

Vergadering
Landelijke evaluatie situationele commandovoering
(SCV)

Verslag

Datum vergadering
14 juni 2018

Aanwezig

Hans Hazebroek (vz), Thijs Geertsema, Yvonne Stassen, Jennifer van Strien, Duncan van de Laar, John Lassche, Mark Röttgering, Jaap Molenaar, Mark Groenen, Marcel Verspeek, Janice Meerenburgh, Ben van Steenbergen, Ad van Wingerden, Ricardo Weewer, Rixt Haarsma (not.)

Opening

Hans Hazebroek opent om 10.15 uur de vergadering met een woord van welkom aan alle aanwezigen. Door persoonlijke omstandigheden en oefenweken is de groep wat kleiner dan gehoopt. Mark Groenen en Marcel Verspeek zijn aangeschoven vanuit de Programmaraad incidentbestrijding (PRIB), een volgende bijeenkomst zal ook Jan Hazeleger namens de programmaraad aanwezig zijn. Het doel van deze landelijke evaluatie is om met name de ervaringen uit de praktijk en de theorie bij elkaar te brengen, zodat dit kan worden vastgelegd in een samenhangende en praktisch toepasbare leidraad over hoe wij als brandweer onze commandovoering –gezien alle beperkingen- zo effectief mogelijk kunnen uitvoeren.

Incidentevaluaties uitgelicht

In de pilot situationele commandovoering (SCV) worden de beelden die met de bodycams zijn gemaakt tijdens het OvD-optreden bij (middel en grote) incidenten verzameld en per persoon en per regio geëvalueerd. In de landelijke bijeenkomsten worden de ervaringen uit de regio's samengebracht en besproken. De pilot is met een halfjaar verlengd, dus is er op 12 december een extra (afsluitende) bijeenkomst gepland.

SCV werd in de praktijk soms al toegepast zonder dat de OvD zich daarvan specifiek bewust was. Nu is er meer aandacht voor. Met name 'human factors' is een redelijk nieuw begrip waar nog veel te winnen is.

De bodycams leveren heel veel waardevolle info op en de kwaliteit van de evaluaties verbetert gaandeweg. Vaak blijkt de herinnering toch anders dan de beelden op de camera weergegeven.

Het aantal evaluaties verschilt per regio erg. In het kader van de vergelijkbaarheid is het van belang uit elke regio ongeveer evenveel evaluaties te verzamelen. Niet alleen grote branden, maar ook middelbranden kunnen heel veel interessante info opleveren.

Al met al leveren het gebruik van de camera en de evaluaties zeer waardevolle informatie op, het is echt de moeite waard!

Bij geplande oefendagen in de pilotregio's kunnen Hans Hazebroek en/of Thijs Geertsema als waarnemer meelopen en data verzamelen. Bij het verzamelen van de gegevens wordt meegenomen dat het om oefeningen gaat; de situatie is dan toch anders dan in de realiteit.

Incident 1

OvD Duncan van de Laar van regio Haaglanden laat de beelden zien van zijn bodycam tijdens de bestrijding van een keukenbrand in een rijtjeshuis in Pijnacker. De brand werd uiteindelijk een zeer grote brand.

Uit de evaluatie van de beelden is veel informatie gekomen.

- > Vooral achteraf was het de OvD duidelijk dat hij vooral bezig is geweest met het oplossen van een opeenstapeling van problemen rondom de brandbestrijding, zoals de waterwinning en de aansturing van de bevelvoerders (BV's); daardoor is nauwelijks op het proces gestuurd maar vooral op de uitvoering.
- > Ter plekke had de OvD het gevoel genoeg info te hebben, maar achteraf bleek dat niet zo te zijn (onvoldoende beeld van de achterkant van het pand).
- > Swarmen ligt niet elke OvD even goed; kennelijk wordt het minder toegepast als het minder bij de persoon van de OvD past. Swarmen blijkt een lastig begrip dat in de praktijk niet eenvoudig toe te passen is. In veel gevallen zal een mix van swarmen en hiërarchisch optreden vereist zijn.
- > De OvD is afhankelijk van de mensen om hem heen. Soms vereist het team een meer hiërarchische sturing. De aanname dat de ploegen weten wat ze moeten doen is niet altijd automatisch juist, en zelfs als het erop lijkt dat de situatie onder controle is, kan dat niet zonder meer worden aangenomen.
- > Bij grote incidenten is een HOvD handig om de multi-kant te sturen. De OvD kan zich dan met de brand (mono) an sich bezighouden. Veelal blijken de BV's de OvD toch ook nodig te hebben.

Incident 2

OvD Ben van Steenberg van regio Gelderland-Zuid laat een gedeelte van een geluidsopname horen van de uitruk naar een 'auto te water met drenkeling' in de Waal bij Brakel. Uit de situatie ter plaatse bleek dat het om twee inzittenden moest gaan.

Regio Gelderland-Zuid heeft geen eigen duikteam, nadat eerder bestuurlijk is besloten dat reddingsduiken geen brandweertaak meer is. De OvD voelde bij dit incident druk doordat hij vanuit dit eerdere bestuurlijke besluit een beperking voelde in zijn mogelijkheden om te handelen, terwijl hij daar wel met brandweereenheden aanwezig was om handelend op te treden. Ook voelde hij druk omdat hij niet goed kon inschatten of er (technisch) gezien in de Waal gedoken kon worden. Uiteindelijk kon deze vraag positief beantwoord worden door een collega-OvD van Zuid-Holland Zuid en de duikploegleider, die aangaven dat er in de Waal vanwege veiligheidsvoorschriften onder strenge voorwaarden gedoken mag worden. Hierop heeft de OvD besloten af te wijken van het bestuurlijke besluit en binnen strakke veiligheidskaders toch een duikinzet te doen.

Uiteindelijk was een eerste duikteam uit Brabant-Noord binnen 25 minuten ter plaatse, al snel gevolgd door een tweede en derde team. De dichtstbijzijnde blusboot moest uit Tiel komen, aanvaartijd is een uur. Aanvaartijd van een veerpont met brandweereenheid uit Gorkum is een halfuur. Rijkswaterstaat was moeilijk bereikbaar. Een oppervlaktereddingsteam was gealarmeerd en onderweg.

Dilemma's bij dit incident waren vooral de uiterst beperkte mogelijkheden om op te treden en de veiligheid tijdens het optreden. Uiteindelijk waren drie regio's aanwezig (Gelderland-Zuid,

Zuid-Holland Zuid en Brabant-Noord), maar de basiseenheden konden niets doen, wat buitengewoon frustrerend voor alle betrokkenen was. Ook hier speelt de human factor een grote rol. De OvD moet in een dergelijke situatie overwegingen maken om toch iets te doen binnen de grenzen van de afspraken/mogelijkheden.

Door het incident is de discussie over de noodzaak van een duikteam in de regio opnieuw opgelaaid. Ook is (opnieuw) duidelijk geworden dat goede kennis van de rivier – en in het algemeen kennis van de specifieke locaties en omstandigheden in de regio – veel verschil kan maken. In het kader van SCV is een tweede OvD van belang om even terug te kunnen treden en een totaalbeeld van de situatie te vormen.

En verder

Thijs Geertsema geeft een kort overzicht van een aantal andere geëvalueerde incidenten. De verscheidenheid is groot en verschilt per regio. In alle gevallen zijn de evaluaties bijzonder waardevol voor de pilot. Zie de bijlage voor een overzicht van de incidenten waarvan inmiddels beelden en/of een evaluatie beschikbaar zijn.

Terugkoppeling regionale cycli (Drenthe, Gelderland-Zuid)

Het enthousiasme voor het gebruik van de camera's en voor het evalueren neemt toe en ook het besef van het nut en de noodzaak van beide. Uit de overeenkomsten en aandachtspunten komen voorstellen voor acties zoals een regelmatige terugkoppeling aan de meldkamer en een tweede OvD bij een zeer grote brand.

Het proces van SCV vraagt enerzijds om meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen (bij alle betrokkenen in het proces) en anderzijds om duidelijke processen. Ook de centralist, de BV en de (H)OvD moeten naar gelang de situatie kunnen handelen. Het is belangrijk steeds met elkaar in gesprek te blijven en van elkaar te leren, bijvoorbeeld ook de OvD en de centralist. In sommige regio's kennen de centralisten en de OvD's elkaar. In de toekomst wordt het aantal meldkamers drastisch teruggebracht en daarmee wordt de onderlinge afstand groter. Zeker dan moeten de verwachtingen naar elkaar toe helder zijn. Ook voor de centralist zijn incidentevaluaties dan van groot belang.

Trends

Naast de al genoemde trends:

- > Voordelen en valkuilen van lokale bekendheid.
- > De staat van een BV bepaalt vaak of een OvD kan/gaat/durft te swarmen. Een sitrap kan een goede methode hierbij zijn: de OvD vraagt per portfoon aan een BV om een sitrap; de collega-BV's horen dat ook meteen, waardoor herhaling en tijdverlies voorkomen kunnen worden. Aandachtspunt is of het in echt spannende situaties goed blijft werken.
- > Swarming: OvD wordt snel 'geclaimd' door BV's en komt dan niet toe aan 'swarmen'/ eigen factfinding
- > Conformation bias: een voorkeur voor bevestiging zorgt ervoor dat je onder druk jezelf afsluit voor tegengeluiden.
- > De waarde van een sitrap: structureren en controleren van je eigen gedachtegang.
- > Kritische vragen vanuit andere functionarissen zorgen vaak voor objectivering van eigen analyses.
- > Het effect van aannames en indrukken vanuit de BV's op de analyse van een OVD

Reflectie

Wat is uiteindelijk het doel, zijn we op de juiste weg en wat willen we nog bereiken in het komende halfjaar?

Wat zouden we willen bereiken?

Het eerste zaadje van de pilot is gelegd na de constatering dat bij het incident in Moerdijk (en andere grote incidenten) de praktijk niet aansloot bij de theorie. We werden ons ervan bewust dat er behoefte was aan een tool om overzicht te houden bij grote incidenten. Kernvraag is: hoe maken we het verschil bij grote incidenten? Niet alles is in procedures, in hokjes vast te leggen. In het veld maar zeker ook in de planvorming is meer aandacht nodig voor de human factor, het bewust zijn van menselijke acties.

Doelen:

- > Bewustwording: aansluiten bij wat we van nature al doen
- > De theorie van mens en incident nader bij elkaar brengen
- > Mensen leren na te denken over de vraag 'Hoe maak ik als mens en organisatie bij déze klus het verschil?'

Hoe komen we daar?

Er is altijd een theoretische basis nodig, maar mixen met de praktijk is nodig: de kandidaten aanleren om zelf om te gaan met de praktische toepassing van de theorie. Hierbij is een systematische benadering nodig waarbij de hele kolom wordt meegenomen. Draagvlak in het land is belangrijk: ervaringen delen, meeluisteren en meepraten op regionaal niveau en ook binnen de organisatie (centralisten, BV's). Het gaat niet om een hele nieuwe theorie, maar om een modernere, meer gefundeerde kijk op wat we al delen. Vanuit de praktijk is veel al goed herkenbaar. De uitkomsten van de pilot moeten uiteindelijk worden uitgerold in het land; daarbij moet en kan de PRIB een rol spelen.

Wat staat ons nog in de weg?

Er is nog vaak sprake van een zekere hiërarchische angst. Het blijkt lastig om camera's te dragen en ook bij de evaluaties heeft niet iedereen voldoende vertrouwen om eerlijk te zijn. Er is al een voorzichtige beweging in de goede richting zichtbaar, maar lang niet in alle regio's zijn structurele evaluaties standaard. Vaak zijn er ook niet genoeg kwalitatieve evaluatoren.

Het op de juiste wijze brengen van de juiste boodschap over commandovoering is erg belangrijk om mensen over de streep te halen. Bij SCV gaat het niet om iets geheel nieuws, het gaat om flexibilisering van het huidige systeem. Dit past veel beter bij het natuurlijke gedrag van mensen. Het enige nieuwe aspect is dat de human factor bespreekbaar gemaakt wordt. Uiteraard is SCV geen doel op zich, maar een middel.

Wat hebben we nodig?

Uiteindelijk willen we graag de conclusies en aanbevelingen van de pilot in een rapportage uitbrengen, waar ook de leden van de PRIB achter staan.

De uitkomsten zullen van invloed zijn op het onderwijs/de theorie. Ook nu al wordt onderwezen dat er verschillende typen incidenten zijn die op verschillende manieren kunnen worden aangepakt. In de toekomst moet er meer aandacht zijn voor flexibiliteit en subjectiviteit, omdat er een belangrijke relatie ligt tussen het karakter van de betrokkenen en de optimale wijze van samenwerken. Ondanks dat zijn criteria waaraan minimaal moet worden voldaan nodig: een referentiekader. Het invullen en vaststellen daarvan en de didactische aanpak vallen buiten het bestek van deze pilot.

Feedback op vandaag en tips?

Ad van Wingerden: Een nuttige, leerzame bijeenkomst. Graag volgende keer vooraf een agenda/programma zodat beter kan worden ingeschat wie aanwezig moet zijn.

Ben van Steenberghe: Nog meer inzetten in de pilot op de meerwaarde van elkaars verhaal, op uitwisseling van ervaringen.

Jaap Molenaar: Goede discussie en leuke gesprekken. Het bespreken van de volgende stappen is erg plezierig.

Marcel Verspeek: Heerlijk om zo met het vak bezig te zijn. Wil graag een bijdrage leveren bij het laten landen van de resultaten van de pilot in de PRIB.

Thijs Geertsema: Op de camerabeelden zijn zaken vastgelegd die nooit eerder op beeld zijn vastgelegd; dat is een bijzonder waardevolle bijvangst die heel goed kan worden gebruikt in les- en leerstof.

Mark Groenen: Erg nuttige uitwisseling waarbij eigenlijk alle OvD's van tijd tot tijd zouden moeten kunnen aansluiten om structureel bij te blijven in het vak en nieuwe ontwikkelingen te volgen. Geeft stof tot nadenken en nodigt uit om verder te praten en te denken. Ook in oefeningen kan meer realisme gebracht worden door het gebruik van camera's en andere technische hulpmiddelen om de collega's op die manier beter kennis te laten maken met human factors.

Janice Meerenburgh: Zoals eerder tijdens de bijeenkomst genoemd, kwam ook uit het belevingsonderzoek brandweer naar voren dat er een kloof is tussen de werkvloer en de leiding; ook hier spelen human factors een rol. Kennelijk moet er nog iets doorbroken worden in het systeem van de organisatie om een beweging in gang te zetten.

Hans Hazebroek: Het vak van OvD blijkt in de praktijk door alle betrokken factoren vele malen moeilijker te zijn dan eerder theoretisch werd aangenomen en in oefensituaties kan worden aangeleerd, hetgeen ons allemaal nog behoorlijk wat 'huiswerk' geeft.

Tot slot

Yvonne Stassen zorgt voor de communicatie via de website en social media. Rixt Haarsma maakt het verslag voor de deelnemers (inclusief de mensen die verhinderd waren) aan deze bijeenkomst.

Hans Hazebroek sluit de bijeenkomst onder dankzegging voor ieders bijdrage om 15.15 uur.