

Het fasemodel

Inleiding

In de trainingsinstrumenten die in deze band van het Handboek Ongevallen en Rampenbestrijding zijn opgenomen, zit een opbouw. Achter de opbouw zit een visie, het fasemodel. Het fasemodel geeft inzicht in de instrumenten en de wijze waarop deze gebruikt worden in het totale oefen- en opleidingsbeleid. Stap voor stap wordt de deelnemer opgeleid in het managen van crises. Met elke stap krijgt ook de oefenleider een handvat om de deelnemer te begeleiden. In dit hoofdstuk staat beschreven welke fasen een deelnemer doorloopt om uiteindelijk een expert in crisismanagement te worden.

Het fasemodel

CMC onderscheidt bij oefeningen in het kader van de rampenbestrijding vier fasen die samen het ontwikkelingstraject vormen. Het onderscheid is richtinggevend voor het opzetten van een oefenprogramma.

De fasen	Fase 1: de beginner	Fase 2: de gevorderde	Fase 3: de professional	Fase 4: de expert
Kenmerken van de fase	De deelnemer is nieuw in de rampenbestrijdingsorganisatie doordat hij/zij; - nieuw is in de functie - nieuw is in de regio De deelnemer heeft (bijna) geen kennis van de rampenbestrijding. Bovendien is de ervaring met (gesimuleerde) grootschalige monodisciplinaire incidenten minimaal.	De deelnemer heeft weinig tot geen ervaring met (gesimuleerde) rampen of zware ongevallen. Bovendien heeft de deelnemer praktisch geen ervaring met gestructureerd multidisciplinair crissoverleg.	De deelnemer is nog niet vertrouwd met het combineren van de kennis van de rampenbestrijdingsorganisatie met de vaardigheid om te komen tot een zorgvuldig besluit.	De deelnemer heeft nog niet de routine die nodig is om intuïtief besluiten te kunnen nemen en dus zeer snel situaties te overzien, ontwikkelingen in te schatten en de daarbij aansluitende activiteiten te ondernemen.
Niveau van de trainingen	Trainingen met de nadruk op kennisverwerving.	Trainingen met de nadruk op het aanleren van vaardigheden.	Trainingen met een combinatie van kennis en vaardigheden.	Training gericht op competenties.
Trainingsmethode	Opleiding waarbij de theorie wordt behandeld. Monodisciplinair oefenen van grootschalig optreden. Concreet gericht op: - wet- en regelgeving - planvorming - protocollen en pro-	Opleiding waarbij de theorie van het besluitvormingsproces wordt behandeld. Multidisciplinaire training in de vorm van oefeningen waarbij een crisissituatie wordt gesimuleerd Concreet gericht op de doe's.	Multidisciplinaire oefeningen waarbij een crisissituatie wordt gesimuleerd. Concreet gericht op het evalueren van de gerealiseerde producten.	Opleiding waarbij de theorie over intuïtie wordt behandeld. Multidisciplinaire oefeningen waarbij een crisissituatie wordt gesimuleerd Concreet betekent dit de link leggen tussen dagelijkse werkzaamheden en

	cessen			werkzaamheden in crisissomstandigheden
Meet-instrumenten	Toetsen van kennis middels vragen. Evalueren van de oefeningen aan de hand van monodisciplinaire producten.	Het hanteren van een evaluatiesystematiek gericht op de besluitvorming.	Het toetsen van feitelijke kennis aan de hand van vragen. Evalueren van de oefeningen aan de hand van de producten van een team.	Een systematiek gericht op intuïtief handelen.
Trainingsinstrument¹	Rampenkoffer De rampenkoffer bestaat uit informatie over de rampenbestrijdingsorganisatie, wetten, taken en verantwoordelijkheden.	Handboek Crisisbesluitvorming Het handboek Crisisbesluitvorming bestaat uit doe's die het besluitvormingsproces structureren en het helpen te evalueren.	Scoreboek Het scoreboek helpt de kwaliteit van de beslissing te beoordelen.	Intuïtietrainer De intuïtietrainer is een trainingsopzet waarmee intuïtie bevordert kan worden.
Wat kan iemand na deze fase?	De deelnemer heeft voldoende kennis van de rampenbestrijdingsorganisatie in het algemeen en van zijn/haar taken daarin in het bijzonder	De deelnemer is in staat om orde aan te brengen in de chaos van een incident en integraal een goed besluitvormingsproces in te richten.	De deelnemer is in staat om met een team zorgvuldige en inhoudelijk juiste beslissingen te nemen.	De deelnemer is in staat snel, intuïtief juiste beslissingen te nemen.

tabel 1 het fasemodel ©

De toelichting op de matrix

Fase 1: de beginner

Een vraag waar wij tijdens onze oefeningen vaak tegen aanlopen is: wat zijn precies mijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden? Deze vraag wordt in de eerste fase van het model beantwoord. Een goede kennis van de rampenbestrijdingsorganisatie vormt de basis voor alle oefeningen.

In deze fase wordt een opleiding verzorgd waarin de gehele rampenbestrijdingsorganisatie behandeld wordt. Het betreft onder meer wet- en regelgeving, protocollen, de beschrijving van verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de verschillende teams in de rampenbestrijdingsorganisatie². Ter ondersteuning wordt materiaal ter beschikking gesteld voor zelfstudie, dit is de rampenkoffer. In de volgende fasen wordt regelmatig getoetst of de kennis nog aanwezig is.

In deze fase wordt ook grootschalig monodisciplinair geoefend. Functionarissen leren monodisciplinaire processen goed te beheersen, dit is een voorwaarde om multidisciplinaire trainingen effectief te kunnen volgen.

Fase 2: de gevorderde

Met de vraag, we oefenen maar lijken niet verder te komen, kunnen jullie ons helpen, begonnen we ooit eens aan een opdracht. Het bleek dat voldoende kennis van de rampenbestrijding aanwezig was maar, dat het aan vaardigheden ontbrak om de chaos van een crisis te bedwingen. De organisatie bevond zich in fase 2 en kon de stap naar fase 3 niet maken.

¹ De instrumenten worden verder uitgewerkt in het hoofdstuk de gebruiksaanwijzing.

² Het Regionaal Beleidsteam, de Gemeentelijke Beleidsteams, het Regionaal Operationeel Team en het Coördinatieteam Plaats Incident.

In deze tweede fase is het belangrijk kennis en vaardigheden te ontwikkelen om als team goed te functioneren. Het zijn vooral vergadertechnieken die in deze fase centraal staan. Het gedrag van de deelnemer wordt geëvalueerd aan de hand van het Handboek Crisisbesluitvorming voor waarnemers.

Fase 3: de professional

In fase 3 is kennis aanwezig van de rampenbestrijdingsorganisatie en is het team in staat orde aan te brengen in de chaos en daarmee is het tijd om de gevorderde deelnemer op te leiden tot een professional. In de trainingen gaat de aandacht uit naar de inhoud van genomen beslissingen en de resultaten die daaruit voortvloeien.

Een manier om vaardigheid te krijgen in het nemen van beslissingen die kwalitatief goed zijn en die snel en effectief tot stand komen is het oefenen van crisissituaties. Een handvat daarbij is het scoreboek.

Fase 4: de expert

In fase vier zijn de functionarissen professionals, maar kennis en vaardigheden zijn nog niet geïnternaliseerd. Ze vormen nog geen natuurlijk onderdeel van het gedrag van deelnemers.

“Ik ken de verkeertheorie, ik kan rijden, ik heb mijn rijbewijs gehaald maar nu moet ik nog leren mij soepel door het verkeer te bewegen. Ik moet de competentie nog ontwikkelen om op onverwachte situaties in te spelen en op mijn gevoel te rijden zonder van elke handeling bewust te zijn.”

Om de intuïtie te bevorderen is het belangrijk de cursisten bewust te maken van de rol van intuïtie in de besluitvorming. In de oefeningen wordt continu een relatie gelegd met de eigen dagelijkse werkzaamheden en de werkzaamheden in crisissituaties.

Toepassen van het model

Het model onderscheidt vier fasen, elke fase is uniek maar wel wordt verondersteld dat deelnemers in een volgende fase de kennis en kunde van de vorige fase bezitten. Het model geeft niet aan hoelang een fase duurt, evenmin waar een team op dit moment staat. Rampen en zware ongevallen doen zich gelukkig niet vaak voor maar, dit heeft wel tot gevolg dat de functionarissen van de rampenbestrijdingsorganisatie niet veel in aanraking komen met de materie. Het is daarom van belang dat kennis en kunde uit eerdere fasen in latere fasen herhaald en getoetst worden.

Het fasemodel is en blijft een model, een meest optimale weergave van de werkelijkheid. Daarin zit de beperking, de werkelijkheid kan weerbarstig zijn en het onderscheid tussen fasen fluïde. Het kan bijvoorbeeld nodig zijn om vanuit strategische overwegingen af te wijken van de opbouw van het fasemodel. Als deelnemers, zonder het te beseffen, nog onvoldoende kennis bezitten, zou dat inzicht wellicht verschaft kunnen worden door een oefening uit fase twee of drie te organiseren³. Kortom, het fasemodel is een model dat naar eigen inzicht toegepast kan worden om zo een goede aansluiting met de praktijk te verkrijgen.

³ Dit is ondersteuning van onbewust onbekwaam naar bewust onbekwaam, ook mogelijk is om van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam te begeleiden.