

ICS, een gestructureerde aanpak van grootschalige incidenten (deel 2)

In de vorige editie van de brandweerman is het eerste deel van dit artikel verschenen. Het invullen van de randvoorwaarden die bij een incident command system behoren, kan je in dit tweede deel lezen.

Aanpak

Binnen de brandweer is er slechts beperkt wetenschappelijk onderzoek verricht naar de commandovoering. De commandovoering kan men samen vatten als het leidinggeven en het inzetten van beschikbare middelen voor een vooropgestelde doelstelling te bereiken.

Recente buitenlandse incidentevaluaties tonen aan dat de commandovoering tijdens het brandweeroptreden vaak ineffectief was en dat de leidinggevende vaardigheden van de verantwoordelijken tijdens crisissituaties ontoereikend was. Spijtig genoeg kunnen wij ons in België weinig baseren op zulke gegevens omdat ze nagenoeg niet bestaan of niet kenbaar gemaakt zijn. Tijdens de zoektocht om een gefundeerd antwoord te bieden aan de vragen die tegenover een gestructureerde nieuwe brandweer staan, botsen we op **twee moeilijkheden**.

- Er is weinig tot **geen wetenschappelijk onderzoek** ter beschikking over commandostructuren bij de brandweer.

Er zijn voldoende werken gericht op de bevelvoering bij de brandweer. Indien men de focus richt naar commandovoering, het **macroniveau** van operationele aansturing, bij grootschalige incidenten is er weinig specifiek onderzoek beschikbaar.

- Er zijn **weinig incidentevaluaties** ter beschikking in België.

Om tot een neutrale en objectieve evaluatie te kunnen komen, is er nood aan alle informatie die invloed hebben op het incident. Het principe van een '**blame-free**'-analyse moet dan een grondbeginsel zijn. Alle partijen die bij een incident betrokken zijn moeten hierin een open communicatie kunnen voeren. De open communicatie is alleen mogelijk als de partijen vanuit vertrouwen kunnen handelen, zonder vrees voor eventuele schadeclaims op basis van de evaluatie.

Deze moeilijkheden veroorzaken minder draagkracht bij mogelijke oplossingen. De mogelijkheid die we hier kunnen aangrijpen, is een analyse maken van de commandosystemen van de brandweerorganisatie in onze buurlanden. Dit geeft ons de mogelijkheid om op een gefundeerde manier randvoorwaarden te bepalen die kunnen bijdragen tot een duidelijke en werkbare commandostructuur. Hieronder volgt een korte synthese van drie verschillende commandostructuren die bij brandweerooperaties toegepast worden. Om een ruimere kijk te bieden op commandostructuur wijden een kort stuk aan de werkwijze van de collega's van D3, de politie

Incident Command System (ICS)

Fire and Rescue Service United Kingdom (FRS UK)

De hele doctrine 'grootschalige incidenten' of 'Incident Command' is duidelijk beschreven in een Fire and Rescue Manual. Ze zijn op een **gestandaardiseerde** manier georganiseerd, hierdoor kan het ICS toegepast worden door alle disciplines. De hulpverleners spreken dezelfde taal omdat ze vertrouwd zijn met de duidelijke gedefinieerde commandostructuur.

Ze zorgen niet alleen voor structuur in hun commandovoering, maar zorgen ook voor

sectorisatie op het terrein. Hierdoor worden de complexe incidenten opgedeeld in werkbare partities. De sectoren zorgen voor een aanvaardbare en controleerbare werklast bij de leidinggevendenden om operationele



ploegen aan te sturen. Het bepalen van de maximale werkbelasting voor een leidinggevende noemt 'span of control'. In het ICS wordt veel aandacht geschonken aan de bewaking van span of control op vlak van communicatie en leidinggeven.

Een bijkomend sterk punt van het Angelsaksische systeem is dat de leidinggevendens vrij snel ondersteund worden door een **command support**. De invulling van de command support is afhankelijk van het incident. Bij grotere incidenten zien ze het command support team als een autonome sector.

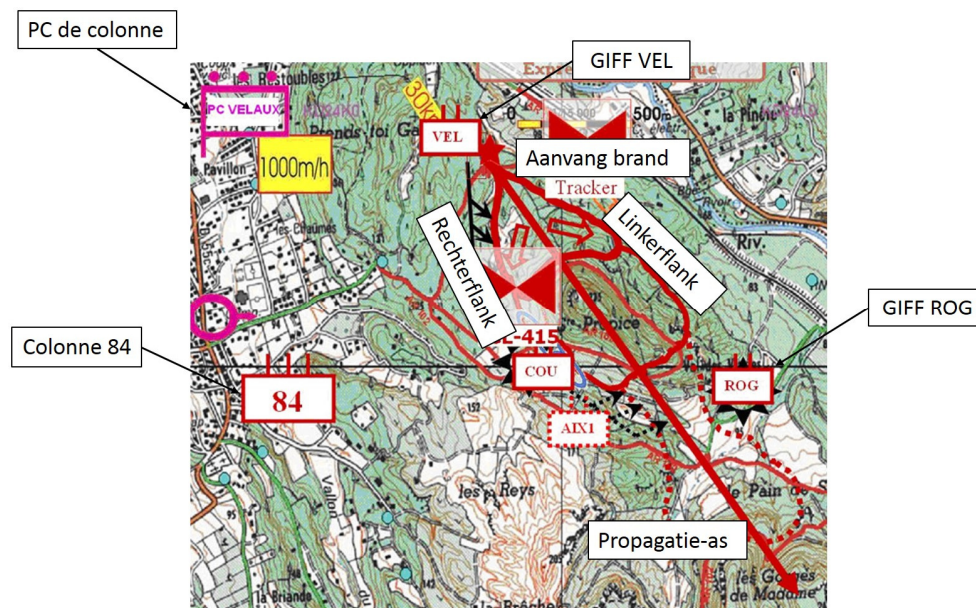
Lessen uit UK ICS:

- ♣ Maak het ICS uniform voor heel het land
- ♣ Maak duidelijke afspraken over sectorisatie
- ♣ Bewaak de span of control en zorg voor opschaling van commando wanneer de span of control te groot wordt
- ♣ Implementeer command support en laat dit meegroeien met de inzet

Feux des Forêts (FDF)

Brandweer Frankrijk – natuurbrandbestrijding

De leidinggevendens, die uitgebreide natuurbranden moeten bestrijden, krijgen te maken met twee belangrijke factoren: tijdsbeperking en uitgestrektheid van het interventiegebied. Door hun militaire achtergrond en specifieke cultuur op vlak van commandovoering is de Franse brandweer er in geslaagd om een **slagkrachtige** werkwijze uit te bouwen voor natuurbrandbestrijding.



De organisatie van hun tussenkomst is gebaseerd op **beeldvorming**. Zij hebben hun eigen, geijkte manier om een situatieschets door te geven via radiocommunicatie. Ze maken gebruik van gestandaardiseerde berichten onder de vorm van mnemonics. Het beeld dat ze mondeling doorgeven, wordt door leidinggevendens overgebracht op **uniform kaartmateriaal**.

Op basis van de beeldvorming zal hun inzet bepaald worden en voeren de operationele teams **basismanoeuvres** uit om de gewenste doelstelling te bereiken.

De operationele teams zijn in GIFF's (le Groupe d'Intervention Feux des Forêts) ingedeeld. Dit team bestaat uit vier interventievoertuigen die onder leiding staan van een bevelvoerder. De GIFF kan opereren als een **zelfregulerend team**. Als de GIFF onvoldoende slagkracht heeft voor het uitvoeren van zijn opdracht, kan er

opgeschaald worden naar een colonne van 4 GIFF's, in totaal 16 voertuigen. Deze **modulaire** aanpak resulteert in een duidelijke en flexibele opbouw van de hulpverleningsactie.

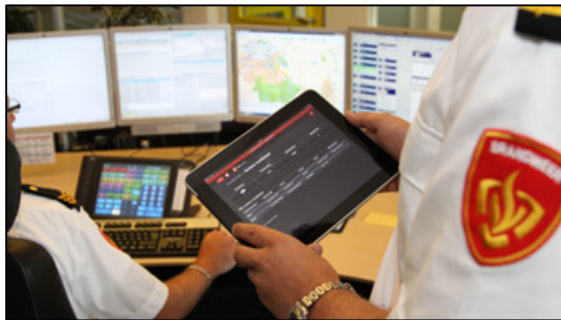
Een **doorgedreven opleiding** op verschillende niveaus draagt bij tot de soepele implementatie van een commandostructuur die gebaseerd is op **competenties** van leidinggevendenden.

Lessen uit Feux des Forêt

- ♣ Investeer in uniforme en doorgedreven beeldvorming (oa via uniform kaartmateriaal)
- ♣ Werk met zelfregulerende en modulaire teams die basisopdrachten uitvoeren om de gewenste doelstellingen te bereiken
- ♣ Implementeer een doorgedreven opleiding en training op alle niveau's, ook op het leidinggevendende niveau

Visie grootschalig brandweeroptreden Brandweer Nederland

De Nederlandse brandweer gaat van start met het **indelen van incident** bij een inkomende melding. Afhankelijk van het type incident (klein tot compagnie-inzet) zullen er meerdere middelen ter plaatse gestuurd worden. Hierdoor maken zij hun opschalingsprocedure **vraaggestuurd**. Vanaf het ogenblik dat ze 4 autopompen of tankautospuiten (TAS) ter plaatse hebben, organiseren ze zich in een pelotonsstructuur. Het peloton staat onder leiding van een pelotonscommandant.



De basiszorgfaciliteiten die ze ter beschikking hebben, worden naadloos opgeschaald naar een grootschalige werking. Als blijkt dat er nog bijkomende middelen noodzakelijk zijn, kan er opgeschaald worden. Hierbij werken ze vanuit een **modulair** systeem dat opgebouwd is uit de hoekstenen van de basisbrandweertzorg. Bij opschaling krijgt men **meer van hetzelfde**.

In Nederland hecht men ook veel belang aan **informatiemanagement** en de logistieke aspecten die bij een incident aan bod komen. Op deze manier ondersteunen zij hun operationele eenheden optimaal.

Lessen uit grootschalig brandweeroptreden Nederland

Deel incidenten op in categorieën waar opschaling aan gekoppeld is

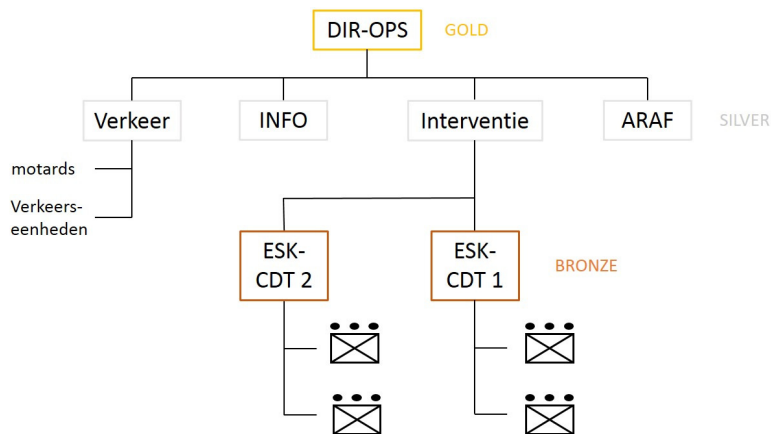
Schaal op vanuit een modulaair systeem

Investeer in informatiemanagement ter ondersteuning van de operationele eenheden

Commandostructuur bij D3, de politie

Lokale politie Antwerpen – interview met Directeur Operaties, CP Jo De Geest

De politie heeft vaak de mogelijkheid om op voorhand de commandostructuur te plannen in het kader van evenementen. Zij gaan ervan uit dat een gepland evenement een potentiële noodsituatie kan worden. Ze passen hun commandostructuur **bij elke**, al dan niet geplande, **operatie** toe. Aan de hand van enkele toelichtingen bij onderstaande illustratie trachten we een duidelijk beeld van hun commandostructuur te schetsen.



Illustratie: ©Dimi Vercammen

De **algemene coördinatie** van een operatie berust op een 'gold'-commander, in bovenstaand voorbeeld de Directeurs operaties (DIR- Ops). Een goldcommander zal dus instaan voor de rechtstreekse aansturing van de verschillende silvercommanders. Voor deze inzet werden motards en enkele verkeerseenheden ingezet. Deze beide groepen werden aangestuurd door 'silver'-commander, nl. 'VERKEER'. In het kader van een duidelijke **beeldvorming** werd een cel informatie en beeldvorming opgestart, onder leiding van 'silver' INFO. Op het terrein werd ingezet op 2x2 pelotons met als doel het behouden van een werkbare **span of control**. Telkens stonden er 2 pelotons onder leiding van een eskadronscommandant. Deze commandanten staan onder de leiding van een 'silver'-commander 'INTERVENTIE'. Beide eskadronscommandanten functioneren op 'bronzee'-niveau en zorgen voor de aansturing van de pelotons. Een peloton zal **conventioneel** als volgt weergegeven worden:



Lessen uit commandostructuur D3

Toepassen commandostructuur van routine- tot crisissituaties

Bijzondere aandacht voor beeldvorming (bron- en effectgebied)

Conventionele werkwijze zorgt voor duidelijkheid: benamingen, deelopdrachten, structuur,...

Bij het doornemen van bovenstaande commandosystemen, blijkt dat structuur en rechtlijnigheid in commandovoering noodzakelijk is voor organisaties die moeten tussenkomen in crisissituaties. Het goed lopen van interventies verloopt evenredig met het toepassen van de uitgewerkte commandostructuur. In het kader van crisismanagement en grootschalig optreden van hulpdiensten is het van groot belang dat de disciplines de nodige structuur in hun organisatie en in de chaos van het incident kunnen brengen. Het grootschalig optreden tijdens crisissituaties kenmerkt zich door de aanwezigheid van veel personeel en middelen van verschillende disciplines. Om dit duidelijk te kaderen verwijs ik naar een recente inzet van de Nederlandse Brandweer.

Op 20 april 2014 ontvangt de veiligheidsregio Gelderland-Midden een melding van een natuurbrand in het nationaal Park De Hoge Veluwe. In totaal worden er 7 compagnies ingezet om de brand in een geteisterd gebied van 527 hectare te kunnen blussen. Bijkomend is er ondersteuning ter plaatse van defensie die instaan voor blussing vanuit de lucht. Enkel voor de brandweer moeten er 7 x 8 TS (336 operationele brandweermannen) aangestuurd worden voor de blussingswerken.

Deze uitgestrekte en complexe inzet kan enkel gerealiseerd en aangestuurd worden als je als leidinggevende in een discipline kan terugvallen op een duidelijke commandostructuur. Het idee om tot een guideline te komen is gegroeid vanuit de vaststelling dat de opschaling tijdens grootschalige interventies vaak empirisch zal aangepakt

worden. De brandweerorganisatie wordt meestal geconfronteerd met **'fast burning crisis'** waardoor we snel en zwaar moeten opschalen.

Het verloop van fast burning crisis kenmerkt zich door een zeer **plots ontstaan** en is **snel afgelopen**. We denken hier aan incidenten zoals branden en ongevallen met gevaarlijke stoffen. Een crisis kenmerkt zich als een complexe situatie, waarbij onder tijdsdruk acties moeten uitgevoerd worden om het incident te stabiliseren, aan te pakken en af te handelen.

De hulpdiensten die moeten tussenkomen bij dergelijke incidenten, hebben er baat bij om zoveel mogelijk **onzekerheden** te **excluderen**. Het incident en de omstandigheden waarin gewerkt zal moeten worden is initieel niet of moeilijk te controleren. De brandweerorganisatie kan wel gestandaardiseerd optreden in functie van tussenkomsten. Een departement preplanning of operaties zal binnen de (inter)zonale brandweerorganisatie een werkwijze moeten vastleggen om voldoende voorbereid te zijn op grootschalig optreden. De werkwijze van onze buurlanden kan hierbij een goede basis bieden om de Belgische brandweer zich te laten organiseren naar een **dynamische** en **slagkrachtige crisisorganisatie**.

Hoe de conclusies die gevormd zijn uit de incident command systemen van onze buurlanden geïmplementeerd kunnen worden, zal in een derde artikel verschijnen in de volgende editie van de brandweerman.

Auteurs:

Dimi Vercammen

Bert Bruggemans

Met dank aan: CP Jo De Geest, Directeur Operaties, Lokale politie Antwerpen