



ProMOTO maakt in zes jaar tijd flinke stappen • Professionele eigen  
trainerspoule • Trainers aan het woord • De partners van proMOTO  
• Interviews Jos Som, Frank Klaassen, Gerrit Vernimmen, Chris Trines

# **EXTRA** Focus

Multidisciplinair Oefenen en Trainen (MOTO)

maart 2016



**Oefenen en trainen; het is voor elke vakman- of vrouw een vast onderdeel van de job. Zeker voor de mensen van de Veiligheidsregio die elke dag waken over onze veiligheid. Deze extra uitgave van Focus is volledig gewijd aan multidisciplinair oefenen. De gezamenlijke trainingen verbinden politie, brandweer, ambulancediensten, politie en de diverse partners van de Veiligheidsregio met elkaar. Samenwerking is de basis van een adequate crisisbestrijding en beheersing**

# Multidisciplinair oefenen? Nooit overslaan!

En training inplannen over tien maanden. Dat moet toch kunnen, zou je zo denken. Maar het is alsof de duivel er mee speelt. Alle opties zijn al bezet met regionale en landelijke verplichtingen. Hoe we ook passen en meten, we komen er niet uit. En opeens ben ik het zat. Het is toch de bloody limit dat ik überhaupt overweeg de trainingen te missen. We trainen al zo beperkt terwijl het core business is. We doen het voor dat moment suprême, als de mensen ons het hardst nodig hebben. Dus nee, ik wring me niet weer in alle bochten. Ik ga oefenen op die datum, punt uit! Jammer dan voor alle andere belangrijke zaken.

## Worsteling

Waarom deze inleiding? Omdat ik vrijwel zeker weet dat andere leidinggevendenden binnen de rampenbestrijding en crisisbeheersing deze worsteling zullen (h)erkennen. Ik herinner me een systeemtest onlangs waarbij enkelen niet reageerden op hun pieper. Met "Ik kom niet voor een oefening" en "Mijn reguliere werk gaat voor" als niet hardop uitgesproken excuses. Wat mij betreft een ultiem voorbeeld van een onverantwoordelijke en niet acceptabele houding. De basis van de rampenbestrijding en crisisbeheersing in Zuid-Limburg staat of valt met vier sterke kolommen. In elke discipline is het van cruciaal belang dat iedereen voldoende geoefend en getraind is in zijn of haar eigen vakgebied. Daarboven wordt in multidisciplinair verband periodiek opgeleid, getraind en geoefend met het bestuur en andere partners zoals Chemelot, Rijkswaterstaat en Enexis. Een vast gegeven waarover eigenlijk geen discussie kan bestaan.

## Regulier

Oefening baart kunst is een oud doch zeker geen achterhaald gezegde. We hebben in Nederland niet gekozen voor specialistische eenheden die de ramp of crisis aanpakken. Wij doen het met de mensen die in de reguliere diensten werkzaam zijn. De consequentie is dat de

Het is begin februari. Ik zit aan mijn bureau en mijn secretaresse komt met een zucht binnen. Ze zegt: 'Gerard, jij mag het zeggen. Ik weet het niet meer. Je moet in de maand november een dag beschikbaar zijn voor GBT- en RBT-oefeningen. Maar je agenda zit nu al helemaal vol. Hoe gaan we dat oplossen?'

medewerkers van de respectievelijke diensten niet zo geoefend en getraind zijn als militaire commando's. Niettemin verwachten de burgers dat we goed voorbereid zijn op eventualiteiten. Om enigszins aan de verwachtingen te kunnen voldoen, hebben we afgesproken periodiek te trainen en te oefenen. Willen we voorbereid zijn, dan moet er geoefend worden.

## Vertrouwen

Regulier belangrijk werk of niet, het zijn juist de spaarzame gezamenlijke trainingen waarbij we situaties leren onderkennen en voorsorteren op vraagstukken die ooit op ons af kunnen komen. Natuurlijk zullen we nooit het niveau halen van specialistische eenheden, maar het is van eminent belang om tijdens de oefening de mensen samen te brengen die in moeilijke omstandigheden de klus moeten klaren. Het is nodig elkaar in een (gesimuleerde) crisis te leren vertrouwen



als vakmensen, ieder op zijn eigen gebied. Te accepteren dat er in tijden van crisis een bevelsstructuur is om adequaat te kunnen handelen en besluiten te nemen.

## MOTO

Mede door het intensieve en jarenlange werk van een geëngageerde club als MOTO komen we als regio nu onze minimale wettelijke verplichtingen na. Door te investeren in mensen uit onze eigen kolommen zijn we in staat geweest om de kosten binnen de perken te houden en de kennis in eigen gelederen te verbreden. Multidisciplinair samenwerken is de ruggengraat van de rampenbestrijding en crisisbeheersing. Hét moment waarop een ieder de maat wordt genomen, in een situatie die gelukkig zelden voorkomt. In dat laatste zit het venijn. Je zult niet gauw ervaren worden, maar je wordt er wel op beoordeeld. De enige manier om aan de verwachtingen te voldoen, is die spaarzame oefenmomenten te pakken en te koesteren.

## Grensregio

Tenslotte nog even dit. Periodiek oefenen met de Belgen en de Duitsers in onze grensregio is om dezelfde reden van belang: elkaar kennen, culturen begrijpen en weten hoe de hiërarchische lijnen lopen, gevoel te krijgen voor elkaars kunnen. Ook hier moeten we in willen blijven investeren. We kunnen elkaar weleens hard nodig hebben in de toekomst.

Ik hoop dat ik iedereen met dit pleidooi kan overtuigen dat het geen keuze is om het oefenmoment te pakken. Je moet jezelf verplichten het gewoon te dóen. In mono, maar zeker ook in multidisciplinair opleiden, trainen en oefenen. Kortom: zorg dat je, welke functie je ook hebt, multidisciplinair bent voorbereid. Het MOTO-team is graag bereid te helpen.

*Gerard van Klaveren  
Commandant/Algemeen directeur  
Brandweer Zuid-Limburg*



## Tijd rijp voor borging Multidisciplinair Opleiden, Trainen en Oefenen MOTO in Veiligheidsregio Zuid-Limburg toe aan volgende stap

In 2010 presenteerde Guido Zoomers van de Brandweer Zuid-Limburg een nieuw beleidsplan voor het Multidisciplinair Opleiden, Trainen en Oefenen, kortweg MOTO. Doel: een structureel en regelmatig oefenprogramma voor de ongeveer 450 medewerkers van de verschillende

kolommen van de Veiligheidsregio. De praktische uitvoering was bepaald geen pleasure cruise, maar ruim zes jaar verder is de projectmanager MOTO voor het eerst echt optimistisch. 'Iedereen beseft dat MOTO een voorwaarde is om goed te kunnen handelen tijdens rampen en incidenten.' >>

Oefenen en trainen is een vast onderdeel in vrijwel elk beroep. Zeker voor mensen van de politie, brandweer en GGD die elke dag handelend moeten optreden bij ongelukken en incidenten. Er zijn zelfs wettelijke regels voor en dat geldt óók voor het gezamenlijk, multidisciplinair oefenen. 'Bij de vorming van de Veiligheidsregio's in 2009 heeft de inspectie na onderzoek harde conclusies getrokken', zegt Guido Zoomers, brandweerman en pleitbezorger van samenwerken en trainen. 'Uit de inventarisatie bleek dat we toe waren aan een compleet nieuwe aanpak van MOTO en dat er nogal wat achterstanden waren. Er waren weliswaar oefeningen, maar concreet beleid zat daar niet achter. Geen omschreven toekomstdoelen, geen leerlijnen, geen kwaliteitscontrole. We voldeden kwantitatief aan onze wettelijke verplichtingen en dat was dat. Het toenmalige team valt overigens niets te verwijten. De middelen en uren waren zeer beperkt. Aan mij de opdracht om een plan te schrijven én uit te voeren om MOTO naar een acceptabel niveau te brengen.'

#### Enthousiast

Het plan op papier werd enthousiast ontvangen. Zowel brandweer als politie, GHOR en gemeenten onderschreven het streven om minstens twee keer per jaar oefeningen en trainingen te houden. 'Het gaat dan

## Trainingen

Trainingen die proMOTO jaarlijks organiseert voor functionarissen van de Meldkamer, CoPI (Commando Plaats Incident), ROT (Regionaal Operationeel Team) en (R)BT (Regionaal Beleids Team):

- CoPI Themadagen en praktijktraining
- ROT Themadagen en praktijktraining
- GBT thema training en praktijk training
- RBT thema en praktijk training
- Burgemeestersgame
- Opleiding Crisisbeheersing en Rampenbestrijding
- Training calamiteiten coördinatoren meldkamer
- Multidisciplinaire themadagen voor alle centralisten van de meldkamer
- Trainingen gericht op deelvaardigheden in crisismanagement en rampenbestrijding
- Euregionale oefeningen en trainingen

Deze trainingen worden meerdere keren aangeboden om elke medewerker in de hoofdstructuur (totaal zo'n 450 collega's) in de gelegenheid te stellen te voldoen aan de wettelijke verplichtingen. Guido Zoomers: 'Daarbij maken we steeds meer gebruik van zogenaamde leerlijnen. Waar staat de individuele medewerker op dit moment, waar moet hij naar toe en welke stappen zijn daarvoor nodig? Ook lukt het steeds beter om lessen uit de (landelijke) praktijk te borgen in het MOTO-programma en in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld terreurdreiging.'

om ongeveer 450 mensen", vervolgt Guido Zoomers. 'Vooral managers, leidinggevend, coördinerende mensen en bestuurders die opgeroepen kunnen worden bij een ramp of groot incident. Onder leiding van trainers worden ze in groepen aan het werk gezet met fictieve cases. Het gaat er om dat ze weten wie welke verantwoordelijkheden heeft en hoe het beste samengewerkt kan worden. Ze moeten weten hoe de mensen van de verschillende kolommen handelen en denken tijdens een incident. In de praktijk leidt dat tot een meer efficiënte aanpak, juiste beslissingen dus

### 'Het gaat om de veiligheid van onze burgers'

meer veiligheid voor de burgers. En daar gaat het natuurlijk allemaal om.' Geen discussie dus, maar de werkelijkheid was weerbarstig. Financiering van het 'nieuwe' MOTO was vanaf het begin problematisch. Guido Zoomers wil er niet te lang bij stil staan. 'Het komt erop neer dat we hebben moeten knokken om de organisatie op poten te zetten. Vijf jaar lang. Er kwam telkens wel geld, maar op projectbasis per jaar. Dat betekent dat je mensen geen vaste job kunt bieden. Personele ondersteuning vanuit de vier deelnemers in de Veiligheidsregio was telkens onzeker. Het verloop was groot en telkens nieuwe mensen wegwijzen maken, kost tijd. MOTO is een vak apart.'

#### Ingewikkeld

Maurice Slofstra knikt. Hij bracht in het kader van zijn HBO-stage bij MOTO precies in kader wat er allemaal nodig was om de 450 mensen goed en structureel te kunnen trainen. 'Daar komt meer bij kijken dan een spreadsheetje maken', zegt hij, inmiddels vaste beleidsmedewerker bij MOTO. 'Het samenstellen van de groepen is ingewikkeld, omdat het aantal potentiële deelnemers uit de vier kolommen verschilt. Verder moeten mensen uitgeroosterd worden en het is overal al knijpen met de bezettingen. De verleiding om af te melden is groot. Verder zijn er personeelwisselingen, zien we bestuurders gaan en komen en zijn er verschillende niveaus. Het zijn niet elke keer dezelfde mensen die getraind worden. Trainingen organiseren is geen sinecure.' En uitvoeren evenmin. Want behalve de onzekerheid over de financiering van MOTO als organisatie, waren er ook nog de discussies over de kosten. MOTO Zuid-Limburg draait met een gemiddeld trainingsbudget van 60.000 euro per jaar, oftewel 130 euro per medewerker. In de organisatie werkten de afgelopen jaren twee tot maximaal zes mensen. Guido Zoomers laat de cijfers spreken: 'Qua risicoprofiel is Zuid-Limburg gelijk aan de regio Rijnmond. Ook wij hebben een vliegveld, chemische industrie en kans op

### Guido Zoomers: 'nu moeten we doorpakken'



hoogwater. In Rijnmond is ruim 500 euro beschikbaar per te trainen medewerker. Hier gaat het ook om ruim 400 mensen die getraind moeten worden. De organisatie telt ruim tien FTE.'

#### Trainerspoule

De 450 Zuid-Limburgse verantwoordelijken bij rampen en incidenten twee keer per jaar trainen is met de huidige middelen mogelijk, echter nog niet structureel geborgd. Daardoor blijft MOTO kwetsbaar. Stap in de goede richting is de vorming van een eigen trainerspool. 'Een advies van de inspectie', zegt Guido Zoomers. 'Die concludeerde in 2008 dat de VRZL veel externe bureaus inhuurde. Kostbaar terwijl kennis en kunde niet geborgd worden. Hoe goed ze het ook doen, door de inzet van verschillende bureaus is het lastig om leerlijnen te realiseren, omdat trainingsprogramma's niet of moeilijk op elkaar af te

### 'Eigen trainerspool zinnvolle investering'

stemmen zijn. De ervaring leert ook dat externe bureaus bijna nooit een blijvende verandering te weeg brengen. Omdat follow up ontbreekt.' Maurice Slofstra: 'We hebben vijftien mensen van de Veiligheidsregio en van een aantal van onze vitale partners, Rijkswaterstaat, en Waterschap Roer en Overmaas, laten opleiden. Deze partners kunnen ook in beeld komen bij rampen en dan is het goed als zij ook MOTO in hun bagage hebben. De opleiding is verzorgd door

Blankestijn&Partners. Een flinke investering die zich nu terugbetaalt. Die vijftien trainers zijn nu aan de slag en geven her en der de cursussen. Daardoor hoeven we minder externe trainers in te huren. De eigen mensen kunnen blijven monitoren of het geleerde ook wordt ingezet in de dagelijkse praktijk. Ze kennen de organisatie, de medewerkers en de cultuur en zijn daardoor beter in staat maatwerk te leveren. De trainers uit de poule spreken inmiddels dezelfde taal als het gaat om het ontwikkelen van trainingen. Begrippen als doelen hiërarchie, leerstijlen, werkwormen, leercontract en de wijze van feedback geven zijn gemeengoed geworden.'

#### Leerlijnen

Het budget voor 2016 is gehandhaafd en opnieuw hebben de vier pijlers onder de Veiligheidsregio beloofd om MOTO een meer structureel karakter te geven. Guido Zoomers is optimistisch. 'We hebben laten zien wat we kunnen. De trainingen worden hoog gewaardeerd en bewijzen hun waarde in de praktijk. Ook hebben we nu leerlijnen uitgezet, we hebben onze eigen trainers en de trainingen leveren meer rendement op. Pure winst. De Veiligheidsregio ziet dat, net als onze partners. Het bewustzijn is gegroeid dat structureel en vaak multidisciplinair oefenen nodig is. We kunnen de komende jaren verder bouwen. Ik vergelijk het met een patiënt die gereanimeerd moest worden. Dat lukte, >>

## Termen

**CoPI** is het commandoteam dat ter plaatse bij een incident wordt geformeerd door de officieren van dienst van de betrokken hulpdiensten, zodra er behoefte is aan multidisciplinaire afstemming. Het CoPI is verantwoordelijk voor het managen van het brongebied en incident. Gemiddeld wordt in onze regio het CoPI veertig tot vijftig keer per jaar ingezet. Als het CoPI operationeel is, is er sprake van GRIP 1.

Het **ROT** heeft een vergelijkbare bezetting als het CoPI en komt bij elkaar in het coördinatie centrum van VRZL in Maastricht. Het ROT is verantwoordelijk voor het managen van effecten van een incident. Jaarlijks wordt er (gemiddeld) zes keer per jaar opgeschaald naar GRIP 2 en is een ROT actief.

**proMOTO** staat voor Programmagroep MOTO van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg.

Zijn er naast operationele knelpunten en dilemma's ook bestuurlijke dilemma's of knelpunten op te lossen dan wordt er opgeschaald naar GRIP 3 (als bron en effectgebied van een incident in één gemeente liggen) en naar GRIP 4 als de effecten van een incident over één of meerdere gemeentegrenzen heen gaan.

echter de revalidatie heeft lang in beslag genomen. Nu moeten we doorpakken. Belangrijkste vind ik een structurele verankering in de verschillende begrotingen zodat we verder vooruit kunnen kijken.'

### Trots

Daarvoor zijn wel meer middelen nodig. 'Het aantal gezamenlijke oefeningen moet omhoog. Deelnemers geven aan graag naar drie en liever nog vier trainingsmomenten te gaan, om voldoende bedreven te raken en te blijven. Uit een recente landelijke enquête blijkt dat veel crisisfunctionarissen nog te weinig weten van multidisciplinaire planvorming. We willen meer doen aan evaluatie en er lopen diverse speciale projecten. Verdere uitdagingen zien we in het vertalen van praktijkincidenten naar de MOTO-oefeningen, de programma's beter afstemmen op de competenties van de deelnemers, het ontwikkelen van meer

e-learningmodules en kwalitatief registreren in plaats van kwantitatief registreren. We zijn er nog lang niet. Hoe dan ook, de patiënt MOTO heeft het overleefd en daar kunnen we best trots op zijn.'

## Partners

1 Chemelot 2 Rijkswaterstaat 3 Waterschap Roer en Overmaas 4 Maastricht Aachen Airport 5 Zuyderland Ziekenhuizen 6 MUMC+ 7 proRail 8 WML 9 Enexis 10 Diverse BRZO bedrijven 11 Penitentiaire inrichtingen Geerhorst en Keerpunt 12 Gasunie 13 Eurocontrol 14 Defensie 15 AWACS basis 16 USAG en Joint Force Command (JFC) 17 Natuurmonumenten 18 Openbaar ministerie

Will te Winkel: goed geoliede club

## MOTO vast deel beleidsplan

Will te Winkel, programmamanager en ambtelijk secretaris van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg (VRZL), ziet de afgelopen jaren duidelijk progressie in het multidisciplinair opleiden, trainen en oefenen. 'Er zijn diverse belangrijke stappen gezet. Het oprichten van de eigen trainerspoule is er daar één van. Daarmee besparen we kosten en zit er één duidelijke lijn in de trainingen. Jaarlijks wordt een oefenjaarkalender opgesteld waarin duidelijk staat vermeld voor welke groep functionarissen welke training/oefening gepland is. We hebben het nu zo georganiseerd dat er jaarlijks twee oefenmomenten worden gegeven voor de mensen die in actie moeten komen in geval van crisis of ramp. Iedereen kan met behulp van het oefenjaarkalender rekening houden met deze oefenmomenten. Het excuus 'ik heb geen tijd' gaat niet meer op en roosterplanners kunnen rekening houden met de afwezigheid van mensen.'

In het meerjarenbeleidsplan van VRZL (2016-2019) is MOTO een vast en wettelijk verplicht onderdeel. 'Bij het opstellen van het MOTO beleidsplan is er vooraf overleg geweest waardoor het MOTO beleid goed is afgestemd met de beleidsvoornemens in het meerjarenbeleidsplan van de veiligheidsregio.'

De vier kolommen zijn zich heel goed bewust van het

belang en de noodzaak van het gezamenlijk oefenen en nadien evalueren van bepaalde crisissituaties, zegt Will te Winkel. 'Daarover is geen twijfel. Zuid-Limburg is met ruim 600.000 inwoners een dichtbevolkt gebied met een hoog risicoprofiel. Chemische industrieën, luchthaven, drukke verkeerswegen, treinsporen en een grillige Maas. En aan de andere kant van de grens nog een kerncentrale (Tihange) en de AWACS-vliegveldbasis. Als er wat gebeurt dan moeten de crisisteams adequaat reageren en vooral goed samenwerken. Dat veronderstelt enerzijds bekendheid met de relevante plannen (scenario's) en anderzijds optimale training en oefening daarvan. Daarvoor is het programma van MOTO essentieel.'

De programmamanager van VRZL is tevreden over de bereikte resultaten. 'Zeker als je ziet waar we vandaan komen. MOTO is een goed geoliede club aan het worden waar de kolommen en veiligheidspartners veel profijt van kunnen hebben. Nu is het zaak om de ingezette koers door te trekken. Twee keer structureel trainen is een mooie basis, maar het zou nog vaker mogen. Daarvoor zijn uiteraard financiële middelen nodig. Burgers, bedrijven en instellingen moeten op ons kunnen rekenen, juist in een crisissituatie. 'Hadden we maar meer samen getraind en geoefend' mag dan geen excuus zijn.'



## Eigen trainerspoule basis van MOTO

Belangrijke stap in de professionalisering van MOTO was de oprichting van een eigen trainerspoule. Vijftien trainers uit de verschillende kolommen van de Veiligheidsregio en van diverse vitale partners hebben totnogtoe de Hbo-opleiding met succes gevolgd. De poule is de kurk waar MOTO op drijft.

**Angelie Wiltschut**, adviseur bij Rijkswaterstaat, hoorde bij de eerste lichter die in 2013 startte met de opleiding 'Trainen met ziel en zakelijkheid' van bureau Blankesteyn uit Wageningen. 'Voor mij een logische stap', zegt ze. 'Ik was destijds betrokken bij het plan Opleiden Trainen en Oefenen van Rijkswaterstaat. Ik kan het geleerde in de eigen organisatie in de praktijk brengen en we zien zeker ook de toegevoegde waarde van het multidisciplinair oefenen. Onze organisatie is vaak in beeld bij een incident, omdat we

verantwoordelijk zijn voor een groot deel van de water- en wegeninfrastructuur. Door de trainingen ontstaan nauwere contacten met de verschillende geledingen binnen de Veiligheidsregio. We leren elkaar beter kennen, weten wie wat doet en waarom. En we vinden elkaar sneller.'

### Menselijk aspect

De opleiding kwalificeert Angelie Wiltschut, nu lid van de vaste trainerspoule, als uitstekend. 'Ja, in de drie modules krijg je een goed beeld van je eigen gedrag en houding. Je leert gebruik maken van de hier-en-nu situatie en om te gaan met groepsdynamiek. In de trainingen krijgt het menselijke aspect meer ruimte, de communicatie wordt beter en daarmee wordt het overleg effectiever. In een crisissituatie kan dat bepalend zijn.' Een vaste trainerspoule is volgens Angelie Wiltschut de beste basis voor de trainingen bij de verschillende organisaties. 'Je spreekt allemaal dezelfde taal, je kent de afkortingen en termen. Door regelmatig te oefenen en intervisies te organiseren met dezelfde trainers krijgt MOTO een vaste plek binnen de organisaties. Met het gezamenlijk ontwikkelen van trainingsprogramma's deel je kennis en kunde. En daar profiteren de deelnemers weer van. Telkens externe trainers inhuren heeft in mijn ogen minder effect.' >>



## Trainers vlnr: Angelie Wiltschut, Ben Koetsier, Charlotte Smeets en Ronald Weening

**Ben Koetsier** haalt nog dit voorjaar zijn diploma op na een pittige opleiding. 'Ik ben een instructeur in hart en nieren met een brede opleiding', zegt de medewerker bij de afdeling geweldbeheersing van de politie Maastricht. 'Ik dacht dat ik alles wel wist om te kunnen trainen, maar ik heb veel bij geleerd. Vooral op het menselijke vlak heb ik een rugzak met vaardigheden mee gekregen. Je gaat op zoek naar de diepere lagen bij mensen en je leert hen rekening met elkaar te houden. Elke hulpdienst of partner van de Veiligheidsregio heeft zijn eigen belangen en uitgangspunten. Je zet de kleuren blauw, rood, oranje en wit bij elkaar. Uniformen en niet-uniformen. Bestuurders en uitvoerenden. Het is de kunst om die optimaal te laten samenwerken. Dat kan alleen als er ruimte is, als iedereen zijn zegje kan doen. We trainen daarom vooral op de zachte kanten. Elkaar geen verwijten maken of afblaffen, maar eerst dat stapje terug en in overleg gaan op een open manier.' Ben Koetsier is namens de politie ook structureel verbonden aan MOTO. Hij ziet de organisatie groeien. 'Ja. Er ontstaat een betere structuur. De leerlijnen bestrijken een langere termijn.

Er is meer ruimte voor evaluatie en feedback. We zijn nu gestart met de Leertafels waarin we incidenten uit de praktijk uitgebreid bespreken en naar ieders gedrag kijken. Op een positieve manier. De opleidingen en trainingen dragen bij aan de persoonlijke ontwikkeling.'

### Goed luisteren

De afgelopen jaren heeft de vaste trainerspool van MOTO gestaag vorm gekregen. Inmiddels hebben vijftien mensen uit de verschillende kolommen van de Veiligheidsregio de volledige opleiding gevolgd die bestaat uit drie modules. Zij vormen de kerngroep. Nog vijftien anderen volgden één of twee modules en kunnen samen met de trainers uit de kerngroep worden ingezet tijdens trainingen. **Charlotte Smeets**, werkzaam bij de gemeente Maastricht, volgde het volledige traject. 'Vanuit de afdeling communicatie was ik al betrokken bij de Veiligheidsregio', zegt ze. 'Bij grote incidenten word ik opgeroepen om met collega's de communicatie met publiek en

pers in goede banen te leiden. Geen eenvoudige taak. Samenwerking en goed naar elkaar luisteren is erg belangrijk. En weten hoe de taken verdeeld zijn. Dat moet je regelmatig samen oefenen, want tijdens het incident is er geen tijd om rustig de protocollen door te nemen of te steggelen over taakverdeling.' Bij de gemeente Maastricht heeft Charlotte Smeets de eerste trainingen al gegeven. 'Dit jaar ga ik ook bij de andere organisaties aan de slag. Ik mag van mijn werkgever een aantal uren per jaar aan MOTO besteden. Zo hoeven er geen externen meer ingehuurd te worden.'

**Rob Drummen**, officier van dienst Westelijke Mijnstreek bij de brandweer, volgde in versneld tempo de opleiding tot trainer. 'Een pittig traject, maar het heeft me veel energie gegeven. Als trainer ga je toch een stapje verder. Er is meer interactie, je kijkt naar de groep als geheel. Ieder heeft zijn of haar eigen rol. Met vier Messi's in de spits is er geen garantie dat je de wedstrijd wint. Je geeft jezelf bloot en verwacht dat ook van de deelnemers. Er komt meer gevoel aan te pas. In deze opleiding leer je jezelf kwetsbaar op te stellen, beter te communiceren. Dat wil ik de komende jaren graag aan anderen overbrengen. Binnen de brandweer, maar ook mensen van andere organisaties. De training is ontkleurd, het gaat om samenwerking en niet om specifieke vaardigheden. Ik ben ervan overtuigd dat we met deze bagage beter in staat zijn om goed te functioneren tijdens incidenten.'

## Handen vol aan de WA-tunnel

**Ronald Weening** is in het vaste team van proMOTO werkzaam als specialist multidisciplinair opleiden, trainen en oefenen. Hij ontwikkelt scholings- en trainingsprogramma's, bereidt de trainingen en multidisciplinaire oefeningen voor en is nu ook lid van de trainerspoule. 'Dit werk is mij met een achtergrond als brandweerman en ervaring met oefenen, trainen en opleiden op het lijf geschreven.

Ik vind het mooi dat we bij MOTO een kwaliteitsslag hebben kunnen maken. We hebben een structureel programma met vaste leerlijnen. Zowel de trainingen als de oefeningen worden telkens inhoudelijk beter. Het is geen oefenen en trainen om aan de wettelijke verplichtingen te voldoen, nee we gaan voor kwaliteit.'

### Programma

Voorlopig heeft Ronald Weening vooral zijn handen vol aan de Willem Alexander-tunnel. Ten eerste werkt hij aan een bezoekprogramma voor de ruim 800 medewerkers van de verschillende diensten die inzetbaar zijn bij een incident of calamiteit in de tunnel. 'We nemen de medewerkers van politie, ambulancedienst, gemeente, brandweer en gemeenschappelijke meldkamer mee in de tunnel. Daar leren ze wat voor hun belangrijk is, toegespitst op hun eigen vakgebied. Hoe bereik je de tunnelbuizen, waar zitten de deuren, waar worden eventuele slachtoffers opgevangen, hoe zit het met lawaai en tocht, hoe is de verlichting? Enzovoort; het gaat om de beleving en operationele voorbereiding, het is geen leuk uitstapje of zo.'

### Draiboeken

Daarna volgen nog 13 intensieve CoPi-oefeningen voor de verschillende diensten van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg samen met Rijkswaterstaat. Ronald Weening maakt de draiboeken en verzorgt de evaluaties. 'Daarbij komt het multidisciplinaire gedeelte nadrukkelijk om de hoek. Hoe werken die officieren van dienst van de verschillende diensten samen? Hoe verloopt de communicatie tussen de verkeerscentrale van Rijkswaterstaat in Helmond en de brandweer tijdens een calamiteit? Die is cruciaal, zeker in die bepalende eerste minuten. De CoPi-oefeningen zijn bepaald niet vrijblijvend. De overheid geeft pas de tunnel vrij als we kunnen aantonen dat er voldoende geoefend is door de gezamenlijke hulpdiensten. Terecht, veiligheid gaat voor alles en we moeten goed kunnen optreden bij een incident en calamiteit.'

## De professionele trainerspoule van MOTO

Het bureau Blankestijn&Partners tekent voor de Hbo-opleidingen van de deelnemers in de trainerspoule. 'De trainers kunnen ingezet worden voor trainingsvragen op niveau twee tot en met vier', zegt directeur en trainster Silvia Blankestijn van het opleidingscenter. 'Alle trainers zijn competent om een gedegen vaardigheidstraining te verzorgen op het gebied van communicatieve en management-

vaardigheden. Denk daarbij aan presenteren, vergaderen volgens de BOB-procedure, feedback geven en ontvangen in een crisisteam, onderhandelen, functioneringsgesprekken voeren of situationeel leidinggeven.'

### Verdieping

Ook voor trainingen op het vlak van persoonlijke effectiviteit en leiderschapsontwikkeling op competentieniveau drie kan de poule ingeschakeld worden. 'Dit zijn verdiepende trainingen waarbij het, naast het ontwikkelen van vaardigheden, ook gaat om inzicht in eigen patronen en versterken van authenticiteit in de communicatie met anderen. Thema's die hierbij horen zijn bijvoorbeeld persoonlijke effectiviteit en proactief handelen van de individuele leden binnen CoPi, ROT of RBT, en intervisiebegeleiding voor HOVD's of directeuren.'

### Teamontwikkeling

Op competentieniveau vier staan samenwerken en teamontwikkeling centraal. 'Het gaat hierbij om het effectief samenwerken binnen een crisisteam op de vier communicatieniveaus, inzicht in groepsdynamica en hier daadkrachtig mee omgaan in crisissituaties.'

## Trainer van het jaar



Silvia Blankestijn

Silvia Blankestijn werd door de NOBTRA (de Nederlandse Orde voor Beroepstrainers) uitgeroepen tot 'trainer van het jaar 2015-2016'. De trainingen voor de proMOTO van de Brandweer Zuid-Limburg hebben ongetwijfeld bijgedragen aan de uitverkiezing. 'In ieder geval heb ik de trainerspoule met heel veel plezier opgeleid, en de trainers in de loop van ruim twee jaar enorm zien groeien in hun trainersvakmanschap. Ik laat ze vol vertrouwen los, en hoop van harte dat alle partners van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg hen volop gaat inzetten. De trainerspoule kan van grote toegevoegde waarde zijn voor de Veiligheidsregio Zuid-Limburg.'

# Partners Sitech en Rijkswaterstaat halen banden met proMOTO aan 'Vaker oefenen en trainen?'

# Graag!'

Het team van proMOTO verzorgt de multidisciplinaire oefeningen en trainingen voor de Veiligheidsregio. Daarbij worden ook steeds vaker partnerorganisaties als Sitech Services op Chemelot en Rijkswaterstaat betrokken. 'Elkaar kennen is van onschatbaar belang in crisissituaties.'



Enkele grote incidenten op het Chemelot-terrein liggen nog vers in het geheugen. Onder meer de grote brand op 9 november afgelopen jaar waarbij zowel de eigen bedrijfsbrandweer van Sitech Services alsook de Brandweer Zuid-Limburg met groot materieel uitrukten. 'Een forse brand ja', beaamt Hans Leppink, als manager operations bij Sitech Site Services medeverantwoordelijk voor de onderdelen bedrijfsbrandweer en security. 'Op zo'n dag als de negende november blijkt hoe belangrijk het is om samen te oefenen. Dan moeten verschillende organisaties in de praktijk brengen wat ze samen geleerd hebben. Mensen van beide

brandweerkorpsen. En in dit geval ook directies en staffunctionarissen van bedrijven op het Chemelot terrein en gemeentelijke bestuurders en ambtenaren, want de brand werd opgeschaald naar GRIP 4-niveau, het hoogste niveau. Dan moet alles kloppen, moet duidelijk zijn wie waarvoor verantwoordelijk is en wie de beslissingen neemt.'

### **Kennis delen**

Als een brand op het Chemelot terrein wordt opgeschaald, dan krijgt de hoofdofficier van de Brandweer Zuid-Limburg de leiding over de inzet van de brandweer bij het incident. 'In goed overleg werken overheidsbrandweer en de bedrijfsbrandweer, die op Chemelot het beste op de hoogte is van de situatie, samen', zegt Jan Starmans, bij Sitech als staffunctionaris gespecialiseerd in preparatie en daarmee dagelijks bezig met de voorbereiding op eventuele grote incidenten. 'De bedrijfsbrandweer weet immers exact wat er op het terrein allemaal is opgeslagen, wat er kan branden en wat er kan vrijkomen. Wat de risico's zijn dus. Het moge duidelijk zijn dat samenwerking tijdens zo'n incident cruciaal is. Delen van kennis en expertise maakt het verschil. Op elk niveau. En dat kun je alleen leren als je regelmatig met elkaar oefent.'

### **Professioneel**

Chemelot telt een groot aantal fabrieken die allemaal in de hoogste risicocategorie vallen. 'Voor al die fabrieken is er op het Chemelot terrein een gezamenlijke bedrijfsbrandweer. Voor de gehele site, 800 hectare groot', legt Hans Leppink uit. 'Een uiterst professionele organisatie met 110 goedgetrainde brandweermedewerkers in een eigen kazerne op het terrein. Elke dag, 24 uur, staan daar twee blusploegen paraat. De eerste ploeg is met drie voertuigen na een melding binnen zes minuten op de plaats incident. Een tweede ploeg met drie voertuigen binnen twaalf minuten en een derde eenheid moet binnen een half uur arriveren. Wordt er opgeschaald dan komt de Brandweer Zuid-Limburg in actie en bundelen we de krachten.' Daarnaast is er op Chemelot een Bedrijfs Nood Organisatie aanwezig, met 125 personen in een piketdienst voor ondersteuning vanuit een ingericht actiecentrum, die tot taak heeft het waarborgen van de veiligheid van personen en installaties op Chemelot.



### **Oefenen is de basis van goede crisisbestrijding**

#### **Communicatie**

De samenwerking tussen beide brandweren is de laatste jaren sterk geïntensiveerd. 'Gelukkig', aldus Jan Starmans. 'Vijftien jaar geleden was er nog amper contact. Nu trekken de manschappen al samen op in teams zoals tijdens de brand in november. Daar mogen we trots op zijn. We trainen en oefenen ook onder leiding van proMOTO. Zowel de brandweerkorpsen zelf als de staffunctionarissen, directies en bestuurders en ambtenaren van gemeenten. Die investeringen in tijd en mensen betalen zich uit. Bij de laatste incidenten verliep de samenwerking uitstekend en was ook de onderlinge communicatie prima. Ik zie duidelijk dat de oefeningen hun vruchten afwerpen. De mensen kennen en vertrouwen elkaar. Oefenen is de basis van goede crisisbestrijding.'

#### **Rijkswaterstaat**

Rijkswaterstaat geldt eveneens als vitale partner van de Veiligheidsregio. 'Vooral de laatste jaren worden we steeds meer betrokken bij de afhandeling van incidenten', zegt Jo van den Hove, crisiscoördinator bij Rijkswaterstaat Zuid-Nederland. 'Dat heeft ongetwijfeld te maken met de deelname van onze mensen tijdens de MOTO-oefeningen. We weten elkaar als vitale partners onderling steeds beter te vinden en dat geldt zeker ook voor de Veiligheidsregio. Alle partners wordt

duidelijk dat we bij Rijkswaterstaat de nodige expertise in huis hebben op het gebied van water, wegen en scheepvaart. Omgekeerd geldt hetzelfde natuurlijk, Rijkswaterstaat maakt ook graag gebruik van de kennis en expertise van de andere partners. Die kennis kan in alle gevallen goed van pas komen bij de aanpak van incidenten.' Rijkswaterstaat is verantwoordelijk voor de scheepvaart, het water van Maas en kanalen en de autosnelwegen, inclusief de tunnels. 'Uiteraard bereiden wij ons ook voor op de opening van de KWA-tunnel eind dit jaar. Alle crisisrollen van Rijkswaterstaat gaan met proMOTO mee tijdens de kennismakingsexcursie en ook zijn we nadrukkelijk betrokken bij de multidisciplinaire CoPI-oefeningen. Persoonlijk vind ik het jammer dat er geen oefeningen op GRIP II-niveau en hoger gepland zijn. De ervaring leert dat samenwerking op dat niveau zeker zo belangrijk is in de warme fase. Het is weliswaar zo dat GRIP II en hoger gelukkig zelden voorkomen. Maar juist bij een calamiteit lig je onder een vergrootglas. Dan moet het goed gaan. Wellicht komt er nog ruimte in de toekomst; het is natuurlijk ook een kwestie van capaciteit.'

#### **Belangrijk**

Jo van den Hove pleit voor meer samenwerking. 'Wij vinden het multidisciplinair oefenen en trainen in ieder geval erg belangrijk. Daarom heeft een van onze mensen meegedaan aan de trainersopleiding van de Veiligheidsregio. Wat mij betreft gaan we in de toekomst samen meer trainen en oefenen.'



De vaste klanten van proMOTO

# Oefeningen en trainingen winnen aan kwaliteit

De trainers van proMOTO worden vanzelfsprekend regelmatig ingezet in de vier kolommen van de Veiligheidsregio Zuid-Limburg. De 'afnemers' ervaren de oefeningen en trainingen als steeds professioneler. 'Een stijgende leercurve.'

De GGD Zuid Limburg maakt al vele jaren gebruik van de diensten van proMOTO. 'De laatste jaren winnen de trainingen en oefeningen aan kwaliteit', zegt Frank Klaassen, directeur publieke gezondheid van de GGD en tevens voorzitter van de Veiligheidsdirectie Zuid-Limburg. 'De structuur is beter, er is duidelijk een opwaartse leercurve. Het team van MOTO heeft stappen vooruit gezet, onder andere door het opzetten van een eigen trainerspoule. Ik vind dat MOTO zijn vaste plek binnen de Veiligheidsregio wel verworven heeft.'

Zelf neemt Frank Klaassen consequent deel aan de halfjaarlijkse oefeningen. 'Het is belangrijk om elkaar te kennen als er een crisis uitbreekt. Je moet elkaar blindelings kunnen vertrouwen en ook weten hoe de ander reageert en handelt in een crisissituatie. Gelukkig kun je die ervaring niet opbouwen in de praktijk; zo veel rampen en grote incidenten zijn er niet. Maar als de nood aan de man komt, moeten we samen de juiste beslissingen nemen. En dan is het oefenen van scenario's wezenlijk.' In de afgelopen jaren was de GGD-directeur meerdere malen lid van de beleidsteams tijdens grote incidenten. 'Ik herinner me de recente grote branden in Onderbanken en het winkelcentrum van Stein en de schietpartij in Heerlen. Dan breng je datgene in de praktijk wat je samen met onder meer de burgemeester, brandweer en politie tijdens de oefeningen hebt geleerd. Vooral het intermenselijke aspect is dan belangrijk. Ik heb heel duidelijk ervaren dat de lijntjes korter zijn geworden, omdat we elkaar beter kennen.'

## Positieve trend

Gerrit Vernimmen was lid van de projectgroep MOTO voordat hij in 2010 voor OTO Limburg, de projectgroep

## Internationale brandweeroefening in Aken

voor training en opleidingen voor het Netwerk Acute Zorg Limburg (NAZL), ging verzorgen. 'In 2010 hebben we al aangedrongen op een structurele verankering en vaste budgetten. Ik weet dat er nog stappen gemaakt moeten worden, maar de trend is positief. Oefenen en trainen blijft nodig, verschillende onderzoeken wijzen dat uit. Dat geldt voor specifieke skills en ook voor de samenwerking tussen verschillende disciplines als er sprake is van grotere incidenten waarbij opgeschaald moet worden en verschillende diensten en disciplines bij elkaar komen. Het gaat ook om de soft skills. Krijgen mensen de kans om hun visie te geven? Voelen ze zich geremd,

## 'Regelmatig oefenen is essentieel'

geïntimideerd of geïrriteerd? Ruimte voor discussie en inbreng is wezenlijk. De trainers van proMOTO kijken vooral naar de intermenselijke patronen, naar de communicatie. Als mensen goed met elkaar omgaan, delen ze hun kennis en kunde.' De 'witte jassen' zijn niet bij alle incidenten betrokken. Toch ziet Gerrit Vernimmen de toegevoegde waarde van de MOTO-cursussen voor de 'witte keten'. 'Absoluut. De keten komt in beeld bij een calamiteit in een gezondheidszorg instelling, als er een pandemie dreigt of bij een besmetting met gevaarlijke stoffen. Het is goed om dan verschillende scenario's geoefend te hebben. De mensen van MOTO doen dat uitstekend.'

## Zelf willen

Voor Jos Som, burgemeester van Kerkrade, is het glashelder. 'Ook bestuurders en leidinggevendenden van de Veiligheidsregio moeten regelmatig samen trainen om optimaal te kunnen functioneren tijdens een calamiteit. Het zou toch vreemd zijn als je wel de skills van de brandweermensen, politie en GGD'ers op peil houdt met oefeningen en niets doet met de mensen die moeten coördineren en beslissen. Daarom is het noodzaak regelmatig met elkaar aan tafel te gaan om af te stemmen wie wat doet bij een calamiteit of groot incident. De structuur moet kloppen zodat je in geval van nood de juiste procedures volgt. Vervolgens is het goed om de theorie te oefenen.' De burgemeester van Kerkrade heeft sinds 2010 gemiddeld één keer per jaar een training gevolgd met ProMOTO. 'Samen met de mensen van GGD, brandweer en politie. Uitstekende trainingen op basis van fictieve cases. Behalve

procedures leer je ook hoe anderen redeneren, hoe ze denken. Niets is zo belangrijk bij een calamiteit als communicatie en onderlinge afstemming. Het is dan prettig als je elkaar in de ogen hebt gekeken en weet wat je aan elkaar hebt.'

## Communicatie

In dat verband wijst hij op de snel veranderende communicatie. 'Mede door de social media. Geruchten of onjuiste informatie worden razendsnel verspreid. Het is daarom belangrijk om de juiste informatie te vergaren en naar buiten te brengen. Dat vraagt meer van de communicatiemensen van de vier kolommen in de Veiligheidsregio. En ook van de burgemeester of andere bestuurder die de pers te woord staat. Je kunt je geen fouten permitteren, afstemming is cruciaal.'

Voor de burgemeesters in de grensstreek wordt het extra ingewikkeld als een incident in het grensgebied plaatsvindt. 'Dan heb je ook te maken met collega's uit Duitsland of België. Het zou geen gek idee zijn om daar gezamenlijke trainingen voor te organiseren. Dat kost weer geld, ik weet het. Maar we hebben het wel over mensenlevens. Dat mag ons toch wel wat waard zijn.'

## Hoog niveau

De Meldkamer Limburg laat de oefeningen en trainingen sinds begin 2015 door proMOTO verzorgen. 'Met het oog op het samengaan van de meldkamers van de Veiligheidsregio's Limburg-Noord en Zuid-Limburg trainen en oefenen we al sinds 2013 gezamenlijk twee keer per jaar', zegt Chris Trines, projectsecretaris en verantwoordelijk voor de bijscholing. 'Eerst regelden we alles zelf. De planning, oproepen, inhoudelijke voorbereiding en alles wat er verder bij komt kijken. Veel werk waardoor ik aan andere taken amper toekwam. Ook was de continuïteit niet gegarandeerd omdat we gebruik maakten van de goodwill van externe trainers. Niet iedereen is bekend met de verschillende protocollen en termen van brandweer, politie en ambulancediensten. De mensen van proMOTO hoef je niets uit te leggen; die zijn vergroeid met de wereld van de Veiligheidsregio. We zijn zeker tevreden met de trainingen voor zowel de calamiteiten-coördinatoren als voor het meldkamerpersoneel. De terugkoppelingen vanuit politie, brandweer en ambulancemensen zijn zeer positief. De trainingen zijn inhoudelijk goed en er is een duidelijk stijgende leercurve. Geen hap-snap-werk, maar kwalitatief van hoog niveau met duidelijke doelen. Persoonlijk ben ik blij dat proMOTO ook de complete organisatie voor zijn rekening neemt. Mensen krijgen op tijd een oproep, er wordt geregistreerd wie er wel en niet zijn en er is een duidelijke evaluatie. Veel werk als je weet dat het om in totaal zo'n 250 mensen gaat die elk jaar twee keer oefenen.'

## Eric Wagemans: keuzes maken

Eric Wagemans trad namens de Brandweer Zuid-Limburg op als hoogste leidinggevende tijdens de uitslaande brand bij hotel Van der Valk in Heerlen eind januari. De ervaringen twee dagen eerder tijdens de MOTO-training kwamen hem goed van pas. 'Tijdens de training hadden we een virtuele sessie doorlopen waarbij een keuze gemaakt moest worden welke rol je als hoofdofficier van dienst op je neemt bij zo'n grootschalig incident. Toevallig stond ik twee dagen later voor die keus. Je arriveert als eerste hoogste leidinggevende en moet dan beslissen of je je multidisciplinaire rol als leider van het CoPI (Commandoteam Plaats Incident) op je neemt en daarmee stuurt op de afstemming tussen de hulpdiensten onderling. Of je neemt de monodisciplinaire rol van compagniescommandant op je en daarmee de aansturing van twee of meer pelotons.'

Eric Wagemans arriveerde als leider CoPI. 'Er moest snel opgeschaald worden om te voorkomen dat het hele hotel in vlammen op zou gaan. Ik heb toen snel een multidisciplinair motorkapoverleg bijeengeroepen en een snelle scan op knelpunten gedaan. Gewonden of vermisten hadden we niet, dus de GHOR (Geneeskundige Hulp bij Ongevallen en Rampen) had geen knelpunten. De politie had de verkeerscirculatie op orde en kon met het aanwezige potentieel ook de toegang voor nog aanrijdende brandweereenheden gegarandeerd vrij houden. Bevolkingszorg en communicatie (de andere twee partners in de standaardbezetting van een CoPI) waren nog niet ter plaatse. Ik heb toen aangegeven dat ik een tweede hoofdofficier van dienst ter plaatse zou laten komen die de rol van leider CoPI op zich zou gaan nemen en dat ik van rol switchte naar compagniescommandant. Een goede coördinatie van de brandweerinzet was immers van het grootste belang om de brand te beperken.'

Uiteindelijk werd de brand bestreden met tachtig mensen, tien brandweereenheden (tankautospuitten), twee ladderwagens, een hulpverleningsvoertuig, een watertankcontainer en twee grootschalige watertransportsystemen. 'Door strak incidentmanagement is de brand relatief gezien beperkt gebleven. Ik ben trots op het behaalde resultaat en de gedisciplineerde en gecoördineerde samenwerking met alle eenheden vanuit de hele regio.'

## ProMOTO haalt met onderzoekers UM de wetenschap naar binnen 'Ook trainen en oefenen in de dagelijkse praktijk'

Long life learning, nascholing, bijscholing, herscholing. Het belang van leren, trainen en oefenen staat in vrijwel geen enkel beroep ter discussie. Maar hoe laat je mensen het beste leren? Hoe haal je de gestelde doelen? En, zeker in MOTO-verband belangrijk, hoe laat je teams optimaal functioneren? Mien Segers en Selma van der Haar van de Universiteit Maastricht hebben er een onderzoeksproject van gemaakt. 'Misschien is de huidige manier van trainen wel helemaal verkeerd.'

Het venijn van het interview met de twee onderzoeksters zit in de staart. 'Wat als blijkt dat de gangbare trainingen en oefeningen hun doel voorbij schieten? Als een volledig andere manier van leren beter is?' Selma van der Haar, universitair docent Educational Research and Development aan de School of Business and Economics van de Universiteit Maastricht, stelt de vraag aan het einde van het gesprek. 'Dat zou de boel wel op zijn kop zetten.'

### Hefbomen

Haar collega Mien Segers, hoogleraar aan dezelfde faculteit, knikt. 'Een wetenschapper onderzoekt en wil op basis van data en objectieve meetresultaten een conclusie trekken. Wij houden ons al enkele jaren bezig met onderzoek naar de effectiviteit van teamtrainingen en -oefeningen. We observeren, evalueren en proberen boven water te krijgen welke factoren nu kritisch zijn in teamsamenwerking.

Welke 'hefbomen' in het teamproces zijn cruciaal tijdens, bijvoorbeeld, crisisbeheersing? Oefenen is zonder meer zinvol, maar we denken dat er ook in de dagelijkse praktijk aan ontwikkeling gedaan kan worden. We hebben de antwoorden nog niet; daarom kan ik de opmerking van Selma goed plaatsen. Misschien moet het inderdaad wel anders.' Opmerkelijke uitspraken, maar de kans is klein dat de trainerspoule van proMOTO over enkele jaren, als de onderzoeksters hun studie gereed hebben, zonder werk komt te zitten. 'Nee', vervolgt Selma van der Haar. 'We zijn overtuigd van de zin en waarde van oefenen. Het gaat erom mensen te leren werken volgens routines, maar tegelijk op basis van de analyse daar van af te wijken als de situatie daar om vraagt. Mensen moeten tijdens de crisis kunnen schakelen en onder druk ook analyseren en niet alleen handelen. Dat kost veel oefentijd. We denken wel dat de trainingen en oefeningen zoals ook proMOTO die verzorgt evolueren.'

### Leider

De onderzoeksters hebben de afgelopen jaren rond de 100 sessies bijgewoond en geëvalueerd. Trainingen en oefeningen bij onder andere de



Mien Segers en Selma van der Haar

Limburgse ziekenhuizen in opdracht van OTO Limburg, de kolommen van de Veiligheidsregio en op Chemelot. 'Multidisciplinaire sessies waarbij we vooral letten op de interactie tussen teamleden. Hoe ze in stressvolle situaties communiceren met elkaar, zich aanpassen aan nieuwe situaties, de dialoog aangaan, hoe de leider zich opstelt, of er voldoende ruimte is voor weerwoord en discussie. Zoals gezegd is het nog te vroeg voor harde conclusies, maar we zien wel dat in een crisissituatie elke deelnemer de ruimte moet krijgen om zijn of haar expertise en kennis in te brengen. Neem een medisch team bij een ramp. Op het ene moment is de visie van de chirurg leidend, op een ander moment die van de BHV'er of de psycholoog. Als die speelruimte er is, dan is een team effectiever en is het resultaat van de crisisbeheersing beter. Een baas bestaat eigenlijk niet, de voorzitter is eerder de regisseur.'

### Praktijk

De twee onderzoeksters zitten regelmatig aan tafel met proMOTO en de opleiders van de OTO Limburg, de Veiligheidsregio Limburg en Chemelot. 'We willen graag zo snel mogelijk onze bevindingen delen', legt de in België geboren en opgeleide Mien Segers uit. 'Zo kunnen de trainers en oefenleiders er hun voordeel mee doen. In onze ogen werkt wetenschap in twee richtingen: wij verzamelen data en gegevens voor onderzoek, de praktijk moet er iets aan hebben. We doen actief mee in de netwerken en delen onze kennis. Uiteindelijk moet dat leiden tot betere opleidingen en oefeningen.'

Mien Segers en Selma van der Haar gaan de komende jaren verder met hun onderzoek. Het accent ligt steeds op multidisciplinaire samenwerking bij oefeningen CoPI, Operationeel Team (OT) en Beleids Team (BT). Grote wens is om ook bij echte incidenten te mogen observeren. 'Zo ver is het helaas nog niet', weet Selma. 'Als het er echt om gaat, willen mensen niet graag op de vingers worden gekeken. Begrijpelijk, al zouden we er veel van kunnen leren. Voorlopig doen we het dus met de vele oefensessies en trainingen in de regio Zuid-Limburg. Waar we nog genoeg te ontdekken hebben trouwens. ProMOTO is voor ons in dat verband een belangrijke partij om mee samen te werken. Het team is professioneel, de trainerspoule is een goede zet.'

### Bewijs

Mien Segers tenslotte: 'Ik verwacht wel dat we over niet al te lange tijd bewijs hebben voor de verschillende hefbomen die het succes van een team bepalen. We zoeken patronen en kennis die vertaald worden naar leeractiviteiten en misschien wel naar de dagelijkse werkpraktijk van mensen. Dan oefen je in principe permanent en dat heeft zeker zijn effecten op de gangbare oefeningen.'



Politie, brandweer en ambulancedienst oefenen gezamenlijk op de Maas



**Brandweer Zuid-Limburg**  
[www.brandweer.nl/zuid-limburg](http://www.brandweer.nl/zuid-limburg)