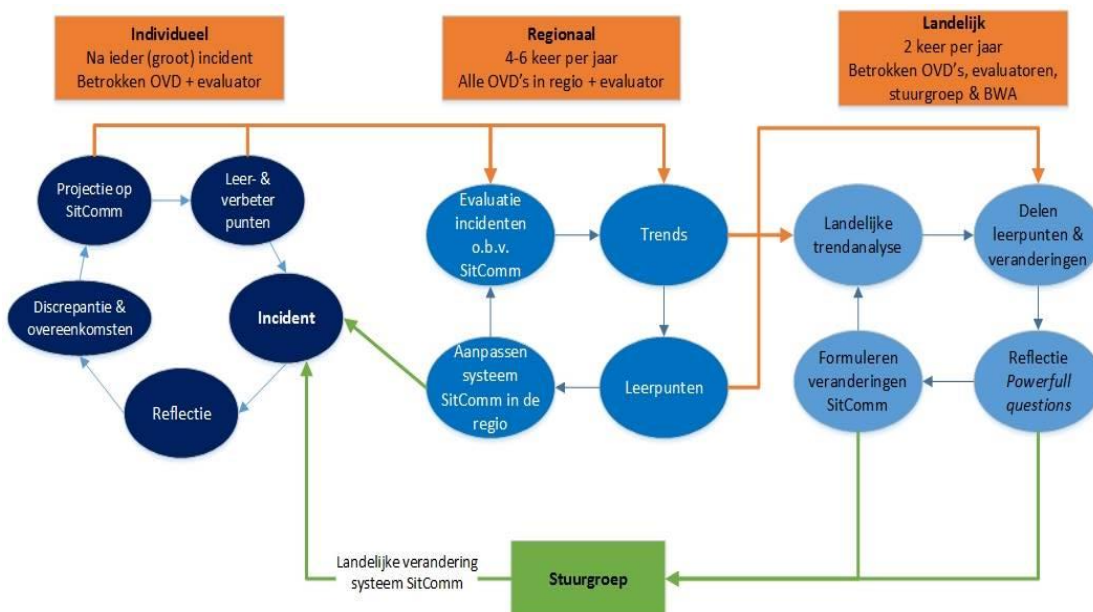


Inleiding

Op 5 december 2017 is de eerste landelijke evaluatie gehouden binnen de pilot situationele commandovoering. Aanwezig waren een aantal Ovd's en evaluatoren van de vier deelnemende regio's Drenthe, Gelderland-Zuid, Haaglanden en Kennemerland, de leden van de stuurgroep van de pilot en enkele docenten en decanen van de Brandweeracademie.

Doel van deze dag was enerzijds het delen van ervaringen tussen de deelnemende regio's en anderzijds het evalueren van het systeem. Op basis hiervan zijn trends geformuleerd, is gereflecteerd op de pilot en zijn waar mogelijk landelijke verbeterpunten opgesteld. De landelijke evaluatie maakt deel uit van de actieonderzoekscyclus, zoals te zien in figuur 1.



Figuur 1: Actieonderzoekscyclus pilot situationele commandovoering

Al tijdens de aftrap is geattendeerd op het belang van de Ovd als onderzoeker en het gebruik van de bodycam. Het gebruik van een camera is van onschatbare waarde voor het leerproces op alle niveaus: zowel dat van de Ovd, de regio als het IFV.

Op dit moment worden er op diverse plekken regionale evaluaties gehouden, er zijn twee regio's waar dit nog moet gebeuren.

Delen van ervaringen

Er zijn drie incidenten gepresenteerd en besproken:

Brand in studentenhuus in Nijmegen

Bij deze brand komen er gaandeweg steeds meer tegenstrijdigheden boven water. De eenheden denken dat ze in staat zijn om de brand te bestrijden, echter blijkt het vuur door te lopen in de vloer. Ze geven echter te kennen dat ze dit zelfstandig kunnen oplossen. De OvD kiest dus voor swarming en gaat zelfstandig met de hoogwerker verder verkennen. Hij constateert hierbij dat het beeld van buiten niet strookt met dat van binnen (rook op vreemde plekken, hete schoorsteen, etc.). Daarnaast is het escalatiescenario ernstig door de oudbouw dicht op elkaar.

Kort daarna blijkt dat de eenheden de brand niet onder controle krijgen, het pand complex is, er geen beeld is van het probleem en de inzet zwaar is. De OvD schaaft daarom op naar grote brand, gaat zelf naar binnen voor feitenverzameling en schakelt daarop naar hiërarchie. Door een incomplete derde TS en het tijdsverlies hierdoor besluit de OvD verder op te schalen naar zeer grote brand en een WTS voor het escalatiescenario. Na het nodige sloopwerk, beredeneren van escalatiescenario's en rekening houden met omgevingsfactoren is de brand na een aantal uur onder controle.

Naast de organisatorische omschakeling op basis van gebrek aan inzet en veiligheid, speelden de human factors een grote rol. In het begin van het incident voerde ontspanning de overhand door de overtuiging bij de eenheden dat ze zonder veel problemen de brand konden blussen. Het herkennen van onrust en stress bij de eenheden na enige tijd zorgde voor een kanteling. De tijdsdruk door de incomplete derde TS in combinatie met de ontwikkelende brand gaven stress bij de OvD. Pas nadat er voldoende eenheden ter plaatse waren om te slopen en te blussen kwam de rust bij de OvD terug. Dit resulteerde in een extreem strakke aansturing vanuit de OvD.

Leerpunten

De invloed van een OvD die mee naar binnen gaat: geeft vertrouwen in onrustsituaties waarin er geen duidelijk beeld is. Zeker wanneer er mogelijk veiligheidsissues zijn of ploegen niet tot inzet komen. Factfinding = key! Gebruik alle middelen die er zijn (hoogwerker, camera's, zelf naar binnen).

Compagnie bijstand verleend bij brand Holland Casino in Groningen

Bij deze zeer grote binnenstadsbrand is op Veiligheidsregio Drenthe een beroep gedaan voor een compagnie brandweerbijstand. De sfeer gedurende de dag is goed; iedereen is enthousiast om bijstand te mogen verlenen en als OvD met een compagnie naar Groningen te gaan. Het feit dat de mensen uit de twee regio's elkaar kennen creëert een gemoedelijke sfeer waarbij meespeelt dat er weinig druk is, doordat het pand vanaf het begin als verloren wordt beschouwd. De Drentse eenheden krijgen een opdracht tijdens een overleg, deze wordt uitgevoerd en bijgesteld naar aanleiding van volgende overleggen. Iedereen keert met een tevreden gevoel naar huis.

Maar tijdens de evaluatie blijkt dat er achteraf bezien zaken niet zijn gegaan zoals verwacht zou worden. Voorbeelden hiervan zijn:

- > Feitenverzameling en analyse worden niet volledig afgemaakt waardoor de (H)OvD's niet kritisch kunnen reflecteren op het inzetbevel vanuit Groningen.
- > Een contradictie in het inzetbevel wordt niet opgemerkt door de (H)OvD.
- > Een onjuist en/of onrealistisch escalatiescenario wordt niet kritisch bekeken.



- > De juiste bestrijdingsmiddelen worden niet aangevraagd.

Het is heel bewonderingswaardig dat de Drentse collega's deze leerpunten willen delen tijdens de evaluatie. Dit is exact de bedoeling van de pilot: de trots opzij willen zetten en écht willen leren. Er wordt in de vragenronde nadrukkelijk gevraagd naar eigenaarschap en de rol van situationele commandovoering (SCV) hierbij.

Leerpunten

Het is moeilijk om scherp te blijven, kritisch te reflecteren en eigenaarschap te bepalen of eisen bij ongebruikelijk grote incidenten. Het volgen van een ingeslagen pad zonder kritisch te kijken naar de alternatieven is door sociologische verschijnselen en human factors voorspelbaar. Door deze ervaringen te delen hebben de Drentse collega's zichzelf en anderen op scherp gezet door bij iedere inzet alert en kritisch te blijven.

Brand in leegstaand kantoorpand in Zoetermeer

Het ging om een brand in een voormalig datacenter, dat al jaren leeg staat en ernstig vervallen is. Soms overnachten er wel mensen in het pand. Het is een groot, onoverzichtelijk pand, met weinig ramen en deuren en veel dubbele vloeren met kabeldoorvoeren door het hele pand. Door deze omstandigheden heeft de OvD tijdens de inzet heel bewust gekozen voor veiligheid. Bij de brand, die is opgeschaald tot zeer grote brand, zijn geen gewonden gevallen.

Het was een complexe inzet met een verborgen brandhaard en verzwarende gebouwenkenmerken zoals grote volumes en ontbrekende brandscheidingen. Daarom heeft de OvD bij de incidentbestrijding de veiligheid vooropgesteld en voornamelijk gekozen voor het hiërarchische commandotype. Het resultaat van de inzet was prima, maar bij de evaluatie is gevraagd of het niet een soort reflex is dat je in zo'n situatie vooral voor het hiërarchische model kiest. Werkt swarming dan niet ook goed? Deze vraag kan niet worden beantwoord.

Qua human factors heeft de OvD vooral te maken gehad met onvoldoende overzicht: van de locatie en van de ontwikkeling van de brand. De onvolledige analyse veroorzaakte een onprettig gevoel, waardoor de OvD strakker is gaan sturen. Een aanvullende human factor was dat tijdens de evaluatie werd opgemerkt dat een bevelvoerder te veel taken op zich had genomen en daardoor minder effectief was. Dit was te merken aan zijn lichaamshouding en het verspringen van zijn stem ten opzichte van een kwartier daarvoor.

Leerpunten

Een leerpunt is het bewust bezig zijn met een hulplijn (vangnet). Door de complexiteit van het incident is de OvD niet 'uit' het incident gestapt om te checken of de eenheden nog deden wat ze moesten doen. Verder dacht de OvD tijdens de inzet een bepaald commando te hebben gegeven, maar op de camerabeelden bleek dit niet het geval te zijn. De OvD had de eenheden iets ter overweging meegegeven in plaats van een expliciet commando.

Andere geëvalueerde incidenten

- > Brand in loods afvalverwerkingsbedrijf – Meppel (geen beelden)
- > Brand in kapschuur met houtsnippers – Nijeveen (geen beelden)
- > Brand in een universiteitsgebouw – Nijmegen (geen beelden)
- > Waterongeval/hulpverlening; aanvaring plezierjacht met inzet HRT (geen beelden)

- > Explosie en brand met RA – Beverwijk
- > Brand in Chinees restaurant (oude binnenstad) – Den Haag
- > Brand in schuur boerenbedrijf – Maasland
- > IBGS-oefening – Haaglanden
- > Brand in opslagloods – Boedingheliede

Trends, overeenkomsten en verschillen

In de middag is gezocht naar trends, overeenkomsten en verschillen binnen de verschillende ervaringen en incidenten. Dit is gedaan aan de hand van negen onderwerpen. De structuur is ontleend aan de training SCV. Daarnaast heeft de Brandweeracademie een aantal landelijke trends en leerpunten benoemd op basis van de evaluaties.

Trends, overeenkomsten en verschillen uit de incidentevaluaties

De negen onderwerpen zijn:

Organisatie:

- > Tactiek/kwadranten(model)
- > Structuur (hiërarchisch, specialistisch, swarming)

Incident(ontwikkeling):

- > Herkenning incidentfasen: simpel, ingewikkeld, complex
- > Kenmerkschema

Human factors:

- > Herkennen eigen kracht en feilbaarheid
- > Ervaring met het vangnet

FABCM:

- > Analyseren en anticiperen
- > Communiceren en contact leggen met bevelvoerders en centralisten

Overig

Tactiek/kwadranten(model)

- > Het toe te passen kwadrant wordt steeds vaker benoemd tijdens een inzet. Soms is wel de vraag: vertellen we genoeg? Moeten we niet alleen de tactiek maar ook de techniek benoemen?
- > Nog steeds is niet duidelijk voor iedereen waar elk kwadrant voor staat. Verhelder je commando's. Welk gedrag verwacht je? Dat moet je duiden naar de mensen in het veld. Wellicht dat we (nog) sterker in termen van doelen moeten communiceren in plaats van in tactiek/ techniek.
- > Het wisselen van kwadranten heeft gevolgen. Denk aan logistiek, communicatie, duiding richting eenheden en het herhalen van FABCM. Communiceren en monitoren!

Structuur

- > De structuur uit SCV (commandostijlen) geeft duiding en rust. Ik kom, zie en overwin. Niet te strak toepassen om het succesvol te laten zijn.
- > Het is een label voor wat we al deden.
- > Je haalt het bij ervaren bevelvoerders niet in je hoofd om te gaan vertellen wat ze moeten doen (excuus voor swarming?).
- > Hoe krijg je dit in de brandweerstructuur? Wat is de doctrine? Hoe zorgen we dat ook bevelvoerders en manschappen hiermee bekend raken?

Herkenning incidentfasen

- > Van erkennen, herkennen naar toepassen: simpel, ingewikkeld, complex. Dit is nieuw voor een aantal regio's. Er komen niet elke dag branden waarbij je dit kunt toepassen. Het slijt er hierdoor niet in. Herhalen wat deze termen inhouden en wat ze betekenen voor de commandostijl
- > Ondersteunend aan bepalen leiderschapsstijl: zonder het vaststellen van de incidentfase en de mate van complexiteit, kan een OvD niet bepalen welke commandostijl het best toe te passen is.

Kenmerkschema

- > Het heeft een duidelijke meerwaarde om dit toe te passen; het draagt bij aan het bepalen van tactiek.
- > Hoe doen we dat precies en hoe nemen we de omgeving daarin mee? Als we daarmee starten, kun je een incident goed stijlen. Bevelvoerders zijn zich niet ervan bewust. Kunnen bevelvoerders nog veel meer uithalen. Geldt ook voor manschappen.
- > Is er een model voor een gemeenschappelijke taal? Begrip en elkaar verstaan verbeteren door middel van taal. Communicatie in hetzelfde taalframe. Woordenboek SCV?
- > Het gevoel leeft dat voor het invullen hiervan men bijna standaard een tweede OvD nodig heeft. Weet ik genoeg of wil ik alles weten?
- > Inslijten en bijblijven blijft een issue.

Herkennen eigen kracht en feilbaarheid

- > Een evaluatie biedt duidelijk meerwaarde voor alle partijen! Zelfreflectie is uiteindelijk een combinatie van (h)erkennen en leren.
- > Invloed van group think, white coat syndrome, maladaptive coping (sociologie): kritisch zijn op de inzet is in metacommunicatie: je doet iets niet goed.
- > Er is in sommige gevallen twijfel aan het geheugen. Eigen beeldvorming van wat je hebt gezegd en gedaan blijkt niet te kloppen door allerlei factoren.
- > Coaching inbedden. Eigen kracht en feilbaarheid. Dat moet je kennen van jezelf.
- > Inbedden in ons werk. Binnen de organisaties inbedden als een normaal iets.
- > Ook in de operationele organisatie. Werken aan het erkennen van eigen kracht en feilbaarheid.
- > Sterke drang om te handelen binnen de brandweer. Wachten of niets doen belasting feilbaarheid. Geeft ons ongemakkelijk gevoel.

Ervaring met het vangnet

- > De vijf onderdelen van het vangnet zijn lastig te vertalen. De slag van herkennen binnen een incident naar uitvoeren of formaliseren blijkt vaak nog een stap te ver. Het gevoel van een zoektocht sluit aan bij de ervaringen tijdens de training.
- > Hoe organiseren we een vangnet op afstand en/of op locatie?
- > Hoe organiseren we een vangnet bij een gebrek aan eigenaarschap/gevoel urgentie?
- > Een meldkamer kan mogelijk dienst doen als vangnet. Dit moet wel omkaderd worden.

Analyseren en anticiperen

- > Verken op onconventionele manier; wissel je afstand tot het incident letterlijk af. Voorbeelden zijn het gebruik van een hoogwerker bij een verkenning of zelf omhangen om binnen te gaan kijken (breed versus smal).

**Communiceren en contact leggen met bevelvoerders en centralisten**

- > Kort en bondig communiceren. We praten veel en zeggen weinig. Vroeger leerden we een taal: commandotaal. Kort en bondig communiceren kan ook tijdens swarming, hangt niet af van commandotype. Aandacht blijft nodig om miscommunicatie te voorkomen: commandostijl expliciteren. Opdrachtverstrekking in de lijn versus klankborden.
- > In chaos is informatie. Ik wil dit weten en de rest interesseert mij niet. Wat zijn de vragen? Wat zijn de opdrachten? In control blijven is ook vragen stellen. Wie is in control? In plaats van orders stel je nu vragen. Wie heeft er de regie? Wat is de rol van de CaCo? Die moet faciliteren. Niet domineren.
- > Mag je zonder verkenning opschalen? Hoe erg is het als een CaCo opschaalt? Kan een CaCo twee minuten wachten? Wil je in de aanrijdtijd herstellen wat door anderen is veroorzaakt? Anderen zijn bezig met dingen waarmee ze niet bezig zouden moeten zijn. De reden van opschalen is waardevoller dan een al opgeschaalde situatie. Tele2-gevoel: waarom doen we dit? Omdat het kan. Rol meldkamer duidelijk maken. Wanneer faciliterend en wanneer niet?

Overig

- > De aard van en het verloop van een incident geven input voor oefeningen. Verrassende wendingen. Tegenslag op tegenslag in plaats van een lineair verloop. Dit zijn belangrijke zaken om vaker te oefenen. Opnemen in oefenscenario's.
- > SCV toepassen bij grootschalige incidenten of ook bij kleine incidenten? In rust opstarten. Eerst kijken. Kan ook bij kleinschalige inzetten. Toepasbaar voor alle typen incidenten.
- > ELO is onvoldoende gebleken om bevelvoerders op de hoogte te stellen. Hoe implementeer je dit in de veiligheidsregio's? Na twee of drie reminders had in Haaglanden nog maar 30 procent van de bevelvoerders de ELO bekeken. Klassikaal werkt beter. Hoe ga je met de ELO om? Hoe geef je vorm aan de discussie?
- > Niet in hokjes plaatsen. Niet te strak. Bij vakbekwaam worden wel nuttig. Bij vakbekwaam blijven niet. Zoek daar juist de randen van de kaders.
- > Hoe houden we de zaak scherp? Inslipen. Hoe doe je dat? Hoe houd je dit bij?
- > Swarming = term definiëren. Wat is dit? Is deze definitie voor iedereen helder?

Landelijke trends en leerpunten

Op basis van de evaluaties heeft de Brandweeracademie de volgende landelijke trends en leerpunten benoemd.

Landelijke trends

- > 'Bij GRIP 1: OvD is voor brongebied, CoPI voor de rest'. Is dit een juiste aanname?
- > Sterk specialistische incidenten geven aanvullende druk op de OvD door vragen vanuit interne en externe actoren (mono-kolom, andere hulpdiensten, omliggende bedrijven, media, etc.).
- > Bij specialistische incidenten kan er naast een tekort ook een overschot aan specialisten zijn. Dit levert in beide gevallen een vertraging op.
- > Een overschot aan specialisten levert een aanvullend risico op; een deel van de specialisten voelt zich, zeker wanneer hun advies niet wordt opgevolgd, niet gehoord. Zij kunnen een negatieve invloed hebben op de repressie- of nazorgfase. Denk aan het (onnodig) in twijfel trekken van genomen besluiten (tijdens en na een incident) en het niet of minder dienstbaar zijn aan de OvD.
- > De brandweer kent in haar cultuur een sterke drang om te handelen. In situaties waarin de OvD op basis van veiligheid besluit om hiërarchisch te sturen (bijvoorbeeld tijdelijk niets doen) is dit moeilijk te combineren met deze druk tot handelend optreden. Communiceren (toelichten) en monitoren van het besluit zijn in deze gevallen essentieel.



- > De vangnetrollen van stoeptegels, richtingaanwijzer en controlelampje worden op dit moment vaak ingevuld door de HOvD. Dit is positief (hoger regelniveau dat meedenkt en helpt), maar kan ook een bedreiging zijn. Bij een incident waarbij de HOvD het druk heeft, heeft hij/zij minder tijd om op te treden als vangnet voor de OvD.
- > Een woordvoerder is óók vaak een eierwaker en een controlelampje, doordat hij/zij vraagt naar een update (ten opzichte van een eerder moment) en doordat hij/zij doorvraagt wat er allemaal gealarmeerd en geregeld is.
- > Goed geoefende of zeer deskundige BHV-organisaties of bedrijfsdeskundigen brengen tijdens een incident soms een negatief effect mee; ze relativiseren soms het incident (downsizen). Hierdoor kan een OvD onterecht het gevoel krijgen dat er minder aan de hand is dan er daadwerkelijk is. Ook wordt de OvD soms (op basis van goede argumenten) ontraden om maatregelen te nemen, terwijl deze achteraf wel nodig blijken te zijn.
- > Branden in oude binnensteden zorgen voor complexe en onoverzichtelijke situaties, waarbij een escalatiescenario desastreus is. Desondanks laten OvD's zich soms door bevelvoerders het gevoel geven dat ze het incident onder controle hebben en daarom relatief klein kunnen houden. Dit strookt niet met situationele commandovoering en met de geëvalueerde incidenten. In de praktijk zijn dit fysiek zware inzetten waarbij aflossing vaak noodzakelijk blijkt. Ook zou een t+30-scenario op basis van branduitbreiding juist kunnen vragen om een voorbereiding op defensief binnen/buiten. De geëvalueerde incidenten vragen dan ook iedere keer om ruim opschalen met veel aandacht voor logistiek (water/ademlucht/schoon werken).
- > Het van bovenaf overzicht krijgen (vanuit een hoogwerker, camera of drone) vroeg in het incident blijkt meermalig van grote waarde.
- > Factfinding en analyse betekenen soms ook dat een OvD omhangt en zelf polshoogte gaat nemen. In meerdere incidenten heeft dit meerwaarde gehad; de OvD kon kijken of de situatie zoals geschetst overeenkwam met de realiteit. Let op: aangezien dit geen alledaagse bezigheid is, moet dit geduid worden aan de aanwezige collega's. Dit om te voorkomen dat het beeld ontstaat dat de OvD de bevelvoerders diskwalificeert of geen vertrouwen heeft in de ploegen.
- > De regel van drie wordt relatief weinig (actief) toegepast. Dit terwijl in bijna alle geëvalueerde incidenten een situatie is waar drie zaken tegelijk vragen oproepen. Het had dan geholpen om een nieuwe ronde van factfinding en analyse te doen, alvorens door te gaan op de ingeslagen weg.
- > Het actief communiceren van een verandering van organisatievorm ervaren bevelvoerders als prettig. Dit geldt ook voor de start van een incident ('ik ga een beeld vormen, jullie gaan swarmen').
- > Het communiceren en monitoren van besluiten is meer van belang wanneer het gaat om een ingewikkeld of complex incident. Hierbij zijn de geëvalueerde succeselementen het onderbouwen van je besluit (legitimiseren afwijkend besluit), een bewuste keuze voor een gericht of een doelcommando (standaard of afwijkend scenario) en het bijsturen door het herhalen van het doel of de onderbouwing (als hiervoor tijd is).
- > Bij swarming bestaat de kans dat een bevelvoerder zich opstelt als 'mini-OvD' (taken verdeelt over aanwezige TS'en). Ook het optreden van een HOvD als 'opper-OvD' is waargenomen (HOvD neemt groot deel van de OvD-taken over). Dit kan zowel positief als negatief uitpakken: een versnelde incidentbestrijding of een vertraagde beeldvorming/conformation bias.
- > Het expliciteren van commando's is bij meerdere incidenten een belangrijk aspect geweest. OvD's geven een doelcommando terwijl ze in hun hoofd een strikt hiërarchisch en gericht commando hebben gegeven (voldoende koelend vermogen meenemen versus LD, wellicht moeten we nadenken over afschalen versus jullie gaan indrukken, etc.). Dit heeft vooral een negatieve invloed wanneer de OvD er zelf van overtuigd is dat hij/zij een duidelijk commando heeft gegeven, terwijl dit in werkelijkheid niet zo is.



- > Het ontbreken van tijdsdruk op een Ovd kan tot gevolg hebben dat hij/zij minder scherp acteert. Voorbeelden hiervan zijn het klakkeloos meegaan in (onjuiste) argumentatie, het onvoldoende waarborgen van de veiligheid van het eigen personeel of het nemen van besluiten op basis van onvolledige factfinding. Uit de evaluaties komt naar voren dat dit juist de momenten zijn dat een Ovd meerwaarde kan hebben door reflectief en kritisch te blijven.

Landelijke leerpunten

- > Meer aandacht voor voorspellen t+15 / t+30. Neem hiervoor de tijd, laat je niet in het incident zuigen.
- > Probeer vaker swarming toe te passen in de beginfase en ga bewuster om met commandostijlen.
- > Pas het volledige vangnet toe.
- > Schakel vaker de aanwezige officieren in als vangnet (HOVD, PC LOG, voorlichter, etc.).
- > Regel sneller aflossing, door tijdscompressie vergeten we soms dat onze mensen al urenlang fysiek inspannend werk aan het doen zijn.
- > Incidenten duren altijd langer dan gedacht, houd hier in volgende incidenten rekening mee in termen van logistiek.

Reflectie

Vervolgens is gereflecteerd op de pilot door middel van powerful questions. Dit zijn vragen waarmee vanuit een helicopterview naar het proces wordt gekeken. Zo kunnen doelen worden bijgesteld, problemen worden getackeld en voorwaarden worden benoemd. De powerful questions waren:

1. Wat zouden we willen bereiken?
2. Hoe komen we daar?
3. Wat staat ons in de weg?
4. Wat hebben we nodig?

Binnen de vragen is toegespitst op:

- > operationele toepassing commandovoering
- > wijze van gegevens verzamelen en evalueren
- > samenwerking centralist/bevelvoerder/Ovd.

Wat zouden we willen bereiken?

- > Lerende organisatie.
- > Commandovoering moet ten dienste staan van de incidentbestrijding, geen item op zich.
- > Veilige, doelmatige en plezierige inzet.
- > Nadenken over wat je doet, structuur bieden tijdens het denkproces.
- > Pilot versus cursussen en opleidingen; waarom onderzoeken we het nog? Wat willen we met de pilot bereiken?
- > Verandert de praktijk van mensen? Hoe is dat voor de Ovd's?
- > Verander je met de theorie de praktijk of haal je de theorie uit de praktijk?
- > Drenthe: het is mooi dat je er een naampje aanhangt, maar dit is al de praktijk.
- > Opleiding sluit niet aan bij praktijk. Drenthe wil dat beter op elkaar laten aansluiten.
- > Wat brengt het mij als Ovd? Hoe vergroot ik mijn meerwaarde naar de bevelvoerder? Je gaat bewuster om. Praten. Eén taal spreken met elkaar. Label maakt herkenning mogelijk. Minder ruimte voor verschillende interpretaties.
- > Zelfreflectie Ovd. Terugkijken op je eigen optreden.

- > Beter passende theoretische onderbouwing van ons werk.
- > Bijvangst is met camera werken en terugkijken. Leren kijken naar je eigen functioneren. Reflecteren op je eigen functioneren.
- > Leren van elkaar (Weeze). Verschillende regio's bij elkaar zetten geeft een goed leerklimaat.

Hoe komen we daar?

- > Borg de continuïteit van dit soort bijeenkomsten.
- > Borg het opruisen van theorie en praktijk binnen vakbekwaamheid.
- > Terugkomdagen Weeze helpen om de stof in te slijpen. Een week in Weeze is wat anders dan oefenen in je eigen regio.
- > Zorg dat de werkgever ruimte geeft voor het bezig zijn met SCV, regel dat taakstapeling geen issue is voor het uitvoeren van onze 'primaire' taak! Mensen hierin faciliteren. Ze zijn druk. Komen er in de dagelijkse ratrace niet aan toe. De baas moet ze sturen, dan gaan ze. Eigen keus: ze gaan niet.
- > Meer, vaker en diepgravender met elkaar incidenten uitspitten. Regionale leeragenten in positie brengen, zorg dat deze mensen bezig zijn met de warme organisatie.

Wat staat ons in de weg?

- > Dagelijkse ratrace; beperkte tijdsbesteding vanuit werkgever door belasting en taakstapeling.
- > Prioriteit: soms geven we zelf als OvD ook niet de prioriteit aan dit onderwerp.
- > Cultuur.
- > Oude gewoontes.

Wat hebben we nodig?

- > Incidenten...
- > Realisatie dat dit het primaire proces is.
- > Pilot openbreken: andere regio's zijn hiermee bezig, wellicht regio's vragen ook incidenten te evalueren op deze wijze (en in te leveren).
- > Interne druk organiseren: management moet er pal achter staan. Meer animo. Hoe houden we het warm in de regio?
- > Impuls in pilot: zorgen dat er aandacht komt vanuit alle gelederen.

Afsluiting

Binnen het gestelde tijdsbestek is het niet mogelijk gebleken om concrete landelijke veranderingen in het systeem situationele commandovoering te formuleren, zoals voorgesteld binnen de actieonderzoekscyclus. Deze landelijke evaluatie wordt besproken in de stuurgroep en daarna worden er, indien nodig, veranderingen geformuleerd.

De eerstvolgende landelijke evaluatie is op 14 juni 2018 op het IFV.