

Crisiscommunicatie: wie neemt de lead?

Door: Roy Johannink & Eveline Heijna

Als het misgaat bij de communicatie in een crisis, dan is dit vaak een gebrek aan duidelijkheid op de vragen: wie doet wat, wie informeert wie en wie is verantwoordelijk. Hoewel snelheid en kwaliteit van de informatie naar en met publiek en pers van belang is, behandelen we in dit hoofdstuk vooral de organisatie van de crisiscommunicatie. Volgens ons ligt daar de basis voor een succesvolle crisiscommunicatie.

Crisiscommunicatie

Om een juiste en goede boodschap te kunnen afwegen, maakt inmiddels iedereen in het veiligheidsdomein gebruik van de drie doelen van crisiscommunicatie. Oftewel: de driedeling informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving¹. Bij informatievoorziening gaat het over het informeren van mensen over de situatie, het verloop daarvan en de genomen maatregelen. Schadebeperking is, naast het waarschuwen van mensen voor dreigende situaties, ook aangeven welke maatregelen ze zelf kunnen nemen. En tot slot, het geven van betekenis aan een crisissituatie en de gebeurtenissen in een breder perspectief duiden.

Crisiscommunicatie is er primair op gericht om de vragen die betrokkenen hebben te beantwoorden en mogelijke maatschappelijke onrust door een (dreigend) incident te beperken en hier op in te spelen. De organisatie van crisiscommunicatie blijft één van de belangrijkste randvoorwaarden om op een juiste en snelle wijze met je bevolking te kunnen communiceren. Toch blijkt in de praktijk niet altijd duidelijk wie de lead heeft, of beter, neemt. Bij gebrek aan een duidelijk antwoord op de vragen: “wie doet wat en wie informeert wie?”, zal de kans op succes klein zijn. Een beantwoording van deze vragen levert een beschrijving op hoe de organisatie, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van crisiscommunicatie zijn geregeld.

Meer druk op goede crisiscommunicatie

Met de komst van sociale media zijn de meest pikante en aanvullende details over crisissituaties al snel te vinden. Denk daarbij aan foto's, filmpjes, namen of andere persoonsgegevens van daders en slachtoffers. Via Twitter, Facebook of Hyves is alles bijna al bekend voordat de overheid is ingelicht over het incident. Dat het gebeurt toont dit volgende voorbeeld aan:

¹ zie onder meer NGB, 2009. 'Als het op communiceren aankomt'

Vrijdag 6 augustus 2010 wordt Nij Beets, een dorp in de gemeente Opsterland, opgeschrikt door het bericht dat een vrouw van 26 wordt verdacht van moord op haar eigen vier baby's. Na het bekend worden van deze zaak is binnen afzienbare tijd de foto van de verdachte online te vinden, net als al haar adresgegevens. Eén van de gevolgen hiervan is het aantrekken van 'ramptoeristen'. Het dorp wordt overspoeld met mensen die even komen kijken.

Ook de zoektocht naar de vader van de vier baby's gebeurde via Twitter, Hyves en weblogs. Verder worden allerhande vragen gesteld over de nafase van het incident. Komt er een stille tocht? Er worden tips gegeven in het kader van de opsporing, maar ook zijn er berichten en zorgen over de psychosociale ondersteuning van het gezin en betrokkenen.

De aanwezigheid van sociale media zorgt voor een snellere verspreiding van (on)juiste informatie en meer interactie met de doelgroepen. Ook media maken gebruik van sociale media als bron van informatie, maar ook om bijvoorbeeld te zoeken naar getuigen of foto's. Deze ontwikkeling legt een grotere druk op de crisiscommunicatie en de organisatie daarvan. Daarmee ontstaat ook een grotere behoefte aan een antwoord op de vragen: wie doet wat, wie informeert wie en wie is nu verantwoordelijk voor de organisatie van crisiscommunicatie?

Verantwoordelijkheid: gemeente of veiligheidsregio

Crisiscommunicatie is qua proces in de crisisbeheersing ondergebracht onder bevolkingszorg. Dit proces is primair een verantwoordelijkheid van de gemeente, wat is omschreven in de Wet Veiligheidsregio's. De wet legt de eindverantwoordelijkheid om te communiceren over een crisis neer bij de gemeente (lokale crisis) of de veiligheidsregio (gemeentegrens overschrijdende crisis). Op basis van artikel 7, lid 1 Wet Veiligheidsregio's draagt de burgemeester er zorg voor dat de bevolking informatie wordt verschaft. In geval van een ramp of crisis van meer dan plaatselijke betekenis of van ernstige vrees voor het ontstaan daarvan, is de voorzitter van de veiligheidsregio verantwoordelijk voor het informatie verschaffen richting de bevolking (artikel 39, lid 1).

Daarmee is echter niet gezegd dat het organiseren van het proces en de uitvoering van crisiscommunicatie bij de gemeente of de veiligheidsregio ligt. Zij mogen dan wel procesverantwoordelijk zijn, maar in de uitvoering werken verschillende organisaties samen aan een goede informatieverschaffing naar de bevolking. De gemeente en de veiligheidsregio dienen de verantwoordelijkheid in te zetten door met al

die samenwerkende organisaties afspraken te maken qua communicatie: wie, wat, wanneer en hoe (via welk medium)?

(Asynchrone) opschaling crisiscommunicatie

Crisiscommunicatie is nu nog vaak georganiseerd aan de hand van de opschaling voor de operationele incidentbestrijding van een incident, calamiteit of crisis via de GRIP-structuur. Opschaling van het proces communicatie aan de hand van de GRIP-opschaling geeft houvast en duidelijkheid voor iedereen. Echter de behoefte aan communicatie kan groter zijn dan de GRIP-structuur voorschrijft. Communicatie kan ook los van alle andere processen worden opgeschaald: asynchrone opschaling.

Belangrijk is hier aan te geven dat (crisis)communicatie wordt ingezet wanneer de maatschappelijke (informatie)behoefte dit vereist, ongeacht of er sprake is van multidisciplinaire opschaling volgens de GRIP-structuur. In de praktijk zijn bij incidenten, calamiteiten en crisis op verschillende niveaus en verschillende fasen verschillende partijen betrokken rondom de crisiscommunicatie.

Een korte uiteenzetting van de meest voorkomende wijze van organiseren van de crisiscommunicatie is te lezen in de volgende tabel. De gemeenten, hulpdiensten en (vitale) partners zullen altijd voor de eigen veiligheidsregio het eigen antwoord moeten formuleren op de vraag: wie doet wat en wie informeert wie? De regie is bijvoorbeeld neer te leggen bij de veiligheidsregio, zeker wanneer crisiscommunicatie voor veel gemeenten geen dagelijkse kost is. De veiligheidsregio moet dan de juiste expertise in huis hebben om dit voor haar rekening te nemen.

Referentiekader voor gebruik sociale media

Na elke crisis is het zaak om zo snel mogelijk weer terug te keren naar de 'normale' dagelijkse situatie. Deze periode is vaak langer dan de crisis. Het is ook nu zaak om expliciet met elkaar vast te stellen: wie is er na een crisis verantwoordelijk voor de vervolgc communicatie? Afhankelijk van de crisissituatie kan een hulpdienst of de gemeente hier een rol op zich nemen om de communicatie te blijven uitvoeren, dit geldt uiteraard eveneens voor het gebruik van sociale media.

Geen GRIP

Per incident wijzen de hulpverleningsdiensten of de gemeente vaak de primair verantwoordelijke in het kader van de crisiscommunicatie (inclusief eventueel gebruik sociale media) aan. Dit betekent dat de communicatieadviseurs van de hulpverleningsdiensten en gemeente contact met elkaar moeten hebben over wie de crisiscommunicatie op zich neemt. Hierin ligt ook besloten het gebruik van sociale media. Let op: er kan ook sprake zijn van een wens tot opschaling van communicatie als gevolg van bijvoorbeeld druk vanuit de pers of maatschappelijke onrust bij de bevolking.

GRIP 1

De publieks- en persvoorlichting worden namens alle diensten gezamenlijk verzorgd door de CoPI-voorlichter. Dit betekent dat de hulpverleningsdiensten, bijvoorbeeld politie of brandweer, de publieks- en persvoorlichting, inclusief de sociale media, verzorgen. Daarvoor hebben de communicatieadviseurs van de hulpverleningsdiensten met elkaar contact wie de communicatie op zich neemt, inclusief het gebruik van sociale media. Dit kan ook via een piket zijn geregeld.

GRIP 2

Vanaf GRIP2 is een communicatieadviseur aanwezig in het ROT, naast de voorlichter in het CoPI. De publieks- en persvoorlichting, inclusief de sociale media, worden namens alle diensten gezamenlijk verzorgd door de hulpverleningsdiensten of de gemeente. Dit betekent dat de communicatieadviseurs met elkaar contact hebben wie dit op zich neemt, inclusief het gebruik van sociale media. Het kan ook zijn dat dit via een piket is geregeld en dat een vaste groep communicatieadviseurs van verschillende organisaties deelnemen aan het piket. De persvoorlichter CoPI of communicatieadviseur ROT informeert ook het hoofd Communicatie van de gemeente, zodat binnenkomende publieks- en persvragen ook bij en door de gemeente zijn af te handelen. Let op: vaak wordt het proces communicatie al opgestart bij GRIP1 of GRIP2.

GRIP 3

De communicatie met de bevolking valt nu onder de verantwoordelijkheid van de betrokken burgemeester, waarbij een strategisch communicatieadviseur deelneemt in het beleidsteam. Daarnaast is er een Team Communicatie (voorheen Actiecentrum Voorlichting) bij de getroffen gemeente actief. Zij breiden de communicatiestrategie uit en zorgen dat het communicatieproces en de - activiteiten worden uitgevoerd. Omgevingsanalyse (inclusief sociale media) is bijvoorbeeld een taak die in het team wordt gedaan. Het inzetten van sociale media ligt veelal vanaf dat moment ook bij de gemeente; de uitvoering kan elders liggen (afhankelijk van de crisissituatie). In het ROT en het CoPI is communicatie ook nog steeds vertegenwoordigd en wordt er nauw samengewerkt met het Team Communicatie bij de gemeente.

GRIP 4

De communicatie met de bevolking valt nu onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter Veiligheidsregio, waarbij de advisering aan het RBT plaatsvindt door de strategisch communicatieadviseur RBT en de uitvoering op regionaal dan wel plaatselijk niveau wordt geregeld. De beslissing wie communiceert, ligt bij de voorzitter van de Veiligheidsregio, inclusief gebruik van sociale media. In het Beleidsteam(s), ROT en CoPI is communicatie ook

Conclusie

De vraag wie de lead neemt, is dus niet eenvoudig te beantwoorden. Dit hangt zoals gezegd veelal samen met de (crisis)situatie. Het is derhalve niet alleen noodzakelijk om afspraken te maken over wie doet wat en wie informeert wie, maar ook wie neemt de lead? Als al deze vragen zijn beantwoord, dan staat het referentiekader om de crisiscommunicatie en het gebruik van sociale media met elkaar in de praktijk te brengen. Of het succesvol is, hangt dan weer af van de kwaliteit en de snelheid. Maar de basis, die is er dan in elk geval!



Roy Johannink is Senior adviseur Beleid en Onderzoek bij VDMMP

Iedereen kan bijdragen aan een veilige samenleving, van burgemeester tot burger, maar niet iedereen weet hoe. Als gedreven senior adviseur Beleid en Onderzoek met expertise op maatschappelijke veiligheidsvraagstukken en crisisbeheersing lever ik daar graag mijn bijdrage aan; door brede inhoudelijke kennis van (integrale) veiligheid en crisisbeheersing te koppelen

aan een praktische en resultaatgerichte aanpak.

Mijn eigen ervaring is ruim en breed: van adviseren van politie, justitie, gemeenten en gemeentelijke diensten, uitvoeren van onderzoeken, tot aan coördineren van projecten, organiseren van audits en ontwikkelen van handreikingen. Tevens geef ik workshops en presentaties over sociale media en burgerparticipatie (2.0). Mijn communicatie wordt omschreven als helder en direct. Een collegiale en flexibele opstelling en het verzetten van veel werk in weinig tijd kenmerken mij.

Twitter: @Hemmelhoes



Eveline Heijna is Senior communicatieadviseur bij VDMMP

Als communicatieadviseur draag ik graag bij aan de maatschappij en aan die dingen die er toe doen en mensen raken. Veiligheid is een onderwerp waar iedereen elke dag mee in aanraking komt en het is een onderwerp waar iedereen ook een mening over heeft. Dat maakt het ook tot een uitdaging voor communicatie.

De afgelopen jaren heb ik werkervaring opgedaan bij verschillende organisaties in het veiligheidsdomein en mij gespecialiseerd in het communiceren op het gebied van Openbare orde & Veiligheid en Risico- & Crisiscommunicatie. Vooral het adviseren in een politiek-bestuurlijke omgeving met publieke en semi-publieke partijen heb ik in de vingers, net als het maken van snelle analyses en flexibel schakelen bij nieuwe informatie. Ik heb ruime ervaring met de uitvoering van communicatie binnen projecten. Persvoorlichting en woordvoering zijn mij niet vreemd, zowel tijdens crises als wanneer het gaat om toelichting van beleid.

Twitter: @Eefje070

Adviesbureau VDMMP

VDMMP adviseert organisaties met betrekking tot de inzet van sociale media. We adviseren over de mogelijkheden van het gebruik van sociale media en het vormgeven van richtlijnen en beleid voor organisaties. Dit doen we onder andere op het gebied van evenementenveiligheid, burgerparticipatie, risico- en crisiscommunicatie: hoe kun je sociale media hiervoor inzetten? Daarnaast geven wij presentaties, workshops, trainingen en webinars over sociale media in relatie tot het veiligheidsdomein en verzorgen we voor organisaties *quickscans* sociale media om de stand van zaken rond het gebruik van sociale media door de medewerkers in kaart te brengen.

Wilt u meer weten over hoe VDMMP u van dienst kan zijn, neem dan gerust contact met ons op.

E-mail: info@vdmmp.nl

Twitter: [@vdmmp](https://twitter.com/vdmmp)

Website: www.vdmmp.nl