

# Leerarena Leeuwarden

'Wat vertel jij je collega's als zij morgen worden ingezet bij zo'n brand?'



# Voorwoord

## Wat is het verhaal van Leeuwarden?

Het doel van de leerarena is het reflecteren op het eigen optreden en het inventariseren van leereffecten. Centraal staat de vraag: ‘Wat zou jij aan je collega’s vertellen als je weet dat hij of zij morgen wordt ingezet bij dezelfde brand?’

Dit boekje vormt de weerslag van de derde leerarena van Brandweer Nederland. Voor de operationele mensen die betrokken waren bij de binnenstadsbrand aan de Kelders in Leeuwarden op 19 oktober 2013 was het een goede manier om het eigen verhaal compleet te krijgen en van gedachten te wisselen met de brandweercollega’s uit het land.

Deze leerarena was een mooie samenwerking tussen Brandweer Nederland, de Brandweeracademie en het Brandonderzoeksteam. Veel collega’s van Brandweer Fryslân en daarbuiten hebben een bijdrage geleverd, maar mijn speciale dank gaat uit naar Wendy Kiel (Veiligheidsregio Haaglanden), Pieter Lodder (Brandweer Fryslân) en Jan Beuving (Brandweer Fryslân) voor het mogelijk maken van deze leerarena.

Veel regio’s hebben te maken met het verschijnsel binnenstadsbranden. Ik vertrouw erop dat de bevindingen uit deze leerarena een positieve bijdrage leveren aan de bestrijding van toekomstige incidenten in Nederland!

Johan Postma  
Directeur/commandant Brandweer Fryslân

# Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	7
De leerarena	8
Leeropgaven	10
Bijlage 1	
Spelregels van de leerarena	20
Bijlage 2	
Overzicht deelnemende brandweercollega's uit het land	21

# Samenvatting

## De leerarena

### De leeropgaven

Hieronder staan in het kort de belangrijkste leeropgaven die tijdens de Leerarena Leeuwarden naar voren zijn gekomen, waarbij een onderscheid is gemaakt tussen eerste en tweede orde leeropgaven. In deze leerarena zijn hierbij de eerste en tweede leeropgaven in omgekeerde volgorde uitgewerkt omdat eerste orde leeropgaven uit de tweede orde leeropgaven zijn herleid.

Een leerarena<sup>1</sup> heeft als doel: het reflecteren op het eigen optreden en het inventariseren van leereffecten. Dit doel wordt bereikt door een bijeenkomst te organiseren met de operationele functionarissen die direct betrokken zijn geweest bij een incident en met brandweercollega's uit het land. Op basis van de feitenanalyse en presentaties worden persoonlijke ervaringen, indrukken en professionele kennis rond een aantal thema's uitgewisseld en verwerkt in een document voor Brandweer Nederland.

De thema's bij de Leerarena Leeuwarden zijn:

- > alarmering, initiële inzet en opschaling
- > leiding en coördinatie
- > techniek en tactiek
- > risicobeheersing vanuit een repressie ondersteunende invalshoek
- > impactgebied; nazorg en damagecontrol.

Bij het behandelen van de thema's tijdens een leerarena wordt vanuit een brede context gekeken naar mogelijke leeropgaven: Waardoor werd de brandweer geholpen bij het bestrijden van het incident? Waardoor werd de brandweer gehinderd? Wat heeft de brandweer gemist? Hiermee onderscheidt een leerarena zich van onderzoek, evaluatie en nazorgtrajecten. De nadruk ligt op de ontwikkeling van de eigen brandweerdiscipline. Niet het vellen van een oordeel staat centraal, maar het van en met elkaar leren. Het is dan ook goed om te beseffen dat tijdens de leerarena de persoonlijke kennis en ervaringen van brandweerprofessionals centraal staan. Deze worden tijdens de leerarena niet ter discussie gesteld en niet gecheckt en/of geverifieerd. Bij de waardering van de uitkomsten en de resultaten van een leerarena dient men zich hiervan bewust te zijn.

## Tweede orde leeropgaven

Bij tweede orde leeropgaven ligt de nadruk op de vraag: 'Doen we de goede dingen?'. Hierbij ligt de focus op het resultaat en de bestaande brandweersystemen en worden deze systemen (zoals doctrines, wijze van oefenen, planvorming etc.) ter discussie gesteld.

Bij de Leerarena Leeuwarden zijn de volgende tweede orde leeropgaven naar voren gekomen.

Maak preparatie en oefenen nog realistischer: ontwikkel situatiebewustzijn en bereid je voor op afwijkende situaties

Op het gebied van preparatie en oefenen doen we nog te weinig aan:

- > situatiebewustzijn (situational awareness<sup>2</sup>);
- > het handelen bij afwijkende situaties.

Incidentmanagement is meer dan alleen incidentbestrijding, manage het totale incident

Een incident met veel maatschappelijke en (sociale) media-aandacht raakt de hele organisatie. Van de bezetting van het eerst aankomende voertuig, de betrokken centralisten, de voertuigen die komen na de opschaling, tot aan de collega's in de organisatie die de nazorg organiseren. Deze impact is niet voorbij na de brand of de week daarop. Dit duurt langer en vraagt de juiste begeleiding.

## Eerste orde leeropgaven

Bij eerste orde leeropgaven ligt de nadruk op de vraag: 'Doen we de dingen goed?'. Hierbij ligt de focus op de activiteiten en het resultaat, het zijn de aandachtspunten waaraan je als regio of als medewerker van de brandweer zelf aandacht kunt besteden.

Bij de Leerarena Leeuwarden zijn uit de tweede orde leeropgaven de volgende eerste orde leeropgaven c.q. aandachtspunten te herleiden.

- > Een brand in een oude binnenstad is voorspelbaar onvoorspelbaar, baseer hier je tactiek op.
- > Incidentfasering vindt zowel serieel als parallel plaats.
- > Gebruik bij het toepassen van het kwadrantenmodel de geformuleerde overwegingen.
- > Kennen en gekend worden: zorg voor een gezamenlijke taal, betrokkenheid en vertrouwen.
- > Neem verantwoordelijkheid voor het bepalen van de grenzen van de brandweer.
- > Geef aandacht aan de zachte kant van de opschaling.
- > Wees je bewust van indicatoren of triggers die een belangrijke rol spelen tijdens een inzet.
- > Kijk bij een incident van buiten naar binnen en weer terug.





HARI HAARMODE  
HAIR & BEAUTY

# Inleiding

Op 19 oktober 2013 vond een brand aan de Kelders in Leeuwarden plaats. Een incident waar vanuit veel verschillende invalshoeken te leren valt. Het incident heeft veel media-aandacht gekregen en is voor meerdere instanties onderwerp van onderzoek.

De Veiligheidsregio Fryslân vindt het belangrijk om te leren van incidenten en wil de opgedane kennis graag delen met de collega's in het land. Dit door te reflecteren op het eigen optreden met als doel een antwoord te geven op de vragen: doen we de dingen goed en doen we de goede dingen? Door middel van de leerarena probeert men leerpunten te vinden door de brand aan de Kelders met soortgelijke incidenten te vergelijken en te zoeken naar overeenkomsten op basis van feiten, ervaringen, beelden en verhalen. Hierbij staan de zaken die overal en bij elk incident kunnen voorkomen en de onderliggende doctrines en procedures centraal.

Tijdens de Leerarena Leeuwarden van 29 november 2013 zijn enkele tientallen brandweermensen uit de regio Fryslân die direct bij het incident betrokken waren, alsook verschillende brandweercollaga's uit het land bijeen gekomen om onbevooroordeeld met elkaar te spreken over het optreden van de brandweer. Persoonlijke ervaringen, indrukken en professionele kennis werden uitgewisseld rond een aantal thema's. Door met elkaar aan de hand van thema's over dit incident te spreken, kon ieder met zijn eigen verhaal bijdragen aan het grote verhaal van deze brand. Hierbij is voortdurend getracht de leerpunten naar het niveau van het tweede orde leren te tillen en te kijken

vanuit een brede context: waardoor werd de brandweer geholpen bij het bestrijden van het incident, waardoor werd de brandweer gehinderd en wat heeft de brandweer gemist? Hiermee onderscheidt de leerarena zich van onderzoek, evaluatie en nazorgtrajecten. De nadruk ligt op ontwikkeling van de eigen brandweerdiscipline. Niet het vellen van een oordeel staat centraal, maar het van en met elkaar leren.

Brandweer Nederland en de Brandweeracademie van het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV) willen het lerend vermogen van de brandweer versterken. Zij doen dit ondermeer door methodieken te ontwikkelen om kennis en ervaring uit te wisselen en om leereffecten te inventariseren.

## Leeswijzer

Dit document geeft een toelichting op de methodiek leerarena en bevat de uitkomsten van de Leerarena Leeuwarden. In het hoofdstuk De Leerarena, wordt daarom kort het doel, de opzet en werkwijze van een leerarena toegelicht. In het hoofdstuk Leeropgaven, worden de belangrijkste leeropgaven weergegeven. Tijdens de leerarena staan persoonlijke kennis en ervaringen van brandweerprofessionals centraal. Deze worden tijdens een leerarena niet ter discussie gesteld en niet gecontroleerd en/of geverifieerd. Bij de waardering van de uitkomsten en resultaten van een leerarena dient men zich hiervan bewust te zijn!

# De Leerarena

De opdracht van Brandweer Fryslân aan Brandweer Nederland luidde: “Een waardevrij beeld krijgen van het ‘eigen optreden’ door te reflecteren op de brandbestrijding en de nafase ten opzichte van bestaande inzichten, met als doel te leren en ervaringen te delen binnen het gehele brandweerveld. Hierbij geldt dat het delen van de ervaringen moet plaatsvinden op een manier die aansluit bij de wijze waarop de brandweer het beste leert: aan de hand van verhalen en beelden.”

## Doelstellingen

Het doel van deze opdracht is het inventariseren van de leereffecten die te halen zijn uit het brandweeroptreden bij de brandbestrijding en de nafase in Leeuwarden, met aandacht voor:

- › Doen we de dingen goed? Hierbij ligt de focus op de activiteiten en het resultaat en worden bestaande brandweersystemen zoals doctrines en planvorming niet ter discussie gesteld (het zogenaamde eerste orde leren of ‘Single loop learning’)
- › Doen we de goede dingen? Hierbij ligt de focus op het resultaat en de bestaande brandweersystemen en worden deze systemen zoals doctrines, planvorming et cetera juist wel ter discussie gesteld (tweede orde leren of ‘Double loop learning’).

Met het organiseren van de leerarena stelt Brandweer Nederland zich ten doel:

Het zodanig ontwikkelen van de methodiek leerarena dat het in de toekomst vaker ingezet kan worden om te kunnen reflecteren op het eigen optreden van de brandweer en om leeropgaven te inventariseren. Daarmee onderscheidt de leerarena zich van onderzoek, evaluatie en nazorgtrajecten.

## Afbakening

Er zijn veel verschillende invalshoeken om lessen te trekken uit de brand aan de Kelders in Leeuwarden. Om tot concrete resultaten te kunnen komen tijdens een leerarena is nadere inperking van de scope noodzakelijk. Met de opdrachtgevers is om die reden de onderstaande afbakening afgesproken:

- › Het gaat om de brandbestrijding en de nafase aan de Kelders in Leeuwarden: van start incident tot enkele weken na het incident.
- › De rode kolom staat centraal.
- › De leerarena richt zich op de volgende vijf onderdelen:
  - alarmering, initiële inzet en opschaling
  - leiding en coördinatie
  - techniek en tactiek
  - risicobeheersing
  - impactgebied: nazorg en damagecontrol.
- › De leerarena duurt één dag.



## Vorbereiding

De opdrachtgevers hebben vooraf informatie over het operationeel optreden aangeleverd op basis waarvan een feitenrelaas is opgesteld. Brandonderzoekers hebben veel werk gestoken in het verzamelen van de feiten. Het feitenrelaas is vooraf aan alle deelnemers toegelicht om zo een basis kennisniveau van de 'feitelijke situatie' te creëren. De deelnemers aan de leerarena zijn persoonlijk uitgenodigd door de opdrachtgever.

## Opzet leerarena

Tijdens een leerarena staat het delen van persoonlijke ervaringen, belevingen en professionele kennis centraal vanuit de vraagstelling: 'Wat vertel jij je collega's als zij morgen worden ingezet bij zo'n brand?'. De direct bij het incident betrokken brandweermensen moeten zich tijdens de leerarena dan ook veilig voelen om vrijuit hun persoonlijke belevingen en kennis te kunnen uiten. Dit vereist een veilige en vertrouwelijke setting. Om die te creëren zijn vooraf duidelijke spelregels afgesproken

(zie bijlage 1). Ook hebben de opdrachtgevers aangegeven dat ze, indien nodig, alles zullen doen wat mogelijk is om de vertrouwelijkheid voor de individuele deelnemers aan de leerarena zoveel mogelijk te waarborgen.

Om het reflecteren op het eigen optreden te stimuleren, zijn brandweercollaga's uit het land uitgenodigd om deel te nemen aan de leerarena (zie bijlage 2). Voor deze deelnemers is het van belang om onbelast naar de persoonlijke verhalen van hun collega's te luisteren, verhelderende vragen te stellen en door te vragen naar de achtergronden en overwegingen en hun eigen ervaringen in te brengen. Zo worden brandweermensen vanuit verschillende disciplines en brandweerorganisaties bijeen gebracht om met elkaar informatie te delen, samen betekenis te geven en van en met elkaar te leren. Zoals aangegeven staan de persoonlijke belevingen, kennis en ervaringen van brandweerprofessionals tijdens de leerarena centraal. Deze worden tijdens een leerarena niet ter discussie gesteld en niet gecheckt en/of geverifieerd. Bij de waardering van de uitkomsten en resultaten van een leerarena dient men zich hiervan bewust te zijn.



# Leeropgaven

Maak preparatie en oefenen nog realistischer: ontwikkel situatiebewustzijn en bereid je voor op afwijkende situaties

Uit de brand in de oude binnenstad van Leeuwarden kunnen een aantal kenmerken herleid worden die specifiek zijn voor dit soort branden en daarmee overal toepasbaar zijn in oude binnensteden in Nederland. Het is voor collega's goed om zich bewust te zijn van deze specifieke kenmerken zodat zij hiermee tijdig rekening kunnen houden bij een eventuele inzet bij een brand in een oude binnenstad.

In de Leerarena Moerdijk is één van de tweede orde leeropgaven om situatiebewustzijn te ontwikkelen. Het begrip situatiebewustzijn wordt hier als volgt omschreven: 'Situatiebewustzijn (situational awareness) is het bewust zijn van wat om je heen gebeurt, om te begrijpen hoe informatie, gebeurtenissen en je eigen acties, jouw doelen en doelstellingen zowel nu als in de nabije toekomst zullen beïnvloeden. Om de tactiek en techniek van een inzet te kunnen bepalen, is het van belang dat er een goed beeld is van het incident. Wat is het voor incident en kan ik het aan? Wat ga ik doen, wat is mijn doel? Pas als je weet welk incident je bestrijdt dan kun je hier de juiste middelen voor inzetten.'

Kortom, situatiebewustzijn is de belangrijkste pijler onder het besluitvormingsproces om te komen tot een veilige, effectieve en efficiënte inzet. Mogelijkheden en beperkingen worden dan beoordeeld op basis van de aanwezige context.

Met betrekking tot de tweede orde leeropgave ontwikkel situatiebewustzijn, kunnen uit de brand in Leeuwarden een aantal aandachtspunten worden herleid:

- › Een brand in een oude binnenstad is voorspelbaar onvoorspelbaar, baseer hier je tactiek op.
- › Incidentfasering vindt zowel serieel als parallel plaats.
- › Gebruik bij het toepassen van het kwadrantenmodel de geformuleerde overwegingen.
- › Kennen en gekend worden: zorg voor een gezamenlijke taal, betrokkenheid en vertrouwen.

## **Een brand in een oude binnenstad is voorspelbaar onvoorspelbaar, baseer hier je tactiek op**

Veel steden hebben een oude binnenstad die zich qua bouw kenmerkt door gebouwen met oude bouwmaterialen. Omdat de bouwvolumes niet meer voldoen aan de steeds veranderende eisen en behoeftes, bijvoorbeeld qua woninggrootte, zijn deze gebouwen regelmatig uitgebreid richting de veelal enige mogelijkheid: naar achteren, waardoor ze vaak aansluiten op de achterliggende bebouwing. Bovendien verandert het gebruik boven winkels vaak: van wonen naar opslag en van opslag naar wonen. Waar het gebouw op het ene moment gebruikt wordt als opslag voor een winkel, wordt het op het andere

moment verbouwd tot drie appartementen. Of panden worden gekoppeld tot één groot winkelpand en later weer opgedeeld in compartimenten. Daarnaast heeft de Tweede Kamer in 2012 bij de behandeling van het Bouwbesluit 2012 ingestemd met een lager brandveiligheidsniveau bij herbesteding en functiewijziging van gebouwen (transformatie).

Al deze zaken hebben invloed op de brandveiligheid en brandontwikkeling. Wat opvalt bij winkels in oude binnensteden met daarboven winkels, opslag of (kamer) bewoning, is dat ze vaak 'voor het oog' worden opgeknapt: de bouwkwaliteit is van minder belang. Dat betekent dat achter de strakke wanden en boven de systeemplafonds vaak grote loze ruimten zitten waar een brand zich snel en onopgemerkt (ook tijdens de repressieve inzet door de brandweer) kan uitbreiden. Vaak vinden dergelijke aanpassingen van winkels en bijbehorende opslag plaats zonder vergunning. Hierdoor ontberen deze aanpassingen regelmatig de noodzakelijke brandpreventieve maatregelen zoals een deugdelijke compartimentering of juist materiaalgebruik. Sinds 2012 hoeven functiewijzigingen niet meer te voldoen aan de strengere eisen van nieuwbouw, maar alleen maar aan de lichte eisen van bestaande gebouwen. Zo hoeft een brandwerende scheiding geen 60 minuten brandwerend te zijn, maar slechts 20 minuten.

De typering van de gebouwen in de binnenstad en de invloed daarbij op de brandveiligheid en brandontwikkeling, maakt dat brand in een oude binnenstad ten opzichte van 'normale' woning- en winkelbranden, een aantal bijzondere kenmerken heeft:

- > Gebouwen zijn geografisch groot en complex qua layout.
- > De bereikbaarheid voor blusvoertuigen en redvoertuigen kan vanwege smalle straten moeilijk zijn.
- > De brandhaard is niet altijd direct bereikbaar, waardoor deze niet snel geblust kan worden en doorgaat met

ontwikkelen (vergelijk dit met het verschil tussen brand in gebouw en gebouw in brand).

- > Omdat gebouwdelen ook als opslag of magazijn fungeren kan de vuurbelasting erg groot zijn.
- > Brandpreventieve voorzieningen kunnen slecht zijn.

Dit heeft tot gevolg dat het brandverloop snel en bijzonder kan zijn. Voor binnenstadbrandbestrijding heeft dit de volgende consequenties:

- > De standaardmanier van verkennen is niet goed mogelijk: het zijn grote panden, waar je niet snel omheen kunt lopen om je plaatje compleet te maken. Met 'rondjes lopen' kom je vaak niet tot de juiste beeldvorming en bovendien moet je tussen de vloeren en wanden verkennen.
- > Rookverspreiding lijkt onlogisch; let bij de RSTV-beoordeling vooral op stroming en op vrijkomen van rook op onvermoede plaatsen.
- > Neem bewust de tijd om te kijken wat er gebeurt en bepaal je tactiek zodanig dat snel aanpassen bij situatieveranderingen nog mogelijk is.

Geconcludeerd kan worden dat een brand in een oude binnenstad voorspelbaar onvoorspelbaar is. Op het moment dat je weet dat een brand onvoorspelbaar is, is het belangrijk om de volgende zaken op te pakken:

- > Denk groot of denk van buiten naar binnen.
- > Pas je manier van verkennen aan: doe je verkenning niet alleen, maar bespreek met elkaar wat je ziet, overweeg om andere eenheden (bijvoorbeeld een autospuit) in te zetten om de verkenning te doen en wees je ervan bewust dat het niet altijd zal lukken om een verkenning voor 100% goed uit te voeren.
- > Investeer tijdens het incident in een goede coördinatie- en commandostructuur.
- > Denk na wat dit betekent voor je opschaling, wat heb je daadwerkelijk nodig om de brand aan te kunnen.

## Incidentfasering vindt zowel serieel als parallel plaats

De brand in Leeuwarden kende twee doelstellingen die gelijktijdig speelden: het redden van een slachtoffer en het blussen van de brand. Dit kan op bepaalde momenten zorgen voor dilemma's en verschil in situatiebewustzijn. In een binnenstad zijn gebouwen vaak in de loop van de tijd aan de achterzijde met elkaar verbonden. Daardoor lijkt het er soms op dat het twee inzetten zijn vanwege de grote loopafstand tussen inzetplaatsen en het feit dat men elkaar niet ziet. Hierbij is het lastig om precies van elkaar te weten wat er gebeurt, terwijl de handelingen op beide fronten elkaar wel kunnen beïnvloeden en voor dilemma's kunnen zorgen. Het is belangrijk om bewust de vraag te stellen of er meerdere tactieken kunnen spelen en om deze vraag actief mee te nemen in de verkenning.

Vragen die een rol kunnen spelen in de overwegingen:

- > Wordt de overlevingskans van een slachtoffer vergroot door te blussen of maak je de omstandigheden waarin het slachtoffer zich bevindt dan slechter?
- > Moet je eerst redden en dan blussen of juist eerst blussen en dan redden?
- > Is de brandhaard bereikbaar en is er voldoende water?
- > Waar bevindt het slachtoffer zich ten opzichte van de brand?
- > Waar zet je de beschikbare capaciteit op in?
- > Hoe organiseer je een inzet in een complex pand waarbij je in meerdere tactieken/kwadranten tegelijkertijd moet inzetten?
- > Hoe organiseer je een collectief beeld zonder de commandovoering te belasten?

Er is nader onderzoek nodig naar het vraagstuk of je eerst moet gaan redden of eerst moet gaan blussen en hoe je een dergelijke afweging kunt maken.

## Aandachtspunten bij het toepassen van het kwadrantenmodel

Tijdens de Leerarena Leeuwarden is gekeken of het kwadrantenmodel gebruikt kan worden bij een brand in een oude binnenstad en welke aandachtspunten er meegegeven kunnen worden. De belangrijkste aandachtspunten zijn:

- > Offensieve binneninzet: bij deze tactiek is het van groot belang dat de brandhaard veilig bereikt kan worden en er voldoende water is. Als dit niet het geval is<sup>3</sup>, dan is het van groot belang om tussen de kwadranten te schakelen. Ook moet bij een offensieve binneninzet een afweging worden gemaakt tussen blussen en redden (zie de opmerkingen die hierover zijn gemaakt in de voorgaande alinea).
- > Defensieve binneninzet: als gekozen wordt voor een defensieve binneninzet om branduitbreiding te stoppen, is het van belang te weten dat dit op een brandwerende scheiding gebeurt. Dat een defensieve binneninzet ter plaatse van een brandwerende scheiding gebeurt, is niet alleen van belang omdat deze meehelpt de brand tegen te houden (dus de repressieve inzet ondersteunt), maar ook omdat de kans dan kleiner is dat de brand op onverwachte plaatsen (boven de plafonds, door de kanalen en doorvoeringen) doorslaat.
- > Defensieve buiteninzet: deze tactiek is bij dit soort branden een vak apart, de vraag is: welke middelen kun je op welke wijze inzetten?





### **Kennen en gekend worden: zorg voor een gezamenlijke taal, betrokkenheid en vertrouwen**

Situatiebewustzijn heeft ook te maken met het kennen van de collega's die bij de inzet zijn betrokken en het kennen van de werkwijze van de brandweer. Doordat de meldkamer op de hoogte was van de werkwijze van de brandweer kon goed worden ingespeeld op de behoefte. De meldkamer moet dan ook als een belangrijke schakel worden gezien binnen het operationele proces van de brandweer, waarbij het belangrijk is dat de centralist een brandweerdeskundige is en de operationeel leidinggevend kent. Op deze manier kan bij een incident

goed op elkaar ingespeeld worden. Hetzelfde geldt ook voor de combinaties: OvD en bevelvoerder, bevelvoerder en ploeg. Als je iemand goed kent, samengewerkt hebt en je elkaar vertrouwt, dan heb je minder woorden (en tijd) nodig om goed samen te werken. Gezamenlijke taal, betrokkenheid en vertrouwen is belangrijk waarbij invullen verandert in elkaar aanvullen: collectieve beeld- en oordeelsvorming.

Naast het ontwikkelen van situatiebewustzijn is het ook van belang jezelf voor te bereiden op afwijkende situaties. In dat verband zijn in de leerarena onderstaande zaken benoemd.

## **Stoppen is een onderdeel van besluitvorming**

We hebben als brandweer het beeld dat we alles moeten kunnen, maar ook brandweermensen zijn mensen en hebben grenzen. Waar ligt deze grens? Hoe gaan we er mee om dat we niet alles kunnen? Het stoppen met bijvoorbeeld het redden van een slachtoffer moet expliciet worden meegenomen in de oefeningen.

## **Oefen praktische dilemma's**

Wat we leren en oefenen is niet altijd in overeenstemming met de praktijk, soms wordt het geleerde tijdens een incident bewust losgelaten omdat de situatie daarom vraagt. Deze ruimte voor vakmanschap en improvisatie moet er zijn, maar we moeten ons hierop tijdens oefeningen beter voorbereiden. In de huidige oefeningen is er onvoldoende aandacht voor (onze eigen) beperkingen. Bij oefeningen is het belangrijk om op het moment dat een slachtoffer niet meer te redden is, daadwerkelijk te stoppen met redden en niet (in het kader van de oefening) door te gaan tot het slachtoffer is gevonden. Vervolgens moet erbij worden stilgestaan wat een dergelijk dilemma, doorgaan met zoeken of stoppen, vraagt van de persoon die dit besluit moet nemen. Ook verdienen onderwerpen als schakelen van hiërarchisch naar ondersteunend leidinggeven en het redden van slachtoffers onder moeilijke omstandigheden aandacht.

Als we brandweermensen niet leren wat de beperkingen zijn, denken de meesten dat ze altijd in staat moeten zijn tot een redding, met alle risico's van dien. Het verdient daarom aanbeveling om landelijk het oefenen aan te

passen door ook te oefenen op de dilemma's die we in de praktijk tegenkomen en de oefeningen zo realistisch mogelijk te maken. We moeten komen met realistische verwachtingen naar onze brandweermensen en ze hierop trainen.

## **Neem verantwoordelijkheid voor het bepalen van de grenzen van de brandweer**

Het besluit om te stoppen – dit kan zijn het stoppen met de inzet van eenheden of met een zoektocht naar een slachtoffer – is een moeilijk besluit, maar wel een belangrijk besluit dat tijdig en voldoende duidelijk voor iedereen genomen moet worden. De vraag is wie dit besluit moet nemen. Kan dit aan de ingezette ploeg worden overgelaten of moet de OvD dit besluit nemen? Wat heb je nodig om deze keuze te maken; is het een keuze of is eerst een switch in de mindset nodig en kun je zo'n switch zelf maken of heb je hierbij hulp van een ander nodig?

Overleefbaarheid speelt een belangrijke rol bij de vraag of je stopt met het redden van een slachtoffer. Soms is verder zoeken naar een slachtoffer of een reddingspoging ondernemen zinloos (geworden) omdat de situatie waarin het slachtoffer zich bevindt op een gegeven moment niet meer 'overleefbaar' is. Bijvoorbeeld door de vlammen, temperatuur, giftigheid van de rook, afwezigheid zuurstof of een teveel aan koolmonoxide. De bevelvoerder en de OvD moeten dat moment meenemen in hun overweging om te stoppen en dit communiceren met de op de redding of zoekactie ingezette ploegen.

De ervaring van Leeuwarden leert dat het belangrijk is om dit besluit als bevelvoerder en OvD gezamenlijk te bespreken, maar dat de OvD het daadwerkelijke besluit moet nemen om te stoppen. Hierbij is het ook belangrijk om aandacht te hebben voor de menselijke kant van het verhaal door aan te geven dat het zo genoeg is en dat



# Overleefbaarheid speelt een belangrijke rol bij de vraag of je stopt met het redden van een slachtoffer.

Iedereen zijn uiterste best heeft gedaan. Dit vraagt om invulling van de menselijke (vaderlijke) rol van de functie van Ovd.

Of in die situaties ook direct aflossing noodzakelijk is, moet hierin betrokken worden, maar is niet altijd vanzelfsprekend.

## Tijd

Tijd is een belangrijke schakel: wees alert op de tijd en op de invloed die deze heeft op het incident (belevingstijd versus kloktijd).

Tijdens een incident is het fenomeen tijd een belangrijke schakel. Het is belangrijk om te weten wat de tijdlijn is van een incident (wat heeft er allemaal plaatsgevonden, gezamenlijk beeld), maar ook wat de brand in het verloop van het incident (qua tijd) met het gebouw heeft gedaan.

## Aandacht voor de zachte kant van opschaling

Om een incident goed aan te kunnen, passen we het principe van opschaling toe. Dit zorgt voor voldoende mensen en materieel ter plaatse, maar het kan ook voor aantal lastige situaties zorgen:

- › Eenheden en mensen komen op verschillende tijdstippen 'het incident inlopen' en hebben een verschillend beeld van en gevoel bij het incident. Waar sprake is van een inzet aan twee zijden, hebben nieuwe eenheden wellicht alleen maar het beeld dat

er aan één front wordt ingezet. Bij een bedrijfsgebouw zal dat niet snel gebeuren, maar bij een brand in een oude binnenstad vaak wel omdat de beide inzetfronten 'elkaar niet zien'. Het is daarom belangrijk om alle eenheden en mensen zo snel mogelijk op dezelfde vlieghoogte (beeldvorming) te krijgen met betrekking tot een incident. Zo weet men wat er speelt, kan men rekening houden met elkaar (met wat de collega's hebben meegemaakt) en is er sprake van een beter urgentiebesef. Binnen het commandosysteem moeten we deze overdracht bewuster organiseren.

- › De huidige manier van werken vraagt om etherdiscipline. Opschaling bij een incident vraagt om etherdiscipline en het tijdig ingrijpen als hier niet aan wordt gehouden. Het lokale commando moet altijd in staat zijn om met elkaar te overleggen c.q. elkaar te spreken te krijgen. Als dit niet lukt omdat teveel eenheden zich op het kanaal bevinden, leidt dit tot onnodige frustratie. Vaak is het moment dat de frustratie optreedt al te laat om nog gemakkelijk een interventie te kunnen plegen. Het leed is al geschied en is lastig recht te zetten. Daarom is proactief handelen belangrijk.
- › Door het gebruik van voertuignummers ontbreekt het beeld wie waar staat. Door de opschaling staan er zoveel voertuigen met de daarbij behorende voertuignummers, dat je op een gegeven moment het overzicht kwijt bent. Wie is wie en wie staat waar? Het verlies van overzicht geeft aan dat je beeldvorming niet meer optimaal is.



Dit heeft direct invloed op oordeel- en besluitvorming die dan eveneens suboptimaal zal zijn. Dit heeft weer gevolgen voor de doelmatigheid van de inzet en zou kunnen leiden tot onveiligheid waarop niet tijdig kan worden bijgestuurd. Wat betreft de communicatie en het gebruik van voertuignummers bij opschaling, moet daarom gekeken worden hoe deze situatie verbeterd kan worden.

## Indicatoren spelen een cruciale rol bij een inzet

De koppeling tussen risicobeheersing en repressie wordt steeds belangrijker. Om een goede inzet te kunnen doen, is kennis van het gebouw nodig en om de repressie te voorzien van de juiste kennis is inzicht in de werkwijze van repressie nodig. Bij een brand in een complex gebouw spelen indicatoren daarom een belangrijke rol. We hebben indicatoren nodig om een pas op de plaats te maken tijdens een inzet: moet ik mijn inzet op deze manier voortzetten? Indicatoren vertellen ons iets over de staat van het gebouw (zowel in positieve<sup>4</sup> als in negatieve<sup>5</sup> zin) en de manier waarop we onze inzet kunnen doen.

Twee belangrijke risico's bij brand zijn (onverwachte) branduitbreiding en instortingsgevaar. Vanuit risicobeheersing hangen hiermee twee zaken samen: compartimentering en stabiliteit van de constructie. Belangrijk is de bewustwording van de aanwezigheid, afwezigheid of een door brand verminderde werking van compartimentering en constructiestabiliteit: In hoeverre en hoe lang kun je vertrouwen op brandcompartimentering?

- > Hoe herken je een goede compartimentering (indien van één pand, twee panden gemaakt zijn, kan de compartimentering dan van mindere kwaliteit zijn)?
- > Wat heb je nodig aan kennis om de staat van de constructie te kunnen beoordelen (wat mag de bevelvoerder aan brandwerendheid verwachten tussen een winkel en een bovenliggende woning)?

- > Welke signalen zijn er om het vertrouwen of wantrouwen te vergroten (rook door diverse plaatsen in de brandwerende scheiding)?
- > In hoeverre kun je vertrouwen op de stabiliteit van de constructie (o.a. vloeren, gevels)?
- > Wat heb je nodig aan kennis over de constructie om eventuele gevaren te kunnen inschatten (wat betekent het wegbranden van een verdiepingsvloer voor de sterkte van de gevel)?
- > Hoe lees je een verminderde sterkte van een verdiepingsvloer (bijvoorbeeld veel water op de verdiepingsvloer)?
- > Wat zegt het wanneer de ene gevel bezwijkt en de andere niet (er zijn twee panden uitgebrand, van beide panden zijn de vloeren en nokbalken weggebrand, maar er is maar één gevel bezwaken)?

## Belangrijke conclusies

- > Als er voor stoplijnen wordt gekozen (te realiseren door een defensieve binneninzet of een defensieve buiteninzet, afhankelijk van de ligging van de stoplijn), is het belangrijk dat dit op plaatsen gebeurt die brandpreventief al een zo goed mogelijke mate van brandwerendheid hebben. Dat vergroot de kans op het tegenhouden van branduitbreiding op die plaats.
- > Deze stoplijnen kunnen op basis van bouwtekeningen worden gekozen, maar ook tijdens de inzet ter plaatse wordt door uitbreidingspatronen van brand en rook steeds duidelijker waar goede brandwerende scheidingen zitten.
- > Wanneer wordt gekozen voor een defensieve binneninzet om branduitbreiding te stoppen, is het belangrijk te weten dat dit op een brandwerende scheiding gebeurt. Men moet goed weten hoe een brandwerende scheiding is te herkennen; het kennen en herkennen van indicatoren waaruit blijkt dat je te maken hebt met een brandwerende scheiding.

- › Dat een defensieve binneninzet ter plaatse van een brandwerende scheiding gebeurt, is niet alleen van belang omdat deze meehelpt de brand tegen te houden (dus de repressieve inzet ondersteunt), maar ook omdat dan de kans kleiner is dat de brand op onverwachte plaatsen (boven de plafonds, door de kanalen en doorvoeringen) doorslaat. Dan is het dus ook van belang de indicatoren te kennen en te herkennen die een mogelijk aanstaande branddoorslag duiden.
- › Bij moderne bouw is het moment dat een gebouw volgens de voorschriften mag bezwijken ongeveer gelijk aan het moment dat het ook gaat bezwijken. Bij oudbouw, zoals in binnensteden, is dat niet zo. Constructies zijn vaak overgedimensioneerd en houden bij brand langer stand. Maar er komt een moment dat constructies of constructiedelen gaan bezwijken. Dat is ook een risico, want er hoeft in het begin nog geen rekening gehouden te worden met bezwijken, zodat de aandacht daar dan ook niet op is gericht. Bij een intensieve inzet is het besef van tijd vaak afwezig. Het bezwijken van constructieonderdelen kan zich aandienen. Scheuren, uitzakkende gevels en daken. Daar moet men zeer alert op zijn. Maar het dient zich ook niet altijd aan. Dan moet vooral gekeken worden naar de niet direct zichtbare aanwijzingen zoals het weggebrand zijn van vloerbalken, waardoor de gevel zijn stabiliteit kan verliezen, niet direct te verklaren vallende brokstukken van vloeren en gevels. Op landelijk niveau moet worden aangegeven wat de grenzen zijn van de brandweer en wat mag worden verwacht van brandweermensen.

## Incidentmanagement is meer dan alleen incidentbestrijding, manage het totale incident

Het bestrijden van een brand beperkt zich niet alleen meer tot het bron- en effectgebied, ook het impactgebied van een incident speelt een belangrijke rol. Daarnaast is een incident met enige impact vaak niet voorbij op het moment dat brandmeester wordt gegeven, dit kan weken tot maanden duren. Zowel het kanaliseren van de (sociale) media-aandacht als het informeren en opvangen van de collega's speelt hierbij een belangrijke rol.

### **Kijk van buiten naar binnen en weer terug; communicatie is een cyclisch proces en de sociale media hebben ook een rol**

Als een brand veel aandacht krijgt in de maatschappij, dan wordt de brandweer onderdeel van het verhaal. Dit heeft tot gevolg dat je tijdig en actief moet kijken naar het impactgebied van een brand en wat het voor jouw organisatie betekent. Bepaal zo snel mogelijk je eigen lijn en houd vast aan deze lijn: blijf je eigen verhaal vertellen. Oftewel, je moet het incident managen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen intern en extern incidentmanagement.

Bij intern incidentmanagement staat de eigen brandweerorganisatie centraal. Wat hebben de medewerkers meegemaakt? Kunnen zij hun verhaal goed kwijt? Kunnen zij hun beeld van het incident compleet krijgen? Wat is er goed gegaan en wat kon beter? Bij extern incidentmanagement staat het beeld dat de maatschappij heeft van de brandweer centraal. Wat komt er in de media? Is het goed gegaan? Komen er onderzoeken? Wat zeggen deze onderzoeken over jouw organisatie? Is er politieke aandacht voor het incident?

## Incidentmanagement duurt langer en is breder dan incidentbestrijding; het raakt de hele organisatie

Een incident met veel maatschappelijke en (sociale) media-aandacht raakt de hele organisatie. Van de bezetting van het eerst aankomende voertuig, de betrokken centralisten, de voertuigen die komen na de opschaling tot aan de collega's in de organisatie die de nazorg organiseren. Deze impact is niet over na de brand of in de week daarop, dit duurt veel langer en vraagt om de juiste begeleiding:

- › Zorg ervoor dat iedereen het verhaal van de brand kent. De mensen die worden ingezet bij een brand maken maar een klein onderdeel van het totale incident mee, terwijl via de sociale media vaak al meer informatie (in de buitenwereld) bekend is dan zij hebben meegekregen. De bij het incident betrokken medewerkers hebben behoefte om het verloop van het incident compleet te krijgen. Zorg er daarom voor dat medewerkers de gelegenheid krijgen om zich een totaalbeeld te vormen van het incident. Gebruik hiervoor verschillende middelen, zoals het terugluisteren van geluidsbanden van de meldkamer en het brengen van een bezoek aan de incidentlocatie.
- › Stel het welzijn van je medewerkers centraal. Na een groot incident melden zich meerdere personen/ instanties die iets willen van jouw medewerkers. Bijvoorbeeld media die de direct betrokkenen willen interviewen en onderzoekers die de medewerkers zo snel mogelijk willen spreken zodat hun verhalen/ beelden nog zo origineel mogelijk worden weergegeven. Dit zijn allemaal actoren met een belangrijke rol, maar het welzijn van de eigen medewerkers is nog belangrijker. Handel hier ook naar: laat de media niet met de direct betrokkenen spreken. Zorg eerst voor de nazorg/verwerking van de medewerkers en dan voor het beschikbaar stellen van de beelden/verhalen aan onderzoekers. Betrek de medewerkers in de keuzes die

je maakt en de dilemma's die daaraan ten grondslag liggen.

- › Organiseer voldoende capaciteit om de impact op te vangen. Zaken zoals het opvangen van medewerkers, ervoor zorgen dat iedereen op dezelfde vlieghoogte zit, het opvangen van media, het begeleiden van onderzoeken en scannen wat er op je afkomt, duurt langer en vraagt meer capaciteit dan je denkt. Dit is niet afgelopen in de eerste weken na het incident en de eigen medewerkers kunnen dit maar voor beperkte tijd naast hun eigen werkzaamheden doen. Probeer dan ook te voorkomen dat je roofoverval pleegt op je mensen. Organiseer dit goed en waar mogelijk met ondersteuning van landelijke teams zoals het OTB en het BBT. Het is dan goed om te kunnen beschikken over collega's die niet worden meegezogen in het incident, maar onafhankelijk kunnen adviseren. Leerzaam is om deze ondersteuningsteams niet te laat in te zetten, ze kunnen van grote meerwaarde zijn bij het opvangen van de diverse zaken die gaan spelen in het impactgebied. Zodra je signalen krijgt dat er meer zaken gaan spelen dan alleen de incidentbestrijding, is het verstandig om ondersteuningsteams in te schakelen.
- › Nazorg is ook herstel. Maak een draaiboek over hoe je de nazorgfase organiseert. De nazorgfase vraagt om zorgvuldige organisatie en afweging. Het is daarom goed om, rekeninghoudend met de voorgaande punten, een (preparatief) draaiboek te maken. Neem voldoende tijd voor de nafaase en schaal niet te snel af. Het is beter om bepaalde voorzieningen nog in de lucht te houden om de impact van het incident goed op te kunnen vangen (en niet te laten opvangen door enkele medewerkers), bijvoorbeeld door het GRIP-niveau langer aan te houden en alleen af te schalen in materieel.



# Bijlagen

## Bijlage 1 Spelregels van de leerarena

### Spelregels

- › **We zijn bereid om met een ‘open mind’ naar de vraagstukken te kijken.** Dit betekent onbelast luisteren, checkvragen en verhelderende vragen stellen voordat een conclusie wordt getrokken.
- › **We hebben respect voor elkaar en voor elkaars grenzen.** Alle deelnemers zijn gelijk: rangen, standen en functies laten we achter bij de deur.
- › **Het verhaal van Leeuwarden.** Wij zijn hier om van elkaars ervaringen te leren.
- › **Wat ging goed en wat kan beter?**

### Het proces

- › **De opdrachtgevers staan voor vertrouwelijkheid.** Alle informatie – documenten, presentaties en dat wat besproken wordt tijdens de leerarena – is en blijft vertrouwelijk. Bij de informatie die na de leerarena wel naar buiten gaat, is anonimiteit het uitgangspunt en wordt eerst afstemming gezocht met de direct betrokkenen.
- › **Buiten de Leerarena Leeuwarden wordt door de deelnemers niet gecommuniceerd over de inhoudelijke aspecten van de leerarena.**
- › **De tijd is beperkt.** We kunnen dus niet alles bespreken en er zal strak op het proces (en op tijd) gestuurd worden om voldoende tastbare resultaten op te kunnen leveren.



## Bijlage 2

### Overzicht deelnemende brandweercollega's uit het land

<b>Dagvoorzitter</b>	<b>Organisatie</b>
Paul Verlaan	Veiligheidsregio Brabant-Noord
<b>Inhoudelijk begeleiders</b>	<b>Organisatie</b>
Hans Zuidijk	Veiligheidsregio Hollands Midden
Dennis van Zanten	Veiligheidsregio Gelderland-Zuid
Ricardo Weewer	Brandweeracademie
René Hagen	Brandweeracademie
Ed Oomes	Rizoomes
<b>Procesbegeleiders</b>	<b>Organisatie</b>
Wendy Kiel	Veiligheidsregio Haaglanden
Eugène van Mierlo	Brandweer Nederland
Tonnie Wold	Brandweer Nederland
Kenny Essers	Brandweeracademie
Sjoerd Veltman	Brandweeracademie
<b>Procesondersteuners</b>	<b>Organisatie</b>
Marcel Verspeek	Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant
Noud Bruininx	Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant
Richard Bouma	Veiligheidsregio Groningen
Tjerk Westerhof	Veiligheidsregio Groningen
Be Kok	Veiligheidsregio Groningen
Marinus v.d. Velde	Veiligheidsregio Noord-Holland Noord
Ike Kortleven	Veiligheidsregio Noord-Holland Noord
Jan Zinger	Veiligheidsregio Drenthe
Bert Stik	Veiligheidsregio Drenthe
Jan Lammers	Veiligheidsregio Drenthe

## Voetnoten

1. Voor meer informatie/uitleg over het instrument leerarena, zie: [www.brandweernederland.nl](http://www.brandweernederland.nl) en zoek op de term 'leerarena'.
2. Sitatiebewustzijn/situational awareness: het bewustzijn van wat om je heen gebeurt, om te begrijpen hoe informatie, gebeurtenissen en je eigen acties, jouw doelen en doelstellingen zowel nu als in de nabije toekomst zullen beïnvloeden.
3. In complexe panden en in een oude binnenstad kan dit het geval zijn.
4. Aanwezigheid van preventieve voorzieningen.
5. Het disfunctioneren van preventieve voorzieningen.



## colofon

Dit is een uitgave van het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV) en is tot stand gekomen door een samenwerking tussen de Brandweeracademie, Brandweer Nederland en het Brandonderzoeksteam.



**BRANDWEER**

**Nederland**

Brandweer Nederland

Postbus 7010

6801 HA Arnhem

[www.brandweernederland.nl](http://www.brandweernederland.nl)

026 355 24 55



**BRANDWEER**

**Brandweeracademie**

Instituut Fysieke Veiligheid

Brandweeracademie

Postbus 7010

6801 HA Arnhem

[www.ifv.nl](http://www.ifv.nl)

026 355 24 00