hulp aan recreanten, baders en zwemmers en het redden van drenkelingen (repressief).
2. Bij de uitvoering van de primaire taakstelling is een lifeguard:
 - a. Minimaal 16 jaar oud².
 - b. Gediplomeerd en (blijvend) vakbekwaam³.
3. Lifeguards voeren hun operationele taak uit met minimaal twee personen, waarvan één volwassene met ruime lifeguardervaring⁴.
4. Lifeguards conformeren zich aan de ILS-kledingvoorschrift (geel shirt, rode broek)⁵.
5. Lifeguards leggen hun inzet vast, met aandacht voor zowel de preventieve als de repressieve inzet.
6. De lifeguardorganisatie heeft werkafspraken met ketenpartners⁶ over opvolging op de primaire taakstelling.
7. De lifeguardorganisatie heeft een actueel protocol voor de inzet van adequate nazorg na (impactvolle) incidenten.

MIDDELEN

8. Gedurende het strandseizoen⁷ doet (minimaal) één reddingspost in het verzorgingsgebied dienst als logistiek- en communicatiecentrum.
9. Gedurende het strandseizoen beschikken lifeguards over een (bij voorkeur) afzonderlijke ruimte voor het verlenen van Eerste hulp⁸.
10. Lifeguards beschikken over apparatuur waarmee zij met elkaar en andere hulpverleningsdiensten kunnen communiceren.
11. Lifeguards beschikken over persoonlijke beschermingsmiddelen, gerelateerd aan de taakstelling, die voldoen aan de ILS-normen⁹.
12. Lifeguard reddingsmiddelen (vaartuig, voertuig, rescueboard e.d.) zijn als zodanig herkenbaar.

PUBLIEKSCOMMUNICATIE

13. De lifeguards communiceren over hun aanwezigheid¹⁰. Bij afwezigheid wordt aangegeven wie gealarmeerd kan worden¹¹.
14. De lifeguards communiceren actief over de actuele gevaren en risico's voor recreanten, baders en zwemmers, ondersteund door:
 - a. Vlaggen aan de vlaggenmasten volgens het ILS-vlaggenprotocol¹².
 - b. Tekst- of symboolborden en/of vlaggen/signalerings langs de waterlijn volgens de NEN-ISO-normen¹³.
15. Over incident- en crisiscommunicatie heeft de lifeguardorganisatie werkafspraken met de relevante ketenpartners.

KWALITEITSCYCLUS

16. De opdracht aan de lifeguardorganisatie is schriftelijk vastgelegd met aandacht voor onder meer taakstelling, verzorgingsgebied, toezichtperiode(s) en -tijden en de financiën¹⁴.
17. Het toezichtmodel en de inzet van mens en middelen is gebaseerd op de verzameling van omgevingsdata en een actuele risico-inventarisatie van het verzorgingsgebied.
18. Inzetten worden geëvalueerd en verbeterpunten worden geborgd in de organisatie.
19. Na het strandseizoen is er met de opdrachtgever een evaluatie over de taakuitoefening van de lifeguardorganisatie¹⁵.
20. De lifeguardorganisatie onderschrijft deze 'Code Lifeguarding' en laat zich hierop toetsen.

¹ De Lifeguardorganisaties langs de Nederlandse Kust zijn Reddingsbrigades, KNRM Lifeguards, USW (Utrechtsch Studenten Werkkamp Texel), Stichting Strandexploitatie Noordkop, Veiligheidsregio Haaglanden (Lifeguards Den Haag), Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (Lifeguards Hoek van Holland), Stichting Strandexploitatie Veere en RSG-Safety (Sluis).

² Op jongere leeftijd kan gestart worden met de opleiding tot (junior) lifeguard. Ondergrens is de leeftijd waarop het EHBO-diploma gehaald kan worden en de bepalingen van de Arbeidstijdenwet (ATW). Lifeguards in opleiding dragen op het strand afwijkende kleding dan bedoeld in art. 4.

³ Diploma dat -minimaal- voldoet aan de eisen van ILS Lifeguard Beach. Ten aanzien van vakbekwaam blijven geldt het eigen vastgestelde licentiebeleid.

⁴ Ruime lifeguardervaring is minimaal 128 uur -geregistreerde- operationele inzet (preventief en repressief).

⁵ ILS Lifesaving Position Statement (LPS) 05 'Lifesaver and lifeguard uniforms', 2006.

⁶ Dit zijn o.a. gemeente(n), meldkamerorganisatie(s), brandweer, politie, ambulancedienst(en), Kustwacht, KNRM en de naburige lifeguardorganisatie(s).

⁷ Het strandseizoen (zwemseizoen) loopt van 1 mei tot 1 oktober, lokaal kunnen hier afwijkende afspraken over worden gemaakt.

⁸ Dit kan een vaste of mobiele voorziening van de lifeguardorganisatie zijn, maar ook van een andere organisatie (bv. Rode Kruis).

⁹ ILS Lifesaving Position Statement (LPS) 13 'Lifejackets' / LPS 19 'Personal protective equipment' 2016.

¹⁰ De aanwezigheid van lifeguards wordt ondersteund met het hijsen van een 'aanwezigheidsvlag'. Zie ook noot 12 en 13.

¹¹ Staat op de strandinformatieborden en/of op een bord bij de reddingspost.

¹² ILS Lifesaving Position Statement (LPS) 14 'Flags', 2010.

¹³ NEN-ISO 20712-2 'Water safety signs and beach safety flags', 2007.

¹⁴ Dit kan in de vorm van een convenant, dienstverleningsovereenkomst, service-level agreement of anderszins.

¹⁵ Doel: verbeterpunten worden geborgd in werkwijzen en protocollen.



Naast de hiernaast afgebeelde, primaire samenwerkingspartners werkt **Het Strand Veilig** actief samen met diverse veiligheidsregio's, provincies, gemeenten en lifeguardorganisaties.

Meer weten? Ga naar www.hetstrandveilig.nl. Scan de QR-code hiernaast voor de volledige Code Lifeguarding.



Figuur 3 Code Lifeguarding (Het Strand Veilig, z.d.).

CODE LIFEGUARDING

Organisaties die toezichthouden en hulpverleners langs de Noordzeekust houden zich aan de **Code Lifeguarding**.

Deze code staat voor de minimale kwaliteitsstandaard die door hen onderschreven wordt. Zo is duidelijk wat strandbezoekers, lifeguards en lifeguardorganisaties van elkaar kunnen verwachten.



De hoofdtaken van een lifeguard zijn preventief toezichthouden, waarschuwen en voortlichten.	Gaat er iets mis? Een lifeguard zal er altijd alles aan doen om iemand in nood te helpen.	Een lifeguard is minimaal 16 jaar, gediplomeerd en getraind om zijn of haar taken uit te voeren.	Samen sta je sterker! Lifeguards doen hun werk in teamverband. Eén van hen is een ervaren volwassene.
Een lifeguard draagt een geel shirt en rode broek. Zo ben je herkenbaar voor het strandbezoek.	Taak gedaan? Computer aan! Je registreert je preventieve en repressieve inzet.	Jouw organisatie heeft werkafspraken met relevante (veiligheids)partners.	Betrokken bij een impactvol incident? Jouw organisatie biedt je de juiste nazorg.
Tenminste één reddingspost in het verzorgingsgebied doet dienst als communicatie- en logistiek centrum.	In het verzorgingsgebied is een ruimte beschikbaar voor het verlenen van eerste hulp.	Er is apparatuur beschikbaar om met elkaar en andere hulpverleners te communiceren.	Jouw organisatie biedt persoonlijke beschermingsmiddelen die passen bij het uitvoeren van de taken.
Reddingsmiddelen van lifeguards zijn als zodanig herkenbaar voor de strandbezoekers.	Lifeguard aanwezig? Maak dit zichtbaar. Ben je afwezig? Geef aan wie gealarmeerd kan worden.	Je waarschuwt de zwemmers en baders actief over de gevaren van de zee.	Incident of crisis? Jouw organisatie heeft met partners afspraken over de communicatie naar het publiek.
Jouw organisatie werkt in opdracht, o.a. taakstelling en verzorgingsgebied zijn schriftelijk vastgelegd.	Ingezette lifeguards en middelen zijn gekoppeld aan een actueel beeld van de risico's in jouw gebied.	Jaarlijks evalueert jouw organisatie met de opdrachtgever(s). Eventuele verbeteringen worden doorgevoerd.	Alle lifeguardorganisaties onderschrijven de Code Lifeguarding en laten zich daarop aanspreken.



Naast de hiernaast afgebeelde, primaire samenwerkingspartners werkt **Het Strand Veilig** actief samen met diverse veiligheidsregio's, provincies, gemeenten en lifeguardorganisaties.

Meer weten? Ga naar www.hetstrandveilig.nl
Scan de QR-code hiernaast voor de volledige **Code Lifeguarding**.



Figuur 4 Grafische Weergave Code Lifeguarding (Het Strand Veilig, z.d.)

Appendix B

Topiclist centrale en decentrale respondenten

Themacategorie	Subthema/ Vraag
Introductievragen	Wie ben je en wat zijn je rollen binnen de organisatie? Op welke manier ben je betrokken bij de CL/Professionalisering?
Professionalisering algemeen	Visie op RN en eigen organisatie(onderdeel) Ontwikkelingen binnen eigen organisatie(onderdeel)
Code Lifeguarding	Doel en oorsprong van de code Verwachtingen en beoogde effecten Vrijwilligheid vs. verplichtingen Implementatieverschillen per vereniging Ervaringen met ondertekening en naleving Audit- en toetsingsmechanismen
Collectieve professionalisering	Visie en ervaringen met doelstellingen 1, 2 3 en 5
Organisatorische professionalisering	Visie en ervaringen met doelstellingen 6, 7, 8, 15, 18 en 20
Systematische professionalisering	Visie en ervaringen met doelstellingen 16, 17 en 19
Gedeelde waarden	Motieven voor professionalisering Invloed van verenigingsculturen Opvattingen over kwaliteit in relatie tot professionalisering
Prikkels	Rol interne prikkels Rol externe prikkels Sturingsmogelijkheden en acceptatie
Relaties	Relatie tussen bond en verenigingen Relaties tussen verenigingen/ samenwerkingsverbanden Invloed van formele en informele netwerken Externe samenwerkingen
Vrijwilligers	Betekenis en motieven vrijwilligerswerk vergeleken met betaald werk Rol van intrinsieke motivatie Vrijblijvendheid en rekbaarheid van relatie tot rol als hulpverlener Gevolgen verandering van vrijwilligerswerk voor verenigingscultuur
Federaties	Positie van bond en verenigingen binnen federatie Invloed van autonomie en beperkingen van sturingsmechanismen

Topiclist operationele respondenten

Themacategorie	Subthema/ Vraag
Introductie	Hoe ben je betrokken geraakt bij de brigade? Wat zijn je rollen, taken en bevoegdheden?
Motivatie	Waarom doe jij vrijwilligerswerk? Waarom blijf jij actief bij de Reddingsbrigade?

Opleiding	Welke diploma's heb je en wat motiveerde je om deze te behalen?
	Hoe ervaar je het opleidingstraject op lokaal niveau?
	Hoe ervaar jij de kwaliteit van je opleiding in relatie tot andere verenigingen?
	Vanaf welke leeftijd vond jij jezelf en anderen vakbekwaam om volledig mee te draaien in de bewaking?
Vakbekwaamheid	Hoe blijf je vakbekwaam, en hoe wordt dat bijgehouden?
	Wordt er voldoende getoetst en gehandhaafd of leden nog inzetbaar zijn?
Code Lifeguarding	Wat weet je van de Code Lifeguarding?
	Wordt de inhoud van de CL daadwerkelijk toegepast op de werkvloer?
	Wat heb je gemerkt van de implementatie van de CL?
Externe samenwerking	Hoe is de samenwerking met externe partners en andere verenigingen?
	Word je serieus genomen door andere hulpdiensten?
Invloed professionalisering op cultuur	Hoe beleef je de sfeer en cultuur binnen de brigade?
	Wat is er veranderd in de manier van werken of sfeer over de jaren?
	Hoe belangrijk is gezelligheid en teamgevoel voor inzet?
Relaties	Hoe zijn de relaties die je hebt binnen de vereniging van invloed op je werkzaamheden en professionalisering?
	Wat krijg je mee van het beleid van de bond?
	Voel je je ondersteund/ vertegenwoordigd door de bond?
	Wat zou je vinden van toetsing of sturing vanuit de bond?

Appendix C



CHECKLIST ETHICAL AND PRIVACY ASPECTS OF RESEARCH

INSTRUCTION

This checklist should be completed for every research study that is conducted at the Department of Public Administration and Sociology (DPAS). This checklist should be completed *before* commencing with data collection or approaching participants. Students can complete this checklist with help of their supervisor.

This checklist is a mandatory part of the empirical master's thesis and has to be uploaded along with the research proposal.

The guideline for ethical aspects of research of the Dutch Sociological Association (NSV) can be found on their website (http://www.nsv-sociologie.nl/?page_id=17). If you have doubts about ethical or privacy aspects of your research study, discuss and resolve the matter with your EUR supervisor. If needed and if advised to do so by your supervisor, you can also consult Dr. Bonnie French, coordinator of the Sociology Master's Thesis program.

PART I: GENERAL INFORMATION

Project title: Verklarende Beleidsevaluatie (→ Implementatieonderzoek) – Professionaliseringsbeleid Reddingsbrigade Nederland

Name, email of student: Maartje van der Spek 658846ms@student.eur.nl

Name, email of supervisor: Peter Mascini mascini@essb.eur.nl

Start date and duration: 10/02/2025 – 22/06/2025.

Is the research study conducted within DPAS **YES - NO**

If 'NO': at or for what institute or organization will the study be conducted?
(e.g. internship organization)

PART II: HUMAN SUBJECTS

1. Does your research involve human participants. ~~YES~~ - ~~NO~~

If 'YES': does the study involve medical or physical research? ~~YES~~ - ~~NO~~
Research that falls under the Medical Research Involving Human Subjects Act (WMO) must first be submitted to an accredited medical research ethics committee or the Central Committee on Research Involving Human Subjects (CCMO).

2. Does your research involve field observations without manipulations that will not involve identification of participants. ~~YES~~ - ~~NO~~
3. Research involving completely anonymous data files (secondary data that has been anonymized by someone else). ~~YES~~ - ~~NO~~

PART III: PARTICIPANTS

1. Will information about the nature of the study and about what participants can expect during the study be withheld from them? ~~YES~~ - ~~NO~~
2. Will any of the participants not be asked for verbal or written 'informed consent,' whereby they agree to participate in the study? ~~YES~~ - ~~NO~~
3. Will information about the possibility to discontinue the participation at any time be withheld from participants? ~~YES~~ - ~~NO~~
4. Will the study involve actively deceiving the participants? ~~YES~~ - ~~NO~~
Note: almost all research studies involve some kind of deception of participants. Try to think about what types of deception are ethical or non-ethical (e.g. purpose of the study is not told, coercion is exerted on participants, giving participants the feeling that they harm other people by making certain decisions, etc.).
5. Does the study involve the risk of causing psychological stress or negative emotions beyond those normally encountered by participants? ~~YES~~ - ~~NO~~
6. Will information be collected about special categories of data, as defined by the GDPR (e.g. racial or ethnic origin, political opinions, religious or philosophical beliefs, trade union membership, genetic data, biometric data for the purpose of uniquely identifying a person, data concerning mental or physical health, data concerning a person's sex life or sexual orientation)? ~~YES~~ - ~~NO~~

7. Will the study involve the participation of minors (<18 years old) or other groups that cannot give consent? ~~YES~~ -**NO**
8. Is the health and/or safety of participants at risk during the study? ~~YES~~ -**NO**
9. Can participants be identified by the study results or can the confidentiality of the participants' identity not be ensured? **YES** -~~NO~~
10. Are there any other possible ethical issues with regard to this study? ~~YES~~ -**NO**

If you have answered 'YES' to any of the previous questions, please indicate below why this issue is unavoidable in this study.

It is unavoidable in this study because respondents could potentially be identified based on their answers. The respondent pool is limited, and readers may be able to infer the identity of respondents based on their function within the organization. Additionally, excluding experts within the Reddingsbrigade organization would significantly decrease the reliability and reproducibility of the study.

What safeguards are taken to relieve possible adverse consequences of these issues (e.g., informing participants about the study afterwards, extra safety regulations, etc.).

The results of the study will be processed anonymously, with names and specific functions removed, and respondent information kept as generic as possible. Additionally, respondents will be informed beforehand so they can take this into account when providing their answers during the interviews.

Are there any unintended circumstances in the study that can cause harm or have negative (emotional) consequences to the participants? Indicate what possible circumstances this could be.

This is unlikely. If respondents' answers could potentially be used against them in the future or are too sensitive, they will first be consulted to determine whether the information may be used in the study.

Continue to part IV.

PART IV: SAMPLE

Where will you collect or obtain your data?

Data will be obtained through a literature review using various databases. Literature will be collected digitally from the Erasmus University Library, Google Scholar, and sociological databases. Additionally, a snowball sampling method will be applied to identify further relevant literature based on previously found sources.

Interview respondents consist of employees or volunteers of 'de Reddingsbrigade' (local and national). All internal stakeholders will contact the researcher independently via

email. External stakeholders will be approached through a contact person from the organization of Reddingsbrigade Nederland.

What is the (anticipated) size of your sample?

The aim is to include at least five participating associations in this study, each with different perspectives on the implementation of the policy. Within these associations, interviews may be conducted with various stakeholders. Additionally, multiple stakeholders from the central office will be approached. The target number of interviews is approximately 15 to 20.

Note: indicate for separate data sources.

What is the size of the population from which you will sample?

The population from which the sample will be drawn consists of approximately 30 associations affected by the policy under investigation. In the Netherlands, there are around 3000 volunteer lifeguards, though the exact number of those actively working on the beach is unknown. It is estimated that approximately 1,000 lifeguards are active within coastal brigades.

Note: indicate for separate data sources.

Continue to part V.

Part V: Data storage and backup

Where and when will you store your data in the short term, after acquisition?

Interviews will be recorded using a voice recorder on the researcher's phone. The audio recordings will then be uploaded to the OneDrive environment of Erasmus University. Transcripts of the recordings will also be stored in the same environment.

Note: indicate for separate data sources, for instance for paper-and pencil test data, and for digital data files.

Who is responsible for the immediate day-to-day management, storage and backup of the data arising from your research?

I, as the researcher, am the sole person with access to the data throughout the entire study. I am fully responsible for its day-to-day management, storage, and backup.

How (frequently) will you back-up your research data for short-term data security?

Research data is stored in the online environment of Erasmus University and, until the completion of the study, also on the researcher's phone. After the study is completed, these files will be deleted.

In case of collecting personal data how will you anonymize the data?

Since the researcher conducts the interviews, the data remains traceable to the researcher. After transcription, the interviews are assigned a number, and each respondent receives a unique respondent number, which is used throughout the study. These numbers are assigned randomly. Depending on the respondent group, identifiable information is redacted in the transcripts to ensure anonymity.

Note: It is advisable to keep directly identifying personal details separated from the rest of the data. Personal details are then replaced by a key/ code. Only the code is part of the database with data and the list of respondents/research subjects is kept separate.

PART VI: SIGNATURE

Please note that it is your responsibility to follow the ethical guidelines in the conduct of your study. This includes providing information to participants about the study and ensuring confidentiality in storage and use of personal data. Treat participants respectfully, be on time at appointments, call participants when they have signed up for your study and fulfil promises made to participants.

Furthermore, it is your responsibility that data are authentic, of high quality and properly stored. The principle is always that the supervisor (or strictly speaking the Erasmus University Rotterdam) remains owner of the data, and that the student should therefore hand over all data to the supervisor.

Hereby I declare that the study will be conducted in accordance with the ethical guidelines of the Department of Public Administration and Sociology at Erasmus University Rotterdam. I have answered the questions truthfully.

Name student: Maartje van der Spek

Name (EUR) supervisor:

Date: 23-03-2025

Date:

Informed Consent Form

Onderzoek: Implementatieonderzoek naar professionaliseringsbeleid binnen een gefedereerde vrijwilligersorganisatie (RN)

Onderzoeker: Maartje van der Spek – 658846ms@eur.nl / 0613120122 – Student Master Arbeid, Organisatie en Management aan de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences.

Doel van het onderzoek: Dit onderzoek is gericht op de implementatie van beleid binnen de Reddingsbrigade. Hiervoor wordt de professionalisering van de waterhulpverlening onderzocht. Er wordt gezocht naar mechanismen en omstandigheden die de implementatie van dit beleid beïnvloeden.

Deelname: Uw deelname aan dit onderzoek zal bestaan uit een interview met open vragen. In dit interview worden u vragen gesteld over uw ervaringen, (professionele) meningen en visie op de professionalisering van de waterhulpverlening binnen RN. Informatie van betrokkenen en belanghebbenden is nodig voor het onderzoek om een volledig beeld te krijgen over de werkwijzen, mechanismen en afhankelijkheden van beleidsimplementatie. Voor deelname aan dit onderzoek dient u minimaal 18 jaar oud te zijn. Deelname is volledig vrijwillig. U, als deelnemer, kunt uw medewerking aan dit onderzoek op ieder moment stoppen en/of weigeren zonder opgaaf van redenen. Afzien van deelname voorafgaand aan het onderzoek zal geen gevolgen hebben voor u als respondent. Indien u binnen 5 werkdagen na afname van het interview uw deelname intrekt, worden alle verkregen gegevens verwijderd en vernietigd. Na deze 5 werkdagen bedenktijd zullen de gegevens die u reeds verstrekt heeft voor dit onderzoek gebruikt worden.

Dataverwerking: Alle data verkregen tijdens dit interview, in de vorm van geluidsopnames, wordt opgeslagen op een beveiligde digitale locatie van de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Alle interviews worden na moment van opname verwerkt tot transcripten. Voor het transcriberen van geluidsopnames kan gebruik gemaakt worden van een AI-programma

met databeveiligingsgarantie. Indien deelnemers wensen dat er geen gebruik gemaakt wordt van AI-hulpmiddelen kunnen zij dit aangeven bij de onderzoeker, in die gevallen zal dit niet gebeuren.

Hierbij wordt het interview woordelijk uitgewerkt. Deze worden op dezelfde locatie opgeslagen. Daarnaast worden kopieën van deze geluidsopnames en transcripten gedurende 180 dagen vanaf moment van opname opgeslagen op een beveiligde computer van de onderzoeker. Na 180 dagen worden de gegevens volledig verwijderd en vernietigd.

De onderzoeksgegevens worden indien noodzakelijk ter beschikking gesteld aan betrokkenen van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hierbij worden enkel geanonimiseerde transcripten van het interview gedeeld. Dit betreft de onderzoekscommissie en de begeleiders van de onderzoeker.

Privacy: Uw privacy wordt tijdens het onderzoek gewaarborgd. De onderzoeker zal uw gegevens anonimiseren. Dit wil zeggen dat uw naam binnen het onderzoek wordt vervangen door een willekeurig respondentnummer. Dit nummer is niet herleidbaar naar u als deelnemer.

Voor dit onderzoek kan uw functie relevant zijn. oor het onderzoek wordt alleen gecommuniceerd welke functietypen hebben deelgenomen, zonder te specificeren welke individuen binnen deze functiegroepen betrokken waren. Er worden geen aanvullende persoonsgegevens verzameld gedurende dit onderzoek.

Ondanks de nauwkeurige verwerking kunt u voor de betrokkenen die inzicht hebben in de volledige transcripten van dit onderzoek herkenbaar zijn op functieniveau.

Klachten en vragen: Als u besluit om te stoppen met deelname aan het onderzoek, vragen, klachten of zorgen heeft of nadelige gevolgen ondervindt door dit onderzoek wordt u verzocht contact op te nemen met de onderzoeker via 658845ms@eur.nl. U heeft het recht om uw gegevens in te zien, te corrigeren, te laten verwijderen of de verwerking ervan te

beperken. Indien u hiervan gebruik wilt maken, kunt u contact opnemen met de onderzoeker.

Voor vragen over privacy en gegevensbescherming kunt u contact opnemen met de Data Protection Officer van de Erasmus Universiteit Rotterdam via privacy@eur.nl.

Met de ondertekening van dit document verklaart u akkoord te gaan met deelname en bij te dragen aan het onderzoek en bevestigt u onderstaande;

- I. Ik geef toestemming om deel te nemen aan dit onderzoek. Mijn deelname is vrijwillig en het doel van het onderzoek is voor mij duidelijk.
- II. Ik behoud het recht om af te zien van het beantwoorden van vragen of verdere medewerking te verlenen aan het onderzoek.
- III. Ik stem ermee in dat mij vragen worden gesteld en er gegevens worden verwerkt met betrekking tot mijn functie binnen/ in relatie tot de Reddingsbrigade en dat ik hier zelf rectificatie, verwijdering of beperking van verwerking over kan eisen.
- IV. Ik ben mij ervan bewust dat ik op ieder moment, zonder opgave van redenen, mijn deelname aan dit onderzoek kan weigeren/stoppen. Indien dit binnen 5 werkdagen na het tekenen van dit formulier gebeurt wordt alle verstrekte informatie verwijderd en vernietigd.
- V. Ik geef toestemming voor het maken van geluidsopnames van het interview.
- VI. Ik geef toestemming voor de geanonimiseerde verwerking en analyse van het transcript van de geluidsopnamen. Ik ben geïnformeerd dat het transcript gemaakt kan worden met behulp van AI-hulpmiddelen en dat ik dit kan weigeren. Ik ben geïnformeerd over hoe mijn gegevens verwerkt en geanalyseerd worden en wie toegang zullen hebben tot de verkregen (geanonimiseerde) data.

VII. Ik verklaar bovenstaande informatie doorgenomen te hebben en heb de mogelijkheid gehad om aanvullende vragen te stellen aan de onderzoeker.

Mijn vragen zijn naar tevredenheid beantwoord.

Respondent

Naam:

Datum:

Handtekening: _____

Onderzoeker

Naam: Maartje van der Spek

Datum:

Handtekening: _____