

# Bewust effectief ontwikkelen: risico's leren herkennen

**Bewustzijn en effectief waarnemen, dat zijn de kernpunten van het traject bewust effectief ontwikkelen waar brandweer Emmen onder leiding van Els van Noorduyn, al anderhalf jaar mee bezig is. Diverse duikongevallen en het ongeval bij De Punt waren voor de brandweer aanleiding deze nieuwe manier van leren te introduceren. Uitgangspunt is het bewust betrekken van de omgeving in de besluitvorming, zodat er meer kennis aanwezig is dan alleen de lettertjes in de protocollen.**

DOOR JILDOU VISSER

**H**oe belangrijk het traject bewust effectief ontwikkelen onder leiding van Van Noorduyn is, bewijst een beslissing die Officier van Dienst Jurjen Timmerman tijdens een woningbrand maakte. Vragen van de gemeente en woningcorporatie over het behoud van het monumentale pand leidden hem tijdens het incident af. Hierdoor nam Timmerman zijn beslissing om over te gaan tot een binnenaanval niet op basis van het brandverloop, maar op aangeven van zijn omgeving. Een beslissing die achteraf gezien verkeerd had kunnen aflopen. Er vond namelijk een vertraagde rookgasontbranding plaats op het moment dat de aanvalsploeg klaar stond om naar binnen te gaan. Hoe kon het gebeuren dat Timmerman toch die beslissing nam? Door afleiders tijdens het incident verloor hij de aandacht voor het waarnemen van het brandverloop. Noodzakelijke informatie ontbrak, met een verkeerde beslissing tot gevolg. Hoewel er nog weinig aandacht aan wordt besteed, kan een gebrek aan bewust waarnemen cruciaal zijn. Door bewust en effectief waar te nemen kun je risico's verminderen en makkelijker beslissingen nemen. Dat is waar het bij het traject bewust effectief ontwikkelen om draait. Het traject is gebaseerd op het topsportverleden van Van Noorduyn. Volgens haar kunnen sporters precies vertellen waarom ze iets doen en wat dat betekent voor het doel dat ze willen bereiken. De sportwereld heeft veel kennis en ervaring met presteren. Van Noorduyn: 'Die kennis en ervaring is ook van toepassing op organisaties en dus ook op de brandweer. Er moeten altijd doelen worden behaald. Of dat nou het winnen van een wedstrijd of het blussen van een brand is, in beide gevallen zijn daar talenten voor nodig die de prestaties moeten leveren.' Het doel is dat de brandweerlieden op basis van waarnemingen kunnen vertellen waarom ze bepaalde keuzes maken en wat de gevolgen daarvan zijn.

## ZELFLERENDE ORGANISATIE

Binnen de brandweer ligt de nadruk in het opleiden en oefenen voornamelijk op de procedurele en technische ontwikkeling. Veel minder aandacht is er voor persoonlijke groei en bewust



*De beslissing om over te gaan tot een binnenaanval wordt soms niet alleen genomen op basis van waarnemen van het brandverloop.*

waarnemen. 'Dat is nou juist het gebied waar de brandweer nog veel kan leren en daar ben ik nu met brandweer Emmen mee bezig', vertelt Van Noorduyn. 'Je kunt het coaching noemen,

maar dat vind ik een raar woord. Daarin ligt eigenlijk verborgen dat iemand jou iets oplegt en jij ermee aan de slag moet. Hier werken we vooral samen om te komen tot een zelflerende organisatie waarin risico's eerder bewust worden waargenomen.' In die zelflerende organisatie is alles bespreekbaar en is veel ruimte weggelegd voor het omgaan met onzekerheden, want volgens Van Noorduyn zijn zekerheden belachelijk. Om te komen tot een zelflerende organisatie is Van Noorduyn begonnen met een werkgroep van acht personen. 'Deze werkgroep heeft samen met mij het hele traject vormgegeven en bepaalt dus eigenlijk de aanpak van de kerngroep die eveneens uit acht personen bestaat', aldus Van Noorduyn. 'De taak van de kerngroep is zelf te leren en van elkaar te leren door middel van waarnemingen die ze tijdens oefeningen doen en deze na afloop te evalueren.'

#### RISICO'S HERKENNEN DOOR WAARNEMEN

René Edens hoorde anderhalf jaar geleden in de wandelgangen van het project en was direct enthousiast. Hij is één van de leden van de kerngroep. 'Ongelukken als die bij De Punt willen we niet

melding', mag je het bewust zijn van je omgeving geen moment uit het oog verliezen. Voor je het weet zie je iets over het hoofd. Niets is zeker en al helemaal niet wanneer je te maken hebt met branden en mensenlevens.' Één van de belangrijkste dingen aan dit project vindt Edens dat je gaat beseffen waarom je bepaalde keuzes maakt. 'Door heel bewust stil te staan bij de waarnemingen die je doet, leer je meer over jezelf en je collega's, maar nog belangrijker over het herkennen van risico's. De grootste risico's zijn er wanneer je niet goed genoeg waarneemt.'

### 'ER IS WEINIG AANDACHT VOOR PERSOONLIJKE GROEI EN BEWUST WAARNEMEN'

In eerste instantie is de kerngroep onder leiding van Van Noorduyn aan de slag gegaan om te leren hoe je goed kunt waarnemen. Edens: 'Tijdens oefeningen leren we onze bevelvoerders tot in detail te observeren. Voorafgaand aan zo'n oefening bespreek je met hen de zaken waar we op moeten letten. Wat zijn hun sterktes, maar vooral ook de zwaktes.' Tijdens een oefening letten Edens en zijn collega's onder andere op de houding, hoe de andere bevelvoerders staan en hoe ze kijken. 'Je eigen bevelvoerders ken je en zodra zij een andere houding hebben of anders uit hun ogen kijken kun je dat zien. Dat kan een teken van onzekerheid en dus van een risico zijn.' Na de oefening bespreekt de kerngroep samen met Van Noorduyn wat zij hebben waargenomen en waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt. Belangrijk is dat iedere keuze kan worden verantwoord en vooraf moet duidelijk zijn wat de gevolgen van de keuzes zijn. Edens: 'Met name in de beginperiode van het traject bleek dat vaak veel onduidelijk was over de gevolgen van een keuze. Er ontbrak informatie doordat we even waren afgeleid of niet effectief genoeg waarnamen. Hierin worden we steeds beter.' Bewust en effectief opleiden is een doorlopend traject. Hoewel er al enorme stappen zijn gemaakt, leert Edens zelfs na anderhalf jaar nog steeds bij. Het waarnemen van details wordt daarbij steeds belangrijker.

#### OPGEDANE KENNIS OVERDRAGEN

In de rest van het district Zuidoost-Drenthe wordt er met belangstelling naar het traject gekeken. Volgens zowel Van Noorduyn als Edens is het de bedoeling dat het lerend vermogen zich eerst in het district, maar later ook in de veiligheidsregio als een olie-vlek gaat uitspreiden. 'Dit gaan we in 2011 geleidelijk opstarten. Als er een district bijkomt zal ik dat eerst nog begeleiden, maar in de loop van het jaar trek ik me geleidelijk terug', aldus Van Noorduyn. 'De brandweerlieden in Emmen zijn dan voldoende zelf in staat om hun opgedane kennis en het belang van bewust effectief ontwikkelen verder uit te dragen. Dat ze dat kunnen ben ik zeker van, want aan enthousiasme ontbreekt het zeker niet.' ■



FOTOGRAFIE: JOLANDA HAREN, PS PRODUCTIES

meer meemaken en daarom moet je leren veel beter bewust te zijn van jezelf en je omgeving. Hoewel we allemaal wel eens een melding krijgen waarvan we denken: 'ach, daar heb je weer zo'n