



GRIP op crisiscommunicatie

Een onderzoek naar de onderlinge communicatie tijdens crises in Amsterdam

Sanne Hartman
09035419
De Haagse Hogeschool
Bachelorscriptie Communicatie
In opdracht van: Politie Amsterdam, team Crisis

Juli, 2013

In samenwerking met de partners uit Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland



Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'GRIP op crisiscommunicatie. Een onderzoek naar de onderlinge communicatie tijdens crises'. Dit onderzoek is uitgevoerd ter afsluiting van de studie Communicatie aan de Haagse Hogeschool in opdracht van politie Eenheid Amsterdam. Na eerder zes maanden bij de politie stage te hebben gelopen, wist ik dat ik er nog niet weg wilde. Ik kwam terecht bij het team Crisis van de afdeling Conflict- en Crisisbeheersing. Hoewel ik de minor Risico- en Crisiscommunicatie niet had gevolgd, wilde ik toch graag een onderzoek uitvoeren in opdracht van dit team. Na mij te hebben ingelezen in het onderwerp en een aantal gesprekken te hebben gevoerd wist ik het zeker: dit onderzoek wil ik uitvoeren. De tijd waarin ik dit onderzoek uitvoerde bleek niet de beste periode te zijn, vanwege voorbereidingen op de troonswisseling van 30 april. Dit heeft voor de nodige vertraging gezorgd. Respondenten waren druk, waardoor de interviews pas in mei afgenomen konden worden. Ik heb de voorbereidingen op de troonswisseling en de daarbij horende vertraging echter niet als een nadeel ervaren, omdat het een interessante periode was om in de organisatie te mogen werken. Bovendien heb ik het één en ander meegekregen van de voorbereidingen, onder andere door het bijwonen van diverse trainingen. Ik heb het onderzoek dan ook met veel plezier uitgevoerd. Het was een complex, maar interessant onderwerp waarin ik steeds nieuwe inzichten kreeg door mij in te lezen en de ervaringen en visie van de respondenten te mogen horen. Zonder de respondenten was dit rapport dan ook niet tot stand gekomen. Ik wil hen bedanken voor hun tijd en bijdrage aan dit onderzoek.

In het bijzonder wil ik Ron Moes - mijn begeleider vanuit de politie - bedanken. Ondanks zijn eigen werk en drukte in verband met de troonswisseling kon ik hem altijd bereiken als ik een vraag had. Zijn kennis op het gebied van crisisbeheersing en communicatie hebben mij enorm geholpen en nieuwe inzichten gegeven.

Verder wil ik nog mijn familie en vrienden bedanken voor hun steun en het vertrouwen in mij en het onderzoek. Wanneer ik weer gestrest was, gaven zij mij het inzicht dat ik goed bezig was en het mij ging lukken. Als laatste wil ik Rian Joppe, mijn afstudeerbegeleidster vanuit school, en Mijke Post, mijn tweede lezer, bedanken voor de begeleiding en het beoordelen van dit rapport.

Amsterdam, 2013

Sanne Hartman

“By the time you hear the thunder, it’s too late to build the ark.”
Unknown

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inhoudsopgave.....	4
Management summary	6
Management samenvatting	8
1. Inleiding	10
1.1 Aanleiding	
1.2 Doelstelling	
1.3 Probleemstelling	
1.4 Hoofdvraag	
1.5 Deelvragen	
2. Methoden van onderzoek	16
3. Theoretisch kader.....	17
3.1 ESH-Model	
3.2 SWOT	
4. Resultaten	25
4.1 Interviews Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland	
4.2 Interviews politie-eenheid Midden-Nederland	
4.3 Resultaten evaluaties	
4.4 Resultaat waarneming trainingen	
5. Analyses	38
5.1 Reputatie- en relatiecommunicatie	
5.2 Pers- en publieksvoorlichting	
5.3 Competenties	
5.4 Samenwerken	
5.5 Informatiemanagement	
5.6 Operationele woordvoering	
5.7 Verbinding tussen CoPI en Interface	
6. Conclusies	42
6.1 De huidige communicatie-uitwisseling is nog niet op orde	
6.2 Doelstelling van de partijen	
6.3 Externe invloedsfactoren op de crisiscommunicatie	
6.4 Interne invloedsfactoren op de crisiscommunicatie	
6.5 In de politie-eenheid Midden-Nederland zijn ze sneller op het gebied van de crisiscommunicatie	

7. Aanbevelingen.....	45
7.1 Investeren in samenwerken en multidisciplinair trainen	
7.2 LCMS doorvoeren in de crisisorganisatie	
7.3 Betrokkenheid GHOR moet omhoog	
7.4 Betrokkenheid gemeente communicatie	
7.5 Informele activiteiten organiseren	
8. Implementatieplan.....	47
9. Literatuurlijst.....	49
10. Bijlagen	

Management summary

This study is conducted in cooperation with the Amsterdam Police Department. The aim of the study is to investigate the exchange of information during a crisis (GRIP) in order to enhance external communication.

Underlying thoughts, beliefs and attitudes are identified by conducting interviews with a large number of parties involved in the 'crisis organization' and experts in the field of (crisis)communication. The obtained results are verified by a literature comparison, by studying evaluation reports and by attending two training sessions. The aim is to gain insight and understanding of the current communication flows and the mono-disciplinary interests of the parties involved. Furthermore, a SWOT-analysis is performed in order to reveal strengths, weaknesses and potential opportunities and threats affecting the crisis organization. Moreover, a benchmark is run against the Police Department of Flevoland and opportunities and threats that could affect the communication process are examined. This unit has been chosen as it includes three safety regions who train and practice together for crises and due to the fact that they maintain close contact with the safety region Amsterdam-Amstelland.

The crisis communication within the organization is examined on the basis of the Balance-Consistency-Heterogeneity Model (Evenwicht-Samenhang-Heterogeniteitmodel), since the way communication flows throughout the organization is influenced by six coherent elements: strategy, structure, culture, management style, personnel and systems.

The main conclusion that can be drawn from this research is that there are some significant bottlenecks in the current communication process. The most significant causes are conflicting goals and interests and not being aware of the role or function of the other parties. It was discovered that the organizations involved in crisis situations, do not have the feeling they belong to a unified crisis organization. Most parties tend to operate in their own interest and there is a lack of trust and cooperation. Due to the fact that the municipality is working separately, they do not have an understanding of the Co-Pi- officer's situation which leads to a delay in the communication process. A strong and positive relationship with the media is essential and this is to a certain extent the case in the safety region Amsterdam-Amstelland. However, the media should not be the center of attention of external communications, but the public. As a consequence, society is not listened to which results

in a lack of support among the public. Therefore, chances are likely that a wrong communication strategy is chosen.

Multidisciplinary training and practice as well as informal activities can contribute to increased knowledge and a better understanding of each others work and interests. Personal trust can arise which leads to enhanced cooperation. Net-centric operations and services should be integrated in the organization as this will result in optimization of internal communications. A timely and accurate description of a crisis can be provided so that the public cannot only be informed better, but also sooner.

Shortly after completion of this paper, the research report 'State of Disaster Prevention 2013' was released. The research outcomes from this report are similar to the conclusions drawn from this study. However, the research report concentrated on information management, whereas the main focus of this study was on communication (processes).

Management samenvatting

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de politie Eenheid Amsterdam. Onderzoek is gedaan de onderlinge communicatie tijdens een crisis (GRIP) in de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland met als doel externe communicatie te optimaliseren. Middels interviews met teamleden uit de crisisorganisatie, betrokkenen van de crisisorganisatie en experts op het gebied van crisis(communicatie) zijn achterliggende gedachten, motieven en meningen in kaart gebracht. Deze resultaten zijn ondersteund aan de hand van literatuuronderzoek, bestuderen van evaluaties en het resultaat van twee observaties tijdens trainingen met als doel de huidige communicatiestromen te onderzoeken en de daarbij horende monodisciplinaire belangen van de betrokken partijen. Tevens heeft er een benchmark plaatsgevonden bij de politie Eenheid Midden-Nederland om de positie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland in kaart te brengen. Voor deze eenheid is gekozen omdat het drie Veiligheidsregio's omvat die samen trainen en oefenen op het gebied van crisisbeheersing en nauw contact hebben met de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland. Tot slot zijn de invloedsfactoren op de crisiscommunicatie aan de hand van een SWOT-analyse onderzocht om eventuele knel- en verbeterpunten voor de crisisorganisatie te achterhalen.

De communicatie binnen de crisisorganisatie is aan de hand van het Evenwicht-Samenhang-Heterogeniteit model onderzocht. Voor toepassing van dit model is gekozen omdat de wijze waarop communicatie in de organisatie verloopt, beïnvloed wordt door de manier waarop zes elementen zijn ingevuld. Dit zijn te noemen: strategie, structuur, cultuur, managementstijl, personeel en systemen.

Belangrijkste conclusie uit dit onderzoek is dat de huidige communicatie-uitwisseling niet op orde is. Voornaamste oorzaken zijn conflicterende doelen en belangen en het niet goed kennen van de ander en zijn rol of functie. Hierdoor ontbreekt vertrouwen om te samenwerken. Omdat de gemeente op afstand werkt en geen inzicht heeft in de situatie waarin de CoPI-voorlichter op dat moment verkeert, komt communicatie nog te laat op gang. Belangrijk is een goede band te hebben met de media dat in Amsterdam-Amstelland redelijk lukt. Echter moet externe communicatie niet enkel gericht zijn op de media maar juist op het publiek. Hierdoor mist draagvlak onder het publiek en wordt niet geluisterd naar de informatiebehoefte van de samenleving. De kans is groot dat voor een verkeerde communicatiestrategie wordt gekozen.

Multidisciplinair trainen en oefenen maar ook informele activiteiten kunnen bijdragen aan de kennis en het inzicht van de teamleden over elkaar. Persoonlijk vertrouwen kan ontstaan waardoor samenwerken geoptimaliseerd wordt. Tevens moet het netcentrisch werken snel worden geïntegreerd in de crisisorganisatie omdat dit bijdraagt aan de optimalisatie van de onderlinge communicatie. Een snel en actueel beeld is beschikbaar waardoor een eenduidig beeld van de crisis is en externe communicatie sneller op gang kan komen.

Vrijwel direct na afronding van dit onderzoek kwam het rapport 'Staat van Rampenbestrijding 2013' uit (2013). Het rapport komt met dezelfde aanbeveling als dit onderzoek, namelijk het informatiemanagement en netcentrisch werken optimaliseren.

1. Inleiding

Dit onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van Team Crisis dat valt onder de afdeling Conflict- en Crisisbeheersing van de politie Eenheid Amsterdam. Het team Crisis organiseert onder andere mono- en multidisciplinaire GRIP-oefeningen voor de politie en haar partners in de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland. Daarnaast adviseert het team tijdens crisissituaties alle betrokkenen binnen de politieorganisatie en leidt de 'officier van dienst politie' op (DEO CCB, 2012). Omdat dit onderzoek zich richt op de communicatie-uitwisseling tijdens crises, wordt het onderzoek uitgevoerd met medewerking van het team Woordvoering van Bureau Communicatie. Bureau Communicatie is verantwoordelijk voor het intranet, opsporingscommunicatie, persberichten en het contact met de media. De afdeling is opgedeeld in de teams: Advies en Redactie, Representatie en Woordvoering (DAO Bureau Communicatie, 2012). In de organisatie zijn Team Crisis en Woordvoering twee losse teams die in het dagelijks werk en in voorbereiding op crises niet samenwerken. De eenheid Amsterdam is, samen met het Openbaar Ministerie, middels een convenant partner van de veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (Dijkshoorn, 2009). In deze veiligheidsregio zitten de brandweer, GHOR en de zes regiogemeenten: Amsterdam, Amstelveen, Aalsmeer, Uithoorn, Ouder Amstel en Diemen (Veiligheidsregio, 2013). Het regionale college van Politie blijft een afzonderlijke, juridische entiteit, maar maakt met het bestuur van de Veiligheidsregio afspraken over de terreinen en wijze waarop daarbinnen samenwerking plaatsvindt (Dijkshoorn, 2009).

In de Veiligheidsregio zijn in 2012 achttien GRIP-situaties voorgekomen met een omvang van een GRIP 1 en GRIP 2 (Veiligheidsregio, 2013). Een GRIP (Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure) wordt afgekondigd door één van de vier betrokken partijen of diensten. Dit kan de politie, de brandweer, de GHOR (Geneeskundige Hulpverleningorganisatie in de Regio) of de gemeente zijn. De eerste drie partijen vormen de operationele diensten en de gemeente heeft naast andere taken de bestuurlijke verantwoordelijkheid over de crisis. In 2006 heeft de Brandweer Amsterdam en omstreken, in samenwerking met diverse partners, het 'model crisisbeheersingsplan' ontwikkeld. In dit model staan onder andere de taken en verantwoordelijkheden van de vier partijen beschreven (Hulst, 2006). In het Regionaal Crisisplan 2012-2016 (2012:29) is het deelproces Voorlichting aan de gemeente toegekend dat uitgevoerd wordt door de afdeling Communicatie van de gemeente. Kernactiviteiten van de gemeente zijn het verdelen en monitoren van het uitvoerend werk, waaronder voorlichting, en ondersteunend werk zoals het proces informatiemanagement dat later in het onderzoek terugkomt (Veiligheidsregio, 2012:29).

Sinds juli 2010 werkt de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland volgens een andere structuur. Dit naar aanleiding van de constatering dat de toenmalige coördinatiestructuur bij crises een aantal tekortkomingen kende. De aanpassingen hadden als doel te zorgen voor een duidelijke, meer bestuurlijk ingestelde structuur, met duidelijk vastgestelde verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Hierdoor kunnen betere en snellere besluiten genomen worden (Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, 2011:1). In deze nieuwe structuur is in plaats van een Operationeel Team de Interface ingericht. De Interface houdt zich voornamelijk bezig met de voorbereiding van besluitvorming voor het Beleidsteam (Team Crisis, 2013:10), waarmee de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland afwijkt van de landelijke afspraken over de inrichting van de crisisstructuur (Inspectie Veiligheid en Justitie, 2012:23). Het CoPI gaat binnen de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland niet meer alleen over het brongebied maar krijgt ook verantwoordelijkheid over het effectgebied (Team Crisis, 2013:10).

1.1 Aanleiding

Tijdens de zes maanden durende stage bij Bureau Communicatie binnen de politie Eenheid Amsterdam kwam het besef hoe belangrijk communicatie is in zowel het dagelijkse werk als tijdens een crisis. Dat een tiental woordvoerders dagelijks en continu bezig is met woordvoering voor incidenten, opsporing of interne kwesties bevestigde dat hun rol essentieel is. Er was echter te merken dat de rest van de organisatie het belang van en het begrip voor de afdeling niet altijd inzag. Agenten begrepen niet wat het effect van één verkeerde tweet van een wijkagent extern teweeg kon brengen. Bureau Communicatie moet verantwoording over dit gedrag afleggen aan de pers of aan burgers. Op het eerste gezicht niet te vergelijken met een crisis, maar er zijn wel degelijk overeenkomsten: snel reageren en terug naar de oude situatie waarbij regelmatig afstemming nodig is met bijvoorbeeld het OM of de gemeente (Bodéwes & Hoeven, 2009). Geregeld kwamen er tijdens de stageperiode verhalen langs over crises. De Facebookrellen in Haren, die zelfs leidden tot het opstappen van de burgemeester in april 2013 (Binnenlands Bestuur, 2013) en de slechte crisiscommunicatie tijdens de brand in Moerdijk (Trouw, 2011) zijn hier voorbeelden van. Maar ook incidenten uit Amsterdam kwamen voorbij. De goede communicatie tijdens de zedenzaak in 2010 (Nationaal Crisiscentrum, 2011) met daar tegenover het stugge verloop van de communicatie tijdens het treinincident in het Westerpark (2012). Crisiscommunicatie had mijn interesse gewekt: waarom loopt het de ene keer wel goed en de andere keer niet? Waar gaat het goed en waar gaat het fout? Tijdens het bestuderen van meerdere evaluaties bleek dat het communicatieproces niet altijd (uitgebreid) wordt beschreven. Ook na een aantal gesprekken bij team Crisis en Bureau Communicatie was het duidelijk dat het op communicatiegebied niet altijd soepel verloopt. Waar echter precies de knelpunten zaten was nog niet duidelijk. Een goede aanleiding om onderzoek te verrichten naar deze knelpunten en de crisiscommunicatie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland.

1.2 Doelstelling

Op basis van een kwalitatief communicatieonderzoek een advies uitbrengen waardoor de communicatie-uitwisseling tussen politie, brandweer en de GHOR van Amsterdam en de gemeenten in de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland tijdens GRIP-situaties verbeterd wordt om zo de crisiscommunicatie en de beeldvorming naar de buitenwereld te optimaliseren.

1.3 Probleemstelling

Dit onderzoek richt zich op de crisiscommunicatie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland. Vanuit de afdeling Conflict- en Crisisbeheersing van politie eenheid Amsterdam wordt de huidige communicatie-uitwisseling binnen de partijen van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland niet altijd als soepel ervaren. Dat vanuit Conflict- en Crisisbeheersing aandacht besteed wordt aan crisiscommunicatie is uniek te noemen, gezien elke vorm van samenwerking met Bureau Communicatie ontbreekt. Uit gesprekken bij Conflict- en Crisisbeheersing blijkt het belang van crisiscommunicatie nog niet doorgedrongen binnen de afdeling gezien de ontbrekende samenwerking en het niet trainen van woordvoerders. Aandacht voor crisiscommunicatie blijkt slechts bij een enkeling aanwezig en komt voornamelijk voort uit voormalig werk als woordvoerder bij Bureau Communicatie, communicatietrainer in crisisorganisaties en een algemene interesse voor crisiscommunicatie. Aangeven wordt dat meerdere personen in de crisisorganisatie dezelfde stugge communicatie-uitwisseling ervaren. Door tijdsgebrek, maar vooral door beperkte evaluaties en daarin beperkte beschrijving van het communicatieproces, is het lastig te onderzoeken waar knelpunten zitten.

Een uitgebreide evaluatie, waarin het communicatieproces beschreven wordt, is het evaluatieonderzoek van het incident in de Viermasterstraat in Amsterdam-Noord uit 2010. Uit de evaluatie (2010) komt onder andere naar voren:

“Daarnaast kan geconcludeerd worden dat onvoldoende aandacht is besteed aan het adequaat informeren van de media. Er bestond daardoor te weinig regie op de berichtgeving, waardoor bewoners eerder via de media geïnformeerd werden dan via de betrokken instanties.”

Daarnaast zou ook het informatiemanagement tijdens het incident niet soepel zijn verlopen. Zo staat in de conclusie beschreven:

“Ten aanzien van het informatiemanagement moet geconstateerd worden dat de verslaglegging van de verschillende crisisteams aandacht behoeft. Er is geen sprake van een éénduidig verslagformat”.

Omdat in deze evaluatie wel aanbevelingen worden gedaan, maar niet duidelijk wordt waar het probleem precies zit, wordt middels kwalitatief onderzoek bestudeerd waar de knelpunten zitten. Verder wordt gekeken of de aanbevelingen kunnen worden meegenomen in volgende GRIP-situaties. Op basis van het onderzoek wordt een advies uitgebracht over de manier waarop het communicatieproces verbeterd kan worden om zo de algehele crisiscommunicatie te optimaliseren. De kwaliteit van de onderlinge communicatie is namelijk ook bepalend voor de externe communicatie (Doorn, van der, e.a.,2001).

1.4 Hoofdvraag

Op basis van de geschetste probleemstelling is de volgende hoofdvraag geformuleerd:

Op welke wijze kan de onderlinge communicatie tussen woordvoerders en communicatieadviseurs van de politie, de brandweer en de GHOR van Amsterdam en de gemeente van Amsterdam tijdens een GRIP-situatie 1,2,3 en 4 worden verbeterd zodat de crisiscommunicatie naar de buitenwereld kan worden geoptimaliseerd?

Er wordt hier gesproken van woordvoerders én communicatieadviseurs, aangezien het twee verschillende vakken betreft.

1.5 Deelvragen

Om de hoofdvraag te beantwoorden, zijn de volgende deelvragen opgesteld:

Hoe verloopt de huidige communicatie tussen de operationele woordvoerders en communicatieadviseurs tijdens een crisis?

Deze deelvraag wordt beantwoord door middel van kwalitatief onderzoek, ondersteund door literatuuronderzoek.

Wat zijn de communicatiedoelstellingen van de politie, de brandweer, de GHOR, de gemeente en het Openbaar Ministerie tijdens een crisis?

Deze deelvraag wordt beantwoord op basis van kwalitatief onderzoek.

Welke externe factoren hebben invloed op het verloop van de crisiscommunicatie tijdens een GRIP in de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland?

Deze deelvraag wordt beantwoord op basis van literatuuronderzoek.

Welke interne factoren hebben invloed op het verloop van de crisiscommunicatie tijdens een GRIP in de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland?

Deze deelvraag wordt beantwoord op basis van literatuuronderzoek.

Hoe verloopt de crisiscommunicatie in de Eenheid Midden-Nederland van de politie?

Deze deelvraag wordt beantwoord op basis van kwalitatief onderzoek door middel van interviews met politiewoordvoerders en een brandweerwoordvoerder uit de Eenheid Midden-Nederland van de politie.

2. Methoden van onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd op basis van kwalitatieve gegevens. Reden hiervoor is dat niet-numerieke gegevens vereist zijn. Het is niet relevant hoeveel mensen erover denken, maar juist wát zij denken. Door middel van interviews wordt inzicht verkregen in gedachte van betrokkenen over een bepaald onderwerp (Rijksoverheid, 2013). Voor het onderzoek is gebruikt gemaakt van zowel primair- als secundair onderzoek. Het primaire onderzoek, ook wel fieldresearch, wordt toegepast door middel van diepte-interviews en twee observaties tijdens communicatietrainingen voorafgaand aan de troonswisseling. Daarnaast zullen regelmatig gesprekken worden gevoerd met betrokken personen om informatie te winnen en eventuele obstakels te herkennen. Het secundaire onderzoek, de deskresearch, maakt gebruik van bestaande bronnen en literatuur. Interne bronnen en evaluaties worden geraadpleegd en naast de resultaten uit de fieldresearch meegenomen in het onderzoek (Tench & Yeoman, 2008). Uitgebreide beschrijving van gekozen onderzoeksmethoden zijn terug te vinden in de bijlagen onder 10.1.

3. Theoretisch kader

In 'Creating a strategic center to manage a web of partners' (Lorenzoni, 1995) wordt een organisatie neergezet als een strategisch centrum dat zich bevindt in een netwerk van partners (Puyt, 2007). De crisisorganisatie is een netwerkorganisatie. Lorenzoni (1995) noemt een zevental kenmerken van de netwerkorganisatie, die tevens opgaan voor de crisisorganisatie. Deze zijn:

- herkenbare gemeenschappelijke externe identiteit;
- niet-hiërarchische relatie tussen de netwerkpartners;
- extern gerichte blik en ondernemerschap;
- waardering van eigen initiatief en zelforganisatie;
- open informatie-uitwisseling met behulp van ICT;
- tijdelijke en unieke samenwerkingsvormen;
- combinatie van kerncompetenties en positionering in de markt.

Gesteld kan worden dat het hier interne communicatie betreft omdat wordt gecommuniceerd binnen een (tijdelijke) organisatie. Om externe communicatie te verbeteren, is het een noodzakelijke voorwaarde de interne communicatie op orde te hebben. Er bestaat een prioritair verband waarbij de interne communicatie invloed heeft op het beeld dat naar buiten wordt uitgedragen. Als onderlinge communicatie binnen de crisisorganisatie niet goed functioneert, zoals in de probleemstelling beschreven is, is het mogelijk dat een gevoel van frustratie ontstaat bij de teamleden. Dit gevoel kan naar buiten worden geventileerd, wat contraproductief zou kunnen werken (Anthonissen e.a., 2006). Koeleman (2002) noemt vier functies van interne communicatie binnen een organisatie:

- het faciliteren van werkprocessen. Het gaat hier om een groep mensen, de crisisorganisatie, die op een min of meer gestructureerde manier samen iets proberen te bereiken. Veel werkprocessen zijn tegelijk gaande, waarbinnen verschillende mensen verschillende taken verrichten. Deze taken en processen moeten bijdragen aan het realiseren van de organisatiedoelen. Coördinatie en afstemming zijn noodzakelijk en informatie en communicatie spelen hierbij een belangrijke rol.
- Kennismanagement. Communicatie gericht op uitwisselen van kennis binnen de organisatie. Onderscheid wordt gemaakt tussen expliciete kennis; handboeken, procedures en protocollen, en impliciete kennis, dat wat in de hoofden zit.

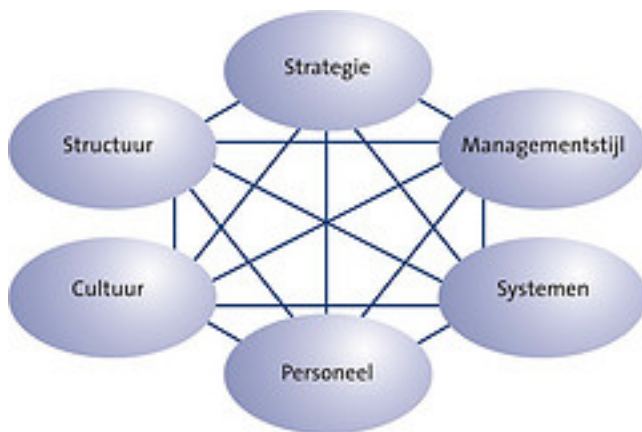
- Motiveren en (ver)binden van medewerkers. Er zijn geen specifieke communicatieactiviteiten bij te noemen, maar er is hierbij sterk verband tussen de aspecten van interne communicatie en betrokkenheid, motivatie, wij-gevoel etc. (Delden, 1998). Koeleman (1997) stelt dat goede communicatie de motivatie niet bevordert, maar slechte communicatie wel zou demotiveren.
- Met het richten van de organisatie wordt het bewerkstelligen van gezamenlijke doelen en gezamenlijke koers voor de organisatie bedoeld.

Belangrijk onderdeel van zowel de netwerkorganisatie als interne communicatie is 'samenwerking'. Voor de crisisorganisatie is samenwerking onontkoombaar door onderlinge afhankelijkheden tegenover elkaar (Boonstra, 2007:149). Het functioneren van de hulpdiensten en gemeenschappelijke organisaties wordt vanuit de dagelijkse situatie opgeschaald naar één (regionale) operationele en bestuurlijke bestrijdingsorganisatie om crisis te bestrijden (Regtvoort & Siepel, 2012). De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid stelt multidisciplinair samenwerken als vereiste in de crisisbeheersing: 'werkt men in een regio in de voorbereidende fase niet of nauwelijks samen, dan is de conclusie dat de rampenbestrijding c.q. crisisbeheersing onvoldoende door de regio is voorbereid en de daadwerkelijke bestrijding daardoor onvoldoende adequaat zal plaatsvinden' (Scholtens, 2007). Vele beleids- en kamerstukken benadrukken dit aspect nogmaals (Scholtens, 2007). Steenwelle (2012) deed onderzoek naar zogenoemd 'swift trust' in crisisbeheersing. Swift trust is een vorm van vertrouwen dat ontstaat wanneer individuen die elkaar niet of nauwelijks kennen bij elkaar worden gebracht om een probleem op te lossen (Thompson, 1967). Op basis van voorgaande ervaringen wordt besloten over te gaan tot een vertrouwensrelatie (Steenwelle, 2012:26). Swift trust zou basis bieden voor samenwerking tijdens crisis. Swift trust kan over gaan in persoonlijk vertrouwen wanneer teamleden elkaar beter leren kennen. Dit kan door verhogen van trainen, opleiden en oefenen (Steenwelle, 2012:62).

3.1 ESH-Model

Omdat samenwerking in crisisorganisaties vraagt om aanpassingsvermogen door verandering, komt hier 'verandercommunicatie' aan bod. Het Evenwicht-Samenhang-Heterogeniteit model (ESH-model) van Weggeman (1992) benoemt zes aangrijpingspunten waar in het verandertraject rekening mee moet worden gehouden. Voor toepassing van dit model is gekozen omdat de wijze waarop communicatie in de organisatie verloopt, beïnvloed wordt door de manier waarop de zes elementen zijn ingevuld. Het model wordt ingevuld aan de hand van literatuuronderzoek waarna later empirisch onderzoek wordt toegepast.

Het ESH-model ziet er als volgt uit:



De evenwichtigheid is terug te zien in de evenwichtige verdeling waarin elk element is verdeeld. Er is sprake van onderlinge samenhang van de elementen. Verandering in één van de elementen heeft direct gevolg voor andere elementen. Heterogeniteit uit zich door een harde, meetbare kant en een zachtere, niet meetbare kant.

3.1.1. Strategieverandering

Strategieverandering betreft wijziging in de koers van een organisatie. In het geval van de crisisorganisatie betekent dit dat voor alle teamleden gewerkt moet worden vanuit een nieuwe strategie. Uit onderzoek van Steenwelle (2012:56) blijkt dat geen van zijn respondenten zich onderdeel voelt van één crisisorganisatie, maar eerder vertegenwoordiger vanuit de eigen dienst. Dit kan werken vanuit één strategie bemoeilijken. Strategie gaat over de manier waarop de vooraf opgestelde doelen worden nagestreefd. Doelen van crisiscommunicatie zijn volgens Regtvoort en Siepel (2012) informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving welke beschreven worden in de bijlagen onder 10.3, sleutelbegrip crisiscommunicatie.

Volgens onderzoek van het Nederlands Genootschap van Burgemeesters (NGB) (2009) wordt in de crisiscommunicatie nog te vaak de weg van reputatiedenken ingeslagen. Reputatie en imago bepalen de mate waarop tijdens crises wordt gecommuniceerd. In dit geval ontstaat risico dat de crisis zich eerder verscherpt en verdiept dan dat bijdrage wordt geleverd aan het herstel van normale omstandigheden. Congruente Overheidscommunicatie (2012) bevestigt eerder onderzoek van het NGB en beschrijft de reputatiecommunicatie van de overheid. Het boek beschrijft communicatieafdelingen die steeds meer bezig zijn met positioneren en profileren van overheidsorganisaties, bestuurders en gezichtsbepalende overheidsambtenaren. Van Ruler (2012) stelt dat overheidsorganisaties die te veel bezig zijn met hun reputatie vergeten te luisteren naar wat in de samenleving speelt (Siepel, e.a., 2012:68-70). Groenenboom (2000) schetst in Risico- en Crisiscommunicatie (2012:95) het beeld van een egocentrische bestuurscultuur binnen de crisisorganisatie, waarbij te veel gemanaged wordt op eigen positie en reputatie. Later weerlegt Siepel (2012:143) bovenstaande bevindingen door toe te lichten dat overheidsbestuurders die in openbaarheid treden om in maatschappelijke communicatiebehoefte te voorzien uiteraard leidt tot 'reputatie' en 'een profiel'. Verschil is echter dat in dit geval niet vanuit de eigen interne behoefte wordt gestuurd (Siepel, e.a., 2012:143).

3.1.2 Structuurverandering

De structuurverandering betreft wijziging in de opbouw van de organisatie. Teamleden moeten in een andere structuur werken dan zij gewend zijn en dit heeft betrekking op de taak, - verantwoordelijkheids- en bevoegdheidsverdeling. Volgens Muller e.a. (2009) is de Nederlandse wetgeving op het terrein van crisisbeheersing inconsistent en onoverzichtelijk. Hij noemt het dan ook een 'juridisch gebrekkig stelsel'. De roep om duidelijkheid over bevoegdheden is volgens hem groot,

maar leidt nog niet tot besef dat de wetgeving anders in elkaar gezet moet worden. Hij stelt dat het onmogelijk is hiermee in de praktijk te kunnen werken.

Een schematische weergave van de crisiscommunicatieorganisatie ziet er volgens Novis Competence Center (2013) als volgt uit:

✓ CRISISCOMMUNICATIEORGANISATIE			
(R)BT niveau:		Strategisch Communicatieadviseur	
Interface niveau:		Algemeen Commandant Communicatie Communicatieadviseur Interface	
✓ <i>Stafsectie Brandweezorg</i> bron- en emissiebestrijding ✓ <i>Stafsectie Geneeskundige zorg</i> acute en publieke gezondheidszorg ✓ <i>Stafsectie Politiezorg</i> ordehandhaving en opsporing ✓ <i>Stafsectie Bevolkingszorg</i> publieke zorg, omgevingszorg ✓ <i>COMMUNICATIE</i> ✓ <i>Sectie Informatiemanagement</i>		Hoofd Actiecentrum Communicatie	
		<i>Teamleider Analyse en Advies</i>	
		OMGEVINGSANALISTEN	
		COMMUNICATIEADVISEUR	
		<i>Teamleider Pers- en Publieksvoorlichting</i>	
		PERSVOORLICHTERS	PUBLIEKSVOORLICHTERS
		CONTACTPERSOON	REDACTEUREN
		CALAMITEITENZENDER	(WEB EN SOCIAL MEDIA)
		VERWANTENVOORLICHTER	
CoPI niveau:		CoPI-voorlichter	

Hierin genoemd is het Actiecentrum Communicatie; de handen en voeten van de CoPI-voorlichter. Dit actiecentrum kan worden ingeschakeld vanaf GRIP2 en bestaat uit communicatieprofessionals die met elkaar de communicatieoperatie draaien. Op voorhand is duidelijk hoe het werk is georganiseerd en wie welke rollen vervullen. Communicatierollen zijn ingedeeld naar de analyse-advies-aanpakcyclus en terug te vinden in de bijlagen onder 10.4 (Regtvoort & Siepel, 2012:160).

Een aantal gemeenten heeft gekozen voor een zogenoemde mandaatregeling. Strategie zou relatiecommunicatie zijn omdat rekening wordt gehouden met kenmerken van de informatiesamenleving. Het mandaat, de bevoegdheid, dat communicatiemedewerkers is dit geval krijgen is de informatievoorziening en luidt volgens het NGB (2009):

“Zonder vooraf ruggespraak te houden met het beleidsteam kan de communicatiediscipline gedurende de crisissituatie via de haar beschikbare staande middelen en/of kanalen informatie verspreiden onder ‘publiek’ en ‘pers’ voor zover die informatie betrekking heeft op:

- *inhoudelijk: feiten en omstandigheden die hetzij door het operationele team, hetzij door eigen waarneming /registratie zonder gerede twijfel als juist zijn te kwalificeren.*

- *procedureel: de verantwoordelijkheden, taken en werkzaamheden van de diverse actoren binnen de crisisorganisatie.*
- *procesmatig: de momenten waarop en middelen waarmee vanuit de crisisorganisatie aan ‘het’ publiek en ‘de’ pers correcte, relevante en actuele informatie beschikbaar wordt gesteld.”*

Jong (2011) noemt dit mandaat een uitdaging gezien het grote kwalitatieve verschil van communicatiemedewerkers onderling. Waar de ene woordvoerder vertrouwen krijgt crisiscommunicatie naar eigen inzicht vorm te geven, kan bij een ander terughoudendheid zijn in het geven van het mandaat. Gesteld wordt dat het communicatiemandaat geen automatisme is.

3.1.3 Cultuur

Cultuur gaat over het geheel van gemeenschappelijke waarden en normen van een groep mensen en het daaruit voortvloeiende gedrag. Uit onderzoek van Olsthoorn (Rietschoten, 2007) bleek dat veel communicatieproblemen voortkwamen uit cultuur. Ideeën en beelden over cultuur en communicatie stonden loodrecht op elkaar, waardoor van effectieve communicatie geen sprake is. Crisislab (2009) onderzocht operationele samenwerking tussen de politie en brandweer. Hierin werd het onderzoek van de Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie (SMVP) uit 2004 behandeld. Hieruit bleek dat er tussen politie en brandweer een duidelijk cultuurverschil bestaat. De brandweer neemt in de nazorgfase minimale taaklast op zich en zijn taak lijkt gedaan bij ‘de brand blussen’. Politie rekent echter het herstel van de crisissituatie ook tot haar takenpakket.

3.1.4 Managementstijl

Managementstijl is het geheel van kenmerkende gedrag patronen van het management. Een netwerkorganisatie kenmerkt zich door een niet-hiërarchische relatie tussen netwerkpartners (Lorenzoni, 1995). Managementstijl is daarom niet relevant voor dit onderzoek en er is dan ook geen verder onderzoek naar verricht.

3.1.5 Personeel

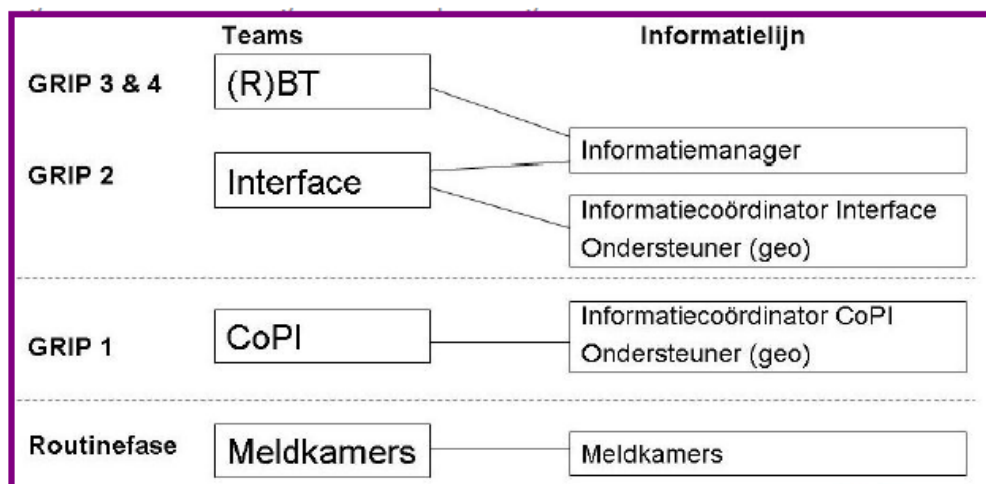
Onder personeel wordt het geheel van karakteristieken en vaardigheden van medewerkers verstaan. Voor de crisisorganisatie zijn verschillende competentieprofielen opgesteld waaraan teamleden moeten voldoen alvorens zij plaatsnemen in een crisisteam. Omdat Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland volgens een andere structuur werkt dan de rest van het land, kan vanuit gegaan worden dat een ander competentieprofiel nodig is voor de CoPI-voorlichter. Echter was voor de Veiligheidsregio geen duidelijk competentieprofiel beschikbaar voor de CoPI-voorlichter. In de ‘Procesopleiding CoPI-voorlichter’ van NOVIS Competence Center (2013) wordt op basis van het

‘GROOTER’ kwalificatieprofiel CoPI-voorlichter een aangepast kwalificatieprofiel geschetst waaraan een CoPI-voorlichter moet voldoen. Door Brandweer Amsterdam-Amstelland (2011) is een functiebeschrijving gegeven voor het Lid Interface voorlichting. Beide profielen zijn terug te vinden in de bijlagen onder 10.4. Volgens Betteke van Ruler (2013) zijn nieuwe competenties nodig in voorlichting door de verschuiving die momenteel plaatsvindt. Waar voorheen crisiscommunicatie via de traditionele media verliep, wordt nu steeds vaker gecommuniceerd via sociale media. Zij stelt zelfs dat woordvoerder een uitstervend beroep is door verschuiving van persvoorlichting naar publieksvoorlichting.

Knoors (2007) onderzocht de selectie van teamleden in een crisisteam. Hieruit komt naar voren dat teamleden geselecteerd worden op basis van hun ‘normale’ functie in plaats van hun vaardigheden. De meest genoemde criteria zijn functie en beschikbaarheid. Onderzoek van Steenwelle (2012:57) stelt dat operationele diensten elkaar als competent beschouwen. De gemeente zou minder competent zijn om haar taak te vervullen. Verklaring hiervoor is dat operationele diensten vaker met elkaar samenwerken om incidenten te bestrijden.

3.1.6 Systemen

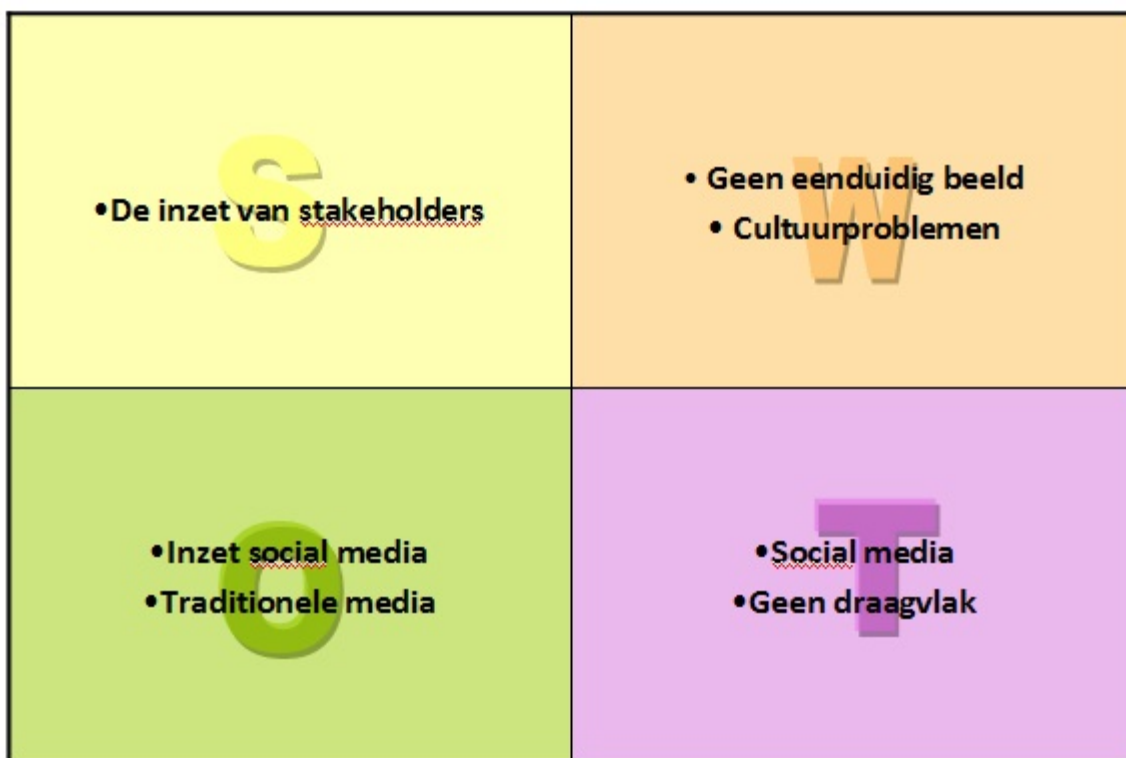
Systemen zijn regels en procedures waarmee het functioneren van de crisisorganisatie wordt bepaald. De Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland kent vier voorwaardenscheppende processen die gezamenlijk basis vormen voor crisismanagement. De vier processen zijn: melding en alarmering, wijze van opschaling, leiding en coördinatie en informatiemanagement (Veiligheidsregio,2011). Informatiemanagement gaat over het efficiënt en effectief organiseren van informatievoorziening binnen en tussen crisisstaven. Sinds kort is netcentrisch werken binnen de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland doorgevoerd. Hieronder valt het Landelijk Crisis Management Systeem (LCMS). Een schematische weergave van het proces Informatiemanagement naar opschalingfase (Veiligheidsregio, 2012):



3.2 SWOT

Invloedsfactoren op crisiscommunicatie worden middels een SWOT-analyse in kaart gebracht. SWOT staat voor: Strengths (sterkten), Weaknesses (zwakten), Opportunities (kansen) en Threats (bedreigingen). De SWOT-analyse biedt mogelijkheid de omgeving van de organisatie te bestuderen en basis te vormen voor besluitvorming en probleemoplossing. Ansoff refereert naar de analyse van sterke en zwakke punten van organisaties, die volgt op formulering van doelstellingen, mogelijkheden en bedreigingen in de markt, als onderdeel van het strategische veranderproces (Mullins, 2007:334). In dit geval wordt niet van de markt gesproken, maar van de crisisorganisatie en zijn sterkte en zwakke punten en kansen en bedreigingen. Deze zijn gebaseerd op

resultaten uit literatuuronderzoek. De SWOT-analyse voor de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland is als volgt geschetst:



Uitwerking van de SWOT-analyse is terug te vinden in de bijlagen onder 10.2.

4.0 Resultaten

4.1 Interviews Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland

Zoals eerder genoemd zijn voor het onderzoek 16 interviews afgenomen. De informatie verkregen uit deze interviews is verwerkt met behulp van het ESH-model welke bestaat uit 6 elementen welke hieronder te vinden zijn.

4.1.1 Strategie

In geval van crisis worden verschillende doelen nagestreefd. Respondent van de gemeente verklaart dat elke partij een gezamenlijk doel heeft: schadebeperking. Echter geven zowel gemeente als andere partijen aan dat bij de gemeente het bestuurlijk belang meespeelt. Binnen crises rijst vaak een schuldvraag en is in de nazorgfase dan nog een taak weggelegd voor de gemeente. Volgens respondent van de brandweer is een CoPI-voorlichter meer gericht op het hier en nu waarbij zoveel mogelijk informatie verstrekt moet worden om in de maatschappelijke informatiebehoefte te voorzien. Geïnterviewde van het OM beschrijft de conflicterende rol van politie als CoPI-voorlichter. Middels de zogenoemde driehoek staat de politie onder zowel gezag van gemeente staat als onder gezag van het OM. Enerzijds moet maatschappelijke onrust weggenomen worden door te voorzien in de informatiebehoefte van de samenleving. Aan de andere kant mag in het kader van eventueel strafrechtelijk onderzoek weinig informatie gedeeld worden.

De brandweerwoordvoerder geeft aan dat een strafrechtelijk onderzoek tijdens een crisis in het verleden voor spanningen heeft gezorgd tussen brandweerwoordvoerders en politiewoordvoerders. Wanneer er brand is, is duidelijk dat de brandweerwoordvoerder in de informatievoorziening voorziet. Als echter een strafbaar component aan de zaak zit, zal de politie de woordvoering overnemen. Aangegeven wordt dat het belangrijk is elkaar goed te kennen om hier overeenstemming in te vinden.

Tegenover de crisisorganisatie staat de media, welke voornamelijk willen scoren. Belangrijk is de media als partner te zien en daar in te zetten waar ze je kunnen helpen. De politiewoordvoerder merkt op dat de Veiligheidsregio steeds proactiever is en de media steeds meer als partner fungeert. De expert als geïnterviewde stelt dat Amsterdam zich in de communicatie juist te veel op de media richt in plaats van op het publiek omdat hier volgens de Veiligheidsregio reputaties gemaakt en gebroken worden. De respondent beaamt dit door te stellen dat er te veel vanuit het eigen perspectief wordt gesproken voor woordvoerders. Daarbij komt dat het verhaal meer voor het publiek moet zijn waar uitgegaan moet worden van relatiecommunicatie.

Uit een interview met een politiewoordvoerder kwam naar voren dat een goede communicatiestrategie ten tijde van crisis van cruciaal belang is. Niet alleen het tijdig verstrekken van juiste informatie is belangrijk. Zeker wanneer de omvang van een (crisis)situatie nog moeilijk in te schatten is, is het belangrijk goede keuze te maken over de woordvoering: wie verzorgt deze. "Als je meteen de burgemeester neerzet, denkt iedereen meteen, dit is wel heel serieus", verklaarde een woordvoerder van de politie Amsterdam in het interview.

Het overgrote deel van de geïnterviewden geeft aan dat de noodzaak van goede crisiscommunicatie de laatste jaren is toegenomen. Vroeger was het voornaamste doel redden, blussen, etc. en dat is nog steeds de kern, maar tegenwoordig is alles afhankelijk van hoe je iets communiceert en daar word je op afgerekend. Sociale media maken de noodzaak van het tijdig verstrekken van complete en juiste informatie groter. Een aantal geïnterviewden haalde het voorbeeld van de troonwisseling aan. Hoewel geen sprake was van crisis, werd toch iedere twee uur een persupdate en omgevingsanalyse verschaft. Deze strategie zorgde ervoor dat in de media een goed en positief beeld werd neergezet van de situatie.

Uit interviews kwam daarnaast naar voren dat CoPI-voorlichters vinden dat het te lang duurt voor zij een communicatiestrategie krijgen vanuit de Interface. Bij opschaling naar GRIP 2 of hoger heeft de Interface de leiding over de communicatie. Tot voor kort was het vaak onduidelijk wat de CoPI-voorlichter in dit geval moest doen waardoor woordvoering lang op zich liet wachten. Sinds de treinbotsing is duidelijk dat de CoPI-voorlichter kan starten met operationele woordvoering. Zoals een respondent aangaf: "De eerste operationele woordvoering is naar mijn gevoel voornamelijk gewoon vertellen wat je ziet, met een pratend hoofd erbij. De feiten die vaststaan, kan je geven". Dit sluit goed aan bij de terugkerende quote in interviews: 'Power to the CoPI-voorlichter'. De CoPI-voorlichter kreeg na het treinincident het mandaat van de Interface de woordvoering te verzorgen tot zij klaar waren. Hiermee wordt wegblijven van informatievoorziening voorkomen. Wel wordt aangegeven dat deze strategie meer in afspraken moet worden gegoten en meer geoefend en getraind moet worden.

4.1.2 Structuur

Hoewel respondenten in eerste instantie aangeven dat structuren helder zijn, blijkt dit uit interviews niet altijd het geval. Terwijl de politiewoordvoerder aangeeft minder tijdsvertraging in afstemming over woordvoering te merken met de Interface, blijkt uit meeste interviews het tegenovergestelde. Geïnterviewden geven aan het lastig is elkaar te vinden en dat 'lijntjes' strakker zouden moeten.

Volgens respondent van de gemeente wordt door de CoPI-voorlichter nog erg strak in structuren gedacht. “Zij zijn heel erg, bij GRIP1 doen wij het, bij GRIP2 doen jullie het”, zo verklaart de geïnterviewde. Volgens de gemeente onmogelijk wanneer de CoPI-voorlichter nog op locatie staat met draaiende camera’s. Daar tegenover vinden CoPI-voorlichters het niet erg door te gaan met woordvoering, mits zij een communicatiestrategie of mandaat krijgen. Naar zeggen is hier onduidelijkheid over en moet vanuit de CoPI-voorlichters vaker contact worden gezocht dan, zoals afgesproken, woordvoering wordt opgehaald door de gemeente. Volgens een politiewoordvoerder zou dit komen doordat de gemeente op afstand zit en het lastig is elkaar te vinden ten tijde van crisis. Toch is het van belang tot een eenduidige woordvoerderslijn te komen, helemaal wanneer direct opgeschaald is naar een GRIP2. Zelf geeft de respondent van de gemeente aan dat de Interface niet bij de CoPI hoeft te zitten. Veel belangrijker is dat de Interface in de buurt van het Actiecentrum Communicatie zit. Dat beide in hetzelfde gebouw zitten en men elkaar snel kan opzoeken werkt volgens de respondent van de gemeente erg prettig. Echter geeft een brandweerwoordvoerder weer aan dat de CoPI-voorlichter niet altijd weet wat er in het Actiecentrum Communicatie gebeurt. Bij opschaling naar GRIP2 komt de regie bij Interface-voorlichters die in nauwe samenwerking met het Actiecentrum de strategie terugkoppelt naar de CoPI. Bij GRIP3 of hoger zet het Beleidsteam de lijnen uit en komen opdrachten van boven. Volgens de brandweerwoordvoerder verloopt dat niet altijd even flexibel. Dat zou komen door verschillende personen in situaties waar een tijd/tempo factor in zit die afwijkt. Hierdoor kan ruis op de lijn ontstaan. De woordvoerder geeft aan nog een slag te kunnen maken in deze informatievoorziening van de acties in het Actiecentrum naar de CoPI. Projectleider van het netcentrisch werken geeft aan dat mede door deze problemen LCMS in het leven is geroepen. Iedere update komt in het systeem waardoor te allen tijde een actueel beeld is. Momenteel is men nog bezig met partijen die nog niet aangesloten zijn op te leiden en voordelen voor een ieder eruit te halen. Hierdoor kan tijdsvertraging worden weggenomen doordat snel informatie gewijzigd wordt en continu vanuit een actueel beeld gewerkt wordt.

In de crisisstructuur van Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland zijn geen woordvoerders opgenomen van de GHOR. Volgens vele respondenten een gemis gezien vrijwel altijd over slachtoffers gesproken wordt. Beeld namens drie disciplines die samen een crisis bestrijden is volgens de woordvoerders nu incompleet. Respondent van de GHOR verklaart dat de GHOR een kleine organisatie is, opgebouwd uit meerdere organisaties en niet elke dag woordvoerders nodig heeft. Daarbij is er geen geld voor woordvoerders en is men nog niet zo ver om woordvoerders uit het netwerk te gebruiken, zoals van de GGD.

4.1.3. Cultuur

Tijdens een crisissituatie komen verschillende eenheden bij elkaar. Eenheden met verschillende doelen, rollen en werkwijzen welke een succesvol samenwerkingsverband in de weg kunnen staan. Verscheidene respondenten benadrukken de cruciale rol van samenwerking en geven aan dat tijdens crises nog te veel een individuele cultuur in plaats van een 'wij-cultuur' heerst. Samenwerking zou volgens zowel de politie, de gemeente, als de brandweer geoptimaliseerd kunnen worden: men zou nog meer gebruik moeten maken van elkaars kennis en kunde. Ook vanuit de brandweer werd verteld dat het soms lastig is samen te werken wanneer je elkaar niet kent, allebei uit een andere organisatie en andere cultuur komt met een andere taak. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het weleens botst. Volgens trainer van de GHOR komt dit voornamelijk doordat het bewustzijn dat je met elkaar moet samenwerken niet overal is. Afgestapt moet worden van het ego. “Waarvoor zijn we eigenlijk in dienst? We zijn in dienst voor de burger”.

Meerdere geïnterviewden wezen erop dat het leerzaam is inzicht in elkaars taken en rollen te krijgen. Het wordt als prettig ervaren samen te werken met mensen die je kent waardoor meer vertrouwen is. Belangrijk is tijdens crisis dat je elkaar wel eens gezien hebt of kent, dat draagt bij aan vertrouwen. Toch is hier de laatste jaren zeker verandering ingekomen: "Voorheen draaide je een nummer en je wist niet wie je aan de lijn kreeg. Dat is toch wel anders nu", aldus een woordvoerder van de politie. Voornamelijk multidisciplinaire trainingen zouden eraan hebben bijgedragen dat men elkaar beter kent en elkaars belangen beter begrijpt.

Uit gesprekken met een politiewoordvoerder kwam tevens naar voren dat ook de samenwerking tussen de Interface-voorlichter en de CoPI-voorlichter niet altijd optimaal verloopt, wat tijdens GRIP-situaties voor lastige situaties kan zorgen. Een Interface-voorlichter heeft meer strategische belangen, overziet het grote geheel en focust zich meer op het uit de wind houden van bestuurders, terwijl een operationeel woordvoerder zich meer bezig houdt met het hier en nu: wat moet zo snel mogelijk gecommuniceerd worden en wat niet. Conflicterende belangen en andere werkwijzen worden dus zowel door de brandweer, de politie als de gemeente gezien als de voornaamste reden dat de samenwerking nog niet altijd optimaal is.

4.1.4. Personeel

Vrijwel alle organisaties zijn het eens dat verschil tussen woordvoerders van de diverse organisaties groot is. Woordvoerders van de brandweer worden over het algemeen als minder bekwaam beschouwd, wat voornamelijk te verklaren is door hun beperkte ervaring. Bovendien zouden zij minder allround zijn dan woordvoerders van de politie. Zij hebben het over brand, de politie doet eigenlijk alles. Het is van groot belang om in geval van crisis snel te bepalen of het een `brandweering` is of niet om te beslissen wie de CoPI ingaat.

Met name de woordvoerders van de politie vinden dat het algehele niveau bij woordvoering bij andere eenheden omhoog moet. Woordvoering is een vak apart, waar niet iedereen geschikt voor is en het is van belang dat woordvoerders leren te presteren onder druk, leren om te gaan met lastige vragen van de pers en veel ervaring opdoen door vaak voor de camera te staan. "Journalisten willen ook altijd weten wie kunnen we de schuld geven, terwijl dat niet altijd duidelijk is. Dan is de kracht van een goede woordvoerder om daar een beetje omheen te dansen en zijn eigen boodschap naar buiten te brengen", aldus een van de respondenten.

Alvorens een woordvoerder de functie van CoPI-voorlichter mag vervullen, moet een tweedaagse cursus worden gevolgd. Middels een schriftelijk examen wordt kennis van de crisisorganisatie getoetst. Wanneer de woordvoerder hiervoor is geslaagd, mag hij zich CoPI-voorlichter noemen. Echter wordt niet op de kwaliteiten van de woordvoerder getoetst, waardoor dit niets zegt over de vaardigheden van de CoPI-voorlichter. Onder een aantal respondenten, met name in de brandweerorganisatie, bestaat behoefte getraind te worden in de CoPI-oefening, wat tot nu toe nog niet het geval is.

In principe is elke kolom verantwoordelijk voor het trainen van eigen personeel. In het geval van een multidisciplinaire crisisorganisatie wordt verwacht dat de monodisciplinaire voorbereiding, en dus training, uit de eigen kolom gehaald wordt. De crisisorganisatie zorgt daarna in principe voor gezamenlijke voorbereiding. Training is cruciaal en volgens één van de geïnterviewden werd dit vooral tijdens de troonwisseling duidelijk. Bij degenen die niet aan eerdere trainingen hadden deelgenomen, liep de informatiestroom niet zoals was afgesproken. Enkele respondenten opperen dat het meelopen met woordvoerders en communicatieprofessionals van andere organisaties voor meer onderling begrip kan zorgen. Volgens persvoorlichter en adviseur van de gemeente is dit in het verleden al eens gebeurd en werd dit zeker als positief ervaren. Gehoopt wordt om dit in de toekomst weer op te pakken. Wanneer een CoPI-oefening plaatsvindt, wordt de Interface-voorlichter gevraagd mee te lopen. Naast dat de voorlichter tegenspel zal geven, moet vooral meegekeken

worden om inzicht te krijgen in het werkveld van de ander. Deze situatie is herkenbaar voor de persvoorlichter van het OM. Teamleden in de crisisorganisatie zouden vaak niet precies weten wat het OM doet. Een beter beeld van de rol en aanpak van andere organisaties, zou een positieve werking hebben op communicatie tijdens een crisissituatie.

4.1.5. Systemen

Indien sprake is van GRIP1 neemt een woordvoerder van één van de operationele diensten, in Amsterdam de politie- of brandweerwoordvoerder, de operationele woordvoering op zich. Onderling is een 'buddy'-afspraken waarbij afgesproken is dat één van de woordvoerders als ondersteuning fungeert voor de CoPI-voorlichter. Afgestemd tussen de woordvoerders van politie en brandweer wie CoPI-voorlichter wordt. Voorheen was dit slechts een vage afspraak, maar volgens geïnterviewden van zowel politie als brandweer is deze procedure aangescherpt en vindt tegenwoordig nauwe en goede samenwerking plaats tussen beide partijen. In geval van GRIP1 met een brandweerge relateerd component wordt contact gehouden tussen brandweer en politie en overlegt of aanwezigheid van de politievoorlichter vereist is. Tot GRIP 2 handelt politie of brandweer het af waarbij gemeente geïnformeerd wordt. Bij GRIP 2 of hoger, komt ook iemand van de gemeente kijken. In dat geval is er ook een Beleidsteam waarbij de gemeente ook woordvoering doet vanuit de bunker op het stadhuis.

De Projectleider Netcentrisch Werken is verantwoordelijk voor de invoering van het LCMS. Voorheen werd er met situatierapporten (sitrap) gewerkt en vond communicatie tussen de CoPI en het IF voornamelijk via de email plaats. Deze informatie werd vervolgens aangepast of verbeterd en naar het beleidsteam gestuurd waarna overleg plaatsvond. Het probleem was dat tussen het aanleveren van deze informatie door de CoPI en het overleg al snel een tijdsbestek van 1,5 a 2 uur zat. Tegen de tijd dat de burgemeester een beslissing moest nemen, was hij een beslissing aan het nemen over informatie die al 2 uur oud was. Zowel uit interviews met medewerkers van de politie als van de gemeente en de brandweer bleek dat merendeel van de communicatie via de telefoon loopt. Verschillende respondenten benadrukten dat dit tijdens crises niet altijd de beste manier is. Niet alleen is het telefoonnetwerk kwetsbaar, ook gaven geïnterviewden aan dat zij op zulke momenten vaak een aanzienlijk aantal telefoontjes binnenkrijgen waardoor zij niet meer in staat zijn telefonisch contact op te nemen met andere partijen. "Ook hiervoor zou het LCMS-systeem een oplossing kunnen zijn", aldus de Projectleider Netcentrisch Werken. Tijdens de troonwisseling is voor het eerst gebruik gemaakt van het systeem en hier is veelal goed op gereageerd; de continue persupdates en omgevingsanalyses werden als zeer positief ervaren. Toch wordt op dit moment slechts op kleine schaal gebruik gemaakt van het systeem en waren het voornamelijk de informatiecoördinatoren die

tijdens de troonswisseling met dit systeem werkten. Uit interviews bleek dat veel disciplines niet bekend zijn met netcentrisch werken en niet op de hoogte zijn van LCMS. Noch politiewoordvoerders, noch woordvoerders van de brandweer hebben uitleg gekregen over de werking en voordelen van het systeem. Bij gemeente is enige kennis over systeem, maar deze is nog zeer beperkt. Men staat er na de troonwisseling niet meer zo sceptisch tegenover als voorheen, maar ziet het systeem toch nog slechts als toevoeging op de huidige communicatiemiddelen en niet als vervanging van eerdergenoemde.

4.2 Interviews politie-eenheid Midden-Nederland

Om inzicht te krijgen in de positie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, wordt gekeken hoe de eenheid Midden-Nederland van de politie is georganiseerd. Binnen deze eenheid vallen veiligheidsregio's Flevoland, Gooi- en Vechtstreek en Utrecht. Met de nieuwe politiestructuur moeten deze drie regio's samenwerken, ook binnen de veiligheidregio's. Om een goede vergelijking te maken wordt tevens middels het ESH-model de organisatie in kaart gebracht. Echter is deze minder uitgebreid dan het model voor de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, omdat het slechts een benchmark is en enkel als vergelijking dient.

4.2.1 Strategie

In de Veiligheidsregio Utrecht zou volgens de respondent van de politie de gemeente zich nog te veel richten op het imago en proberen 'het eigen straatje schoon te vegen'. De politie zelf geeft aan zich te richten op de informatievoorziening richting het publiek en zo snel mogelijk terug te willen gaan naar de oude situatie. Situaties zijn voorgekomen waarin de gemeente bepaalde informatie niet wilde communiceren vanwege de invloed op het imago.

In Veiligheidsregio Flevoland worden media actief betrokken bij oefeningen om hen inzicht te geven in structuren en een beeld te geven hoe het allemaal verloopt. Door inzicht in elkaars rol en functie ontstaat wederzijds begrip. De geïnterviewde van de Brandweer Flevoland geeft aan dat dit een vooruitgang is voor beide partijen en samenwerking tijdens crises bevordert.

Binnen de politie van de Veiligheidsregio Utrecht heerst momenteel de vraag of er nog wel geïnvesteerd moet worden in het opleiden, trainen en oefenen. Omdat vrijwel alleen brandweergelateerde incidenten voorkomen, maakt de politie een terugtrekking op het gebied van operationele voorlichting.

4.2.2 Structuur

Door samenvoeging van politieregio's zullen partijen meer gaan samenwerken en het is waarschijnlijk dat deze verandering ook in andere regio's doorgevoerd zal worden. Bij beide veiligheidsregio's traint de gemeente op afstand en Utrecht geeft aan verbinding tussen het CoPI, ROT en BT te missen. Het is voor hen onbekend wat er precies besproken wordt in andere teams.

Volgens de politiewoordvoerder houdt het beleidsteam zich te vaak bezig met operationele kwesties. Deze uitspraak is gebaseerd op een incident waarbij de burgemeester de CoPI-bak instapte en invloed probeerde uit te oefenen op de communicatie.

In Flevoland en Gooi- en Vechtstreek schuift een Officier van Dienst Gemeente aan bij een GRIP 1 om de lijnen korter te maken en tijdsvertraging tegen te gaan. Dit wordt door de partijen als positief ervaren omdat de gemeente nu eerder betrokken is bij de communicatie.

4.2.3 Cultuur

In Veiligheidsregio Utrecht is wantrouwen tegenover de gemeente. Dit wantrouwen ligt in het opleiding- en trainingniveau van de gemeente, de snelheid waarmee zij op gang komen en de routine en scherpste om met bepaalde media om te kunnen gaan. Er is dus te weinig vertrouwen in de kennis en kunde van gemeente zijn. In de Veiligheidsregio Flevoland lijken er vrijwel geen cultuurproblemen meer te zijn. Er schijnt, naar eigen zeggen, zelfs een coöperatieve sfeer te heersen. Echter blijkt wel de overgang van de communicatie naar de gemeente nog lastig te zijn. Dit komt met name doordat de strategie- en communicatievorming vanuit de CoPI overgaat naar het ROT. Men vindt het lastig dit proces los te laten wanneer blijkt dat het niet soepel verloopt. In het verleden werd tegen cultuurverschillen aangelopen binnen de CoPI. Dit kwam vooral door het niet kennen van de ander en zijn proces. “Wanneer er een aantal schreeuwers tussenzit, kruipen anderen in hun schulp”, aldus de respondent van de brandweer. Door veel te oefenen en trainen raakt men bekend met elkaar. Iedereen leert elkaar kennen en laat zijn meerwaarde zien. Doordat mensen zien dat daadwerkelijk iets met hun informatie gebeurt, wordt meegedacht en van elkaars proces geleerd. Hierdoor wordt iedereen binnen de veiligheidsregio als partner gezien. Het is voor de Veiligheidsregio Utrecht dus een positieve verandering dat wordt samengewerkt met Flevoland om eventuele cultuurverschillen en wantrouwen weg te nemen.

4.2.4 Personeel

Binnen de Veiligheidsregio Flevoland worden woordvoerders persoonlijk gecoacht om zich verder te ontwikkelen. Daarbij worden plus- en knelpunten besproken om ieders kwaliteiten zo goed mogelijk naar voren te halen. In de Veiligheidsregio Utrecht wordt de gemeente als incompetent beschouwd. Dit zit in de kennis en kunde van de gemeente dat eerder toegelicht is onder cultuur.

4.2.5 Systemen

Waar binnen de Veiligheidsregio's Utrecht en Gooi- en Vechtstreek nog veel te doen is om voorlichting bij GRIP 1, is Veiligheidsregio Flevoland hier al verder in. In Utrecht en Gooi- en Vechtstreek is de politiewoordvoerder verplicht in actie te komen bij GRIP 1 wanneer dit om een brandweergelateerd incident gaat. Dit tot ergernis van de politie. Flevoland heeft dit aangepast en alleen de brandweer wordt nog opgeroepen bij een GRIP 1-incident. Wanneer een politievoorlichter nodig is, zal deze door de brandweer op de hoogte gebracht worden.

Over het algemene niveau van oefeningen voor zowel de politie als brandweer is men tevreden. Oefeningen vanuit de veiligheidsregio waarbij workshops georganiseerd worden en casussen besproken en geëvalueerd zijn goed voor het kennen en erkend worden. Ook worden tweedaagse oefeningen georganiseerd waar tien tot twaalf scenario's worden gedraaid en aan groepsopbouwende elementen wordt gedaan. Zo kan communicatie zich positioneren en laten zien wat het betekent voor alle partijen. In Flevoland wordt veel getraind door zowel mono- als de multidisciplines. Alle oefeningen worden samen gedaan met politie en brandweer, omdat altijd van elkaar geleerd kan en moet worden. Voor Veiligheidsregio Utrecht is de samenvoeging een goede verandering omdat Flevoland verder is in het opleiden, trainen en oefenen. Daarnaast is minder last van cultuurproblemen en is de band met zowel de gemeente als media nauwer.

4.3 Resultaten evaluaties

4.3.1 Viermasterstraat

Uit evaluatie van Incident Viermasterstraat (2010) komt naar voren dat verslaglegging van de verschillende crisisteams aandacht behoeft. Doordat zowel het CoPI, de IF als het BT tegelijkertijd opstartten, ontbrak een situatieschets in alle drie de teams. Dit heeft beeldvorming en analyse van de situatie bemoeilijkt en daarmee de afhandeling van het incident. Daarnaast is geen moment geweest voor gezamenlijk delen van inzichten en meningen. Hierdoor is geen sprake geweest van een eenduidig beeld en is de situatie beoordeeld op basis van het beeld van de afzonderlijke hulpdiensten. Daarnaast was gedurende het incident de informatie-uitwisseling tussen het stadsdeel en de centrale stad onvoldoende. Het was voor de centrale stad niet helder wat zich afspeelde bij het stadsdeel. Door de vergaderstructuur die werd gehanteerd was soms maar een paar minuten tussen het Interface-overleg en het Beleidsteam-overleg. Hierdoor was weinig tijd elkaar te informeren en afgesproken acties uit te zetten. Wanneer LCMS tijdens de Viermasterstraat was toegepast, hadden problemen in informatiemanagement wellicht voorkomen worden door functies die het systeem biedt.

Een lokale gemeentefunctionaris nam plaats in de CoPI wat als zeer toegevoegde waarde is ervaren. Gebruik kon worden gemaakt van lokale kennis van de gemeente en lokale zaken konden sneller geactiveerd worden. Gedurende het incident is niet eenduidig gecommuniceerd naar bewoners over bewoonbaarheid van de woningen. Ook is voor de strategie gekozen te wachten met informeren van zowel media als bewoners. Bewoners hebben hierdoor lange tijd niet geweten wat er aan de hand was en heeft dit onzekerheid vergroot. Zij hebben via media en kennissen moeten horen dat asbest was geconstateerd. De media haalden hun informatie weer bij een betrokken organisatie en andere bewoners die op hun balkon puinresten aantroffen. Hierdoor ontstond te weinig regie op de berichtgeving.

4.3.2 Treinbotsing

De treinbotsing nabij het Westerpark (2012) had een aantal gevolgen voor de communicatie. Allereerst weigerde een politiewoordvoerder ter plaatse te gaan en wees naar de toen nog Korps Landelijke Politiediensten (KLDP), die over het spoor gaan. Die zouden daarop weer weigeren omdat een ongeval voor de politie is. Daarbij kwam dat meerdere organisaties als Prorail en later ook de KLPD uitspraken gingen doen betreft slachtoffers. Omdat direct werd opgeschaald naar GRIP2 had de Interface-voorlichter in actie moeten komen. De Interface heeft een langere opkomsttijd dan de CoPI waar bij kwam dat zij meer tijd nodig

hadden op te starten. Dit met gevolg dat de CoPI-voorlichter ter plaatse stond, onder enorme mediadruk, en geen duidelijke communicatiestrategie doorkreeg. Vanuit de CoPI-voorlichter was onbekend in welke situatie de Interface-voorlichter zat, maar andersom ook. Doordat geen kennis was van elkaars rol en situatie leidde dit al gauw tot onbegrip. “Power to the CoPI-voorlichter” is hier geboren. De CoPI-voorlichter kreeg mandaat en vertrouwen vanuit de Interface door te gaan met woordvoering.

4.4 Resultaat waarneming trainingen

De eerste training richtte zich op het proces informatiemanagement tijdens de troonswisseling en het werken met het LCMS. Hier werd tot op heden nog geen gebruik van gemaakt door communicatie. De tweede training was gericht op de communicatie tijdens de troonswisseling. Deze was voor betrokkenen, bijvoorbeeld een woordvoerder van de Nederlandse Spoorwegen, en communicatiemensen in een crisisteam georganiseerd. Het is één van de eerste keren dat een training werd gehouden gericht op communicatie. De opkomst was hoog en de training was interactief opgesteld waardoor iedereen gestimuleerd werd deel te nemen. De kennis van deelnemers werd getoetst en communicatielijnen werden in kaart gebracht.

Tijdens de tweede training bleek een aantal mensen niet te weten wanneer in actie te komen. Een casus werd voorgelegd waarop de opmerking werd geplaatst: “Ga staan als jij nu in actie moet komen”. Niet iedereen stond op, terwijl dit wel had gemoeten. Geconcludeerd kan worden dat niet iedereen inzicht heeft in de eigen functie en de daarbij horende competenties. Het bewustzijn dat iedereen in de crisisorganisatie afhankelijk van elkaar is, is er nog niet. Tevens vond een oefening plaats waarbij aan de hand van een casus een bal moest worden doorgegeven. Deze bal werd doorgegeven aan de persoon waarvan werd gedacht dat deze nu aangestuurd moest worden. De informatie (bal) moet langs een grote hoeveelheid partijen wat veel tijd kost. Wanneer de informatie de laatste schakel bereikt, kan in de tussentijd van alles gebeurd zijn of de informatie klopt niet meer. Met LCMS voert de eerste schakel de informatie in het systeem, waarna de hele organisatie beschikking heeft hierover. Dit bespaart tijd en er kan zelf worden bepaald of iets met de informatie gedaan wordt. In de training werd echter niet benadrukt welk voordeel LCMS in dit geval kan hebben.

5.0 Analyses

5.1 Reputatie- en relatiecommunicatie

Uit zowel literatuuronderzoek als interviews blijkt dat te veel op het ego en reputatie gefocust wordt binnen de crisisorganisatie. De stelling van Van Ruler (2012) sluit aan bij de uitspraken van de GHOR en de expert. Beide stellen dat binnen de crisisorganisatie te veel bezig wordt gehouden met reputatie en dat vergeten wordt te luisteren naar wat in de samenleving speelt. Dit terwijl een van de kenmerken van een netwerkorganisatie een 'extern gerichte blik' is. Politie geeft aan de media steeds meer als partner te zien en daar in te zetten waar deze gebruikt kan worden. Daartegenover vindt de expert dat de Veiligheidsregio zich juist te veel richt op de pers in plaats van op het publiek. Volgens Vasterman (2012) is het een kans om de media als partner te zien. Hierdoor ontstaat begrip vanuit de media door inzicht in de aanpak en lijnen tijdens een crisis. Veiligheidsregio Flevoland heeft een goede band met de regionale rampenzender op weten te bouwen door samen te zitten en de journalisten mee te laten oefenen. Zo ontstaat wederzijds begrip voor elkaars rol en situatie.

5.2 Pers- en publieksvoorlichting

Van Ruler (2013) benoemt de trend in verschuiving van persvoorlichting naar publieksvoorlichting. Momenteel is volgens Brennickmeijer (2012) weinig tot geen draagvlak onder het publiek tijdens crisis. De verschuiving naar publieksvoorlichting zou dus een goede ontwikkeling kunnen zijn voor het draagvlak. Verder verklaart Ruler (2013) dat deze trend nieuwe competenties van woordvoerders vereist om via de sociale media hierop in te spelen. Aansluitend schetst Groenenboom (2000) een egocentrische bestuurscultuur waar te veel wordt gemanaged op positie en reputatie. Wanneer niet geluisterd wordt naar de informatiebehoefte van samenleving en wordt uitgegaan van het ego en de reputatie, zal de eerste stap in de cyclus van de maatschappelijke informatiebehoefte, de analyse, niet goed worden doorlopen (Regtvoort & Siepel, 2012:158). Dit kan leiden tot een verkeerd advies en een verkeerde aanpak, zoals bleek bij het Incident Viermasterstraat (2010).

5.3 Competenties

Met het enkel toetsen van de kennis van de crisisorganisatie en niet op vaardigheden van de woordvoerder alvorens hij zich CoPI-voorlichter mag noemen, wordt onderzoek van Knoors (2007) bevestigd. Die stelt namelijk dat teamleden geselecteerd worden op basis van hun 'normale' functie en niet op de vaardigheden. Verklaring volgens Knoors (2007) sluit aan bij het oordeel waarom brandweerwoordvoerders als minder competent worden bestempeld. Brandweervoerders krijgen minder vaak dan politie en gemeente te maken met externe voorlichting en beschikken vrijwel alleen

over brandweerge relateerde kennis. Deze bevinding werkt echter in strijd met eerder onderzoek van Steenwelle (2012:57) die vaststelt dat juist gemeentevoorlichters minder competent zijn. Doordat tussen gemeente, politie en het OM dagelijks afstemming plaatsvindt over communicatie, beschouwen zij elkaar als meer competent. Omdat vaak geen inzicht is in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van andere communicatie rollen, wordt gewenst mee te lopen met elkaar tijdens oefeningen, trainingen en tijdens echte crises. Een beter beeld van de rol en aanpak van andere functies zou een positieve werking hebben op het communicatieproces.

5.4 Samenwerken

Hoewel de Inspectie van Openbare Orde en Veiligheid multidisciplinair samenwerken als een vereiste stelt, lijkt dit binnen de crisisorganisatie van Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland niet goed te verlopen. Momenteel wordt te weinig samengewerkt waardoor geen optimaal gebruik wordt gemaakt van de aanwezige kennis (Koeleman, 2002). Aangegeven wordt dat het lastig is samen te werken wanneer men elkaar niet kent en vanuit verschillende achtergronden werkt. Er is hier sprake van swift trust waarbij samen een crisis opgelost moet worden terwijl men elkaar niet of nauwelijks kent (Steenwelle, 2012). Geïnterviewden wensen meer gebruik te willen maken van elkaars kennen en kunnen. Op die manier wordt inzicht verkregen in elkaars rollen. Swift trust gaat over persoonlijk vertrouwen. Toch blijven conflicterende belangen meespelen die samenwerking in de weg kunnen staan. Zo zou de gemeente continu bezig zijn met het positioneren en profileren van overheidsorganisaties, -bestuurders en gezichtsbepalende overheidsambtenaren. Interviews bevestigen deze strategische belangen, maar een aantal respondenten lijkt hiervoor begrip te hebben. Een operationeel woordvoerder zou zo snel mogelijk willen communiceren. Voor de politiewoordvoerder conflicterend, omdat hij enerzijds onder de gemeente staat en zo snel mogelijk in de informatievoorziening wil voorzien om maatschappelijke onrust weg te nemen, maar tevens valt onder het OM waarbij in het kader van strafrechtelijk onderzoek niet alles gedeeld mag worden. Voor andere partijen is de rol van het OM lastig gezien beperkingen die opgelegd worden wanneer een strafbaar component aan de crises zit. Het OM heeft dan leiding over de crisis.

5.5 Informatiemanagement

Één van de kernmerken van de netwerkorganisatie is 'een open informatie-uitwisseling met behulp van ICT'. Hiervoor is het netcentrisch werken als oplossing gevonden. Uit interviews blijkt nog veel onbekendheid en weerstand tegenover het LCMS. Daarnaast bleek tijdens de training voor de troonswisseling dat velen het systeem nog niet kenden. Bij de communicatietraining ging de bal over

naar personen die acties moesten uitzetten. Wanneer dit volgens het LCMS was gedaan, had deze bal niet over hoeven gaan naar de daaropvolgende schakel, maar zette de eerste persoon dit in het systeem en kon ieder voor zich bepalen er iets mee te doen. Tijdens het incident in de Viermasterstraat werd tegen een aantal problemen aangelopen in het proces informatiemanagement. Als destijds LCMS geïntegreerd was in de crisisorganisatie had dit vele knelpunten weggenomen. Echter is onmogelijk om een volledig zelfde beeld te hebben binnen alle teams omdat nog altijd verschil in perceptie meespeelt.

5.6 Operationele woordvoering

Een van de functies van interne communicatie is het faciliteren van werkprocessen waarbij coördinatie en afstemming noodzakelijk is tussen verschillende personen. Dit met als doel bij te dragen aan het realiseren van de organisatiedoelen. De onderlinge afspraak tussen CoPI-voorlichters over woordvoering is hiervan een goed voorbeeld. Politie- en brandweerwoordvoerders geven aan dat deze afspraak goed is afgesproken. Echter blijkt uit de treinbotsing dat de politiewoordvoerder weigerde als buddy te komen ter ondersteuning. Dit had te maken met onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid van het incident. Sinds dit incident is de afspraak weer scherp gesteld waarbij een woordvoerder van de politie of brandweer als CoPI-voorlichter fungeert en de ander daarin ondersteund. De GHOR geeft aan dat te weinig vanuit de multidisciplinaire organisatie gesproken wordt en nog te veel vanuit het eigen perspectief. De voorlichter moet zich bewust worden dat hij als 'grijze' voorlichter staat. Echter levert de GHOR zelf geen woordvoerders doordat zij een kleine organisatie is en hiervoor geen geld beschikbaar heeft. Door de andere partijen wordt dit als een gemis ervaren gezien vrijwel altijd over slachtoffers wordt gesproken en hiermee het externe beeld van drie disciplines die een crisis bestrijden incompleet is.

5.7 Verbinding tussen CoPI en Interface

Afstemming tussen de Interface en het COPI betreffende woordvoering loopt volgens vele respondenten niet optimaal. De CoPI-voorlichters geven aan vaak te laat een communicatiestrategie teruggekoppeld te krijgen vanuit de Interface. Wanneer (direct) opgeschaald wordt naar GRIP 2 gaat de regie over woordvoering naar de gemeente. Volgens respondent van de gemeente denken CoPI-voorlichters te veel in structuren waarbij direct bij opschaling voorlichting losgelaten zou worden door CoPI-voorlichters. CoPI-voorlichters daarentegen geven aan het niet erg te vinden woordvoering op locatie te vervolgen, mits een communicatiestrategie wordt teruggekoppeld. Zo duurde het bij de treinbotsing lang voor de CoPI-voorlichter een strategie kreeg vanuit de Interface,

terwijl deze direct de regie had. Het NGB (2011) noemt de mandaatregeling waarbij rekening gehouden wordt met de relatiecommunicatie en de externe communicatie sneller op gang te laten

komen. In de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland is na het treinincident het mandaat 'Power to the CoPI-voorlichter' ontstaan, waarbij de CoPI-voorlichter uiteindelijk mandaat kreeg operationele woordvoering te doen. Volgens de brandweerwoordvoerder een prima afspraak, maar die nog wel in afspraken gegoten moet worden. Daarbij stelt Jong (2011) dat dit mandaat geen automatisme is gezien het verschil in kwaliteit in woordvoerders. Niet iedereen zou het vertrouwen krijgen dit mandaat te mogen volgen.

Dat de Interface en het CoPI op afstand werken, ervaart de respondent van de gemeente niet als nadeel. De CoPI-voorlichters daarentegen stellen dat de afstand voor vertraging zorgt. De gemeente acht het belangrijker dat de Interface dicht in de buurt zit van het Actiecentrum Communicatie omdat deze veel moeten samenwerken om tot een communicatieaanpak te komen. De CoPI-voorlichters geven aan niet altijd op de hoogte te zijn van de acties in het Actiecentrum. Ook hier verzaakt de gemeente vaak in de terugkoppeling naar de CoPI-voorlichters en moet de communicatiestrategie vaak opgehaald worden bij de Interface. Liever ziet de CoPI-voorlichter dat zij zelf een schakel hebben met het Actiecentrum Communicatie. De brandweerwoordvoerder geeft aan dat dit prima middels het LCMS zou kunnen.

6. Conclusies

6.1 De huidige communicatie-uitwisseling is nog niet op orde

Op basis van dit onderzoek kan worden geconcludeerd dat de huidige communicatie-uitwisseling tussen de partijen binnen de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland nog niet optimaal verloopt. Als belangrijkste oorzaken worden genoemd de conflicterende belangen, de cultuurproblemen waarbij nog te veel op reputatie gemanaged wordt en het ontbrekende inzicht in elkaars rol en situatie. Door deze factoren is het lastig samen te werken in tijden van crisis. Vertrouwen is lastig wanneer men elkaar niet goed kent, terwijl vertrouwen aan de basis van samenwerking staat. Omdat de gemeente op afstand werkt en niet weet in welke situatie het CoPI verkeerd, wordt te laat een communicatiestrategie teruggekoppeld. Inmiddels is het mandaat 'Power to the CoPI-voorlichter' afgegeven, maar dit zou ook niet opgaan voor elke crisissituatie. Aangetoond is dat LCMS veel van de onderlinge communicatieproblemen wegneemt, maar nog niet binnen elk proces volledig geïntegreerd is. Pas sinds de troonswisseling is een tabblad voor communicatie in het systeem gekomen en zijn mensen opgeleid middels een training. Desalniettemin is het belang en de werking van het systeem bij veel mensen nog steeds onbekend.

6.2 Doelstelling van de partijen

Eerder onderzoek heeft uitgewezen dat geen van de partijen zich onderdeel voelt van een organisatie. Elke partij heeft zijn eigen doelstelling en zijn eigen belang. Het grootste verschil is terug te zien tussen de operationele diensten en de gemeente. De gemeente heeft namelijk een bestuurlijk belang en probeert bestuurders uit de wind te houden. Daarbij komt het OM tijdens een crisis in actie wanneer een strafbaar component aan de zaak zit. In dit geval neemt het OM de leiding over de crisis wat voor de andere partijen conflicterend kan zijn. De politiewoordvoerder staat onder gezag van zowel de gemeente als het OM waardoor enerzijds in de maatschappelijke informatiebehoefte moet worden voorzien door middel van informatievoorziening, maar volgens het OM zo weinig mogelijk informatie gedeeld mag worden in verband met strafrechtelijk onderzoek.

6.3 Externe invloedsfactoren op de crisiscommunicatie

De belangrijkste externe factor die invloed heeft op de crisiscommunicatie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland is de media; de traditionele media en de social media. Hoewel wordt gesteld dat de Veiligheidsregio zich te veel richt op de media, laten onderzoeken en de benchmark zien dat een goede verstandhouding met de (regionale) media een winst is voor de crisisorganisatie. Sociale media hebben zowel een positieve invloed als een negatieve invloed op de crisiscommunicatie. Enerzijds kunnen geruchtenstromen op gang worden gebracht die vervolgens tegengegaan moeten worden. Anderzijds kunnen de media worden gebruikt om de burger tijdig en goed te informeren. Een andere invloedsfactor welke invloed heeft op de externe communicatie is draagvlak onder de burgers. Dit zou volgens het onderzoek ontbreken: in plaats van tegen het publiek wordt over het publiek gesproken.

6.4 Interne invloedsfactoren op de crisiscommunicatie

Een interne factor die invloed heeft op de crisiscommunicatie is de cultuur van de partijen. Doordat er nog grote cultuurverschillen zijn tussen partijen wordt samenwerking bemoeilijkt. Daarnaast zorgt het cultuurprobleem ervoor dat niet wordt geluisterd naar de informatiebehoefte van de samenleving. Dit leidt tot een verkeerd advies en verkeerde communicatieaanpak. Een belangrijker punt is het ontbreken van een gezamenlijk beeld binnen de crisisorganisatie. Uit zowel evaluaties als interviews blijkt dat te vaak niet vanuit een beeld wordt gehandeld. Volledig hetzelfde beeld is onmogelijk door verschil in perceptie, maar het LCMS kan een grote bijdrage leveren. Onbekendheid over en weerstand tegen het systeem is dan ook niet begrijpelijk.

6.5 In de politie-eenheid Midden-Nederland zijn ze sneller op het gebied van de crisiscommunicatie

Allereerst kan geconcludeerd worden dat de Veiligheidsregio Flevoland verder is op het gebied van optimalisatie van de communicatie dan de Veiligheidsregio's Utrecht en Gooi- en Vechtstreek. De samenvoeging van de regio's naar een politie-eenheid bevordert het samenwerken, ook op het gebied van crises. De Veiligheidsregio's Utrecht en Gooi- en Vechtstreek hebben veel overeenkomsten met de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland. Flevoland is verder op het gebied van het optimaliseren van de crisisorganisatie. Door middel van trainen en oefenen focust men op

het leren kennen van elkaar en elkaars rollen. Woordvoerders worden persoonlijk gecoacht en alleen de brandweerwoordvoerder komt in eerste instantie bij een GRIP 2, omdat ook hier de meeste GRIP-incidenten brandweerge relateerd zijn.

Uit onderzoek is dus duidelijk geworden waar de knelpunten zitten betreft communicatie tijdens crises. Identificatie van deze obstakels is een eerste stap naar verbetering. Aandacht besteden aan de succesfactoren en valkuilen zal leiden tot optimalisatie van communicatie tussen de verschillende organisaties wat uiteindelijk zal leiden tot verbetering van de externe communicatie tijdens en na crises.

7. Aanbevelingen

7.1 Investeren in samenwerken en multidisciplinair trainen

Multidisciplinair samenwerken is een vereiste in de crisisorganisatie. Afzonderlijke partijen moeten immers met elkaar een crisis bestrijden. Door met elkaar mee te lopen tijdens oefeningen, trainingen en tijdens eventuele crises wordt inzicht verkregen in elkaars rol, functie en situatie en kan wederzijds begrip ontstaan. De gemeente zal middels de oefenkalender moeten kijken wanneer CoPI-oefeningen plaatsvinden en daarbij moeten aansluiten. Andersom moet dit uiteraard ook plaatsvinden. Evaluatie achteraf is een vereiste om meer inzicht in de knel- en verbeterpunten tijdens crises te krijgen. Als gevolg kan tijdens crises beter ingespeeld worden op behoeften van de ander en kan multidisciplinair oefenen en trainen bijdragen aan een optimale samenwerking. Een beter beeld van de rol en aanpak van de andere organisaties, zou een positieve werking hebben op communicatie tijdens een crisissituatie.

7.2 LCMS doorvoeren in de crisisorganisatie

Niet iedereen binnen de crisisorganisatie is op de hoogte van de werking van het LCMS. Belangrijk is dat externe communicatie sneller op gang komt. Teamleden in de crisisorganisatie moeten de voordelen zien en het systeem begrijpen voordat zij ermee gaan werken. Dit moet door middel van cursussen en trainingen gebeuren zodat zij op het moment van crisis, goed overweg kunnen met LCMS. Pas wanneer men persoonlijke voordelen inziet van gebruik van het systeem en volledig op de hoogte is van de werking ervan, kan optimale integratie van het LCMS plaatsvinden. Dit zal uiteindelijk leiden tot verbetering van de communicatie, zowel de interne als de externe communicatie.

7.3 Betrokkenheid GHOR moet omhoog

Wanneer vanuit één organisatie gewerkt moet worden, moet elke discipline hier aandeel in hebben. Dus ook de GHOR. Deze moet zich meer positioneren door zich actief op te stellen. Zij moeten meer verantwoordelijkheden willen hebben en informatie niet laten ophalen, maar brengen. Op die manier creëer je begrip bij andere partijen. De officieren van dienst moeten inzien wat de rol van de GHOR betekent in de crisisorganisatie en wat eventuele gevolgen zijn van het niet brengen van informatie. Dit kan zowel door training in de monokolom als in multidisciplinaire organisaties worden bereikt. Door communicatie in de training te integreren, zal de GHOR zich bewust worden van de gevolgen van gebrekkige informatie en communicatie op andere partijen.

7.4 Betrokkenheid gemeente communicatie

De gemeente moet zich eerder verantwoordelijk voelen voor de voorlichting, zodat politie en brandweer zich op de operationele voorlichting kunnen richten. Er volgt vaak te laat een communicatiestrategie vanuit de Interface waardoor (operationele) woordvoering laat opstart. Wanneer eerder mandaat of strategie gegeven wordt, zal volgens CoPI-voorlichters minder in structuren gedacht worden omdat zij vrijer worden gelaten. Informatiesessies over het belang van goede en tijdige woordvoering en goede samenwerking zouden kunnen bijdragen aan meer betrokkenheid van de gemeente. Eenvoudiger is het voorbeeld Flevoland en Gooi- en Vechtstreek te volgen en een communicatieadviseur van de gemeente aan te laten sluiten bij een GRIP 1 om lijnen korter te maken en tijdsvertraging tegen te gaan. Echter vereist de situatie niet altijd bestuurlijke hulp.

7.5 Informele activiteiten organiseren

Door informele activiteiten te organiseren leren teamleden elkaar op een andere manier kennen. Door activiteiten te verzorgen gericht op teambuilding ontstaat een ander soort vertrouwen. Waar swift trust gebaseerd is op rollen en niet op personen, ontstaat persoonlijk vertrouwen. Doordat altijd sprake is van personeelsverloop en werknemers het over het algemeen druk hebben met hun dagelijkse werkzaamheden, is het verstandig om één keer per jaar een dag of middag te organiseren met activiteiten gericht op teambuilding. Een informele borrel waar teamleden elkaar kunnen spreken zou vaker kunnen plaatsvinden.

Door bovengenoemde aanbevelingen te volgen zal de communicatie tussen de genoemde organisaties verbeterd kunnen worden. Als gevolg daarvan zal de externe crisiscommunicatie geoptimaliseerd worden en kunnen problemen die zich in het verleden tijdens crises voordeden in de toekomst hopelijk voorkomen worden.

8. Implementatieplan

Bovenstaande aanbevelingen zijn op de volgende pagina in een overzichtelijke tabel uitgewerkt in concrete stappen. Hierbij zijn actie, doel, eindverantwoordelijke en periode uitgewerkt. Een schatting op de kosten is lastig te maken, omdat geen inzicht is verleend in de budgetten, de personeelskosten en het aantal deelnemers aan de Veiligheidsregio.

Actie	Doel	Eindverantwoordelijke	Periode	Geschatte kosten
Meelopen van gemeente bij operationele diensten tijdens trainingen of oefeningen en andersom	Inzicht krijgen in elkaars rol, functie en situatie	Jantien Groeneveld, brandweer Amsterdam-Amstelland	Bij de eerstvolgende training of oefening moet aangesloten worden door de communicatieadviseur gemeente bij het CoPI of andersom	Personeelskosten per uur x uren van de training x aantal deelnemers
Communicatieprofessionals binnen de crisisorganisatie opleiden voor het werken met LCMS door middel van trainingen	Interne en externe communicatie optimaliseren	Marijke Visschedijk, projectleider netcentrisch werken, politie Eenheid Amsterdam	Vanaf 1 september moet gestart worden met het trainen. De training moet jaarlijks herhaald worden om kennis bij te houden	Personeelskosten per uur x uren van de training x aantal deelnemers
Officieren van dienst GGD mono trainen op communicatiegebied	Betrokkenheid GHOR bij de operationele woordvoering omhoog halen	Hendrik Braam, GHOR	Bij de eerste training moet hierop gefocust worden, waarna het bij elke training als aspect terugkomt	Personeelskosten per uur x uren van de training x aantal deelnemers
Overleg en informatiesessies met alle partijen	Betrokkenheid van gemeente bij het communicatieproces omhoog	Jantien Groeneveld, Brandweer Amsterdam-Amstelland en Karlijn van Dongen, gemeente Amsterdam	Overleg in september, oktober en november. Daarna halfjaarlijks overleg	Personeelskosten per uur x uren van overleg x aantal deelnemers
Teambuilding en informele activiteiten	Persoonlijk vertrouwen ontwikkelen	Jantien Groeneveld, brandweer Amsterdam-Amstelland	Jaarlijks een teambuildingsdag en ieder kwartaal een informele borrel	Toegewezen budget

9. Literatuurlijst

Anthonissen, P.F., Avau, M., Bock, W. de., Deknop, K., Derijcke, L., Visch, J. de., D'Hoogh, K., Geerdens, I., Gielen, H., Gijs, W., Schouteten, J. & Beirendonck, L. van. (2006). *HRM Basisboek 2006 HRM in perspectief*. Wolters, Kluwer Belgium

Atkinson, R. C., Shiffrin, R.M. (1967) *Human memory: A proposed system and its control processes*. Stanford University. Institute for Mathematical Studies in the Social Sciences.

Baarda, D.B., Goede, M.P.M., de., Meer-Middelburg, A.G.E., van der, (2007). *Basisboek Interviewen, Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interview*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Binnenlands Bestuur (2013) *GRIP-procedures toe aan vernieuwing*. Geraadpleegd via: <http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/nieuws/grip-procedures-toe-aan-vernieuwing.8977226.lynkx>

Bodéwes, N., Hoeven, M. van der., (2009). *De kleine gids risico- en crisiscommunicatie*. Deventer: Kluwer.

Boonstra, J. (2007). *Ondernemen in allianties en netwerken: een multidisciplinaire perspectief*. Kluwer: Deventer

Brandweer Amsterdam-Amstelland (2011). *Handboek Voorlichter van Dienst*.

Brenninckmeijer, A. (8 december 2012). 'Bij een crisis moet overheid mét, niet óver burgers praten'. Leeuwarder Courant.

Buuren, H., van., Hummel, H., Berkhout, J. & Slootmaker, A. (2008). *Onderzoek, de basis*. Noordhoff.

Crisisplein (2010). *Netcentrisch werken*. Geraadpleegd via: <http://www.crisisplein.nl/netcentrisch-werken>

DAO Communicatie (2012). *Bureau Communicatie*. Intranet Politie Eenheid Amsterdam

DEO CCB (2 maart 2012). *Crisisbeheersing*. Intranet. Geraadpleegd via: http://amlkorpsnet.politie.local/eenheid/deo/conflict_crisisbeheersing/crisisbeheersing/default.aspx

Doorn, S.G.J. van der, & Zanten, P.J., Bolten, N.D. (2001). *Melding en opschaling, informatie en communicatie bij acute rampen*. Den Haag: Inspectie Brandweezorg en Rampenbestrijding, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Dijkshoorn, M. (2009). *Convenant Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland 2008-2009*.

ERC (April 2005). *De acceptatie voorbij. Risico- en crisiscommunicatie met een mondige samenleving*. J. Boon

Gemeente Amsterdam (april 2013). *Strategische uitgangspunten*. Intern document.

Gemeente Amsterdam (28 oktober 2010). *Evaluatie Onderzoek Incident Viermasterstraat*.

Gemeente Amsterdam Bestuursdienst (28 oktober 2010). *Evaluatie Onderzoek Incident Viermasterstraat*. Openbare Orde en Veiligheid. Afdeling Algemeen

Gratton, Jones & Robinson, 2011. *Onderzoeksmethoden voor Sportstudies*. Routledge.
Groenenboom, G.J. (2000). *Besluitvorming in kritieke situaties*. Breukelen.

Groenendaal, J., Helsloot, I. & Warners, E. (2009) *Kan het samen? Verkenning naar de mogelijkheden van operationele samenwerking tussen politie en brandweer*. Crisislab.

Hulst, E.J. van. (27 juli 2006). *Handleiding GRIP*. RPAA/DEO-BOOV.

Inspectie Veiligheid en Justitie (2013). *Staat van de Rampenbestrijding 2013. Onderzoek Rampenbestrijding op Orde periode maart 2010 – oktober*. Den Haag

Inspectie Veiligheid en Justitie (december 2012). *Treinbotsing Amsterdam op 21 april 2012 Een onderzoek naar de slachtofferregistratie en de grootschalige geneeskundige hulpverlening*. Den Haag.

Jong, W. (26 juni 2011). *Mandaat voor communicatie: krijgen of verdienen?* Nederlands Genootschap voor Burgemeesters

Jong, W., Regtvoort, F. & Siepel, H. (17 maart 2009). *Als het op communiceren aankomt Crisiscommunicatie voor (loco-)burgemeesters*. Den Haag Het Nederlands Genootschap van Burgemeester

Journalismlab (2012). *Social media beïnvloedt crisiscommunicatie Big Time*. Geraadpleegd via: <http://www.journalismlab.nl/2012/10/social-media-beïnvloedt-crisiscommunicatie-big-time/>

Knegtel, L. (2007). *Crisismanagement vanuit een Business Continuity perspectief*. BCM Academy.

Koeleman, H. (2002). *Interne communicatie bij verandering. Van middelen- naar interventiedenken*. Kluwer: Alphen aan de Rijn

Landelijk Beraad Crisisbeheersing (september 2011). *State-of-art; bestuurlijk leiderschap in crisissituaties*. Den Haag

Lorenzoni (1995). *Creating a strategic center to manage a web of partners*. Geraadpleegd via: <http://www.frankwatching.com/archive/2009/04/17/een-netwerk-hoe-werkt-dat-nu-eigenlijk/>

Luhman, N (1979) *Trust and power*. New York: John Wiley and Sons

Marynissen, H., Pieters, S., Dorpe, S., van., Erve, A., van het. & Vergeer, F. (2010). *Geen commentaar!* Antwerpen/Amsterdam: Houtekiet | BusinessContact

Muller, E.R., Rosenthal, U., Helsloot, I. & Dijkman, E.R.G., van. (2009). *Crisis. Studies over crisis en crisisbeheersing*. Deventer: Kluwer

Muis, J. (26 juli 2011). *Ken je stakeholders al voor een crisis: in welk kwadrant zitten ze?* De Communicatiedesk

Mullins, L.J. (2007). *Management van gedrag: indivu, team en organisatie*. Pearson Education Benelux

Novis Competence Center (4 april 2013). *Procesopleiding CoPI-voorlichter*.

Onderzoeksraad voor Veiligheid (december 2012). *Treinbotsing Amsterdam-Westerpark*. Den Haag
Nationaal Crisiscentrum (juni 2011). *Modevaluatie crisiscommunicatie*. Cluster Risico- en
crisiscommunicatie

Rijksoverheid (2013) *Kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd via:
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidscommunicatie/informatie-voor-professionals/omgevingsonderzoek/kwalitatief-onderzoek>

Provincie Noord-Holland (2013). *Sociale media en crisiscommunicatie. Een verkenning naar gevolgen en vraagstukken voor crisisorganisaties*.

Puyt, R. (10 oktober 2007). *Innovatief organiseren: de netwerk organisatie*. Geraadpleegd via:
<http://www.innovatieorganiseren.nl/innovatie-en-bedrijven/innovatief-organiseren-de-netwerk-organisatie/>

Rietschoten, P. van. (1997). *Van vuistregels en verwijtende vingertjes naar cultuurcommunicatie*. Adformatie, 1997,(22), 56.

Rijksoverheid (2010). *Veiligheidsregio*. Geraadpleegd via:
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/veiligheid-regionaal/veiligheidsregio>

Regtvoort, F., Siepel, H. (2012). *Risico en crisis communicatie*. Bussum: Coutinho.

Ruller, B., van (9 januari 2013). *Vijf sociale media trends voor het veiligheidsdomein in 2013*. Geraadpleegd via: <http://www.frankwatching.com/archive/2013/01/09/vijf-sociale-media-trends-voor-het-veiligheidsdomein-in-2013/>

Ruler, B., van (1998). *Strategisch management voor communicatie. Introductie van het communicatiekruispunt*. Deventer.

Steenwelle, L. (mei 2009). *Professioneel vertrouwen binnen de crisisbeheersing*. Masterthesis bestuurskunde. Amsterdam

Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A., Booij, M., Verckens, J.P. (2009). *Methoden en technieken van onderzoek*. Pearson Education Benelux.

Scholtens, A. (2007) *Samenwerking in crisisbeheersing. Overschat en onderschat*. Arnhem: NIFV

Siepel, H., Regtvoort, F., Morssinkhof, G. & Ruiter, F., de. (2012). *Congruete overheidscommunicatie. Aansluiten bij communicatiebehoeften van burgers*. Coutinho.

Team Crisis (maart 2013). *Handboek Grootchalig en Bijzonder Optreden*. Eenheid Amsterdam/DROS/Bureau CCB/Team Crisis

Tench, R., Yeoman, L. (april 2008). *Organisatiecommunicatie, inleiding in professioneel communicatiemanagement*. Amsterdam: Pearson Education

Trouw (15 januari 2011). *Moerdijk een ramp? Een communicatieramp, dat wel.*

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2010). *Bestuur van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland*. Geraadpleegd via: <http://www.veiligheidsregio-amsterdam-amstelland.nl/organisatie/bestuur/>

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2012). *Crisisstructuur*. Geraadpleegd via: http://www.veiligheidsregio-amsterdam-amstelland.nl/nieuwsbrief-vraa/teksten-2012/nieuwsbrief-mei-2012/crisisstructuur/#page_body

Veiligheidsregio, 2013. *Vorbereidende sessie Troonswisseling Communicatie*.

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (12 december 201). *Regionaal Crisisplan 2012-2016*
Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2013) *GRIP-incidenten Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland in 2012*. Geraadpleegd via: <http://www.veiligheidsregio-amsterdam-amstelland.nl/nieuwsbrief-vraa/teksten-2013/nieuwsbrief-februari/grip-incidenten/>

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2011). *Handboek crisisbeheersing*. 8-9

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (18 oktober 2011). *Handboek Crisisbeheersing*.
Multidisciplinaire Crisisbeheersing (SMC)

Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2010) . *Over de veiligheidsregio, regionale samenwerking bij rampenbestrijding*. Geraadpleegd via: http://www.veiligheidsregio-amsterdam-amstelland.nl/organisatie/de_veiligheidsregio/

Veiligheidsregio Utrecht (8 maart 2011). *Samen werken aan Veiligheid*. Beleidsplan Veiligheidsregio Utrecht 2012– 2015.

Zanders, A. (2008). *Crisismanagement*. Organisaties bij crises en calamiteiten. Bussum: Coutinho.

10. Bijlagen

10.1 Methoden van onderzoek

10.1.1 Literatuuronderzoek

Gedurende het hele onderzoek vindt literatuuronderzoek plaats. Voorafgaand aan het onderzoek wordt ingelezen in het onderwerp, theorieën gezocht die aansluiten bij het onderwerp en wordt eerder verricht onderzoek over het onderwerp bestudeerd. Binnen het literatuuronderzoek vindt een casestudie plaats: een onderzoeksvorm waarbij een specifieke case intensief wordt bestudeerd. Het gebruik is gebaseerd op het argument dat analyse nodig is om menselijke activiteiten te begrijpen van de ontwikkeling over een bepaalde tijd, de omgeving en de context waarin de activiteit voorkomt. Holistisch begrip van zaken, in dit geval de communicatie-uitwisseling, wordt verkregen en hoe deze gerelateerd kunnen worden aan een groep, individu of organisatie (Gratton, Jones & Robinson, 2011:108). De twee onderzochte cases, op basis van evaluaties en interviews, zijn het Incident Viermasterstraat in Amsterdam-Noord uit 2010 en de treinbotsing Amsterdam Westerpark in 2012. De volgende incidenten zijn onderzocht:

Incident Viermasterstraat Amsterdam-Noord, 2010. Op 25 juli 2010 vond een explosie plaats in een flat aan de Viermasterstraat in Amsterdam-Noord. De volgende dag werd asbest geconstateerd en werd besloten over te gaan tot ontruiming van tegenoverliggende panden. Hierbij was sprake van een GRIP 3-situatie. Op 30 juli werd het gebied vrijgegeven. Reden voor het bestuderen van dit incident is dat in de onderlinge communicatie, en daarmee de externe communicatie, niet alles soepel verliep. In tegenstelling tot andere evaluaties wordt in deze evaluatie het communicatieproces wel beschreven.

Treinbotsing Amsterdam Westerpark, april 2012. Op 21 april 2012 botsten een Intercity en een Sprinter van de Nederlandse Spoorwegen tegen elkaar nabij het Westerpark. Dit incident werd opgeschaald naar een GRIP2 (Onderzoeksraad voor Veiligheid, 2012). Reden voor onderzoek naar dit incident is de recentheid van een GRIP hoger dan een GRIP 1 en eerdere gesprekken met collega's waaruit bleek dat hierin het communicatieproces niet goed verliep. Er bestaan geen evaluaties waarin de processen 'communicatie' of 'informatiemanagement' terugkomen. Informatie wordt in dit geval verkregen middels interviews. Beleving en beweegredenen van respondenten worden op deze manier inzichtelijk.

Resultaten uit de casestudie worden naast bestaande literatuur en theorieën gelegd om communicatiestromen en knelpunten in kaart te brengen. Deze gegevens worden vervolgens gebruikt in andere onderzoeksmethoden, welke hierna toegelicht worden. De literatuur wordt geraadpleegd via de bibliotheek, zoekmachines, intranet en via de portal van de Haagse Hogeschool. Daarbij zitten minimaal twee wetenschappelijke Engelse artikelen.

10.1.2 Interviews

Er worden zestien interviews afgenomen die semi-gestructureerd van aard zijn (Baarda, Goede & Meer-Middelburg, 2007). Voor semi-gestructureerde interviews is gekozen omdat naast de 'wat'- en 'hoe'-vragen, de 'waarom' erg belangrijk is (Saunders, ea., 2009:302). Er wordt gezocht naar ideeën, achtergronden, motieven, weerstanden en beweegredenen van de respondenten (Rijksoverheid, 2013). De onderwerpen die worden besproken zijn vastgesteld op basis van eerder literatuuronderzoek en gesprekken met de opdrachtgever. Deze onderwerpen en thema's liggen vast, hoewel deze van interview tot interview kunnen variëren. Dit door verschil in de context van het interview en de persoon, maar ook doordat de volgorde van vragen kan veranderen door bijvoorbeeld extra vragen die nodig zijn (Saunders, ea., 2009:301). Het is een verklarend onderzoek, omdat een duidelijk probleem is vastgesteld; de communicatie-uitwisseling tussen de diensten verloopt niet goed. Door kwalitatieve gegevens te verzamelen wordt het probleem bestudeerd om verbanden tussen de variabelen te verklaren (Saunders, ea., 2009:124,125). De interviews worden opgenomen als audio en de resultaten worden getranscribeerd; geproduceerd als een geschreven verslag waarin feitelijke woorden worden weergegeven. De reden dat er een relatief groot aantal interviews wordt afgenomen is dat medewerkers van organisaties ondervraagd zullen worden om zo een duidelijk en compleet beeld van de situatie te schetsen met alle betrokkenen.

Omdat dit onderzoek zich voornamelijk richt op het communicatieproces en de daarbij behorende informatiestromen en -lijnen worden communicatiespecialisten en -adviseurs binnen de crisisorganisatie geïnterviewd. Hierbij valt te denken aan woordvoerders en voorlichters van de betrokken organisaties en een informatiecoördinator, met de kennis van het proces informatiemanagement. Omdat vanuit de GHOR geen communicatiespecialisten geleverd worden voor de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, wordt een trainer/adviseur/coach van de sleutelfunctionarissen binnen de GHOR geïnterviewd. Als laatst worden zogenoemde expertinterviews afgenomen voor een kritische en onafhankelijke blik op het onderwerp.

Naast deze respondenten uit de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, worden drie personen geïnterviewd uit de politie-eenheid Midden-Nederland. Reden hiervoor is de benchmark die plaatsvindt bij deze regio. Er is gekozen voor de eenheid Midden-Nederland aangezien Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland samen traint en oefent met de Veiligheidsregio's Utrecht en Gooi- en Vechtstreek. Omdat hier ook de voormalige politieregio Flevoland ondervalt en deze tegenwoordig veel samenwerken, ook op gebied van crisis, worden de drie veiligheidsregio onderzocht. Onderzocht wordt hoe de communicatielijnen en het communicatieproces daar verlopen. De resultaten worden naast elkaar gelegd om eventuele leerpunten op het gebied van communicatie voor Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland hieruit te halen. Onderstaand de respondenten van het onderzoek. Beschreven is hun functie tijdens crises en hun functie in hun dagelijks werk.

Gemeente Amsterdam

- Karlijn van Dongen – Interface-voorlichter. In het dagelijkse werk voorlichter en adviseur crisiscommunicatie.
- Luuk Steenwelle – Interface lid Openbare Orde en Veiligheid (OOV) (tijdens de troonswisseling). In het dagelijkse werk is hij adviseur OOV en bestuursadviseur. Hij is geïnterviewd in verband met eerder onderzoek dat hij heeft uitgevoerd naar samenwerking en vertrouwen binnen de crisisorganisatie van Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland.

Brandweer Amsterdam-Amstelland

- Jantien Groeneveld – CoPI-voorlichter en organiseert de multidisciplinaire oefeningen voor de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland. In het dagelijkse werk woordvoerder en adviseur crisisbeheersing.
- Jeroen Nan – CoPI-voorlichter. In het dagelijkse werk woordvoerder en communicatieadviseur.

Politie Amsterdam

- Nabil Ou-Aissa – CoPI-voorlichter. In het dagelijkse werk woordvoerder.
- Rob van der Veen – CoPI-voorlichter. In het dagelijkse werk woordvoerder.
- Marijke Visschedijk – Informatiecoördinator CoPI. In het dagelijkse werk projectleider Netcentrisch werken, wat binnen de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland nog niet volledig is geïntegreerd.

- Ron Moes – Voormalig CoPI-voorlichter. Momenteel trainer van operationeel woordvoerders in Midden-Nederland en specialist Grootchalig Optreden. Tevens de begeleider van dit onderzoek.

GHOR Amsterdam

- Hendrik Braam - Tijdens crises vervult hij geen rol. In het dagelijkse werk is hij trainer/adviseur (sleutelfunctionarissen) crisisbeheersing.

Openbaar ministerie (OM)

- Franklin Wattimena - persvoorlichter. Om het OM te maken krijgt met eventueel strafrechtelijk onderzoek is goede communicatie voor hen van belang. Het is belangrijk te weten welke informatie gedeeld mag worden en welke niet. Om het belang en de rol van het OM in beeld te brengen, is de persvoorlichter geïnterviewd.

Overig

- Frank Regtvoort - auteur van verschillende risico- en crisiscommunicatieboeken en trainer en begeleider op het gebied van risico- en crisiscommunicatie. Verder schrijft hij scenario's voor crisisoefeningen en ontwikkelt onderwijsprogramma's voor communicatieprofessionals. Om niet alleen te focussen op de interne groepen, maar ook een deskundige, externe visie op het onderwerp te krijgen, is hij geïnterviewd over zijn visie en ervaring op het gebied van crisiscommunicatie.
- Jacqueline Hilbers - eindredacteur RTV Noord-Holland. RTV Noord-Holland is de rampenzender in de regio en krijgt regelmatig met de verslaglegging van incidenten te maken. Om te onderzoeken hoe de media de berichtgeving ervaart, wordt zij geïnterviewd.
- Paul Koetsier - CoPI-voorlichter Veiligheidsregio Gelderland-Zuid. In het dagelijkse werk woordvoerder politie eenheid Oost-Nederland . Daarnaast is hij nog teamleider bij het Crisiscommunicatie Team (CCT) en kan worden ingevlogen wanneer een grote crisis plaatsvindt, waar extra communicatiemensen nodig zijn.

Politie Eenheid Midden-Nederland

- Leo Dortland - CoPI-voorlichter Veiligheidsregio Utrecht en Gooi- en Vechtstreek. In het dagelijkse werk coördinator woordvoering politie eenheid Midden-Nederland.
- Thomas Aling – CoPI-voorlichter Veiligheidsregio Utrecht en Gooi- en Vechtstreek. In het dagelijkse werk woordvoerder politie eenheid Midden-Nederland.

- Agaat van der Veer - communicatieadviseur brandweer en veiligheidsregio Flevoland en met specialisatie crisiscommunicatie. Traint en leidt de voorlichters op van de veiligheidsregio en is lid Expertisegroep Risico- en Crisiscommunicatie. Om niet alleen de visie vanuit de politie in de regio Midden-Nederland te horen, wordt er ook iemand op het communicatievlak van de brandweer geïnterviewd om het te bekijken vanuit een andere operationele dienst.

Vragen die de respondenten krijgen voorgelegd zijn gebaseerd op literatuuronderzoek en gesprekken met de opdrachtgever. Deze onderwerpen hebben betrekking op de structuur van de organisatie, de cultuur binnen de organisatie, de samenwerking, de kennis van de crisisorganisatie en crisiscommunicatie, het (Multidisciplinair) Opleiden Trainen en Oefenen (MOTO), de voorlichting, de communicatiemiddelen, de eigen rol en de onderlinge verhoudingen. Ook wordt naar de incidenten gevraagd die worden bestudeerd in dit onderzoek. Dit levert, anders dan de evaluaties, een verslag van het communicatieproces waar beleving van de respondent naar voren komt. Gegevens worden geanalyseerd aan de hand van vier activiteiten om een kwalitatieve analyse uit te werken. Beginnend bij de gegevens te categoriseren die geselecteerd zijn op basis van het onderzoeksdoel. Deze categorieën zijn uitgewerkt in het theoretisch kader. Deze zijn echter beschrijvend omdat er inductief wordt geanalyseerd. De 'grounded-theory' gaat op, waarbij theorie ontstaat uit het proces van de gegevens verzamelen. De methoden zijn in eerste instantie voornamelijk beschrijvend waar naarmate de analyse vordert, meer hiërarchische benaderingen worden gebruikt voor het categoriseren van de gegevens. Als de categorieën duidelijk zijn, worden eenheden van gegevens toegekend aan ontworpen categorieën. Vervolgens worden verbanden herkend en eventuele nieuwe categorieën ontwikkelt, onderverdeeld of samengevoegd. Wanneer patronen naar voren worden gebracht en verbanden gelegd, worden hypothesen ontwikkeld om deze te toetsen (Saunders, ea., 2009). Hieruit komen conclusies die naast de resultaten uit het literatuuronderzoek en observaties worden gelegd.

10.1.3 Bijwonen van communicatietrainingen

De onderzoeksvragen hebben betrekking op de huidige communicatiestromen in de crisisorganisatie. Het is naast de interviews, om de kennis en houding te onderzoeken, belangrijk het gedrag te observeren van de teamleden uit de crisisorganisatie. Dit gebeurt door het bijwonen van twee communicatietrainingen. Onder waarnemen valt het systematisch observeren, vastleggen, beschrijven, analyseren en interpreteren van het gedrag van mensen (Saunders, ea., 2009:273). Er wordt waargenomen vanuit participerende waarneming: observeren in het veld en op die manier informatie verzamelen. Dit door ter plaatse aanwezig te zijn en deel te nemen aan de activiteiten

(Saunders, ea.,2009:274). Tijdens de eerste training zal de rol volgens Gill en Johnson (2002) van 'waarnemer als participant' aangenomen worden. Doel van het onderzoek is bekend onder de andere participanten. Daarnaast wordt geen deel genomen aan de activiteiten, maar worden enkel geobserveerd (Saunders,ea., 2009:277,279). De tweede training wordt waargenomen vanuit de rol van 'volledige waarnemer'. Activiteiten worden geobserveerd en de rol van de onderzoeker wordt geheimgehouden (Saunders, ea., 2009:277). Echter wordt deze rol niet bewust geheimgehouden voor de participanten, maar wordt het alleen niet meegedeeld. Reden is de grote groep deelnemers, waardoor een voorstelronde uitblijft. De inhoud van de communicatietrainingen betreft de troonswisseling op 30 april 2013. Vooraf wordt informatie vergaard middels literatuuronderzoek en interviews. Als 'volledige waarnemer' en 'waarnemer als participant' wordt gelet op de inhoud van de trainingen, het gedrag van de andere participanten en de daarbij horende kennis. Op basis van deze resultaten kan wordt gekeken of de inhoud aansluit bij de communicatie zoals deze volgens de organisatie zou moeten zijn en of de mening van de respondenten terug te zien is tijdens de trainingen. Eventuele knelpunten kunnen in kaart worden gebracht om de communicatie-uitwisseling tussen de diensten te kunnen verbeteren.

10.2 SWOT-analyse

10.2.1 Strengths

De inzet van stakeholders

Tijdens crisis krijgt de organisatie te maken met verschillende stakeholders. Dit zijn belanghebbenden die invloed ondervinden of zelf invloed uitoefenen op een organisatie. Het is daarom belangrijk een goede band te hebben en rekening te houden met de stakeholders. Slaman (2011) spreekt van 'managen van stakeholders' als één van de aandachtspunten bij het managen van een crisis. Voor de crisisorganisatie kan in tijden van crisis iedereen als stakeholder fungeren. Belangrijk is daarom zo snel mogelijk een communicatiestrategie te ontwikkelen voor deze partijen zodat samengewerkt kan worden aan het bestrijden van de crisis (Communicatiedesk, 2011). Deze stakeholders kunnen tevens het publiek informeren via hun eigen massacommunicatiekanalen. Hiermee kan de informatiepositie verbeterd worden en kan het eventuele dominante frame van de crisis weggenomen worden (Provincie Noord-Holland, 2013).

10.2.2 Weaknesses

Geen eenduidig situatiebeeld

Vooral in de eerste uren is geen eenduidig situatiebeeld van de crisis (Landelijk Beraad Crisisbeheersing, 2011). Middelen als het LCMS moeten dit tegengaan: een systeem waarin iedere discipline zijn informatie levert om een eenduidig beeld te krijgen (Crisisplein, 2010). Toch blijft verschil in beleving. Dit komt door verschil in perceptie van het anders interpreteren van een situatie. Zo kan iemand invoeren dat ‘veel mensen’ op het plaats incident staan. De één beschouwd veel als 100 mensen, de ander pas bij 500 mensen. Volgens Zanders (2008) hangt de manier waarop signalen waargenomen worden sterk af van de kennis, verwachtingen en wensen. Een volledig eenduidig beeld is dus onmogelijk.

Cultuurproblemen

Zoals eerder in het ESH-model benoemd onder cultuur, komen veel communicatieproblemen hieruit voort. Deze zal dan ook niet nogmaals toegelicht worden.

10.2.3 Opportunities

Inzet social media

Door zelf actief social media in te zetten, is voor iedereen meer en betere informatie over de crisis beschikbaar en kunnen geruchtenstromen en beschuldigingen worden neergehaald. Daarbij is open en snelle informatievoorziening van belang. Informatiestromen die voorheen niet zichtbaar waren, bieden nu kansen. Door de grote hoeveelheid informatie kan inzicht worden verkregen in gedragingen, informatiebehoefte en –tekorten. Deze informatie kan meegenomen worden in het actuele omgevingsbeeld, waar vervolgens op kan worden ingespeeld (Provincie Noord-Holland, 2013).

Traditionele media

Waar traditionele media nog te veel als bedreiging worden gezien, bieden ze ook kansen. Volgens van Ginneken (2005) zijn de media hongerige beesten die op zoek zijn naar nieuwe feiten, verhalen en invalshoeken. ‘Meutejournalistiek’ leidt tot onjuiste berichtgeving, grensoverschrijding en privacyschending van de slachtoffers. Zij spelen een doorslaggevende rol in de beeldvorming. Toenmalig NOS-hoofdredacteur Hans Laroos (2005) heeft hier een verklaring voor. Terughoudendheid bij voorlichters over het geven van informatie over situatie en betrokkenen,

leidt bij journalisten tot zoeken naar alternatieve bronnen. Door regelmatig met informatie naar buiten te komen, ook als er geen nieuws is, wordt het verhaal beheerst en wordt beter zicht gehouden over verzamelde journaal. Mediasocioloog Vasterman (2005) bevestigt dit. Als communicatielijnen stilvallen, gaan journalisten hun eigen weg en speculaties een eigen leven leiden. Een oorzaak is beperkte kennis bij journalisten over aanpak en lijnen van een crisis door de overheid. Daardoor ontbreekt vaak begrip voor beperkte beschikbare informatie. Door nieuws in een normale journalistieke context te brengen, wint het volgens Vasterman aan betrouwbaarheid. Uitgaande van de verklaring van Vasterman is dit een goede ontwikkeling. Zo zegt hij in het onderzoek: “Het is beter een goede relatie met de regionale zender op te bouwen en hen een voorkeursbehandeling te geven bij het uitbrengen van nieuws. In dat geval conflicteert de rol niet met hun journalistieke vrijheid, maar heeft de overheid wel een duidelijk kanaal om geruchten te ontkrachten” (Journalismlab, 2012).

10.2.4 Threats

Social media

Sinds de opkomst van social media is in de crisisorganisatie veel veranderd. De tijd waarin werd geloofd in de injectienaaldtheorie en het ordemodel, waar de boodschap als het ware werd ‘ingespoten’, is voorbij. Het chaosmodel waar zender en ontvanger continu wisselen is nu van toepassing. Middelen en kanalen zijn eindeloos en iedereen is in staat zelf te publiceren, wat en wanneer hij maar wil (Marynissen, Pieters e.a., 2010). De crisisorganisatie moet zich aan deze ontwikkeling aanpassen om een betere informatiepositie te verwerven en de crisis duiding te geven (Provincie Noord-Holland, 2013).

Doordat tegenwoordig iedereen over massamedia beschikt en elke burger verslag kan doen van zijn ervaring met een incident is regie op de communicatie onmogelijk. Uit onoverzichtelijke hoeveelheid hoeken en gaten wordt gecommuniceerd, vaak met enorme snelheid. Reputatie en geloofwaardigheid van de overheid komen onder druk te staan door de zogenoemde ‘naming and blaming’. Iedereen geeft de situatie duiding en een schuldige wordt gezocht. Wanneer de crisisorganisatie ruimte overlaat in haar communicatie, worden deze naar eigen inzichten opgevuld en is regie op crisiscommunicatie zoek (Provincie Noord-Holland, 2013).

Geen draagvlak

De burger heeft volgens Van Ginneken (2005) onvoldoende draagvlak voor de overheid, waardoor de boodschap tijdens crisiscommunicatie anders geïnterpreteerd kan worden. Dit zou komen door onrealistisch hoge verwachtingen waar de overheid niet aan kan voldoen. Het ontbrekende vertrouwen van de burger zorgt voor weinig draagvlak. De burger verwacht dat zij snel geïnformeerd wordt met daaropvolgend een continue informatiestroom van feiten, omstandigheden, maatregelen en instructies (Provincie Noord-Holland, 2013). Daarnaast moet na een ramp altijd iemand aansprakelijk zijn, omdat het noodlot als zodanig niet langer geaccepteerd wordt door de burger. Het besef dat de overheid niet alles kan, is nog niet doorgedrongen. Nationale Ombudsman Alex Brenninkmeijer (2012) beweert dat te vaak over burgers wordt gesproken in plaats van met burgers. Hierdoor zouden burgers minder vertrouwen krijgen in overheden. Volgens Van Riel (2005) moet de overheid daarentegen vooraf de verwachtingen in een realistische context plaatsen. Er moeten geen beloftes gemaakt worden over zaken waar geen invloed op is, om achteraf niet afgerekend te worden.

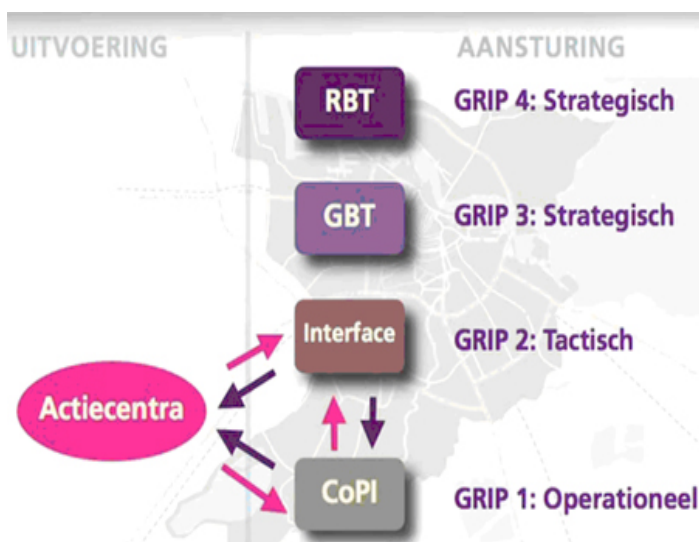
10.3 Sleutelbegrippen

Crisis

In dit onderzoek wordt uitgegaan van een 'crisis'. In de praktijk worden de begrippen crisis, ramp, incident of calamiteit regelmatig door elkaar gehaald om een ingrijpende gebeurtenis te beschrijven. Wat de één als een incident ervaart, kan voor de ander voelen als een crisis. In dit onderzoek wordt uitgegaan van de definitie van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (2013):

“Een situatie waarin een vitaal belang van de samenleving is aangetast of dreigt te worden aangetast.”

De crisis wordt bestreden middels de Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdings Procedure (GRIP)-methodiek. Deze treedt in werking als de overheid vanaf het moment van een melding snel en daadkrachtig moet optreden. Er ontstaat dan een crisis. Bij een crisis moeten hulpverleners en hulpverleningsdiensten vanuit de dagelijkse werkzaamheden snel kunnen omschakelen naar één organisatie die het incident bestrijdt. Om snel te kunnen *opschalen* is de GRIP ontwikkeld. De procedure telt vier fasen en omvat afspraken over de bestuurlijke en operationele opschaling bij incidenten (Regtvoort en Siepel, 2012). Deze vier fasen zijn voor de crisiscommunicatie als volgt



opgedeeld:

GRIP 0 – Dit zijn de dagelijkse, monodisciplinaire, werkzaamheden van de hulpdiensten. Mocht er woordvoering nodig zijn, dan zal deze monodisciplinair verzorgd worden.

GRIP 1 – Bij een GRIP 1 behoeft de inzet van de drie hulpverleningsdiensten coördinatie. Hiervoor wordt de Commando Plaats Incident (CoPI) ingericht met een CoPI-voorlichter. In dit

(Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland, 2012)

geval verzorgd de voorlichter de operationele woordvoering over het brongebied en krijgt daar, volgende de Amsterdamse structuur, het effectgebied bij.

GRIP 2- Wanneer het brongebied met bestuurlijke aspecten buiten het gebied te maken krijgt, wordt GRIP 1 opgeschaald naar GRIP 2. De nadruk ligt hier op bestuurlijke effecten en niet op operationele

dilemma's: deze worden door het CoPI behandeld. Anders dan in de rest van het land waar een ROT is, heeft de Interface niets met het operationele werk te maken. De voorlichting wordt hier opgestart door de gemeente wanneer bestuurlijke voorlichting gedaan moet worden. Dit met eventueel mandaat aan de CoPI-voorlichter door te gaan met de operationele woordvoering.

GRIP 3 – Er wordt opgeschaald naar een GRIP 3 wanneer het effectgebied zich uitbreidt en het incident plaatsvindt binnen één gemeente. Er wordt dan, naast het COPI en de Interface, een Beleidsteam (BT) opgericht. Het incident vraagt om bestuurlijke leiding en er worden meerdere eenheden per dienst ingezet. Er vindt een gecoördineerde bestuurlijke communicatie plaats.

GRIP 4 – Dit is het hoogste opschalingniveau en treedt in werking wanneer meerdere gemeenten bij het incident betrokken zijn en/of waarbij het effectgebied grensoverschrijdend is. Een Regionaal Beleidsteam (RBT) wordt gevormd met daaronder het COPI, IF en het BT (Veiligheidsregio, 2012).

Hoewel elke crisis uniek en onvoorspelbaar is, stelt Knegtel (2007) dat er een aantal gemeenschappelijke uitgangspunten zijn aan elke crisis en waarbij een voorlichter tevens te maken krijgt:

Schade. Elke crisis veroorzaakt schade. Dit kan zowel directe schade, zoals een huis dat afbrand, als indirecte schade zijn waarbij de schade moeilijk meetbaar is zoals reputatieschade of emotionele schade.

Escalatie. Tijdens elke crisis vindt een snelle opeenvolging van gebeurtenissen plaats met daarop volgende effecten die om directe actie vragen.

Informatie. Tijdens elke crisis is sprake van ontbrekende, onbetrouwbare, tegenstrijdige of juist teveel aan informatie. Het is de noodzaak om zo snel mogelijk inzicht te krijgen in de beschikbare informatie en informatiebehoefte.

Tijd. Een crisis ontstaat uit het niets en tijdsdruk is onvermijdelijk. Er moet direct gehandeld worden door de betrokken diensten en belangrijke keuzes worden de eerste uren genomen.

Media. Bijna alle crises krijgen te maken met aandacht van de media. Het is belangrijk om binnen het zogenoemde 'golden hour', het eerste uur na het uitbreken van de crisis, met feitelijke informatie naar buiten te komen (Marynissen, Pieters e.a., 2010). Zo kun je in een vroeg stadium nog enigszins de geruchtenverspreiding tegengaan.

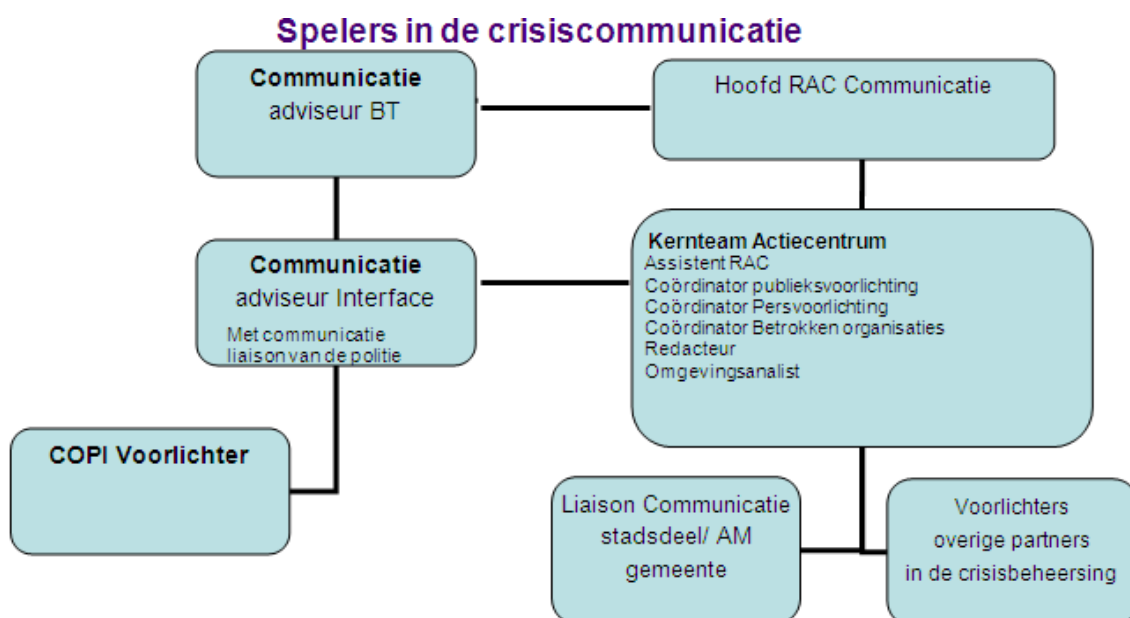
Crisiscommunicatie

Kort gezegd is crisiscommunicatie: communicatie tijdens een crisis. Nog voordat er ook maar daadwerkelijk is vastgesteld wat er is gebeurd, wordt er al gecommuniceerd door getuigen, betrokkenen en andere mensen. Kans op miscommunicatie is groot, omdat de informatie oncontroleerbaar is. Het is daarom belangrijk snel met officiële informatie te komen om de situatie duiding te geven. Om effectief en gezaghebbend te communiceren, is geloofwaardigheid een belangrijk aspect. Die geloofwaardigheid gaat uit van drie componenten (Regtvoort & Siepel, 2012): **Openheid en eerlijkheid**. De feiten en bronnen worden openlijk gepresenteerd en de crisismanagers zijn oprecht over de te behartigen belangen. Daarnaast zijn zij bereidt tot een gesprek met de buitenwereld en trekken zij zich de problemen aan die zich aandienen. Te allen tijde wordt er open en waarheidsgetrouw gecommuniceerd.

Medegevoel. Er moet blijk worden gegeven dat de situatie wordt begrepen. Daarbij staan de belangen van de getroffen personen centraal en niet het eigen imago van de eigen organisatie of instantie.

Deskundigheid. De buitenwereld heeft het crisismanagement in eerdere situaties als positief ervaren. Ook in deze situatie hebben zij het vertrouwen dat er over de deskundigheid wordt beschikt om te doen wat gedaan moet worden.

Vooraf aan de troonswisseling is de volgende structuur opgesteld voor de crisiscommunicatie van de veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland als volgt ingericht:



(Veiligheidsregio 2013)

Doelen van de crisiscommunicatie zijn volgens Regtvoort en Siepel (2012):

Informatievoorziening. Snelle informatieverspreiding kan zorgen voor continu juiste en samenhangende informatieverschaffing aan alle betrokken partijen.

Schadebeperking. Er wordt informatie verstrekt met als doel schade voor en door de samenleving te beperken. Informatie kan gericht zijn op het stimuleren van zelfredzaamheid en onderlinge hulpverlening, richting geven aan het gedrag van de samenleving of instructies geven over eventuele evacuatie of ontruiming. Ook wel handelingsperspectief genoemd.

Betekenisgeving. Dit is het meest cruciale aspect van crisiscommunicatie en het exclusieve domein van de burgemeester. Hierbij moet altijd de vraag gesteld worden wat de gebeurtenis voor een ander betekent. Belangen van de samenleving staan voorop en er moet zo snel mogelijk duiding worden gegeven aan de situatie. Belangrijk hierbij is te spreken vanuit perspectief van de getroffen en, ook wel relatiecommunicatie genoemd.

Veiligheidsregio

Een veiligheidsregio is een samenwerkingsverband tussen de brandweer, de Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (GHOR), de politie en de gemeenten. Samen werken zij voor een effectieve voorbereiding op- en bestrijding van crises en rampen. Amsterdam-Amstelland is één van de 25 veiligheidsregio's in Nederland (Rijksoverheid, 2010). Onder de veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland vallen de zes regiogemeenten Amsterdam, Amstelveen, Aalsmeer, Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn, de GHOR, de politie, de brandweer en het Openbaar Ministerie (Veiligheidsregio, 2010).

Het bestuur van de veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland bestaat uit de zes burgemeesters van de regiogemeenten. Naast deze burgemeesters nemen de hoofden van de politie, brandweer, de GHOR en het Openbaar Ministerie ook deel aan de vergaderingen van het veiligheidsbestuur. Voorzitter is burgemeester Van der Laan als korpsbeheerder. Iedere deelnemende organisatie heeft zijn eigen taken en bevoegdheden. Wanneer er een ernstige noodsituatie plaatsvindt, moeten zij vanuit hun monodisciplinaire werkzaamheden samenwerken met de andere partners in een multidisciplinaire organisatie. Dat vraagt om goede afspraken en coördinatie. Het Veiligheidsbureau moet zorgen voor een zo goed mogelijke overkoepelende samenwerking tussen alle deelnemers (Veiligheidsregio, 2010).

Opschaling

Het functioneren van de hulpdiensten en gemeenschappelijke organisatie wordt vanuit de dagelijkse situatie opgeschaald naar één (regionale) operationele en bestuurlijke bestrijdingsorganisatie om een crisis te bestrijden (Regtvoort en Siepel, 2012). Dit opschalen wordt GRIP genoemd. Afhankelijk van de gebeurtenis wordt het GRIP niveau bepaald. In sommige gevallen kan direct vanuit de dagelijkse situatie opgeschaald worden naar GRIP 3, zonder dat men weet wat de precieze effecten zijn. Dit om een escalatie voor te zijn (Zanders, 2008). Zo is de troonswisseling op 30 april 2013 van start gegaan in een GRIP 4 om snel in te kunnen spelen bij (dreigende) rampen (RTL Nieuws, 2013).

10.4 Functiebeschrijvingen en competentieprofielen

Kwalificatieprofiel CoPI-voorlichter

Crisiscommunicatie / Procesopleiding / CoPI-voorlichter / 4 april 2013

✓ 'GROOTER' KWALIFICATIEPROFIEL COPI-VOORLICHTER

In het project GROOTER wordt onder andere een aantal opleidingskaders ontwikkeld voor sleutelfuncties binnen de crisiscommunicatie. Een daarvan is de functie 'CoPI-voorlichter'. Aan de basis van een opleidingskader ligt een kwalificatieprofiel van de betreffende functie. Hierna het (door ons iets ingedikte en beetje bewerkte) kwalificatieprofiel.

Positionering

De CoPI-voorlichter is lid van het commando plaats incident en maakt deel uit van de taakorganisatie Communicatie. Hij adviseert en informeert het CoPI over de (operationele) aspecten van de communicatieaanpak. Verder verzorgt hij de woordvoering op de plaats incident.

De CoPI-voorlichter:

- ontvangt operationele leiding van de leider CoPI;
- ontvangt (in VRT) functionele leiding van de Algemeen Commandant Communicatie;
- stemt de contactmomenten af met / geeft genomen besluiten door Algemeen Commandant Communicatie of (indien ROT <nog> niet operationeel) een communicatieadviseur van de betrokken overheidsorganisatie;
- is voor de media ter plaatse het aanspreekpunt voor de woordvoering;
- is voor leden van het CoPI het aanspreekpunt voor de crisiscommunicatie en heeft daarbij aandacht voor zowel pers- als publieksvoorlichting.

Profielkenmerken

➤ Basisniveau (functionele) vakbekwaamheid

Het wenselijke basisniveau (lees: veronderstelde kennis en inzicht) om voor de functie van CoPI-voorlichter in aanmerking te komen:

- kennis van en inzicht in de multidisciplinaire (regionale) crisisorganisatie
- kennis van en inzicht in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van brandweer, politie en GHOR, van andere overheden en van de overige (externe) partners in de crisisbeheersing (waaronder crisiscommunicatie), en de procesinhoudelijke afhankelijkheden
- kennis van en inzicht in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de taakorganisatie Communicatie
- kennis van en inzicht in crisiscommunicatie, woordvoering en persvoorlichting
- kennis van en inzicht in de voor de crisiscommunicatie relevante ontwikkelingen, systemen, middelen en werkwijzen en deze kunnen benutten / toepassen
- kennis van relevante wet- en regelgeving en kennis van en inzicht in de regionale planvormen
- ervaring met het werken onder crisissomstandigheden

➤ Kerntaken

De communicatieadviseur ROT heeft de volgende drie kerntaken:

Kerntaak 1:

Adviseren en informeren van het commando plaats incident over de (operationele) aspecten van de communicatieaanpak.

Werkzaamheden bij Grip 1

- Wijst het CoPI op de kaders (strategie en doelstellingen) en mandaten waarbinnen de communicatie-operatie plaatsvindt (informatievoorziening, schadebeperking, betekenisgeving).
- Maakt een inschatting van de (verwachte) informatiebehoefte op basis van een snelle omgevingsanalyse.
- Start de eerste communicatieactiviteiten op en zet communicatiemiddelen in.
- Adviseert de leider CoPI gevraagd en ongevraagd over de inzet van de taakorganisatie Communicatie en eventuele opschaling.
- Weet parallellen te trekken tussen vergelijkbare incidenten.

	<u>Werkzaamheden bij Grip 2 of hoger</u> ○ Draagt bij aan het omgevingsbeeld ('ogen en oren communicatie'). ○ Rapporteert over relevante communicatiefeiten en -gebeurtenissen. ○ Meldt welke communicatieactiviteiten al zijn ondernomen en welke in voorbereiding zijn.
Kerntaak 2: <i>Verzorgen van de woordvoering op de plaats incident over feiten en omstandigheden, te voorziene ontwikkelingen en handelingsperspectieven.</i>	<u>Werkzaamheden</u> ○ Ontvangt en begeleidt media ter plaatse. ○ Informeert media over feiten, omstandigheden, te voorziene ontwikkelingen en aandachtspunten (informatievoorziening en schadebeperking). ○ Informeert media over aard en plaats van officiële persmomenten.
Kerntaak 3: <i>Geven van voortgangs- of afwijkinginformatie aan Algemeen Commandant Communicatie en informeren over wat leeft en speelt op de plaats incident.</i>	<u>Werkzaamheden</u> ○ Rapporteert over de communicatieactiviteiten, aard, toon en ervaring met de media. ○ Stemt communicatieaanpak en werkzaamheden af met 'communicatie' ROT. ○ Stemt mediaverzoeken af met 'communicatie' ROT.

➤ Kwaliteiten

Voor de CoPI-voorlichter worden in elk geval de volgende kwaliteiten relevant geacht om succesvol in de genoemde taken te kunnen functioneren:

Stressbestendig Kalm en zelfverzekerd reageren in lastige situaties. Goede prestaties blijven leveren onder druk, bij tegenslag of tegenstand. Om kunnen gaan met weerstanden.	De CoPI-voorlichter: ○ handelt in lastige situaties rustig en relativerend, ondanks onzekerheid en moeilijke omstandigheden ○ vermindert druk door overzicht te creëren ○ blijft onder druk/tegenslag/tegenstand geconcentreerd en goede prestaties leveren ○ geeft bij (tijds)druk voorrang aan de juiste zaken ○ laat zich niet meeslepen door emotie
Daadkrachtig Op adequate en krachtige wijze handelen, staan voor je keuzes en erop aangesproken kunnen worden. Uitstralen van gezag en vertrouwen.	De CoPI-voorlichter: ○ handelt situationeel, durft van prioriteit te wisselen en kan deze keuzes goed onderbouwen ○ toont vertrouwen in eigen kunnen ○ handelt krachtig, vastberaden en pro-actief ○ voert direct uit en handelt met snelheid ○ is zelfredzaam en toont initiatief ○ stimuleert en motiveert anderen tot actie
Accuraat Zorgvuldig en stipt handelen, gericht op het voorkómen van fouten.	De CoPI-voorlichter: ○ maakt onderscheid tussen feitelijke informatie en aannames ○ gebruikt de geldende procedures, regels, afspraken / toetst het werk daaraan ○ levert correct en volledig werk af ○ werkt ook onder druk kwaliteitsgericht, nauwgezet en gedegen
Coördinerend Vanuit een vastgesteld doel bepalen welke taken / activiteiten moeten worden georganiseerd en gepland.	De CoPI-voorlichter: ○ bepaalt prioriteiten ○ behoudt overzicht over lopende acties ○ stemt acties af met andere teams
Communicatief Ideeën, meningen en informatie aan anderen overdragen in duidelijke taal, non-verbale communicatie en/of op schrift. Tactvol en effectief reageren op behoeften en gevoelens van anderen, taal en terminologie aanpassen aan verschillende niveaus.	De CoPI-voorlichter: ○ deelt relevante informatie ○ besteedt aandacht aan verbale en non-verbale signalen ○ luistert, vat samen en vraagt door ○ formuleert kort, bondig en to-the-point ○ controleert of de boodschap is overgekomen als bedoeld ○ koppelt besluiten terug

Kwalificatieprofiel Interface-voorlichter

Proces : Voorlichting

Functienaam : lid Interface voorlichting

Doel van de functie

Het lid Interface voorlichting vergaart en analyseert informatie en adviseert het Beleidsteam. De functie ondersteunt - en draagt zorg voor de operationalisering van de besluitvorming, primair met betrekking tot het eigen proces.

Tevens doet de voorlichter Interface voorstellen ter verbetering van de uitvoering van de rampenbestrijding.

Functie-inhoud

1. Ondersteuning van de besluitvorming

- stemt af met het Beleidsteam
- adviseert het Beleidsteam over te nemen maatregelen
- beoordeelt voorstellen uit het Beleidsteam op mogelijke consequenties en praktische uitvoerbaarheid en adviseert hierover
- neemt besluiten ten aanzien van de uitvoering van de crisisbeheersing
- beoordeelt voorstellen uit het GAC op mogelijke consequenties
- draagt zorg voor de realisatie van informatieverzoeken van het Beleidsteam
- draagt zorg voor de uitvoering van besluitvorming van het Beleidsteam
- doet onderzoek naar en beoordeelt mede mogelijke effecten van keuzemogelijkheden en adviseert hierover
- adviseert over de samenhang tussen de diverse processen
- adviseert over voortgang, uitputting van middelen en beslismomenten

2. Uitvoering deelpan(nen)

- draagt zorg voor de uitvoering van de deelplannen in het kader van Voorlichting
- adviseert over de inrichting van de organisatie van het deelpan
- adviseert over de inzet van mensen en middelen
- overlegt over de voortgang van de werkzaamheden van het Actiecentrum
- draagt zorg voor de beschikbaarheid van informatie en stelt informatie beschikbaar
- adviseert over de inzet van mensen en middelen
- overlegt met de Coördinator Pers, Coördinator Publiek, Coördinator Betrokken Organisaties, Coördinator Media en Concern
- analyseert informatie en adviseert over de impact van informatie op pers en publiek (doelgroepen)

3. Informatieverwerking en analyse

- analyseert beschikbare informatie
- ordent, rubriceert en classificeert informatie
- stelt informatiebehoefte vast
- draagt zorg voor de realisatie van de informatiebehoefte
- draagt zorg voor het verrichten van onderzoek
- beoordeelt informatie uit het GAC op relevantie
- beoordeelt informatie van hulpdiensten en GHOR op relevantie
- beoordeelt de relevantie van informatie
- draagt zorg voor een optimale informatie-uitwisseling tussen Beleidsteam en Operationeel Team.

- stelt prioriteiten

4. Afstemming, overleg en procesoptimalisatie

- verzorgt de afstemming tussen Brandweer, GHOR, politie en gemeente(n)
- overlegt met GHOR over maatregelen
- overlegt met GHOR mogelijkheden, consequenties en uitvoerbaarheid van maatregelen
- doet mede voorstellen voor procesverbeteringen van de crisisbeheersing
- doet mede voorstellen voor verbeteringen van de informatievoorziening
- doet mede voorstellen voor verbeteringen van de samenwerking tussen de diverse partijen
- doet mede voorstellen voor investeringen, inkoop en materiële begroting

5. Continuïteit van de crisisbeheersing

- draagt zorg voor de continuïteit van de rampenbestrijding
- Het betreft een proces waarbij overwegend sprake is van:
- beleidsrealisatie van een beperkt aantal qua aard verschillende processen,
 - beleidsvrijheid met betrekking tot het proces, welke in zekere mate richtinggevend is voor de beleidsontwikkeling en –realisatie van andere processen
 - een beperkt aantal processen en resultaatgebieden met een groot politiek en maatschappelijk afbreukrisico
 - processen waarbij een groot aantal (externe) partijen/belanghebbenden betrokken zijn
 - er is sprake van een ongestructureerde situatie, met grote externe gerichtheid

CHECKLIST VOORLICHTER INTERFACE

De primaire taak van de Voorlichter Interface is om als lid van de Interface bij te dragen aan de adviezen van de Interface aan het Beleidssteam (BT). Daarnaast ben je eerste assistent van de Voorlichter BT, wanneer het BT in functie is. Voorlichter Interface is de belangrijkste intermediair tussen Beleidscentrum en Actiecentrum Voorlichting. De Voorlichter Interface wordt ondersteund door de assistent Voorlichter Interface.

Voor de functie Voorlichter Interface geldt hard piket. In voorkomende gevallen word je door de communicator automatisch gealarmeerd om per ommegaande naar het Beleidscentrum te komen.

Bij binnenkomst:

1. meld je bij operationeel leider Interface en stem werkzaamheden af
2. meld je je bij Hoofd Actiecentrum Voorlichting en draag ten behoeve van coördinator pers en coördinator publiek informatie en al verrichte taken over
3. Log in op een van de twee computers (login: Communicatie, wachtwoord: Welkom 123)
4. zorg zonodig voor ondersteuning door assistent Voorlichter Interface op te roepen (één van de andere voorlichters van afdeling bestuursvoorlichting)
5. Noteer op welk telefoonnummer je te bereiken bent en geef dit door aan het secretariaat van het Actiecentrum.
6. Mail de directie communicatie dat zij ook naar communicatie@beleidscentrum.amsterdam.nl mailen als zij media analyses, meest gestelde vragen etc. rond mailen.
7. Bij grip 3 wordt het Regionaal Actiecentrum (RAC) geactiveerd.

Algemeen:

1. Houd een logboek bij (noteer tijd+actie)
2. Koppel al je acties terug aan het Hoofd Voorlichting Beleidssteam
3. Zorg ervoor dat na iedere briefing in het Beleidssteam het Hoofd de belangrijkste input en acties aan jullie terugkoppelt.
4. Probeer zo veel mogelijk mee te luisteren met de briefings in het Beleidssteam

Persberichten

NB: Persberichten zijn tijdens rampen bijna altijd te laat of verouderd, weeg dus goed af of het noodzakelijk is om een persbericht te versturen; denk ook aan het gebruik van nieuwe media, zoals updates via de website en twitter.

1. Het Beleidsteam bepaalt wanneer wat naar buiten kan, jij adviseert het BT
2. Jij bepaalt samen met het Hoofd Voorlichting de (globale) inhoud van een persbericht.
3. Gebruik voor de opmaak van het persbericht de standaard-opmaak (hier bijgevoegd)
4. Zorg voor een goede check van alles wat in het persbericht staat, stem het af met de partners in de Interface. Let vooral goed op informatie over slachtofferaantallen, locaties van opvangcentra, telefoonnummers, etc.
5. Laat opmaak en verzending van het persbericht over aan het Actiecentrum.
6. Onderaan het persbericht staat het telefoonnummer van je collega's in het Actiecentrum, nooit een telefoonnummer in het Beleidscentrum.

Telefonisch informatienummer en informatiebalies

1. BT kan call center / Antwoord laten activeren. In principe regelt de coördinator publieksvoorlichting de activering. Laat hem/haar terugkoppelen wanneer het daadwerkelijk actief is en meldt dit aan het Hoofd Voorlichting Beleidsteam. Antwoord deactiveren is een besluit van de Interface.
2. Hetzelfde geldt voor de informatiebalies bij het Gemeentelijke Actiecentrum / stadsdelen.

Rampenzender

1. BT kan besluiten tot instelling Rampenzender (RTV-NH)
2. Vraag het hoofd Actiecentrum de Rampenzender te laten activeren en vermeld gewenste boodschap (streamer, teletekst, burgemeester in de uitzending)

Persconferentie

1. Het Beleidsteam bepaalt wanneer en met welke boodschap een persconferentie wordt georganiseerd.
2. Bepaal samen met het Hoofd Voorlichting de opzet en opbouw van de persconferentie. Maak een kort script waarin staat wie wat wanneer en hoe zegt.
3. Maak een apart lijstje met feiten: slachtofferaantallen, locaties, telefoonnummers, etc. Zorg voor een goede check van deze feiten en stem deze af met de betrokken partners in de Interface.
4. Laat de organisatie van de conferentie over aan coördinator pers in het Actiecentrum: persuitnodiging, inrichting zaal, begeleiding journalisten ter plekke, etc.
5. Blijf tijdens de persconferentie in het Beleidscentrum en treedt op als vervanger van het Hoofd Voorlichting Beleidsteam. De assistent Voorlichter Interface vervangt jou in de Interface vergaderingen.

Bewonersbrieven

1. Indien nodig kan door de Interface besloten worden tot het verzenden van bewonersbrieven.
2. Stem met het Hoofd Voorlichting Beleidsteam af wat de inhoud van de bewonersbrieven moet zijn
3. Laat zoveel mogelijk van de uitvoering (opstellen, afstemmen, verzenden) over aan het Actiecentrum Voorlichting, neem contact op met de coördinator publieksvoorlichting.
4. Check de bewonersbrieven voordat ze uitgaan op inhoud.

Terugkoppeling pers- en publieksvragen en media watching

1. Vanuit het Actiecentrum krijg je geregeld een update van de meest gestelde pers- en/of publieksvragen. Bepaal in de Interface of en hoe deze beantwoord moeten worden en stem af met Hoofd Voorlichting BT.
2. Vanuit het Actiecentrum krijg je geregeld een update van alles wat in de media wordt gemeld. Grijp bij onjuiste berichtgeving meteen in, laat het Actiecentrum het betreffende medium meteen bellen en stuur desnoods een persbericht uit met de juiste gegevens. Indien de media iets nieuws/onbekends meldt, check wat ervan waar is bij de partners in de Interface. Indien noodzakelijk kan het Hoofd Voorlichting het nieuws melden in het Beleidsteam en actie ondernemen.

Bezoek bestuurder

Er kan besloten worden dat bestuurder(s) (of andere VIP's) de plaats van de ramp gaan bezoeken. Laat hoofd AC dit regelen (via coördinator EB)

Communiceren boodschap

Bied handelingsperspectief en dubbelcheck feiten bij de voorzitter van de Interface.

Enkele vragen die beantwoord moeten worden:

- welk gebied wordt daadwerkelijk afgezet?
- Om hoeveel huizen/ bewoners gaat het?
- Moeten deze bewoners binnen blijven of juist hun huizen verlaten?
- Wordt er geëvacueerd (gemeente) of ontruimt (politie)?
- Waar worden bewoners opgevangen?
- Moeten ze daar zelf naartoe komen, worden ze opgehaald?
- Wat is het advies vanuit de GGD, gezondheidsadvies?
- Zijn er slachtoffers?
- Wat moeten mensen met gezondheidsklachten doen?
- Moeten bewoners zelf maatregelen nemen: bijvoorbeeld huis goed sluiten bij het verlaten van het pand, rampenzender (RTVNH) volgen of kaarsen bij de hand hebben?
- Welke invloed heeft het op het (openbaar) vervoer: bijvoorbeeld afzetten gedeelte van de ring, geen trams in bepaald gebied, omleidingen, filevorming, gevolgen voor scheepvaart?
- Lopen er onderzoeken, worden er metingen verricht bijvoorbeeld door het RIVM of is er een onderzoek aangekondigd naar de oorzaak?
- Welke verwachtingen zijn er ten aanzien van de duur (elektriciteitsstoring, brand)
- Hoe worden burgers geïnformeerd, bijvoorbeeld via website, bewonersbrief, 14020, maar is er ook een balie open op het stadsdeelkantoor?
- Wanneer geeft de burgemeester de eerste openlijke reactie (voor in persbericht)?

Rollen in het Actiecentrum Communicatie

Crisiscommunicatie / Procesopleiding / CoPI-voorlichter / 4 april 2013

✓ **Functiespecifieke invulling**

✓ **KERNTAKEN IN COMMUNICATIEOPERATIE** (goeddeels zoals verwoord in 'kwalificatieprofiel GROTER')

Voorlichter CoPI	✓ adviseren en informeren CoPI-leden over de (operationele) aspecten van de communicatieaanpak ✓ verzorgen van de woordvoering op de plaats incident over feiten en omstandigheden, te voorziene ontwikkelingen en handelingsperspectieven ✓ geven van voortgangs- of afwijkingsinformatie aan de Algemeen Commandant Communicatie (indien operationeel) en hem informeren over wat leeft en speelt op de plaats incident
Algemeen Commandant Communicatie	✓ leiding geven aan crisiscommunicatieorganisatie ✓ informeren over de communicatieoperatie ✓ raad geven over communicatieve implicaties van wat ter tafel komt in het ROT ✓ raad geven over keuze en vervullen van communicatierollen van de ROT-leden ✓ informeren en rapporteren
Hoofd Taakorganisatie Communicatie	✓ inrichten van de Taakorganisatie Communicatie ✓ leiding geven aan de Taakorganisatie Communicatie ✓ informeren en rapporteren ✓ debriefing en nazorg
Communicatieadviseur ROT	✓ ondersteunen ✓ aanspreekpunt / contactpersoon
Strategisch Communicatieadviseur (R)Beleidsteam	✓ informeren over en toelichten van de communicatieaanpak; ✓ raad geven over communicatieve implicaties van wat ter tafel komt in beleidsteam ✓ raad geven over de keuze en het vervullen van communicatierollen van de beleidsteamleden ✓ informeren en rapporteren
Teamleider Analyse en Advies	✓ inrichten van het Team Analyse en Advies ✓ aansturen teamleden Analyse en Advies ✓ coördinatie werkzaamheden analisten en werkzaamheden communicatieadviseurs ✓ informeren en rapporteren
Omgevingsanalist	✓ verzamelen van gegevens over de maatschappelijke impact en de informatiebehoefte die daarmee samenhangt (wat er speelt en leeft bij publiek en media over incident/crisis) ✓ analyseren, verwerken van gegevens ten aanzien van beleving, informatiebehoefte en gedrag van publiek / media
Communicatieadviseur	✓ analyseren (interpreteren) informatietekorten, gedragingen en beleving 'media & publiek' ✓ ontwikkelen van communicatieaanpak ✓ meten van het effect van de communicatieaanpak en hierover rapporteren
Teamleider Pers- en Publieksvoorlichting	✓ inrichten van het Team Pers- en Publieksvoorlichting ✓ aansturen teamleden Pers- en Publieksvoorlichting ✓ coördinatie werkzaamheden pers-, publieks-, verwantenvoorlichters, redacteurs ✓ informeren en rapporteren
Verwanten-voorlichter	✓ informatievoorziening aan verwanten mensen die andere mensen en dieren zoeken ✓ contactpersoon Hoofd Taakorganisatie Registratie Slachtoffers
Pers- en publieks-voorlichter	✓ informeren over aard, omvang, aanpak, gevolgen, duur en verloop, over maatregelen en/of over wat de getroffen (betrokken, gedupeerde) zelf kunnen of moeten ondernemen ✓ voor het voetlicht brengen (toelichten, verklaren, duiden) van de dilemma's, beslissingen en keuzes van autoriteiten en hulpverleners ✓ onophoudelijk schetsen van feiten en omstandigheden op basis waarvan een ieder in de gelegenheid is een correct en actueel beeld te verkrijgen van de (te verwachten) situaties en gebeurtenissen
Redacteur	✓ verwerken van de communicatieaanpak uit het 'Omgevingsbeeld' tot communicatie-uitingen voor web / social media ✓ plaatsen en actualiseren van de communicatie-uitingen op relevante media ✓ geven van voortgangs- of afwijkingsinformatie aan de Teamleider Pers- en publieksvoorlichting

10.5 Uitwerking interviews

Nabil Ou-Aissa, woordvoerder politie Amsterdam

Wat is jouw rol en functie?

Ik ben woordvoerder in Amsterdam en neem plaats in de CoPI als er een grip 1 is. Wanneer het een politieding is, dan is de politievoorlichter leading en wordt de brandweervoorlichter buddy. Politievoorlichter gaat in CoPI, krijgt brandweervoorlichter beide telefoons. Andersom hetzelfde. Dat is de systematiek hoe het in de praktijk bij ons gaat. We hebben met brandweer afgesproken, als GRIP1 wordt afgekondigd, en dat doet de brandweer in Amsterdam eigenlijk heel snel. Als ze denken meer materieel nodig te hebben. Zegt niet zo veel over het incident, meer over hun urgentie snel materieel bij elkaar te lappen. Op moment GRIP1 met brandweering, hebben we afgesproken contact te hebben met elkaar en afspreken of het echt nodig is dat politievoorlichter ter plaatse is. Afspraak binnen 50 min ter plaatse, lukt over het algemeen wel maar we gaan elkaar geen onnodig werk in de schoenen schuiven. Dat is de pragmatische werkafpraak die we hier hebben en is het GRIP2 of hoger, dan schuiven wij uiteraard ook aan.

En hoe zit de gemeente daarin? Zij heeft natuurlijk de voorlichting in haar takenpakket?

Ja klopt, op het moment dat je hoger dan GRIP2 komt, dan komt er ook iemand van de gemeente bij kijken. Tot en met GRIP 2 handelt de politie of brandweer het af waarbij je natuurlijk de gemeente informeert. Soms komt een gemeentefunctionaris ter plaatse of die gaat zijn lijntjes weer uitzetten. In de praktijk nemen ze wel heel veel werk uit handen van zaken die wel heel acuut moeten gebeuren. De gemeente heeft zeker een dikke vinger in de pap en is het een heel groot incident waarbij het hoger dan GRIP 2 is dan heb je natuurlijk een beleidsteam waarbij de gemeente natuurlijk ook de woordvoering doet vanuit de bunker op het stadhuis.

Hoe communiceren jullie dan met de gemeente?

In principe is het een direct lijntje, we hebben hier natuurlijk piketlijsten. Ik had bijvoorbeeld dit weekend piket, dan krijgen we keurig op vrijdag een mailtje van de gemeente met welke functionaris piket heeft vanuit de gemeente.

Dus de gemeente werkt ook met piketrollen?

Ja, die hebben ook piket. De brandweer heeft gewoon een standaard piketlijn, wij weten elkaar op het algemeen heel goed te vinden. En naar de gemeente toe kan het over het algemeen wel wat beter.

Want?

Soms komen zaken toch iets te laat op gang en is de samenwerking niet helemaal optimaal. Het kan gewoon, hoe zal ik het netjes zeggen, de samenwerking zou nog veel meer geoptimaliseerd kunnen worden.

Op welk gebied is dat?

Ja, de lijntjes strakker. Nog strakker dan ze al zijn. Wij hebben hier het afgelopen jaar niet hele grote incidenten gehad, maar je moet wel altijd je ogen en oren openhouden voor iets als Moerdijk. Daar ging het op communicatie helemaal de mist in. En daar moet je wel je lessen uit leren, ook als anderen.

Is de gemeente van Amsterdam daar nu niet klaar voor volgens jou?

Nou, ik denk dat we in Amsterdam sowieso wel wat verder zijn. We hebben natuurlijk wat meer ervaren met rampjes en grote rampen maar eigenlijk zijn we de laatste tijd niet aan een hele grote test onderworpen geweest.

Bij een oefening?

Nee een echte situatie. We oefenen ons rot.

Hoe vaak wordt er dan geoefend?

Nou een paar keer per jaar.

En dan zijn alle partijen aanwezig?

Ja, afvaardigingen van partijen. Plus we hebben nu een keer in de zoveel maanden een overleg dus dan zijn echt alle disciplines bij elkaar om te kijken waar lopen we tegenaan en hoe kan het beter. Dus dat is wel heel goed. We doen dus wel van alles om te optimaliseren, maar daaruit blijkt dus al dat het niet optimaal is. Want anders zou je dat niet hoeven doen. Dat is voor onze eenheid wel de grootste winstpunt zijn.

De dingen uit een overleg naar voren komen, hoe zie je die terug in opvolgende situaties? Zie je daar verbetering in?

Ja, het helpt al dat je elkaar een paar keer per jaar ziet. Dan weet je 'ik moet die hebben'. Dan gaat het wat makkelijker en als je dan wat moet afstemmen, je kent elkaar dan helpt dat ook. Terwijl voorheen draaide je een nummer en je wist niet wie je aan de lijn kreeg. Dat is toch wel anders nu. Alle mensen die piket draaien vanuit de politie, brandweer en gemeente die hebben elkaar nu een paar keer ontmoet en we hebben elkaar de waarheid verteld waar de knelpunten zitten en hoe dat eventueel beter zou kunnen. En daar denk je dan over want het is niet een kant en klare oplossing. Zo hoop je iedere keer weer wat kleine stapjes te kunnen zetten.

En als je kijkt naar de crisisstructuur, hoe zit het dan met de kennis van iedereen hierover?

Ja over het algemeen zijn dat soort lijntjes wel helder. En ook op een PD, waar de CoPI bak staat, je weet elkaar heel snel te vinden en door al die trainingen en oefeningen. Want wij oefeningen ook met brandweercommandanten, dat zijn er maar een paar dus als je paar keer een training heb gehad, dan heb je ze ook wel allemaal gezien. Dus die structuren zijn wel helder.

Hoe worden de middelen geoefend? Bijvoorbeeld evaluatie blijkt dat middel niet goed werkt om elkaar te bereiken. Hoe zie jij dat?

Dat is meer een operationele vraagstuk, hebben wij als voorlichter wel iets mee te maken. Ik doe zaken met mijn politiekolom. De politieinformatie haal ik vanuit de OvdP. En daar heb ik een rechtstreeks lijntje mee. Dus als die systemen niet werken, heeft hij last van. En ik daardoor ook, maar ik heb wel gewoon mijn informatiepositie bij hem. Maar dat zijn dingen die kunnen gewoon niet want als je daardoor ruis krijgt of info die niet doorkomt, dat kan zo'n hele operatie verpesten. Dus dat zijn wel dingen maar dat zit veel meer in de techniek die je gewoon ook moet optimaliseren. En dat zegt eigenlijk wel iets over dat hele rampenbestrijdingsding. Daar zit gewoon nog heel veel winst te halen, ook op technisch vlak.

Bijvoorbeeld evaluatie 2010 Viermasterstraat, asbest, daaruit blijkt dat er geen eenduidig beeld is van de situatie. Maar zie je daar nu wel verbetering in?

Klopt, dat is een incident dat kan altijd gebeuren. Maar wat van belang is, is dat je dan toch tot een eenduidige woordvoerderslijn komt. Dus ook al heb je een verschil van mening, dan is afstemming onderling van cruciaal belang om met een mond te praten. Want dan krijg je hele rare situaties.

En dat is dus wel voorgekomen?

Ja, kennelijk bij die Viermasterstraat. Ik heb het zelf niet zo meegemaakt, dat we niet op een lijn zaten maar dat hangt ook af van welke woordvoerder zijn bij elkaar en hoe makkelijk weten die elkaar te vinden. Hoeveel gevoel hebben ze voor de hectiek en kunnen ze ook met druk om gaan. Niet iedereen is er geschikt voor.

Hoezo is niet iedereen volgens jou geschikt?

Dat mag ik eigenlijk niet hardop zeggen, maar er zitten mensen bij die niet geschikt zijn. Bij de brandweer zeker. Je hebt bij de brandweer gewoon een aantal zenuwlijertjes die voor het eerst wat hebben en bijna nooit voor de camera staan. Die al staan te trillen als ze wat moeten doen.

Dus daar moet meer getraind worden?

Ja, de brandweer heeft echt zwakke woordvoerders. Misschien kan je wel zeggen dat het algehele niveau bij de woordvoering omhoog moet. En dat ze meer beleving moeten leren te krijgen met presteren onder druk en gewoon meer kilometers moeten maken voor camera. Wij doen dat natuurlijk bijna wekelijks voor Ter Plaatse enzo, dus bij ons is die cameravrees er niet echt. Bij hun wel. En dat is natuurlijk ook wat mensen onthouden als je daar een stuntelende woordvoerder voor de camera ziet, dan heb je het in de communicatie misschien wel aardig gedaan maar hoe je overkomt, wat bij mensen blijft hangen, is niet zo best.

Eerder gaf je aan eens in de zoveel tijd met alle woordvoerders bij elkaar te zitten. Komt dit dan ook naar voren?

Dat wordt wel gezegd, maar de vraag is of de kolom er ook wat mee doet. Hebben ze nu bij de brandweer meer mediatraining? I don't know. Zou je eens moeten vragen.

En de GHOR? Hoe zitten die met de voorlichting?

Die hebben ze wel, maar die zijn er nooit. Heel soms doen ze weleens mee met een training maar ik snap nog steeds niet waarom die niet standaard bij de GRIP komen. Want heel vaak gaat het over slachtoffers, hoeveel gewonden en aard van het letsel. Maar dan staan wij als politie of brandweer te vertellen over slachtoffer, terwijl het eigenlijk, kolommatig gekeken, een GGD ding is.

Dus je vindt dat de GHOR zich meer moet laten zien?

Ja, zij mogen meer naar voren treden bij rampen. Zij doen in de operatie heel veel, maar in de communicatie zouden zij wat meer nadrukkelijk aanwezig moeten zijn.

Hoe vindt die informatie overdracht plaats naar de politie en brandweer over bijvoorbeeld het aantal slachtoffers?

Je hebt dus een ovdg in het CoPI, dus van hem krijg je uiteindelijk wel de info. Hij is geen communicatiespecialist dus wij maken er dan natuurlijk chocola van als voorlichters van politie of brandweer. Maar het is natuurlijk raar dat van de drie disciplines en van twee wel voorlichters bij zitten en van de derde niet.

Die is ook niet genoemd in de structuur?

Nee. Bij hele grote zaken is het wel een must om die erbij te hebben. Niet bij elk lullig brandje dat GRIP1 wordt, maar grootschalige rampen waar je te maken hebt met echt tientallen gewonden zou het wel een meerwaarde zijn. Gewoon om de boel in de marge te schetsen.

De gemeente heeft wel voorlichters, als zij de voorlichting overnemen, hoe vindt de terugkoppeling plaats? En de gemeente heeft wel een voorlichter die erbij komt?

Zij zitten op afstand en daar heb je een direct lijntje mee. Die terugkoppeling is weleens lastig. Dan weten we elkaar niet altijd goed te vinden. Zij gaan over de externe communicatie, dus de pers belt niet meer naar ons maar naar hem. Maar wat gebeurt er, op locatie staan de draaiende camera's. Dus voor je het weet sta je nog steeds woordvoering te doen zoals het ook was in GRIP 1 en GRIP 2, maar dan ineens is het GRIP 3. Dus voor ons wordt het eigenlijk makkelijker, terwijl wij in the heat of the moment met onze poten in de modder staan. Dus dat is soms wel een krom gevoel.

Zeg je dan dat de voorlichter van de gemeente ook daar de locatie moet komen?

Ja, ik weet eigenlijk niet eens hoe dat in de praktijk gaat. Ik heb eigenlijk nooit echt GRIP 3 meegemaakt. Wel met oefening, maar dan is het 'de woordvoering gaat nu naar de gemeente'. En dan is het voor jou klaar.

En dan oefent de gemeente niet?

Ja, maar op afstand en krijgen wij niet mee.

Hoe verloopt dat dan?

We bellen elkaar, maar het zou zo moeten zijn van, de gemeente belt de politie of de brandweer, degene die leading was, dit is de woordvoerderslijn die we nu naar buiten gaan brengen. Als we vragen krijgen van journalisten, het gaat om die en die stof, het gaat om 40 mensen die in de sporthal zijn opgevangen en het onderzoek is gestart onder leiding van de officier. Mocht jij vragen krijgen op de locatie, dan kun je deze woordvoerderslijn wat betreft gewoon handhaven. Dan schrijf jij dat mee en dan loopt de journalist. En dan kun je elkaar helpen en dat is nu niet altijd het geval. Zij houden de woordvoering bij zich, je moet het ophalen. Het komt ook door de tijdsdruk, ze hebben niet eens tijd om te ademen laat staan om terug te koppelen. In plaats van dat je elkaar dan helpt door alle journalisten ter plaatse hetzelfde bericht te geven waardoor die weer even zoet zijn, krijg je dat iedereen elkaar een beetje in de weg aan het lopen is. Dus gebruik elkaars kunnen.

Dus de gemeente moet daarin meer oefenen met de operationele diensten samen?

Ja, dat is mijn beeld.

Waar denk jij dat het probleem zit bij de gemeente?

Ook daar wordt weer aan je getrokken, want de burgemeester moet geïnformeerd worden, er spelen allerlei krachten mee in het veld en het is vaak gewoon de factor tijd. De telefoon staat roodgloeiend,

maar je kan ook even vragen aan een collega die naast je zit “deze woordvoerderslijn die ik nu iedere keer aan het oplepelen ben, wil jij die even aan de brandweervoorlichter overgeven dat als hij vragen krijgt, hij dat gewoon kan zeggen”.

Dat jij het contact met de gemeente doet en de brandweer de pers verzorgd?

Ja, dus dat we elkaar veel meer moeten gebruiken in positieve zin. Iedereen kan wel wat doen waardoor het totaalverhaal/proces in zijn geheel veel beter tot zijn recht komt.

Waarom denk jij dat ze elkaar nu niet gebruiken?

Er zitten een aantal hele kleine kinkjes in de kabel als het gaat om communicatie.

Zoals?

Zoals tijdsdruk, niet voldoende bij stil staan. Maar het gaat veel beter nu. Juist door al die contact momenten die we hebben met elkaar. Waarbij je het uitspreekt en bespreekt en noemt. Dan staat het weer even op de agenda en is iedereen weer extra scherp. Maar nogmaals, we hebben heel lang niet echt een giga ramp gehad waardoor we echt eens een keer getest worden hoe het in het echt zal gaan. Stel nou, dat hier een vliegtuig naar beneden komt dan pas zie je of het echt werkt of niet. Leuk om in theorie te oefenen en kijken of je elkaar beter kunt vinden. Maar dan ga je pas echt getest worden.

En welke factoren hebben volgens jou invloed op de communicatie?

De belangrijkste factor is de impact op de maatschappij; hoeveel onrust veroorzaakt iets. Hoe meer onrust, hoe meer onrust in het stadhuis en hoe meer druk dus ook. Stress. Dat is wel een hele belangrijke, de maatschappelijke impact van een incident. Dat is de grootste factor. Dan heb je ook nog de factor tijd, aard en omvang; dus hoe groot is iets. Hoeveel gewonden.

En wat vindt je dat de media voor rol speelt tijdens een crisis?

In eerste instantie gaat het erom dat ze zo feitelijk mogelijk de burger informeren. Bij ons op de achtergrond speelt altijd mee dat we middels communicatie ook de publieke opinie willen beïnvloeden. Dus zowel het objectieve als het subjectieve veiligheidsgevoel van mensen willen vergroten. Dat blijkt uit ons handelen als politie dat wij hebben bijgedragen aan veiligheid van mensen, dat we mensen hebben gered, mensen aan het helpen zijn. Wat mensen natuurlijk ook van ons mogen verwachten. Dat indien nodig we ook een strafrechtelijk onderzoek starten in samenwerking met een officier. Dus dat zijn onze belangen. En de belangen van journalisten is dat ze willen scoren. Alles draait om kijkcijfers en die willen het liefst nu al weten wat de oorzaak is terwijl dat niet altijd per definitie duidelijk is. Dan krijg je allerlei speculaties en dergelijke.

Lukt het om die speculaties nu in de hand te hebben? De communicatie zelf in de hand te hebben?

Dat hangt van het incident af, maar ik merk wel dat wij veel proactiever zijn. Dat we steeds beter, in Amsterdam, de media als partner zien bij incidenten. Je moet eigenlijk bij rampen de pers ook als partner zien. Zij kunnen namelijk helpen de boodschap de wereld in te slingeren.

En hoe is dat nu?

Over het algemeen is dat wel goed. Echt een rampenzender als RTV-NH dus als mensen hun ramen en deuren moeten sluiten dan kunnen we dat op die manier wereldkundig maken en dat werkt op die manier heel goed. Alleen zij zijn soms wat hijgerig en willen al veel te veel weten terwijl het net gebeurd is. Daar heb je weleens wat spanning. “we horen uit de buurt dat...” Weet u meneer, die berichten bereiken ons ook maar ik kan nu nog niet inhoudelijk hierop reageren. Dus ook belangrijk om dan sterke mensen voor de camera te zetten, dus niet allemaal van de brandweer.

En de gemeente?

De gemeente heeft over het algemeen wel goede operationele woordvoerders. Afhankelijk van het incident. Wat het ene incident goed gaat, kan met een misser ik het volgende incident weer te niet worden gedaan. Woordvoerder is een hele precaire sport, je loopt op een heel dun lijntje. Je moet alles wegen en dat onder tijdsdruk. Dus dat is bij een ramp extra moeilijk, maar wel heel belangrijk. De kunst is om de media daar in te zetten waar ze je kunnen helpen. Journalisten willen ook altijd weten wie kunnen we de schuld geven, terwijl dat niet altijd duidelijk is. Dan is de kracht van een goede woordvoerder om daar een beetje omheen te dansen en zijn eigen boodschap naar buiten te brengen. Dus dat altijd maatwerk om te zorgen dat je de media toch kunt inzetten.

Verder nog tips of dingen die zeker meegenomen moeten worden?

Het belangrijkste is toch wel het optimaliseren van de afstemming. Nog meer gebruik maken van elkaars kennis en kunnen. En de media inzetten daar waar je ze kunt gebruiken. Niet als vijand zien, maar als bontgenoot.

We hebben in Amsterdam de boel heel aardig op de rit, maar zijn de laatste tijd niet aan een grote ramp onderworpen.

Rob van der Veen, woordvoerder politie Amsterdam

Wat is jouw ervaring op het gebied van GRIP-incidenten?

Als het gaat om GRIP-situaties heb ik er wel een paar meegemaakt, ook grote. Wat je merkt is dat de media heel graag zijn informatie wil hebben. Wij zitten natuurlijk al in het begin in de woordvoering, zelfs op moment dat het geen grip is. Wat we dan merken is dat, voordat uiteindelijk GRIP2 of meer werd, duurde heel erg lang voordat concreet informatie kwam vanuit gemeente om dat als woordvoerder naar buiten te brengen. Het is natuurlijk zo dat bij GRIP2 gemeente natuurlijk woordvoering doet alleen als je bij brand staat waar tien camera's staan te draaien, staat daar niet iemand van de gemeente om de woordvoering te doen. Dus in overleg doe je dan de woordvoering maar aan een touwtje van de gemeente. En dat is op zich goed, alleen is beetje vreemd als je met je ogen als pers iets ziet en ook als woordvoerder en dan pas half uur/uur later mag zeggen 'dat wat we uur geleden hebben gezien, is ook echt gebeurd'. Dat is een beetje krom.

Maar je mag wel operationele woordvoering doen? Dus wat is er aan de hand.

Ja, maar ook die woordvoering moet je afgestemd hebben als het meteen GRIP2 is. Meestal is het zo als wij aankomen hebben wij onderweg al contact gehad met de gemeente omdat je soms al kan aanvoelen dat iets groot wordt. Dan staan die ook al op scherp, zelfde geldt voor woordvoerders OM want vaak is er strafrechtelijk onderzoek komt er bij kijken. Dus fijn als zij ook even op scherp staan. Over het algemeen brengen wij die meteen ook op de hoogte. Meestal doe ik dat als er naar toe rij, pleeg ik aantal vast telefoontjes. Dan is dat ieder geval bij de mensen die voor ons van belang zijn bekend. Dus grootste probleem was wel dat er een grote tijdsvertraging in zat. Als je nu kijkt is daar wat in veranderd met komst van Interface. En het besef ook daar is dat voorlichting heel belangrijk is. Je ziet daar toch wat bewegingen in met name ook de woordvoerders van de gemeente met wie we toch wel dagelijks contact hebben. Die zorgen ook, hameren ook op, dat vaak sneller gecommuniceerd moet worden. Dus daar is wel een verandering in aan de gang.

Waardoor is die verandering gekomen?

Ik denk doordat het besef er is en omdat mensen die er zitten van de gemeente, heb ik het over de communicatiespecialisten, ook realiseren dat belangrijk is om zo snel mogelijk met informatie te komen. En dan gaat niet over informatie die voor een onderzoek van belang zijn, maar wel voor hoeveel slachtoffers, ontruiming wijk etc. Dat gaat gewoon sneller. Vroeger as een beetje een log apparaat. Ook omdat nu iemand van ons van communicatie bij IF zit, hebben we met troonswisseling ook gedaan. Dan is dat contact heel snel. Alleen er gebeurde toen bijna niks haha. Maar contact was goed en updates snel gegeven, dus wel degelijk een verandering aan de gang. Heb je in de hand en werkt sneller. Over algemeen wel prettig als je te maken hebt met mensen die je kent en dat er ook vertrouwen is. Ik heb ook weleens gehad, dreiging bomaanslag, dan is het ook wel een eer als je daar als woordvoerder ook namens de gemeente wat te zeggen. Zodat er ook rust ingebouwd kon worden. Als je meteen burgemeester neerzet, denkt iedereen meteen dit is wel heel serieus. Wij hadden alleen informatie dat er mogelijk iets zou gebeuren en kon met die informatie niet in de wind staan, moesten we wel op acteren. Houd je het kleiner dan wanneer je burgemeester voor de camera zet. Rekening mee houden, geldt zeker voor incidenten waarvan je nog niet weet hoe groot het wordt. Kun je beter woordvoerder van politie neerzetten dan districtchef, eenheidsleiding of iemand van gemeente. Dat is ieder geval wel van belang, vind ik.

Want hoe verliep het daar bij ikea?

Er was informatie mensen met voertuig busje, en melding dat zij ikea of winkelpand in zouden rijden met explosieven. klonk serieus. *legt situatie uit*

Hoe heb je daarover gecommuniceerd?

Door te zeggen, wij beschikken over informatie die we niet met u kunnen delen, maar uit veiligheidsoverwegingen besloten aantal winkels dicht te houden. Wij focuste ons voornamelijk op die winkels. Was zelfs zo al die cameraploegen naar ikea maar ik bleef woordvoering doen bij arena

boulevard. Wat tot enige irritatie leiden, kan wel zijn maar dit is hoe we het doen. Heb je beetje controle over in sturing. Over algemeen kan ik zeggen dat wij heel goed contact hebben met OM en voorlichters gemeente en dat is heel prettig. Dat betekent ook dat je vrij snel al een lijn kan uitzetten wat de woordvoering wordt. Als iets aan de hand is met gewonden of doden, proberen we de lijn zo aan te houden dat woordvoering in eerste instantie gericht is op hulpverlening in plaats van te zeggen dat doden zijn gevallen. Wat is erger als je naar tv zit te kijken en je ziet of hoort dat bedrijf waar jou man of vrouw werkt dat daar doden gevallen zijn. Dan proberen we zo snel mogelijk bij iemand te komen waar familie van overleden is. Dan moet je soms wat tijd kopen, dan blijf je op die hulpverlening. Voorbeeld niet onze regio maar wel groot; crash turkish airlines. Eerste telefoontjes hier binnen en vrij snel in de gaten wat er was. Helicopterbeelden hier binnen en kon je zien dat doden waren, lijken onder laken. Maar in woordvoering werd nog niks over gezegd. Sterker nog: turkse minister gezegd dat er geen doden waren gevallen en piloot en co-piloot waren helden, terwijl die dood in de cockpit lagen. Om aan te geven hoe belangrijk is dat je je informatie goed hebt.

Wanneer er doden zijn gevallen, gaat dan de burgemeester over de woordvoering of zou een operationeel woordvoerder dat ook kunnen?

In overleg kan alles. Alleen je moest juist aan het begin van iets proberen daarvan weg te blijven omdat je de familie eerst in kennis wil stellen. Dat moeten ze niet via de tv horen, dat is raar. Alleen in deze tijd kan het bijna niet meer anders. Theo van Gogh --> iemand gelijk foto met mes op z'n borst en op internet gezet. Als er iets is zal daar op enig moment persconferentie aan komen te hangen. Wel handig als je niet al het gras voor de voeten heb weggemaaid van de personen die persconferentie doen. Dus moet je eigenlijk, stel om 8uur 's ochtends incident en zeg je tot 10/11 uur woordvoering en geven aan om 2u persconferentie. hoef je niet meer tussen 11 en 2 uur woordvoering meer te doen. Verwijs je naar persconferentie, kun je je vragen stellen. Krijg je een leegte of waar dingen gebeuren of bekend worden. En als doden/zwaargewonden zijn, hebben we altijd over dat er slachtoffers zijn en zwaar gewonden tussen zitten en dan stoppen we dan eventjes.

Heeft CoPI-voorlichter in Amsterdam meer 'bevoegdheid' gekregen. Bijvoorbeeld treinincident langer doorgaan met woordvoering omdat IF nog niet klaar was.

Ja, dat kan natuurlijk. Punt is wij zijn heel ervaren en dus wij weten ook wel waar de grenzen liggen. Vb. GRIP4-incident Amsterdam-Noord Leen Bakker. Kwam naar voren mogelijk vergunningen niet in orde, brandpreventieadvies in wind was geslagen. Daar zijn we natuurlijk bij weggebleven en dat kan ook. Zeggen, wij zijn nu met die brand bezig, later moment uitgezocht hoe met vergunningen etc. Kan nu geen antwoord op geven. Als je dat niet weet en krijgt half te horen; ja brandweer vier keer geweest voor preventieadvies maar daar deden ze niets op uit. Dan leg je al de schuld bij een bedrijf of persoon. Daar blijf je buiten. Komt later.

Doet gemeente dat dan?

Ja, zou komen. Als daar vragen over komen kan via de brandweer maar uiteindelijk gemeente verantwoordelijk.

Hoe wordt CoPI-voorlichter getraind in multi-samenstelling?

Oefeningen, worden oefeningen gedraaid. En door daadwerkelijk mee te maken.

Ik hoorde dat een CoPI-voorlichter niet alleen werd getraind tijdens multi-oefening. Na CoPI-overleg op papier schrijft wat hij gaat zeggen, maar niet de interactie krijgt met pers. Hoe zie jij dat?

Oooh oke, ja, bij sommige oefeningen wel. Want worden wat mensen ingehuurd om telefoontjes te plegen en spelen ze de media. Maar daar is niet altijd ruimte, tijd of aan gedacht. Over algemeen zo dat CoPI-voorlichter afstemt met CoPI-leider over wat te zeggen, is niet zo wat zal ik zeggen? Nee, wij geven aan dit is de tekst die we naar buiten willen brengen, kan je je daar in vinden? Meestal kunnen ze dat wel want is een specialisme van ons. En zorgen dat tekst ook bij gemeentevorlichters komt.

Als gaat om oefeningen waarbij wel mensen aan telefoon hangen dan speel je dat. Gebeurt wel.

Merk je verschil tussen politie- en brandweervoorlichters?

Ja, dat verschil is wel groot. Wij zijn veel allrounder. Zij hebben het over brand. Wij doen alles eigenlijk. Daarom van groot belang bij keuze vooraf wie de CoPI in gaat dat we meteen duidelijk is, dit is brandweer ding of niet. Als niet zo is, dan gaan wij.

Hoe verloopt die afstemming?

Ja, wel goed. Soms gebeurt wel dat brandweervoorlichter er eerder is, die neemt dan vast plaats in CoPI want moet wel iemand zitten. Dan na half uur/uur als nieuw CoPI-overleg, kan switch plaatsvinden. Maar dat is wel degelijk verschil.

Komt dat door ervaring?

Ja, dat is ook wel zo. Maar zij zijn voornamelijk gespecialiseerd in brand en niet in aanrijdingen of complexe zaken.

En als een GRIP1 is en er wordt opgeschaald naar GRIP2, hoe vindt die afstemming plaats?

Die zitten op afstand en dan stem je af, die cameraploegen blijven hier staan, meestal stellen wij voor wat we willen zeggen. Niet wat mogen wij zeggen, wij stellen meestal voor. Dan overleggen we dat, bezwaar tegen, meestal niet en dan doe je je ding als woordvoerder.

En dan stopt het voor jullie?

Ja, het incident is dan afgelopen. Als een grote fik is sta je er soms uren dan wordt ook op gegeven moment gezegd, hier stopt het voor ons en trekken wij ons terug en stopt het meestal ook.

Heb je er dan verder niet meer over of zit je nog in de nazorg?

Nee, dan kan bij wijze van spreke 's avonds of de volgende dag vragen erover komen en stem je dan af met voorlichter van gemeente.

Hoe vaak wordt er geoefend?

Is natuurlijk verschillend, zij met verschillende woordvoerders. Corrie Kars kan je precies vertellen, maar dat is een of twee keer per jaar per woordvoerder.

Dat is dan ook in multi-samenstelling?

Ja, dat is multi. Soms met gaslekken, grote branden.

Hoe is de samenwerking onderling met de partijen?

Die is wel goed hoor. Alleen punt is wel natuurlijk dat, maakt soms lastig, als bijvoorbeeld ovdp bent, wil je graag handelen en dingen doen/aansturen. Vervolgens wordt je weer CoPI ingeduid of getrokken en dan staat dat 10 min stil dat wat je buiten aan het doen was. Ik kan me voorstellen dat dat voor ovdp best wel frustrerend is. Daarom is soms ook bij de brandweer, dat degene die zorgt dat brand uitgemaakt wordt, soms niet dezelfde persoon is als in CoPI. Wordt soort buddy en dat werkt wel goed. Daarom van belang dat ovdp een goede vervanger heeft op straat. Dat ze precies weten dit doen, dat doet, dat afzetten, doe ik zus of zo. Kan het ook gewoon doorgang blijven hebben op moment dat ovdp in de CoPI zit.

Merk je andere belangen in een CoPI?

Ja, weet je ik heb wel meegemaakt dat officier van brandweer tegen woordvoerder brandweer zei: "Jij doet de woordvoering he!". Hadden wij gezegd dat die het niet ging doen dan? Maar is beetje dit, eigen discipline en noem maar op. Maar weetje, wij staan zo vaak voor de camera en als je mediageil bent, wil je elke dag wel voor de camera. Maar is ook een kwestie van gunnen.

Ben jij bij het treinincident betrokken geweest?

Nee, maar was ook nog een ding want eigenlijk hoort landelijke eenheid, voorheen KLPD, daar woordvoering over te doen. Maar die zitten hier niet om de hoek.

Want dan was toen onduidelijk.

Ja, ik heb wel vaker incidenten gehad onder andere met treinen of op het water, dat eigenlijk KLPD woordvoering moet doen.

Dat is vastgesteld?

Treinen is in principe voor de landelijke eenheid. Als het gaat om scheepvaartverkeer dat is een ding van de LE. Maar meestal pakken wij dat over want we zijn er ook en is niet alleen LE die er dan is.

Want uiteindelijk heeft de politie of brandweer het gedaan?

Heb ik niet helder zo. Belangrijkste is dat er goed contact is, buiten GRIP om. Op moment dat GRIP wordt, kijkt of je inschatting kan maken of het groter wordt zodat je in ieder geval mensen alvast kan waarschuwen. Maakt communiceren makkelijker. Dus dat is van belang, elkaar vrij snel op de hoogte brengen dat iets aan de hand is. En precies weet wie wat doet. Dat is in mijn ogen het allerbelangrijkste. Wij zijn professionele woordvoerders dus weten echt wel wat we wel en niet kunnen zeggen.

Wij hebben dagelijks contact met gemeente over allerlei onderwerpen en heeft de brandweer niet. Zij hebben misschien af en toe en soms maar enkele en dat maakt wel een verschil. En zij hebben natuurlijk helemaal geen contact met OM en hebben wij ook weer wel. En als echt iets groots is, zitten woordvoerders politie, OM en gemeente ook bij elkaar. Die gaan bij elkaar zitten om vooral te zorgen dat eenduidig verhaal naar buiten gaat. In begin hing echt wel vanaf wie er zat bij gemeente en soms echt trekken eraan van 'moet nu echt'. Proberen aan te geven waarom dat dan is. Als ergens iets in Noord gebeurt, gaan ze niet naar gemeentehuis om burgemeester voor de camera te zetten. Die willen een woordvoerder met die beelden op de achtergrond. Ik vind zelf dat zeker de laatste jaren behoorlijk verschil is. Ook wel dat mensen kennelijk snappen dat het belangrijk kan zijn. Vroeger had je er allemaal geen last van, maar nu als iets gebeurt, iemand maakt foto en zet op twitter of facebook en dan is het nieuws. Daar had je vroeger geen last van. Nu kan je er last van hebben. Hangt ook af hoe snel jij met informatie komt.

Marijke Visschedijk, projectleider Netcentrisch werken en informatiecoördinator CoPI, politie Amsterdam

Je hebt een systeem, daar zit een filosofie achter en daarvoor heb je een werkwijze bedacht. Nog nooit was het zo groot opgezet met zoveel dagen, mensen en partijen die meewerkte. Zoveel informatiestromen die moesten worden samengevat dus dat was wel interessant. Ook landelijk gezien eerste keer zo groot opgezet. Heel veel interessante input voor informatie.

Wat is jouw rol in de crisisorganisatie?

Ik ben projectleider Netcentrisch werken en het project houdt nu vooral in professionaliseren, want mensen zijn al in een piket gestopt en we hebben een systeem, waar we jaarlijks voor betalen om te mogen gebruiken. LCMS. Alleen degene die het heeft bedacht het bedacht heeft het stapsgewijs ingevoerd terwijl het eigenlijk een totaalsysteem is. Als het van boven tot onder niet draait, werkt het niet. Je kunt wel tot hier draaien maar dan ziet de rest er niets van. Hij is nog niet helemaal ingevoerd, dus ben ik mee bezig. Verder professioneler maken, mensen opleiden, oefenen, beter organiseren.

Is dat voor alle mensen in de crisisorganisatie?

Ja, juist niet gericht op communicatie. Je hebt aantal mensen die zitten in piketten en zijn multipiketten. Dus ik zit in multipiket informatiecoördinator CoPI. De andere mensen, Rob de Neef en Paul, zijn centrale informatiecoördinatoren. Centraalste punt web die alle stromen bij elkaar samenvatten tot een totaalbeeld. Dan heb je de informatiemanager en die is hoofd van informatieorganisatie. Daarbij alle actiecentra die iets leveren en daar is communicatie dus een van. Interface zit informatiemanager en CoPI informatiecoördinator.

Wat is het verschil daartussen?

Informatiemanager is iemand met meer goud op de schouders en zit bij overleg IF en vertelt daar ook het beeld. En in principe landelijke werkwijze dat die dat ook in BT zou doen, maar hier zijn we zo ver nog niet.

En jij bent dan informatiecoördinator CoPI. Ook tijdens de troonswisseling?

Tijdens troonswisseling was ik, ben buiten mijn piketdienst ook projectleider om troonswisseling op te zetten, dus hard gewerkt om aan de voorkant op te zetten en in te richten. Tijdens dagen zelf stond ik aan de zijlijn en bewust mijzelf niet in piket had gezet om dat als ergens iets mis ging of stroom leverde niet, of systeem dat ik daar naartoe kon gaan en het op kon lossen. Dat betekende dat ik de 29e alleen maar bezig was met, in principe alleen maar hier naast gezeten, naast informatiecentrum want politie ging ook leveren uit actiecentrum, maar politie was zwakke factor. Waren niet naar opleiding geweest en pas drie dagen van te voren iemand had neergezet. Kende überhaupt systeem en netcentrisch werken niet. Dus ik was express daar naast gaan zitten en als er iets is kan de rest verder lopen. Alleen die dag maar bezig geweest met bugs, account die niet werkten, accounts weghalen etc. Druk mee geweest zodat de rest gewoon kon draaien en voor problemen oplossen. De 29e zelfs nog 's avonds in bunker gezeten om hun te steunen en actueel beeld neer te zetten.

Dan zorg jij dat alle actiecentra leveren en dan haal jij dat als informatiecoördinator dat eruit voor de CoPI en die wordt weer in IF eruit gehaald voor beeld IF.

Ja, zal je laten zien hoe het eruit ziet. Werkwijze sessie voorlichting, boekje. Heb je over incident Uithoorn gehoord?

Van de gemeente iets over gehoord, maar niet uitgebreid.

Ja daar was communicatie wel een dingetje. Er stond voorlichter ter plaatse bij de CoPI bak en was ontzettend bestuurlijk gevoelig incident, daardoor opgeschaald GRIP2. Daardoor IF hier in Amsterdam en wist niet wat CoPI-voorlichter daar kon zeggen. Ze wist niet wat wel kon zeggen en

wat niet. Vanaf GRIP2 is eigenlijk bestuursdienst van voorlichting in charge. Wat je dus ziet in de praktijk, een druk op de knop en binnen half uur staat hele CoPI parade op de plek. Op moment dat IF komt, duurt een uur. Voordat die overleg hebben gehad en op gang zijn.

Ook gelijk bij GRIP2?

Bij gelijk GRIP2 hebben de mensen van IF nog een ander opkomstpiket. Dus wat je krijgt is dat voorlichter daar wel met journalisten voor de neus staat maar ze wist niet wat ze mocht zeggen. Nu ligt dat misschien ook aan voorlichter zelf, nu zijn ze paar keer bij elkaar gekomen en gesproken van, dit moeten we samen oplossen, samenwerken. Statement Bartho Boer 'power to the CoPI'. Die voorlichter die daar stond had best kunnen zeggen, dit en dit geconstateerd en uitleggen wat we doen. Heb je iets gezegd maar niet meer dan iedereen al ziet maar wel wat gezegd. CoPI-voorlichter ook zelf initiatief kunnen nemen en weten tot waar die kan gaan. *laat systeem nog even zien*

Dus hier staan alle monobeelden van de disciplines en de informatiecoördinator haalt daar van alles uit en maakt er een totaalbeeld van?

Er is dus een landelijk crisismanagement systeem, ziet verschillende tabbladen, standaard systeem. Nu wel aangepast op troonswisseling, dus dingen in die normaal niet in staan. Ziet situatiebeeld, is totaalbeeld. Dus als je binnen komt en klikt hierop, dan kun je precies zien wat het actuele beeld is.

Wie vult dat actuele beeld dan?

De informatiecoördinator IF stelt dit samen en informatiemanager is uiteindelijk verantwoordelijk, dus die stuurt ook als dat moet. Meldkamer heeft eigen deel die aanleveren, CoPI heeft beeld, IF en BT. En eigen tabbladen van diensten, politie, bw, ghor, gemeente en communicatie.

Wat vult communicatie daarin? Welke persberichten zij maken etc?

Ja, omgevingsanalyses. Je ziet hoe communicatie verloopt, als je kijkt naar troonswisseling zijn heel veel partijen die tegelijk op verschillende plekken omgevingsanalyses maken. In den haag wordt dat gedaan, bij dienst communicatie hier gedaan en zou best kunnen dat bij voorlichting politie daar ook nog een werd gemaakt. Dus wat je ziet qua communicatie zijn nog best wel heel snel leermomenten te halen. Als een iemand het doet, zet die het op centrale plek waar iedereen bij kan. Iedereen die omgevingsanalyse maakt kijkt naar dezelfde journalisten, beelden etc. omgevingsanalyse, communicatiestrategie, pers- publieksvoorlichting. Zo zie je dus dat als een iemand beslist van dit gaan we naar buiten brengen, en zet het hier in, alle partijen op alle plekken iedereen kan dat zien. Dit is de boodschap, hier houden we ons aan en niet anders. Dat is beetje het systeem.

Is het wel al geïntegreerd in de crisisorganisatie? Ik hoor het nog niet veel terug.

Nee, met communicatie zijn ze in onze regio nog niet aangehaakt. Is ook pas nu of volgende maand dat tabblad communicatie in het systeem staat van alle veiligheidregio's. Dus eigenlijk pas dit moment om aan te haken, alleen kregen we troonswisseling. Kan nu ook incident gebeuren wat heel groot is, waarbij we ook nodig hebben. Maar degene die gemaakt heeft, heeft besloten in stapjes in te sluiten dus zij zijn nog niet aangehaakt. Dus voor troonswisselingen mensen uit het land ingevlogen, die al wel daarmee werken en bij hun team neergezet. Bij team AC communicatie.

Hoe verliep dat?

Gisteren evaluatie gehad en was wel heel benieuwd om te horen hoe het is gegaan. Ze zagen misschien het systeem eerst als extra last of taak terwijl ze zelf al met een kleine club heel druk zijn en het over algemeen heel goed doen, afgelopen jaren bijvoorbeeld in Zedenzaak. Dus in hoeverre is het een toegevoegde waarde voor hun. Wat ik terug heb gekregen van de mensen die daar hebben gezeten is dat ze wel echt de toegevoegde waarde ervan in hebben gezien en ook wat aan hadden. Als ergens iets bij gemeente naar voren komt, staat gelijk in totaalbeeld. Dus zij zien gelijk een wijziging of ding. Dus kunnen gelijk doorgeven, ze weten jullie dit al. Degene kon ook heel goed

brenge voor de mensen die er zaten in plaats van alleen maar halen wat hun doen. Ik heb hoofden AC nog niet gesproken, maar ben wel heel benieuwd wat ze ervan vinden. Punt is dat gewoon systeem is, staat in wet op VR dat je ook die piketten moet hebben dus moet je wel. Is ook enige mogelijkheid. Als je zo'n troonswisseling hebt, je kunt niet met verschillende informatiestromen werken. Als BM binnenkomt en wil weten hoe het NU gaat, moet je direct een printje kunnen maken en zeggen zo gaat het. gaat niet als je via mail doorstuurt, gaat hier zo. Moet je vergaderingritme afspreken van half uur en hoeft maar dit te gebeuren en vergaderritme is weg. Wat je vroeger had, is dat je met situatierapporten (sitrap) werkte. Maakte CoPI een beeld, stuurde per mail op naar IF, kwam daar binnen en gingen overleggen en voegde wat aan toe, stuurde vervolgens naar BT en gingen daar overleggen. Maar het tijdspad wat hiertussen zat, zat vaak 1,5 tot 2 uur tussen. Tegen de tijd dat BM beslissing moest nemen, zat hij beslissing te nemen over informatie die al 2 uur oud was. Maar als hier de boel in de fik staat op straat en rook trekt naar woonwijken en je weet niet of je mensen er wel of niet uit moeten halen, bestuurlijke beslissing heb je nodig, dan kun je niet te lang wachten. Moet je direct gaan. Daarom is voor netcentrisch werken gekozen, niet meer sitrap. En daarvoor netcentrisch werken. Iedere update komt in het systeem te allen tijde een actueel beeld. Nu rest het nog om partijen die nog niet aangesloten zijn, nu op te leiden en te kijken hoe we voor hen de voordelen eruit kunnen halen. Heb je nog met mensen van de politie gesproken?

Ja met Nabil en Rob.

ja, want het punt is dat zij dit überhaupt niet kennen volgens mij.

Nee, klopt. Had Nabil geïnterviewd, maar hoorde toen niets over LCMS. Toen heb ik hem achteraf nog gevraagd of hij hiermee bekend was, maar hij was er niet bekend mee en naar zijn idee werd er nog niet meegewerkt.

Nee, wat je ziet bij politie is dat mensen die op deze piketten zitten uit politie komen alleen verder in organisatie is het nog niet doorgesijpeld. Liep ik tegenaan in voorbereiding dat ik bijvoorbeeld met algemeen commandanten van politie zat in overleg en ik sprak namens de politie over LCMS, te vertegenwoordigen. En dat de baas naast mij zat en zei 'Netcentrisch werken? Laten we het informatiemanagement noemen'. Maar die wist niet, heet netcentrisch werken omdat er een gedachtegang achter zit. Het is actueel.

Wat is het verschil tussen netcentrisch werken en informatiemanagement?

Netcentrisch werken is een gedachtegoed. Je managet wel informatielijnen maar gaat erom dat je actueel totaalbeeld hebt en dat zegt het woord informatiemanagement niet gelijk. Maar ook interessant want aan voorkant heb ik wel de hin, sander en dennis vanuit politie die troonswisseling draaide, heb ik aangegeven, ook zij zagen dit als extra last. Die dachten van, wil niet nog iemand die zichzelf interessant vindt in mijn sgbo-ruimte hebben. Zij hadden onwijs zware baan en moesten vooral gewoon hun werk uit kunnen voeren dus primair op hun uitvoerbaarheid van werk gericht. Dus zij hadden zoiets, LCMS, weet je wat we doen, we organiseren back-office in grote ruimte geplaatst en zetten iemand neer die alles overtuikt van journaal in het systeem dus voldoen wij. Leveren wij informatie. In voorbereiding paar keer gezegd van, ik wist dat veel onbekend was, wist dat niet 100% goed zou gaan maar wel voorkant gezegd, jullie communicatiemedewerkers van SGBO kunnen hier ontzettend veel informatie uit halen dus kan voor hun echt meerwaarde zijn. Wel aangegeven maar niet doorgekomen volgens mij. Ze hadden nu belang van kunnen zien. Maar is wel, we hebben al heel veel stappen gemaakt en feit is dat we met heel veel teams al met een systeem hebben gewerkt, hebben al veel sprongen gemaakt en partijen die anders niet aangesloten zijn, waren dat nu wel met hulp van externe mensen uit land die wel mee kunnen werken. Dus denk al heel veel sprongen voorwaarts gemaakt maar ideaalbeeld was dat altijd beter kan.

Zijn altijd partijen die nog terughoudend zijn. Zoals dus politie?

Ja, politie draait eigen circus, eigen feest. En dat gaat goed, dus waarom zou je dat dan ook nog doen. Dus is ook niet zo van, zo gaan we werken en zo gaan we het doen. Als ik het zo zou brengen, zou het

me niet ver brengen. Moet het echt verkopen.

De CoPI-voorlichters van politie tijdens troonswisseling hebben nu ook niets gezien van het systeem?

In het CoPI troonswisseling was wel informatiecoördinator die om zoveel tijd briefingen, dus las situatiebeeld voor aan mensen die daar zaten. En als iets was gebeurd, waarbij CoPI-voorlichters ook iets naar buiten ging brengen, dan was dat ook direct in systeem gezet en hadden andere mensen het ook kunnen zien. Maar is niks gebeurd. Maar ook zij, voorlichters CoPI zouden zelf een scherm moeten hebben dat ze zelf gericht op tabblad mee kunnen kijken. In principe, moesten nu ook zo werken, per telefoon en dat soort dingen, maar dit moet voorkomen dat mensen eindeloos aan het doorbellen zijn en doorvertelverhaal wordt, een iemand regie op informatie en dat is leverancier en dat is ook gewoon goed.

Zou CoPI-voorlichter er zelf in moeten kunnen of via informatiecoördinator?

Als ik een CoPI-voorlichter was, zou ik er zelf in willen. Omdat die informatiecoördinator is vooral om multibeeld samen te stellen van het CoPI dus is daar heel druk mee, geeft wel totaal beeld maar heeft niet te tijd om daartussendoor nog die andere dingen te doen. Stel echt iets is, geen tijd om voorlichter continu voor te lichten. Dus als ik voorlichter was zou ik zelf ipad of schermpje hebben dat ik kon zien.

Stel pand hiertegenover in brand, incident gaande. Onduidelijkheid nu wel of geen asbest gevonden. Degene die dat als eerst weet is CoPI, dus die leveren al informatie aan en maken totaalbeeld in eerste instantie. Daar staat in wel/geen asbest. Kan communicatiepersoon direct zien, op alle plekken. Gemeente ook. Ook al alleen opgeroepen en nog aan het rijden naar stadhuis, kunnen al zien wat aan de hand is. Niet ter plaatse komen en nog bijgepraat moeten worden. Afspraken die nu gemaakt zijn, wat Bartho zei 'power to the copi', die voorlichter is zelf slim genoeg om in ieder geval eerste drie zinnen te vertellen. Dus die zal ongeacht los van systeem en ziet wat er aan de hand is al iets kunnen doen. Maar als opschaling naar GRIP2 en bestuursdienst over communicatie gaat, kan die voordeel hebben door ff in systeem, dit is hun strategie en gaan we ons aan houden.

Hoeft dan niet meer per telefoon?

Nee en wat je ziet is dat met een beetje incident de lijn eruit ligt. CoPi-troonswisseling was CoPI ging naar de Dam want was mogelijk iets aan de hand en kwamen aan en kunnen gelijk niet meer bellen want zoveel mensen ligt netwerk eruit. Dan is het handig als je op systeem zit.

Maar je kunt niet in LCMS als het systeem eruit ligt of wel?

Nee, maar we hebben we voor, copi heeft mobiel kantoor en daar hebben/krijgen ze wel prioriteit op netwerk. Voor troonswisseling waren aparte verbindingen aangelegd.

Ik had nu nog heel weinig over LCMS in mijn onderzoek.

Ja, want het zou voor heel veel dingen een oplossing kunnen zijn. Ook in voorbereiding van evenementen al. Als je communicatiedingen al hier aanhangt, maakt activiteit aan en hangt al plannen en dingen. Iedereen die ergens naar opzoek is weet waar het staat. Is centraal webbase waar iedereen bij kan. Zou veel voordelen kunnen hebben maar ik moet het nog wel op bepaalde plekken verkopen haha.

Heb je veel verschil gemerkt met de mensen die hiervoor waren getraind en hoe zij het daadwerkelijk hebben toegepast?

Ja, die training die we hadden gegeven, de mensen die al dienst hebben en erin werken zijn al opgeleid en getraind sowieso. Maar we hadden extra opleiding gegeven want daar werd programma gegeven en vertelt hoe gaan we nu doen. Dus training bedoeld voor wat was nu anders dan aan regulier. Al die dingen die daar verteld zijn, van systeem ziet er anders uit, hoe werken we dan. Alle werkafspraken die afwijkend waren dan normaal die konden we daar toelichten. Ook omdat we X

aantal mensen uit land hadden ingevlogen, hebben andere crisisstructuur in Amsterdam dus had je mogelijkheid toe te lichten wat anders kan.

Maar hoe zag je dat in de praktijk?

De mensen die naar de opleiding waren geweest, je zag aan de voorkant dat gemeente en politie was pas heel laat bekend hoe ze de informatiestroom gingen inrichten en wie er uiteindelijk ging zitten. Dus bij politie was pas heel laat bekend en opleidingen al lang geweest en zag je ook terug. Degene die niet naar opleiding waren geweest, liep informatiestroom ook niet zoals we die hadden afgesproken. Daarbij kwam bijvoorbeeld nog voor politie dat daar überhaupt geen mensen zijn die mono voor de politie informatie in systeem aanleveren dus werden twee mensen aangewezen maar die moesten nog een knopcursus hebben. Kenden het helemaal niet.

Die hadden nog nooit in de crisisstructuur gewerkt?

Hadden nog nooit in crisisstructuur gewerkt, nog nooit met LCMS en waren niet naar opleiding geweest waar extra afspraken en dingen waren besproken. Dus van tevoren al dat je inziet dat is een risicofactor. Dus daarom al daar gaan zitten en dat je inziet. Moet zeggen, ze hebben wel heel goed gewerkt, heel hard gewerkt maar wel dat je afspraken die je van tevoren met elkaar maakt, bijvoorbeeld alleen actuele info erin en oude eruit is afgesproken, dat wisten zij niet. Ze hebben heel hard gewerkt en goed, maar zie je gewoon als je met elkaar afspraken maakt en je bent er niet bij, dan weet je het niet.

Bij die andere partijen verliep het dus wel goed?

Ja, je zag precies de mensen die aan de voorkant erbij waren en meegegroeid zijn, die hebben echt goed geleverd. Dat werkte wel echt heel goed allemaal, was wel cool. Ook de communicatie voor hun. Mensen waren dus wel bij opleiding en uit land gekomen, dus wel risicofactor door andere structuur etc, maar ze hebben wel echt goed geleverd en informatie aangeleverd bij het team en in multilijn dus verliep goed.

En de informatiecoördinator pakt dus van elk tabblad (elk mono) de informatie en zet dat in totaalbeeld?

Ja, opzich is vrij simpel. Als nu iets gebeurt en mensen zijn niet aangehaakt, gebeurt het ook. Je hebt ook mensen die het al 30 jaar doen en dat ging toch ook. Als je dit echt op de kaart wil zetten, zou bij elke oefening de centrale vraag moeten zijn, zijn de informatiestromen goed gelopen? Is enige manier om bij mensen goed tussen de oren te krijgen.

Door treinincident, direct GRIP2 waren die actiecentra snel actief en ook al zetten zij maar iets erin. Snel opvanglocatie nodig en DWI besloot dat, was duidelijk en zet AC erin en is er geen onduidelijkheid meer over. Wat zij zeggen, zij gaan erover, dat is het.

Omgevingsanalyse is een taak en als je kijkt naar troonswisseling, wie heeft dat allemaal gemaakt in NL? Communicatiemensen hebben omgevingsanalyse nodig en gaan ze op zoek naar info. Maar opgeschaald naar GRIP4 gaan alle teams in werking. Dus interessante casus, omgevingsanalyse heeft iedereen nodig, maar op hoeveel plekken gebeurt het nu? Kun je wel vertellen dat 5 plekken zeker dat was gebeurt. Als op een plek iemand had gedaan, was goed geweest. Nu iedereen op eigen plek gemaakt. Ik denk dat voorlichting Den Haag, AC communicatie, denk politie voorlichting ook had gedaan. Daar zou je duidelijke afspraken over kunnen maken, dat afhankelijk van de GRIP-fase is afhankelijk wie taak heeft en die zet het erin. Nu aparte communicatie hetzelfde dingen doen. Kun je duidelijk verbetering in maken. Ook wat je ziet, hoe ze nu werken is doorbelspel en doorpraatspel. Ken je allemaal wel als je rondje maakt, komt andere boodschap uit. Als je allemaal hiermee werkt en erin zet, is dit het en niet anders. Zou eenduidiger zijn, kunt ervan op aan want leverancier vult het aan en is ook degene waar je vanuit kunt gaan dat goed is. Is ook veel sneller, nu beslist is nu erin zetten. Als je die sessies zag van communicatie, gezien hoeveel mensen er binnen waren. Gooide hele tijd bal rond, maar zo gaat die ook. Naar die, naar die, naar die. Terwijl Bartho heeft beslist en

erin zet, weet iedereen het al. Dat zou heel veel schelen. Ook met bal overgeven, niet iedereen ging staan. Als LCMS zetten, kan iedereen kijken of betrekking op eigen taak heeft. Als je zag hoeveel mensen, belachelijk veel. We hebben voor netcentrisch werken omdat we gezien hebben dat het achterloopt, niet met actuele info werkt. Met crisis en opschalen kunnen heel snel dingen wijzigen en dat zou wel goede oplossing kunnen zijn.

**Jantien Groeneveld, persvoorlichter brandweer Amsterdam-Amstelland,
adviseur crisisbeheersing**

Beleidsteam

|

Interface

|

COPI → Actiecentra

COPI = monokolommen. Operationeel niveau

Interface = Strategisch niveau

In elk team een voorlichter. Een in copi, een interface, een beleidsteam.

Elk kolom een actiecentrum en ook regionaal een actiecentrum communicatie. Die kan opgestart worden. Dat is vooral uitvoerend; de handen en voeten van de crisisorganisatie. Daar worden de lijnen uitgezet. De CoPI-voorlichter heeft de regie, maar die kan niet alles zelf doen door drukte. Als er opgeschaald wordt naar GRIP2 dan komt de regie bij de interface voorlichters en die zal in nauwe samenwerking met het actiecentrum die regie weer naar het CoPI communiceren. Dan moet het CoPI die strategie volgen. Bij een nog hogere opschaling zet het BT de lijnen uit. Krijg je je opdracht van boven. En dat is voor jouw onderzoek interessant want dat gaat niet altijd even flexibel. Dat zijn hele verschillende personen in situaties en daar zit een tijd/tempo factor in die afwijkt. Dus dat is lastig en krijg je dus ruis op de lijn.

LCMS is een systeem waarbij je informatie deelt tijdens een crisis en dat is heel handig want je hebt eigenlijk geen beeld tijdens een crisis. Als je aankomt wil iedereen weten wat is er aan de hand en gebeurt en alle pers staat te wachten en als je dan nog geen beeld hebt is dat super irritant. Sommige informatie weet je nog niet zoals slachtoffers maar zo'n informatiesysteem kan wel helpen om een multidisciplinaire beeld te krijgen. Dat is echt een informatielijn maar dat is wat anders dan de voorlichterslijn. Je kunt er wel gebruik van maken. Het geeft informatie, maar het is geen commandolijn. Dat moet je goed scheiden. Je moet je informatie eruit halen en je kunt vertrouwen dat het klopt en die kun je verder vertalen naar een boodschap en in een opgeschaalde situatie moet je die verder afstemmen met bijv. de voorlichter in de interface.

Waarom is er een interface in plaats van een operationeel team?

Wij hebben ervoor gekozen dat als een incident ook effecten heeft, dan doet de copi dat. In andere regio's komt er een operationeel team die de effecten gaat bestrijden en wij leggen dat bij het copi neer. Eigenlijk dachten we er moet een team komen dat het bestuur goed voorbereid wordt en gefaciliteerd is. Bestuurders hebben behoefte aan structuur, duidelijkheid en wat wil je nou van me weten. Het zijn geen professionals op het gebied van crisis en die moeten een aantal besluiten verkrijgen; dit is aan de hand, wilt u A of wilt u B. Die keuzes moeten gemaakt worden en voorgekoekt worden en dat doet de Interface. De belangrijkste reden waarom we dat gedaan hebben is aan de hand van ook wel een aantal incidenten. Zo'n operationeel team die komt veel later, dat gaat eerst naar de bunker en zit een heel eind van het incident af. Er is een incident/brand, er wordt opgeschaald GRIP 1, copi heeft opkomsttijd van 30 min en voordat je echt in vergadering zit 45min. De grote rookwolk gaat richting een woonwijk en wordt GRIP2, komt operationeel team toen nog. Voordat zij er zijn, ben je zeker nog een uur later. Zij komen blanco binnen met hun eigen informatie en moeten eigenlijk helemaal weer opnieuw beginnen. Beeld vormen, kort samenvatten. Vervolgens moest operationeel team een besluit nemen tot ontruimen van een dorp omdat rookwolk verder trekt. Toen gingen ze vergaderen, incident gaat door en op gegeven moment sloeg de fik door het dak waardoor de rook omhoog schoot en fikt nog wel vier uur door. Maar voor die vier uur hoeven we niet te ontruimen want gaat omhoog. Net op het moment dat het OT de beslissing had genomen en burgemeester voor de camera staat en wil zeggen dat er wordt ontruimd, werd hij op zijn schouder getikt van 'oh ja, het is niet meer nodig'. Dat is een enorme flater en heeft veel impact. En om dat te voorkomen en omdat wij denken dat de effecten beter bestreden kunnen worden daar waar het gebeurt en niet hoeven te wachten op besluiten van bovenaf, en besluiten van bestuur, bereid ons beter voor. Anders gaan die bestuurders zich bemoeien met 'oh 60 politiemensen, 2 brandweerauto's', en daar hebben ze geen verstand van. Je wilt dat ieder zijn rol

pakt die die heeft en dat is op operationeel niveau operationele beslissingen genomen worden en dat bestuurders bestuurlijke besluiten nemen. Maar dat moeten ze wel voorgekauwd krijgen.

Dus daarvoor is die Interface bedacht?

ja daar hebben we een andere structuur voor bedacht en dan noemen we het anders en geven ze een andere taak. Dus niet de effecten bestrijden, dat doet het copi allemaal. Maar het bestuur gaan faciliteren. Dat is in andere regio's anders, die hebben dat eigenlijk niet. Dan zie je daartussen een gat. De bestuurders gaan zich bemoeien met de operatie en die gaan dingen beslissen waarvan ze eigenlijk niet weten wat. Ze moeten goed voorbereid worden. Niet bepalen hoeveel teams inzetten maar echt wilt u A, B, C. besluiten nemen doen ze de hele dag.

Hoe is die scheiding daarin?

Het heeft zeker voordelen dat dit er is, want het bestuur is beter gefaciliteerd. Maar het heeft ook nadelen in mijn optiek dat we gekozen hebben voor een andere taak in de Interface maar wel met dezelfde mensen en samenstelling en dat is een groot team. Het OT heeft gewoon een andere naam gekregen en een andere taak. En kun je dat verwachten van hele operationele mensen?

Er zitten nu alleen maar operationele mensen in?

Ja, wat eerst het OT was hebben we nu gewoon anders genoemd. Datzelfde team hebben we gezegd, en nu een andere taak. Dat werkt zo niet.

Zie je daarin nog teveel de neiging naar de operationele kant?

Ja natuurlijk, die hebben zoiets van, scenariodenken? Wat is dat? En daarbij zitten ze nog in dezelfde samenstellingen en dat is een relatief groot team en heb je dat nodig? Ik denk het niet. Je kunt niet scenariodenken of strategisch denken met zo'n grote groep. Dat zul je altijd zien als je met 30 mensen zit, iedereen wil wat zeggen en zijn ei leggen.

Hoeveel mensen zitten er in dat team?

Iets van 12/13. van alle kolommen en voorlichting, van DWI, opvang etc. en daarmee effectief vergaderen in een situatie waarin je eigenlijk geen tijd hebt.

Naar hoeveel mensen zie je dat?

Veel kleiner. Wat mij betreft maak je een OT, zou kunnen. Als het uit de hand loopt, CoPI kan het niet aan dat OT de effecten doet. Maar dat je daarboven een bestuurlijk team zet of een strategisch team met strategen. Die echt het bestuur voorbereiden. Echt twee losse teams. Bij de troonswisseling was dat het agenda-overleg. Dan kun je zeggen zij doen het scenariodenken en zij met een kleiner groepje een aantal scenario's uitwerken. Maar dat vind ik.

Moeten die mensen dan niet getraind worden?

Jawel, dat proberen we wel maar je kunt nooit de aard van het beestje veranderen. Als je hele operationele mensen vraagt en die zijn gewoon geen strategen.

Moet je ze dan vervangen?

Ja, nouja, daar kun je een oplossing voor vinden. Laat ze hetzelfde, noem ze OT en zet daar een kopje bovenop die het bestuur voorbereid en scenario's uitwerkt en mogelijk op basis van een operationeel team van ze hebben wel input nodig. Maar goed, dit is misschien wel een beetje de toekomst.

Je zei aan het begin over de troonswisseling dat de Interface de CoPI opdrachten ging geven. Waar heeft dat dan mee te maken? Weten ze hun taak niet goed of zochten ze werk?

Nee, dat is niet hun rol maar dat gingen ze wel doen in het kader van 'wij zijn al vooruit aan het werken en ga eens kijken op de Dam of de mensen het niet te koud hebben die daar willen slapen'. In een normale situatie zou dat niet zo zijn.

Is het dan werk zoeken?

Ja...zo zou je het kunnen noemen. Zelf zouden ze het niet zo noemen, meer opdrachten uitzetten, maar het is niet de lijn. Het is niet zo dat het IF opdrachten geeft aan het copi van dit moeten jullie doen. Dat was een aparte situatie.

Hoe ging het CoPI daarmee om?

Die heeft het volgens mij gedaan, volgens mij werd er twee keer op geacteerd. Alleen werd het wel als vreemd ervaren. Het is niet de aansturingslijn.

Zou je dan willen dat het CoPI daar iets van zegt?

Nee, ik vond het niet zo erg maar de vraag is, zou je dat willen? Ik kan me rare situaties voorstellen en dat is hun taak niet. Bij een echte crisis, zij kunnen wel vooruit denken en nadenken als dit gebeurt, doe je dat. Maar het hele operationele, uitvoerende, dat blijft bij het CoPI. Dus dat was een aparte situatie. Had jij de evaluatie gezien van het treinincident?

Deels, geen uitgebreide waarin duidelijk communicatie werd beschreven. Want mij is verteld dat er geen operationele woordvoerder was?

Ja, die was er wel maar door onduidelijkheid van 'wie gaat hierover?' zijn er wel wat dingen misgegaan. Daar zat ook wel wat frictie tussen de regie bij de gemeente en de operationele woordvoerder. Zij hadden tijd nodig om op te starten en al die tijd verzaakte om al een richting aan te geven of mee te denken.

Het was al gelijk een hogere GRIP?

Ja, het was gelijk GRIP 2 maar blijkbaar duurde het heel lang, zij zitten in een andere modus en bunker dus duurde echt twee uur voor zij geïnstalleerd waren. Zo'n incident is dan zeker al 1,5/2 uur bezig en is de mediadruk enorm voor een operationeel woordvoerder. Ik geloof zelfs dat BBC en CBN aan de telefoon hingen en alle cameraploegen waren live. Dan kun je niet wegblijven van iets zeggen terwijl het al daar ligt. Nu wordt steeds beter hoe we dat aan moeten pakken namelijk dat een operationeel woordvoerder gewoon zijn gang kan gaan en gewoon altijd al dingen zeggen van de basis van woordvoering. Alles wat je ziet kan je zeggen, handelingsperspectief. De algemeenheden van de crisiscommunicatie. Slachtoffers weet je toch nog niet dus kun je toch niets over zeggen. Dan begin je gewoon bij de basis welke treinen en tijd. Maar dat je niet wegblijft en zegt: "jullie hebben de regie dus zeg maar wat ik moet zeggen". Dat is iets wat veel meer in afspraken gegoten zou moeten worden en waar we veel meer mee zouden moeten oefenen en trainen. Hoe doe je dat nou? Hoe werkt dat nou? Zij zijn er pas na 2 uur en weten het zelf dan ook nog niet. Bij communicatiestrategie gaat het vaak al wat verder. De eerste operationele woordvoering is voornamelijk gewoon vertellen wat je ziet, met een pratend hoofd erbij, heb ik het gevoel. De feiten die vaststaan kan je geven en iedereen is bezig met hulpverlening. En dan later, is de bedoeling, dat ze de regie nemen en ook mee gaan denken van blijf weg bij slachtofferaantallen en zeg dit.

Moet er geen toestemming gekregen worden vanuit het BT, van wij zijn nog niet klaar, ga jij maar door?

Ja het was GRIP2 en in principe als zij echt iets willen moeten ze besluiten nemen en terugcommuniceren naar mij en moet ik het uit gaan voeren. Dat is wel zo, de regie ligt echt bij hun. Maar dat zou je niet lam moeten slaan en wel gewoon je ding doen. Dat wordt nu steeds duidelijker als CoPI-voorlichter. Je gaat gewoon je ding doen, de basis en dat kan best. Je blijft weg bij de duiding. De feiten, informatievoorziening. En bijvoorbeeld het handelingsperspectief of komt er een nummer, dan zit je al een paar stappen verder en daar moet afstemming met Interface over plaatsvinden. En daar zouden we meer op moeten investeren, in mijn optiek. Meer trainen.

De gemeente traint nu niet mee?

Dat hebben we afgelopen jaar voor het eerst twee sessies gedaan. Zij we bij elkaar gaan zitten met de operationele woordvoerders en het goeie daarin is dat je meer inzicht krijgt in dit komt er op je af. In mijn optiek zou het nog beter zijn als we een keer met elkaar mee kunnen lopen, bij oefeningen al. Het liefst een keer in het echt, of wat sommige ovd's nu doen met een camera op zodat een incident wordt gefilmd. Dat is ook eng omdat je precies ziet hoe zelf acteert. Maar je kunt ook precies aan een ander laten zien, dit komt er op mij af. Als zij daar onder grond zitten, weten zij er niets van. Wij gebruiken het ook voor opleidingen; zo ziet het er dus uit en dit ga je doen. Ook leerzaam om inzicht in elkaars taken en rollen te krijgen. Als je wordt gebeld als Interface voorlichter en je stapt op je fietsje naar de bunker toe, kun je opstarten. Dat is zo totaal anders dan ik als operationeel woordvoerder. Als ik als operationeel woordvoerder ter plaatse kom, is al 10000x mijn telefoon gegaan, weet alle pers al dat er iets is, moet ik nog mijn uniform aandoen en zorgen dat ik binnen 30min ter plaatse ben en daar kom je in de chaos. Geen rustige plek onder de grond, camera's draaien al en ik weet nog weinig. Je zit zo in een andere flow.

Is er dan geen inzicht in andermans rol?

We hebben onderling heel goed afgesproken hoe die structuur in elkaar zit en wie waar over gaat. Goed afgesproken: als het GRIP2 is, ligt de regie over communicatie bij de gemeente, interface. In de praktijk, die is wat weerbarstiger, dan kan het helpen als jij als voorlichter Interface een beeld hebt bij wat komt er nu op zo'n CoPI-voorlichter af? Voorbeeld: Stel ik rijd naar een incident en weet dat het GRIP2 wordt en ik bel die interface-voorlichter en die zegt dat hij nog niet opgestart is en na een half uur bel ik weer en nog steeds niets. Die druk op mij wordt steeds groter en die regie ligt daar. Dat is een beetje bij het treinincident: "Ik ben nog niet klaar, bel over een half uur maar terug". Dat is in zo'n urgente situatie onmogelijk. Dat heb je geen goed beeld waar ik als CoPI-voorlichter in sta. Ik heb het niet zelf meegemaakt, maar komt wel voor. Die druk. Je kunt niet tegen de media zeggen, sorry hoor, maar ik ben nog niet klaar. Je moet gaan. En dan is het heel fijn als iemand zegt, we zijn aan het opstarten, maar ik denk alvast met je mee. Of inderdaad even bevestigen van 'houd je bij de feiten, altijd goed. Laten we over een half uur even bellen'. Dat maakt vice versa ook, een CoPI-voorlichter moet zich ook goed beseffen dat jij de ogen en oren bent voor iemand die ergens onder de grond zit te wachten. Jij moet ook heel goed gaan zeggen van dit is er aan de hand, en dit is de richting die we op moeten, denk eens met me mee. Dan gaan de communicatiedeskundigen zelf wel nadenken wat is handig, welke kant, wat denkt de burgemeester daarvan. Dat is de bedoeling, meer gevoel krijgen bij wat we doen, welke druk ligt er en in welke situatie de een zit en de ander zit. Dan krijg je denk ik meer respect voor elkaars werk en inzicht, bekend maakt bemind. En kun je er denk ik beter op anticiperen kun je er denk ik beter mee omgaan. Misschien moet je daar ook afspraken over maken aan de voorkant. Dit kun je zeggen en dat. Dat kun je op verschillende manieren doen, meelopen, oefenen, sessies organiseren. Daar zie ik wel de meerwaarde van in.

Dat mensen meer verbonden zijn met elkaar?

Ja, en meer gevoel krijgt van dat doe jij en dat doe ik. ik denk dat daar meer winst valt te behalen. Onder zo'n enorme druk, is in een crisis altijd, en onzeker, ik zo'n situatie samenwerken is niet altijd makkelijk. En dan is het heel fijn als je elkaar kent of weet dat gaan zij doen.

Hoe komt het dat je elkaar niet goed kent?

Je kunt natuurlijk nooit iedereen door en door kennen. Ik moet zeggen, dat komt nu wel. Je krijgt natuurlijk ook altijd weer nieuwe die moeten leren en je kan niet het hele jaar oefenen, want het gaat tussen het gewone werk door. Je zal altijd wel iemand aan de telefoon krijgen die je niet kent en dan moet je in een split-second denken, ik ken jou niet, maar moet het wel met je doen. Ik vertrouw je. Je kan nooit iedereen kennen. Als het een organisatie is, is dat makkelijk. Maar dat is het interessante met het multiverhaal, met de politie en gemeente daar werk ik niet dagelijks mee. Alles komt bij elkaar.

En iedereen heeft andere belangen?

Ook dat, zeker. Iedereen heeft zijn eigen taken, maar ook andere belangen.

Wat is het grootste verschil tussen de partijen wat je merkt?

Dat vind ik moeilijk. Er zit sowieso een verschil tussen operationeel en de gemeente. Dat is duidelijk geen operationele organisatie. Logisch, maar heel anders. En de politie is ook weer heel anders dan de brandweer. En dat moet wel allemaal samenwerken, elkaar begrijpen en vertrouwen. Daar zijn ook hele onderzoeken naar gedaan hoe je elkaar vertrouwt tijdens een crisis. Daar zie je verschil in rollen en andere belangen natuurlijk. Een IF voorlichter zal meer belang hebben bij de bestuurders uit de wind houden en meer strategische belangen. Overzien het grote geheel meer en het gedoe achteraf. Een operationeel woordvoerder is meer bezig met hier en nu, wat zo snel mogelijk communiceren en wat niet. Die zijn ook bezig met de burgemeester, wat moet hij zeggen. Daar is het belangrijk dat wij af gaan stemmen. Ik ga over de feiten, maar de burgemeester moet zeggen hoe erg het allemaal is. Kan ik wel doen, maar is niemand in geïnteresseerd en niemand kent mij. Dus dat moet je afstemmen en valt winst te behalen.

En hoe is de afstemming tussen de operationele woordvoerders?

Ja de woordvoerder is altijd grijs, bij ons iemand van de politie of de brandweer. Al naar gelang de kleur van het incident heeft de ander een ondersteunende rol, dat is de afspraak. De laatste tijd gaat dat weer goed.

Hoezo?

Ja, dat verwaterd dan. Zoals gisteren met de Ajax huldiging, als dat uit de hand was gelopen en GRIP1 was geworden, dan had ik kunnen denken; is zo blauw als het maar zijn kan dus niet voor mij. Dan nog is de afspraak we bellen, of je komt en denkt mee. Dat is de bedoeling. Maar het gevaar is altijd dat je denkt, het is politie hoor, en is er een fik kan de politie denken; nou ik zit nog lekker in de zon, is voor de politie. Maar we hebben nu eenmaal afgesproken dat we elkaar daarin steunen.

Dus dat verloopt nu wel goed?

Ja, maar die afspraak kan nog weleens aangehaald worden. Daarom zijn die sessies ook zo belangrijk en willen we volgend jaar echt meer gaan doen. In de oefenkalender opnemen ook.

Hoe vaak oefent de brandweer alleen?

In principe hebben we regelmatig overleggen en 1x per jaar een aanvullende media-training, mono. Maar als je het hebt over informatie-uitwisseling is het belangrijk dat je met andere mensen om de tafel zit. Bij media-training is het meer hoe sta je voor de camera, hoe zeg je dingen.

Is dat wel echt gericht op crisis?

Ja, 1x per jaar. Dat is wel echt ook gericht op crisis.

En alle oefeningen samen, hoe vaak vinden die plaats?

Verschillend, we hebben operationele oefeningen, trainingen, alleen gericht op CoPI, maar ook CoPI – Interface, CoPI- IF – BT, Interface – BT, alleen BT. Allerlei soorten dingen. We leiden mensen op, oefenen en trainen.

Dat gebeurt wel vaak genoeg?

Ja, wat is vaak genoeg... zeker. Dat gebeurt wel ja. Ik ben de coördinator van het multidisciplinair OTO, en je moet natuurlijk ook realistisch blijven. Je kunt niet het hele jaar oefenen, mensen moeten ook gewoon hun werk doen. Ik denk dat wij redelijk uitgebreide oefeningen hebben. Goed evenwicht tussen inhoudelijk en klassiek, waarbij we alles uit de kast trekken en net doen alsof.

Hoe ervaar je de oefeningen en de kwaliteit van de mensen?

Ja goed/nuttig, ik denk dat de deelnemers professioneel genoeg zijn zich in te leven in de rol. Vooral ook in te leven, er is iets aan de hand zogenaamd en wel daarop te acteren zoals ze dat in het echt ook zouden doen en dat vraagt wel wat van je. Qua voorlichting, dat hebben we nu ook afgesproken, gaan we met elkaar meelopen. Als er alleen een CoPI oefening is, dan vragen we of een IF-voorlichter meeloopt en ook een beetje tegenspel wil geven, maar vooral meekijken. Ga er maar naast zitten, wat moet hij doen zodat er een beter beeld is van wat de ander doet. Dat is een van de dingen die we bedacht hebben om het beter te maken. Wat mij betreft mag daar nog wel wat steviger op ingezet worden. Ik denk dat vroeger vooral het beeld was, je hebt crisis en vooral was redden, blussen etc. en dat is wel de kern, maar hoe goed je iets doet, tegenwoordig is alles afhankelijk van hoe je iets communiceert en daar word je op afgerekend. Ik denk dat zeker met hoe snel alles nu gaat, crisiscommunicatie een van de belangrijkste onderdelen is als je het naar buiten wil brengen.

Wat is de plaats van de communicatie nu?

Dat kan nog wel steviger. Dat komt pas met het besef bij de operationele diensten dat dat zo belangrijk is en zo zwaar weegt. Je kan nog zo goed blussen, redden, 1000 mensen helpen, als je het niet goed communiceert, dan weet niemand het.

Dus er moet terugkoppeling plaatsvinden?

Ja, als jij zorgt als voorlichter dat het op de juiste manier naar de media gaat, dat de mensen de juiste informatie hebben, het gevoel hebben dat ze gehoord worden etc, daar word je in mijn optiek uiteindelijk op afgerekend. Dat zag je nu bij de troonswisseling ook, er was dan wel geen crisis maar iedere 2 uur een persupdate, omgevingsanalyses, dan ben je heel goed bezig om het in de media goed neer te zetten en dan is het heel veilig, feestelijk, goed. Dat doe je allemaal met communicatie. Dat is een beetje het besef, dat dat steeds meer groeit en met die social media dat gaat zo snel. Dat je dat gewoon goed doet, anders hang je. Ron heeft daar voor gezorgd dat er vast een voorlichter kwam in het CoPI en is nu zelfs wettelijk vastgesteld, je ziet dat die rol steeds zwaarder is en een belangrijke functie heeft. Dat besef moet nog tussen de oren komen van de operationele diensten. Het is en goed communiceren en je werk goed doen. Daarom denk ik steviger op in moeten zetten,

dus aan de voorkant en oefeningen meer aandacht aan moeten besteden.

Hoe doen we dat en met wie doen we dat, hoe vinden we elkaar?

Hoe vind je elkaar nu?

Tot nu toe allemaal telefonisch.

En dat gaat allemaal goed?

Niet altijd, nee. Dat zit ook weer in van als je telefoon gaat, neem dan gewoon op. Niet weten waar de behoefte ligt van anderen. Alleen heb je dan ook weer de praktische dingen want ik word continu door de media gebeld, dus kan je me dan bereiken? Ik kan niet eens een sms sturen, de telefoon gaat. Dat zijn dingen waar misschien andere oplossingen voor moeten worden verzonnen. Maar in principe moet dan kunnen. Je weet wie er piket heeft en de nummers en dan kun je gewoon bellen.

Hoe is de opkomst bij trainingen en oefeningen?

Dat is goed, in principe zijn de kolommen daar ook verantwoordelijk voor. Maar ik heb zelden tot niet meegemaakt dat mensen niet op komen dagen. Je bent ook echt deelnemer. Dat is ook wel heel erg belangrijk. Als je zegt, ik kijk wel of ik kom, straks zit iemand in z'n eentje.

Mensen melden zich vooraf dan aan?

ja, dat wordt nu nog niet multi gemonitort hoe vaak iedereen oefent, maar mono volgens mij al wel. Moet je wel voldoen aan een aantal oefeningen. Je moet zowel mono- als multi vakbekwaam zijn. Volgens mij zijn daar wel verplichtingen aangesteld, bijna zeker.

Wordt een CoPI-voorlichter ook persoonlijk getraind?

Nee, je moet het zo zien: mono zijn de kolommen zelf verantwoordelijk voor hun mensen. Dus de politie moet zelf voorlichters leveren waarvan zij denken die zijn capabel, moeten aan bepaalde functie-eisen voldoen. En op het moment dat het multi crisisorganisatie is, dan doen wij het. De gezamenlijke voorbereiding doen wij, maar de mono voorbereiding wordt verwacht dat je die al uit je kolom haalt. En dan leren wij wel hoe je dat in teams kunt.

En jullie trainen alle partijen?

Ja, wij doen dat multi vanuit de wettelijke veiligheidsregio. Dat mag je van ons verwachten, maar wij mogen ook verwachten dat er mensen komen die wel wat kunnen. Hier moet je het mee doen. Die zal ik niet op mijn mono-kwaliteiten beoordelen. Ik zal vooral kijken naar het groepsproces en wat doet dat met het team. Na afloop van een oefening krijg je wel een multiteam terugkoppeling, hoe deed je het als team. Daar kun je natuurlijk wel als persoon op aangesproken worden. Waarom doe jij zo, want dan heeft invloed op het team. Maar de echte mono-coaching moet in de eigen kolom gebeuren. Ik verwacht ook niet dat we dat in de toekomst wel gaan doen want dan kom je natuurlijk aan elkaar. Dat zou apart zijn, iets vinden van een ander waar je niet over gaat. Je moet het er dan mee doen, maar je kunt er wel het optimale uit proberen te halen voor het functioneren in de crisisorganisatie. Zodat je wel de crisis zo snel mogelijk beheert. Dat je die kan handelen als regio.

En hoe is de samenwerking in een team?

Niet altijd goed, nee zeker niet. Dat kan zeker weleens in de weg zitten, ook bij oefeningen. Dat mensen elkaar niet vertrouwen, dingen niet aan elkaar overlaten, oh daar heb je hem weer, ik weet hoe jij bent etc. dat werkt zeker. Bij oefeningen proberen we dat heel erg naar boven te halen en ook aan te spreken dat in een echte crisis je dit niet kunt hebben en het in de weg zit. En dan moet je toch al die dingen opzij zetten voor het 'hogere doel'. Voorkomen dat meer slachtoffers, schade...enige doel moet zijn: terug naar hoe het was. En dat moet je samen doen en daarin elkaar wel vertrouwen. Dat probeer je door oefenen en opleiden wel naar boven te halen en het uit te laten spreken. Het loopt zeker niet altijd flexibel, dat houd je ook wel. Andere achtergrond, andere organisatie. Dat loopt gewoon niet altijd soepel.

Dus die onderlinge verhoudingen zijn niet optimaal, hoe sta je tegenover elkaar, de band onderling?

Dat is niet altijd zo of altijd zo. Altijd strubbelingen. Het is soms gewoon lastig als je moet samenwerken en elkaar niet kent, allebei uit een andere organisatie, andere cultuur, andere taak. Dan kan je je voorstellen, dat het weleens botst. Politie plicht sporenonderzoek, brandweer blussen. Soort wel voor spanningen. Ook wel met voorlichters, als politie van een brand een PD maakt door vermoeden van aansteken en moord, dan is het wie doet de voorlichting? Dan is het maar net wie je

spreekt. Als ik voor mezelf spreek, ken ik de meeste aardig en is het prima als hij/zij zegt dat die de voorlichting doet. Maar het kan ook botsen, in het verleden is dat weleens gebeurd. 'Heb ik weleens gehoord'. Kun je je wel wat bij voorstellen als je morgen met iemand moet samenwerken die je helemaal niet kent, wil niet zeggen dat je er meteen hetzelfde over denkt, je hebt toch allebei een andere rol. De voorlichter in de IF hebben een heel andere rol dan de CoPI-voorlichter. In het dagelijks leven zijn zij bijvoorbeeld woordvoerder van de wethouder. Stukje politiek en hele andere dingen dan wij bij een fik. Heel ander soort woordvoering en achtergrond.

Je zei dat je iemand niet kent die dan plaatsneemt, maar hoe komt dat dan? Want je ziet elkaar bij trainingen toch?

Ja, maar er zijn altijd weer andere mensen. De ene keer sta jij ingepland en de andere keer iemand anders. De politie heeft iets van 200 ovd's en komen weleens nieuwe bij.

Kun je dan niet beter een paar hebben die altijd worden ingezet?

Ja, maar dat zou heel belastend zijn. In de zin van als je maar 4 mensen hebt, wordt zwaar. Politie of brandweerpiket zijn gewoon zwaar, je bent 24/7 bereikbaar, oproepbaar, beschikbaar. Heeft heel veel impact op je eigen leven en moet veel voor laten. Bij politie nog zwaarder door meer incidenten. Je moet daar afwisseling in hebben; mensen kunnen ziek worden, uitvallen. Dus je moet wel een pool hebben en politie bepaald systeem qua ovd's/wijkteamchefs. Dan kan je ervoor pleiten dat moet kleiner, maar dat zijn keuzes die woorden mono gemaakt en gaan wij verder niet over. Belangrijk is tijdens crisis dat je elkaar weleens gezien hebt of kent, dat draagt bij aan het vertrouwen. Onderzoek naar gedaan (Luuk Steenwille). Misschien kun je daar dingen uitpikken hoe dat komt en theorieën. Ik denk dat het wel bijdraagt welk pak je aan hebt, wat je kunt en of ik je weleens eerder gezien heb tijdens een oefening. Zit gewoon in hele kleine dingen. Kan in de weg zitten.

Wat vind je van een grijze woordvoerder die voor de camera staat in zijn brandweer/politiepak maar namens alle disciplines staat?

Dat is een interessante vraag. Ik ben heel erg voor multidisciplinaire woordvoeren. In Rotterdam weet ik hebben ze een grijs/paars pak van de veiligheidsregio. Maar de vraag is, hoeveel vertrouwen wekt dat op? Onbekend. Politie of brandweer hebben al een soort vertrouwen en uitstraling. Ik vind dat zelf niet hinderlijk. Je moet ergens beginnen, maar ik zou zelf niet pleiten voor een apart soort uniform. Ik denk dat de herkenbaarheid goed is en voor je gevoel een groot soort organisatie dat erachter staat als je kijkt. Als ik het verhaal maar goed vertel en namens elkaar praat, maar daar kan ik ze dan weer in helpen. Als een politiewoordvoerder over brand praat, zie je wel meer een politie invalshoek dan brandweer. Maar dat hoeft van mij niet perse te veranderen door pak ofzo.

Vind je wel dat een woordvoerder het moet doen of zeg je, je kunt een willekeurig iemand het verhaal laten doen?

Nee, absoluut niet. Ik weet zeker dat het een vak apart is, dat heb ik aan de lijve ondervonden. Ik heb zelf geen communicatie achtergrond maar ik ben er van overtuigd dat je weet waar je mee bezig bent en wat wel en niet kan. Echt een vak apart en een specialisme. Die verhalen gaan nu intern ook weleens, dat kan net zo goed de officier wel zeggen. Buiten dat je er geen tijd voor hebt en een ander blikveld hebt, is het gewoon een specialisatie. Als het zo simpel was, zet mij neer en lees het verhaal. Maar je krijgt altijd vragen terug en hoe ga je daar mee om. Dat is zeker een vak apart, daar zijn technieken voor. Je kunt het mensen wel aanleren maar ik denk dat je een deel gewoon hebt en moet hebben. Je moet iets uitstralen en de een heeft dat meer dan de ander. Ik geloof daar absoluut niet in, een willekeurig iemand. Zeker niet als je ziet hoe belangrijk het is en hoeveel waarde eraan gehecht wordt. Juist de kleine dingen, ook daarvan kan je niet zeggen, zet maar neer. Voorbeeld; brand crematorium. Journalist heen door p2000 en brandweerman vertelde kort wat er aan de hand was. Journalist maakt verhaal heel groot zonder aanleiding. Moet dus weten wat je kunt zeggen. In de media wordt iets huge, en als je niet aan kan voelen welke belangen er spelen. Dan moet je snappen wat je met communicatie kan doen. Welke woorden je gebruikt en om dingen heen praten. Een vak apart en moet je leren, heel belangrijk.

Zo zie je dus hoe er nog naar de functie gekeken wordt en totaal niet bewustzijn dat iets kan maken of breken. Veel kan je ook aanleren hoor, maar heeft wel tijd nodig. Alle media zijn ook steeds kritischer, dus juist daarom niet willekeurig iemand. Echt professionals erop zetten.

Hoe wordt social media nu in de hand gehouden?

Ik twitter zelf wat er aan de hand is en probeer steeds updates te geven. En als ik tijd heb probeer ik wel te monitoren wat er speelt. Kan je je buddy voor gebruiken, houd in de gaten wat er gezegd wordt. Goed inzetten dmv foto's en tekst. Goed plannetje voor hebben. Gewoon de telefoon even niet opgenomen en dan gaan ze vanzelf zoeken op je twitter. Maar je moet je ook bewust zijn, iedereen vindt en weet er al wat van. Ze weten zelf heel goed hoe het zit. Als je niks zegt maar op twitter al tientallen foto's circuleren, dat is ook genant. Het heeft voor- en nadelen. Nadeel is dat je heel snel moet zijn en snel moet beslissen of je meedoet en reageert. Maar je kan het ook goed inzetten en als je dat goed doet, is het ideaal. Er komen steeds meer mogelijkheden en moet je wel een kans in zien.

Jeroen Nan, voorlichter brandweer Amsterdam-Amstelland

Wat is jouw rol binnen de crisisorganisatie?

Ik ben brandweerwoordvoerder en in een GRIP-situatie ben ik dan de CoPI-voorlichter.

Wat is jouw ervaring hierin?

Ik doe dit al een jaar of tien dus ik heb veel ervaring erin. Je ziet dat het belang van woordvoering steeds groter wordt. In het begin is het niet meer dan vertellen wat er aan de hand is en of wel of niet mensen gewond zijn. Maar laatste jaren zie je steeds meer slechte woordvoering kan maken of breken. Het kan operationeel perfect verlopen, maar als je slechte woordvoering erover doet kun je toch een crisis creëren.

Het de kwaliteit van communicatie steeds beter of is er steeds meer besef dat de communicatie belangrijk is?

Dat is een goede. In ieder geval het laatste. In ieder geval is het besef er, dat komt nu wel. Laatste jaren zie je dat iedereen dat wel snapt. Operationele mensen hebben daar nog wat meer moeite mee omdat besef tot zich te nemen, maar zie je laatste jaren wel meer.

Bedoel je dan het communiceren over wat zij aan het doen zijn?

Nou, dat zij meer snappen wat het belang is van woordvoering. Dat was nog weleens een ondergeschoven kindje in het CoPI-overleg.

Hoe verloopt de communicatie als je wordt gealarmeerd?

Over het algemeen weet ik het al omdat journalisten het eerder weten dan dat ik gealarmeerd wordt dus die bellen mij al. En uiteindelijk gaat de pieper af en ga ik erheen en hoor heel summier wat er aan de hand is. Tot ik er ben moet ik het daarmee doen. De politie vaak beter beeld dan dat wij dat hebben.

Hoe komt dat?

Geen idee.

Ook als er bijvoorbeeld een brand is?

Ja, ook wel. Die weten mij vaak meer te vertellen dan mijn meldkamer.

Maar je weet niet hoe dat komt?

Nee, nee dat weet ik niet. Nja, de politiewoordvoerders kijken in dat GMS, waar meldkamers hun gegevens in plopt en politiewoordvoerders kijken daarin. Dus die kunnen precies de handelingen zien. Wij niet en bij de meldkamer snapt ook niet iedereen altijd goed dat ik dingen moet weten en mijn werk moet gaan doen. Komen snel weg met 'nu druk, bel over kwartier nog maar even'.

Dat gebeurt nu wel?

Ja, minder maar gebeurt nog wel.

Hoe komt dat dan?

Omdat ze het druk hebben. En als het wat groter incident is, dan heb je heel veel mobiel verkeer en portofoonverkeer en dan gebeurt er heel veel op een meldkamer. Die snappen dan niet dat ik mijn informatie nodig heb. In het begin zei ik nog wel van 'oke, ga dat eerst maar doen zo belangrijk ben ik niet', maar later dacht ik wel, zo belangrijk ben ik wel. Zij moeten met z'n tweeën alles doen en druk en vinden dat zij geen tijd hebben om mij wat te vertellen.

De wat nieuwe jongere centralisten snappen dat wel, maar met overgaan naar nieuwe meldkamer met politie denk ik wel dat dat beter wordt. Zit je met meer mensen en heb je aanname en uitgifte gescheiden. Dus misschien wat rustiger.

En je komt dan ter plaatse, hoe verloopt de communicatie dan?

Dan zoek ik de bazen op, de leider CoPI en de OvdP/G/B, om eerste beeld te vormen. Op moment dat ik aan kom rijden als contact met politiewoordvoerder gehad en stemmen we ook even af wie wat doet. Volgens afspraak komen we met z'n tweeën, maar vaak is een de voorlichter en andere de buddy. Stel ik zit in CoPI-overleg dan zou ik kwartier lang telefoon niet op kunnen nemen. Op moment dat niet nodig is, bijv midden in de nacht, staat er toch geen pers dus hoeft buddy niet te komen. In de auto luister je portofoonverkeer af dus vorm je beetje beeld. En als je er bent zoek je ovdb op en ga je beeld compleet maken. Na elk copi-overleg stem ik boodschap af met CoPI-leider.

En hoe verloopt de communicatie tijdens zo'n CoPI-overleg?

Verschilt heel erg per wie leider CoPI is. Je hebt de BOB-structuur. De een hanteert heel strak en de ander die schommelt dat er een beetje doorheen.

Hoe komt dat, dat de een het wel doet en de ander niet?

Ik denk dat het ook is, dat het met de persoon te maken heeft. Wie je als persoon bent. Met wie er verder in het CoPI zitten. Werkt makkelijkst als iedereen ervaring heeft en weet we doen het volgens de BOB-structuur en kunnen zo tot besluiten komen. De ander vormt eerst beeld. En als je onervaren mensen erin hebt zitten, kan ik me best voorstellen dat dat wat moeizamer gaat.

Waar zit dat dan in? Moeten mensen meer getraind worden?

Ja, dat denk ik wel. Trainen helpt daar zeker wel in. Het is de manier waarop je werkt en uiteindelijk voor iedereen het fijnst als je continu op dezelfde manier werkt met daarin hele strakke werkwijze. De BOB-structuur wordt uiteindelijk wel afgemaakt maar de ene keer begin je bij beeldvorming en de andere keer bij oordeelsvorming.

Hoe ervaar je dat?

Dat vind ik weleens irritant.

Waarom?

Het vertraagt, sowieso. Daar heb je niet altijd tijd voor. En ik ben niet zo van de regels over het algemeen maar dit is niet hoe het moet.

Is iedereen wel op de hoogte van zijn taken en verantwoordelijkheden?

Ja, dat wel. Over het algemeen wel. Er zijn altijd mensen die het minder goed doen of hun dag niet hebben en dan gaat het misschien een keer niet zo goed, maar ik heb nooit iemand op z'n bek zien gaan ofzo.

Je hebt verschillende mensen in een CoPI, hoeveel mensen vervullen een rol?

Wij hebben bij de brandweer zes woordvoerders, dus degene met piket neemt plaats. Voor de rest leider CoPI's en OvdB's hebben we er ongeveer 4/5 van. En OvdB's stuk of 25 ofzo.

Is dat niet teveel?

Nee, van de brandweer ken ik sowieso iedereen. En de ovd's van GHOR zijn ook niet veel, dus ken ik ook allemaal. Maar de politie heeft gewoon heel veel, dus die ken ik niet allemaal.

Hoe ervaar je dat, dat elke keer een ander plaatsneemt? Ik neem aan dat er niet altijd dezelfde persoon zit.

Nee, ik moet wel zeggen ik heb heel vaak dezelfde van de GHOR. Maar ik heb er niet zo'n moeite mee, het is fijn als je mensen kent maar verder moet iedereen gewoon zijn werk doen en interesseert het mij niet of ik je nou heel goed ken of niet. Als ik iets van je wil weten of jij van mij, dan moet dat wel goed gaan.

Als je het contact moet leggen met IF zodra GRIP2 wordt, hoe verloopt dat?

Laat ik zeggen dat daar een stijgende lijn in zit. Je ziet nog steeds, überhaupt kreeg je geen contact, dat was heel moeilijk. Ze zaten in de IF dingen te doen waar ik niets van afwist en dat is wel heel gek. Dat ze daar ineens een persbericht versturen, terwijl ze volgens mij niet gehoord hebben wat ik ter plaatse gezegd heb. Beeld kunnen ze dan wel hebben uit LCMS maar ik sta woordvoering kunnen doen over hele andere dingen dan dat zij hebben opgeschreven. Dat was in het begin nogal moeilijk.

Waardoor denk je dat nu de verandering in is gekomen?

Wat we nu in ieder geval de laatste twee jaar hebben gedaan is dat we met de voorlichters uit de CoPI en voorlichters IF bij elkaar zitten en het over dingen te hebben. Dingen als NLAlert uit te lichten, maar ook wat doet nou een CoPI-voorlichter, wat doet nou een IF-voorlichter?

Dus dat je van elkaar inzicht krijgt in elkaars werk en snapt wat een ander doet?

Ja, precies. Dan snap ik waar de ander mee bezig is. Dat de een dan zegt van, 'ja dan word je gebeld en ga je op je fietsje erheen'. Woorden van IF, dat gaat wel iets anders. Maar hetzelfde dat we van hen ook niet weten wat zij doen. En het elkaar kennen is bij een belangrijke 1-2 wel heel belangrijk, dus daar is het goed voor. We gaan ook nog eens kijken of we bij elkaar kunnen kijken bij oefeningen.

Hoe vaak gebeurt dat nu? Want je oefent wel samen neem ik aan?

Zelden. Ik vind dat communicatie in oefeningen, speelt eigenlijk geen rol. Bij CoPI-oefeningen doe ik mee in overleg, maar word ik zelf niet geoefend. Er zit misschien wel op woordvoeringsgebied een knelpunt maar er zijn geen journalisten waar ik iets mee hoeft te doen. Dus ik los dat dan op, op papier ofzo, maar dan ben ik klaar.

Je moet dus eigenlijk een terugkoppeling hebben?

Ja, je moet tegenspel hebben.

Zou dan de media mee moeten oefenen?

Ja, of je kunt dat ook de oefenstaf laten doen. Wat slimme vragen stellen en je in het nauw proberen te drukken. Ik vind het lastig om te bedenken hoe je dat nou heel goed kunt doen, maar het gebeurt nu helemaal niet. Dan heeft het oefenen niet zo heel veel zin. Dan is het een beetje omdat ik in het CoPI zit dat iedereen snapt, ohja, we zitten in CoPI en dan zie je wat mensen. Maar het is een beetje tegenspelen dan dat je echt geoefend wordt. Dus dat heeft niet zoveel meerwaarde. En met Interface zelf oefenen gebeurt ook niet.

Oefenen zij wel zelf?

Ja, maar samen niet. En er staat volgens mij al jaren op de planning om een keer een voorlichtingsoefening te doen maar dat is er nooit van gekomen. Nu hebben we wel afgesproken, wij hebben hun kalender en zij volgens mij die van ons, en kom gewoon eens een keer bij mij kijken. Ga gewoon een keer bij de IF zitten en ga eens kijken hoe dat gaat.

Wat is nu het grootste verschil dat je merkt tussen voorlichter CoPI en voorlichter IF?

Heel lang stil

Andere belangen misschien?

Nee, volgens mij is het belang wel hetzelfde. *heel lang stil*. Ik denk dat de rol van een IF-voorlichter veel breder is dan alleen maar contact met mij als ik in het CoPI zit, zij hebben veel meer dingen die ze moeten doen. Dus ik kan me voorstellen dat je als CoPI-voorlichter weleens denkt van, 'bel nou eens terug, koppel nou eens terug', maar ze hebben daar ook nog wel andere dingen. Ik denk dat daar wel wat zit.

Dan kom je dus terug op niet weten wat de ander doet?

Ja, en misschien dat je als CoPI-voorlichter nog, los van dat we het effect van woordvoering snappen, zijn wij nog een stuk operationeler dan in de IF. Zij snappen dat wel echt allemaal.

Dat jullie op het operationele zitten?

Nee, dat het breder is dan alleen maar operationeel woordvoering. Zij hebben allemaal de politieke ervaring, dat speelt in hun dagelijkse werk een hele grote rol en bij ons veel minder. Dus zit er bij hun meer in dan bij ons.

En dat is wel positief?

Jazeker, afhankelijk van welke kant je het bekijkt natuurlijk. Meer dat zij vanuit politieke ervaring van alles dat je zegt alles kan betekenen. Dat heb je in crisis ook en hebben wij van nature niet. Politie misschien wel meer, door onderzoeken dagelijks mee omgaan.

CoPI heeft zelf geen contact met BT, maar verloopt via IF. Hoe ervaar je dat?

Dat is een lijn met IF – BT, ik heb contact met IF en stemmen vervolgens ook weer af en wat daar vervolgens terugkomt, ik hoor het wel.

Dus daar heb jij niet veel mee te maken?

Nee, het vertraagt soms.

Waar komt dat door?

Omdat je die vergaderkoppert heb. Dus hoe meer lagen je inbouwt, hoe meer tijd je verliest. Dat is ook niet helemaal waar, maar duurt langer voor besluiten genomen worden.

Denk je dan dat het kleiner moet of kan?

Dat kan niet kleiner, dan zou je of het BT niet moeten doen of IF eruit moeten halen op moment dat BT bestaat en dat gaat niet. Maar je hoeft niet altijd te wachten op besluitvorming. Als er nog niets besloten is, betekent niet dat je helemaal niets kunt doen. Je kunt door met wat je al aan het doen bent. Tot dan toe is afgesproken en dat volgt elkaar daarna wel op.

Bij GRIP2 gaat gemeente voorlichting overnemen, maar vaak zie je dat CoPI-voorlichter wel blijft?

Ja en nee.

Want vaak zie je toch dat de CoPI-voorlichter wel blijft. Op papier staat dat CoPI-voorlichter klaar is en IF-voorlichter het doet. Maar in praktijk is dat anders?

Ja, volgens mij is woordvoering sowieso een taak van de gemeente maar is die gedelegeerd naar de operationele diensten tot GRIP2 en dan gaat gemeente erover. Als wordt opgeschaald naar GRIP2 denken journalisten niet gelijk, Oh, dan gaan we naar het stadhuis een quoteje halen. Je blijft wel operationele woordvoering doen maar stemt af met IF wat je wel en niet kunt zeggen. De basis kunnen we wel. Als echt knelpunten zijn stem je af met IF of BT, via IF met BT. Maar je blijft altijd woordvoering doen.

En afstemming, hoe verloopt dat?

Steeds beter.

Waarom steeds beter?

Onder andere omdat we elkaar meer weten te vinden en meer samen met elkaar doen. En dat je allebei begrip hebt voor de situatie waar de ander inzit. En omdat ook overal het belang van goede woordvoering duidelijk is. Je moet wel, anders ga je onderuit.

En wat is het grootste verschil wat je merkt in de communicatie van bij wijze 10 jaar geleden en nu? 10 jaar geleden crisiscommunicatie tegenover nu, grootste verschil?

Kom ik weer op belang van communicatie tijdens crisis. En dat uiteindelijk steeds soepeler gaat lopen. In het begin dat je net GRIP-structuur bedacht hebt, is het ook zoeken hoe iedereen en dat is nu ook anders. Dat is nu zeven jaar geleden en zie je dat steeds meer inslijt. En nu LCMS, maar doen we nog niks mee, althans ik niet.

Waarom niet?

Weet ik niet.

Dat moet wel volgens jou?

Nou het is heel handig. Dat hoorde ik van de training. Toen zei Bartho, wij doen eigenlijk niet aan LCMS. Dat snap ik dan ook niet helemaal.

Tijdens troonswisseling dan voor het eerst mee gewerkt?

Ja, volgens mij in een GRIP wordt LCMS wel gevuld alleen is het dan dat ze er op het stadhuis niets mee doen.

Wordt het wel toegepast?

Ja, volgens mij gebruiken wij gewoon LCMS.

Alleen is nog niet elke partij daarmee bekend?

Ja, de informatie coördinator in het CoPI die vult gewoon LCMS. Maar waar alles terecht komt, geen idee? Misschien alleen bij de brandweer dat dat wel in die actiecentra komt, ik weet het niet. Het verbaasde mij dat Bartho zei toen niets met LCMS. Dan hoeft ik daar dus ook niet mee. Weet ook niet precies waar het voor bedoeld is, maar wel bekend om aantal knelpunten in te loggen. En kan me voorstellen als je vergadert en niet lekker op elkaar afgestemd is, dat je elkaar bijna nooit te pakken krijgt dat je dan dingen in LCMS kunt zetten. En dat de IF via LCMS daar op kan reageren, dat kan volgens mij.

Het is een systeem voor een eenduidig beeld, iedereen vult zijn informatie uit de mono en dat je een beeld krijgt vanuit alle disciplines.

Ja klopt, maar volgens mij zit er ook een chatfunctie op.

Hoe zijn de mensen nu te bereiken tijdens een crisis?

Ja, wel lastig. Als mijn telefoon 1000x gaat, kan ik zelf moeilijk bellen want er komt steeds een gesprek doorheen en de IF kan mij ook niet bellen. Dus wat ik dan heb gedaan is met mijn eigen telefoon contact met het stadhuis genomen om maar contact te hebben. Anders gaat dat gewoon niet gebeuren. Dat is het fijne van een buddy als je die bij je hebt, die kan dan ook die telefoontjes afhandelen en contact met IF onderhouden, als die zelf niet platgebeld wordt. Daar is LCMS dan handig voor, volgens mij zit daar ook wel een chatfunctie en die zou je daar prima voor kunnen gebruiken. Maar moeten nog steeds training krijgen voor LCMS.

Hoe ervaar jij dat operationeel team een IF is geworden?

Vind ik prima.

Zie je verschil?

Nee, volgens mij niet nee. Hoewel, toen we OT hadden, zaten ook officieren van ons in, had ik volgens mij gewoon contact daarmee. Nu spreek ik eigenlijk niemand IF behalve de voorlichter. Dat is denk ik wel een verschil.

Dus operationeel team beter dan IF?

Weet ik niet, opzich heb ik niet veel te maken met mijn kolom in IF. Omdat ik eigenlijk grijs ben ik CoPI en ik meer heb aan voorlichter IF aan de lijn dan collega van de brandweer. Maar verder merk ik niet veel van.

CoPI heeft nu wel effectbestrijding erbij gekregen, is dat een last of beter?

Vind ik in communicatie een lastige omdat stel dit is brongebied en dit effectgebied, dan gaat CoPI alleen over dit en is prachtig. Maar als voorlichting kun je niet zeggen, 'omgeving ga ik niet over'.

Dus CoPI bespreekt alleen brongebied maar voorlichter gaat ook over effectgebied, terwijl niet in CoPI besproken?

Nee, en volgens mij ga je er ook niet over. Hoe zat dat dan? Nu ga je over alles en volgens mij was het, brongebied en effectgebied en als dingen in effectgebied zijn, die komen wel in CoPI maar worden naar IF doorgepompt. Dat je nu effectgebied erbij hebt, vind ik wel fijn. Nu zit je in CoPI en iedereen moet zich nu met effectgebied bemoeien en niet alleen ik.

Dat was eerst wel? Dat alleen jij over brongebied ging en de rest niet?

Toen we alleen nog over brongebied gingen en niet over effectgebied, gingen we alleen over brongebied. Maar kan geen woordvoering doen over alleen brongebied, daar zit effectgebied bij. Is makkelijker als bij CoPI die verantwoordelijkheid ook ligt en daar ook besluiten over worden genomen. Dan dat ik daar continu lange lijn mee moet houden. Dus is goede ontwikkeling wat mij betreft.

En IF bereidt BT voor, hoe is dat?

Ja, aan IF hangen actiecentra en is meer strategische club die BT voorbereid en acties uit BT weer uitzet in actiecentra. Is dat zo? Ja beetje hetzelfde.

Onderhoud jij ook contact met actiecentra communicatie?

Nee, alleen de IF. Die moeten actiecentra aansturen en dingen voor mij van belang met IF dat aan mij en andersom. Dit op website etc.

Is dat prettig?

Ja, maar waar we nog een slag in kunnen maken is dat in CoPI nog beter weet wat in actiecentra wordt gedaan. Dus bijvoorbeeld welke tekst of website etc.

Nu niet bekend?

Nee, niet altijd. Dat zou volgens mij prima in LCMS kunnen. Dit staat erin, we krijgen deze vragen, dit beeld in media. Ging goed bij troonswisseling: kregen elke 2uur persupdate en omgevingsanalyse in mail. Dat je periodiek leest wat aan de hand is en is gedaan.

Dat moet tijdens elke crisis doorgevoerd worden?

Ja, maar daar is volgens mij LCMS voor.

Werd het nu niet middels LCMS gedaan?

Nee. Jawel, ik kreeg ze via mail maar stond ook in LCMS.

Jij zou niet in LCMS kunnen?

Via de informatiecoördinator. Stonden aantal laptops waar LCMS opzat, maar stond precies in wat in mail ook stond. Maar daar zou LCMS goed voor zijn.

Hoe ervaar je dat de GHOR geen voorlichters heeft?

Mis ik niet. GHOR gaat alleen over slachtoffers en op moment dat dat speelt in CoPI heb je de OvdG ervoor. En een voor gevaarlijke stoffen. Op moment gevaarlijke stoffen meten wij welke dat zijn en van geneeskundige tak weet wat het met mensen doet. Dus als zoiets speelt, moet je die gewoon aan de lijn hebben. Heb nog nooit als last ervaren dat geen voorlichter is.

En een woordvoerder is natuurlijk grijs, maar staat wel in zijn eigen pak. Hoe kijk je daar tegenaan?

Klopt eigenlijk ook niet, maar vind het niet storend. Wel herkenbaar. In rest van het land bijna geen brandweervoorlichters dus zul je bijna altijd politievoorlichter zien. Het is hier heel helder wie bij welk GRIP-incident voor de camera staat. Als brand is staan wij daar, bommelding politie. Nu wel herkenning, anders weten ze niet waar je van bent.

Je zegt dat het duidelijk is wie wanneer staat, maar bij treinincident 2012 was dit niet duidelijk.

Hoe kwam dat?

Ik dacht al, waar blijft die haha! Dat was vaag want sowieso zei de politie 'ik kom niet, als buddy', je moet de KLPD hebben en dat duurde een eeuwigheid. Dat klopte al niet, later geëvalueerd. Bartho zei ook: spoor is van KLPD, maar incident is van ons. Dus daar gaan wij over. Dus klopte al niet dat gedacht werd dat KLPD erover ging. Vervolgens ongeval en dat is voor politie. Gekke daarvan is, je ziet daar heel veel brandweermensen en politie bijna niet. Maar is wel van de politie, gaat er uiteindelijk wel over. Je gaat al heel snel 'is niet van mij'. Dat soort dingen gaan we op een of andere manier nog weleens de mist in.

Hoe komt dat?

Feitelijk is het volstrekt helder voor wie het is, alleen in uitvoering zie je dat niet terug. Beeld. Dat is wel gek.

Waar komt dat door?

Ik denk door het feit dat je heel veel brandweer daar ziet. En daarbij heb ik nog nooit een blauw GRIP-incident zelf meegemaakt, bijna altijd brandweer. Dus ook soort routine van 'zal wel voor mij zijn' als niet overduidelijk is. Kan ook mee te maken hebben.

Hoe is dat geëvalueerd?

Ik heb uiteindelijk evaluatie treinincident zelf niet gelezen. Maar wel met voorlichters over gesproken wat daar nou is misgegaan.

Zijn daar wel leerpunten uitgekomen die zijn meegenomen? Verandering in gezien?

Ja, bijvoorbeeld afspraak met z'n tweeën komen wat niet gebeurde, is weer op scherp gesteld. En was meteen GRIP2 volgens mij en onze woordvoerder kreeg met contact met IF maar was ook onderweg dus kon ook nog niks waardoor onze woordvoerder ook zoiets had, dan kan ik dus ook niets. Is niet waar, je kunt gewoon operationele woordvoering doen. Dus dat is belangrijk leerpunt. En je merkt daarna ben je weer even scherp. Dat zal ongetwijfeld weer een keer zakken, en dan gebeurt er weer iets en zie je weer.

Dus je ziet wel verbetering na evalueren?

Ja, en het is volgens mij na heel veel GRIP-incidenten woordvoering niet geëvalueerd. Dan geen idee. Er zal ongetwijfeld iets in het rapport staan.

Maar elke incident wordt wel geëvalueerd, maar zonder communicatie?

Ja, vaak hoe ging het operationeel, tussen teams. Woordvoering zelden in meegenomen. Op gegeven moment bij GRIP Bartho maar gebeld van, moeten we dat niet nog even evalueren? En zitten wat wel goed ging, hebben we dat wel op papier staan maar in grote evaluaties zal bij Bartho ongetwijfeld meegenomen zijn, maar in evaluatie van CoPI ben ik niet bij betrokken geweest en input voor de evaluatie geleverd voor grote evaluatie.

Dus dat zie je anders?

Ja, kan me voorstellen dat ik daar wel iets van vind, wel iets te melden. Zo kun je dingen voorkomen.

Hoe ervaar je de kwaliteit van de oefening?

Voor voorlichters vind ik het dramatisch. Ik word niet geoefend. Oefen in CoPI-structuur, je overleg

met leider CoPI dus procesmatig wel maar daarna als je CoPI-bak uitstapt moet je iets gaan doen. Maar dan zit ik te wachten tot ik weer de CoPI-bak in mag.

Zit dat niet in het mono trainen? Hoe je als gewoon woordvoerder functioneert?

Ik zie dat wel graag in de multi omdat je in die CoPI dan het hele belang van jouw rol kunt zien. Op moment dat je oefening hebt die operationeel vlekkeloos verloopt en ik als woordvoerder een blunder maak of CoPI verkeerde info komt en dingen mis gaan, krijgt iedereen daar wat van.

Dus als woordvoering niet goed gaat hebben zij daar last van en andersom?

Ja, is voor mezelf goed en voor multi.

Zit niet ook stukje mono in? Je zegt met de media krijg ik kritische vragen terug, maar dat is ook je kwaliteit als woordvoerder?

Ja, maar dat doen we wel. Maar ik zie het graag terug in de multisamenstelling. Offer een halve dag op om in CoPI te zitten en mee te kijken en verder niet. Vind gezellig, maar moet er ook iets van leren. Dus daar ga ik nog een keer met Jantien en Karlijn over praten.

Zie je verschil tussen oefening en werkelijkheid?

Nee, denk het niet. Ik zie niet dat mensen zich anders gedragen bij oefening of echt incident. Mensen zijn in oefening ook serieus genoeg om aan de slag te gaan en leeft zich goed in. Vind ik heel fijn. Eerst zelf moeite met inleven, want moet doen of er iets aan de hand is. Maar is net echt. Situatie waar je dan inzit, gaat goed.

Hoeveel invloed heeft de media volgens jou?

Die is waanzinnig groot.

Hoe ervaar je dat?

Ervaar ik als een feit. Of dat positief of negatief is, heb je zelf in de hand.

Heeft Amsterdam dat in de hand?

Volgens mij wel. Je moet heel goed beseffen welke invloed het heeft.

Hoe speel je daar op in?

Voorbeeld brand Oudekerk asbest, net daarvoor asbest Utrecht gehad. Op moment dat je daar naartoe gaat, moet je beseffen dat er net dat incident is geweest en wat je wel en niet gaat zeggen en hoe je daarmee omgaat. Ook al is GRIP1, toch even IF bellen met wat er speelt en Utrecht dit, wat gaan we doen? Of weten dat dit speelt en misschien ook in actie komen. Dus heel goed op inspelen.

Maar daarbij moet iedereen dan ook zelf het besef hebben? De een zal denken, dat los ik zelf wel op en de ander stemt niet af?

Ja zou kunnen. Zorgen dat iedereen het snapt en tussen zijn oren heeft. Zijn die sessies goed voor. Dat je ook als brandweerwoordvoerders even bij elkaar gaat zitten en scherp moeten blijven. Denk verder dan incident waar je naartoe gaat, weet wat er nog meer speelt. Leren van elkaar. Heel snel denken, dat is er geweest, willen we nu niet dus op in spelen. Werkt wel heel goed. Hoort bij je vak en moet je wel doen. Continu dat scherp hebben.

En daar moet je op kunnen samenwerken met de andere voorlichters. Hoe gaat dat?

Kan natuurlijk altijd anders.

In wat voor opzicht?

Net wat je net zei, de een stemt misschien wel af en de ander niet. In IF heb je ook meer mensen die een rol vervullen en doen ook niet allemaal op dezelfde manier. Zijn niet allemaal even ervaren in crisisorganisatie, dus net zoals bijvoorbeeld in CoPI de BOB-structuur heel duidelijk erin moet rammen, moeten ze in IF ook fijn allemaal zelfde werken en besef en belang inzien. Ook zelf snel contact met ons opnemen. Nu 9 van 10x dat wij hen bellen dan dat zij ons bellen. Terwijl als GRIP2 wordt, hoort IF mij te bellen. Die heeft nog half uur om ter plaatse te komen. Als van GRIP0 naar GRIP2 gaat, wordt je allebei gealarmeerd. Maar als eerst GRIP1 en dan GRIP2 dan heb ik genoeg aan mijn hoofd dan ook nog daar aan te denken dus dan wel fijn als zij contact met mij opnemen. En dat is volgens mij niet heel erg gebruikelijk. Gekke dat IF-voorlichter zodra hij gealarmeerd is, gaat hij erover. Ik zou denken, zodra ik erover ga, ga ik eerst eens even de mensen die onder mij vallen vragen wat aan de hand is en al gedaan is, ik moet doen en afspreken. Zou logisch zijn.

Neemt IF-voorlichter te laat zijn rol op zich?

Ja, zoals bij treinincident dat IF-voorlichter zegt, ik ben nog onderweg, nog niet operationeel dus ik kan nog niks, weet nog niks. En je gaat er wel over. In dat geval lastig want CoPI-voorlichter had toen ook zo iets, ik kan ook nog niks. Terwijl je ook kan denken, prima jij weet nog niks, dan ga ik gewoon door. Zoek het uit, ik ga niet op je wachten, dat kan niet. Je laat als CoPI-voorlichter je rol ook niet los. Heeft Bartho ook bij trainingssessie gezegd, power to CoPI-voorlichter, ga maar door, loopt nog niet, ga maar door, jij moet er staan. Je moet, dus ga maar. Fijnt is als IF-voorlichter wel even meedenkt, dat je niks weet prima, maar denk wel mee. Op moment dat je snapt waar je mee bezig bent, doe je ook geen gekke dingen. Weet wat je wel en niet kan en mag doen. Kom je al een heel eind.

Zijn er verder nog dingen waarvan je denkt dit gaat heel goed in Amsterdam of waar loop je nog tegenaan?

Ik denk dat we wel heel goed zijn in Amsterdam, in crisiscommunicatie.

Waar ligt dat dan aan als je vergelijkt met andere regio's?

Er gebeurt hier natuurlijk meer. Dus meer ervaring. En we zijn gewoon goed volgens mij.

Is dat dan goed in de woordvoering en externe communicatie of goed zijn in samenwerken en daarin verbetering?

Dat samenwerken was een aantal jaar best slecht, maar afgelopen jaren al een stuk beter. Maar kan me voorstellen feit dat we hier met professionele woordvoerders werken, ook bij operationele diensten, dat dat helpt op moment dat lijnen niet stevig zijn en lopen. Dat je minder snel de mist ingaat dan wanneer je minder professionele ervaren woordvoerders hebt.

Met woordvoering kun je een hoop sturen?

Ja precies. Als bijvoorbeeld IF niet goed loopt, doordat we goede woordvoerders hebben lopen, lost dat al op. Wordt dat in ieder geval in eerste instantie geen probleem.

Geen gevolgen voor externe communicatie?

In eerste instantie niet, de basis niet. Denk dat ons onderste niveau best goed is. Maar, is nog wel genoeg te verbeteren in die informatiestromen en dan wordt het volgens mij pas echt goed.

Wat moet er anders?

Bijvoorbeeld het delen van beeld en acties puur op communicatiegebied. Wat ik zei dat met troonswisseling wel gebeurde en bij groot incident heb ik geen idee wat op website staan, mediabeeld etc. geen idee. En dat is wel handig om te weten als je daar staat. Journalist bepaalde geruchten of vraag stelt, dat ik wel weet dat ik daarover vraag kan verwachten. Dingen die bijvoorbeeld in CoPI totaal niet spelen, maar wel belangrijk zijn. Vaak niet lang telefonisch contact met IF-voorlichter, in hectiek vergeet je soms dingen te vragen of zeggen en als t goed is staat wel alles in LCMS. Alleen moeten ze dat nog wel goed leren in Amsterdam. Heel raar.

Was er eerder ook geen systeem?

Hoe ging dat vroeger eigenlijk? Geen idee. Verbaast me niet als je gewoon moest bellen om door te geven, geen idee.

En nu dan?

In CoPI wel alles in LCMS geklopt maar waar naartoe gaat? Geen idee. Kan me niet voorstellen dat in IF geen LCMS wordt toegepast. Als ik Bartho Boer hoor, wordt er niet meegewerkt. Multibeeld uit CoPI komt in LCMS maar verder niets mee gedaan volgens mij. Hetzelfde beeld is het allerbelangrijkst.

Hendrik Braam, trainer GHOR

Misschien kunt u kort vertellen wie u bent en uw functie?

Ik ben dus Hendrik Braam en ik ben eigenlijk verpleegkundige van huis uit. Door allerlei grote en kleine incidenten ben ik mij gaan interesseren in de crisisbeheersing en heb ik het 4/5 jaar geleden het monoprogramma opgezet met mensen uit de GHOR wereld. We werken nu met 50 mensen door heel Nederland. In de witte kolom zit alles met ziekenhuizen, GGD, alles wat met patiënten te maken heeft. Wij geven trainingen, begeleiden teams en houden ons bezig met het coachen van mensen.

Deze mensen nemen dan plaats in het CoPI en de andere teams?

ja, Amsterdam heeft dan Interface. Die is daar weer anders in. Ik heb al heel wat structuren meegemaakt in Amsterdam toen ik hier werkte, dus dat is wel leuk. Ik heb het idee dat we weer terug zijn bij af.

Wat bedoelt u met terug bij af?

Toen ik zoveel jaren geleden in Amsterdam kwam, in de crisisbeheersing, hadden we ook een soort Interface. Den Haag, Rotterdam, Utrecht etc hebben dat niet dus het is niet toonaangevend dus daar moet je mee oppassen. Maar ik coach en train dus mensen van de crisisbeheersing.

Maar dan geen voorlichters?

Ja, wel voorlichters.

Maar de GHOR heeft toch geen voorlichters?

Nee, de GHOR heeft officieel eigenlijk geen voorlichters. De GHOR is ook maar een heel kleine organisatie in de koude fase. We staan zeg maar uit hooguit 10,12,15 mensen die aan platforming doen, autovorming, evenementveiligheid. Heel klein bureautje. De GHOR heeft ook geen eigen mensen in dienst, die worden allemaal ingevlogen als er wat aan de hand is.

Dus iemand uit de GGD neemt dan plaats?

Bijvoorbeeld ja. Let niet dat als de GHOR bijvoorbeeld gaat opschalen, zoals de politie dat ook doet, Amsterdam heeft 6000 politiemensen, en die gaat opschalen dan hebben zij zoveel mensen tot hun beschikking. Als ik dat ga doen, heb ik 100.000 mensen tot mijn beschikking. Dus wij zijn eigenlijk de grootste organisatie, alleen deze mensen zitten allemaal in ziekenhuizen, zorginstellingen etc. Al deze mensen moeten wij sturen en dan? Dus als er een crisis is en er moet opgeschaald worden naar GRIP, dan kijken we wie hebben we daarvoor nodig en dan zal misschien een ambulanceverpleegkundige de CoPI ingaan.

En dat is altijd dezelfde?

Nee nee, dat is een pool he. Je kan niet altijd dezelfde hebben.

Maar het is wel bekend welke dat zijn?

Ja, die zijn getraind en opgeleid. En in het interface heb je ook mensen. Een algemeen commandant van Amsterdam, die komt dan. Hij assisteert normaal evenement, en die gaat dan de IF in.

Wat ik mij dan aanvraag is, waarom zijn er geen voorlichters? Er zijn altijd/vaak slachtoffers en als de politie of brandweer voorlichting doen, doen zij het dus ook over slachtoffer?

Ja en daar gaan we dus spanningsveld krijgen. De GHOR is maar een hele kleine organisatie en om al deze mensen in stand te houden kost de gemeenschap een gigantisch groot bedrag want de GHOR heeft niet elke dag communicatiespecialisten nodig.

Ze zouden dan alleen ingezet worden tijdens crisis?

Ja. Ziekenhuizen of GGD hier hebben allemaal hun eigen communicatiespecialisten en nou is het punt dat, daarom is de GHOR ook een netwerkorganisatie, om bij calamiteiten dat een specifieke communicatiespecialist uit het ziekenhuis gekoppeld wordt aan een communicatiespecialist van de gemeente. Die lijn moet er gelegd worden.

En die is er niet?

De ene keer wel, de andere keer niet.

En waar komt dat volgens u door? Dat die er de ene keer wel is en de andere keer niet?

Omdat de bewustwording, het bewustzijn dat je met elkaar moet samenwerken niet overal is. En zeker niet in het begin van een incident maar veel later. En dan is het kwaad al geschied. Een mooi voorbeeld is de communicatie bij Volendam. Er was geen afstemming tussen het ene ziekenhuis en het beleidsteam in Volendam waardoor het ziekenhuis waar de slachtoffer naartoe gingen zeiden we hebben 12/11 overledenen. Terwijl het er 10 waren. Geen mens, geen afstemming, geen communicatie dat de communicatiespecialist gaat vertellen wat het ziekenhuis doet, prima. Maar andere dingen, het belang van slachtoffer aantallen moet je met elkaar afstemmen.

Maar is dat dan vanuit de GHOR dat dat niet goed gaat of vanuit de gemeente?

de GHOR is daar leading in want het is een stukje proces vanuit de witte kolom.

En die zouden moeten terugkoppelen naar de andere teams?

Ja, dat is dus een van de oorzaken wat er gebeurt. Andere kant moet de GHOR zich bewust moet zijn van zijn rol. Wat wordt er het eerste gevraagd door de pers? Altijd cijfers van slachtoffers. Dus ga je naar zo'n persconferentietafel kijken, zit de directeur GGD of degene die daar verantwoordelijk voor is, altijd op een hoekje. En de brandweercommandant met zijn gouden strepen of de politie, willen naast de burgemeester zitten. Maar het gaat altijd om slachtoffers.

Is dat dan dat de GGD niet goed betrokken wordt of wordt de eigen rol onderschat?

ik denk dat dat ook wel in de witte kolom zit, die zijn meer bescheiden. En de politie en brandweer is meer stoer, haantjesgedrag. En dat zie je ook steeds meer in het veld. Je ziet het wel steeds beter worden. Wij trainen ook mensen van wat ga je zeggen? Pak je rol, je hebt het tenslotte over gezondheidszorg, ramen en deuren sluiten want er is een gevaarlijke stof. Dan ga je niet zeggen: 'ga maar rustig slapen er is geen schade voor de gezondheid'. Maar wie bepaalt dat? Jij of bepaalt de brandweer dat? Wie gaat er nou over gezondheid? En wie kan dat zeggen? Nu trainen wij de mensen om die taak op zich te nemen. Dus als er wordt gezegd in een CoPI, 'we moeten de ramen en deuren sluiten', dan leren wij de officieren van dienst, wat gaan we dan communiceren? Wie bepaalt dat bericht?

Dus dat die dus meer assertief wordt?

Ja, dat is al een x aantal jaren terug aardig ingeburgerd, wie gaat er nu over slachtoffer? Want politie ziet een slachtoffer heel anders dan een brandweer of geneeskundige. Wie is waar verantwoordelijk voor? En als je dat bericht goed doet, de brandweer of politie heeft genoeg mensen die daar voorlichting over doen. Maar je moet wel weten dat je voor multi/grijs staat.

Dus namens alle partijen?

Ja

Maar is dat ook een stukje van die bescheidenheid waarom de GHOR geen voorlichters heeft of dat puur omdat er geen geld is?

Je moet voorstellen dat politie en brandweer organisaties zijn die al meer dan 100 jaar bestaan. En de GHOR pas vanaf 2000. Voordeel daarvan is dat wij al die fouten en dingen van 100 jaar veel sneller kunnen oppakken en doen. Want nogmaals, we zijn een hele kleine organisatie en dan kan je geen voorlichters in dienst hebben. En we zijn nog niet zo ver dat de GHOR de voorlichters gaat gebruiken van de GGD.

Waarom niet?

Niet overal is de GHOR ingebed binnen de GGD. Het is nog steeds een autonome/aparte organisatie. Het zit er wel ingebouwd, we hebben wel tegenwoordig 1 directeur, maar het zijn twee organisaties. Het is geen afdeling. Losstaand, maar wat bij crisis samenwerkt.

De officier van dienst GGD geeft dus aan zoveel slachtoffer zijn er en dat krijgt hij dan terug van bijv. de communicatie mensen in het ziekenhuis?

Ik vind ook dat de voorlichter de taak heeft om een grijze voorzitter te zijn. Dus ook in zijn berichtgeving na moeten denken, voor wie moet ik nou voorlichter zijn? Voor wie is mijn bericht bedoeld en wat heb ik daarvoor nodig. Dus van twee kanten moet je dat aanvliegen: de voorlichters moet je leren om voor te lichten als een grijs iemand.

Dat gebeurt nu niet vindt u? teveel vanuit politierol of brandweerrol?

Te weinig. Een mooi voorbeeld is dat er heel vaak gezegd wordt door een politievoorlichter dat er geen gevaar is voor de volksgezondheid terwijl er dikke rookpluimen op de achtergrond te zien zijn. Er zitten altijd gevaarlijke stoffen in rook. Flauwekul. Daar moet over nagedacht worden, je ziet wel langzaam die *ketering* komen, heel af en toe zie je dat er wordt gezegd: “van onze collega van de gezondheidszorg horen we dat “. Dan denk ik, nu ben je als een grijze muis bezig. Het wordt teveel vanuit het eigen perspectief gezien.

Dus vindt u dat dat meer in overleg besproken moet worden of meer in training?

Laat mensen maar eens bewust worden dat je daar staat als een grijs iemand. Dat je de belangen van alle partijen moet behartigen, daarvoor is het ook goed dat de gemeente zich in een vroeg stadium met die voorlichting gaat bemoeien. Dan krijg je veel groter gevoel.

Nu komt de gemeente pas vanaf GRIP 2 in beeld bij de Interface en doet pas de voorlichting vanaf GRIP 3. Wat vindt u daarvan?

Er moet eerder vanuit de gemeente bemoeit worden met de voorlichting. Het feit dat je pas later in een trein stapt, heb je het eerste deel van het spoor al gemist en dat is heel moeilijk om weer in te halen. Waar gaat het nou om, wat is er gezegd etc. alles wat voor die treinreis al is gedaan voordat hij instapt, is die weer ingehaald. Is daar wat verkeerd gezegd, niet goed over nagedacht, hoe gaan we dat terugdraaien. Ik zou heel graag zien dat gemeentevorlichters meegroeien in die crisistoestand en dan gewoon doorschuiven.

Zodat ze dus al eerder betrokken zijn?

Ja, dat zou mooi wezen. Dat kan ook gewoon want als een CoPI politievoorlichter/brandweervorlichter direct contact opneemt met dit is er aan de hand, dit speelt op dit moment af, dan weet je dat.

Moet die dan volgens u ook plaatsnemen in het CoPI?

Nee dat hoeft niet eens, maar wel van een afstand. Zodat diegene zich kan voorbereiden, ik ga eens kijken wat twittert men hierover, wat zegt het over het imago van onze stad etc. wat voor schade. Als we dat pas later gaan doen..

Moet niet in eerste instantie de crisis opgelost worden en niet gelijk gekeken worden naar het imago?

Dat hoort allemaal bij elkaar. Je kan imago niet los zien van een crisis. Als je niet over het imago nadenkt, wordt de crisis alleen maar groter. Dan krijg je een probleem want dan blijft de bal alleen maar rondtollen. (Geeft voorbeeld ING storing, ING laat met communicatie).

Want komt nu de voorlichting te laat op gang volgens u?

Ik denk dat het verhaaltje dat daar wordt verteld in het CoPI, mooier mag wezen, beter voor de omgeving. Voor het publiek.

Meer informatie, niet alleen wat de mensen zien?

Er wordt niet eens altijd verteld wat er gedaan wordt. Het zijn vaak drie zinnen en dan houdt het op. Dan denk ik, wacht even, dat roept bij mij en het publiek vragen op. Dat mag van mij meer aangepakt worden. Mooi voorbeeld van Milly Boele in Dordrecht, mooie voorlichting. Wat doen we, gaan we naartoe, achter de schermen. Daar zitten mensen op de wachten. Doe je dat niet, dan gaan mensen

zoeken. Ze zijn slim.

Dan gaan ze bij wijze van naar iemand op de hoek van de straat?

Gisteren met ING, zij geven geen informatie dus dan ga je zelf zoeken naar informatie. Belangrijk is dat dat in vroeg stadium gedaan worden. Naar mijn gevoel is de woordvoering op straat een eiland, daar moet veel meer. Het grote voordeel daarvan is, dat als ik in het CoPI zit, en jij zit in een hogere kolom en ik ga contacten met jou, dat je met elkaar kan spiegelen. Dezelfde situatie hebt, maar dat je ook kan helpen heb je daar aan gedacht, kun je dat... soms is maar een telefoontje nodig. Maar ik denk dat het heel goed is, dan ben je solidair bezig.

Hoe ervaart u het contact tussen die partijen in de Interface en het Beleidsteam?

Ik vind dat er te weinig contact is, zij hebben niet altijd hetzelfde beeld van een crisis. Waarom moet je ego bezig houden. Waarvoor zijn we eigenlijk in dienst? We zijn in dienst voor de burger.

En hoe zit het nu?

De mensen blijven teveel vanuit de politie, brandweer of de gemeente kijken. Het speelt van alle kanten. Wie ben jij om te bepalen wat ik moet vinden? Die samenwerking zou beter moeten. Dat komt ook doordat we steeds losse teams hebben. Ik ben een vast voorstander van steeds vaste teams hebben, die daarin gespecialiseerd zijn om incidenten of crises op te lossen.

Dan zou je dus wel met 24-uurs diensten moeten werken?

Ja maar dat heb je nu toch ook? Mensen zijn toch ook 24 uur, maar steeds verschillende.

Maar u zegt dus, er moeten vaste mensen plaatsnemen?

Ja een stuk of 5/6 mensen in dienst. Die continu alleen maar met elkaar bezig zijn, want dan ga ik jou leren kennen.

Bij oefeningen is dat ook niet?

Je hebt steeds andere mensen in je teams zitten. Als ik jou beter leer kennen, weet ik wat ik aan je heb. En dan weet ik ook waar je wel en niet goed in bent. En toevallig waar jij niet goed in bent, ben ik weer wel goed in. En dan ga ik helpen en jij mij.

Zit het dan ook in de structuur? Dat die niet goed is opgebouwd? Nu werkt de politie met piketrollen, dus stel er is een crisis, degene met piket die gaat erheen. Maar u zegt dus, dat er altijd een vaste woordvoerder moet zijn die daarop af moet?

Als jij alleen maar afwast, word je daar een specialist in. Dan ga je systemen zien.

Maar is dat haalbaar? Om een iemand daar altijd op te zetten?

Dat vind ik jammer. Is je glas halfvol of half leeg? Als wij niet zo visionair(?) kunnen denken, dan kunnen we niks haalbaars meer doen. Er moet iemand zijn die dat neerlegt en doet, als iemand dat niet roept, dan gebeurt er ook niks. Vind ik een beetje jammer van je. Soms interesseert mij het niet of iets haalbaar is. Dat is mijn stip op de horizon waar ik steeds mij Over ga. Soms blijft er wat aan je vork hangen, dan ben ik toch iemand geweest die ook een beetje beïnvloed heeft en dat we die kant op gaan.

Maar nu zijn er geen vaste mensen? Ik kreeg uit de politie terug dat er een paar keer per jaar overleg is met dezelfde mensen en dat je elkaar dan leert kennen.

Tuurlijk heb je een pool voorlichters, maar dat zijn er zo weinig dat je geen ervaring opbouwt. Je moet het verdelen over een heleboel mensen; de een weet alles, en de ander weet niets. Maar we doen hetzelfde werk in die pool. De brandweer heeft ook een grote groep, dus je hebt een hele grote groep die uit diezelfde vijf. Waarvoor maak je die groep niet kleiner, je professionaliseert ze en je zegt: deze groep geeft niet alleen voorlichting in Amsterdam, maar heel het land. We zitten teveel bij elkaar, we hebben 12 provincies, kom op, maar er een van. Er zijn gedeeltes van Frankrijk, groter dan

Nederland. We zitten alleen maar klein, leuterig te denken. Ophouden daarmee.

Wat met oefeningen zie je dus teveel dat er verschillende mensen zijn?

Ja, de goeie nagelaten. Want Rob van der Veen en Nabil Ou-aissa, geweldige voorlichters. Daar zie je ze groeien.

Maar die staan wekelijks voor de camera.

Ja, dat zijn van dat soort mensen... daardoor krijg je steeds dat gezeur houden.

Dus u zegt, zet altijd Rob daar neer, of altijd Nabil? Zodat die altijd kan groeien en de mensen daarom heen leert kennen?

Je moet daar mensen neer zetten, en dan maakt het niet uit wie de voorlichting geeft, die weten waar het om gaat. Die dus in het CoPI, goed kunnen luisteren waar het omgaat, een bericht op kunnen stellen, en dan een diender van de straat kunt pakken en zeggen: doe jij dit even voor me. En hem daarin begeleiden.

Dus niet een vaste woordvoerder voor de camera zetten?

Nee dat hoeft niet, maar wel iemand, vaste mensen die begeleiden, ermee bezig zijn, continu.

Maar dan wel bij een brand, iemand van de brandweer neerzetten?

H: Waarom?

Omdat het de specialisatie is van de brandweer.

Ja en? Je moet daar geen brandweerman neerzetten, die moet blussen. Want dat is zijn vak.

Maar een woordvoerder van de brandweer?

Die moet ook blussen.

Maar een woordvoerder als grijs?

Als jij het goed voorbereid, kan je een willekeurige burger pakken die het voorbereid.

Maar dan ga ik even terug, want u zei net, dat je iemand moet neerzetten die niet spreekt vanuit de eigen rol, een grijze voorlichter.

Ik zeg ook, je moet daar een diender hebben in het CoPI die daar verstand van heeft en van alle processen, die een bericht kan maken. Dat moet een vast team zijn. Dat wil nog niet zeggen dat hij voor de camera hoeft te staan.

Dus dat je dan een agent voor de camera zet?

H:??.

Maar dan krijg je misschien weer dat er teveel vanuit de politie vertelt wordt?

Waarom? Je hebt een grijs iemand in het CoPI zitten.

En wie je dan voor de camera zet maakt niet uit?

Nee, voor mijn part is het pietje puk.

Maar dan krijg je communicatie, die getrainde mensen voor de camera wil zetten.

Waarom? Dat is dom. Nou komt de ego weer. Dus ik bereid iets voor, dat zijn mensen die daar gespecialiseerd in zijn, die zitten in dat soort teams, die luisteren, die weten van alles. Dan ga ik kijken, dan ga ik het incident lezen en zeg, jij bent degene die het gaat vertellen. Hier staan, wit pakje aan, stropdas weg, dit is het bericht. En ik sta gewoon achter je.

Ik vraag me af of dat professioneel overkomt, je hebt mensen met cameravrees, er is niet voor niets mediatraining.

Aanname. Heb je het al een keer geprobeerd?

Je moet mij niet voor de camera zetten.

Waarom niet?

Dan gaat het geheel fout. Daar zit gewoon cameravrees. Het lijkt me niet goed overkomen. Maar u zegt dat het gewoon moet kunnen?

Die specialist die moet wel kijken, wie zet ik daarvoor. En of dat nou de brandweer, politie of een ziekenverzorger is...

Omdat dat meer aansluit bij de burger?

Het gaat toch om relatie? Of gaat t niet om de relatie.

Ja natuurlijk, je moet een band opbouwen met de burger.

H: dus als wij over een boodschap moeten vertellen enge ziekte moeten vertellen, dan zetten wij dokter coutinho voor de camera. Denk je dat hij zijn eigen bericht maakt, nee. Wel een wijze man, die weet verschrikkelijk veel, maar niet alles. Daarvoor moet het bericht gemaakt worden, anders gaat hij helemaal die kant op. Dus je gaat kijken, wie ga ik daar neerzetten.

Je zet dus een autoriteit neer.

Dus je gaat kijken, wie ga ik daarvoor zetten. Als ik daar een gewone verpleegkundige neerzet, dan gaat het bij voorbaat al niet goed. Maar over asbest verhaal, journaal, meneer rozeman, die gaat vertellen wat asbest doet. Dat is een arts, wordt ook zo gepresenteerd. Als je daar bijv. gewoon milieudeskundige neerzet, weet misschien wel meer, komt de boodschap niet over. Maar het team moet wel helpen om die boodschap over te brengen.

Dus als je een agent neerzet, sluit dat meer aan bij de burger dan dat je een communicatiespecialist neerzet?

Je hebt een aantal mensen, bijvoorbeeld Ellie Lust, geweldig, een echte communicatiespecialist en dat zie je ook in haar optreden. En dan zit ik ernaar te kijken en dan denk ik, je bent niet geloofwaardig. Want het zijn allemaal standaard zinnen. In beeld zie ik Nabil, dan zie ik daar een mens staan.

Het is volgens u dus de manier van overbrengen. Terwijl Ellie wel uit het blauw komt en Nabil niet? Maar het is de manier waarop je het brengt? Nabil sluit meer aan bij de burger?

Terwijl de boodschap van Ellie wel goed is, het is perfect. Maar je ziet dat er geen dat is een poot. Daarnaast als je daar in CoPI bent, moet je zo snel mogelijk contact gaan zoeken met die boven je zit, om af te stemmen. Ik verwachtte altijd van de officieren dat als ze werden opgepiept voor een grip 1 situatie mij inlichten. Niet om te controleren, maar ik heb andere belangen. En dan ging ik vast kijken wat zegt dat nou voor de wereld erom heen. Dus ik kan vooruit werken, Ik was voorbereid.

Je hebt dan een ander doel.

Ja, dus je voorlichting op straat is bezig, en ik als gemeentevoorlichter zou moeten kijken, he wat zegt dat nu eigenlijk voor de gemeente, voor de buurt in de wijk. Ik zou bijvoorbeeld als via social media kunnen bekijken. Er hoeft verder nog niks gedaan te worden, maar zolang wij nog een strijd hebben tussen operationele veld en het tactisch strategisch veld, is dat heel moeilijk. Want wie ben jij om mij te vertellen wat ik moet doen.

De gemeente denkt daar dus ook anders in dat de operationele diensten?

Ja natuurlijk, het zijn toch twee andere, aparte. Maar je hebt elkaar wel nodig. Maar we zijn veel te bang dat we op elkaar stoel gaan zitten.

En waar zit dat dan volgens u in?

Alleen maar angst.

Angst waarvoor?

Dat het fout gaat, dat een ander het niet goed doet.

Niemand durft dan die stap te zetten?

Ja, terwijl ik jou wel nodig heb. Waarvoor is dat eng? Zolang wij nog in een houding zitten in NL, in de mensen, van kennis is macht, houd je het bij je zelf. Maar zolang je zegt, kennis delen is macht, word je veel rijker, sterker, groter. Het is heel anders denken. Als ik mijn kennis deel met een ander en die ander heeft problemen ergens mee, weet hij, ik moet bij Hendrik wezen. Maar als ik mijn kennis of macht niet deel, weet jij niet dat je bij mij moet wezen.

Dus daarvoor zijn die vaste teams? Dat je weet waar iedereen voor is.

Ja, en dat we elkaar nou gewoon eens recht in de ogen kunnen kijken en zeggen, we hebben elkaar nodig voor bepaalde dingen en er eens over na gaat denken. Dan heb je misschien helemaal geen voorlichter nodig, dan maak je een team van 6/7 mensen binnen een district die alleen maar hier mee bezig zijn. Dus zo gauw het een CoPI is, vliegt een woordvoerder in en die begeleidt. Die luistert wat er aan de hand is en gezegd wordt, en die weet, die maakt zijn netwerk klaar/omgevingsanalyse klaar, die weet ik moet die en die bellen en ik moet iemand hebben die dit gaat vertellen en begeleiden.

Heel anders werken dus.

Ja

Mensen moeten daar voor open staan. Hoe zit dat dan met oefeningen?

Er is bij oefeningen over het algemeen contact tussen de CoPI leider en de voorlichter. Daar is afstemming van en verder wat er wordt verteld buiten. Wat er wordt verteld twijfel ik niet aan, maar het gaat mij om die link naar boven. Die wordt pas ingezet als het grip 2 is. En daar zie je spanning boven ontstaan.

Die gemeente moet dus gelijk ingelicht worden?

Bij grip 2, gaat de gemeente meedoen met voorlichting en die gaat weer het wiel uitvinden. Daarom zeg ik, die moet van te voren al ingelicht worden.

Maar dat gebeurt dus niet? Ik dacht van wel.

Sporadisch. Ik heb het dan over heel NL, niet alleen over Amsterdam. En daar moet naar gekeken worden. De CoPI voorlichter zijn steeds verschillende mensen, dus als je 100 mensen moet opleiden, dan CoPI leider moet CoPI leiden en mag er vanuit gaan dat de woordvoerder weet wat die aan het doen is. Als ik CoPI leider ben, mag ik er vanuit gaan dat jij verantwoordelijk bent voor de witte kolom of brandweer politie. Ik ga er sowieso vanuit dat je het kan en als je het niet kan, zet ik je eruit en zet ik een ander neer. Want als ik me met jouw proces ook nog moet gaan bemoeien, gaat niet. Bij eigen kennis en kunnen blijven maar wel verbintenis zoeken.

Dus bij je eigen ding blijven, met je grenzen. Maar weten wat de ander kan en inzetten wanneer nodig is.

Jou gebruiken en weten waar doen we het voor. Wat is de boodschap die we willen brengen. Willen we opsommen of willen we een boodschap brengen. Dat is een en de ander is meteen je achterban inschakelen en kijken wat kan ik doen. Apeldoorn; Koninginnedag.

Begint op straat, dat moet je onthouden. Steeds nakijken, wat gebeurt hier. goed nadenken wat gebeurt er en wat is de ene stap met gevolg voor de ander. Beetje bij beetje is communicatie steeds

naar buiten gegaan. Ging goed, door steeds naar buiten gebracht.

Maar dat kwam ook door expertise van de mensen? Omdat je de mensen goed.

Ja. in het CoPI begint al dat goed wordt nagedacht over wat zegt dit eigenlijk. Niet alleen het incident, maar wat zegt dat voor de gemeente. Die linken moeten heel snel gelegd worden en dan is het aan de gemeentevoorlichter wat die er mee gaat doen, maar dan is die trein wel in werking gezet. En dat is die specialisme die we een keer in NL moeten gaan maken.

Als je kijkt welke middelen daarvoor worden ingezet als u zegt dat de gemeente te laat komt voor de communicatie. En weinig tot geen terugkoppeling. Hoe zit dat dan nu? Hoe wordt diegene bereikt?

Met de telefoon.

Mensen worden dus wel goed opgeleid en getraind voordat zij plaatsnemen in een CoPI?

Ik hoop het wel.

Maar in de witte kolom wel?

Ja in de witte kolom wel.

Iedereen weet wel wat zijn plaats is, dat is wel duidelijk?

Dat wordt steeds beter.

Hoezo steeds beter?

Brandweer/politie zijn organisaties die al 100 jaar bestaan, de GHOR pas vanaf 2000. De laatste jaren steeds meer bewust. Wie waar voor verantwoordelijk. Weten waar je je zaken moet halen waar die weer voor opgeleid is. Iedereen bij zijn kunnen blijven. Als je dat goed doet, weet je ook wat je van een ander kan verwachten. Juist als wij niet goed weten welke taken en verantwoordelijkheden er zijn, zie je dat mensen op andermans stoelen gaan zitten. Daar zijn we goed in, vertellen wat jij moet doen. Mensen moeten bij hun eigen ding blijven.

Karlijn van Dongen, persvoorlichter en adviseur gemeente Amsterdam

-Inleidend gesprek wat uitkomt bij de GHOR en hun voorlichting. Vanaf hier is het opgenomen-

We hebben eigenlijk met de GHOR dat de woordvoerders van GGD contactpersonen zijn, maar die komen toch echt pas later. Als het over slachtoffers gaat en de nazorg. In de heat of the moment doen ze eigenlijk niet veel.

Maar ze schuiven wel aan in de CoPI toch?

Ja, de GHOR zelf wel en voor ons belangrijk de gegevens van slachtoffers en aard verwondingen en aantallen etc. Wij halen die informatie dan bij hun op en die vertalen wij dan weer voor de buitenwereld. Maar dan doen ze niet zozeer zelf en dat is soms wel een beetje vreemd maar aan de andere kant werkt het wel zo. Je merkt dat het per persoon verschilt hoor, per persoon van de GHOR, die die vertaling maakt. Hoe vertaal je het in communicatie en dat is soms wel lastig. Je moet er ook wel getraind in zijn en zeker in die eerste uren als je het gewoon goed doet, kun je zoveel winst behalen. Als je vanaf begin af aan al misgaat, dan loop je al zoveel achter dat je moet inhalen.

Hoe zie je dat nu, de CoPI-voorlichter doet voorlichting en daarna volgt de IF-voorlichter. Hoe ervaar je de kwaliteit van de CoPI-voorlichter?

Het verschilt wel een beetje, per persoon en ook qua ervaring en expertise maar over het algemeen vind ik ze wel goed. Zeker bij politie. Doen het ook dagelijks en zijn ervaren en pakken dat snel op. De brandweer is anders, sommige wel dagelijks en anderen niet. Kan me zeker voorstellen, dat dat dan wel spannend is voor sommigen van hun. Je moet gewoon binnen een half uur daar zijn en beetje idee hebben van hoe of wat en moet je zelf vertalen naar wat zeg ik voor de camera en vervolgens krijg je alles op je af. En wij lopen daar een beetje achteraan in de zin van later gealarmeerd, wij komen hier samen en moeten nog beeld vormen hoe of wat en zijn niet ter plekke, niet weten hoe het eruit ziet. Dus wij zijn heel afhankelijk van de CoPI-voorlichter. Moeten van hun weten hoe ziet het eruit, veel aandacht, wat is zichtbaar? Als meer te zien is, meer impact, meer media, druk hoger etc. We hebben afgelopen jaar daarop veel geïnvesteerd dat we ook paar incidenten gehad waarbij lastig was, wie heeft nou welke rol? En wanneer neemt de gemeente het over?

Zoals bij het treinincident?

Ja, en toen hebben we paar bijeenkomsten georganiseerd met de CoPI-voorlichters en de gemeentevorlichters die ook in piketfunctie zitten. Was doel met name begrip krijgen voor elkaar rollen en elkaar kennen. Sommigen hier hebben dagelijks contact met politie en brandweer, maar ook heel veel niet. Men kent elkaar niet en is ook niet bekend met hoe of wat de politie/brandweer denkt, hoe wij werken. Want wij zitten als gemeente denk ik iets meer op de zorg voor de bevolking, bestuurlijke gedeelte komt vaak om de hoek kijken. Hebben we zelf een fout gemaakt? oppassen wat je daarover zegt en welke onderzoeken gaan volgen. Zowel brandweer als politie is, ga er op af, hulpverleners en de boel redden en klaar. Wij gaan nog een stukje verder door. Merkten ook bij CoPI-voorlichters dat zij heel strak in structuren zitten en wij denken daar iets minder in denk ik als gemeente. Zij zijn heel erg, GRIP1 doen wij het en GRIP2 doen jullie het. Dat is natuurlijk bizar want je staat als CoPI-voorlichter met media om je heen en dan is het heel raar als je op moment dat gemeente overneemt je zegt, we zijn klaar. Daarbij is dat wij zelf nooit voor de camera staan, laten we een bestuurder doen. Zeker op moment dat veel operationele informatie te geven is over hoe de brand blussen, onderzoek doen bijv., dat kunnen zij best zelf doen. Maar nu beetje afspraak als we in GRIP2 komen, informeren we elkaar en spreken met elkaar wat, wat zeg jij en wat doen wij? Als goed is moet dat dan iets meer ook helpen om elkaar daarin te steunen. We doen het samen. Niet wij en zij.

Is dat nu nog teveel de scheiding tussen operationele diensten en de bestuurlijke kant?

Ja, kijk dat politie woordvoering blijft doen over politiezaken doet en brandweer over brandweezaken oke is helder, maar moet niet zo strak zijn dat 'Nu GRIP2, dus wij doen niets meer. Wij lopen weg en jullie doen het'.

Dat gebeurt nu wel dus nog?

Minder heb ik het idee. We hebben sinds treinincident dat minder.

Bij treinincident was veel onduidelijkheid.

Ja klopt, maar was ook omdat NS al snel van alles ging roepen over aantallen en slachtoffers. Nu hadden we het KLPD die helemaal los ging, woordvoerder die compleet van alles ging vertellen. Achteraf gehoord allemaal aantallen noemen. Uiteindelijk vind ik dat qua beeld het treinincident helemaal niet zo slecht is geweest. Ook vanuit de media heel weinig commentaar gehad, helemaal niet. Meer intern hier wie doet wat.

Dus naar buiten is daar niet veel last van geweest zoals bij bijvoorbeeld Moerdijk?

Niets, helemaal niet. Enige wat journalist op gegeven moment zei dat brandweer letterlijk had vertaald in zoveel zwaargewonden en zoveel gewonden. Op basis van GHOR triages letterlijk naartoe vertaald. Zwaargewond denk je al snel iemand op sterven, terwijl ook gebroken been kan zijn volgens GHOR. Ontstond verwarring en voor ons goede les geweest dat we nu zeggen met elkaar, hebben meer over aard verwondingen en niet tien zwaargewond en 5 lichtgewonde. Zoveel mensen last van.... Anders brengen. Meer geduid naar wat ze hebben, omdat anders verkeerd beeld oplevert. Dus hebben dat met elkaar besproken.

Intern was er dan de onduidelijkheid over wie doet wat, maar extern is daar niets van gezien geweest. Waar komt dat dan door?

Wat ik denk dat goed is gegaan is dat de woordvoering vrij snel kwam, er werden vrij snel precieze aantallen gegeven die achteraf weer bijgesteld moeten worden. Maar daardoor heb je geen druk van de media omdat je vrij snel met iets komt. Zij zijn alleen maar blij dat zij ook iets hebben en ook iets kunnen melden etc dus daarom was die druk ook weg. Dat heb je in andere gevallen wel veel sterker dat als je zelf blijft hangen en 'we weten het nog niet, weten het nog niet', gaan de media op gegeven moment ook zeggen 'hallo, ik zie hier 10 mensen liggen, hoe zit dat?'.

Zijn ze dan snel tevreden?

Ik weet niet of ze in die zin snel tevreden zijn, maar de druk wordt gewoon iets minder in die zin. Dus als ze iets hebben, kunnen ze daar mee verder. Als je zelf ook proactiever bent in informeren van, ook informatie die misschien niet direct keihard is maar meer procesinformatie, is ook allemaal informatie. Kun je vrij snel geven, maar je laat daarmee wel zien dat je proactief bent en niets zit te verstoppert. Geen geheimen en we faciliteren ook in jullie werk. Geen informatie is ook informatie en dan wel uitleggen waarom. Waar zijn we nu mee bezig, maar nu nog geen slachtoffers geven want we weten het nog niet, zijn nog bezig etc. We hebben hier ook wel het thema 'power to the CoPI-voorlichter': toon ook lef en laat jezelf daar ook zien. Ben ook een keer met training mee gegaan en vond ik ook heel goed om hun rol te zien en aanpak. Ze zitten daar best in heftige positie want brandweerman wil gewoon brand blussen en communicatie is dan mindere prioriteit. Dus je moet wel beetje strijden voor je positie daar en ook voor de informatie die je wil krijgen.

Zien mensen het belang nog niet van communicatie?

Nou, ik denk dat het een beetje per CoPI scheelt, kan niet helemaal overzien. Maar als je goede CoPI-leider hebt, die ziet wel belang dan komt wel goed. Die doet dan rondje in CoPI-bak en als laatste 'voor communicatie hebben we die en die boodschap, is iedereen eens? ok'. en die stemt dan nog even samen af met voorlichter. Dat is wat ik in oefening heb gezien. Wat ik goed vind nu, is dat we de afspraak hebben gemaakt dat ze met z'n tweeën gaan altijd, als buddy. Zowel politie- als brandweervoorlichter. Dat ze niet meer alleen zijn want dat is niet te doen. Teveel druk, gebeld aan alle kanten, moet in overleg, daartussen woordvoering ter plekke doen, gebeld door ons etc. Dus belangrijk dat je daar met z'n tweeën bent en afspraak maakt, wie doet wat? En dat was voorheen een beetje vage afspraak, maar nu weer aangescherpt.

Is dat voor jullie ook beter geworden?

Ja, dan weet je gewoon dat we een direct lijntje hebben. Daarbij hebben wij ook onze bereikbaarheid verbeterd. We hebben een piketnummer gemaakt, één nummer nu, dus krijgen ze altijd de piketvoorlichter aan de lijn, die dienst heeft.

Hoe was dat hiervoor geregeld?

Nou voorheen was het zo dat we namen doorstuurde met 06-nummers dus dat was niet handig. Belden ze vervolgens altijd dezelfde, wie moeten we bij jullie hebben? Dan heb je al een telefoontje teveel gepleegd dus nu heb je daar veel winst mee. Is duidelijker, zodat je die eerste stappen sneller kan zetten en geeft ook altijd beetje houvast bij mensen. Als je weet als er iets gebeurt, stap 1: bel die, dan stap 2, stap 3. Vertraagt ook minder. Je weet wat er morgen gebeurt en of het misgaat, maar tot nu toe denk ik dat we daarin wel iets in hebben bereikt. En vorige jaar ook goed hebben gedaan met die bijeenkomst en elkaar daar hebben gezien. Evalueren en wat iedereen dwarszit en wat je kan leren. Doorgelopen wat doe jij in jouw rol als CoPI-voorlichter, je wordt gebeld en wat ga je doen, wat komt er jou af. Jij gemeentepiketvoorlichter, wat is de werkelijkheid van jou. Wij zitten hier beneden in BT, compleet afgesloten van de buitenwereld dus heel andere werkelijkheid dan bij CoPI-bak waar het gebeurt. Niet van, die lopen alleen maar moeilijk te doen en te overleggen. Denk wel dat we daarin vooruit zijn gegaan en zal ook wel moeten blijken bij eerstvolgende incident. Zijn ook allemaal mensen en is maar net de situatie hoe het allemaal verloopt.

Hoe vindt die afstemming plaats?

Telefonisch voornamelijk.

Nemen jullie dan contact op met CoPI-voorlichter of andersom?

Dat ligt er een beetje aan, hoe de alarmering is. Je moet bedenken als iets heel zichtbaar is zoals brand, dan zien wij dat hier ook wel. Zitten ook hier hele dag nieuws bij te houden dus dan denken wij ook van, 'he daar is iets aan de hand', en dan gaan wij zelf ook wel even bellen met de brandweer wat speelt er etc. Als midden in de nacht is, zitten wij ook niet achter computer en kan het zijn dat we gealarmeerd worden via de communicator dus is soort alarmeringscomputer die gemeentelijke mensen alarmeert als er iets is en krijgen we boodschap met dit is grip2 ivm met grote brand opkomst locatie stadhuis. Komen wij hier naartoe. Maar kan ook zo zijn dat CoPI-voorlichter daarvoor al heeft gebeld, ik denk dat zo GRIP gaat worden. Dus hangt vanaf waar je als eerste ziet, beleefd, wie eerst contact opneemt. Verschilt per situatie. Maar is in die zin bedoeling dat we elkaar telefonisch spreken en wat doe je nou etc., ik ga op weg naar stadhuis en kijk wat stand van zaken is. Komen daar als snel knelpunten over onduidelijkheden of dingen en hoe ze gaan aanpakken, bestrijding. Beneden in BT worden afgestemd en geverifieerd. En eigenlijk is bedoeling dat afstemming telefonisch plaats blijft vinden op moment dat CoPI-voorlichter daar zijn werk heeft gedaan. Als zij weggaan, houdt het voor hun op en doen wij het. Vooral de nazorg, bijvoorbeeld met treinincident de volgende dag hoeveel slachtoffers. Contact GGD. Ook bijvoorbeeld nog aantal informatiebijeenkomsten voor de buurt, doen wij dan. Bij ons houdt het niet op, nadat brand geblust is en gaat verder.

Is daar wel begrip voor?

Ja, nouja, het is in die zin weleens lastig dat tijdens GRIP-fase iedereen aan tafel zit met elkaar, en iedereen denkt GRIP is voorbij, ergste voorbij en loopt iedereen weg. Maar als communicatie ben jij nog niet klaar, dus moet je zelf op zoek naar informatie. Verloopt dan soms minder georganiseerd dan dat je daar in GRIP zit en iedereen aan tafel hebt om aan te vragen.

Gemeente schuift niet aan bij CoPI om dat te kunnen verbeteren?

Ten tijde van een GRIP zit er wel iemand van stadsdeel daar als het goed is bij. Maar ik heb daar niet veel zicht op wat die daar verder in doen. Wij hebben ook niet direct contact met hem. Ik heb er

meer aan om contact te hebben met mijn CoPI-voorlichter omdat die ook bezig is met communicatie, dan iemand die van stadsdeel daar zit. Dat is niet iemand die direct met die communicatie aan de slag gaat, dus voorlichter hebben we meer aan.

Hoe is de voorlichting bij jullie geregeld?

Wij doen alleen telefonisch woordvoering, niet voor camera. Alle woordvoerders die hier ook werken zijn bijna allemaal ook woordvoerders namens bestuurders, dus namens wethouders en burgemeester. Wat zij in dagelijks leven doen is voorbereiden interviews wethouders, achtergrondinformatie journalisten, persberichten, persconferenties etc. Zij trainen nooit zelf voor de camera. Dat doen we gewoon niet, not done.

De voorlichters van de gemeente staan dan niet voor de camera maar onderhouden zij wel contact met de CoPI-voorlichters?

Ja, zeker. Dus wij doen met name woordvoering telefonisch en zullen snel bedenken dat wanneer minder operationele ramp is en meer bestuurlijke kwestie, dan zullen we ook meer de burgemeester inzetten in beeld, in de zin van persgesprek of naar opvanglocatie om gezicht te laten zien als burgervader. Zullen wij dan voorbereiden, strategisch. Als publieke zorg. Als gemeente functie voor bevolking zorgen en daarin pakken wij onze rol. Politie en brandweer meer operationele. Daarin zou je wel onderscheid kunnen maken. Raar als ik zeg dat ze aan blussen zijn. Kan wel zeggen, we halen bepaalde informatie op die zij nu al melden bij pers, bijvoorbeeld handelingsperspectief. Wij kunnen daarin ondersteunen als persbericht, twitter etc.

Dat zetten jullie uit bij Actiecentrum Communicatie?

Ja

Wordt dat ook weer teruggekoppeld naar CoPI-voorlichter?

Ja, telefonisch. Wij hebben echt telefonisch contact en hebben dan LCMS maar gebruiken we om informatie uit te halen in de zin van beeld te krijgen en wat er al gedaan is etc. Maar niet zozeer om afspraken te maken en commandolijn, daar hebben we telefonisch contact over.

Maar er wordt dan wel ingezet van, nu een persbericht uitgezet etc. dus taken van het AC?

Ja, nu met troonswisseling een tabblad met communicatie gekregen. Nieuw, waren sceptisch maar nu wel wat enthousiaster over. Dat als AC geoefend is om beeld mee te krijgen en hebben ook gezegd van controleer nog wat voor je naar buiten brengt. Kan altijd foutje in zitten of niet alle informatie. Maar is wel behulpzaam.

Hoe zit dat LCMS nu tijdens een 'normale' GRIP? Ik merk daar nog veel onduidelijkheid over.

Ja, wordt toegepast. Qua communicatie, wat ik zei, is nu pas tabblad communicatie toegevoegd maar staat ook alleen boodschap en stukje omgevingsanalyse, evt persbericht. Maar houdt het bij op.

Zou het voor communicatie meer ingezet moeten worden?

Wat mij betreft helpt het dat, je op verschillende plekken aan het werk bent, iedereen overal, dat je in dat systeem al een beeld kunt krijgen wat er aan informatie is en welke besluiten genomen, dat soort zaken. Daarin helpt het. Maar ik vind toch belangrijk telefonisch contact en niet alleen uit systeem gaat halen. Dan mis je wat. Je moet je voorstellen, staan drie zinnen in, prima, maar voor communicatie heb je soms net even wat meer nodig. Dus helpt in informatie-uitwisseling met elkaar. Stel dat mensen hier worden opgeroepen, uur opkomsttijd dus is al uur gaande, uur wat gedaan en komen binnen en moeten dan door iedereen worden bijgepraat hoe het ervoor staat. In plaats daarvan zeg je zet maar in LCMS en zijn ze weer bij. Dus dat alleen al is goed.

Je ziet LCMS dus als een toevoeging?

Ja, als ondersteuning. Dat denk ik dat je zeker als je erin getraind wordt, het gebruikt, wordt ingevuld

en dat soort dingen, denk ik dat waardevolle ondersteuning kan zijn. Alleen al om zorgen dat iedereen zelfde informatie heeft en zelfde beeld. Geen verschillende ideeën ontstaan. Alleen gevalideerde informatie dus kan je snel geruchten onderscheiden.

Hoe ervaar je dat de CoPI en Interface van elkaar af zitten?

Ik vind het zelf wel prettig. Wat je in andere regio's ziet is dat IF op hele andere locatie zit dan AC. Wij hebben geluk allebei in hetzelfde gebouw, erg prettig. In principe alleen lift te pakken, naar boven en even elkaar spreken en zien. Maar lastig, denk niet dat IF bij CoPI hoeft te zitten. Wat ik bij troonswisseling prettig vond was dat wij camerabeelden beneden hadden, dus camera op de Dam. Ik kon in kelder kijken hoe druk het was. Echt veel van de situatie. Als je telefonisch contact hebt, kun je wel aan elkaar uitleggen en ziet wel wat in media verschijnt maar lastige van soms in IF zitten, in de kelder en zo afgesloten van wat er zich in de buitenwereld afspeelt. Daarmee proberen we ons als IF voorlichter heel erg te voeden door de omgevingsanalyse snel inzetten, goed gefilterd social media, plus goed contact met CoPI-voorlichter want ogen en oren functie hebben daar. Het is nu eenmaal zo ingepast en weet niet of.. Wat ik prettig vond was met die oefening met CoPI-voorlichter meelopen.

Hoe vaak is dat gebeurd?

Heb ik nu pas een keer gedaan. En we zouden dit jaar voortzetten, maar rare tijd gehad. We hadden wel bedacht dat we meer bij elkaars oefeningen mee zouden kijken, is wel de bedoeling. Is weer moment dat je elkaar ziet, elkaar oefent hoe doen we ook alweer, kan leren, maken altijd fouten en ook altijd blijven doen. Begrip in tijden van crisis en weet wat heb ik van jou nodig, wat jij van mij.

Merk je andere belangen?

Nee, ik vind dat bij een crisis toch wel dat we zoveel mogelijk als een organisatie werken. We hebben wel gezamenlijk doel in die zin van crisiscommunicatie van schadebeperking, mensen vertelt wat ze moeten doen. En denk als gemeente nog extra belang van zorgkant, burgervaderlijke rol, bestuurskant. Wij zullen nog verantwoording moeten geven aan de Raad en Amsterdamse mensen; hoe is gebeurd, hoe bestreden, hoe daarna. Politie en brandweer minder die rol denk ik. Maar als je elkaar daar een beetje in kan vinden en helpen is dat goed. Vind het ook allemaal fijne mensen dus. De meeste ken ik wel.

Hoe komt het dat je ze kent?

Door die bijeenkomst die we vorig jaar hebben georganiseerd en vorig jaar op zedenzaak gewerkt dus veel met politie en OM. Dus zodoende. Jantien door oefenen. Maar dan ben ik, en niet iedereen heeft dat. Daarom ook vorige jaar samen die bijeenkomst gedaan en ook dit jaar vast weer gaan doen plus met elkaar mee oefenen. Vroeger altijd IF oefening of BT oefening of allebei, dus als IF-voorlichter deed je mee. Was oefening maar CoPI-voorlichter deed niet mee. Nu proberen we te zeggen, CoPI-voorlichter doet tegenspel voor IF-voorlichter. Heb je elkaar ook weer even gezien en gesproken. Denk dat dat in the end, een beetje doodoener, maar helpt als je iemand telefoonnummer al hebt en weet wat je aan elkaar hebt en hoe je elkaar kan helpen.

Dan ga je al makkelijker door de crisis heen als je elkaar kunt helpen?

Ja, dat denk ik wel. Je moet gewoon snel weg en je moet soms beetje direct zijn, geen tijd voor social talk, gaan dingen mis, mensen in paniek. En achteraf schud je elkaar de hand en op naar de volgende.

Hoe ervaar je de kwaliteit van de trainingen?

Beetje wisselend, wat nu fijn was bij troonswisseling was dat we iedereen weer even op scherp hadden. Bij training was iedereen aanwezig en bij elkaar, ook externe partijen. Dus dat vond ik heel goed. En over algemeen heb ik met Jantien in december hebben we samen een keer bedacht dat we er iets mee gingen doen, een soort upgrade. Ik heb ook weleens nagevraagd aan Rotterdam-Rijnmond of zij nog tips hadden voor betere training in crisiscommunicatie. Zowel operationeel als voor ons.

Waar zou je je dan op willen focussen?

Dat het iet wat realistischer is. Zeker voor de CoPI-voorlichter Dat het iets realistischer is, ook voor die CoPI-voorlichter. Merkte ik toen ik een keer meeliep, Ron was mee en gaf af en toe tegenspel. Maar het blijft toch een oefening en je hebt lang niet zo'n grote druk als je normaal hebt.

Dat zie je ook terug bij de mensen?

Ja, dus dat dacht ik ook dat dat wel een gemiste kans is. Wat ik probeer te doen, ook bij BT-oefeningen, dat ik soms een journalist/freelancer in huur die irritant gaat doen, continu gaat bellen, irritante vragen. Zodat ze meer druk voelen, anders heel onnatuurlijk. Dat je in crisisoefening zit en je wordt niet gebeld. Dat is heel raar.

Waar ligt dat dan aan dat die niet getraind worden? Wordt het belang van communicatie dan niet gezien?

Ja, dat heeft er wel mee te maken ja. Dus ik denk dat daar nog wel een kans ligt, dat was dat nog wel professioneler gaan aanpakken.

Hoe is de kwaliteit van de mono-woordvoerders?

Ja, die is goed maar moet geoefend worden ook in de multisamenstelling. Dat denk ik wel. En dat ze elkaar daarin goed ondersteunen. Ik denk ook dat het vaak doen ook enorm helpt. Als je meer getraind bent, gaan dingen ook makkelijker en raak je minder snel in paniek omdat je het allemaal kent en je weet wat er gaat gebeuren. Als je dat niet vaak doet, is het gewoon spannend. Komt zoveel op je af.

Zie je dan verschil tussen de politie en brandweer?

Ja, dat is bij de brandweer weer anders. Wat ik al zei, dat zijn mensen die in hun dagelijks werk heel anders soort werk doen. Met websites bezig zijn etc. Die tijd kan je zelf indelen. Maar als je dagelijks met deadlines zit en irritante journalisten, dan ben je veel meer ervaren in goed woordvoering doen. Kun je nog 100x een fout maken. Het geeft je denk ik ook meer zekerheid, ook in CoPI-overleg. Als jij dit elke dag doet en je weet wat je aan informatie moet hebben om jouw vak ook goed te kunnen uitoefenen. Dan zit je ook anders in het CoPI. Als je daar zit en ik heb eigenlijk geen idee wat er op me af gaat komen....

Zie je dat nu nog teveel?

Ja, dat is vorig jaar, met name bij brandweer, ons Daar hebben ze ook goede mensen hoor, maar zitten ook mensen die dat niet hebben. Vind het niet alleen voor de kwaliteit en professionaliteit, maar ook voor hunzelf. Je kan echt wat meemaken, en is wel jouw kop op tv en heftigheid om je heen gebeurt.

Dus daar zou een training voor woordvoerder goed voor zijn?

Ook, maar je moet er ook een persoon voor zijn. Niet iedereen kan of wil het en vindt het leuk. Je moet het ook leuk vinden. Misschien is het ook wel dat je breder in die brandweerorganisatie moet gaan kijken en niet alleen de mensen die zogenaamd op de communicatieafdeling zitten, maar ook mensen als CoPI-leider ofzo. Zijn misschien ook best geschikte lui die voor de camera zouden kunnen. Moeten wel getraind worden, niet een willekeurig iemand. Bijvoorbeeld Ron Moes, ook niet communicatietype maar wel achtergrond en denk dat die het prima zou doen. Rob komt ook uit organisatie zelf. Ik denk dat daar bij de brandweer ook nog wel een kans ligt. Niet alleen zo zijn dat je alleen de communicatieafdeling heb zitten om voor de camera te gaan staan. Iemand die heel goed is met websites, hoeft niet heel goed te zijn voor de camera en andersom. Maar je hebt soms ook met schaarste te maken. En wat je ook ziet, bij ons ook, heel vaak dezelfde mensen die op moment van crisis of iets is worden ingezet.

Er zijn wel meerdere mensen die een rol kunnen vervullen? Maar ze worden niet allemaal ingezet?

Ja. Nee.

Ze worden wel allemaal getraind? Hoe zie jij dat?

Ja, we hebben voor het AC een pool met ongeveer 40 mensen ofzo die op verschillende functies zitten. Hebben zacht piket, op een functie vier mensen. Als er iets gebeurt, gaan we die gewoon afbellen en is altijd wel een beschikbaar die kan komen. We hebben maar drie functies in hard piket; IF-voorlichter, BT-Voorlichter en hoofd-AC, hebben alle drie hard piket en hebben opkomsttijd.

Dat is altijd maar een iemand? Een IF-Voorlichter, een BT...?

Ja, die hebben het meestal gewoon de hele week. Die functies worden ook het meest getraind. Mensen die al eerst erbij zijn en de belangrijkste besluiten zelf nemen. Dus ook goed getraind moeten zijn, wat te doen, hoe verhoudingen liggen, hoe structuur in elkaar zit, do's en don't. Alles daaronder trainen we een of twee keer per jaar zoiets en af en toe een extra bijeenkomst of laten we iemand komen die wat vertelt over bepaalde crisis of ramp. Wat we ook proberen te doen is dat mensen die in AC zitten in een functie, een functie hebben die dicht bij dagelijkse werkzaamheden staan. Dus webredacteur in dagelijks werk, ook webredacteur in crisistijd. En omgevingsanalysten zijn in dagelijks werk ook hele dag bezig met monitoren. Helpt natuurlijk ook dat het sneller is. Tijdens crisis meer stress, meer gedoe, langere dagen en heel intensief met elkaar bezig. Dan is wel zo fijn dat je weet wat je kent, dat het zo moest. Wij kunnen ook niet elke week nieuwe trainingen organiseren, wij moeten ook gewoon werken.

Maar in principe trainen zij dus al in hun dagelijkse werk?

Ja, ook dat. Precies, ze weten al precies wat ze moeten doen. Maar het werk is toch anders, de manier van samenwerken is toch anders. Meer in hiërarchie, in structuur, wachten tot besluit valt tot je iets kan. Wekt soms ook wel frustraties op. En moet altijd in een sneller tempo, dus ja.

Hoe verloopt dat nu?

Ik denk dat je het altijd per situatie moet bekijken, maar ik voel me net als ik troonswisseling (geen crisis maar wel in structuur), en ik vond dat dat eigenlijk best goed ging zo. Weet niet of iedereen er zo overdenkt, maar hoe we die dag hebben gedaan, ik zat zelf in IF, dus ik kwam elke keer met nieuwe informatie en hierover gefiltert en uitgezet in communicatiekanalen. Dus ik had wel idee dat goed ging. Was dan wel geen crisis maar voelde wel beetje zo door structuur en zaten ook beetje in die modus dus ik zei ook beetje gekschirrend, hoeven geen oefening meer te doen. Wat ik ook leuk vond om te zien, liep iemand van NCC rond en die vond het ook super leerzaam, ook voor haarzelf om te zien hoe het gaat. Zij zit in DH en verder van de werkelijkheid en vond het goed hoe wij dat doen. Fijne van onze pool is ook dat iedereen elkaar kent, zeker in AC. Werken hier hele dag samen, zien elkaar dagelijks. Andere regio's veel meer versnipperd en overal vandaan. Kennen elkaar niet, andere pc etc. Kunnen de boel lastiger maken en denk dat wij geluk wel hebben. Enige nadeel bij ons als het echt wat groter is, dat je na verloop van tijd wel uit je capaciteit bent. Hulp van buitenaf nodig hebt.

AC komt vanaf GRIP2?

Ja, die kan vanaf GRIP2 ingeschakeld worden. Je moet zo zien: verschillende kernfuncties in dat AC: hoofd AC, assistent, coördinator persvoorlichting, coördinator publieksvoorlichting, omgevingsanalist, webredacteur. Soms heb je niet allemaal nodig, maar wel al vrij snel iemand die wat op website kan zetten, en als snel omgevingsanalist nodig. Dus kan ook dat je in situatie bekijkt en bekijkt wie heb je nodig en de rest kan je later oproepen.

Dus niet iedereen wordt gelijk opgeroepen?

Nee, hoofd-AC kijkt wie nodig hebt: laten we die alvast bellen, hebben we paraat zitten. Kunnen we

altijd nog meer opschalen als nodig is. Of kan ook, allemaal laten komen en kijken wel wat nodig is en rest gaat naar huis. Maar ons hoofd-AC zal eerder het eerste doen. Wij bekijken ook denk ik, laatste jaren les geweest dat je niet meer zo snel kijkt naar 'Oh GRIP2 dus hele AC moet komen', maar veel meer kijkt naar de impact en hoe groot is het en voor ons. Als heel klein is, moeten wij dan heel groot gaan maken? Dan moet je ook proberen klein te houden. Dan kun je ook zeggen, ga niet de burgemeester inzetten, laat het nog operationeel.

Hoe zit het hier met de burgemeester? Wanneer komt hij?

Vanaf GRIP3 wordt BT samengesteld, maar vanaf GRIP1 al geïnformeerd per mail of bijgepraat of iets. Maar kan ook, treinincident was GRIP2 maar hebben de burgemeester wel even in de media wat laten doen. Dan echt op burgervaderlijke rol. Wat betreft communicatie is fijn om structuur als basis te hebben, op te oefenen en als houvast te hebben maar blijf altijd goed kijken wat gebeurt er? hoe groot is het? hoeveel doelgroepen te maken? welke middelen op in zetten? Is altijd heel goed per situatie bekijken wat nodig is.

Wordt er nog veel aan de structuur vastgehouden of kan men het wel loslaten?

Nou, ik denk dat structuur goed als basis is maar je moet altijd zelf blijven nadenken. Dat is voor communicatie dat je toch wel een klein beetje stout moet zijn, zal maar zeggen. Als je hier eindeloos gaat zitten wachten op anderen ben je vaak te laat. Terwijl ook andere incidenten blijkt, hoe snel wij met iets komen is steeds groter. We zijn niet meer als eerste, nooit. Iedereen heeft al foto gemaakt en getwittert etc. Dus voor ons belangrijk dat we redelijk snel zijn maar geen fouten maken. En dat is best moeilijk.

Hoe gaat dat nu?

Ik denk dat dat echt goed oefenen blijft en ook leren om de procesinformatie snel door te geven en niet te bang daarin te zijn. Je kan meer vertellen dan je soms denkt. Ik zat met troonswisseling soms ook van, weersverwachting KNMI. Daarin proactief zijn en creëer je denk ik goodwill, ook bij betrokkenen. Als je zegt, we weten het nog niet uitleggen waarom etc. Ook de media. Ik denk dat we daar wel scherp op moeten zijn dat we dat gewoon doen. Maar gevoelige informatie blijft altijd lastig, bijvoorbeeld overledenen, vrijgeven van namen.

Hoe gaat er in de crisisorganisatie met gevoelige informatie om?

Intern wordt hier wel veel open gedeeld. Heb nog niet vaak meegemaakt dat ze afgesloten gingen zitten. Denk dat wij sowieso in amsterdam best een goede positie hebben in communicatie. Worden best belangrijk geacht, soms dat je denkt van 'nou jongens, wil gewoon mensenlevens redden, is niet alleen communicatie.' Merk vanuit politie heel erg drang op regie van communicatie. Dat dat soms ook lastig is om aan hun mee te geven, van luister, is ook illusie. We leven niet in dictatuur en wij kunnen niet bepalen wat er wordt gecommuniceerd en dat dat ook zo overkomt op de mensen.

Denkt de politie dat nog teveel?

Nou, ik heb paar keer in voorbereiding van Koninginnedag kwam dat terug, 'ja en de gemeente, regie op communicatie, crisiscommunicatie en dit heel belangrijk'. Heel fijn dat ze dat heel belangrijk vinden, maar soms ook teruggeven van je kan nooit regie hebben. Zoveel media om ons heen die al van alles doen en zeggen. Andere partijen die iets te zeggen hebben. Als iets bij troonswisseling was, heb je wij als gemeente, maar ook het Rijk, politie, de organisatoren evenement, ministers, kamerleden, artiesten. Hadden allemaal door media gevraagd kunnen worden hoe of wat plus 700000 man in de stad rondlopen die ook van alles konden twitteren. dus in die zin naïef om te denken dat wat wij vertellen, zo zal het zijn. Maar denk wel dat door proactief te zijn, snel te komen met informatie en uitleggen waarom je bepaalde informatie niet hebt en wanneer je met volgende boodschap komt etc. Dat je daar wel goodwill mee kan creëren en ook vertrouwen mee kan wekken. Dat men ook wel naar jou blijft komen en niet op andere wegen gaan zoeken naar informatie. Ga ik daar maar halen want die gemeente houdt zijn mond dicht. Opiniemakers die allerlei meningen

hebben. Moet je aan de bal blijven en is altijd lastig, niet makkelijk. En dat 'power to the copi-voorlichter' vind ik wel een mooie. We hebben ze hartstikke hard nodig in dat eerste uur en moeten zij gewoon goed in hun positie staan en goed aan het werk kunnen gaan. Goed door CoPI-leider worden gefaciliteerd en van ons op tijd voldoende steun daarin krijgen. Dus die trainingen ga ik zeker op mijn lijstje zetten. Dingen als troonswisseling helpt daarbij, je ziet elkaar weer even allemaal. Heel nuttig. Ook gewoon weer onder de aandacht te brengen. Mijn functie is ook beetje duw en trek als in, je probeert ook die oefeningen te organiseren en mensen voor te bereiden en bijeenkomsten, maar mensen hebben ook gewoon echt een heel drukke baan en dat komt er dan nog eens even bij. Je wilt ze daarmee ook niet teveel mee belasten, maar wil wel zorgen dat ze goed voorbereid zijn. Ook voor zichzelf. Mensen worden ook beetje zenuwachtig van als ze weten, ik heb piket of komt groot evenement aan. Moet je ze ook wel beetje in helpen.

Dan is het dus ook goed om iemand neer te zetten in de functie van zijn dagelijkse werk?

Ja, zeker. Net als die woordvoerders hier zijn ofwel in IF een rol ofwel coördinator persvoorlichter: contact met journalisten en dat hebben ze elke dag. Alleen nu gaat het over iets andere materie en dat is soms ook eventjes zoeken.

Wat je ook bij ons ziet is dat we ook ervaren hulpdiensten hebben en die dus niet zo snel opschalen. In andere regio's wordt sneller opgeschaald, bij middelgrote brand al GRIP3, doen ze hier echt niet. Is voordeel en nadeel, in die zin dat er wel vertrouwen is van die brandweer die kan dat etc. Maar soms leidt het tot raads vragen of bestuurlijke gevoeligheden en dan is het misschien wel handig als wij iets eerder waren aangetakt ofzo. Ik kan niet echt een concreet voorbeeld noemen hoor.

Zit dat dan in inschatting en gevolgen niet kunnen overzien?

Ja, zeker als bijvoorbeeld bedrijf als Chemiepak of asbest altijd gedoe en gezeik. Maar over algemeen werken we erg goed en fijn samen. Als ik kijk naar andere regio's hebben wij het wel goed. Voordeel kleine regio, dus te overzien. Vorig jaar ook veel in regiogemeentes geweest want wij hebben ook nog een soort regionale functie ten opzichte van uithoorn, amstelveen etc. Vorig jaar een ding mee gehad met regiogemeente en kon je ook meteen zien hoe hebben we dit allemaal georganiseerd?

Werken jullie dan samen met gemeente Uithoorn?

Nou, wij hebben dan een regionale functie dus worden wij aangesproken op feit dat wij crisiscommunicatie moeten doen voor gemeente Uithoorn en is heel raar. Kwamen we toen achter. Je hebt daar ook communicatieafdeling en daar incident en moeten wij hier zeggen, je moet dit en dat communiceren. Heel raar dus heb ik ook wel heel traject mee gehad met die regiogemeenten om te kijken wat hebben jullie van ons nodig zodat we samen de crisiscommunicatie moeten doen. Zeggen zij ook, net als Amstelveen, hebben best grote communicatieafdeling en zitten echt wel mensen die wat kunnen en die willen dat ook op dat moment. Burgemeester ook vertrouwen in zijn mensen. In andere gemeenten ligt dat net wat anders. Wij kwamen daar toen ook op aan en zeiden zij ook, operationeel kunnen wij best veel doen, brieven tikken, persberichten etc, maar als je Godganse pers bij ons op de stoep staat en de burgemeester wordt zenuwachtig, dan hebben wij hulp nodig. Heel duidelijk en kunnen wij ook wel in voorzien. Ook in capaciteit, beetje ramp ben je al snel in paar dagen klaar.

Luuk Steenwelle, adviseur Openbare Orde en Veiligheid en

bestuursadviseur gemeente Amsterdam.

Dit was geen diepgaand interview, maar meer een gesprek waarin wij zijn onderzoek bespraken en hij hulp bood en richting gaf. Zelf heeft hij onderzoek gedaan naar 'swift-trust' in de besluitvorming tijdens een crisis.

Sinds 2008 werk ik voor de VR. begonnen bij brandweer op gebied van crisisbeheersing. Vooral veel multidisciplinair opleiden, trainen, oefenen van veld vanaf meldkamer CoPI naar OT en naar bestuur. Gedaan tot vorig jaar. Toen was ik informatiecoördinator CoPI namens VR en sinds eind vorig jaar werk ik hier bij gemeente Amsterdam OOV. Werkt twee kanten op adviseren burgemeester op openbare orde over demonstraties/evenementen. Andere kant de VR en crisisbeheersing, hele inrichting ervan. Daar draai ik ook piket OOV = piket gedurende gewone dagen en als GRIP2 is zit ik in IF en GRIP3 zit ik in IF en BT.

Dan neem je in allebei plaats?

Ja, dan hebben we het zo geregeld dat mijn collega technisch voorzitter wordt dan BT, dus praat vergadering aan elkaar. Vrij uniek in Nederland, burgemeester is voorzitter in de wet maar in praktijk doet hij dat niet.

Bij andere regio's is dat wel het geval toch?

Ja, dat is ook wel vrij interessant want in de wet staat dat hij voorzitter is, maar lastig als je voorzitter bent van vergadering heb je zelf weinig tijd om na te denken want je bent alleen maar bezig met vergaderproces. Wij hebben gezegd, doen we niet. Onze burgemeester moet lekker zitten en nadenken en vragen kunnen stellen. Hij leidt het niet, neemt wel besluiten. Mag alleen hij en hoofdofficier. Dus wij hebben iemand van OOV die voorzitter is en mijn rol is naast BM als adviseur. Dat is heel erg in een notendop wat ik doe.

Treinincident → NS riep al iets over slachtoffers, terwijl bij ons nog niet bekend was.

Communicatie altijd interessant en lastig. Vooral voor CoPI. Allemaal professionals in CoPI en op gegeven moment komt communicatieadviseur bij, die niet veel van operatie weet, maar daar wel een boodschap van moet maken. Wat je dan volgens mij vaak merkt, is het verschil tussen brandweerman die gewoon brand wil blussen en andere kant communicatieadviseur die als hij zijn rol goed doet, denkt van de brandweer kan dit wel niet interessant vinden maar toch ga ik dit melden. Als brandweer bij brand staat en er komt geen asbest vrij zegt hij daar niets over. Voor communicatieadviseur is het juist belangrijk om te melden dat er geen asbest vrij komt.

Mijn centrale conclusie was, we hebben t over die crisisorganisatie en de informatie-uitwisseling enzo, maar eigenlijk bestaat die hele crisisorganisatie niet. Voor een paar uur, maar als je bij de brandweer werkt, ben je als brandweerman opgevoed en bij de politie als politieman en bestuursadviseur als bestuursadviseur. Dan kun je wel zeggen als er een crisis is, je moet je in gaan leven in multidisciplinaire belangen maar dat werkt zo niet. Hebben vroeger een aparte crisisorganisatie gehad, maar dat was amateuristisch. Vrijwilligers en dan kon je op een knop drukken en dan kwamen ze met z'n allen. Dat werkt niet, dat is lastig.

Net over andere belangen van partijen, wij werken altijd met strategische uitgangspunten. Basis afspraken van wat doe je. Staat bijvoorbeeld in 'redding gaat voor opsporing'. In communicatie betekent dat ook, dat je dat uit kan zetten en op moment dat OM gaat roepen 'ik wil niet dat jullie dat doen, bang sporen wissen', dan zeg je wel 'nee jongens, dit hebben we afgesproken'.

Communicatie hebben ook uitgespit; ook altijd eerlijk, open en transparant. Zeg ook altijd in je communicatiestrategie. Ga je ook wel iets zeggen over slachtoffers of niet. Elke stap gevolgen voor ander. En dan ook belangrijk dat je al die communicatiemensen ook meekrijgt. Amsterdam heeft daarin nog geluk. Op moment dat het groot wordt gaat onze bestuursdienst Bartho, Iris en Karlijn, gaan overal mee en belangrijkste adviseurs tijdens crisis. Wij hebben geluk dat wij dat hebben. Heel veel ervaring hier en weten ook heel goed wat gevoelig is als je een crisis hebt. Dan is voor hen redelijk makkelijk om door te zetten in crisis. Bijvoorbeeld Haren maar half fte tijdens crisis. Als je dan tijdens crisis communicatiestrategie moet gaan vormgeven, kom je nooit uit. Dat is ook heel belangrijk.

Je hebt wel heel interessant onderwerp. Hoe opbouwen:

Leuk als je eerst rijtje mono pakt, wat wil de brandweer, wat wil gemeente etc. en dat heb je een dimensie en dan kun je daarover heen leggen de crisisorganisatie. En kun je ook weer opknippen als je genoeg mensen spreekt, wat willen ze op operationeel niveau, wat willen ze op tactisch niveau en wat willen ze op strategisch niveau. Daar zit ook weer veel verschil tussen. Zowel mono- als multidimensies.

Lastig want ene keer vanuit mono gesproken en andere multi.

Lastig want als je mensen vraagt naar structuur zeggen ze bijna altijd ja, die is goed. Maar in de praktijk blijkt van niet.

Troonswisseling: in BT Bartho doet heel veel aan twitteren, bijna op persoonlijke titel. Wordt heel veel informatie gedeeld. En wat we hadden afgesproken, allemaal scenario's uitgewerkt en als daadwerkelijk gebeurt, druk je op knop en iedereen wist wat die moest doen, communicatie ging persbericht maken, ter plekke borden aangepast etc.

Doet Actiecentrum communicatie dat niet?

Formeel wel, maar praktijk niet. Iris zit gewoon in de IF en Bartho komt erachter staan en schrijven t. Format was er al want was voorspeld dus op hoofdlijnen bekend. Weg persbericht en drie minuten nadat besluit was genomen persbericht eruit en twee min later op at5. Mooi voorbeeld van hoe het kan. Mooi voor jou om mee te nemen; asbest in Utrecht, Kanaleneiland. Laatste sessie over hoe omgaan met asbest vanuit communicatie. Bleek dat asbest niet zo gevaarlijk is als wordt gedacht; komt nooit is zo'n hoge concentratie dat schadelijk is. Weten nu ook dat we kunnen zeggen.

Haren → communicatieadviseur had moeten zeggen dat er niet gezegd kon worden over als je komt krijg je ME. Komen juist mensen die lekker willen knokken met de ME. Dus daar kan je heel duidelijk belangen in zien.

Verskil besef communicatie. Politie al beter tussen oren dan brandweer. Politie doet vaker dan brandweer. Hier hetzelfde, hier zit communicatie zo dicht op burgemeester. Worden altijd wel gevonden of aangepakt. Als je naar opschaling gaat kijken, van GRIP1 naar GRIP2, hoe gaat de lijn dan lopen hier. Wordt wel beschreven maar bij GRIP1 ligt regie communicatie in CoPI. Gaan vrij autonoom mee om en wordt GRIP2 dan gaan ze hier ineens erover. Hoe moet dat dan. Goede afspraken maken en elkaars positie begrijpen. Je moet in CoPI begrijpen dat jij er niet meer over gaat en de boodschap niet meer bepaalt, want doet uiteindelijk burgemeester. Ten tweede hier, als in je CoPI staat heb je waarschijnlijk al iets vertelt en raar als die niets meer mag zeggen. In verleden weleens gezegd, 'en nu zeg je niets meer' terwijl nog 10 camera's draaien. Kom je ook weer op vertrouwen uit, als mensen van hier vertrouwen op de mensen uit het CoPI komt het wel goed. Maar als ze hier bang zijn dat daar het verkeerde wordt verteld, dan zeg je dus 'zeg maar niks meer'. Daar zijn wel communicatie wel duidelijke afspraken over gemaakt. Als je besluit persconferentie te geven, kun je wel doen maar geef je de burgemeester het gezicht van de crisis. Zijn er fouten, kijken ze naar de burgemeester. Je kan ook denken als strategie, we dachten wel, laat de rest het maar doen, hun trein etc. maar is allemaal strategie. Moet je wel in overleg met CoPI-voorlichter die voor de camera staat. Je moet heel erg oppassen wat je dan vertelt. En volgens mij hebben wij de laatste jaren wel grote stappen gemaakt om de goede boodschap neer te zetten. Laatste jaren dat het meer komt en merk je dat het belangrijk is dat alle voorlichters bij elkaar af en toe zitten. Weten wat ze met elkaar hebben afgesproken en wat je daaraan kunt doen.

Gewoon kijken, waar wil ik naar kijken en wat wil ik.

15 jaar geleden kon je het als overheid maken om laat te communiceren, want men wist toch niets. Nu moet je op het moment dat vliegtuig neerstort, gelijk tweeten. Mee begint met ontwikkelen beschrijven. Vervolgens hoe ziet communicatieveld er dan uit. Begin je met wat georganiseerd tijdens crisis, maar niet door een organisatie, uit verschillende organisaties. Brede structuur pakt en dan ze hebben allemaal een andere achtergrond en dat je daar dan je rijtje langs legt. CoPI-voorlichter is iemand van de politie of brandweer dus die opgevoed op bepaalde dingen wel of niet te zeggen. Politie opgevoed dingen niet te zeggen terwijl brandweerwoordvoerder alles kan zeggen want hebben niets te verliezen. Dan heb je nog bestuursadviseur/communicatieadviseur die heeft andere belangen, maar een belang; zorgen dat zijn burgemeester niet valt. Alles om daarvoor te

zorgen. Ander belang dan politie. Als je dat zo uitschrijft, heb je al heel veel. Werkt in een organisatie, mensen moeten wel samenwerken verschillende belangen, duidelijke afspraken maken, je spreekt niet dezelfde taal en moet vertrouwen zijn.

Kom je weer bij OTO en structuur en cultuur.

Als je genoeg vertrouwen hebt, heb je helemaal geen crisisorganisatie nodig. Mijn stellige overtuiging. Als je met elkaar weet wat je doet, hoef je geen structuur te hebben. Als je met elkaar maar weet wat je doet. Haren reden opschalen GRIP3, meer communicatieadviseur. Schandalig. Opschalen doet maar een ding en is een heel team erbij halen. Kan heel nuttig zijn maar moeten wel iets te doen hebben. Wil je meer politieauto's, moet politie opschalen. Wil je meer communicatieadviseurs, moet gemeente opschalen want die levert ze. Maar veel plekken in NL regionale crisispool met voorlichters en die komt pas bij GRIP3. Zolang geen GRIP3, komen ze niet. Hebben wij formeel beetje afgesproken GRIP2. Maar wat wij doen, is het nodig sturen we een extra communicatieadviseur. Kan ook tegen je werken, want zo is het niet geregeld. Maar kom je weer bij OTO en als je dat goed doet, gaat het ook goed.

Eenduidig beeld houd je, ook met LCMS. Iemand zet er in: veel mensen bij afzetten. Wat is veel?

Voor de ene 50, voor de ander 10. Gaat gebeuren en moet je accepteren.

Definitie van crisis zegt al dat je nooit alle informatie hebt. En als uitgangspunt is, ik ga pas communiceren op moment dat ik alle informatie heb, dan weet ik een ding zeker want ga je nooit informeren tijdens een crisis. Kenmerk crisis is informatietekort. Doordat je niet alle info hebt, ga je spanningen krijgen tussen communicatielagen. Krijg je verwijten, waarom zeg je dat niet en je houdt dingen achter terwijl ik weer denk dat het voor jou niet relevant is. Te weinig info kan schijveiligheid creëren: doordat je elkaar vertrouwt, denk je komt wel goed kwam vorige keer ook goed. Ook al geen informatie, komt wel goed. Terwijl misschien niet zo is.

Wat is het doel van communicatie? Zijn allemaal open deuren. Als je doelen legt naast kenmerken van crisis, ga je zien dat het elkaar bijt. Informatie geven en algemeen kenmerk is weinig informatie beschikbaar.

Zijn gewoon heel veel vooroordelen over alle partijen en dat houd je in je achterhoofd. Als bijvoorbeeld politie altijd dingen achterhoudt en vertelt nu alles, zul je altijd denken dat er meer is wat niet verteld wordt. Komt doordat je in dagelijks werk altijd hebt.

Franklin Wattimena, persvoorlichter Openbaar Ministerie

Hoe is het OM betrokken bij de crisisorganisatie?

Wij zijn onderdeel van de driehoek, die hebben bevoegd gezag. Driehoek naar beneden met onderaan de politie en daarboven in de punten de officier en de burgemeester. De burgemeester gaat over openbare orde en veiligheid en wij over de opsporing en vervolging. In de wet staat dat de burgemeester voorzitter is van de driehoek, allemaal wetten als er iets gebeurt. Bij de GRIP-situaties is het eigenlijk allemaal duidelijk opgeschreven wat de rollen zijn van de politie en de burgemeester. Daar komt het OM eigenlijk niet zo in voor want GRIP heeft eigenlijk meer te maken met crisisbeheersing. Maar wij zijn wel onderdeel van de driehoek en in sommige gevallen komen wij wel naar voren. En die gevallen zijn ook wel duidelijk omschreven, dan gaat het om gijzelingen, aanslagen; alles waar strafbare feiten zijn gepleegd. In sommige gevallen zijn wij ook leidend. De burgemeester is er voor de openbare orde en wij zijn meer van de strafbare feiten die gepleegd worden. Maar je kunt bijvoorbeeld ook voorstellen dat bij een aanslag tijdens de troonswisseling strafbare feiten ontstaan; wie heeft het gedaan. Daar is de Hoofdofficier dan weer leidend in. Als je kijkt naar de crisisbeheersingsorganisatie als een crisis zich voordoet, dan zie je gewoon dat er conflicterende belangen zijn. Voorbeeld bommelding trein bij CS: rol burgemeester zo snel mogelijk openbare orde herstellen: treinverkeer zo snel mogelijk weer rijden, mensen weer in trein. Aanslagen London heel goed; zo snel mogelijk weer opgang brengen en situatie weer normaal wordt. Belang van officier kan zijn, toch sporenonderzoek want trein is PD dus moeten kijken of inderdaad een bom is. Die is er bij gebaad de plek zo lang mogelijk te sluiten want sporen gezocht, mensen ondervragen. Direct conflicterend belang. De politie werkt voor beide; openbare orde, maar ook sporen verzameld dus ook conflicterende rol en belangen. Maar wordt door twee aangestuurd. Dan moet de relatie in zo'n driehoek, soms moet de officier op zijn strepen gaan staan en in andere gevallen is het beter de openbare orde zo snel mogelijk te herstellen. Zedenzaak is een goed concreet voorbeeld Robert M. Wel sprake van GRIP, maar heel anders want ging over maatschappelijke onrust. Zijn strafbare feiten dus je denkt OM en politie, maar maatschappelijke onrust was heel groot en krijg je gemeente. Grote aantallen, jonge slachtoffer en verwachting grote onrust. Wisten niet hoe groot potentiële groep slachtoffers. Ene kant strafbare feiten gepleegd dus onderzoeken. Alle informatie die we hebben kan niet allemaal gedeeld worden. Hebben het dan over ouders, want kinderen zijn te jong maar ze mogen niet beïnvloed worden over wat er naar buiten gebracht wordt. Getuigenissen zijn dan minder waard. Burgemeester denkt, als we niks vertellen wordt de onrust groter en dat wil ik niet hebben. Ook conflicterend belang. Wel voor gekozen, door grote onrust, slachtoffers centraal. Persconferentie bewust niet op politiebureau, maar gemeentehuis. 'burgervader'. Die je dus goed de conflicterende belangen; zo min mogelijk prijs geven over het verloop onderzoek, maar andere kant zo veel mogelijk steun bieden. Begin radiostilte, maar ingehaald door de werkelijkheid. Geruchtenstroom, ook doordat wij niet zelf naar buiten brengen. Geruchten worden ouders ongelukkig en ongerust van als het niet wordt tegengesproken. Dan is het voor de ouders een feit en gaan zich zorgen maken. In afstemming met politie en burgemeester wel geruchten tegengesproken dus kwamen wel wat feiten naar buiten om gerust te stellen. Als je dan kijkt naar jouw crisisorganisatie, wat heel belangrijk is in deze organisatie is dat wij elkaar goed kennen. We hebben een keer in de twee weken overleg met de woordvoerder van de burgemeester en de woordvoerder van de hoofdcommissaris. Waren de lijnen kort en direct en hadden aan een half woord genoeg. Dus heel belangrijk in crisisorganisatie, weet wat je doet en wat is je rol en ken elkaar. Een van de belangrijkste dingen. Andere zedenzaak Huizen, soortgelijke zaak maar kleiner. Ook driehoek, maar anders en daar kennen mensen elkaar niet en waren de rollen ook niet erg duidelijk. Dat zie je dan terugkomen. Afgekeken van Amsterdam door expert zedenzaak en afwachtend gekeken en waren wij leidend. Aangesproken rol burgemeester maatschappelijke onrust wegnemen. Wij grote invloed want alles wat wij zeiden gebeurde. Gezegd tegen burgemeester wat hij moet zeggen, ik leidde de vergadering daar ipv burgemeester. Om aan te geven, daar weet men niet wat hun rollen zijn en keken ze naar Amsterdam. Daar was rol politie anders, zag niet in waarom ouderbijeenkomst organiseren. Alles aan het downsizen. Slecht inschatten maatschappelijke onrust wat zou ontstaan. Daar alles downplayen. Eerste

informatiebijeenkomst in hotel zei onderzoeksleider 'het circus kan beginnen'. Zegt heel veel over het nut niet van inzien etc. Goede vergelijking. Om aan te geven, als je elkaar goed kent en weet wat de rollen zijn van iedereen, dan is het heel makkelijk om te opereren.

Dan is er ook begrip voor elkaar?

Ja, maar er blijven tegengestelde belangen spelen. Kan zelfs zo zijn, troonswisseling heb je zeshoek: incl brandweer en GHOR en terrorisme bestrijding. In sommige gevallen kan je geen informatie delen met de brandweer of GHOR. Die kunnen dan ook denken, 'wat doet het OM hier nou? Worden we weer weggestuurd'. Dan heb je dat informatie delen. Ik kan me ook voorstellen dat de burgemeester soms denkt, het OM vertraagt mij heel erg. Als je niet goed op de hoogte bent van de rollen. Wij willen plaats incident afsluiten en wordt plaats delict, CoPI is PI en wij spreken van PD. Wij willen zo veel mogelijk sporen veilig stellen en de brandweer willen zo snel mogelijk alles 'slopen'.

Houden zij er dan geen rekening mee?

Jawel, maar die kunnen wel denken, als wij zeggen het mag niet, heb je wel tegengestelde belangen. Dat kan het heel ingewikkeld maken. voorbeeld Amercentrale, bij verven boel ingestort en ook doden. Crisiscentraal in centrale ingericht en burgemeester heeft iemand van Amercentrale ook in het BT toegevoegd. Dat gebeurt weleens dat betrokkenen aansluiten. Rare situatie daar was dat OM strafrechtelijk onderzoek was gestart en aansprakelijkheid onderzocht hoe het kon gebeuren. Dat zit daar directeur van centrale die dus eigenlijk formeel als verdachte is aangemerkt anders kan je geen opsporingsbelangen verichten. Dus aan tafel met hele tegenstrijdige belangen. Directeur voelt zich niet vrij om vrijuit te spreken, alles wat hij zegt kan door officier gebruiken. Opgelost door gene in BT van OM andere dan die onderzoek leidt. En soms moest officier de kamer uit en andersom. Wat er dan gebeurt in GRIP-situaties, wij komen pas in beeld bij GRIP 3 dan zit daar een hoofdofficier en die zit daar eigenlijk alleen omdat hij deel uitmaakt van de driehoek. Als er een grote brand is ergens, hebben wij een hele kleine rol. Tenzij aangestoken en dan willen wij zoveel mogelijk sporen veilig stellen.

Hoe communiceer je dat dan? Als zij al aan het blussen zijn etc, en dan komt het OM die zegt 'waarschijnlijk is dit aangestoken.' Hoe gaat dat dan?

Dan gaat dat in overleg. Als er gevaar is voor de gezondheid op personen dan ga je niet niet blussen om je sporen en een agent naar binnen sturen om sporen veilig te stellen. Dat gaat voor. Maar de belissingen worden wel in het BT genomen dus dat gaat via de CoPI structuur naar de IF en daar het BT. Zit een OM'er in. Als er situatie GRIP3/4 is het maar afhankelijk of wij aanschuiven. Wij worden meestal wel geïnformeerd door de hoofdofficier. Bijv. huldiging is geen GRIP-structuur (SGB0), maar kan sprake zijn van grote ongeregeldeheden. Werd eerst tegen mij gezegd ook in het BT zitten, maar daar had ik geen zin in. Maar ben wel bereikbaar en telefonisch afgehandeld. Zo lopen dan de communicatiestructuur. En dan jouw specifieke vraag, hoe gaat het in de communicatie? Het begint gewoon volgens GRIP-situaties. Dus CoPI, interface, BT. En dat wordt dan weer teruggekoppeld.

En als het gelijk GRIP3 is, worden jullie dan gelijk gebeld om naar het BT te gaan?

Ja, en daar worden ze dan bijgepraat. Kan natuurlijk opbouwen naar GRIP3, maar ook in een keer zijn.

Als het via opschaling plaatsvindt, levert dat voor jullie geen probleem op? Daarvoor is al veel gebeurd.

Ja klopt, dat kan. Als er sprake is van strafbare feiten wordt dat lokaal waarschijnlijk door politiemensen vastgesteld of dan horen ze het van de brandweer. Maar kan natuurlijk heel vaak voor komen dat we gewoon te laat zijn.

Dan heb je dus pas veel later door dat er een strafbaar feit is gepleegd?

Ja, dan wordt het voor ons lastig om een zaak rond te krijgen als er geen bruikbare sporen zijn. Kunnen vernietigd zijn door bluswater, of besmet.

Trainen jullie mee met de partijen?

Er wordt wel getraind maar dat is voornamelijk op het niveau van het BT of IF. Dus dat een hoofdofficier traint in een sessie met het BT of IF. Op dat niveau wordt er wel getraind.

Hoe traint het OM daarin dan?

Die zit dan in het BT en IF en aan de hand van rollenspellen. Onze winst daarin is het kennen en gekend worden. Je rol duidelijk maken.

Tegen welke problemen kun je daar aanlopen?

Ik denk dat mensen niet precies weten wat het OM doet. En zich ook afvragen wat doet een officier van justitie nou aan tafel. Die zijn er toch om boeven te vangen? Het begrip is ook dat het heel vaak conflicterende belangen zijn als wij erbij zitten. De anderen zijn heel erg gericht (bestuur, operationele) om zo snel mogelijk naar de normale situatie te gaan. Wij zijn juist erg bij gebaad de situatie te bevriezen en onderzoek te verrichten. Wij willen bewijzen en sporen verzamelen om als er een dader naar boven komt hem te vervolgen. Voorbeeld: als mensen zijn overleden dan zou burgemeester lichaam zo snel mogelijk willen vrijgeven voor de nabestaanden (zeker als moslim), maar wij kunnen zeggen 'nee, het lichaam wordt onderzocht op sporen'. Wij kunnen ook zeggen wij gaan sectie gaan verrichten terwijl nabestaanden dat misschien niet eens willen. Maar dan is het bevel van officier en gebeurt het. Wettelijke bevoegdheid en daar moeten ze mee dealen. Als je dat niet weet, kan dat voor veel onbegrip zorgen.

Is er meer begrip bij politie en gemeente voor het OM dan bij de brandweer en GHOR?

Dat denk ik wel. Die zijn verder van het OM. En bij de andere partijen die zich dan aansluiten. Voorbeeld zedenzaak Huizen: op school en hebben ouders brief gestuurd met de naam. De ene ouders wel, andere niet. Zelf gekozen, niet overlegd met OM. Wel allemaal bij elkaar in hotel bij persconferentie. Wij wisten niet van twee verschillende brieven. Tijdens persconferentie geen naam genoemd en werd gevraagd. Toen zei officier dat hij dat niet kon zeggen ivm privacy van de verdachte. Vanuit zijn functie en verantwoordelijkheid. Bleek dat andere ouders het wel hadden gehoord omdat hun kind bijv. les had gehad van die man. OM kon en mocht de naam niet noemen, school deed dat wel. Officier kan op vingers getikt worden als die het wel doet. School zei, is mijn verantwoordelijkheid en OM is verantwoordelijkheid zaak goed af te ronden en aan rechter te brengen en tot veroordeling te komen. Rol directeur van school verantwoordelijkheid dat ouders mogen weten wie het is en of kind ermee in aanraking is geweest. Hele andere rol en mooi duidelijk voorbeeld. Allebei rol van verantwoordelijkheid; een wel zeggen en ander niet.

Dat mag wel?

Ja, want wij hebben onze rol en die ander heeft zijn rol. Ook in voorbespreking met school gezegd dat wij geen antwoord geven op vraag wie het is. En school zei, en ik dan? Zij hebben eigen belangen dus mogen het doen. Hele aparte rollen. Om weer even de rollen aan te geven, wij hebben op zich een hele aparte rol en wat door de andere toch vaak gezien kan worden als zijnde verdragend, stroperig. Zij willen door en klaar en het OM wil graag de sporen. En niet alleen sporen, kijken ook uit naar als het tot munitie komt moeten we wel genoeg sporen hebben om tot verordening te komen.

Politie en OM hebben daarna nog 'last' van de crisis en de brandweer en GHOR is het klaar?

De gemeente en GHOR hebben nog wel een rol, vooral in de nazorg/traject. Zie je bij zedenzaak goed. Proces gaat door. Maart eerste provorezitting en toen was het; nu zijn wij aan zet OM. Moeten voor zorgen dat strafzaak ook goed gaat. Hoger beroep etc, dus duurt allemaal lang.

Dus dat is nadelig voor de nazorgfase?

Ja en dan kan dus ook steeds weer in de media te komen. Om even te resumeren, bij zaken met veel maatschappelijke onrust en strafbare componenten, hebben wij een grotere rol dan bij gewone rampen en ongevallen. Daar is rol OM minimaal, tenzij brand bijv. is aangestoken.

Maar dat weet je dan ook niet gelijk?

Nee, dus je kunt je voorstellen dat dat heel erg onduidelijk is. Tankauto is ontploft, kan een lek zijn. Gezondheid gevaarlijk en dat is belangrijk. Maar stel dat t gesaboteerd is, dan voel je de belangen al aankomen.

Maar dat blijkt dan pas achteraf?

Ja. Ander voorbeeld: maart terreurdreiging Ikea. OM heel leidend, dus was driehoek opgeschaald. Wij gaan opsporen van strafbare feiten en gemeente gaat dingen vrijgeven want was rare situatie. Dat gebied was onderzocht en was sprake nog een busje uit belgie rondrijden en dan zie je ook weer: niet alles kan gedeeld worden qua informatie. Alles is gevoelige informatie, inlichtingendienst. En

hoe graag burgemeester ook wil, kan niet allemaal gedeeld worden. Daar was ook duidelijke onderscheiding.

Belangrijkste is voor jou dat het heel vaak conflicterend is. De burgemeester wil dat alles weer zo snel mogelijk normaal wordt en wij willen alles bevroren, ja dat botst dan. Kan botsen. Daarom is die rol in de driehoek, ze moeten zo op elkaar ingespeeld zijn zodat ze wat aan elkaar hebben en tegen hun eigen rollen zetten. Anders zit je daar alleen maar te bekvechten, dan krijg je ik ga hierover en jij gaat daarover. Maar ik vind dat, etc. Politie is heel vervelend want die zit daartussen. Wij sturen de politie aan, wij kunnen zeggen jullie moeten daar sporen gaan onderzoeken en de burgemeester kan zeggen, jullie moeten zorgen dat het zo snel mogelijk daar leeg wordt gehaald.

Hoe verloopt de samenwerking tussen al partijen in de crisis?

Ik heb daar zelf weinig ervaring mee met de brandweer erbij, maar wel met de gemeente en de politie. Daar is het af en toe weleens dat 'we moeten dit nog even niet naar buiten brengen', daarbij geef je ook aan dat daar conflicterende belangen zijn. En dan wordt gezegd 'we moeten dit naar buiten brengen want ouders zijn ongerust', en wij zeggen 'maar we kunnen dit niet naar buiten brengen, want het is nog niet helemaal geverifieerd.' En dan wordt het geëscaleerd naar boven toe en neemt het BT daar beslissingen over. De samenwerking is daarin goed en de afstemming, we zitten fysiek bij elkaar zoals met de zedenzaak. Fysiek op het politiebureau, dus voorbereiden speeches, persconferentie en die hebben we allemaal naast elkaar gelegd. Wat zeggen jullie? Dan schappen wij dit eruit en andersom. Die samenwerking is heel goed en dat is heel fijn in crisisorganisaties. Hiervoor gemeente Rdam: Saamhorigheid van mensen die bij elkaar zitten met een doel voor ogen; zo snel mogelijk teruggaan naar de normale situatie. Bij de gemeente dan. Ontstaat heel groot saamhorigheidsgevoel. Dat is belangrijkst wat ook in het boekje staat: gekend en gekend worden. Daarom was die bijeenkomst bij de Weesperstraat ook zo goed (*bijeenkomst training troonswisseling april). Dat je iedereen hebt gezien. Die oefening met de bal was heel goed en dat overgeven en met wie heb ik dan te maken. was erg leuk en goed. Papier tot leven brengen. Je kunt denken dat je niet in actie hoeft te komen, maar dan zegt iemand 'ik zou bellen met...' en dan krijg je 'oh ja, tuurlijk'. Dat is wel een vorm die je erin moet houden. Zeker als je kijkt naar de procesbeschrijving op papier.

Dan zie je elkaar en weet je waar iedereen bij hoort.

Ja klopt, ik ben lid van het NCC, nationaal crisis centrum in het voorlichtingsteam daarvan. Keer oefening in Den Haag waarbij ook minister van justitie meedeed, heel groot opgezette oefening. Je kunt zo vaak oefenen als je wilt, maar er gaat altijd wel iets mis. Heel vaak is dat in de communicatie. Communicatie wordt dan weleens een containerbegrip. Wordt onderling tussen organisaties of tussen CoPI en dan is het heel vaak 'daar gaat communicatie over'. En dat is natuurlijk niet zo, gaat over procescommunicatie en daar communicatie alleen echt niet over. Heel vaak wordt dat weer duidelijk bij zo'n training. Dan staat woordvoerder voor tv of ik zit in persvoorlichtingsteam en dan ben je bezig informatie te verzamelen en zie je dus minister op tv iets vertellen en dan denk je 'hoe kom jij aan die informatie?'. En dan weet je hij heeft dat tussendoor en dan gaat de telefoon. Daar gaat het heel vaak stuk op in oefening. Zie je vaak terug in crisisorganisatie, wij lopen heel vaak tegen het informeren van de media etc. chemiepak & België. Gaat communicatie mis en dat blijft altijd zo gaan. In London tijdens terreuraanslag Metro; heel goede communicatie. Mensen durfde niet meer met metro, is burgemeester zelf met de metro van huis naar werk gaan om te laten zien dat het weer kan en normaal is. Was fantastisch. Vandaan gekomen situatie zo snel mogelijk herstellen. Communicatie hoor je snel tegenstrijdige dingen. Je wilt situatie duiden, handelingsperspectief geven, betekenis geven, schade beperken. Daar waren ze in London een ster in.

Hier niet?

Weet ik niet, weet niet in welk geval niet. Ik ben misschien vanaf het begin te erg bij betrokken geweest. Dan ontploft weer een bus, dan metro. Dan kan informatie weer tegenstrijdig zijn. Mensen willen informatie. Drie doelstellingen.

Als het OM in de crisisorganisatie zit, hoe vindt de afstemming dan plaats? Nemen zij dan de voorlichting over of vindt er afstemming plaats?

Nee, we hebben allemaal onze eigen rollen. Wij gaan geen voorlichting doen over hoe de brandweer

zijn brand blust. Blijven bij onze eigen rol. Als sprake is bij brand van brandstichting, zal politie eerst de woordvoering doen en wij komen pas in beeld als bijvoorbeeld terroristische aanslag is of motieven. Komen pas in beeld als verdachte is aangehouden en voorgeleid. Wij komen pas in beeld, ook afspraak met politie, als strafbaar feit is gepleegd en onderzoek loopt nog doet politie woordvoering. Is iemand aangehouden, doet politie woordvoering. Afspraak leeftijd – geslacht – woonplaats. Na 3 dagen vastgezet na rechtercommissaris doen wij de woordvoering. Verwijzen wij terug naar wat politie heeft gezegd. Op dat moment doen wij de woordvoering. brengen wij verdenking uit. dus als je crisis hebt, politie (Copl) doet woordvoering eerst en is er een verdachte aangehouden of sprake van strafbaar feit, vermoedens van, politie doet woordvoering over opsporingsonderzoek en wordt aangehouden, doet politie woordvoering over aanhouding en als die wordt voorgeleid, dan nemen wij het over. Stel ongeluk Damwand wordt geplaatst, valt om op een auto en man dood. Dan krijg je al snel te maken met onderzoek van wie is schuldig, wiens fout. dan kom je al heel snel in beeld want is er niemand aangehouden, ja voor verhoor maar niemand voorgeleid bij rechtercommissaris want onderzoek loopt dan nog. dan bemoeien we ons veel sneller met het onderzoek. En woordvoering dus ook. Voorbeeld camera's UMC 24uur eerste hulp. Eyeworks en UMC als verdachte aangemerkt en niet als personen, daar hebben wij dan ook weer woordvoering voor gedaan. dat zijn dus strafzaken. Als je dus kijkt naar crisis, dan ligt het dus vaak bij de politie.

Gaat het dan om welk belang je hebt bij het onderzoek?

Ja, en dat zie je dan dus ook bij zo'n situatie van huldiging Ajax. Van tevoren zitten we wel vaak bij overleggen met allemaal partijen als NS, GVB, arena etc. heel vaak merk je dat een overleg van man of 30, vaak de vraag 'wat doe jij hier dan?'. het is feestje, wat doet het OM er dan bij?

Dus niet weten wat het OM nu eigenlijk doet?

Nee, inderdaad. Dan leg je uit, ALS het misgaat, dan gaat wij over de vervolging. vooral duidelijk laten merken, als je over de scheef gaat, staat dit je te wachten. Wij komen pas een dag later in beeld. ME optreden op Leidseplein, wij pas dag later met zoveel mensen aangehouden en wat is ermee gebeurd. Het is dan dus wel handig om bij het begin aanwezig te zijn en de juiste cijfers en juiste duiding anders moet je alles weer doorbellen. Zit er direct bij en als je dan ziet hoe Beleidsteam ermee omgaat, dan kun je dus dag later naar buiten brengen. Dan merk je wel dat we vooraf wat vaker worden gebeld. Als dingen uit de hand lopen, dan krijg je vaak de schuldvraag. Zie je splitsing: eerst de rellen, dan mensen die aangehouden worden en dan weer bereden van OM doet afdoening. schuldvraag staan wij vaak buiten, wij gaan over afdoening. Kan ontpoppen tot aandacht.

Paul Koetsier, woordvoerder Oost, teamleider CCT

Misschien kunt u kort vertellen wie u bent en uw functie?

Ik ben Paul Koetsier en ik ben woordvoerder bij de eenheid Oost, Arnhem/Nijmegen. Daarnaast ben ik teamleider bij het CCT en ben ik momenteel gedetacheerd als woordvoerder bij Amsterdam in verband met de troonsopvolging.

Uw ervaring en visie op de gripsituaties?

Ik heb tot nu toe praktisch geen ervaring met gripsituaties. Niet persoonlijk. Wat ik aan de zijlijn merk is dat er nog weleens misbruik gemaakt wordt van de GRIP.

Hoe bedoelt u?

Ik weet dat er veiligheidsregio zijn waarbij de woordvoering in eerste instantie in handen zou zijn van bijvoorbeeld de brandweer en op het moment dat er een GRIP 1- situatie ontstaat, wordt die wettelijk gezien overgedragen aan de politie. En dat de brandweer nog weleens door zijn tekortkomingen zegt, laten we er een GRIP 1 situatie van maken. Dan doet de politie tenminste de woordvoering; zij hebben de knowhow, de manschappen in huis. En er zijn ook wel voorbeelden bekend van gemeenten die daar merken dat zelf qua woordvoering of communicatie onderbezetting hebben qua communicatie tekortkomingen hebben en het dan ook graag in handen van de politie leggen.

Er komt volgens u dan teveel op de politie?

Er zijn situaties bekend waarbij dat ook gebeurt en waarbij ook misbruikt van de situatie gemaakt wordt. Dat zie ik als een nadeel.

Waar denkt u dat dan in zit?

Als je je woordvoering/communicatie goed organiseert, hoef je niet zo nodig een GRIP toe te passen.

Er wordt dan te weinig geoefend?

Ja dat kan.

Want hoe zit dat in uw regio met oefenen? Wordt daar veel geoefend?

Met name als disciplines van brandweer en GGD wordt er veel geoefend, door de politie vaak wat minder. Maar dat komt 'business is usual' en dat gaat vaak voor. Dus dat schiet er nog weleens bij in.

En de gemeente?

Gemeente participeren wel in de oefeningen maar ik heb ook vaak bij oefeningen gezeten dat er iemand naast me van de gemeente zat en zei "wat moet ik hier doen?". Die wist niet wat zijn rol was.

In amsterdam doet de politie of brandweer de voorlichting bij een grip 1 en 2. Bij grip 3 komt de gemeente pas voor de voorlichting. Hoe is dat in Oost georganiseerd?

In Oost is dat op verschillende plaatsen georganiseerd. Als je kijkt is dat op het moment is de eenheid Oost verdeeld in vijf veiligheidsregio's met verschillende afspraken. Dus ik kan in een situatie geconfronteerd raken waarbij een veiligheidsregio die dat niet goed georganiseerd heeft en een veiligheidsregio die dat wel goed georganiseerd heeft. Dus op het moment is dat nu een hele lastige situatie.

En als je alleen kijkt naar de veiligheidsregio Arnhem?

Dan is die goed geregeld.

En de communicatie of de afstemming?

De communicatie is daar goed geregeld maar ook ieders rol. Sterker nog, als iets een duidelijke brandweer aangelegenheid is, bijvoorbeeld een grote brand met gevaarlijke stoffen waarbij ook de GGD betrokken is, dan zie je dat de brandweer die rol op zich neemt. Je zou je nog af kunnen vragen is dat gewenst, maar in principe is dat goed geregeld.

Ligt dat aan de kennis van de mensen of de middelen?

Ook, maar het is zodanig georganiseerd. De brandweer heeft woordvoerders in dienst en communicatiespecialisten met ook een brandweerachtergrond, dus die hebben dat goed georganiseerd.

Daar wordt dus ook veel op geoefend.

Ja.

Hoe ervaart u de middelen die onderling worden ingezet?

Goed, wij hadden eerst het systeem Eagle Eye, maar een geautomatiseerd systeem waardoor je heel makkelijk digitaal met de diverse disciplines kunt communiceren. En los daarvan zag je iedere keer in de crisissruimte een overzicht van de sitraps waardoor je ook wel kon volgen of dat je boodschappen waren aangekomen.

En de afstemming tussen de operationele diensten en de gemeente?

Hoe dat praktisch in zijn werk gaat, heb ik zelf nog niet ervaren. Dus weet ik eerlijk gezegd niet. Hooguit aan de hand van evaluaties dat je wel vaak hoort van, het stukt nog weleens of het hapert nog weleens.

Waar zit dat dan?

Om toch maar weer een voorbeeld te geven, ik wil geen stickers plakken op concrete gemeentes, dat de gemeenten die altijd even goed is toegerust om woordvoering ergens over te doen. Ze zouden zich wat dat betreft beter moeten laten scholen. Weten hoe de hazen lopen.

Welke factoren kunnen volgens u invloed hebben op de onderlinge communicatie? Scholing is erg belangrijk. Je moet wel weten hoe de hazen lopen want als je dat niet weet, dan stukt het al. Dat is momenteel wel overwegend goed. Het is wel goed om regelmatig te oefenen, want dat is wel een aanvulling op je scholing. Je moet daar toch ervaring in hebben, dat werkt wel. En middelen, als je goede middelen hebt dan werkt dat ook naar buiten toe.

En hoe verloopt de samenwerking onderling?

Als ik af ga op mijn eigen ervaringen dan is dat lastig om daarover te oordelen.

En wat ziet u uit evaluaties?

Daar zitten altijd leerpunten maar overwegend goed.

Worden verbeterpunten ook echt aangepakt en meegenomen?

Ja, over het algemeen wel. Er wordt altijd goed geëvalueerd en daar komen altijd verbeterpunten uit naar voren die bij een volgende zaak in principe opgepakt zouden moeten zijn.

U zei dat u in het CCT zit, wat is uw rol daarin?

Ik ben teamleider van een team dat op enig moment ingevlogen wordt. Bestaat uit een aantal analisten, adviseurs, een woordvoerder, redacteur/tekstschrijver. Ik zorg dat het proces blijft lopen. CCT is een club expertise op het gebied van crisissamenwerking die bij acute crisissituaties ingevlogen kan worden om de lokale bureaus communicatie kan ondersteunen en misschien zelfs in samenwerking met de crisis te bezweren.

Ik ben de dans tot nu toe nog steeds ontsprongen. Het cct werkt sinds een jaar, sinds maart 2012, inmiddels wel wat inzetten geweest maar daar ben ik nog niet bij geweest.

Hoe verlopen die oefeningen?

Ik vind het lastig om mij te verplaatsen in een fictieve situatie en die gelatenheid zie je bij veel van de deelnemers terug. Dat zie ik ook bij mijn collega's van de gemeente die toch vaak zo iets hebben van, ja, ik heb wel wat beters te doen. Je ziet mensen wegzakken in hun telefoon of agenda.

Wordt dan het belang onderschat?

Ja dat denk ik wel.

Hoe wordt communicatie daarin geoefend?

Ik vind nog onvoldoende. Ik denk dat als je echt naar een praktijksituatie gaat kijken dan denk ik dat vooral de communicatiemensen van de politie toch vaak de doeners zijn, er wordt vaak naar gekeken. Die zijn toch ook vaak het beste in het improviseren en het handelen.

Komt dat door ervaring?

Dat denk ik wel. Een politie heeft vaak met crisis te maken of het nou een grote of een kleine is. Dan zie je toch dat de politie zijn rol al heel gauw pakt. En de andere partijen dit ook wel laten gebeuren. Misschien moeten wij als politie ook niet te snel zeggen 'wij doen dit wel even'. Een voorbeeld hiervan is een aantal jaar geleden de brandweerverlichting op zo'n manier behoorlijk van de grond is gekomen doordat wij zeiden 'we doen het niet meer'. Ik denk ook dat dat goed is, maar wat je de laatste jaren ziet is dat gedacht wordt aan multidisciplinair communiceren, dat betekent dat je een

woordvoerder of voorlichter krijgt die alle disciplines zou kunnen verwoorden. Daarvan kun je je wel afvragen, is dat wel een goede ontwikkeling?! Moet je de vakkennis niet bij iedere discipline thuislaten in plaats van dat je namens alle disciplines waar je dan maar een beetje van weet, iets gaat lopen roepen.

In principe moeten alle disciplines terugkoppelen naar wat speelt er, en een doet daar dan de woordvoering over?

Ja, op zich vind ik het niet zo raar dat je een woordvoerder van de GHOR dat je die over hun eigen vakgebied laat vertellen. Ik vind het altijd raar dat een politieman ziet roepen 'er is geen gevaar voor de volksgezondheid' terwijl je dikke zwarte rookwolken op de achtergrond ziet.

Het nonverbale signaal wat daarvan uitgaat is vreemd. Het wordt vaak wel geaccepteerd, want de politie is nu eenmaal een autoriteit, een bron. Ik weet niet of je er wel goed aan doet door altijd de politie de woordvoering te laten doen.

Dus de andere partijen zouden hier ook meer aandeel in moeten hebben?

Ja, het zou best een driemanschap kunnen zijn vind ik. En dan je kijkt wie ergens op enig moment de zwaarste rol heeft.

Waarom niet de gemeente?

Naarmate de omvang van de crisis toeneemt, zie je dat de voorlichter de rol steeds meer naar de gemeente toepraat. Dat snap ik ook wel, daar is wat voor te zeggen, maar nogmaals op het moment dat. Bij een grote ramp zit vaak een technisch verhaal aan vast, en dan is bijvoorbeeld toch vaak de brandweer de deskundige die daar iets over roept. Als je het hebt over slachtoffers, aard van verwondingen; dan is het vaak de GHOR die daar iets over zou kunnen roepen. En de politie, die komt eigenlijk pas als laatste aan bod als je kijkt naar bijvoorbeeld de oorzaak van een ramp, strafrechtelijk onderzoek. Maar gaandeweg een crisis heeft de politie niet veel meer te doen dan een afzetting verzorgen op last van.

Thomas Aling, woordvoerder politie Utrecht

Wat is uw rol en functie?

Mijn rol moet je zo zien als er een crisis is, dan word ik opgeroepen plaats te gaan nemen in het CoPI. Dat is al een aantal keren gebeurd. Wat van belang is, is een korte aanrijtijd, dat je zorgt dat je een goede positie inneemt in het CoPI op dat moment.

Hoe zit het met de voorlichting tijdens GRIP 1 en 2 in Utrecht?

Hetzelfde als in Amsterdam. Dat wil zeggen dat de politie of brandweer de voorlichting tijdens een GRIP 1 en 2 op zich neemt.

En hoe ervaart u dat?

Opzich goed, wij laten in Utrecht wel vrij veel over aan de brandweer in Utrecht. Ze zeggen wel schoenmaker blijf bij je leest. Als er bepaalde situaties zijn waarbij de brandweer verantwoordelijk is en in veel situaties gaat het over brand, dan is het makkelijker om het in die hoek te laten dan om het de politie te laten vertellen.

En hoe verloopt de samenwerking?

Dan wordt afgesproken wat het meest handig, verstandig en meest praktisch is. Stel dat ik aan de andere kant nog word getrokken voor iets anders of ik ben aan de andere kant ook wat harder nodig, dan zal ik daar mijn werk doen. Maar anders is dat in goed overleg.

En de rol van de gemeente daarin?

De gemeente is altijd een beetje een lastige want die komt vaak traag op gang. Over het algemeen is dat, met alle respect, een afdeling die wat traag op gang komt als er echt wat aan de hand is. Zij zitten nog heel bestuurlijk van 'oh wat moeten we doen en wat is er aan de hand'. Op dat moment ben jij al vier uur bezig.

Hoe ervaart u dan de terugkoppeling over de situatie vanuit de gemeente naar de operationele diensten ter plaatse?

Die terugkoppeling vindt er vrijwel tot niet plaats, maar je moet ook zien dat ik daar door de drukte ook niet aan toe kom om dat te doen richting de gemeente. En dan hoor je dat de gemeente al wat met de rampenbestrijding aan het doen is, en dat merk je weleens dat je daar langs elkaar heen zou kunnen werken.

Heeft u daar een voorbeeld van?

Er was een bom aangetroffen in een auto, dat was echt te gevaarlijk dus dat moesten we ontruimen. Ik was daar hartstikke druk mee en op een gegeven moment hoor ik dat de gemeente al bezig was met een buurtbijeenkomst. En daar had ik nog niks van gehoord, dus dat is wel heel prettig om dat ook in de media te vertellen om vervolgens mensen op de hoogte te zetten. Als ik dan naar mezelf kijk, had ik ook kunnen bellen. Weet even dat dit aan de hand is. Ik heb toen ook gelijk gezegd dat ik iemand van politie informatie wilde hebben. En die hebben ze wel gelijk geleverd.

De gemeente neemt geen plaats in het CoPI of operationeel team?

In dit geval was het zo omdat het al snel wat afgelopen, maar die nazorg is wel enorm belangrijk en daar heb ik die gemeente keihard bij nodig.

Hoe verloopt dat?

Dat gaat steeds beter, om daar meer de bevolking bij te betrekken en ze hebben echt alles goed afgehecht met een brief en bijeenkomst. Dus dat gaat wel steeds beter. Vroeger als je keek naar bijvoorbeeld een brief, werd die de volgende dag pas verspreid en nu zie je gelijk dat de brief er gelijk uitgaat en mensen het diezelfde avond nog kunnen zien.

Hoe komt het dat dat verbeterd is? Zijn zij daar op aangesproken?

Ja, je kijkt natuurlijk naar de processen en dan evalueer je weer. Dan komen dingen naar voren. Die media is natuurlijk zo snel gegaan, die informatievoorziening vanuit de media, de snelle media en de burgers zelf. "ik weet niet eens waar ik moet zijn", wordt er dan getwitterd. Dat wordt dan weer overgenomen door de media dus zo leer je wel. Als het goed is heb je daar dan al op ingespeeld om het de volgende keren goed te doen. Daardoor zie je wel dat die dingen steeds beter worden.

En hoe verlopen de oefeningen? Wordt er veel geoefend?

Dat was even niet, maar nu weer wel. Altijd weer nieuwe dingen, communicatie daar gaat het om.

Want hoe verloopt die communicatie?

Zorg dat iedereen er bij blijft, iedereen op de hoogte is van bestuurlijk. Dat ze op de hoogte zijn wat er gebeurd en wat je acties zijn. Je ziet vaak heel sterk wat er besloten wordt in de toren, eer de basis dat weet, daar zit heel veel tijd tussen.

Hoe komt dat?

Dat komt doordat soms, de mensen die op straat staan hebben volledig zicht op wat er gebeurd, dat moet weer worden teruggekoppeld, dat wordt ook wel gedaan maar je ziet vaak dat het wat brokkelig is, of het beeld dat iemand heeft is anders dan het beeld dat jij of ik ervan heb. Hoe ziet het er precies uit en ook zorgen dat die informatie daar terecht komt. Maar andersom ook, we gaan dit aanpakken en gaat het zo en zo doen, noem maar op. Die communicatielijnen zijn enorm belangrijk, maar wat gebeurt er. Door de druk en allemaal andere mensen die geïnformeerd moeten worden, zie je dat dat weleens vergeten wordt of te laat is.

U noemt het ontbreken van een eenduidig situatiebeeld bij de partijen, hoe zit dat? Uit evaluatie van de asbest bij Kanaleneiland was dit ook een van de kritiekpunten.

Ik heb dat wel begrepen inderdaad, dat dat in hetzelfde proces is maar dat heb je in ieder proces wel. Als er nu een ernstige brand is, zal de brandweer bijvoorbeeld zeggen, ik wil het hele blok ontruimd hebben, en de anderen zeggen nee het blok ernaast ook weg. Er moet altijd een beslissing genomen worden en dan is de vraag wie is hier eindverantwoordelijk. Wie durft die stap te zetten. Veiligheid voor alles, maar we moeten oppassen dat we geen overkill plegen daarin. Nou, doe dat blok ook maar, dan zitten we zeker goed. Je hebt wel met mensen te maken die hun woning uit moeten. Die stroom moet je ook maar zien te managen.

Hoe verloopt die afstemming dan als iedereen wat anders zegt?

Die verloopt wel goed, maar het heeft strijd en iedere minuut is een en alles wat langer dan een minuut duurt, dat is zonde. Dat is toch tijdsverlies.

En hoe zoek je elkaar op tijdens een crisis?

Veel bellen natuurlijk en daar is oefenen ook heel belangrijk bij. Als je de mensen al een keer eerder heb gezien, dan weet je ook al van daar moet ik naartoe, bij die moet ik zijn. Dat is toch wel essentieel.

En de rol van de GHOR?

Die is wel mee georganiseerd, maar het is heel sterk van, heb je wel nodig of niet. Ik weleens een keer bij Nieuwegein bij het postsorteercentrum poederbrieven gehad, dat was toen nieuw. Dan heb ik die mensen van de GHOR hard nodig. Die moeten mij adviseren, zijn de hulpverleners in gevaar. Waar moeten ze langs etc. Dan zijn dat letterlijk en figuurlijk de mannen in de witte jas.

Hoe zitten zij in de voorlichting in Utrecht?

Die doen voorlichting in overleg met mij. Als het heel specifiek daarover gaat, vind ik wel dat degene die inhoudelijke kennis op dat gebied heeft, die moet wat vertellen.

U zegt, dat moet in overleg met mij. Bent u dan als het ware de baas van de operationele diensten?

Dat hangt er vanaf waar de voorlichting zit. Als de woordvoering bij mij ligt, doe ik dat. Alleen als het heel specifiek wordt, dat geldt ook voor de brandweer. Als het heel erg de diepte ingaat, ik kan praatje bij plaatje doen, wat er allemaal nog meer gaat gebeuren. Als het heel specifiek wordt, is het beter om dat te laten vertellen door iemand van de geneeskundige dienst. En dat komt volgens mij ook beter over op het publiek. Maar vaak doet de media daar niet veel mee, want die willen gewoon een quote en dan weg. What you see is what you get. Dat willen zij gewoon hebben. En dag 2 is dan wat houdt het eigenlijk in.

Dat is dan eigenlijk de gemeente die dat doet?

Ja, maar als je heel diep ingaat over wat asbest doet met je lichaam, nou dat weet de gemeente ook niet.

Dan moet er dus met de GHOR worden afgestemd?

Ja dat gebeurt wel, als er naar gevraagd wordt. Maar het gebeurt ook dat als er buurtbijeenkomsten zijn, dat die mensen als specialist worden ingezet. Op zo'n manier moet je het echt doen want anders kom je er echt niet uit met goede woordvoering.

En is iedereen bekend met zijn rol in de crisisorganisatie?

Ja, dat wel.

En hoe worden zij op de hoogte gebracht?

Wordt gemaaild en geoefend. Iedereen heeft wel die kennis. Maar nog steeds, en daarom is het ook een crisis, gaat het soms net even wat anders dan dat je geoefend hebt of bedacht had. Maar als die basis maar goed is. Dan kan je nog wel wat beweging gebruiken. Er zijn altijd wel stomme acties, verkeerde inschatting, iemand is niet geïnformeerd, of iemand zegt; he, hoe kan hij dat nou zeggen? Dat kan toch helemaal niet? Er gebeuren altijd onverwachte dingen, en dat is niet erg. Daar komen we ook wel weer uit, maar als je het niet hebt geoefend dan denk je van oh, doe jij dat maar alleen maar. Daar moet je wel op in kunnen spelen.

Wat is de rol van de media in crisis? Welke invloed hebben zij?

Ja, de media heeft een enorme invloed. Maar wat van belang is, is dat hoe zorg je dat de informatie bij de media terecht komt en op welke wijze. Kijk als je met verschillende boodschappen gaat werken, of je laat de brandweer wat zegt en dat klopt niet met de politie dan ga je de mist in. Dat zelfde geldt voor de gemeente. Er is een woordvoeringslijn waar ze zich aan moeten houden en als ze dat anders willen, dan kan dat, maar moet je wel zorgen dat iedereen volgt. Als gemeente zegt nou heel groot, zijn wel tientallen gewonden en de politie zegt maar 2 gewonden, daar ga je al.

Is dat weleens voorgekomen?

Nou, dat zeg ik niet maar ik wil aangeven hoe snel je de mist in kan gaan. Aannames en schetsen.

Daar moet meer afstemming in plaats vinden?

Nou, die afstemming moet sowieso plaatsvinden. Maar je moet zorgen dat je in het begin afsprekt, jongens alle woordvoering loopt via mij en dit zijn de woorden die ik zeg. Kijk, de gemeente wil ook graag weten wat je gaat zeggen want die wil graag de gemeentes op de hoogte brengen.

Stel ze gaan iemand anders bellen en die zit niet in de communicatie, dan krijg je fouten. Ik heb wel 10 ambulances zien weggrijden. Altijd driedubbel check. Meest erge is dat je terug moet komen op aantallen. Beter opbouwen als afbouwen.

Is dat weleens voorgekomen?

Zijn weleens situaties geweest dat brandweer 15 slachtoffer had en de politie nog maar 3, bij wijze van spreken. Dan ga je aan je geloofwaardigheid zitten. Dan zegt de media; geef nou gewoon een aantal, word je onder druk gezet en ga je toch wat zeggen. En achteraf zegt diezelfde media, die toen blij was met het antwoord van, daar eerst de politiewoordvoerder zei dat het er 15 waren, zijn het er nu ineens 7. Die vertalen het weer naar de boodschapper en daar heb je dan gewoon last van en dat is niet fijn. Het is essentieel dat die afstemming daarover goed plaatsvindt. Dus de aantallen en wat mensen moeten gaan doen, moet dezelfde boodschapper hebben. Dan trek je de crisis er wel doorheen.

Heeft u verder nog tips, dingen die belangrijk zijn?

Houd elkaar vast. Op communicatie blijft het zitten, wordt onderschat, ook naar buiten toe.

Communicatie wat je naar media brengt en politie informatie eerder dan de media.

Hoe vaak hoor je niet dat mensen zeggen: "Ik moet op SBS horen dat ik mijn huis weer in mag."

Nieuwe media gaat zo snel. Terwijl alles eerst goed liep, vindt de burger het opeens niet meer goed, door een klein ding. Mensen moeten dingen via twitter lezen.

Zorg bijvoorbeeld dat je tekstkarren hebt staan, zodat mensen weten wat er aan de hand is.

Hoe kan het pas zo laat op gang komt, die publieksvoorlichting?

Zaken onderschat, druk door andere dingen, start te laat. En mensen zijn niet altijd allemaal te bereiken. Sms bom. Mee om kunnen gaan met nieuwe media.

Leo Dortland, woordvoerder politie Utrecht

Wat is uw rol en uw functie?

Ik ben Leo Dortland en ik ben coördinator woordvoering voor nu de regio Flevoland. Ik kan veel vertellen over Gooi- en Vechtstreek, Flevoland. En Amsterdam, maar daar werk ik nu natuurlijk niet meer.

Misschien kunt u al een vergelijking maken met Amsterdam? Wat voor verschil heeft u gezien?

Amsterdam is een vreemde eend in de bijt, in de zin dat de politie maar alleen op het operationele niveau een verplichting heeft bij het COPI namelijk: het blussen van een brand voor de brandweer, boeven vangen en het hek wegzetten, sporen veiligstellen en de GGD gaat mensen in ambulance tillen. Heel erg back to basic gebracht. Voorbeeld dat mij heel erg verbaasde. Bij GRIP 2-incident met de trein (NB. April 2012 Westerpark) was er geen woordvoerder aanwezig van de operationele diensten. Geen ontkleurde woordvoerder. Kijk alle fragmenten maar na, AT5, nergens heeft iemand van de politie of brandweer ten tijde van het incident voor camera gehad. Die was er gewoon niet. Was het voor de spoorwegpolitie of voor de politie, of voor de gemeente?

Terwijl in Amsterdam de politie- of brandweerwoordvoerder over zowel GRIP 1 als GRIP 2 gaat?

Ja dat is overall, maar het gaat erom of de woordvoering, het is een multidisciplinair optreden. Er is een incident, daar gaat brandweer, GGD en politie te plaatse en wat er eigenlijk gebeurt: ga heel simpel beginnen. Het motorkapoverleg; wat gaan we doen, wat gebeurt er. En dan roept er één van die partijen: 'ik heb wel behoefte aan éénhoofdige leiding en duidelijk aansturing, GRIP1'. Ongeacht wie het roept, want dat mag een van de diensten roepen. Als er het nou GRIP 1 is, betekent dat dat er een COPI komt. Er komt een leider CoPI. Dat zijn allemaal aangewezen vaak hoofden van de brandweer, politie, GGD. Maar ze moeten wel COPI leiders zijn. De gemeente heeft geen COPI leiders, dus alleen maar de brandweer of de politie. De GGD heeft geen COPI leiders. Er staat in de WVR dat de hulpverlenende diensten moeten zorgen voor de aangewezen leider CoPI. Dan gaan we met z'n allen in die CoPIbak, daar heb je een opkomsttijd. Wat er nu gebeurt is dat we voorheen heel erg de focus multi hadden, als er dan iets is, gaan we er ook naartoe. Zeker met het gevolg dat wij als politie elke keer bij een GRIP 1 of 2 zitten, omdat er bij politie mensen in de piket zitten en dus ook die opkomstverplichting aangaan. Terwijl Flevo destijds gezegd heeft; 'laten we vooral die brandweer gerelateerde incidenten brandweerbepaald laten en als er een politie gerelateerd incident is, schakelen naar de politie'. Maar in principe is het 9 van de 10 keer een brandweerbepaald. Daar hebben we een heel mooi werkdocument over, Gooi heeft dat niet gedaan. Met gevolg dat je anno 2013 nog steeds zitten met een soort van wetmatigheid. Dat als er dan een GRIP is, dan komt toch de CoPI voorlichter van de politie. En wij zeggen als politie 'nee brandweer, je moet je eigen broek ophouden, wij komen niet voor je.' Ik heb nog nooit een brandweerman met een besmeurd gezicht gezien en een helm onder zijn arm met 'we hebben zojuist twee verdachten aangehouden, twee vuurwapens en twee kilo coke'. Dan zie je nooit, omgedraaid wel. Staat een politiemans verhaal te doen over een volledig rode kolom incident. Je merkt nu ook en dat is wat er nu gaande is, en dat is voor jou wel interessant, er is nu nationale politie, nationale korpsleiding. En die korpsleiding heeft gezegd: wij gaan als politie ons alleen nog maar bezig houden met politiegerelateerde incidenten. Wij kunnen dus niet meer voor de brandweer ergens gaan staan, dat moet echt de brandweer zelf gaan organiseren. Los van het feit dat op het operationele niveau keurig netjes ons ding doen. Maar die COPI voorlichting, dat ontkleurde element daarin, dat moet veel meer naar het segment getrokken worden waartoe het hoort. Heb je nou specifieke kennis en kunde nodig van een politiemans, dan kun je ook als COPIvoorlichter zeggen; ik ga dat halen bij de ovdp of ovdr, of je neemt contact op met de woordvoerder van de politie want daar is altijd een lijntje. We kennen elkaar allemaal. De VRU heeft dat verhaal eigenlijk al georganiseerd, veiligheidsbureau 8 mensen die woordvoering en piket draaien, en als het brandweer gerelateerd is, heb je als politie niet of nauwelijks zorgen. We hebben eigenlijk een zorgkindje en dat is Gooi-en Vechtstreek. Daar vinden gewoon heel veel branden plaats en daar hebben wij als woordvoerder gewoon heel veel last van. Omdat het heel erg verstoord in je piket en het is gewoon een %&*&# rijden met een opkomsttijd van 30/45 min en dat red je niet. Als je in je weekendpiket drie keer eruit moet omdat er een GRIP 1 is voor de brandweer, dan moet

je ook wel, vind ik, die casus netjes tegen het licht kunnen houden als professional en zeggen: is dit wel voor de politie?. De brandweer heeft het heel makkelijk door te zeggen: dat doe de politie, want politie doet COPI voorlichting. Nee, jullie hebben dat niet georganiseerd, jullie hebben niet eens een aandeel erin, en als die tijd hebben wij het als politie gedaan. In 2000 nog wat is er ooit een keer een brief geweest vanaf september doen we het niet meer en dat is na een jaar teruggedraaid omdat alle burgemeesters ongelukkig van worden. En nu hebben wij het vervolgens weer.

Maar burgemeesters werden er ongelukkig van? Zij hebben eigenlijk die voorlichting in hun takenpakket?

Ja vanaf GRIP 2, wordt het een oranjeproces en GRIP 0 en GRIP 1 is het in principe operationeel en eenhoofdige leiding, maar geen interventie of sturing vanuit een operationeel team. Dus vanaf GRIP 0 en 1 is het voor ons altijd heel erg ingewikkeld. En het grappige is, is dat het nooit GRIP 2 is geworden op de een of andere manier. Altijd GRIP 0 of GRIP 1. Op het moment dat het een GRIP 2 wordt, en dat zeg ik dan even heel voorzichtig, laat de pleuris maar een keer uitbreken. Ik ben er van overtuigd dat de mensen die er zouden moeten toe doen, niet gecertificeerd zijn, niet opgeleid zijn, niet getraind; zijn wij wel.

Daar vinden geen oefeningen plaats?

Jawel, maar dat zijn allemaal tabletest/tabletop oefeningen.

Dus geen georganiseerde oefeningen?

Wel vanuit de veiligheidsregio, dus bijv. een ambtenaar bevolkingszorg die sluit wel aan, maar een woordvoerder of een actiecentrum waarbij echt voor camera getraind wordt, zoals wij dat doen als politie, wij hebben onze eigen audiovisuele middelen, halen ook mensen extern van buiten naar binnen en gaan het ook sommige woordvoerders bijzonder lastig maken, daar word je scherp van. Het is ook heel dicht bij de realiteit want op het moment dat je uit een COPIbak stapt, en ik heb er al een paar gehad en het is GRIP 2 en er is nog geen actiecentrum, dan sta jij daar wel. Je kan niet zeggen "sorry leiding COPI, het is GRIP 2 maar ik ga naar huis want het is nu oranje kolom." Zo werkt dat niet, dan vindt er een overdracht plaats. En in de praktijk vindt die overdracht wel plaats maar dan ben je m al kwijt. Wat je merkt, en dat is echt iets vanuit de praktijk, op het moment dat er een incident is, GRIP 1, iedereen doet zijn dingetje. Dan is er een kernboodschap, een eerste reactie, een tweede reactie, elk half uur na de vergadering COPI stapt die woordvoerder weer naar buiten. Die weet precies met de media om te gaan, dan wordt er GRIP 2. Het eerste wat er dan gebeurt, heel apart en ik maak er even een dolletje van, Dan komt er iemand van de gemeente die zegt "wat zal ik in de bewonersbrief gaan zetten?". En dan hoor je massaal uit zo'n COPIbak: "rot toch op met je bewonersbrief! Dat gaat niet werken." je moet nu iets gaan doen. Mensen willen weten waar moet ik heen, handelsperspectief, moet ik vluchten/vechten/bevriezen? Zeg het maar. Bewonersbrief, ga toch weg man. Dat is een standaard kreet, die komt ergens uit het jaar prik, uit een koker van een stoffig type. Veel te laat. Die gemeentes lopen daarin nog achter. Sommige wel, bijvoorbeeld Dronten, GRIP 3, groot effectgebied/grensoverschrijdend. Goede burgemeester, goed hoofdcommunicatie, goede woordvoerder die keurig zijn overdracht heeft gekregen van politie/brandweer, keurig de kernboodschap overnam, ook in tijdslijn kon zeggen streven naar. Dan zie je dat dat de mensen zijn die meedraaien in de oefeningen. Sommige zijn daar wat terughoudend in. Almere ook goed.

Daar zie je dus dat trainen en opleiden in terug?

Ja, daar zie je echt dat trainen, scholen en opleiden als een rode draad. De brandweer is daar veel strakker in als de politie. Wij hebben allemaal oefenmoment, dat is geen probleem. Maar de brandweer is heel erg in de prepairingfase, zitten heel erg in het OTL. Die procedures, als je eenmaal weet wat wordt van mij verwacht, wat zijn mijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, wanneer stopt het voor mij. Die vraag moet je je altijd durven te stellen. Voorbeeld: waanzinnig COPI, gezinsdrama Schalkwijk. GRIP 1, politie afgeroepen. Brand, bron maar geen overzicht wat hierna gaat gebeuren. Eerste vergadering al gemist door aanrijtijd, goed contact met COPIleider, ovd. Last van de burgemeester van Houten. Was zijn stafmedewerker die op de grond

lag. Inrichting COPI met goede eenhoofdige leiding . was veel zorg. Blauw van de politie droop er vanaf en brandweercommandant die zei “heb ik nog wel meerwaarde hier op het COPI? Nee heb ik niet. Mag ik dan bij deze bedanken?” (goed zijn grenzen gezien). Na een aantal uur gezegd, het stopt hier voor mij want ik heb geen nieuws meer. Ook je rol als COPIleidervoorlichter ook adviseur naar de COPIleider. Steeds meer info geven na COPI overleg, afwachten van onderzoeken. COPI wordt overgedragen aan TGO. Van multi naar mono. Overdracht van leider COPI naar rechtercommissaris en leider TGO keurig door LCMS en login bij te praten. Alle info goed overgedragen. Liep fantastisch.

Op dat ogenblik merk je, je kan het niet alleen. Je merkt dat ik ondanks dat ik totaal onbekend ben met de brandweer Utrecht en collega's in Utrecht gaat om expertise. Je komt binnen en stelt je voor als zijnde ik ben ontkleurde woordvoerder, ik sta hier namens alle drie de partijen, dit is wat ik kan en voor de rest heb ik geen bijzonderheden. Als we klaar zijn heb ik mijn beeldvorming klaar. Liep perfect. Als we naar GRIP 2 waren gegaan en ik had die overdracht moeten doen naar de gemeente, dan ben ik er 100% van overtuigd dat er geen vertrouwen was geweest naar het communicatieproces omdat er nog zoveel politiebelenen aankleven. Wat we dan hadden gedaan, wat je later in evaluatie ook terughaalt met zn allen, is dat je zegt; stel GRIP 2, bron/effectgebied etc, maatschappelijke onrust. In tweeën geknipt, was TGO SGBG geworden, dan zeg je: dit hebben we naar buiten gebracht, dit is de booschap voor de gemeente. Ga je vooral bezig houden met publieksinformatie, dat mensen terecht kunnen, dat burgervader ook betekenis geeft. Maar opsporingsonderzoek blijft bij ons, onmiddellijk losknippen. Alle vragen politieonderzoek zegt gemeente, begrijp uw vraag, maar naar politie. Wat wij doen dit en dat. Los uit elkaar. Houd een mono. Loop geen risico's. Heeft ook te maken met, mag het eigenlijk niet zeggen, wantrouwen. Niet voldoende vertrouwen hebben in je evenknie op gemeenteniveau.

Je denkt dat dan zij niet de kennis, kunde of opleiding hebben?

weetje, ik vind het gevaarlijk om het zo te betitelen, maar wat ik zie in de afgelopen 10 jaar waarin in woordvoerder ben, heb ik maar op 1 hand te tellen alle mensen uit de gemeentelijke staven, stafsecties, die ik de revue heb zien passeren, zijn allemaal vreselijk ingewikkelde goedgeleerde zeer intelligente mensen maar ze hebben niet de routine en al helemaal niet de scherpste om bijv met een rutger van castricum van pownews om te gaan of een goede verslaggever van rtl nieuws. Anders soort media dan lokale suffertje die een keer per maand komt vragen wat heeft de gemeente gedaan. PRplaatje. Andere keiharde business. Elk woord dat jij zegt wordt gewikt en gewogen. Maar ik hoor u dat zeggen, klopt dan... . je kan je antwoord ook sturen in je bewoording, in je woordvoerderschap. Als ik bijv. iets niet wil vertellen, ga ik er vooral wel over praten. Echt lullen als brugman, maar ik ga het er niet over hebben. Dat is een truc, kunstje maar je moet het ook in je vingers hebben. Dat heb je niet zomaar. En de mensen die dat wel hebben, kan je echt op een hand tellen. Daar zou ik wel een crisis mee in willen maar er zijn er genoeg waarvan ik denk godshemelsnaam laat me hier niet vallen.

Heeft dat met structuur te maken? Dat er teveel mensen zijn?

Ik denk dat het met cultuur te maken heeft. Niet met structuur.

Die structuur is volgens jou op orde?

Iedereen weet wat zijn taken en rol is en op het moment dat die knop ingedrukt wordt, weet iedereen Oh, dan moet ik dat doen. Alleen de kwaliteit om die taak te vervullen en ook weten wat zijn mijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, alleen die waarmee loop ik risico's daar heb je in de operatie veel minder last van de bestuurlijke elementen als dat je dat vanuit de gemeente zou doen. Op het moment dat je op het niveau van het ROT zit, en ik heb het echt meegemaakt, GRIP 3, dan zegt echt iemand: dat gaan we niet communiceren, want dat is echt heel slecht voor mijn imago. Nee, het gaat niet om jouw imago. Al ben je de leukste burgemeester, het zijn totaal andere belangen. En je merkt dat op het moment dat het politiek bestuurlijk wordt, gaat dat meespelen. Adviseurs van een burgemeester zullen nooit van een andere kleur zijn dan de partij waaruit de burgemeester komt. Altijd mensen die in dezelfde kleur mee bewegen. En dat element, is precies waar de doeners in de operatie een schurftkel aan hebben. Het ging om publiek informeren en dan komt er een grote giftige wolk aan, maar giftig gaan we niet roepen want in de

vergunning zal het ergens fout zijn gegaan. Er ligt verwijt dus als dat verwijt bij de burgemeester terecht komt, is dat niet handig. Eigen straatje schoonvegen, voorzichtig zijn, terughoudend zijn. Wat ik mooi, interessant vind: brand bij Moerdijk, het ging goed zolang de brandweer en politiemannen voor de camera waren. Tot het moment dat het GRIP 2,3,4 werd, toen stapte we met z'n allen in een enorme bak met appelstroop en we kwamen niet meer vooruit. Ook verwijt onderzoeksrapport: er had een coördinerend burgemeester moeten optreden. Er had gekozen moeten worden voor het informeren (betteke van ruler). Laten we vooral mensen informeren en zeggen wat ze moeten doen. In plaats daarvan ging het over vergunningen en over verwijtbaarheid, waar zijn kosten te verhalen en waar kunnen we schuld verhalen. Een crisisorganisatie moet je veel beter en breder aanpakken. En daarom was dat onderzoek verhelderend waarin werd gezegd: 'er is hier gekozen voor verkeerde prioritering. Dit had naar het publiek moeten zijn en niet naar de interne communicatie'.

De crisisstructuur/organisatie, als dat loopt, loopt dat ook echt wel goed. Er zijn altijd dingen die je aan het eind van een incident bij de evaluatie, dat moet je ook kunnen en durven zeggen: shit, dat heb ik ook echt verkeerd gedaan. Geef je fouten toe. Ook dan kun je zeggen, als ik weer in een situatie ben, had ik het anders gedaan. Dat maakt je professioneler, scherper. Dat maakt ook dat je beslissing door anderen is getoetst. Daar kun je wat mee, beleid en advies keuren. Overal zit bij de politie wel een debriefing bij. Effecten bekijken. Momenten waarop je groeit als korps zijnde.

Worden evaluaties in deze regio meegenomen?

Ja, elke SGB0/TGO zit een extern evaluator bij en dat zie je ook bij de oefeningen.

Wordt wel communicatie meegenomen?

Ja, uitgebreid is een grote vraag maar het zit er wel helemaal in. Dus we hebben bijv. vorig jaar, SGB0 voetballen gehad. Hele duidelijke voorbereiding, scenario gedraaid, omgevingsanalyse. Extern evaluator kwam met evaluatie dat we vooral in de prepairingmode hebben gezeten waarin je heel duidelijk kon zeggen wat als... scenario denken. Was heel goed, veel complimenten. Alles goed en duidelijk. Structuur intern, externe uitstraling, effecten van communicatie.

Evaluatie Kanaleneiland Asbest.

Het veld waar de politie op dat moment heeft geopereerd is alleen openbare orde. En de communicatie is voor de gemeente. Wij hadden daar geen aandeel in en dat is niet om het eigen straatje schoon te veegen, maar ik ben er van overtuigd dat als wij waren gaan communiceren dan was het anders geweest. Omdat het wordt ontdekt, wordt onmiddellijk gemeentelijk verhaal, geen GRIP, speelt rol burgemeester mee. In segment communicatie zitten echt aantal stevige leerpunten. Vooral met tijdslijnen te maken. Als je op maandag weet, niet op donderdag gaan ontruimen. Als de noodzaak zo hoog is, kan er nooit zoveel tijd tussen zitten. Ik denk dat de gemeente ook afhankelijk is van adviseurs, metingen en Mitros is de slager gaat zijn eigen vlees keuren. Als die zegt het valt wel mee, moet de gemeente toch een extern bureau gaan bellen. Daar moet je wel wat mee gaan doen, heel snel gaat reageren.

Hoe zit de GHOR in de voorlichting? In Amsterdam heeft de GHOR geen voorlichters.

Zouden ze wel moeten hebben, geldt ook voor flevoland en Gooi. Er is een veiligheidsdirectie, veiligheidsbureau en expertisegroepen waarvan een risico-en crisiscommunicatie is. In besluit veiligheidsregio staat dat hulpdiensten allemaal inspanningsverplichting hebben etc. Politie en brandweer doen dat heel netjes, (ik ben een van de leden), zat ook iemand van de GGD (GHOR) in. Daar heeft de GGD zelfstandig iemand van teruggetrokken. Dat heeft wel wat weerstand opgeleverd maar niet tot consequenties geleid of discussie binnen de veiligheidsdirectie waarom dat is gebeurd. De praktijk wijst uit dat als het ergens aan komt er nooit een GGD'er de woordvoering zal gaan doen. Want die zitten niet op piket. Aan de ene kant gaan we met z'n allen een verbintenis aan en aan de andere kant is het praktisch onmogelijk want het is niet realistisch.

Dus over slachtoffer of gewonden doet de politie dat?

Dan heb je dus die ontkleurde woordvoering. Op het moment dat je over slachtoffer gaat praten zul je je informatie moeten gaan halen bij de ovdg, die op operationeel niveau meegaat met de ovdg/ovdb. In dat COPI gewoon gezegd, zoveel slachtoffer. Check check. Als 100% zeker is, neem ik

het mee onder verantwoordelijkheid van de GGD. Bij een echte ggd zaak (bijv. bioscoop met kinderen), ook oefeningen om die ggd te trainen. Allemaal dilemma's die je in oefening goed kunt trainen en de expertise van de GGD. Dat is operatie, wanneer je op strategisch gaat denken ga je al snel naar de gemeente. Publieksinformatie nog steeds proces van de gemeente in GRIP 2.

En de samenwerking tussen alle partijen?

ja dat gaat wel goed, zeker op uitwerkend niveau heb ik in de afgelopen jaren nog niks gek meegemaakt. Wel een keer GRIP 2, waarbij nog geen actiecentrum op OT, waarbij brandweercommandant zei: "heb ik allemaal geen tijd voor, voor die communicatie". Beeldvorming nog niet goed. Hij wilde weg. Leider COPI zei ook, dat gaat niet gebeuren. Rookwolk, wil van alles weten van de brandweer om mensen te informeren. Beeldvorming, ordersvorming, besluitvorming, actie. Dan pas gaan we eruit. Zit wel in de structuur. COPI duurt rond de 15 minuten, zolang de beeldvorming niet compleet is, geen knelpunten gezien en geen acties uitgezet, blijft iedereen gewoon zitten. En een burgemeester die gewoon binnenloopt en zegt: ga mij maar even vertellen wat er aan de hand is. Ga er ff uit, we zitten midden in een COPI. Ja dat zal best, maar ik ben uw baas. U maakt geen deel uit van de COPI dus u gaat er weer uit.

Maar hij is verantwoordelijk?

ja maar het is een operationeel iets en hij stapt gewoon binnen en we willen dat je dit en dit zegt. We staan midden in de operatie en dat moet je wel kunnen en durven. Ik heb niks met die lui van gooij, flevoland, utrecht. Ik ben politiemann. Leuk die burgemeester, maar ik ben ontkleurd woordvoerder dus ik heb geen boodschap aan een politiek PR praatje dat de burgemeester wil dat je dat roept. Als hij daar problemen mee heeft, moet ie vooral mijn korpschef of eenheidschef bellen maar niet op dat moment in the heat of the fact. Besef niet dat er midden in de operatie zitten en er geen persmoment komt (Schalkwijk).

Welke middelen worden ingezet?

We hebben gewoon de blackberry dus kunnen we van alles meedoen. Een tablet met open internet.

Iedereen is wel te bereiken als het gaat om middelen?

ja, smartphone, tablet, umts computer om persberichten te maken of in eigen netwerk te kunnen en dingen nakijken, pers alarmeringssysteem om pers in kennis te stellen, beroep doen op landelijke redactie om bericht te maken. Dat is puur op zendniveau. Onderling ben je wel heel afhankelijk van de telefoon. Anderszijds proberen we ook wel te e-mailen. Dat kan met umts laptop. Anders hebben we de auto, zichtbare kleding.

Iedereen die je nodig hebt, is ook ter plaatse?

Ligt heel erg aan het incident. Wij zeggen ook hebben wij nog nut of meerwaarde om daar ter plaatse te blijven? Als ik twee of drie keer voor de camera ben geweest en ik heb alles verteld wat ik wil en kan vertellen, en ik heb geen update meer. Als je geen meerwaarde meer hebt, wordt GRIP 2 dus gemeente neemt over, heb ik geen nut meer. Tenzij operationeel leider zegt, wil je mijn ogen en oren zijn en ik wil dat je mij voedt met de informatie of ik heb een kernboodschap hier, kun je die voor mij wegzetten. En dan is je leider COPI niet meer je leider COPI maar je opdrachtgever. Het is gewoon een kwestie van voortdurend afstemmen. Om gevalideerd je informatie naar buiten te brengen. Dat ontbreekt niet, maar je moet elkaar wel zoeken of vinden. Als ik iemand van de gemeente niet kan vinden, doe ik dat via mijn leider COPI die zijn operationeel leider weer informeert en weer doorlinkt.

Watvoor verschil zit er tussen het oefenen en de werkelijkheid?

Oefening is altijd veilig. De warme oefeningen zoals brand, vuur, rook maken het wel spannender..

Deden alle partijen mee aan de oefening?

Ja. Veiligheidsregio's kennen een aantal oefenmomenten. Je hebt multi opleiden en bijscholen, elk jaar een dag met allerlei workshops, een dag dat je elkaar weer allemaal even ziet en weer even kennen en erkend worden. Die workshops zijn vaak, of die thematische dingen die gespeeld hebben in voorgaande perioden zoals in Duitsland met de groep. Dat zijn dingen dat we dat zelf kunnen ervaren. En dan de casus bespreken, wat hebben we gedaan, wat kan anders. En dan bespreek je die casus met elkaar. Dat doe je dan met een hele club vanuit de veiligheidsregio.

Wordt er wel naar elkaar uitgesproken wat wel of niet goedgaat?

Ja, er is een voorzitter die dag en die gaat gewoon vertellen wat er gebeurd is die dag en dan ontstaan er discussie. Interactie met de zaal en dan praat je al snel over 180/190 man die met elkaar in discussie gaan en naar elkaar luistert. Dan heb je nog de zogenoemde muob dag, dat gaat over COPI 1 en 2, tabletops. Wordt gekeken werken de knoppen nog wel, werkt de alermering nog wel. Dan hebben we de COPI-R, COPI-realistisch, dat zijn tweedaagse oefeningen waar je 10/12 scenario's draait, warme en koude oefeningen. Ook groepsopbouwende elementen in. Dat is heel belangrijk omdat je je altijd als communicatie moet positioneren. Daarmee laat je zien wat kan ik, waarvoor kwam ik, wat ga ik voor je doen en wat kan ik voor je betekenen, wat zijn de taken en verantwoordelijkheden. Dat laatste sturen we nadrukkelijk op want opleiden daar zit een behoorlijk prijskaartje aan vast en de beweging die je daarin ziet, willen we daar kritisch naar kijken. Wat je zie is dat de politie een terugtrekkende beweging gaat maken en moeten we dan nog voor heel veel geld mensen gaan opleiden en trainen, certificeren om ontkleurd woordvoering te gaan doen terwijl we eigenlijk zoiets hebben van, op het moment dat het ons aangaat, moet er gewoon een deskundige de COPI ingevlogen worden. Dan heb je dat misschien helemaal niet nodig en blijf je wel binnen je eigen taakveld en expertise. Maar je hebt wel zicht op wat er met de COPI gebeurd want er is dan geen ontkleurd woordvoering meer. Dus daar zijn we nog een beetje aan het zoeken.

Hoe gaan die andere partijen daarmee om?

Je merkt dat de brandweer dat heel jammer vindt, want die blijft gewoon haar ding doen. De brandweer mist straks gewoon zijn buddy voor wie gaat wat doen op welk moment. Er gaat ook niets aan veranderen, maar het is meer het gevoel dat wij aan de achterkant de stekker eruit aan het trekken zijn, eigenlijk aan het rommelen aan de stekker. Is het nog voor ons, is de grote vraag. Moeten wij nog als politie op dat micro niveau dure woordvoerders in het COPI gaan sturen? Terwijl het alleen een brandweerincident is. Dus met die woordvoering moet nog wat gebeuren.

Moet er meer getraind worden bij de brandweer?

Nee, want de brandweer traint al veel. Maar het heeft vooral te maken met, niet meer getraind worden, maar als er geoefend of getraind wordt dat je dat zo realistisch mogelijk moet doen. En daar komt weer het verhaal van het geld, het kost gewoon veel om naar Wezen in Duitsland te gaan (oefenterrein). Dan maak je het ook echt, en met de officier van dienst. Je gaat als complete veiligheidsregio ernaar toe. Mensen worden daar echt scherp en je hebt externe waarnemers. Die COPI-realistisch is zo ingericht dat je echt aan de bak moet. Op communicatie hebben wij altijd wel dezelfde klacht. Je hebt meerdere fasen; acute fasen, fase waarin onder controle is, afbouwfase. Dat stukje dat het echt onder controle is en je gaat afbouwen, dat is voor ons het meest belangrijke communicatie moment omdat je dan het publiek gaat informeren. Dan ga je vertellen wat we wel en niet hebben gedaan en de risico's. Iedereen kan uit die bak stappen en zeggen wat u nu ziet is een hele grote brand, blabla. Iedereen kan dat vertellen, het is juist het moment erna. Hebben we een persmoment? Wat ga je zeggen tegen burgemeester? Welk advies geef je mee? Heeft hij wel een goed verhaal? De oefeningen waarin je echt als COPI, rot, gbt waar je echt de oefening met elkaar afmaakt, dat gebeurt gewoon veel te weinig. Dat is ook vaak het missen van de verbinding. Wat doet nu eigenlijk het Rot? Ik wil het weleens zien.

Op het moment dat er moment dat het water op is, wordt er een GRIP 3 afgekondigd. Dan krijg je geen extra water. Als er te weinig ME is, opgeschaald. Krijg je geen extra me's. Heel makkelijk lullen, maar op dat moment gaan mensen omhoog schalen.

Vind jij dat er te snel wordt opgeschaald?

Dat niet, maar de gedachte die erachter zit, als ik ga opschalen heb ik meer, dat is niet zo. Je hebt niet meer mensen, water, auto's als je gaat opschalen. Ik denk dat dat vooral te maken heeft met hoe zit je in je crisiscommunicatie, hoe zit je in de crisisorganisatie en wat doe je met crisiscommunicatie.

Soort Haren in Amersfoort. Iedereen die op perron aankwam, gelijk tegen ME aangelopen, gefoullieerd, waar ga je heen, kom je vandaan. Nooit zo ver gekomen. Hoeft geen GRIP te zijn. Mono probleem oppakken. Communicatie is ook een monoproces. Amersfoort is SGBO geworden. Media grote rol ingespeeld. Zo vaak op radio en tv waardoor doelgroep zo vaak bereikt waardoor groter

werd. Niet de ME de schuld van het feest, maar van het volk. Gedrag dat zo buitenproportioneel geweest, dat er onderzoek uit is gekomen. Politie wordt altijd kop van jut. Zo slecht doen we het niet, want we staan er wel alle dagen. We hadden dingen anders en beter kunnen doen, maar het is het moment waarop je met zn allen een beslissing neemt, hoe gaan we het doen? Strategie die bepaalt wordt. Niet de goede, maar we hebben er wel gestaan.

Rol van de media tijdens een crisis?

Hangt af van de ramp. Vliegtuigramp andere rol dan sensatieachtige Haren. Informerende rol of amuseert.

Externe commissie zegt dat media geen rol heeft gespeeld in Haren, niet terecht. Als je in de auto zit en je wilt mensen ontnemen er naartoe te gaan, moet je dat zeggen en dat is niet gebeurd. Wel gevraagd en gecommuniceerd van kom er niet heen, zal politie zijn. We gaan massaal met z'n allen erheen.

Agaat van der Veer, brandweer Flevoland

Wat is jouw rol en functie?

Mijn functie, ik ben monodisciplinair adviseur communicatie voor de brandweer. Daarnaast doe ik ook de communicatie voor de veiligheidsregio en lid van de Expertisegroep en Risico- en Crisiscommunicatie in Flevoland. Daarnaast houd ik mij veel bezig met het oefenen en opleiden van alle voorlichters.

Doe je dat samen met iemand?

Nee dat doe ik zelf, binnen de oefenstaven. Multidisciplinaire oefenstaven, waar alle oefeningen voor de voorlichters worden uitgezet. Binnen de Expertisegroep bepalen we welke opleiding moeten mensen hebben, moeten we ze bijscholen, vakbekwaam maken en dergelijke.

Wat is je indruk ervan, als je de mensen opleidt en traint?

De indruk van voorlichter binnen het CoPI is heel erg goed. Ik ben heel erg tevreden over het niveau waarop ik ze nu heb gebracht, maar het kan altijd beter. En dat is ook mooi want zo blijf je altijd in ontwikkeling.

Wat kan beter?

De woordvoering is goed op orde, dus iedereen is qua woordvoering goed ingeboerd. Maar alleen de adviesfunctie binnen het CoPI is wel iets waar we nu heel erg blijven hameren, pak je positie binnen het CoPI, zorg dat je aan tafel wat te melden hebt en zorg dat je inzicht geeft in jouw eigen proces. De ene voorlichter CoPI past die rol makkelijker dan de ander. Mensen waren heel erg gewend om puur de woordvoering te doen, maar binnen het CoPI komen er weer andere takken van sport bij kijken. De een vindt het prettiger en makkelijker dan de ander.

Heb je daar een voorbeeld van?

Toevallig hadden we gister een training waarin een voorlichter zit die eigenlijk niets anders doet dan vertellen wat hij de pers heeft verteld. Terwijl ik eigenlijk wel naar een soort omslag wil van, geef de leden van het CoPI inzicht in wat bepaalde acties vanaf hun kant impliceren voor jouw communicatie. Dus je kunt best zeggen, we sluiten de A1 af want er komt een rookwolk met giftige stoffen overheen. Dan zal bij jou als voorlichter CoPI wel het een en ander aan radartjes moeten gaan werken van, dat betekent voor mijn communicatie behoorlijk wat.

Dan wordt het niet verder gekeken naar welke gevolgen het heeft?

Nee, precies. Dat zeg ik, bij de een gaat het heel goed, maar dat is wel iets waar we het komende jaar heel erg op gaan letten en ook bijsturen en coachen. Juist om het scenario denken beter op te pakken en het multidisciplinair te denken.

Hoe zit de structuur dan in elkaar? Want er moet een informatie coördinator aanwezig zijn natuurlijk?

Ja, die is er maar die denkt niet na over de consequenties voor de acties in bepaalde processen. Die constateert, maakt een totaalbeeld maar daaruit moet wel die voorlichter het een en ander filteren. Zeker op het moment dat het ROT niet actief is, dan liggen de acties bij hem. En niet elke voorlichter is daar nog goed van doordrongen. Daar is dus meer bijscholing nodig, en meer bijsturing. Ook op persoonlijk vlak. We zijn nu heel erg bezig met persoonlijke ontwikkelingsplannen, dus niet meer; dit eisen we van iemand minimaal, maar ook, wat zijn nou de mogelijkheden van een voorlichter? Specifiek op die voorlichter gericht. Waar moeten we in oefeningen bij hem op letten? Moeten we hem bijvoorbeeld verbaal sterker maken?

En is dat uit oefeningen gebleken?

Ja, dat is uit oefeningen gebleken. We gaan met elke voorlichter doorspreken, wat wil jij je in ontwikkelen? Waar vinden wij dat je nog een stap hoger kunt.

Dus echt gericht op persoonlijke aandacht?

Ja, echt persoonlijke coaching. Het woordvoerderschap snappen ze allemaal, dat doen ze vaak en is hun normale taak en core business, vooral bij de politie.

Want die train je alleen voor de CoPI?

Ja, politievoorlichters en de brandweer. Die draaien bij ons het CoPI samen, afhankelijk van het incident. De GHOR zat daar ook in, maar die zijn eruit gestapt. Dus nu alleen nog politie en brandweervoorlichters.

En vanaf GRIP 2 komt de gemeente in beeld?

Nee, bij ons schuift de gemeente vanaf GRIP 1 al aan. Dat is opzich wel heel mooi, dat doen we nu een jaar. Voor ons is dat ontzettende winst geweest. Er zat zo'n verschrikkelijk gat tussen, met name de voorlichting, en bevolkingszorg ergens achter op het gemeentehuis.

Hoe bevalt dat tot nu toe?

Heel goed, die lijnen zijn nu zo ongelooflijk kort met elkaar. Vanaf het allereerste moment is die op de hoogte. Normaal gaat er heel veel tijd ook zitten in het bijpraten van zo'n gemeentelijke ambtenaar. Je zit zelf al zo ver in het systeem, vervolgens heb je iemand nodig waarmee je kunt sparren en die is er dan niet. Dus we hebben wel standaard een officier van dienst gemeente. Die handelt alle processen voor de gemeente af. Haalt de juiste mensen van hun bed als dat nodig is. Die taak is nu bij ons weggenomen. Wij waren natuurlijk altijd zelf verantwoordelijk om die lijntjes met de gemeente te trekken en dat liep zoveel tijdsvertraging op. Nu zit iemand meteen aan tafel en je kunt het proces meteen opstarten. Zij denken nu al na van, 'oh, dat heeft zulke gevolgen, misschien moet ik mijn voorlichting maar actief gaan maken.' Dus dat heeft zich echt bewezen.

Wat was de aanleiding ervoor?

Er bleef een gat. Bij Flevoland en Gooi- en Vechtstreek. Ik weet niet hoe het in andere regio's is, maar Flevoland en Gooi- en Vechtstreek hebben er gezamenlijk voor gekozen om de gemeente erbij in te zetten.

En hoe loopt de samenwerking met de andere partijen?

Vanuit voorlichting gezien, ja, zij we heel erg betrokken. Binnen de expertisegroep zitten mijn ... van de politie bij en iemand van de gemeente. Dus drie teams, drie leden. En die communicatie loopt heel prettig, we vinden elkaar heel makkelijk. Nu de politie qua structuur en organisatie wat veranderd is, blijven de lijnen hecht maar de samenstelling van de politievoorlichters is anders. We hebben ineens politievoorlichters uit Utrecht bijvoorbeeld. Dus we moeten nu weer nieuwe mensen leren kennen binnen de politie en zij moeten ons weer leren kennen. Daar zitten we nu middenin, maar we vinden elkaar heel makkelijk. Het is een hele coöperatieve sfeer.

Wordt er tijdens een crisis met LCMS gewerkt?

Ja

Hoe bevalt dat?

We laten heel veel vullen, met name van buiten naar binnen voor voorlichting. Dat gaat goed, het is nog steeds wel stoeien met het systeem en informatiemanagers zoeken nog naar hun rol binnen het CoPI. Dus dat is nog wel zoeken. Maar als alles werkt zoals het zou moeten werken, hebben daar een ontzettende meerwaarde was. Wij kunnen veel meer terugzoeken qua totaalbeeld en hebben veel meer inzicht in de processen die gaande zijn en de consequenties daarvan. Dus het kan ons heel erg helpen, maar het kan beter. De systemen liggen er nog weleens uit, de ene informatiemanager is al meer ervaren dan de ander. Dus daar ben je ook al meer afhankelijk van.

Dus er moet gelijke training voor komen?

Ja, maar je hebt ook met inzet te maken. Je kunt ze allemaal oefenen maar op het moment dat ze nooit in een GRIP-situatie worden ingezet, dan zwakt dat af. Dat blijft een aandachtspunt, maar ze worden overal bij betrokken. Bij elke multidisciplinaire oefening of oefenstap zitten ze bij en overal worden ze aan de hand meegenomen om ook dat proces goed van de grond te krijgen.

Werkt het systeem wel om een eenduidig beeld te krijgen?

Ja, dat wel. Maar de incidenten zijn nog niet zo verschrikkelijk groot geweest dat je daar een oordeel van kan zien.

De gemeente schuift bij jullie ook aan in de CoPI, werkt dat ook mee om snel tot een goed totaalbeeld te komen?

Ja, klopt. Het kan heel mooi werken, maar we hadden toevallig gisteren een oefening in Gooi- en Vechtstreek en daar was ik als waarnemer en daar lag het hele LCMS eruit. Dan kun je dus gewoon niks. En dan zie je dus weer een informatiemanager die niet meer is/wordt dan een plotter en schrijft dingen op het bord, van wat het totaalbeeld had moeten zien. En dat wordt dan een soort checklist van hoeveel slachtoffers en T1, T2.

Dan is men dus eigenlijk afhankelijk van LCMS, dan is er daarnaast niets meer?

Ja, dat is dan het gevaar. Ik moet zeggen, gisteren losten ze het netjes op hoor, want ze haalden bij ons letterlijk de informatie vandaan en deelden dat vervolgens met de ovdpolitie en ovdbrandweer. Ze pakten dat op zich creatief op. Maar je bent wel afhankelijk van zo'n systeem en daar staat of valt het hele proces van informatiemanagement mee. Dus dat is nog wel een gevaar.

Hoe ervaart u de multidisciplinaire opleiding van politie en brandweer, in plaats van de aparte opleidingen?

We doen het allemaal samen, zeker als het opgaat naar een CoPI. Dat is ook nodig want we moeten ook van elkaar leren. Politievoorlichters hebben weer andere pluspunten dan brandweervoorlichters. Politie is bijvoorbeeld heel gestandaardiseerde informatie, die kunnen een brei aan woorden meteen oplepelen. Ze zijn veel meer voorbereid en hebben veel meer gescripte teksten in hun hoofd dan brandweervoorlichters. Dus daar kunnen wij als brandweer ook weer van leren. Bij multidisciplinair vechten we echt voor eenduidigheid dus we moeten met elkaar trainen en oefenen. Dat doen we heel bewust en we moeten ook met elkaar samenwerken. Op het moment dat een politievoorlichter toevallig bij een incident staat en hij heeft handjes nodig, dan belt hij wel de brandweer. Ze moeten elkaar ondersteunen.

Het komt niet voor dat een politievoorlichter én een brandweervoorlichter ter plaatse komt?

Formeel zou dat wel kunnen. Normaal gesproken als er een GRIP-situatie is, wordt er alleen een brandweervoorlichter opgeroepen want die draait piket. Maar er lopen natuurlijk ook 24uur per dag politievoorlichters mee, monopiket draaien. Dus die bellen we op wanneer er een groot ongeval is en we handjes nodig hebben. Dan bellen we: "Joh, we hebben een ongeval, we staan hier, kun je komen helpen?" of "het is echt een blauw incident, het is beter dat jij de voorlichting doet". Maar in de alarmering zijn alleen de brandweervoorlichters daarin mee geregeld.

Hoe is het verschil in de oefeningen en in de werkelijkheid?

Nee, toevallig constateerde ik dat gisteren nog. Ik kan dat eigenlijk niet zeggen. Natuurlijk hoop ik dat wat ik aan oefeningen zie, dat dat in de praktijk nog wat vlotter gaat. Mensen zijn toch ook wel met oefeningen wat gespannen, maar ook wel wat meer lay-back. Dus ik hamer heel erg op laat je zien, pak je adviesfunctie. Op het moment dat de druk er niet is, dan gaan mensen lay-back reageren en draaien eigenlijk het rideltje af 'ik ga dit doen, dat doen etc.' Je weet natuurlijk nooit hoe ze in tijden van de warme fase reageren. Dat is bij elke voorlichter nog afwachten. Ze zijn erbij die het fan-tas-tisch doen, waarvan je het niet verwacht. Maar er zijn ook mensen waarvan je verwacht dat die er zullen staan op het moment dat het misgaat en dat valt dan toch weer wat tegen. Omdat onder druk van spanning mensen nu eenmaal anders reageren. Maar ik geloof wel dat ons beeld van elkaar inmiddels zo helder is dat je van elkaar kun inschatten wie waar op de beste plek zou zitten. Maar de oefeningen zijn realistisch opgezet en het gat dat je zou verwachten tussen koud en warm vind ik eigenlijk niet zo groot. Het is meer de stressfactor die het net even anders maakt.

Je zegt, de een is er wat beter is dan de ander. Zijn er vaste teams die daarop ingezet worden of zijn het altijd andere personen?

Nee, het is een team en die is samengesteld uit mensen van de politie en brandweer. We weten dus precies wie meedraait.

En uit hoeveel mensen bestaat dat team ongeveer?

Dat was altijd heel makkelijk, dat waren er altijd zeven. Maar nu met de nationale politie hebben we een aantal meer mensen die met ons mee oefenen en meetrainen. Die niet daadwerkelijk worden

ingezet maar die wel met ons meedraaien op ons opleidingsplan. Ik schat nu een man of 5 van de brandweer en 3/4 van de politie.

En de gemeente oefent niet mee?

Nee, die oefenen niet mee. Die worden ook niet binnen het CoPI ingezet, wel als OVD maar niet als voorlichter op CoPI niveau geoefend. Wel bij een ROT niveau geoefend. En daarbij draaien ze natuurlijk actiecentra oefeningen, dat doen wij ook binnen de expertisegroep voor hun uitzetten. Maar op CoPI niveau is er eigenlijk nooit een gemeentevorlichter bij.

Hoe ervaar je dat? Merk je daar verschil in?

Nee, dat kan ik niet zeggen. We hebben wel incidenten waar communicatieadviseurs van de gemeente gewoon naar de plaats incident komen. Dat is fijn voor ons want ze kunnen wat pers te woord staan, lijntjes uitspannen. Ze kunnen best wat dingen doen. Twitterberichten de lucht ingooien voor ons. Maar binnen het CoPI mogen ze toch niet aanschuiven dus kunnen ze toch niet van waarde zijn. Het is een kwestie van handjes en lokale informatie, dat is natuurlijk wel heel fijn. Ze kunnen demografische gegevens van een wijk heel makkelijk naar voren toveren die wij anders moeten opzoeken en in overleg met de OVD Bevolkingszorg moeten klaarzetten. Maar als zij zeggen, er is in buurt X dat is zo'n lastige buurt want er zijn veel problemen. Dat betekent voor de communicatie wel iets. Of het is een alloctonenwijk, 60% is turks en 20% marokkaans, dan zul je daar in je communicatie anders mee om moeten gaan. Dus dat soort gegevens hebben ze. Dus zijn ze ter plaatse, harstikke fijn, we kunnen ze goed gebruiken. Maar het is geen voorwaarde om een communicatieadviseur erbij te hebben.

En als het ROT of Beleidsteam wordt, hoe vindt die terugkoppeling dan plaats naar de CoPI?

Deels via LCMS en er moet altijd een lijn zijn tussen de voorlichter CoPI en de ROT adviseur. Maar ook in het stadium daarvoor, dus als we GRIP 1 hebben en we verwachten nog niet meteen opschaling naar GRIP 2, dan is er al telefonisch contact. Dus we proberen wel zoveel mogelijk die gemeente al wakker te schudden van, dit is er aan de hand, je bent geïnformeerd. Het kan zijn dat het GRIP 2 wordt en ROT actief wordt, dan moet je ter plaatse. Gebeurt dat niet, ook geen probleem maar dan heb je misschien wat aan mijn informatie als het gaat om nazorg. We zijn na 1,5 uur klaar met onze inzet, pakken in, maar het betekent niet dat die gemeente dan klaar is. Die moet bijvoorbeeld bewonersbrieven gaan sturen, vragen of schadeafhandelingen, buurtbijeenkomsten etc. Dat is informatie waarin je ze wel mee moet nemen. Het kan niet zo zijn dat je een dag erna nog een keer gebeld wordt, dit speelde er. De gemeente wordt de dag erna dat het licht wordt meteen benaderd. Dus je zult ze mee moeten nemen in het proces. Dat doe je natuurlijk niet voor elk incident, maar is het een incident dat uitstraling naar de bevolking kan hebben, dan zul je ze moeten betrekken. Dus die lijn is wel kort.

En als de gemeente de voorlichting doet, hoe ervaar je die voorlichting? Zit er veel verschil tussen de operationele voorlichting en de bestuurlijke voorlichting?

Het overgangsmoment blijft lastig. We bepalen de strategie en de operatie van de communicatie tot het moment dat het ROT actief is. En eigenlijk zou je dan moeten zeggen, plop het is nu bij jullie en wij gaan nu alleen nog woordvoering doen en ogen en oren van het ROT worden. Het voelt onnatuurlijk want je zit midden in het incident en je bent heel strategisch scenario aan het denken en 'wat als' en als we dit doen, gebeurt dat en heeft dat weer consequenties. En opeens word je daarvan losgesneden, of zou dat formeel moeten, ik moet zeggen, ik heb daar moeite mee om dat los te laten. Een ander zou zeggen, heerlijk ik hoef niet meer. Maar op het moment dat je op plaats incident ziet dat het ROT lekker loopt, dan is het geen probleem. Maar je kan ook zien dat het niet lekker loopt, dat het te lang duurt voor er een strategie loskomt of te lang duurt voor er een goed beeld is. In die tussentijd moet je formeel alles al losgelaten hebben, maar informeel zie je dan dat het jezelf en de rest van het team de nek omdraait. Dus dat wil je ook niet. Dus die afweging vind ik nog weleens lastig en je ziet mensen stoeien daar nog weleens mee.

En dan is het lastig om in te grijpen of te ondersteunen?

De oren en ogen van plaats incident zijn is prima, dat is niet moeilijk, maar het is wel lastig zo nu en dan om het beeld goed over te brengen. Zij kijken natuurlijk met name naar het effectgebied. Soms

zit daar een timelap tussen waar je niet overheen kunt springen. Afhankelijk van de voorlichter is dat een heel makkelijk proces of juist heel moeilijk.

Zit er wel een goede scheidingslijn tussen de operationele voorlichter en de bestuurlijke?

Dat is op papier wel heel goed afgetikt, maar op het moment dat je op plaats incident staat en je wordt aangesproken door de media en je zeg je moet even het persmoment afwachten want het ROT heeft besloten een persmoment te maken. Dan mag je van hele goeie huize komen wil de pers dat van je aannemen. Die willen gewoon nu een reactie want je ziet toch een brand en er hangt iemand uit het raam blabla. Dus je kunt niet zeggen, ik communiceer maar even niet. Maar het ROT zegt wel, ja wij zijn nog niet zo ver dus even rustig aan. Dat kan niet. Dus wij zeggen, we communiceren gewoon door op het plaats incident en dat hebben we ook met de gemeente afgesproken. We hebben mandaat tot het ROT gewoon echt helemaal staat. Tot dat mandaat vullen we de woordvoering en zetten we onze acties uit en denken we ook nog in scenario's. Opzich gaat dat, maar je moet voorkomen dat je uitgespeeld wordt. Daar zijn we de voorlichters wel steeds op aan het scherp houden. De een zegt, het is niet meer voor mij. Er zit nu toch een groep op het ROT, die regelen het wel verder. Ik luister gewoon wat ik het CoPI gezegd wordt, ik zorg dat het lijntje gespannen blijft voor het persvak en dat is het dan. Terwijl de ander zegt, ik ga dat echt niet loslaten tot het ROT met dingen komt.

Is dat ook ontbrekend begrip vanuit de media, dat zij niet weten hoe het allemaal loopt en op de hoogte zijn van de structuur?

Dat is ook zo, daar moeten we ook elke keer op blijven hameren. De woordvoering ligt nu bij de burgemeester. Die komt straks en vertelt van alles. Dat is zo. Maar soms is het ook gewoon niet uit te leggen omdat zij die burgemeester gewoon daar op die plek willen zien. Die zou er toch moeten zijn? We hebben hier bezorgde burgers etc. Die zit daar dan ergens in een torentje. Dat zijn lastige dingen. Het is wel inherent aan de structuur die we hebben afgesproken en natuurlijk mag de media daar geen nadeel van ondervinden, maar we kunnen niet blijven pleasen. De media moet ook gewoon begrip hebben voor het feit dat we niet alles voor ze kunnen doen. Ze gaan heel veel, zeker hier, we gaan heel ver met dingen voor ze doen en het makkelijk maken.

De media moeten hun verwachtingspatroon ook bijstellen?

Ja, dat hoop ik. Afgelopen jaar hebben we ze echt gepampt tot en met. Prima, daar ben ik heel erg voor. Je moet die lijn heel erg kort houden maar je merkt wel dat ze gerust bellen en vragen "is het wat daar dat brandje? Nee? Oh dan blijf ik liggen", "Weet je niet of het wat is? Zoek het ff uit anders kom ik voor niks". "Weetje, jij blijft journalist dat kunnen we echt niet meer voor je doen", "Ja, maar vorig jaar...". Dat kan nu niet meer.

Hoe is de verstandshouding met de media?

Ja, heel prettig. Omroep Flevoland is dan met name onze spanningspartner als het gaat om regionaal nieuws. Onze rampenzender. Die zijn heel enthousiast, die hebben ons een paar maanden geleden uitgenodigd om eens bij te praten en de puntjes op de i te zetten. Zij gaven aan "Die voorlichting, ik weet niet wat jullie veranderd hebben, maar die altijd bereikbaar, welwillend, loyaal. Daar zijn we helemaal blij mee". Taartje erbij, helemaal blij. Harstikke leuk. Je ziet dat het twee kanten op werkt. Ze snappen dat informatie komt, we doen wat we beloven en dat hebben we heel sterk neergezet. Je ziet dat mensen dat waarderen. En ons ook de tijd gunnen op het moment dat het gewoon echt niet kan. Dus we hebben eigenlijk geen last van muskieten meer, dat hadden we wel. Echt wel vreselijk naar sommige media, ook van omroep Flevoland. Maar dat is nu echt wel voorbij, dus daar hebben we echt wel veel aan. De persbureaus schieten als paddestoelen uit de grond, weet niet waar ze vandaan komen, iedereen lijkt een persbureau te beginnen, maar we houden gewoon heel strict te regels. We doen wat we zeggen, en wat we doen, zeggen we ook. Dat houden we consequent vast. Wie er ook voor me staat, daar maken we geen onderscheid in. Die stricte houding heeft ons wel geholpen.

Daarin merk je ook dat bijvoorbeeld omroep Flevoland je niet onderuit wil halen, ergens nieuws gaat halen maar wel ook de taak van informeren op zich neemt?

Aanvankelijk had omroep Flevoland de instelling, we zijn rampenzender op het moment dat jullie dat

willen en op het moment dat het jullie uitkomt, op basis van jullie structuren. Prima, maar daarnaast doen wij wat we willen. We hebben ze de laatste jaren bewust mee laten doen met onze oefeningen. Dan zag je eigenlijk dat hun eigen vrije nieuwsgaring mijlen ver uit de overheidsstatement verschilde. Zij gingen echt zoeken naar dingen die fout gelopen waren. Toen zijn we ook een gesprek aangegaan van we moeten elkaar echt meer gaan vinden. We zijn bereid jullie alles te geven maar zorg dat je het ons niet moeilijk maakt om het moment dat we jullie nodig hebben. Vrije nieuwsgaring moet altijd kunnen, daar zijn we harstikke voor maar we hebben elkaar nodig. Als we het elkaar gaan tegenspreken, dat gaat nergens over. Aan die relatie hebben we ontzettend gebouwd met de veiligheidsregio en de nieuwe structuren ten aanzien van voorlichting. Dat werpt nu wel zijn vruchten af.

En die media daarin ook veel meegenomen?

Ja, continu. Zij lopen ook met onze ... rond, dus we voorzien ze aan alle kanten van middelen om te zorgen dat als zij de lucht in moeten dat dat kan. Ze oefenen mee, we kijken daar. Daar heb je allebei profijt van. Zij hebben nu ook in de gaten dat wij meewerken en dat bekend dat je ook in de koude fase, op het moment dat er iets loos is, makkelijk informatie vrij kunnen krijgen van de politie of brandweer. Het is een geven en nemen, je moet elkaar wat gunnen en dat gaat goed. Ik moet zeggen, de meeste last hadden we eigenlijk van amateurfotografen die overal foto's van maken en alles op internet zetten. Dat blijft wel moeilijk maar het is minder dan het was. Er werden gerust foto's van slachtoffers gemaakt en op internet gezegd. Dat zijn vervelende dingen en kun je eigenlijk weinig aan doen. We doen daar elke keer een moreel appel voor, jongens, kom foto's nemen maar geen foto's van slachtoffer of nummerborden. Hou je aan die code. Anders kom je er gewoon niet meer bij. Die moeten we dan elke keer aan de hand meenemen. Het is minder hectisch dan het was.

Hoe heb je het publiek in de hand, dan krijg je heel gauw dat mensen op internet gaan zoeken wat er aan de hand is? Hoe komt die stroom op gang?

We hebben in het begin heel veel last van verhalen op twitter etc gehad tot we zelf actief werden op social media en zelf tijdens een incident actief gingen twitteren. Toen zag je dat mensen je als een soort betrouwbare bron gingen zien en hoe die geruchten heel snel indamden. Voorbeeld busje A6, veel getwitterd en open. Heel snel de geruchten kunnen downsizen. Dat was voor mezelf ook wel een eyeopener. Dat zal je echt niet bij elk incident lukken maar probeer bij elk incident open, eerlijk en zo snel mogelijk. We kunnen het publiek niet temmen, maar we zien ook dat juist de groep op internet en social media heel wantrouwend is. Dat is niet de groep waar het omgaat, ook niet de cirkel daaromheen maar de cirkel weer daar omheen, die met vrij veel afstand naar een incident kijken, die hebben allemaal, dit had sneller ontmoeten, al die mensen blabla. Terwijl die eerste groep zich eigenlijk heel goed geïnformeerd voelt, de groep daar omheen ziet dat en de groep die er eigenlijk niets mee te maken heeft die klapt de meest grote onzin op internet. De grootste waardeoordelen komen vanuit die groepen. De eerste boosheid komt niet zo vaak uit de eerste cirkel.

Die hebben er dan geen verstand van?

Ja of juist heel veel verstand van bijvoorbeeld crisiscommunicatie en die gelijk reageren en waarom is er nog niets etc. Omdat we nog met die eerste cirkel bezig zijn, die verdienen eerst onze aandacht. Daar verbaas ik me nog weleens over. Dat vind ik echt bijzonder. Die boosheid bij de eerste cirkel en de betrokkene die komt een dag later want dan gaan ze nadenken van oh shit, wat is er gebeurd, had dat niet voorkomen kunnen worden, waarom heeft die gemeente een vergunning gegeven, noem maar op. Dus die collectieve boosheid komt pas later. Dat is een boosheid die er eigenlijk los van staat en dat vind ik raar. Dat is moeilijk te managen. De collectieve boosheid of verontwaardiging die wordt heel snel naar de binneste cirkel gebracht, waardoor de mensen die het betreft ook ineens boos zijn want iedereen zegt dat. Terwijl ze zich eigenlijk heel tevreden waren. We moeten ook niet de illusie hebben dat we dat kunnen managen. We kunnen alleen maar structureel communiceren, zo snel, zo duidelijk en zo eerlijk mogelijk.

Hoe snel komt die informatievoorziening nu op gang?

Ja snel, ik kan niet anders zeggen. Dat komt omdat we ook heel erg bij communicatie de officieren van dienst hebben meegenomen. Dit is de consequentie op het moment dat jullie je stil houden en

ons niets vertellen. We zijn afhankelijk van jullie informatie en jullie moeten ons bijpraten. De een zegt, zoek t uit met twitter. Maar ze zien nu ook dat het een soort digitaal afzetlint wordt, dat je goed op afstand kunt volgen, meekijken. Mensen zie nu wel de voordelen ervan, dus dat gaat nu wel goed. Daarbij heeft iedereen nu vanuit de voorlichting een porto, dat hadden we eerst niet. We kunnen meteen vanaf het eerste moment de meldkamer volgen, wat gebeurt er, inschattig maken, downsize op het moment dat het nodig is. Naar capaciteit vragen op het moment dat het groter wordt of moet. Dat betekent dat wanneer er een brand is in een hele mooie wijk en alle media gaat er op af en wij weten, het is maar een schuurtje, een wagen en het is klaar. Dan twitteren we dat. Dat scheelt ons weer tijd en belasting voor de OVDB. Er komen geen mensen ter plaatse want ze weten, oh er is niets aan de hand.

Dus er is geen voorlichting nodig?

Ja, anders worden we platgebeld met allerlei vragen. Dus dat scheelt en hou je het zelf in de hand. We hebben nu ook de faciliteiten; mobiele telefoons, ipads, portofoons. Dus we hebben nu ook alle mogelijkheden om snel te acteren. In die zin zijn we qua faciliteiten goed voorzien. Dat was afgelopen jaren wel anders dat je pas een half uur na het incident hoorde dat het toch niets af en wel al alle telefoontjes heb moeten afhandelen. Nu krijg je gelijk vanuit de meldkamer een melding en weet je of het iets is.

Bepaalt de meldkamer dan of het iets is?

Nee, dat bepalen we zelf. We krijgen alle meldingen door. De pacers zijn allemaal op ovd's ingeregeld, ovd, hovd.

Is dat ook bij de politie zo?

Nee, dat is bij de brandweer zo. De politie had eigenlijk andere middelen. Die hadden eigenlijk het probleem die zo als dat de brandweer had. Die hadden al vrij snel een lijntje met de meldkamer. Terwijl het lijntje meldkamer-brandweer was afgeschermd. Dat is dan nu gelukkig verholpen. Het werkt wel een stuk prettiger, voor alle partijen betaalt het nu uit. Dat was in het begin niet zo. Dan was het met elke brand, moest je eerst wachten tot het opgeschaald werd. Dan kon je dan via p2000 bekijken. Daarop verlies je zo verschrikkelijk veel tijd. Dus dat gaat nu een stuk vlotter.

Merk je cultuurverschillen in de CoPI?

Nee niet meer. De eerste jaren dacht ik, hoe krijg je hier ooit een team uit, we kwamen er natuurlijk als voorlichters bij terwijl die bak al zo vol zat met allemaal mensen die daar horen. En dan komt een communicatieadviseur binnen, wat kun je daar van verwachten? Jng meisje, blond haar, kan dit? Ik was toen nog alleen dus elke crisis zat ik bij. Dus dat waren echt nog afzonderlijke partijen en we oefenden zo verschrikkelijk veel met elkaar, zo intensief, dat elke voorlichter bij elke ovdp en ovdb bekend is. Dus die positie hebben we nu. We hebben mensen heel erg moeten opleiden om een plek te verwerven, dat is echt wel lastig geweest. Sommigen waren zelf vreselijk aanwezig, waardoor je zoiets had van wat doe jij hier, ga lekker wat pers voorlichten maar houd je stil hier. En anderen moesten echt uit hun schulp getrokken worden, die voelden zich vreselijk geïntimideerd door zo'n Hovd of leider CoPI. Nu zie je dat dat wel wegtrekt.

Waar is dat door gekomen?

Heel veel oefenen. Dat je elkaar leert kennen maar ook elke keer je meerwaarde laten zien. Elke keer laten zien, dat is jouw proces, maar dat betekent voor mijn proces dit.

Is er wel rolvastheid in?

Bij de een nog niet, bij de ander wel. Wij zijn echt daarop aan het hameren. Je bent geen voorlichter, maar een communicatieadviseur en dat betekent meer dan de pers voorlichten en daarnaast even de Hovd bijpraten over de kernboodschap. Er zit meer achter. Op het moment dat je weet dat er mannetjes in witte pakken gaan rondlopen, dan weet je dat je daar in communicatie iets mee moet. Dat moet je ze wel vertellen, zij moeten ook hun boodschap richting hun mensen uitdragen. Die interne communicatie binnen de diensten moet ook afgestemd zijn. We moeten ramen en deuren sluiten, prima besluit maar mensen moeten wel meegenomen daarin. Ovdp moet bijvoorbeeld mensen op straat daarvan op de hoogte brengen.

Is dat wel duidelijk wie dat beslist?

Ja, binnen de CoPI wordt dat wel haarfijn afgetikt. Daar is geen onduidelijkheid over. Maar nu heb je

NL Alert erbij, dat is weer hoe gaan we dat precies doen? We kunnen het niet ergens aan ophangen. Voorlichters zijn nu ook schuchter om dat in te zetten merk ik. Dus daar moeten we ook wat mee.

Hoezo?

Het is zo op ons af gekomen. Het klinkt als een zwaar middel voor voorlichters, terwijl dat het niet is. Maar als je er als voorlichter niet van overtuigd bent en je denkt dat het een mediacircus wordt of de bevolking wordt ongerust. Dan zet je dat niet in. Een ander zegt, ik wil het wel inzetten maar niet te snel want straks blijkt het niets te zijn. En heb ik mensen wakker geschud. Dus dat is nog wel een dingetje en moet een weg in gevonden worden. Het is ook niet vastgekoppeld aan een GRIP-situatie, ik begreep in een aantal regio's wel maar bij ons niet. Dus je bent vrij om het in te zetten maar te snel is ook weer een verhaal dus het is echt zoeken. Ook vanuit de opleiding erg zoeken. Er zijn incidenten waarvan ik zeg, ja het zou best kunnen, maar ik kan me voorstellen dat je het niet doet.

Hoe zit het met de ontkleurde woordvoering?

Onze groep is natuurlijk net door de nieuwe vorm van de politie gewisseld. Brandweer gaat eigenlijk moeiteloos moet ik zeggen, maar dat is ook een groep die altijd al in de CoPI bak zitten. De groep van de politie die wij hadden, gaat ook moeiteloos. Die komen vanuit een woordvoerdersfunctie en die komen nu ineens op een plaats incident hun verhaal doen. Gister bij een oefening is een politiewoordvoerder die zegt, "nou mijn acties zouden zijn: ik ga de mediadesk bellen, van de mediadesk zou ik informatie willen over dat en dat en ik ga nu even naar mijn ovd op om te overleggen." "Waarom naar de ovd?" "Nou dat doe ik altijd bij incidenten". "Klopt, maar dat betekent dat je ook naar de ovd, ovd etc moet." "Maar wat moet ik ze dan vragen?". "Haal informatie, ga sparren, vraag info over de wolk". Dat was echt een eyeopener voor iemand, die zat nog zo in de mono. Maar goed, het is pas 2^e of 3^e oefening dus je kunt het ook niet kwalijk nemen.

Maar dat wordt toch in de CoPI besproken?

Nee, niet allemaal.

Daar worden niet de beelden bij elkaar gebracht?

Ja, dat wel maar met name slachtofferbeelden, waar gaat de rook naartoe. Maar hij wilde bijvoorbeeld ook weten over de scholen in de omgeving. Die is zo uit, hoe gaan we de ouders informeren etc. Hij dacht er niet bij na en hield zich alleen bezig met de politie. Heel logisch, maar je ziet dus dat je een aantal mensen nog opnieuw moet inwerken. Vooral als ze een blauwe of rode achtergrond hebben, blijven ze heel erg in die monostructuur zitten. Dat doet geen kwaad, maar dat moet wel getraind worden. En het nadeel is ook dat ze er fysiek uitzien als politieman of brandweerman. De pakken. Dus daar moet ook iets anders aan gedaan worden. Dan kun je zeggen, dat maakt niet uit. Maar op internet staat dan wel 'dit is woordvoerder Leo Dortland van politie Flevoland.' Dat is hij niet, hij is woordvoerder van de hulpdiensten. Leo kan heel goed die rol als multidisciplinair voorlichten oppakken, maar hij heeft wel zijn blauwe pak aan. En ze nemen niet de moeite om op te schrijven, woordvoerder..., nee gewoon politie.

Hoe zie je dan dat het moet? Bijvoorbeeld helemaal geen blauw of rood persoon?

Nee, jawel, want je hebt aan hun kennis ontzettend veel. Die moet je niet kwijt. We hebben binnen de brandweer een voorlichter die uit de rode wereld is ingestapt en niets van communicatie wist, maar zo inhoudelijk op de hoogte is. Daar ben ik jaloers op. Ik draai al 9 jaar langer piket dan hij maar hij weet dingen waarvan ik geen idee heb. Natriumhypochloride, geen idee wat het is. Hij zegt, twee liter water eroverheen en het is weg. Geen idee. Maar ik zit helemaal, oh nee dat kan nog wat worden. We kunnen dat niet missen, die achtergrond moeten we hebben. Maar het is vanuit ons vanuit de expertisegroep om die mensen te masseren en zo kleurloos mogelijk te maken. Misschien moet er iets aan de pakken gedaan worden, een ander jassen bestellen voor ze ofzo.

Dat er wel echt iemand anders staan en het voor de buitenwereld ook duidelijk is?

Weet je wat het is, ze kennen je ook gewoon. Dan is het: he Agaat. Ja, is van de brandweer en daar ga je dan weer. Maar goed, daar moeten we dan wel wat op verzinnen. Je had zeker in het begin dat diensten zich nog weleens tekort gedaan voelden en dat moet je niet willen. Met een mond spreken en zo kleurloos mogelijk.

Is er nog iets wat je graag anders ziet?

Alles kan nog zoveel beter, maar je zit altijd in een voortdurend proces. Daarin moet je in blijven trainen en evalueren. We hebben komende dinsdag een mediatraining voor de mono brandweervoorlichters want het gevaar is dat je dat vergeet. Je bent zo multidisciplinair aan het oefenen en informatie van anderen in je hoofd aan het stampen dat je dan mono nog weleens vergeet. Dus daar moet je scherp op blijven en dan hup, mediatraining erachteraan. Want ons mono ding blijft ook doorgaan. Om de mono woordvoering nog even aan te stippen. Ik hoop snel terug te kunnen naar de vaste kern van voorlichters want dat is nu met de politie even zoeken van wie gaat daarin plaatsnemen. Dat traint en oefent veel makkelijker dan als je elke week weer nieuwe mensen erbij hebt.

Wordt er dan selectief gekeken vanuit de Expertisegroep wie daarin plaats nemen?

Nee, in principe bepaalt de politie dat zelf dus zij leveren ons mensen aan.

Hoeveel zijn dat er ongeveer?

Het mooiste zou zijn 5/5. dus 5 politie en 5 brandweer. Op het moment dat zij met 10 mensen komen, is ook goed, ze mogen allemaal opleiden oefenen maar we moeten er ook effecten van zien. Dus op het moment dat iemand uit Utrecht komt maar hier nooit is om plaats te nemen in het CoPI, dan is hij harstikke welkom maar hebben we er niets aan. Maar de politie mag dus zelf bepalen wie zij sturen. We hadden een hele vaste club, dat was heel mooi, we oefenen dus heel vaak samen en nu is het nog steeds samen oefenen maar je weet niet of je elkaar nog tegenkomt. En daar hoop ik wel snel duidelijkheid over te krijgen. Maar dat is het enige. En voor de rest zijn we wel op de goede weg op het moment. Met name binnen de veiligheidsregio worden we ook gewoon als partner gezien punt in plaats van 'oh ja, die mocht ook aanschuiven'. Dat is zo jammer en zet je zo op 1-0 achterstand.

Daarmee neem je een cultuurverschil ook al weg?

Ja, met name dat de mensen zien dat met hun informatie ook iets gebeurt en denken ook mee. Dat was gisteren in de oefening ook, ze denken echt mee. Van wat kan ik de mensen op straat vertellen?, de voorlichter op dat moment had daar niet bij stil gestaan. Vorige week zat ik in een CoPI toen zei de voorlichter, je moet de mensen op straat vertellen dat dit en dit aan de hand is. Watvoor boodschap kan ik de mensen meegeven? Dat vind ik mooi. Dan leren andere processen ook weer van ons proces en dat is toch wat we willen.

En de GHOR, want die hebben geen voorlichters?

nee, die hadden ze wel. Die leverden 3 voorlichters in de pool.

Wordt het als een gemis ervaren?

Ja, de brandweervoorlichters zijn de enigen die gepiept worden dus wij moeten altijd ter plaatse komen en de politie mag, afhankelijk van het incident. De GHOR mag. Maar wij oefenden wel samen op het moment dat de brandweer even geen mensen had. Door ziekte of vakantie of weet ik het wat, konden zij in ieder geval die rol in de CoPI overnemen. Maar goed, capaciteitsproblemen, geld, bezuinigingen, hebben ze gezegd: we doet het niet meer, we trekken ons terug. Dat is jammer want er waren een paar ervaren mensen bij. Op het moment dat je een volksgezondheidprobleem heb, is het fijn als je een voorlichter van de GHOR naast je hebt. Ik ben er wel van overtuigd dat zij vanuit hun monopakket wel kunnen invliegen als er een multidisciplinaire crisis aan de hand is, maar ze zijn niet meer standaard. Het was niet voor niets met drie diensten geregeld, juist om de multidisciplinaire rol te benadrukken. Zie je wel, we zijn met drie gekleurde monovoorlichters en alle drie gaan ze voor jou werken, leider CoPI. Dat straalt qua multidisciplinair minder uit. Ik hoop dat ze ooit terugkomen. Er is een hoop tijd ingestoken en ze waren goed, dus ik ja ik hoop het.

Want in alle regio's zijn er volgens mij geen voorlichters vanuit de GHOR meer.

Nee, maar dat is bij de politie ook zo, je drukt op de knop en er komt een politievoorlichter en bij ons is dat een specifieke brandweervoorlichter al een jaar of zes.

Komt dat ook omdat er meer brandincidenten zijn?

Ja, de politie heeft op een gegeven moment gezegd, we staan zo vaak bij een brand, weet je wat jullie doen, jullie regelen het maar zelf. En terecht. Maar het kwam ons op dat moment niet uit,

omdat we maar een voorlichter hadden. Dus dan kon je ook geen piket draaien, dat hebben we wel even gedaan maar het sloeg nergens op. Je kan geen 24/7 piket draaien.

Hoe vaak is er ongeveer een GRIP in deze regio?

Dat is niet te voorspellen, maar denk maandelijks. Afgelopen twee weken al enorm veel, dus het is niet te voorspellen. Het is ook afhankelijk van wie de ovdb is. De een is makkelijker in het opschalen dan de ander. "Oh, hij heeft dienst, dan is er grote kans dat er opgeschaald wordt". En bij een ander weet je dat het rustig blijft en niets gebeurt.

Worden die daar niet in getraind als er zo'n verschil in opschaling zit?

Ja, maar ze worden allemaal hetzelfde opgeleid maar de een ziet meer gevaar dan de ander. Dat blijf je houden. Als er in stedelijk gebied Almere een grote woningbrand is, dan is het logisch dat je gaat opschalen. Maar is het in Lelystad op een akker, dan is het niet nodig. Je hebt hier ook grote verschillen qua gebied.

Frank Regtvoort, schrijver en trainer op gebied van Risico- en crisiscommunicatie

Om het voor jou duidelijk te hebben, zal ik nog even kort uitleggen hoe de lijnen lopen. Je hebt een actiecentrum/stafsectie. Daar zit een informatiemanager in. Voor heel het ROT zit een informatiemanager, maar per actiecentrum zit ook iemand voor informatiemanagement. Het is een hele groep mensen. Dus er zit een iemand voor de informatie, die zet het in LCMS voor de informatiemanager. Zo iemand zit ook in het COPI, alleen de CoPI 's hebben geen stafsecties. Dus daar zit maar een informatiemanager. En in het beleidsteam zit er ook een. En die drie, die in het BT formeel de hoogste in rang is de informatiemanager ROT. Die moet zorgen voor het actuele beeld. Dat komt voor een deel uit het beleidsteam, deel uit CoPI en deel uit stafsecties. Die krijgt van alles en dat is nog een lastig punt. Je hebt totaalbeelden, actuele beelden, actueel totaalbeeld.

Bedankt, het maakt het goed inzichtelijk. Dan is het dus de vraag, is die voor iedereen aanwezig en gebeurt dat dus ook? Vaak loop je er dan dus tegen aan een eenduidig beeld wat dus ook daardoor komt.

Ja, dat komt daardoor en de vraag die je aan de CoPI-voorlichter/persvoorlichter moet stellen is, hoe kom jij aan je actuele beeld? En dan ben ik wel benieuwd wat hij zegt, want dat moet via zijn informatiemanager in de CoPI bak.

En dan is maar de vraag vervuld die informatiemanager daadwerkelijk zijn taak goed?

Ja, in toenemende mate wel. Je moet maar googlen op informatiemanagement en netcentrisch werken. Dat is allemaal van belang. Hoe zit het in elkaar en waar zit het probleem. Rode lijn nog verhaal, om aan op te trekken.

Voorbeeld: boekje. Blz 2, informatiemanagement. Copi-voorlichter.

Het komt er eigenlijk op neer dat elk onderdeel moet zorgen dat waar die mee bezig is, wat hij doet, ziet en hoort dat die daar een beeld van schetst en dat in het computerscherm (LCMS) zet. Doel daarvan is dat anderen in het systeem kunnen zien wat er speelt. En dat iedereen het zelfde beeld heeft van een crisis, want dat is nu ook een probleem waar je tegenaan loopt. Iedereen zit in een andere crisis. Iedereen bekijkt het vanuit zijn organisatie en ze zitten vaak verschillende crises op te lossen. En om dat op te lossen is de computer alles wat ze als godsgeschenk naar binnen getrokken hebben. Maar dat zijn alleen maar middelen en zorg dat maar eens dat er wat mee gebeurt. Is van mensenhanden afhankelijk om die informatie erin te zetten.

En hoe ziet u dat nu gaan?

je moet de mensen zo ver krijgen dat zij ook hun informatie in het systeem gaan zetten, maar mensen denk al gauw: "Als ik anderen vertel wat ik weet, maak ik ze wijzer en dat wil ik misschien niet. Dat zou weleens ten koste kunnen gaan van mijn positie en mijn invloed. En als ik anderen wijzer maak dan ik wil, zien zij welke fouten in gemaakt heb".

Uit een aantal interviews blijkt nu al dat mensen wantrouwen tegenover elkaar hebben en graag werk van een ander overnemen of op de stoel van een ander gaan zitten. Ze weten heel goed hoe ze voor anderen hun taken moeten vervullen. Hoe ziet u dat terug in de praktijk?

Ja dat is een heel groot probleem, daar gaat het altijd mis. Dat hebben in het boek met domein (uitleg op basis van theorie). Waar het om gaat is dat de CoPI-voorlichter helemaal niks moet zeggen over wat er in een BT wordt besproken, of in het ROT. Een CoPI-voorlichter is ontkleurd, ook al is die van de brandweer, hij zit er voor de hele crisis. En dat vergeten ze wel eens, maar is heel belangrijk. Die mogen over de hele operatie iets zeggen. Alleen op het plaats incident, niet over maatregelen die in het ROT zijn gemaakt. Daar gaan ze niet over, en dat doen ze wel. Het mooiste voorbeeld is terreur. Er is geen burgemeester die over terreur gaat. Als er ergens een ontploffing is en de journalist stelt de vraag: denkt u dat het terroristisch aanslag is? Dan moet hij zeggen: daar heb ik geen idee van en ben ik ook niet van, daar moet u voor bij het ministerie zijn. Dus als u dat wilt weten, dan wijs ik u door naar het ministerie. Waar ik me zorgen over maak is hoe de mensen er aan toe zijn, we hebben opvang geregeld en sommige mensen hebben zoveel verdriet dus daar ben ik even naast gaan staan.

Gebeurt dat dus wel dat ze over gevolgen gaan praten?

Ja, dat gebeurt. Nu is terreur wel een groot voorbeeld.

Heeft u daar een voorbeeld van?

De situatie in Alphen aan de Rijn gehad, simpele crisis want de mensen waren voor een deel dood en voor een deel gewond en de dader had zichzelf doorgeschoten. Op een gegeven moment in de persconferentie begint de burgemeester het ziekenhuis af te zeiken, dat ze geen gegevens willen prijsgeven. Dat moet hij niet doen, daar is hij niet van. Ze moeten zich echt tot hun eigen domein houden, dat geldt voor politievoorlichters en voor...

Wat denkt u dat daar de oorzaak van is?

Het is angst en niet vertrouwen dat anderen het goede doen.

Uit interviews bleek ook dat er een wantrouwen tegenover de gemeente was. "Als de gemeente het overneemt, gaat het niet goed. Wij zijn beter en meer getraind". Hoe ziet u dat?

Ja dat is ook zo. Als de gemeente het overneemt vergeten ze dat het al gedaan is door de politie, dat denken ze. Het is een kwestie van hele goede afspraken maken en daar ging het dus gister ook over (verwijst naar een training).

Waren daar alleen politie en brandweer voorlichters of ook de gemeente? En de GHOR heeft daar ook geen voorlichters?

Alleen politie en brandweer. GHOR niet voor het CoPI. Wat zijn nou de kerntaken voor de CoPI, ROT. Iedereen heeft kerntaken en als je er nou vanuit gaat dat iedereen zijn werk goed doet of heeft gedaan dan kan je op elkaar vertrouwen. Stel er komt een Grip 2, dan komt er een ROT. In het ROT zit een communicatiefunctionaris, die moet er vanuit gaan dat er een CoPI voorlichter persalarm heeft gegeven, de media opvangt, de media te woord staat, dat hij de feiten en omstandigheden vertelt. Daar moet je vanuit gaan, dat hoeft je niet te controleren. Dan hoeft je niet met de CoPI voorlichter te bellen van, heb je dat gedaan?

Maar in Amsterdam gaat de CoPI voorlichter ook over Grip 2.

Maar dan wordt t GRIP 3. Dan komt de gemeente en moet de gemeente zeggen: waarom komen wij in beeld? En dat heeft niet te maken met dat wij informatie moeten geven over operatie, daar is de CoPI voor. Dus dat gaan we niet nog een keer doen, wij gaan de bevolking informeren. GRIP3 wordt het bij maatschappelijke impact. Als het wolkje van de leg is, komt de gemeente om de hoek. Want de CoPI voorlichter is niet dan de gemeente, daar is de burgemeester voor. Burger van de leg, komt gemeente in beeld. Zij moeten niet vertellen dat er een brand is, maar wat weten die mensen nog niet? Dat is informatietekort. Welke gedrag vertonen ze? Is dat gewenst gedrag? En welke betekenis geven ze eraan? Alle vormen van emotie. En op het moment dat je daar achter bent, dan moet je daar op acteren. Dan moet je er vanuit gaan dat de hele operatie wel wordt uitgelegd door de CoPI voorlichters en dan zet jij een stukje op de website voor het publiek. Kort, dit is er aan de hand, deze maatregelen hebben wij genomen, actiecentrum. We hebben voor u een carecentrum/informatienummer. Daar is de gemeente dan voor en daar moet de politie zich niet mee bemoeien. De politie moet niet zeggen; stuur je wel een voorlichter naar het opvangcentrum. Als de gemeente geen voorlichter erheen stuurt, dan zit er iemand te disfunctioneren. Maar als CoPI voorlichter ben jij niet verantwoordelijk om mensen die disfunctioneren terecht te wijzen, daar zijn anderen voor. Ze gaan zich baasje voelen voor andere mensen waar ze geen baasje van zijn.

En dan zie je dus dat mensen hun grens niet kennen?

Jij kan het toch niet. Het is gewoon lopende band werk, dat vinden ze natuurlijk niet zo leuk. Het is een crisis, zij staan aan het begin van een crisis en het werkt loopt wel door.

En op een gegeven moment is het daar klaar en dan kan die daar huis.

Ja, dan kan die weg. En dan kan hij zich bij de gemeente melden en zeggen: ik vind het zo leuk, ik wil best nog wel even persvoorlichter doen, voor de gemeente. Dan trekt hij zijn politiepakje uit en dan is hij professional. Dat is dus ook een mooi onderdeel van domeinvastheid, zo zou je het kunnen noemen. Of rolvastheid. Het is lastig als mensen zich met jouw werk gaan bemoeien, dan word je nukkig.

Maar misschien denken mensen ook van, als hij het doet is het lekker makkelijk?

Je hebt altijd mensen die denken van, maar zij doet die klus wel goed. Dat hadden ze dan bij een sollicitatiegesprek moeten melden, eigenlijk kan ik dit niet zo goed dus misschien is het verstandig mij niet aan te nemen.

Kom je dan niet bij opleiden en trainen? Dat een gemeentevoorlichter daarin niet goed getraind is en opgeleid. Een CoPI voorlichter staat bij wijze van elke week voor de camera.

2^e paasdag zijn er een aantal monumentale panden uitgebrand in Hoogeveen. Dan gaat er een CoPI voorlichter heen en die zegt dat er een paar panden aan het uitbranden zijn, dat het vuur nog niet onder controle is, we proberen het te blussen. De mensen zijn opgevangen blabla. Nu kun je zeggen, daarmee is de communicatie klaar, maar de mensen van de gemeente moet zich realiseren dat wanneer een half centrum in de fik staan dat dat mensen raakt. En ik ben van de mensen en niet de brandweer of politie. Wij zijn van de gemeente van de bevolkingszorg dus laten we in ieder geval wat doen. Dus laten we in ieder geval iets op de website zetten, wat de gemeente doet, ook zet je erop dat de burgemeester in het kader van de aanpak even naar de opvang gaat en zegt hoe erg het is. En dan is het klaar. Je hoeft niet voor de mensen te denken, daar heeft de gemeente geen taak. De politie ruimt de zooi op, doet onderzoek over de oorzaak en communiceert daarover. De gemeente zegt welke straat open blijft etc. en dan is het klaar. Zo doet iedereen zijn taak. (Geeft voorbeeld ING-storing. ING had direct onzekerheid moeten communiceren).

U geeft natuurlijk de trainingen en oefeningen, hoe dat verloopt en of mensen het belang ervan inzien?

Oefenen is moeilijk omdat je je dan moet inleven in een fictieve situatie. Wij oefenen met wel communicatiemensen en zetten ze achter een computer, moeten ze de buitenwereld naar binnen halen. We maken filmpjes, tweets. Maarja dat zijn er dan een stuk of 200, dat zou teveel kosten ook. Bij crisiscommunicatieoefening, bij die communicatiekolom, dan speelt er geen CoPI mee. Als je daar een draaiboek voor moet schrijven... en ook geen ROT. Soms wel een beleidsteam, dat is makkelijker. Dus dat zit allemaal in de respons dan. Dat wordt wel allemaal op communicatie getraind. Wat er in het boek staat; de analyse maken, de buitenwereld naar binnen halen, tegenspel van maatregelen ROT, combineren tot advies, van analyse, leidt weer tot aanpak. Langs de lijnen van schadebeperking, betekenisgeving; daar letten wij dan op. Die aanpak is een stukje tekst op de website, instructie aan telefonisten, een spreektekst voor burgemeester etc. is wel aardig te oefenen, maar het blijft fake.

Krijg je iedereen dan wel mee? Iedereen ziet wel het belang?

Jaaaa, dat zeker bij de communicatiemensen. Maar dan gebeurt er ergens iets, dan zeggen wij van: jij bent CoPI voorlichter; maar dat gebeurt in dat lokaal maar er gebeurt niks. Dus die moeten we een briefing geven over wat er gebeurt is, en dat is niet realistisch. Maar de werkelijkheid kunnen we niet nabootsen.

Wat is daar lastig aan?

Nu moet de voorlichter de situatie van papier lezen, anders ziet u wat er gebeurt. "Er staan veel mensen achter het lintje". Tegen die CoPI voorlichter zeggen we wel dat hij zich in moet leven, maar de anderen die zitten in feite op een soort gemeentehuis en daar is het wel realistisch. Die zien nooit die brand.

Die moeten het dus hebben van die input van die mensen en dat moet dus juist goed gaan?

Precies, dus die mensen krijg je wel mee en dat is de grootste groep.

Want hoe ziet u in de oefening die terugkoppeling tussen de operationele diensten en de gemeente?

Die gaat altijd mis.

Waarom?

Dat gaat altijd mis, dan grijpen wij altijd in tijdens de oefening. Wat wij zeggen vanuit het boek: die analisten moeten komen tot een omgevingsanalyse waarin staat wat de informatietekorten zijn, wat de betekenisgeving is, en welk gedrag mensen vertonen. Dat leidt tot een voorstel voor een aanpak, dat is echt zo simpel. Als mensen niet weten waar ze naartoe moeten, dan is de aanpak het omgekeerde; vertellen waar ze naartoe moeten. En dat mensen bijv. in de sporthal worden opgevangen, moet uit de informatiemanager komen, uit het ROT. Communicatie kan niet besluiten, 'oh we gaan naar die sporthal'. Sommige communicatiemensen doen dat wel. 'ze beslissen niet welke sporthal, dan doen we die maar want daar zaten we vorige keer ook.' En dan komen ze dus op het domein van iemand anders en gaat het dus mis. Want dan communiceren zij de ene sporthal, terwijl een ander wat anders zegt.

Dus die terugkoppeling of informatie-uitwisseling gaat het al mis?

Ja, de maatregelen die worden genomen in het ROT komen dan niet bij de communicatie terecht. Dan krijg je dus: we zitten maar op de informatie te wachten, ze zitten maar te vergaderen, we horen nooit wat. Daar komt dat vandaan. Dan moeten ze in zo'n bevolkingszorg daar moet de informatie coördinator even in het LCMS zetten en dan 10 meter verderop ziet iemand van communicatie 'oh we gaan naar die sporthal'. Is dat wel gevalideerde communicatie vragen ze dan? Mogen we daar wel vanuit gaan? Dan beginnen wij te schelden. Want als het erin staat, dan is het zo. Als een ander zit te falen, dan krijgt hij later wel op zijn flikker. Ga niet bellen of het wel klopt. Dan gaat het mis. Het gaat altijd mis die terugkoppeling. Ze doen een voorstel voor een aanpak en dat is een weerspiegeling van je analyse. Dus als je informatietekort heb, dan is je aanpak erop gericht om het tekort op te ruimen. Als mensen ergens naar toe gaan en je hebt net opgeroepen daar niet naartoe te gaan, dan moet je een aanpak kiezen om ze er nog eens op te wijzen. Wat gebeurt er, daarop acteren. Als ze voor de zesde keer daarheen gaan, moet je zwaar geschut inzetten. De normale aanpak werkt niet, normale oproep werkt niet, dus binnen het ROT wordt nu besloten, dat iedereen die het gebied binnengaat daar is vanaf nu een noodverordening van toepassing. En die noodverordening die kun je als communicatie niet maken, maar wel bekend maken dat die er is en wat erin staat. Dus u kunt gerust komen, we zullen u met open armen ontvangen, we hebben een bus klaarstaan, daarmee brengen we u naar de ovj, en die zal kijken welk feestje we voor u in gedachten hebben. Dus als een oproep om niet te komen, niet werkt. Wat communiceer je dan? Om te zorgen dat ze niet komen. Dat zijn beleidsmaatregelen, daar gaat communicatie niet over, dus dat moet ergens anders genomen worden. Communicatie meldt als een advies, de huidige aanpak werkt niet. Dan moet je toegeven dat je fout zit en dat is wat mensen moeilijk vinden. Dus zo'n aanpak is heel eenvoudig. Dus niks simpeler dan een doelstelling maken: positieve probleemstelling. Doen het niet, doen het wel. Dus dat doen die communicatiemensen, die moeten een omgevingsbeeld maken en dat omgevingsbeeld moet weer in LCMS zodat ze in de CoPI weten, oh ze hebben die buitenwereld naar binnen gehaald en die aanpak voorgesteld. En dan worden in dat beleidsteam maatregelen genomen en wordt besloten voor een persconferentie of dat de burgemeester naar de opvang gaat. Die info wordt weer in LCMS gezet en dan weet iedereen dat die besluiten zijn genomen en die acties ondernomen. Dan kan een CoPI voorlichter op het plaats incident zeggen 'de burgemeester komt eraan.' Dan hoeft er niet gebeld te worden met iedereen. Doorlinken van informatie. Dat is zoals het zou moeten werken. En als het niet werkt krijg je dat een CoPI voorlichter voor de pers staat en dat hij zegt dat de burgemeester niet komt terwijl er een tweet vanuit de gemeente is uitgegaan dat de burgemeester komt. Dan wordt het ongemakkelijk.

Maar een CoPI voorlichter kan niet in het LCMS?

Nee, die krijgt weer van zijn informatiecoördinator de informatie.

Die zou een dunne lijn moeten hebben met de CoPI voorlichter?

Ja daarvoor zitten ze in die CoPI bak 10 minuten te praten. Een CoPI voorlichter kan wel een lijntje hebben met het ROT.

Dat is dus wel in Amsterdam, want daar zit CoPI voorlichter ook in ROT.

Maar dan moet hij wel te bereiken zijn, want dan zijn ze in gesprek met de pers en dan gaat de telefoon. Dan zeggen wij tegen die CoPI voorlichter van, zeg maar tegen de media; kijk maar op de website voor een nieuwsbericht.

Nieuwsbericht zijn voor het publiek, niet voor de pers. In Amsterdam richten ze toch teveel nog op de media. Daar worden reputaties gemaakt en gebroken volgens hen. De voorlichter moet niet gaan over het domein van de burgemeester. Niet zijn domein. Geen mening geven over de burgemeester.

Actoren crisiscommunicatie: CoPI voorlichter, ROT, veel handjes en voetjes.

Iedereen moet weten in welke crisisfase zij zitten; dader? gepakt?, kindje gevonden? Etc.

Politie niet denken het is onze boef, moet je niet doen.

Politiemensen zetten info erin wat niet naar buiten mag en communicatiemensen hebben de neiging om alles wat in het LCMS staat te delen. Soms is het privacy informatie en daar moet je dan wel mee om kunnen gaan en dat is weleens misgegaan. Daarom is die politie angstig.

