

# Situationele commandovoering al doende verder ontwikkelen

Voor de meest optimale wijze van commandovoering moet de structuur worden afgestemd op het type incident. Ook moet rekening worden gehouden met de menselijke feilbaarheid. Die conclusies trok de Brandweeracademie vorig jaar in het rapport *Situationele commandovoering bij de brandweer*. Wat is er sindsdien met deze conclusies gedaan? Hoe worden deze geïmplementeerd?



FOTOGRAFIE: GINOPRESS

*'OvD'en hebben een sleutelrol in de commandovoering. Zij komen vaak in een hectische fase ter plaatse en hebben geleerd direct de leiding te pakken.'*

DOOR JILDOU VISSER

**'R**uim een jaar geleden trokken we op basis van ons onderzoek de conclusie dat de huidige wijze van commandovoering, zoals we die in de theorie aangeleerd krijgen, niet aansluit bij de operationele praktijk', begint onderzoeker Hans Hazebroek van de Brandweeracademie. 'Daarmee stond de theorie van situationele commandovoering op papier. We weten alleen nog niet hoe het er in de praktijk precies uit gaat zien.' Om dat te ontdekken start de Brandweeracademie na overleg met Brandweer Nederland een pilot waaraan de kwartiermakersorganisatie meldkamer brandweer en multi-opstapeling en vier veiligheidsregio's deelnemen. 'De regio's vormen als je kijkt naar het verzorgingsgebied en de medewerkers een goede afspiegeling van de brandweer in Nederland', aldus Hazebroek. Voor de start van de pilot krijgen in de deelnemende regio's Officieren van Dienst (OvD'en) een bijscholing situationele commandovoering. 'OvD'en hebben een sleutelrol in de commandovoering. Zij komen bij grote of bijzondere incidenten vaak in een hectische fase ter plaatse en hebben geleerd direct de leiding te pakken. Uit ons onderzoek blijkt echter dat het beter is om eerst een compleet beeld te vormen van het incident. Dat

vergt een andere manier van denken. In de vijfdaagse bijscholing gaan we de OvD'en uit de deelnemende regio's situationele commandovoering bijbrengen', legt Hazebroek uit. 'De andere functionarissen die een belangrijke rol spelen in commandovoering, zoals bevelvoerders, centralisten, Adviseurs Gevaarlijke Stoffen (AGS'en) en Hoofdofficieren van Dienst (HOvD'en) nemen deel aan een workshop van één dagdeel. We zien dat bevelvoerders op basis van hun vakmanschap en daadkracht al vaak in onderling overleg de goede dingen doen. De HOvD komt vaak pas ter plaatse als er iets meer overzicht is. Daarom leggen we de nadruk op de bijscholing van de OvD.' Na de bijscholing wordt de commandovoering bij alle grote operationele inzetten een jaar lang gevolgd. 'We kijken daarbij naar het type incident, de gekozen aanpak en wat dat betekent voor de incidentbestrijding. Op deze manier willen we kijken of hetgeen we in de theorie van situationele commandovoering hebben bedacht, in de praktijk werkt. In de pilot hebben we een aantal periodieke evaluatiemomenten. Als blijkt dat onze theorie niet klopt, kunnen we die bijstellen. De OvD'en krijgen dus ook de rol van onderzoeker om te bepalen in hoeverre de theorie in de praktijk klopt. Op deze manier hopen we te ontdekken of situationele commandovoering bij iedereen en bij alle incidenten werkt.'



Hans Hazebroek: 'We hopen te ontdekken of situationele commandovoering bij iedereen en bij alle incidenten werkt.'

### OPLEIDINGEN

Hoewel de pilot nog moet starten, is de basis van situationele commandovoering al doorgevoerd in de leergang OvD die in september is gestart. Ook bij de leergangen HovD en AGS worden de principes steeds verder ingebracht. Alle docenten hebben eerst zelf een bijscholing gevolgd. 'Een mooie ervaring', aldus docent Lucas de Lange. 'Ik volg het onderwerp sinds de leerarena na de brand bij Chemie-Pack in Moerdijk in 2009 met veel belangstelling. De eerste onderzoeksresultaten liggen er nu, maar het onderwerp is nog lang niet uitonderzocht. Er zijn nog veel losse eindjes. Dat maakt het spannend en boeiend om er nu al mee aan de slag te gaan. Het zijn echt nieuwe inzichten. Als docent moet je continu goed blijven opletten waarom je op een bepaalde manier kijkt naar een incident. Je moet aan de slag met nieuwe patronen. Dit is typisch zo'n onderwerp dat je niet alleen op papier verder kunt ontwikkelen. Je hebt de praktijk erbij nodig en dat begint bij de opleiding. Vakmanschap en wetenschap gaan hand in hand.'

Jelmer Dam van Veiligheidsregio Fryslân is in september begonnen met de leergang OvD. 'Het is fijn dat we in deze opleiding leren om af te stappen van de hiërarchische wijze van commandovoering. Het past bij mijn ervaring tot nu toe.' Hij legt uit dat hij lang als natuurbrandspecialist in het buitenland heeft gewerkt, ook in de rol van OvD. 'Uitspraken waarin je aangeeft dat je het incident overneemt, heb ik altijd lastig gevonden. Je ontkracht



Jelmer Dam: 'Situationele commandovoering past bij mijn ervaring tot nu toe.'



Lucas de Lange: 'Wie je als persoon bent, maakt ook wie je als OvD bent.'

daarmee de mensen die al bezig zijn. Dat past niet bij me', vertelt Dam. In de leergang leren we nu juist om uit te gaan van je eigen kracht en om mensen de ruimte te geven. Dat werkt fijn. Je kunt de eenheden in hun eigen kracht laten. Als iedereen in zijn kracht staat, presteer je als team het best. Bovendien voelt het ook goed dat wanneer je als OvD iets even niet weet, je dat aan moet geven. Het geeft de mogelijkheid om hulp in te roepen.' 'We proberen in de opleiding veel ruimte te laten voor de human factor. Wie je als persoon bent, maakt ook wie je als OvD bent', vult De Lange aan. 'We helpen de studenten dus ook zichzelf te ontdekken.' Hoewel Dam enthousiast is over situationele commandovoering heeft hij ook zijn bedenkingen. 'Ik vraag me af in hoeverre je swarming bij complexe incidenten kunt toepassen als je te maken hebt met posten die slechts enkele uitrukken per jaar hebben. Krijg je dan de tijd en ruimte om swarming toe te passen? Of wordt direct na het ter plaatse komen om leiding en sturing gevraagd?' 'Zeker in de beginfase zal het toepassen van situationele commandovoering in de praktijk voor deze lichte studenten wennen zijn', erkent De Lange. 'Zij komen met nieuwe kennis in een omgeving die hier nog niet mee bekend is. Die eerste stap is spannend, maar wel essentieel om het in de praktijk verder te ontwikkelen.'

### DATABASE

Tot slot is de Brandweeracademie ook bezig met het bijhouden van een landelijke database. Hazebroek: 'Hierin leggen we alle grootschalige incidenten in Nederland vast. Om wat voor type object gaat het? Voor welke wijze van commandovoering is gekozen? Wat zijn de gevolgen voor de brandweerinzet?' De gegevens worden verkregen door het uitlezen van P2000, het bekijken van de BAG viewer en het volgen van berichten in de media en op social media. 'Landelijk hebben we ongeveer zes grootschalige inzetten per week. Meer dan we hadden verwacht', vertelt Hazebroek. Van die zes kiezen we er één per week uit waar we door middel van interviews met operationeel leidinggevendendieper op in gaan. Uiteindelijk hopen we dat deze database beter inzicht geeft in de typen incidenten en de bijzondere kenmerken bij grootschalig optreden. Dat helpt bevelvoerders en officieren om betere keuzes te maken als ze voor een grootschalig incident komen te staan. Op termijn hopen we ook uitspraken te kunnen doen over de wijze van commandovoering bij grootschalig optreden. Het is een onderwerp dat echt in beweging is', concludeert de onderzoeker. 'De komende tijd concentreren we ons daarbij vooral op hoe situationele commandovoering in de praktijk werkt.' ■