

COMMUNICATIE RISICOVOLLE EVENEMENTEN

INZICHT DOOR CONTACT

MARLEEN VAN DER SCHALIE



Titel

Communicatie risicovolle evenementen

Ondertitel

Inzicht door contact

Auteur

Marleen van der Schalie | 1562362

Opdrachtgever

Veiligheidsregio Hollands Midden

Stagebegeleider

Ingrid van den Berg

Opleiding

HU, Instituut voor Communicatie, Communicatiemanagement, Utrecht

Docentbegeleider

Annette Klarenbeek

Verschijningsdatum

03-06-2013

Voorwoord

Een veiligheidsregio, daar had ik een jaar geleden nog nooit van gehoord. Totdat ik een dagje mee ging lopen op de communicatieafdeling van de gemeente Skasterlân. Op deze meeloopdag kwam ik in gesprek met iemand die ook voor een veiligheidsregio werk verrichte en ineens wist ik dat ik hier eerder zo enthousiast over ben geweest tijdens mijn studie. Geen twijfel was meer mogelijk, risico- en crisiscommunicatie, dat is wat ik wil doen en dat zal mij lukken ook.

De stap naar evenementen was snel gemaakt, want evenementen zijn één van mijn grote passies. Ik werk veel op evenementen, ik heb stage gelopen bij een grote evenementenorganisatie en ik ga zelf natuurlijk ook graag naar evenementen. Als het even kon wilde ik dit onderwerp graag meenemen in mijn afstudeerscriptie omdat ik evenementen ook graag eens vanuit een andere invalshoek wilde bekijken. Hoe gaat het publieke domein hiermee om? De Veiligheidsregio Hollands Midden bood mij de kans om deze onderwerpen, evenementen en risico- en crisiscommunicatie, te combineren voor mijn scriptie. Ik kon niet wachten om aan de slag te gaan.

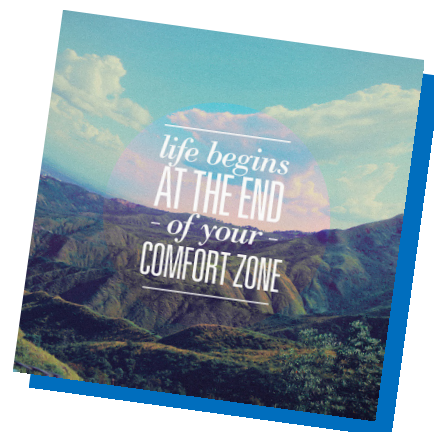
De VRHM is een boeiende en innovatieve club mensen die proactief nadenken over crisis gerelateerde thema's. De VRHM heeft al meerdere crisissen doorstaan, waaronder het schietincident in Alphen aan den Rijn, welke zij naar mijn mening zeer goed opgepakt heeft. In deze organisatie wordt goed nagedacht over eventuele crisissen en nieuwe onderwerpen worden voorgedragen, zo ook evenementen.

Hier ligt dan nu mijn scriptie voor u, waar ik met veel plezier aan heb gewerkt. Ik had nooit gedacht zo veel te kunnen leren in een half jaar tijd. Het heeft mij even tijd gekost om de hele organisatie uit te pluizen en te ontdekken hoe alle lijntjes lopen. Gelukkig stonden mijn collega's altijd klaar om mijn vragen te beantwoorden, mijn dank daarvoor. Aangezien ik voor de VRHM mijn scriptie schrijf heb ik met verschillende samenwerkingspartners contact gehad, op verschillende afdelingen gewerkt en daardoor mijn blik verbreed. Er ging een wereld voor mij open. Er zit enorm veel kennis in de regio en iedereen was ook bereid dit met mij te delen. Daarom wil ik graag alle respondenten van mijn interviews bedanken voor hun input voor mijn scriptie. Dit heeft mij echt enorm geholpen het uiteindelijke advies te schrijven.

Graag wil ik nog een aantal mensen in het bijzonder bedanken. Ingrid van den Berg, mijn afstudeerbegeleidster vanuit de VRHM, wil ik bedanken voor het wegwijs maken in de organisatie, haar kennis, de kritische maar zeer gewaardeerde feedback en het vertrouwen in mij en mijn scriptie. Door samen te sparren over problemen en de bereidheid mee te denken ben ik vaak tot nieuwe inzichten gekomen. Ook wil ik graag Annette Klarenbeek, mijn stagebegeleidster vanuit de Hogeschool Utrecht bedanken voor haar kennis, hulp en vertrouwen. Zij heeft mij telkens weer gemotiveerd als ik even door de bomen het bos niet meer zag en heeft enorm geholpen met haar inhoudelijke kennis over het onderwerp. Verder wil ik graag al mijn directe en indirecte collega's bedanken voor hun steun, maar ook de bijdrage aan een voor mij fantastische stageperiode.

Ik wens u veel plezier met het lezen van mijn scriptie.

Marleen van der Schalie
Utrecht, 3 juni 2013



Managementsamenvatting

Risicovolle evenementen en communicatie staan onlosmakelijk met elkaar verbonden. Risicovolle evenementen gaan gepaard met verschillende soorten communicatie, maar in deze scriptie staat risico- en crisiscommunicatie centraal. Risico- en crisiscommunicatie bij een risicovol evenement zijn cruciaal en leveren bij aan een veilig evenement, wat van belang is voor de Veiligheidsregio Hollands Midden (hierna VRHM). Want niemand zit te wachten op een crisis tijdens een evenement, toch? Meer grip krijgen op de communicatie rondom een risicovol evenement is aanleiding geweest voor deze scriptie.

Het onderzoek richt zich dus op risico- en crisiscommunicatie tijdens een evenement, bekeken vanuit de VRHM. De centrale vraag is:

Op welke manier kan de VRHM effectief communiceren met haar burgers betreft het voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement?

Om deze vraag te beantwoorden is kwalitatief onderzoek uitgevoerd. De methodieken die worden gebruikt zijn:

- Half gestructureerde interviews
- Literatuuronderzoek
- Deskresearch

De interviews zijn gehouden met professionals op het gebied van communicatie en evenementen. De respondenten werken allemaal voor een van de samenwerkingspartners van de VRHM (hulpdiensten en gemeenten) of werken voor een andere veiligheidsregio (VRU, VRGZ) of evenementenorganisatie (Stichting Vierdaagse).

De conclusies zijn opgedeeld in drie onderdelen, namelijk a) communiceren met bezoekers van een evenement, b) communiceren met de evenementenorganisatie en c) de samenwerking van de communicatie bij risicovolle evenementen. In deze onderdelen worden de conclusies van het voor-, tijdens- en natraject van het evenement besproken. Conclusies van het communiceren met bezoekers is dat er te weinig afstemming is over wie wat gaat communiceren, er teveel nadruk op social media wordt gelegd in crisisfase, er vaak een vrij onbekende doelgroep is en handelingsperspectief zeer belangrijk is. De belangrijkste conclusie in het communiceren met de evenementenorganisatie is dat er betere afspraken gemaakt moeten worden. De evenementenorganisatie wordt nog te weinig geacht na te denken over de risico- en crisiscommunicatie rondom zijn evenement. In de samenwerking met alle partijen binnen de VRHM is ook een hoop te winnen. De reden die hier aan ten grondslag aan ligt is dat er wel degelijk mensen met veel kennis over dit onderwerp zijn, maar er nog (te) weinig gestructureerd is voor communicatie bij risicovolle evenementen. Dit geldt niet alleen voor de VRHM, maar ook uit kort onderzoek bij andere veiligheidsregio's blijkt ook dat dit nog weinig gewaarborgd is. In het theoretisch kader van deze scriptie worden de theorieën en visies beschreven die ter ondersteuning van deze scriptie dienen. De belangrijkste hieruit zijn:

- Inzicht krijgen door contact
- De contingentiebenadering
- Alles is communicatie
- Het doelen en middelenschema van Quirke
- De effectfilter van informatieoverdracht
- Het merkdenken
- Trends en ontwikkelingen

Het strategische advies is voortgekomen door de conclusies van het onderzoek met de theorie en mijn eigen inzichten en ervaringen te verbinden. Het advies is opgedeeld in een deel risicocommunicatie en een deel crisiscommunicatie. Voor risicocommunicatie worden drie adviezen gegeven. Advies 1 is een toolkit ontwikkelen voor evenementenorganisatoren met tips & tricks, checklijsten, standaard

boodschappen en aanbevolen middelen etc. De toolkit is bedoeld om organisatoren handvatten te geven voor risico- en crisiscommunicatie. Advies 2 vertelt ook de middelen van de organisatie te gebruiken, omdat deze een veel groter bereik hebben. Het derde advies (advies 3) beveelt aan om specifieke evenementen te verwerken in de al bestaande campagne over risico's bij evenementen. De rode lijn voor het advies voor risicocommunicatie is dus veelal gebruik te maken van informatie en middelen die al bestaan.

De adviezen voor crisiscommunicatie zijn opgedeeld in twee thema's, namelijk a) de voorbereiding en b) incidentbestrijding. De adviezen voor de voorbereiding van crisiscommunicatie gaan in op het beter structureren van de communicatie (advies 4) door een communicatieparagraaf toe te voegen aan het veiligheidsplan wat de organisatie op moet stellen, een communicatieparagraaf in het integraal advies van de hulpdiensten waar wordt doorverwezen naar de toolkit (de hulpdiensten hoeven dit dus niet zelf te verzinnen) en het koppelen van een aantal schema's voor piketfunctionarissen (paraatheidrooster, evenementenkalender, oefeningenschema). Het ordenen van de informatie zorgt ervoor dat alles op een plek staat en het voor iedereen gemakkelijk te vinden is. Bij de voorbereiding van crisiscommunicatie hoort ook het meer inzicht krijgen in de, vaak nog, onbekende doelgroep van een evenement, om hier in tijde van crisis gericht naar te communiceren (advies 5). Hoewel dit voornamelijk taak is voor de organisatie, moet de VRHM wel zorgen dat dit gebeurt.

Tijdens de incidentbestrijding zijn een aantal adviezen belangrijk. Het eerste advies hiervoor luidt: goed luisteren naar de omgeving en hierop inspelen (advies 6). Belangrijk is te onthouden dat geen communicatie ook communicatie is! Advies 7 sluit aan op advies 2 over risicocommunicatie, namelijk gebruik elkaars middelen, ook tijdens een crisis. Weet wie welke middelen tot zijn beschikking heeft en maak hierover afspraken. Advies 8 is een hele praktische maar zeer belangrijke, namelijk maak een mix van digitale en analoge middelen. Waarborg dat er te allen tijde gecommuniceerd kan worden, ook als er geen ontvangst is op het evenement. Het laatste en daarmee negende advies wat meegegeven wordt, is een informatiedocument voor risicovolle evenementen te ontwikkelen welke gebruikt kan worden in GRIP (Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure). Hierin staan alle punten in waar rekening mee moet worden gehouden bij een crisis op een evenement en tips als bijvoorbeeld direct contact opnemen met de evenementenorganisator.

Al met al is het dus belangrijk om de communicatie rondom evenementen beter te structureren met bovenstaande adviezen. Om dit plan goed te laten landen zijn er een aantal belangrijke randvoorwaarden, namelijk: heldere afspraken maken, vertrouwen op communicatie, bewustzijn van communicatie bij evenementenadviseurs en vergunningverlener, capaciteit vrijmaken voor de actiepunten en misschien wel het meest belangrijke: iemand verantwoordelijk maken voor de communicatie rondom risicovolle evenementen.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	Pagina 10
1.1. Organisatie	Pagina 10
1.2. Aanleiding opdracht	Pagina 10
1.3. Doel van het onderzoek	Pagina 10
1.4. Centrale vraag	Pagina 10
1.5. Begrippenkader	Pagina 11
1.6. Methodiek	Pagina 11
1.7. Afbakening	Pagina 11
1.8. Leeswijzer	Pagina 11
2. Huidige situatie communicatie	Pagina 14
2.1. Communicatie algemeen	Pagina 14
2.2. GRIP situatie	Pagina 14
2.3. Communicatie evenementen	Pagina 16
2.4. Stakeholders matrix	Pagina 16
3. Waarom evenementen een aparte communicatiestrategie nodig hebben	Pagina 18
4. Theoretisch kader	Pagina 20
4.1. Begrippen	Pagina 20
4.2. Visies en theorieën	Pagina 22
4.3. Trends en ontwikkelingen	Pagina 27
5. Methodiek	Pagina 32
5.1. Doel van het onderzoek	Pagina 32
5.2. Onderzoeksvraag	Pagina 32
5.3. Soort onderzoek	Pagina 33
5.4. Methoden	Pagina 34
6. Resultaten interviews	Pagina 36
6.1. Huidige situatie	Pagina 36
6.2. Verantwoordelijkheden	Pagina 38
6.3. De rol van de VRHM	Pagina 39
6.4. Communicatie met en zonder GRIP	Pagina 40
6.5. Crisis evenementen en evenementenorganisaties	Pagina 43
6.6. Strategie, boodschap en middelen	Pagina 45
7. Conclusies	Pagina 50
7.1. Communiceren met de bezoekers van een evenement	Pagina 50
7.2. Communiceren met de evenementenorganisatie	Pagina 53
7.3. Samenwerking communicatie risicovolle evenementen	Pagina 54
7.1. Discussie	Pagina 56
7.2. Beperkingen van het onderzoek	Pagina 56
8. Advies en aanbevelingen	Pagina 58
8.1. Risicocommunicatie	Pagina 58
8.2. Crisiscommunicatie	Pagina 59
8.2.1. Voorbereiding	Pagina 59
8.2.2. Incidentbestrijding	Pagina 61
9. Afkortingenlijst	Pagina 66
10. Literatuur- en bronnenlijst	Pagina 68

1. Inleiding

1.1. Organisatie

De Veiligheidsregio Hollands Midden (hierna VRHM) is een samenwerkingsverband tussen 25 gemeenten, politie, brandweer en de GHOR (geneeskundige hulpverleningsorganisatie in de regio). De Veiligheidsregio Hollands Midden is een van de 25 veiligheidsregio's in Nederland en is officieel opgericht op 1 januari 2006. De VRHM is opgericht om regionaal beleid op het gebied van veiligheid te verbeteren en waarborgen. Zij spannen zich in om risico's te verminderen en een eventuele crisis zo goed mogelijk te bestrijden, alles in het belang van de veiligheid van de burgers.

In de VRHM wordt al samengewerkt op gebied van vergunningverlening van risicovolle evenementen en hiervoor is het Kader Evenementen ontstaan. Al met al is de VRHM een innovatieve organisatie die goed nadenkt over crisisbeheersing en rampenbestrijding en hier ook veel kennis over bezit.

1.2. Aanleiding opdracht

Er zijn steeds meer grote evenementen die risico's met zich meebrengen. De geschiedenis leert ons dat dit ook enorm mis kan gaan. De bekende voorbeelden zijn de Loveparade in Duisburg en het Dicky Woodstock festival, waarbij grote incidenten plaats vonden. Risico- en crisiscommunicatie zijn een taak van de VRHM, maar op dit moment is er geen gestructureerde communicatiestrategie voor risico- en crisiscommunicatie tijdens risicovolle evenementen. Wel is er een risicocommunicatiecampagne voor evenementen gelanceerd en is de algemene crisiscommunicatie vastgelegd in een plan. Wel is het handig deze te hebben zodat een risicovol evenement regionaal voorbereid kan worden en mocht een evenement uit de hand lopen een strategie klaar ligt en sneller gehandeld kan worden.

1.3. Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is te achterhalen wat knelpunten en oplossingen zijn in de communicatie van risicovolle evenementen en dit vervolgens toe te passen in de adviezen.

Belangrijk is om er achter te komen hoe de VRHM de doelgroep van het risicovolle evenement kan bereiken en welke middelen zij dan vervolgens kan inzetten om risico's of actualiteiten tijdens een crisis te communiceren. Beheersing krijgen op de anonieme doelgroep van een risicovol evenement en deze doelgroep leren kennen door het gesprek op gang te krijgen.

1.4. Centrale vraag

Vanuit de VRHM is behoefte aan een risico- en crisiscommunicatiestrategie voor risicovolle evenementen. Deze behoefte komt voort uit het Kader Evenementen waar beleid is vastgelegd over de vergunningverlening van de evenementen en hoe deze aan te pakken. Maar waar heeft communicatie een plek en hoe kan dit worden ingericht? De VRHM heeft crisiscommunicatie steeds beter gestructureerd en hier wordt ook hard aan gewerkt. Zo is ook het plan voor professionalisering van crisiscommunicatie binnen de VRHM opgesteld. Toch zijn evenementen wel anders dan een reguliere crisis. Er wordt erkend dat er ontwikkelingen zijn op het gebied van evenementen en dat er vele ideeën over zijn, maar dat hierover nog weinig is vastgelegd en gewaarborgd. Er is behoefte aan handvatten en tips die te gebruiken zijn in een crisissituatie tijdens een evenement. Vanuit de

hierboven gestelde probleemstelling ontstaat de volgende centrale vraag (ook wel hoofdvraag genoemd):

Op welke manier kan de VRHM effectief communiceren met haar burgers betreft het voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement?

1.5. Begrippenkader

Evenement: elke (voor publiek toegankelijke) verrichting van (grootschalig) vermaak waarbij veiligheidsaandacht van de hulpverleningsdiensten wordt gevraagd (Kader Evenementen, 2012).

Bezoekers: in deze onderzoeksopzet wordt onder bezoekers de potentiële deelnemers van het evenement bedoeld.

Risicovol evenement:

Volgens het Kader Evenementen wordt onder een risicovol evenement de meeste B en alle C evenementen bedoeld. Hieronder wordt kort uitgelegd wat een A, B of C evenement inhoudt.

A evenement: een regulier evenement met een beperkt risico

B evenement: een aandacht evenement met een mogelijk risico

C evenement: een risicovol evenement met een hoog risico¹

1.6. Methodiek

Het onderzoek voor deze scriptie richt zich op de rol van de VRHM bij risico- en crisiscommunicatie van een risicovol evenement en mondt uiteindelijk uit in een strategie met aanbevolen middelen. De methodiek die wordt gebruikt bij het onderzoek zijn: literatuuronderzoek, deskresearch, best practices en half gestructureerde interviews met verschillende betrokkenen. De interviews worden gehouden met professionals op gebied van communicatie en/of evenementen. Dit zijn personen vanuit de verschillende hulpdiensten, gemeenten, andere veiligheidsregio's en evenementenorganisaties. De leden van de werkgroepen 'communicatie' en 'evenementenveiligheid' zijn hierin leidend.

1.7. Afbakening

Belangrijk is dat de adviezen puur gaan over communicatie rondom risicovolle evenementen en niet over communicatie in algemene zin. De scriptie is niet evenement specifiek maar generiek voor risicovolle evenementen. De adviezen zijn vooral gericht op geplande evenementen, maar kunnen ook helpen bij het sneller inspelen op spontane evenementen. Deze scriptie is voor de VRHM geschreven, maar kan wellicht ook handvatten bieden voor andere veiligheidsregio's.

1.8. Leeswijzer

De huidige situatie van communicatie wordt in hoofdstuk 2 beschreven. In hoofdstuk 3 'Waarom evenementen een andere communicatiestrategie nodig hebben' wordt verantwoord waarom een nieuwe communicatiestrategie voor evenementen verstandig is en waarom dit moet worden opgepakt door de VRHM. Het theoretisch kader is geschreven ter ondersteuning van de uiteindelijke strategie (hoofdstuk 4). Hier worden begrippen, theorieën, visies, trends en ontwikkelingen beschreven die op

¹ In deze scriptie over communicatie risicovolle evenementen worden alleen de B en C evenementen onderzocht en over geadviseerd

invloed hebben op de communicatie bij evenementen. De onderzoeksopzet en de gebruikte methodiek wordt vervolgens beschreven in hoofdstuk 5 Methodiek. In hoofdstuk 6 worden de resultaten van de interviews besproken. Uit de resultaten van het onderzoek worden conclusies getrokken (hoofdstuk 7). In hoofdstuk 8 zijn de strategische adviezen en aanbevelingen te vinden. Hoofdstuk 9 biedt een afkortingenlijst met alle gebruikte afkortingen en er wordt afgesloten met een literatuur- en bronnenlijst (hoofdstuk 10).

2. Huidige situatie communicatie

2.1. Crisiscommunicatie algemeen

Crisiscommunicatie is in de Wet Veiligheidsregio's (Wvr) een vastgelegde taak die neergelegd is bij de burgemeester of de voorzitter van de veiligheidsregio (Wvr; art. 7 en 39). Crisiscommunicatie vanuit de veiligheidsregio is bedoeld als versterking van de gemeentelijke kolom. In eerste instantie is de gemeente, waar het risicovolle evenement gehouden wordt, verantwoordelijk voor de risico- en crisiscommunicatie rondom het evenement. Zodra er naar een Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure (GRIP) wordt opgeschaald en een Regionaal Operationeel Team (ROT) komt, wordt de communicatie gecoördineerd vanuit het Team Bevolkingszorg (TBZ). Een uitzondering is dat communicatie ook asynchroon kan worden opgeschaald als er geen acute crisis is maar wel behoefte aan communicatie (VRHM, handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie).

2.2. GRIP situatie

2.2.1. GRIP

Bij een grootschalig incident of een crisis moeten de gemeente en de hulpverleningsdiensten snel kunnen omschakelen naar een gecoördineerde organisatie die het incident of de crisis bestrijdt, dit heet 'opschalen'. Zodra een GRIP wordt afgegeven is de veiligheidsregio actief betrokken bij het incident. Alle coördinatie-niveaus van hulpverlening en crisisbeheersing staan in deze procedure vastgelegd. De structuur van de operationele en bestuurlijke leiding wordt in de GRIP beschreven. In het figuur hieronder (figuur 1) is de opschaling van GRIP in een schema beschreven (Infopunt veiligheid, GRIP).

Niveau opschaling	Crisisgrootte	Teams
GRIP 1	Brongebied	CoPI
GRIP 2	Brongebied en beperkt effectgebied	CoPI, ROT (TBZ)
GRIP 3	Groter effectgebied / gemeentelijke ramp	CoPI, ROT, TBZ, BT
GRIP 4	Gemeentegrensoverschrijdend incident	CoPI, ROT, TBZ, RBT

Figuur 1. Opschaling van GRIP

In het Regionaal Crisisplan wordt het op en afschalen van GRIP uitgebreid toegelicht, hier volgt een korte uitleg van GRIP (zie figuur 1). In een GRIP 1 heeft de crisis betrekking op het brongebied en wordt het crisisteam CoPI (Commando Plaats Incident) opgeroepen. Vanuit het CoPI wordt het incident multidisciplinair² bestreden. Als het incident naast het brongebied ook een effectgebied heeft wordt er opgeschaald naar een GRIP 2. Het CoPI blijft actief en het ROT (Regionaal Operationeel Team) wordt opgeroepen. Het TBZ (Team Bevolkingszorg) kan ook opgeroepen worden om de gemeente te vertegenwoordigen. Gaat het over een incident met een groter effectgebied of wordt het beschouwd als een gemeentelijke ramp wordt er naast het CoPI en het ROT ook het BT (Beleidsteam) opgeroepen. Dit crisisteam wordt voorgezeten door de burgemeester van de gemeente waar het incident plaats vindt. Het hoogste niveau van regionale opschaling is GRIP 4, hierbij is het incident gemeentegrensoverschrijdend. Het BT wordt hier vervangen door het RBT (Regionaal Beleidsteam), voorgezeten door de voorzitter van de VRHM.

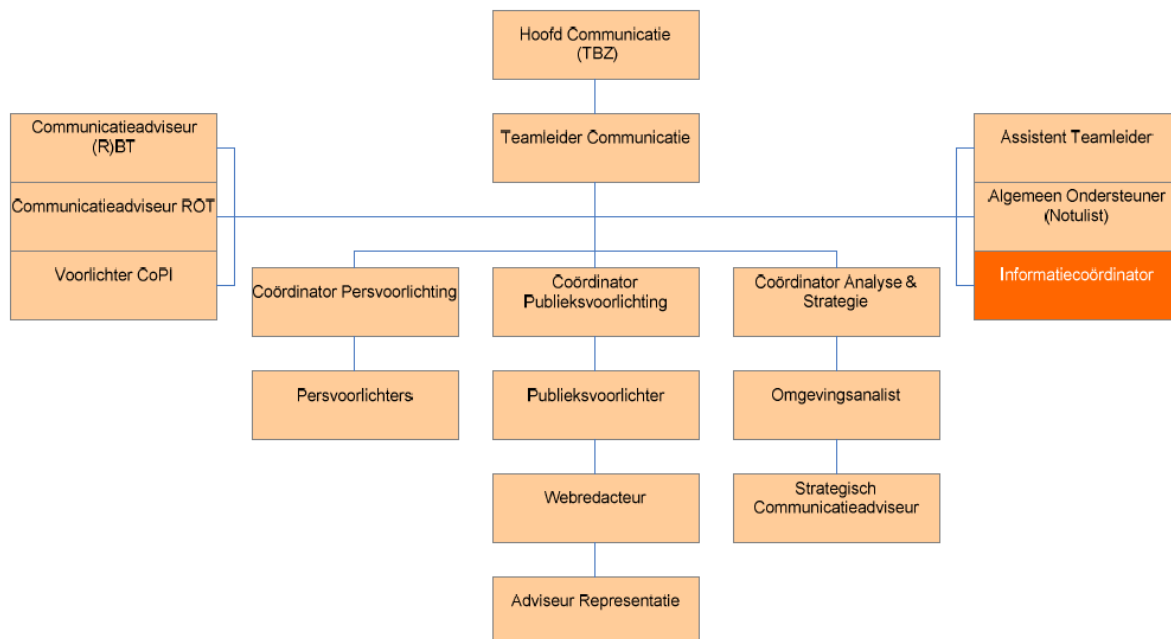
² Multidisciplinair: de hulpdiensten (politie, brandweer, GHOR)

2.2.2. Communicatie in een GRIP situatie

De uitvoering van communicatie tijdens een GRIP situatie is een 'ontkleurd proces' waarbij de veiligheidsregio, gemeenten en hulpdiensten gezamenlijk een Team Communicatie vormen. Ontkleuren betekent dat er wordt gedacht vanuit een algemeen perspectief en niet vanuit een kolom (brandweer = rood / politie = blauw / ambulance = wit). Er wordt dan altijd een kernboodschap gecommuniceerd vanuit deze partijen om een eenduidig beeld naar buiten te brengen.

Het proces verloopt als volgt (VRHM, handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie). De woordvoerder van het CoPI communiceert als het gaat om communicatie ter plekke, deze is het eerste aanspreekpunt voor pers en publiek. Vanaf een GRIP 2 is het ROT actief, waar een communicatieadviseur van de VRHM plaats neemt. Deze bepaalt samen met het Team Communicatie (voorheen: actiecentrum communicatie) de communicatiestrategie, welke gebaseerd is op de omgevingsanalyse. Hiernaast adviseert de communicatieadviseur ook de leden van het ROT over communicatie.

Uit het handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie blijkt dat een Team Communicatie opgeschaald kan worden bij een GRIP. Ook kan er asynchroon worden opgeschaald als het gaat om een kleine crisis met een groot communicatievraagstuk. Het Team Communicatie kan dan al eerder ingeschakeld worden. In onderstaand figuur wordt de opstelling van het team bij maximale bezetting uitgelegd. In de praktijk wordt echter vaak niet het gehele team opgeschaald. Het Team Communicatie bestaat uit in ieder geval het Hoofd Communicatie en de Teamleider Communicatie. Het Hoofd Communicatie is portefeuillehouder en daarmee verantwoordelijk voor het proces. Onder het Hoofd Communicatie staat de Teamleider Communicatie en deze zorgt voor de uitvoering van de uiteindelijke taken. Het is aan de teamleider om het team in te richten, afhankelijk van het soort incident. Het Team Communicatie kan tijdens een crisis opgeschaald worden, maar is situatieafhankelijk. De mate van opschaling heeft te maken met de maatschappelijke vraag en het effect op de samenleving. Bij een maximale bezetting zijn volgens het crisisplan, bevolkingszorg de volgende rollen in het Team Communicatie aanwezig (zie figuur 2):



Figuur 2. Structuur Team Communicatie bij een maximale bezetting.

Het Team Communicatie mag een aantal zaken zelf in gang zetten zonder tussenkomst van het (R)BT en ROT omdat zij werkt op basis van mandaten. Het team moet wel verslag uitbrengen bij het (R)BT.

Het gaat hier om zaken als informatievoorziening naar publiek en pers, de gemeentelijke website inzetten, de inzet van www.crisis.nl aanvragen, het gemeentelijk callcenter inschakelen, de inzet van het publieksinformatienummer aanvragen, publieksvoorlichting geven en de calamiteitenzender inschakelen (VRHM, handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie).

2.2.3. Gemeente versus veiligheidsregio: wie doet wat?

In alle multidisciplinaire teams (CoPI, ROT, BT en RBT) zitten inhoudelijke vertegenwoordigers op het gebied van communicatie. Binnen het proces communicatie zit verschil in verantwoordelijkheid voor communicatie en coördinatie op communicatie. De verantwoordelijkheid voor het communiceren ligt bij de burgemeester, maar de regie van crisiscommunicatie komt vanuit de VRHM. Uitzondering is dat de voorzitter van de veiligheidsregio de rol van coördinerend burgemeester kan vervullen in geval van een ramp of crisis van meer dan plaatselijke betekenis of van ernstige vrees voor het ontstaan hiervan.

Operationele woordvoering is belegd bij de hulpdiensten en daarbij is de CoPI voorlichter de woordvoerder. De communicatiecoördinatie ligt bij de ROT communicatieadviseur van de veiligheidsregio zolang het Team Communicatie nog niet actief is. Hier wordt de communicatie dan afgestemd met de woordvoerder CoPI. TBZ (Team Bevolkingszorg) heeft de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de communicatie, aangezien de communicatieadviseur van het ROT hier ook onder valt (VRHM, handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie).

De communicatiewerkzaamheden worden uitgevoerd door het Team Communicatie.

2.3. Communicatie evenementen

Communicatie speelt een belangrijke rol bij risicovolle evenementen: voor, tijdens en na het evenement. Voor de VRHM gaat het hier om zowel risico- als crisiscommunicatie. Bij een risicovol evenement wordt gecommuniceerd vanuit meerdere partijen. De hoofdspelers hierbij zijn de evenementorganisator en de betreffende gemeente. Daarnaast heeft de VRHM een rol in communicatie als er opgeschaald wordt naar een GRIP. Op dit moment zit er nog niet veel regie op deze communicatie.

De evenementorganisator is primair verantwoordelijk voor de veiligheid van de bezoekers en een ordelijk verloop van het evenement. Hierdoor is zij ook verantwoordelijk voor de communicatie rondom het evenement. De communicatie vanuit de organisator is vaak commercieel, maar ook zij hebben een aantal plichten om te communiceren naar omwonenden, de overheid en de bezoekers. De organisatie moet het evenement bekend maken bij bewoners en bedrijven die eventuele hinder van het evenement kunnen ondervinden. Ook moet er vanuit de organisatie naar de bezoekers en/of deelnemers van het evenement gecommuniceerd worden (Kader Evenementen, 2012).

De gemeente is verantwoordelijk voor de veiligheid van haar burgers en dit geldt ook voor evenementen in de betreffende gemeente. De gemeente zal dus moeten communiceren over aspecten van veiligheid. De VRHM heeft ook een rol in communicatie bij risicovolle evenementen. In de voorfase om de organisator en de gemeente te adviseren en in de crisisfase, vanaf GRIP, ter ondersteuning van de gemeente (communicatie valt onder TBZ). Een goede afstemming tussen gemeente, de hulpdiensten en de veiligheidsregio is hier van belang.

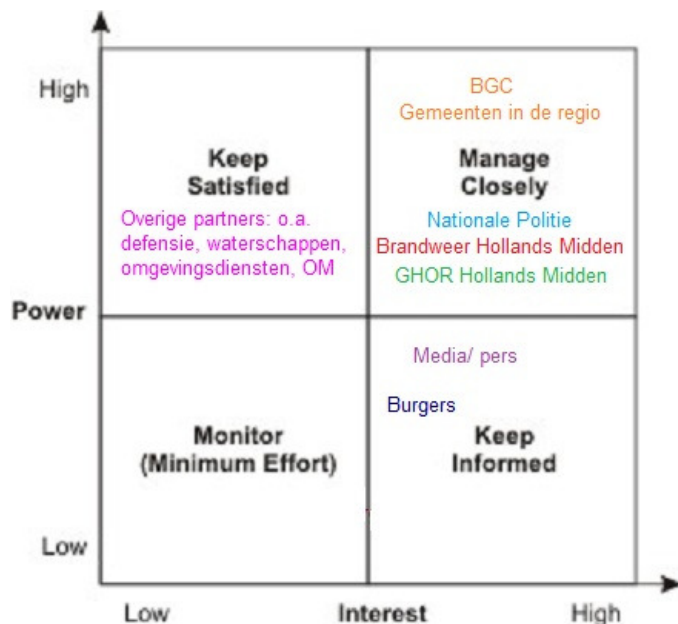
2.4. Stakeholders matrix

De VRHM heeft meerdere Stakeholders, waaronder een aantal vaste partners (gemeenten, Nationale Politie, Brandweer Hollands Midden, GHOR Hollands Midden). Naast de vaste partners heeft de VRHM ook meerdere samenwerkingspartners, zoals defensie, omgevingsdiensten, waterschappen en het OM (Veiligheidsregio Hollands Midden, 2012). Deze hebben wel veel invloed maar hebben niet dezelfde mate van interesse als de vaste partners. Daarnaast zijn er ook Stakeholders die geen

partner zijn maar wel een doelgroep om rekening mee te houden. Hieronder vallen bijvoorbeeld pers en media. Burgers hebben geen directe invloed, maar zijn wel de doelgroep van beleid en zijn daarmee ook een stakeholder. Deze groepen hebben wel invloed, maar niet zoveel als de partners en hebben over het algemeen een hoge interesse, al kan dit bij burgers verschillen. Deze groepen moeten voornamelijk geïnformeerd worden.

In figuur 3 is een Stakeholders matrix te zien waarin de verschillende Stakeholders geplaatst worden. Naar aanleiding van de matrix is te bepalen in welke mate de Stakeholders betrokken moeten worden. Dit hangt af van de macht (power) en de interesse (interest) van de stakeholders. De strategie varieert van monitoren (minimum effort), informeren (keep informed), tevreden stellen (keep satisfied) tot managen (manage closely).

Zie in onderstaande figuur waar de Stakeholders van de VRHM zich bevinden. De partijen in de matrix kunnen verplaatsen als de situatie veranderd en is daarmee niet vastgelegd.



Figuur 3. Stakeholders matrix (bron: mindtools.com)

3. Waarom evenementen een aparte communicatiestrategie?

In dit hoofdstuk bespreek ik de vragen 'waarom heeft de VRHM een rol in risico- en crisiscommunicatie?' en 'waarom is er een verschil tussen risico- en crisiscommunicatie bij een regulier incident en een incident op een evenement?'

Ik begin met een beschrijving vanuit de wetgeving. De Wet veiligheidsregio's (Wvr) zorgt voor een gecoördineerde aanpak zodat hulpverleningsdiensten beter en gemakkelijker te sturen zijn (Veiligheidsberaad, 2012). Veiligheidsregio's zijn ingesteld door de overheid om burgers beter te beschermen tegen risico's en rampen. Om dit te bereiken moeten burgers goed geïnformeerd worden over risico's en tijdens een crisis. Uit de interviews blijkt dat de rol van de VRHM het bundelen van krachten is en hier gebruik van te maken. Gemeenten, hulpdiensten en eventuele andere partners werken samen om de veiligheid in de regio te verbeteren. Zij hebben samen specialistische kennis en ervaring uit meerdere disciplines en een grote crisis kan dan regionaal worden aangepakt. Zo geldt dit ook voor een risicovol evenement.

De vergunningverlening van evenementen met een groot risico wordt regionaal voorbereid. In principe is de organisatie verantwoordelijk voor het evenement, en daarom ook voor de communicatie hierover. De hulpdiensten adviseren de betreffende gemeente over de inzet maar de gemeente is verantwoordelijk voor het verlenen van de vergunning van het evenement en de communicatie hierover naar haar burgers (Kader Evenementen, 2012). De veiligheidsregio komt meestal pas in beeld als een evenement uit de hand loopt en er wordt opgeschaald. Toch is het ook belangrijk van te voren al te communiceren over risico's, een groot evenement kan namelijk invloed hebben op een groter gebied dan alleen de gemeente. Denk bijvoorbeeld aan een bloemencorso die door meerdere gemeenten loopt. Mocht een evenement uitmonden in een crisis is het tevens ook belangrijk dat er goed is afgestemd wie wat gaat communiceren en op welke manier. Daarnaast kunnen de overheden (gemeente en regio) en hulpdiensten (politie, brandweer en geneeskundige hulpverlening) elkaars communicatieboodschappen versterken om zoveel mogelijk burgers te bereiken. Dit geldt voor zowel de voorbereiding (risicocommunicatie) als tijdens een crisis (crisiscommunicatie).

Het is belangrijk na te denken over risico- en crisiscommunicatie bij evenementen omdat deze anders kan zijn dan bij een ander soort crisis. Er is namelijk een verschil tussen risico- en crisiscommunicatie tijdens een crisis en tijdens een incident op een evenement. Een risicovol evenement wordt meestal bezocht door een grote mensenmassa. Deze mensen zijn aanwezig op het evenement, in de buurt van het evenement of onderweg naar het evenement. Er is dus een grote groep mensen in een geconcentreerd gebied. Aangezien zij de primaire doelgroep zijn van een crisis tijdens een evenement is het belangrijk hen zo goed mogelijk te informeren en een handelingsperspectief te geven, zo blijkt uit de interviews.

Crisissen of incidenten bij evenementen zijn beter te voorspellen en voor te bereiden, zo wordt ook in de interviews genoemd. Onverwachte incidenten kunnen wel voorbereid worden, maar daar is van te voren minder over bekend dan bij een evenement, bijvoorbeeld de datum. De datum van het risicovolle evenement is bekend en dus kan er heel gericht voorbereid en gehandeld worden. Dit neemt niet weg dat een onverwacht incident in een klein hoekje kan zitten.

Het verschil tussen een incident en een crisis is belangrijk in dit verhaal. Een incident is een voorval dat de gewone loop der dingen onderbreekt (Siepel en Regtvoort, 2007) en een crisis is een situatie waarin de openbare veiligheid in het geding is doordat een vitaal belang wordt aangetast (Wvr). Een incident kan wel een aanleiding zijn tot een crisis. Het grootste verschil is dat een incident niet altijd een GRIP nodig heeft en een crisis meestal wel. Belangrijk hierbij is weer dat de buitenwereld bepaalt of het een crisis is. Er kan dus ook een crisis ontstaan welke puur op gebied van communicatie een crisis is, terwijl het incident al onder controle is. Communicatie kan daarom ook opschalen zonder GRIP (VRHM, handboek bevolkingszorg, deel b: communicatie).

4. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk volgt een onderbouwing van het communicatievraagstuk vanuit de literatuur en deskresearch. Om de VRHM een onderbouwd advies te geven worden visies, theorieën, trends en ontwikkelingen op gebied van communicatie toegelicht. De theoretische inzichten vormen een ondersteuning van het advies.

In de eerste paragraaf worden een aantal belangrijke begrippen gegeven. Daarna worden uit de literatuur een aantal visies en theorieën benoemd die invloed hebben op het communicatievraagstuk van de organisatie. Ik beschrijf hier de wijze waarop een crisismakelaar, op gebied van communicatie, moet handelen en welke factoren daarbij belangrijk zijn. De contingentie benadering, welke rekening houdt met omstandigheden (paragraaf 4.2.1), is hierbij een belangrijk vertrekpunt. Vervolgens komen een aantal theorieën aan bod welke ingaan op het doel van de communicatie, de juiste middelen en de informatieoverdracht.

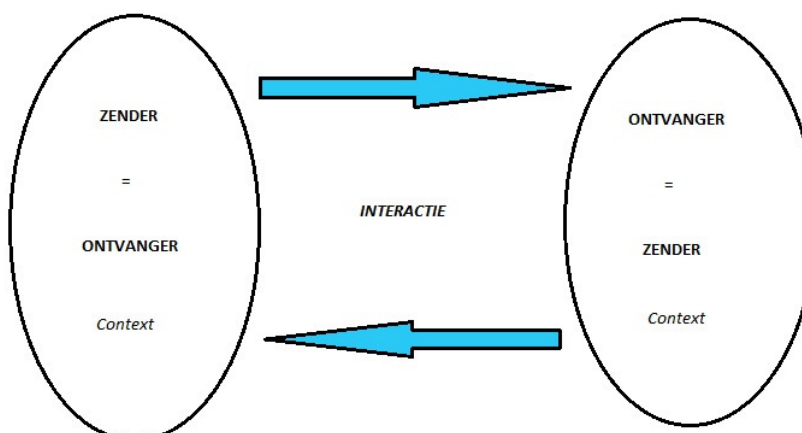
In deze scriptie worden ook trends en ontwikkelingen meegenomen in het theoretisch kader. De evenementenbranche is in volle ontwikkeling en er zijn veel trends en ontwikkelingen, voornamelijk op gebied van sociale media, welke een grote rol kunnen spelen binnen risico- en crisiscommunicatie bij evenementen. Ook ontwikkelingen als het 'niet veilig voelen op evenementen' zijn een belangrijk feit om rekening mee te houden (Marketrespons, 2012).

4.1. Begrippen

Om een visie op risico- en crisiscommunicatie bij evenementen te vormen moet eerst worden beschreven wat verstaan wordt onder communicatie, een risico, een crisis en bijbehorende begrippen.

4.1.1. Communicatie

De term communicatie komt vaak voor in deze scriptie en is tevens het hoofdonderwerp. Er zijn vele verschillende definities en modellen van communicatie en het wordt op verschillende manieren gebruikt. Voor deze scriptie heb ik de definitie gekozen vanuit het interactie model voor communicatie (Aarts & van Woerkum, 2010). Het interactie model gaat uit van een verbrede opvatting van communicatie waar interactie centraal staat. Zie figuur 4.



Figuur 4. Interactie model voor communicatie (Aarts & van Woerkum, 2010)

4.1.2. Risico- en crisiscommunicatie

Risico- en crisiscommunicatie zijn nauw met elkaar verbonden. Risicocommunicatie maakt dat crisiscommunicatie beter kan worden uitgevoerd. Effectieve risicocommunicatie bepaalt daarom in grote mate of de crisiscommunicatie slaagt. Het een kan niet zonder het ander, maar hebben wel beide een andere communicatieaanpak. Daarnaast staat communicatie nooit op zichzelf en gaat ook risico- en crisiscommunicatie gepaard met fysieke maatregelen om het gewenste effect te bereiken. Bij een evenement is afzetten van straten hiervan een voorbeeld.

Dat risico- en crisiscommunicatie bij elkaar horen betekent niet dat ze hetzelfde zijn. Volgens Regtvoort en Siepel (2007) is het belangrijkste verschil dat risicocommunicatie gaat om communicatie over een mogelijke crisis, het is ter voorbereiding op. Crisiscommunicatie gaat daarin tegen over communicatie tijdens een crisis die zich daadwerkelijk voor doet. Bij het communiceren over risico's staat de inhoud centraal en tijdens een crisis staat het moment, de situatie of de omstandigheid centraal. Dat beide een andere communicatieaanpak nodig hebben is te zien aan bijvoorbeeld het tijdsbestek en de situatie waarin gehandeld moet worden. Het communiceren over risico's kan binnen het normale tijdspad en situatie uitgevoerd worden, terwijl er bij een crisis veel tijdsdruk is en de situatie en de omstandigheden de communicatie dicteren. Crisiscommunicatie levert daarom ook vaak veel stress op (Regtvoort en Siepel, 2007).

4.1.3. Risico

Volgens J.M. Gutteling (2001) zijn risico's 'zaken die in onze beleving op de een of andere manier een bedreiging zijn voor onze gezondheid, veiligheid of welbevinden'. Volgens Regtvoort en Siepel (2007) zijn er verschillende soorten risico's, namelijk risico's die in zekere mate beheerst of voorkomen worden (voorbeeld: overlevingskansen vergroten door gordel om in de auto), risico's die te voorzien zijn maar moeilijk te beheersen en soms niet te voorkomen (voorbeeld: opwarming van de aarde) en de risico's waar we het bestaan nog niet van kennen. In deze scriptie wordt de laatste vorm van risico niet verder behandeld.

4.1.4. Risicosamenleving en risicoperceptie

We leven tegenwoordig in een risicosamenleving, waar steeds meer risico's ontstaan maar waar risico's ook niet altijd worden geaccepteerd. De term verwijst volgens de Duitse socioloog U. Beck (Risikogesellschaft, Auf dem Weg in eine andere Moderne, 1986) naar het feit dat door snelle technologische ontwikkelingen onze samenleving aan een groter aantal potentiële dreigingen bloot staat dan voorheen. Aan de andere kant wordt ook gedoeld op het grotere risicobewustzijn van de samenleving. Veranderingen als de groei van informatietechnologie, de veranderende machtsverhoudingen tussen burgers en gezaginstaties, detraditionalisering en mondialisering zorgen voor nieuwe risico's (Regtvoort en Siepel, 2007). De overheid speelt een grote rol in deze risicosamenleving omdat zij juist nadruk legt op al deze reeds bekende en nieuwe risico's en burgers hiervan bewust probeert te maken. Een voorbeeld hiervan zijn de 'Denk Vooruit' campagnes. Om te voorkomen dat risico's zich uitmonden in een crisis is het belangrijk dat burgers risicobewust zijn. Een belangrijk feit is dat niet iedereen dezelfde risicoperceptie heeft. Wat voor de overheid een groot risico is, hoeft de burger niet zo te voelen. Daarnaast blijkt uit onderzoek van het COT (instituut voor veiligheid- en crisismanagement) dat mensen zelfredzaam zijn en zelfredzaamheid heeft invloed op de risicoperceptie, omdat burgers zich vooral voorbereiding op ongevallen waarvan zij de urgentie voelen om zich op voor te bereiden. De overheid kan niet alles (COT, 2012).

De objectieve formule voor risico's is $risico = kans \times effect$, waarbij de kans de waarschijnlijkheid van de gebeurtenis is en het effect de ernst van het mogelijke gevolg (Regtvoort en Siepel, 2007). De grootte van het risico hangt dus af van de kans en het effect. In deze formule is alleen geen rekening gehouden met het feit dat alle mensen risico's anders beleven. De formule wordt dan eerder $risico = gevaar \times perceptie$, waarbij het gevaar de situatie is en de perceptie de persoonlijke inschatting van het risico. Het basisprincipe van risicocommunicatie is daarom ook dat perceptie gelijk is aan realiteit, want als iemand zich onveilig voelt, is dat het ook, ongeacht de feiten (Marynissen, Pieters, Van Dorpe, van het Erve & Vergeer, 2011). Er is dus een verschil tussen feitelijke risico's en de perceptie van risico's.

4.1.5. Crisis

Volgens Regtvoort en Siepel (2007) is een crisis een zware noodsituatie die het functioneren van een stelsel ernstig verstoort. Ondanks deze definitie worden er voor het woord crisis ook termen als ongeluk, incident, calamiteit, ongeval of ramp gebruikt. Voornamelijk het verschil tussen een ramp, crisis en een incident is niet altijd duidelijk en wordt daarom nader toegelicht. In de Wet op veiligheidsregio's worden de begrippen als volgt onderscheiden:

Crisis: een *situatie* waarin de openbare veiligheid in het geding is doordat een vitaal belang wordt aangetast (Wvr). Een ander onderscheid is dat een crisis vaak langer aanhoudt dan een ramp. Er kan ook een sluimerende crisis gaande zijn, zoals een infectieziekte.

Ramp: een *gebeurtenis* waardoor een ernstige verstoring van de openbare veiligheid is ontstaan, waarbij het leven en de gezondheid van veel personen, het milieu en/of grote materiële belangen in ernstige mate zijn geschaad of worden bedreigd en waarbij een gecoördineerde inzet van diensten of organisaties van verschillende disciplines is vereist om de dreiging weg te nemen of de schadelijke gevolgen te beperken (wvr). Een ramp is daarom vaker een flitsgebeurtenis.

Incident: een *voorval* dat de gewone loop der dingen onderbreekt (Siepel en Regtvoort, 2007).

In de volksmond worden deze begrippen echter veel als synoniemen van elkaar gebruikt. De kern van beide begrippen komt neer op 'een zeer ernstige verstoring van het normale doen en laten'. In deze scriptie zal voornamelijk het woord crisis gebruikt worden.

4.2. Visies en theorieën

Er zijn een aantal visies en theorieën over communicatie van toepassing op deze scriptie. Deze visies en theorieën leggen een basis voor de uiteindelijke conclusies en het advies. Zo wordt uitgelegd wat de ondertitel van deze scriptie 'Inzicht door contact' precies inhoudt. De manier waarop gecommuniceerd wordt is erg belangrijk bij risico- en crisiscommunicatie en daarom wordt daar in dit theoretisch kader nader op ingegaan. De contingentiebenadering, welke afhankelijk is van omstandigheden, wordt toegelicht net als de visie 'alles is communicatie'. Als het doel duidelijk is kunnen daar de beste middelen bij gezocht worden door middel van het doelen- en middelenschema van Quirke. Bij risico- en crisiscommunicatie is tevens belangrijk om goed na te denken over het effect van de boodschap die verzend wordt. Dit is te herleiden uit de effectfilter van informatieoverdracht.

4.2.1. Inzicht door contact

Inzicht door contact is de subtitel van deze scriptie omdat het de rode draad door het onderzoek is. Wil Om als overheid controle uit te oefenen, moet het contact aangegaan worden en warm worden gehouden. "Controle door een goede verstandhouding, gebaseerd op constructief contact" (C. van Woerkum, 2000). Overheden moeten soms hard optreden, maar dit is niet zonder gevolgen. De afstandelijkheid wint het vaak van de betrokken en respectvolle aanpak. Vroeger kon de overheid teren op het gezag dat zij hadden maar ook dit verandert. "De legitimiteit van beleid moet verdiend worden" (C. van Woerkum, 2000). Zorgvuldig en constructief contact met burgers is daarom van belang. (Overheid en communicatie, C. van Woerkum, 2000). Toegespitst op evenementen betekent dit dat er goed en intensief contact moet worden onderhouden om enige controle over het evenement te krijgen. Tegenwoordig is totale controle bijna niet haalbaar en daarom heb ik me gericht op inzicht door contact. Contact met burgers, in dit geval bezoekers van het evenement, is van belang om de relatie op te bouwen en vertrouwen te winnen. Op een evenement is meestal een vrij anonieme doelgroep en deze moet de overheid leren kennen om meer inzicht te krijgen. De formule die bij deze visie past is dan 'meer contact = meer inzicht'.

4.2.2. Contingentiebenadering

De contingentiebenadering houdt rekening met omstandigheden en is een stroming die het verband tussen omgeving en de interne organisatie onderzoekt (Burrell & Morgan, 1979). De belangrijkste contingentielfactoren van deze benadering zijn omgeving en technologie (PDF: Interne communicatiekundige theorieën). In tijden van crisis kan een probleemsituatie snel omslaan, waarop direct gereageerd moet worden. De omgeving en de aanwezige technologie zijn daarbij belangrijk. Deze benadering houdt hier rekening mee. Elk probleem, voornamelijk tijdens een crisis, is uniek en daarom moet elke keer op nieuw worden nagedacht over hoe het probleem aangepakt moet worden. Daar moet elke keer een nieuwe keuze in gemaakt worden waarvan de uitkomst vaak niet vastgelegd kan worden. Burns & Stalker (1961) bevestigen dit door te zeggen dat de effectiviteit van onder andere communicatiestructuren afhankelijk zijn van de situatie waarin zij worden toegepast.

Bij het contingentieperspectief moet wel rekening worden gehouden met ad hoc versus strategisch. Het klopt dat elke situatie anders is en van omstandigheden afhankelijk. Toch kan er van te voren strategisch nagedacht worden over de inzet van middelen en hier een goede mix van samenstellen. Vooraf kan namelijk tijd worden gemaakt om de juiste mix samen te stellen, te testen en geleidelijk in te brengen bij de doelgroep. Werken met een strategie is op lange termijn namelijk voordeliger omdat doelstellingen sneller en efficiënter worden bereikt. Natuurlijk moet daar wel eerst in geïnvesteerd worden om ten tijde van crisis doordachte, doorleefde en geaccepteerde communicatiemiddelen voor handen te hebben (Marynissen, Pieters, van Dorpe, van het Erve & Vergeer, 2011).

4.2.3. Alles is communicatie

In het kader van duiding en betekenisgeving moet één ding niet worden vergeten, namelijk dat alles communicatie is. Niet communiceren is dus ook communiceren. In de samenleving is bijna alles communicatie te noemen en dat maakt het proces voor de overheid niet makkelijker. Hulpdiensten, gemeente of een hogere overheid, kunnen niet meer zomaar zelf bepalen wanneer zij gaan communiceren. Slachtoffers en omstanders nemen namelijk ook deel aan de communicatie over de crisis. Daar waar grote mediabelangstelling is wordt ook veel gecommuniceerd door betrokkenen, getuigen en omstanders (Siepel en Rechtvoort, 2009). Een voorbeeld daarvan is de crash van Turkisch Airlines in Amsterdam (ook wel poldercrash genoemd, zie figuur 5), waar de eerste Tweet al na een minuut online stond, waarna er velen volgden. Dit geldt ook voor evenementen waar een crisis ontstaat.

Een voorbeeld van dit fenomeen bij evenementen is de ramp bij de Loveparade in Duitsland (zie figuur 6). Hier waren ook de omstanders en bezoekers de eersten die iets communiceerden over de ramp. Omdat er nog geen informatie vanuit de overheid beschikbaar was gisten mensen over de oorzaak en was er veel onduidelijkheid. Op Twitter en Youtube gingen berichten, foto's en video's rond van omstanders. Ook op de partywebsite Betribes worden Tweets over de ramp bijgehouden. Zo Tweette de Nederlandse DJ Mental Theo, die het drama van dichtbij meemaakte, *"aanslag op loveparade!!!! Kut!!!!"* en iets later *"Duisburg in de stress!! Was het een aanslag?? Vielen er honderden van een muur? In ieder geval veel gewonden en doden?? Echt heel erg!"*. Er was uiteindelijk geen aanslag, maar wel een grote mensenmassa die in paniek raakte. En zolang de overheid, organisatie of hulpdiensten niet communiceren, vervullen anderen deze rol voor hen. Belangrijk is dus tijdens een crisis zo snel mogelijk te handelen, vooral op gebied van communicatie. Want alles is communicatie.



Figuur 5. Poldercrash met Turkisch Airlines



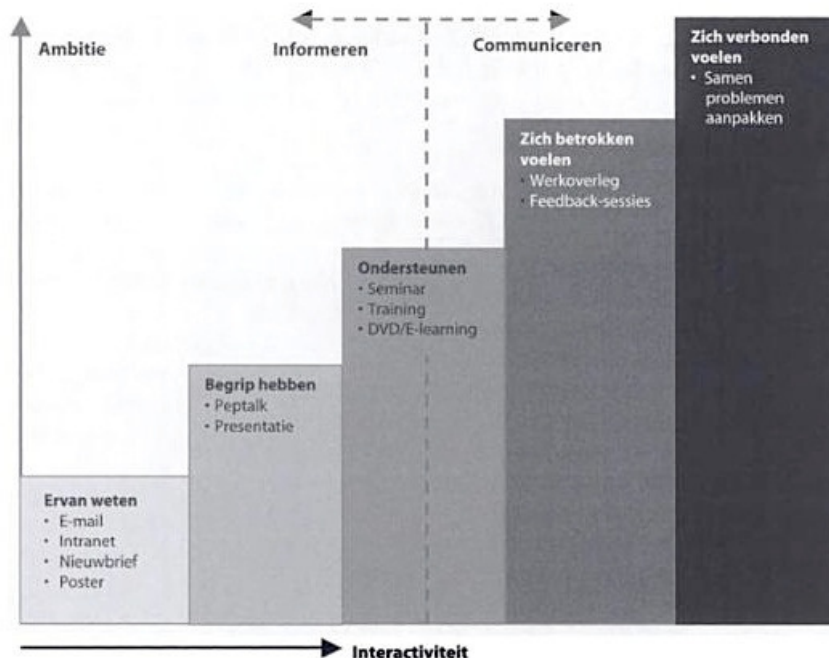
Figuur 6. Paniek bij de Loveparade in Duisburg

4.2.4. Doelen en middelenschema van Quirke

Het doelen en middelenschema van Quirke (1995), ook wel de trap van Quirke genoemd, geeft antwoord op de vraag voor welk doel, welk middel het beste ingezet kan worden (zie figuur 7). Het model is zo opgebouwd dat hoe hoger de ambitie is, hoe hoger de interactiviteit en de bijbehorende communicatiemiddelen. Het schema heeft de factor interactiviteit in twee delen gesplitst, namelijk in informeren en communiceren. Informeren heeft in dit schema een lage interactiviteit en communiceren een hoge interactiviteit. Een voorbeeld van lage interactiviteit zijn posters, nieuwsbrieven (ervan weten) en presentaties (begrip hebben). Dit is vooral eenzijdige communicatie waar geen of weinig respons wordt verwacht. De ambitie 'ondersteunen' kan zowel informeren als communiceren zijn, dit ligt aan het doel. Als het doel is ondersteunen van een training door middel van een handreiking hebben we het over informeren. Als het doel is ondersteunen van een afdeling door middel van training, gaan we communiceren. Communiceren heeft een hogere interactiviteit. Door te communiceren in plaats van informeren wordt gericht op de ambities dat medewerkers zich betrokken of verbonden voelen. Voorbeelden van een hoge interactiviteit zijn werkoverleg, feedbacksessies (betrokken voelen) en samen problemen aanpakken (verbonden voelen).

Dit schema is bedoeld voor interne communicatie, wat in deze scriptie ook niet vergeten moet worden. De definitie van interne communicatie is volgens Reijnders (2006): "Een proces van continue uitwisseling van boodschappen en de betekenisgeving daarvan tussen personen die beroepshalve betrokken zijn bij de organisatie".

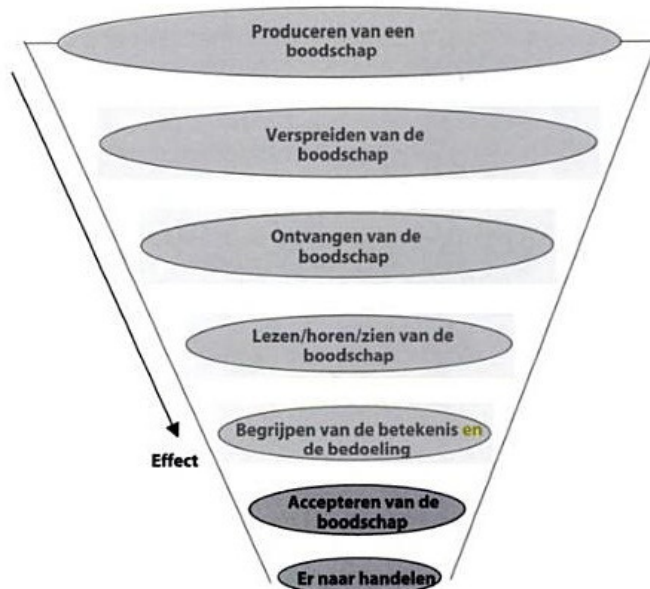
De externe communicatie moet zo optimaal mogelijk op de interne organisatie aansluiten. Daarnaast wil de VRHM de communicatie zo inrichten dat alle betrokken partijen elkaar versterken. Om de externe en interne communicatie goed op elkaar aan te laten sluiten is het van belang een eenheid te creëren in de communicatie van de VRHM. Welke middelen ingezet worden om dit te bereiken hangt af van het doel dat gesteld wordt. Aangezien de externe communicatie van de VRHM, in het bijzonder in tijde van crisis, met meerdere partijen moet worden afgestemd is het goed ook te communiceren met de betrokken partijen. De ambitie die ik aanraad is dat alle betrokken partijen, die op dat moment een functie hebben in de crisis, zich betrokken voelen. Het uiteindelijke doel is dat de partijen zich verbonden voelen om zo samen het probleem aan te pakken in plaats van ieder zijn eigen deel. Verder kijken dan je eigen verhaal. Belangrijk is dus dat er altijd gekeken wordt naar het te halen doel en daar de middelen op uit kiezen en niet andersom.



Figuur 7. Doelen en middelenschema van Quirke (Reijnders, 2006).

4.2.5. Effect van de boodschap

De effectfilter van informatieoverdracht (Reijnders, 2006) is van oorsprong een model voor interne communicatie, maar kan naar mijn mening ook toegepast worden op externe communicatie. Op welke manier zal ik hier uitleggen. De boodschap die bij risico- of crisiscommunicatie voor-, tijdens- of na een evenement verspreid wordt komt lang niet altijd bij iedereen aan. En als de boodschap al aankomt, komt hij ook niet altijd aan zoals hij bedoeld is. Het gewenste effect van de boodschap wordt dus lang niet altijd gehaald en hier moet sterk rekening mee worden gehouden als hij verzonden wordt. Een korte uitleg hoe de effectfilter van informatieoverdracht werkt. Effectieve informatieoverdracht gaat door een aantal filters (zie figuur 8), waardoor de kans op het beoogde effect steeds meer afneemt. Nadat de boodschap geproduceerd is wordt deze verspreid. Na de verspreiding van de boodschap wordt hij door een gedeelte ontvangen, want de boodschap wordt bijna nooit door de gehele doelgroep ontvangen. Hier gaat dus al een gedeelte van het effect verloren. Dat mensen de boodschap hebben ontvangen wil ook nog niet zeggen dat ze hem ook werkelijk gelezen/ gehoord of gezien hebben en dus wordt weer een stukje effect verloren. Het gedeelte van de doelgroep die de boodschap wel ontvangen en gelezen, gehoord of gezien heeft moet de boodschap ook nog begrijpen en inzien wat de betekenis en bedoeling van de boodschap is. Een van de laatste stappen in de effectfilter is het accepteren van de boodschap, want als iemand het niet met de boodschap eens is zal hij hem ook niet snel accepteren. De laatste filter is handelen naar de boodschap. Als de effectfilter naar beneden wordt gevolgd wordt duidelijk dat het gewenste effect een stuk kleiner is geworden door alle filters, ook wel ruis genoemd (Reijnders, 2006).



Figuur 8. Effectfilter van informatieoverdracht

De laatste twee stappen zijn zeer belangrijk, want vooral bij risico- en crisiscommunicatie is belangrijk dat mensen gaan handelen naar aanleiding van de boodschap. De boodschap moet dus een zo groot mogelijk bereik hebben en zo geformuleerd worden dat hij voor de doelgroep begrijpelijk is. Een groter bereik kan bereikt worden door bijvoorbeeld meerdere (gerichte) middelen te gebruiken of te verspreiden via meerdere wegen. Bij het formuleren van de boodschap kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het taalgebruik. Wil de boodschap geaccepteerd worden en mensen tot handelingen overgaan is een handelingsperspectief hierbij dus cruciaal.

4.2.6 Merkken

Juist bij risicovolle evenementen is citymarketing belangrijk voor gemeenten, maar uit de interviews blijkt dat risico- en crisiscommunicatie vaak ergens onderaan het lijstje staan. Terwijl risico- en crisiscommunicatie, in het bijzonder bij risicovolle evenementen, eigenlijk ook een onderdeel van citymarketing is (eigen inzicht). Want als bezoekers een veilig gevoel op het evenement gegeven wordt, wordt ook een goed gevoel over de gemeente gegeven, of in ieder geval over het gebied waar ze zich bevinden. Belangrijk is daarom als merk te denken. De rol van de VRHM hierin is om de gemeenten bewust te maken van dit fenomeen en ze daarin te adviseren.

Overheden positioneren zich steeds vaker als 'merk'. Een stad, stadsdeel, gemeente, provincie, ministerie, het rijk, in principe kunnen alle organisaties als merk gezien worden. Dit komt omdat ze altijd wel aanwezig zijn in het brein van een aantal personen (Pol, Swankhuisen & Vendeloo, 2012). Het is goed om als overheid een positie in te nemen in het brein van mensen, maar wel moet gerealiseerd worden dat het nooit vergelijkbaar is met commerciële merken. Het zal nooit vergelijkbaar zijn omdat de maatschappij en de politiek continue veranderen en overheidsmerken hierin mee moeten gaan. 'Het systematisch articuleren van een aantal waarden, die de identiteit van de organisatie representeren' (Strijp et al., 2003) is een gedeelte van een definitie van merken dat gaat over waarden. De continue waarden die een commercieel merk in de hand heeft, heeft een overheidsinstantie niet. Veranderlijkheid als gevolg van verschuivende politieke verhoudingen zijn een belangrijk kenmerk van een overheid en daarom zal een overheid als merk nooit helemaal hetzelfde beeld hebben. Een overheid kan wel een prominente breinpositie innemen, zoals de rijksoverheid doet. Iedereen heeft hier sterke associaties mee, net als met gemeenten. Dit kan het beste toegepast

worden op zaken die weinig politieke schommelingen ondergaan, zoals toeristische attracties en bestaande industrieterreinen en woonwijken (B. Pol, 2012).

Feitelijk is de Veiligheidsregio Hollands Midden (VRHM) dus ook een merk. De gemeenten in de regio zijn ook merken, die allemaal onder het merk 'de VRHM' vallen. Deze scriptie gaat over risico- en crisiscommunicatie bij evenementen vanuit de VRHM. Juist bij risicovolle evenementen is het merkdelen belangrijk. Een evenement moet veilig verlopen om iedereen met een goed gevoel naar huis te laten gaan, zowel bezoekers, de organisatie, de gemeente en de hulpdiensten. Risico- en crisiscommunicatie bij evenementen gaan over het algemeen over veiligheid. Hoe kunnen we het evenement zo veilig mogelijk laten verlopen, zowel in de voorbereiding als in tijde van crisis? Uit de risico- en crisisbarometer blijkt dat veel mensen zich niet veilig voelen op evenementen (paragraaf 4.3.4). Om de gemeente als merk sterk neer te zetten en te zorgen dat mensen terug komen naar de gemeente moet er aan veiligheidscommunicatie worden gedaan. Dit valt onder citymarketing. Citymarketing is een onderdeel van de communicatie vanuit een gemeente. De volgende definitie van citymarketing laat het doel ervan gelijk naar voren komen: "Citymarketing is het marktgericht opereren van een gemeentelijke organisatie om alle stedelijke actoren (gemeente organisatie, bewoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen) zover te krijgen dat de stad zich als geheel naar buiten kan profileren" (Krouwels, 1994).

4.3. Trends en ontwikkelingen

Er zijn verschillende trends en ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de communicatie van risicovolle evenementen. Zoals in meerdere branches is de invloed van sociale media steeds belangrijker geworden, dit geldt ook voor veiligheid op evenementen. Daarnaast zijn op gebied van veiligheid ook andere ontwikkelingen actief, zoals het pech moet weg syndroom. Hieronder staan de belangrijkste trends en ontwikkelingen die van toepassing zijn beschreven:

4.3.1. Sociale media

Sociale media heeft al enige tijd geleden zijn intrede gedaan in onze samenleving, maar blijft zich nog steeds iedere dag verder ontwikkelen. Sociale media zijn en blijven voorlopig zeer belangrijke pijlers voor een organisatie. Dat de sociale media zich steeds verder ontwikkelen is ook zichtbaar in het veiligheidsdomein. Nieuwe tools als Twitcident worden ontwikkeld en steeds meer overheden beginnen sociale media in te zetten voor risico- en crisiscommunicatie.³ Een aantal sociale media trends, die van toepassing zijn op het veiligheidsdomein, worden kort toegelicht. De trends komen voort uit de trend top 5 op frankwatching.com, geschreven door Marco Leeuwerink (communicatieadviseur Nationale Politie) en Roy Johannink (senior beleid en onderzoek VDMMP) en een artikel van trendstrateeg Lieke Lamb van trendwatcher.com.

Trend 1: informatie minderen en beter filteren

Door sociale media komt er steeds meer informatie naar boven en overheden moeten leren omgaan met deze Big Data. Informatie beter filteren, en daardoor meer overzichtelijke informatie, is volgens deze trend de oplossing. Daarnaast kan er dan makkelijker achterhaald worden wat waar te vinden is en hoe daar achter gekomen kan worden. Feit en fictie moeten van elkaar onderscheiden worden waardoor beter ingespeeld kan worden op bruikbare informatie. "Wie kan filteren, kan floreren in onze maatschappij".

³ Twitcident is een monitortool waar alle berichten tijdens een crisis of incident gebundeld worden op type incident. Met deze tool kan een organisatie de omgeving van het incident monitoren en filteren.

Trend 2: monitoringstools geen uitzondering maar standaard

Het veiligheidsdomein zet sociale media voornamelijk in voor informatievoorziening. Dit blijkt uit het onderzoek naar sociale media in het veiligheidsdomein door Infopunt Veiligheid van het NIFV en het adviesbureau VDMMP, gepubliceerd in 2011. De informatievoorziening heeft betrekking op het werk, de organisatie en bij incidenten en calamiteiten. De trend laat zien dat het monitoren van de omgeving steeds belangrijker wordt en dat er beter geluisterd moet worden. Naast de informatiebron voor dagelijkse werkzaamheden wordt sociale media ook voor een omgevingsanalyse gebruikt bij incidenten. Er zijn tal van tools ontwikkeld die sociale media beter kunnen monitoren, maar lang niet alle organisaties gebruiken deze tools. Dashboards als Tweetdeck of Hootsuite, waar berichten van sociale media op een plek te lezen, versturen en te bundelen zijn, worden nog beperkt gebruikt. De trend stelt dat dit gaat veranderen en dat de monitortool Twitcident hier een grote rol in gaat spelen.

Trend 3: meer contact met de overheid door sociale media

Sociale media groeit nog met de dag. Er wordt steeds meer van sociale media verwacht, ook op gebied van veiligheid. De overheid moet steeds beter inspelen op sociale media omdat burgers dit verwachten. Uit onderzoek, eenmaal landelijk uitgezet via sociale media en eenmaal onder Burgernetdeelnemers in de regio Gelderland-Midden, blijkt dat er vanuit burgers wordt verwacht dat de hulpdiensten sociale media constant monitoren. Ook wordt verwacht dat zij naast monitoren ook direct reageren op berichten voor hulp. Wellicht nu nog niet aan de orde, maar wel opvolgend op deze trend, is dat in de toekomst ook 112-meldingen via Twitter gaan. In Amerika twitteren agenten al live 112-meldingen, dus mogelijk is het zeker.

Trend 4: publieksvoorlichting wordt belangrijker dan persvoorlichting

Waar eerst persvoorlichting het belangrijkste was, aangezien zij over het algemeen het grote publiek inlichten, vindt nu een verschuiving plaats naar publieksvoorlichting. Publieksvoorlichting wordt belangrijker in combinatie met sociale media. De woordvoerder is nog steeds een belangrijk beroep maar dit moet wel goed ondersteund worden door publieksvoorlichting. De woordvoerder moet beschikken over nieuwe vaardigheden zoals goed om kunnen gaan met sociale media.

Trend 5: meer online ramptoerisme

Waar normaal gesproken op de plaats van het incident ramptoerisme ontstaat, verplaatst zich dat nu naar online. Ramptoerisme ter plekke blijft, maar daarnaast zal heel Nederland mee willen kijken. Dit verschijnsel wordt ook wel online ramptoerisme genoemd. Dit blijkt ook uit een plot die Harro Ranter, eigenaar van Twetrics, heeft gemaakt tijdens de avond van Project X in Haren. Over het hele land waren mensen actief op Twitter en ieder had er zijn mening over. Burgers vragen aandacht en willen dat er gereageerd wordt op vragen, het om van wie. Wil de overheid juiste feiten naar buiten brengen moet zij dit zelf doen, want krijgen burgers de informatie niet van de overheid, dan wel ergens anders. Het online ramptoerisme maakt een omgevingsanalyse en strategie lastiger, omdat de echte betrokkenen steeds minder duidelijk worden. Volgens Hennie Castelein (communicatieadviseur gemeente Leiden) is het de tijd voor het digitale afzetlint.

Trend 6: Social Gateway

Sociale media is niet alleen een aansluitend communicatiemiddel maar wordt steeds meer een 'social gateway', een startpunt waar mensen geprikkeld worden om iets te volgen, bekijken of bezoeken. Binnen deze trend vallen verschillende subtrends, maar omdat deze trend voornamelijk invloed heeft op commerciële marketing worden alleen de stromingen die invloed hebben op veiligheid genoemd. Traditionele media worden steeds afhankelijker van sociale media, dit noemen we mediaaontsluiting. Via sociale media worden mensen geattendeerd op gebeurtenissen en doorverwezen naar bijvoorbeeld, in het geval van een incident, het NOS journaal.

Trend 7: Social War

De trend 'social war' geeft de strijd van de media weer die vechten om de aandacht, maar ook het gevecht om de publieke opinie. Door sociale media wordt een beeld gegeven van de situatie die speelt. Dit kan bijvoorbeeld door infographics, instagram-updates, blogs en Tweets. Ook kan social media gebruikers van toeschouwers in deelnemers of influencers veranderen. Dit kan door de social

media gebruikers vragen om de boodschap uit te dragen en hiermee een veel groter publiek te bereiken en hiermee wellicht groter draagvlak. Gebruikers kan gevraagd worden om juist geen data online te delen omdat dit communicatief gezien niet handig is (om bijvoorbeeld onrust te voorkomen).

Er zijn nog tal van andere sociale media trends. Enkele voorbeelden zijn 'Social Shopping' (sociale media gecombineerd met andere technieken levert op dat mensen altijd en overal producten kunnen kopen) en een aantal sociale media trends gericht op commerciële marketing, maar deze hebben weinig tot geen invloed op de opdracht en worden daarom niet verder uitgelegd.

4.3.2. Pech moet weg syndroom

Het "Pech moet weg" syndroom betekent simpelweg dat zowel burgers als overheid weinig tot geen risico's accepteren. Burgers stellen de overheid aansprakelijk voor risico's of een crisis. De overheid, waaronder ook de Veiligheidsregio Hollands Midden, probeert burgers er attent op te maken dat zij zichzelf kunnen voorbereiden op risico's om zo een hogere zelfredzaamheid te genereren. Toch blijkt uit onderzoek dat burgers juist wel zelfredzaam zijn als het er op aankomt (COT, 2012). Aan de andere kant is het ook de overheid die steeds hogere eisen stelt aan het voorkomen van een crisis. Falen is niet meer toegestaan en daardoor worden steeds meer regels opgelegd en nog meer plannen gemaakt ter preventie. Het positieve van deze ontwikkeling is dat de overheid steeds beter is voorbereid op een crisis.

4.3.3. Risico- en crisisbarometer

Uit de risico- en crisisbarometer van Marketrespons blijkt dat Nederlanders zich onveilig voelen op drukke evenementen. Nederlanders voelen zich zelfs zo onveilig dat 1 op de 8 burgers hierdoor drukke evenementen mijdt. Opvallend is dat uit de vorige meting (juni 2012) bleek dat 1/5 Nederlanders zich onveilig voelen op drukke evenementen, waar dat bij de laatste meting (november 2012) 1/4 is. Ook het aantal burgers dat om deze reden drukke evenementen mijdt is gestegen, namelijk van 1/10 naar 1/8 (zie figuur 9). Of dit wellicht met de 'Project X' feesten te maken heeft is niet met zekerheid te zeggen. Een druk evenement is tevens ook de locatie die als meest onveilig wordt genoemd, andere opties waren bijvoorbeeld vliegtuigen, vliegveld, treinstation, openbare gebouwen, werk, school of thuis.

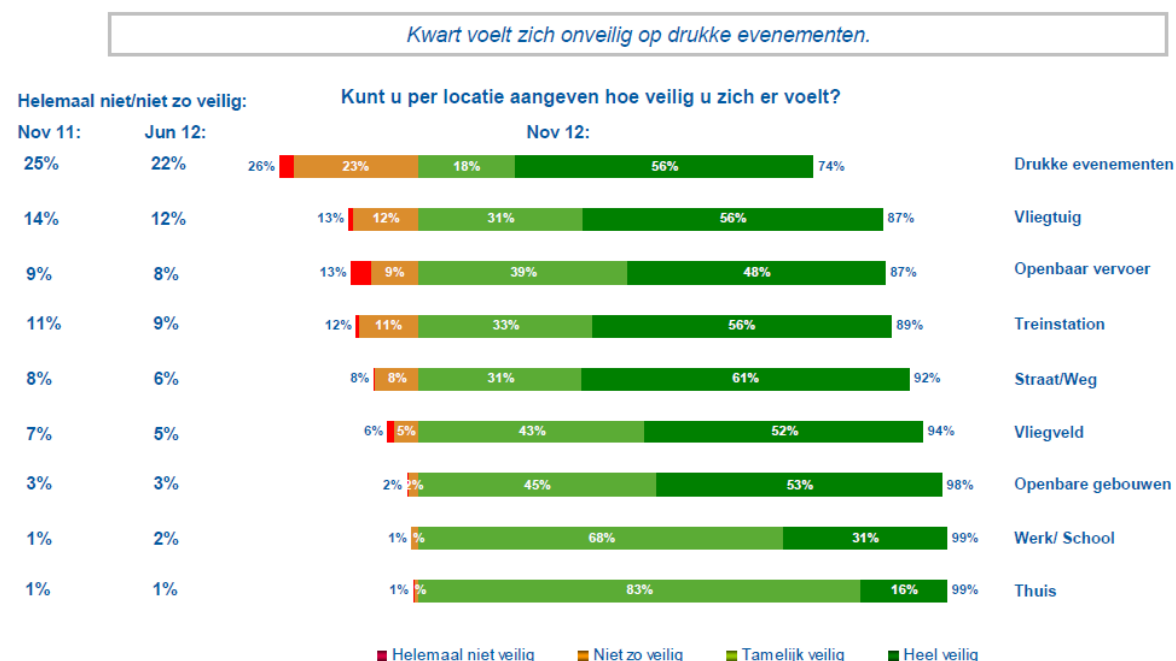
Het onderzoek wordt twee maal per jaar uitgevoerd in opdracht van het Nationaal Crisiscentrum en hiermee wordt de beleving van Nederlanders over risico's en dreigingen gemeten. Ook de informatiebehoefte van burgers wordt hiermee gemeten. Omdat door dit onderzoek inzicht wordt verkregen in de beleving en informatiebehoefte kan hier de risico- en crisiscommunicatie over evenementen beter afgestemd worden. Bepaalde aspecten van een druk evenement kunnen burgers afschrikken of een onveilig gevoel geven. Zodra dit bekend is kan daar de communicatie op aangepast worden.

Niet heel onbelangrijk is het algemene vertrouwen in de overheid. De overheid is natuurlijk een breed begrip, maar voor de burgers zijn de gemeenten en hulpdiensten een groot blok overheid. Het vertrouwen in de informatievoorziening bij rampen vanuit de overheid is vrij stabiel, namelijk 61%. De overige burgers die minder vertrouwen hadden in de overheid gaven de volgende redenen hiervoor aan: achterhouden van informatie, informatie was te laat, onduidelijke informatie of de overheid loopt achter de feiten aan (zie figuur 10).

De informatievoorziening bij rampen is wel verhoogd ten opzichte van de vorige meting in juni 2012. 44% van de Nederlanders heeft informatie gekregen over wat te doen bij een mogelijke ramp, terwijl dit bij de vorige meting nog maar 32% was. De belangrijkste communicatiekanalen waar burgers de informatie verkrijgen zijn televisie en radio. Het gaat hier voornamelijk om risicocommunicatie. Nederlanders die zelf op zoek gaan naar informatie over een ramp doen dit voornamelijk via websites

(73%), gevolgd door televisie (52%) en radio (43%). Deze informatiebronnen worden ook als meest betrouwbaar beschouwd. Twitter is een nog opkomend middel, maar heeft inmiddels 2% veroverd. Opvallend is dat de crisiswebsite www.crisis.nl in juni nog niet aangegeven was als informatiebron, terwijl dit bij de laatste meting nu op 2% staat (zie figuur 11).

Gevoel van veiligheid (3/4)



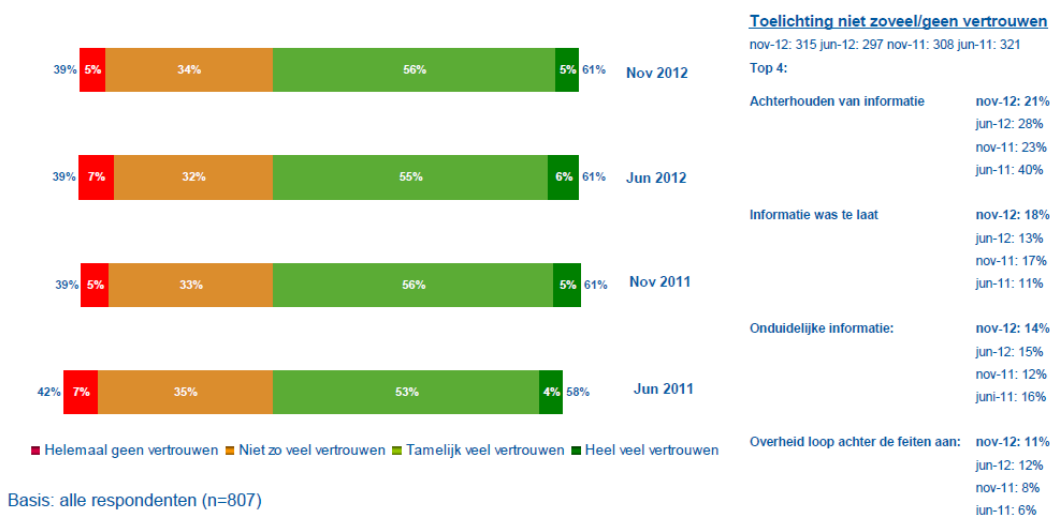
Basis: alle respondenten (n=807)

Figuur 9. Gevoel van veiligheid per locatie (Bron: Marketrespons)

Rol van de overheid (2/4)

Vertrouwen in de informatievoorziening bij grote rampen blijft constant.

Bij een grote ramp informeert de overheid u over de betreffende ramp. Hoeveel vertrouwen heeft u in het algemeen in de informatievoorziening bij een grote ramp?

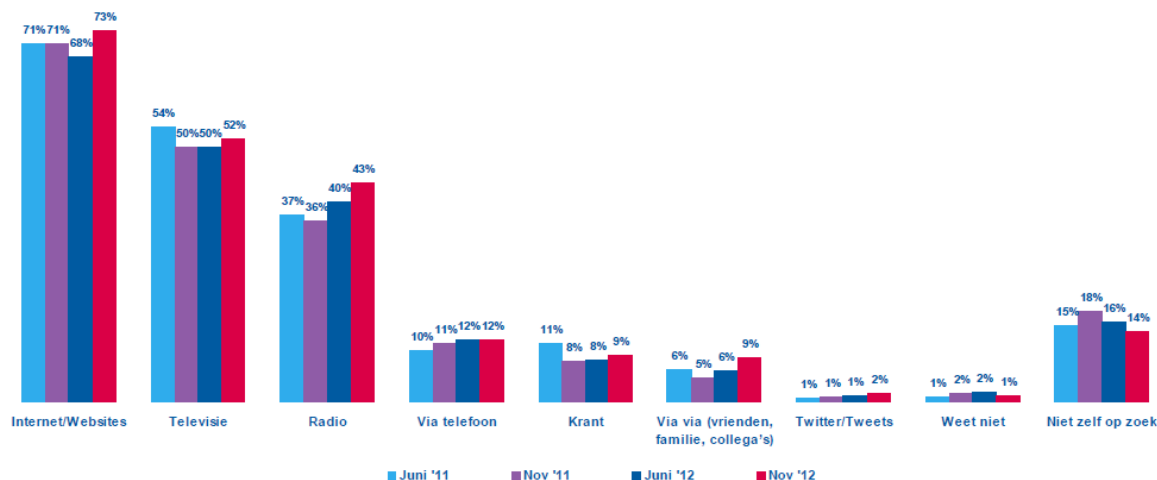


Figuur 10. Rol van de overheid, vertrouwen informatievoorziening (Bron: Marketrespons)

Gedrag en houding burger (2/5)

Internet meest gebruikte kanaal om zelf informatie te zoeken over rampen.

Als u zelf op zoek gaat naar informatie over deze ramp, op welke manier, of via welk kanaal zoekt u dan het naar informatie?



Basis: alle respondenten (n=807)

Figuur 11. Gedrag en houding burger, kanalen voor informatie (Bron: Marketrespons)

5. Methodiek

In dit hoofdstuk bespreek ik de wijze waarop ik antwoord geef op de centrale vraag. Ik beschrijf hier de methoden die ik voor het onderzoek gebruik.

5.1. Onderzoeksdoelgroepen

Ik heb gekozen voor drie verschillende onderzoeksdoelgroepen, namelijk de werkgroep evenementenveiligheid, de werkgroep communicatie en overige communicatieprofessionals. Deze doelgroepen zijn gekozen omdat zij dicht bij het onderwerp staan en hier veel kennis over hebben. Onder elke gekozen doelgroep staan specifiekere gegevens over deze groep.

1. Werkgroep evenementenveiligheid

De werkgroep evenementenveiligheid bestaat uit mensen van de verschillende hulpverleningsorganisaties (politie, brandweer en GHOR) en afgevaardigden van een aantal gemeenten. Daarnaast zitten ook twee medewerkers van het Bureau Gemeentelijke Crisisbeheersing (BGC) in de werkgroep. Deze werkgroep is recentelijk opgeheven, maar de leden dienen als klankbord voor de communicatiestrategie en een aantal leden worden geïnterviewd.

2. Werkgroep communicatie

De werkgroep communicatie bestaat uit communicatieprofessionals van de verschillende hulpverleningsorganisaties (politie, brandweer en GHOR) en afgevaardigden van een aantal gemeenten. Deze werkgroep houdt zich bezig met de communicatie voor de VRHM. De leden van deze werkgroep dienen als klankbord voor de communicatiestrategie en een aantal leden worden geïnterviewd.

3. Overige communicatieprofessionals

Onder de onderzoeksdoelgroep 'overige communicatieprofessionals' vallen bijvoorbeeld sprekers tijdens vakdagen, docenten van de opleiding communicatie, communicatieprofessionals uit andere veiligheidsregio's of bijvoorbeeld het nationaal crisiscentrum. Evenementenorganisaties vallen ook onder deze doelgroep voor onderzoek naar best practices. Daarnaast vallen eventuele gesprekken met communicatiemedewerkers van burgernet en NL-Alert ook onder deze doelgroep.

5.2. Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag bestaat uit een centrale vraag, ook wel hoofdvraag genoemd, en een aantal deelvragen. Deze worden hieronder toegelicht.

5.2.1. Centrale vraag

De aanleiding naar de centrale vraag wordt in Hoofdstuk 1, de inleiding, besproken. In dit hoofdstuk wordt de vraag herhaald:

Op welke manier kan de VRHM effectief communiceren met haar burgers bij het voor-, tijdens- en na-traject van een risicovol evenement?

5.2.2. Deelvragen

De deelvragen zijn opgedeeld in een voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement. Daarnaast is een kopje intern toegevoegd voor deelvragen over de organisatie.

Voortraject

- Wat is de meest effectieve manier van communiceren met de verschillende doelgroepen in de aanloop naar een risicovol evenement en hoe bereik je deze burgers?

Tijdens evenement

- Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers tijdens een evenement?
Toelichting: het gaat hier bijvoorbeeld over burgers te informeren over zeer drukke straten die ze beter kunnen vermijden etc.
- Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers als het evenement escaleert?
Toelichting: het gaat hier bijvoorbeeld om bepaalde handelingen die burgers en bezoekers moeten verrichten, of de boodschap verzenden dat zij niet meer naar het evenemententerrein mogen komen.

Natraject

- Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers als het evenement is afgelopen en/of wordt afgelast?

Intern

- Hoe kun je de externe communicatie optimaal laten aansluiten bij de interne organisatie?
- Hoe kan de communicatie multidisciplinair worden ingericht, zodat de betrokken partijen (gemeentes, brandweer, politie) elkaar versterken?
- Wat is de verantwoordelijkheid van de veiligheidsregio betreft communicatie (bij risicovolle evenementen) volgens de GRIP-procedure?

5.3. Soort onderzoek

Beschrijvend onderzoek

Er wordt beschrijvend onderzoek uitgevoerd worden om zo de huidige situatie in kaart te brengen. Hier wordt bijvoorbeeld onderzocht of andere veiligheidsregio's ook een communicatieplan t.a.v. evenementen hebben en of de VRHM hier iets uit kan halen. Daarnaast wordt onderzocht naar wat er op dit moment binnen de veiligheidsregio aanwezig is op het gebied van communicatie bij risicovolle evenementen.

Explorerend onderzoek

Nadat in kaart wordt gebracht hoe de communicatie t.a.v. evenementen in de veiligheidsregio er nu voor ligt zal explorerend onderzoek plaatsvinden om er achter te komen wat voor ideeën en visies professionals, zowel op gebied van communicatie als evenementen, hier over hebben. Explorerend onderzoek is oriënterend onderzoek (Verhoeven, 2008). De meningen van de professionals worden meegenomen in het onderzoek, maar zijn niet bindend voor de uiteindelijke communicatiestrategie. Daarnaast wordt er gekeken naar best practices over risicovolle evenementen en wat de geleerde lessen hieruit zijn.⁴ Dit wordt gedaan naar aanleiding van deskresearch en eventuele aansluitende interviews.

⁴ Definitie 'best practice': Het resultaat van een project of een nieuwe of aangepaste methode van werken die voor andere organisaties bruikbaar en over te nemen zijn.

Binnen het gegeven tijdsbestek is gekozen om geen grootschalig onderzoek onder burgers uit te voeren omdat dit praktisch gezien niet haalbaar is. Wel is het belangrijk meer over deze groep te weten te komen en daarom wordt er deskresearch uitgevoerd over dit onderwerp. Hierin worden bijvoorbeeld onderzoeken over informatiebehoefte van burgers over risico's meegenomen en gekeken of de communicatiestrategie hier op aan kan sluiten. Burgers, in het bijzonder potentiële deelnemers, zijn namelijk de doelgroep van risico- en crisiscommunicatie tijdens een evenement en moeten daarom niet vergeten worden.

Onder explorerend onderzoek vallen ook gesprekken met communicatieprofessionals zoals sprekers op vakdagen, docenten van de opleiding communicatie, communicatieprofessionals uit andere veiligheidsregio's, het nationaal crisiscentrum en communicatiemedewerkers van bijvoorbeeld burgernet. Deze gesprekken zijn vooral bedoeld om meer inzicht te krijgen over mogelijkheden en deze te kunnen analyseren.

5.4. Methodes

Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek, deskresearch en literatuuronderzoek. Hiervoor is gekozen aangezien het gaat om dat er nieuwe inzichten en visies op communicatie t.a.v. evenementen naar voren komen. Hier kan dan in de communicatiestrategie op ingespeeld worden met het aanraden van middelen. Er is gekozen om geen kwantitatief onderzoek uit te voeren vanwege het tijdsbestek en omdat kwantitatief onderzoek het doel voorbij zou schieten. Bij kwalitatief onderzoek staat de beleving en de subjectieve betekenisverlening centraal en deze zijn van belang bij dit onderzoek (Verhoeven, 2008).

Kwalitatief

Interviews professionals VRHM

Voor kwalitatief onderzoek worden half gestructureerde interviews gehouden. Dit houdt in dat er wel een topiclijst wordt gemaakt maar geen vaste vragen vast worden gesteld (Verhoeven, 2008). Het zijn individuele interviews met professionals uit twee verschillende vakgebieden, evenementen en communicatie, en uit verschillende organisaties (politie, brandweer, GHOR en gemeenten). Deze interviews zijn bedoeld om meer inzicht te krijgen in de huidige situatie van communicatie rondom evenementen. Het doel van de interviews is tevens om er achter te komen wat zij als belangrijke punten zien voor de communicatie rondom evenementen.

Interviews overige professionals

Er vinden interviews plaats met communicatieprofessionals uit verschillende vakgebieden. Zie paragraaf 5.1. voor de beschrijving van deze onderzoeksdoelgroep. De interviews staan nog niet (allemaal) vast, maar worden ingepland naar aanleiding van de uitkomsten van deskresearch. Hieruit moet namelijk duidelijk worden welke middelen, visies of ideeën potentie hebben en waar verder over gepraat kan worden.

Deskresearch en literatuuronderzoek

Dit onderzoek wordt uitgevoerd ter ondersteuning van de scriptie.

Er wordt deskresearch uitgevoerd om te onderzoeken of er opvallende of vernieuwende ideeën, theorieën of middelen zijn over communicatie bij risicovolle evenementen. Daarnaast worden best

practices bestudeerd waar wijze lessen uitgehaald kunnen worden. Een voorbeeld van een best practice is de sociale media inzet tijdens de Nijmeegse Vierdaagse. Deze lessen of ideeën kunnen dan, mits bruikbaar, gebruikt worden in de communicatiestrategie. Ook wordt er deskresearch uitgevoerd door bestaande documenten van de VRHM, op het gebied van communicatie en evenementen, te bestuderen. Dit is voornamelijk bedoeld als achtergrondinformatie en basis voor de communicatiestrategie.

Een onderdeel van deskresearch wordt gericht op bestaand onderzoek over communicatie rondom evenementen, voor zover dit bestaat. Het onderzoek “Inzet communicatie bij Crowd Management en Crowd Control” wordt verder gevolgd om te kijken of hier resultaten uit volgen die invloed kunnen hebben op de uiteindelijke communicatiestrategie. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door de Universiteit van Twente, in opdracht van het WODC (Wetenschappelijk Onderzoeks- en documentenactiecentrum), en onderzoekt de rol die communicatie kan spelen bij crowd management en crowd control op evenementen.

Literatuuronderzoek wordt uitgevoerd door informatie over communicatie en over evenementen te zoeken in bestaande literatuur. Denk hierbij aan boeken over risico- en crisiscommunicatie. Naast boeken wordt ook gekeken naar artikelen of scripties die op internet of via de mediatheek van de Hogeschool Utrecht te vinden zijn over dit onderwerp.

6. Resultaten interviews

In dit zesde hoofdstuk zijn de resultaten van de interviews gebundeld en ondergebracht onder een aantal thema's. De onderwerpen van de interviews zijn niet van te voren vastgesteld maar achteraf aan de interviews verbonden omdat deze in meerdere interviews zijn genoemd. In dit hoofdstuk zijn de belangrijkste opvattingen over de onderwerpen benoemd. De resultaten komen uit de verschillende interviews, de individuele resultaten zijn in de bijlagen te vinden. De onderwerpen kunnen elkaar enigszins overlappen.

Geïnterviewden zijn personen met een communicatie of evenementen achtergrond. Geïnterviewden zijn werkzaam in het publieke domein en werken voor een van de hulpdiensten, een gemeente, een veiligheidsregio of een evenementenorganisatie. De bijbehorende organisaties zijn: Brandweer Hollands Midden, Politie Hollands Midden, GHOR Hollands Midden, gemeente Gouda, gemeente Leiden, gemeente Katwijk, Veiligheidsregio Utrecht, Veiligheidsregio Gelderland-Zuid en Stichting 4daagse.

De onderwerpen uit de interviews (zie bijlage 1) zijn samengevoegd tot een aantal thema's om zo de structuur te verduidelijken.

- 6.1. Huidige situatie
- 6.2. Verantwoordelijkheden
- 6.3. De rol van de VRHM
- 6.4. Communicatie met en zonder GRIP
- 6.5. Crisis evenementen en evenementenorganisaties
- 6.6. Strategie, boodschap en middelen

6.1. Huidige situatie

In deze paragraaf een aantal bevindingen van de huidige situatie van communicatie bij evenementen en een aantal algemene zaken die in de interviews aan bod kwamen.

“Over het algemeen doen we het best goed als veiligheidsregio. We leren elke keer meer, we weten wie waarvoor staat en hebben over het algemeen goed getrainde mensen” – Communicatieadviseur Brandweer Hollands Midden.

De wens om meer te oefenen, over communicatie, wordt wel wenselijk genoemd. Als het goed is wordt dit opgenomen in het professionaliseringsplan van crisiscommunicatie. Uit meerdere interviews blijkt dat op papier vaak alles goed vermeld staat, maar de praktijk toch anders uitpakt. Zo geeft een communicatieadviseur van Brandweer Hollands Midden aan dat crisiscommunicatie core-business is voor de hulpdiensten, maar niet voor de gemeenten. Toch zitten er ook communicatiemensen uit gemeenten in de crisisteams. Risico- en crisiscommunicatie zijn volgens een communicatieadviseur van gemeente Katwijk namelijk “hartstikke leuk”, maar staat nooit bovenaan het lijstje van gemeenten.

Uit de interviews met gemeenten blijkt dat er vanuit gemeenten wordt gedacht dat ze het goed voor elkaar hebben en de evenementen wel aan kunnen. Toch is er niet altijd nagedacht over hoe om te gaan met het evenement als het veel groter wordt dan verwacht. Wel is begrepen dat de eisen aan een organisatie steeds strenger worden. De gemeenten hebben soms wel moeite met organisaties die wel steun nodig hebben om staande te blijven. *“We zitten als gemeente wel in een spagaat betreft organisaties met weinig geld of middelen”*, aldus een communicatieadviseur van gemeente Gouda. Als er meer eisen worden gesteld willen sommige organisaties niet verder, terwijl een gemeente het evenement wel nodig heeft voor publiciteit en citymarketing.

In het interview met een communicatieadviseur en een evenementenadviseur van de Nationale Politie wordt benoemd dat de politie het altijd als haar taak zag om een nadrukkelijke rol te pakken en iets op

gang te brengen op het gebied van communicatie. Vooral crowdmanagement wordt als belangrijk onderwerp genoemd. De adviseurs merken dat de politie vroeger alles zelf deed omdat het elders niet gebeurde, maar proberen nu de taak te delegeren naar waar die hoort. Dat is primair bij gemeenten en in een opgeschaalde situatie bij de veiligheidsregio⁵. De communicatieadviseur van Brandweer Hollands Midden herkent dit, maar zegt dat ze niet meer de enige zijn die voor de veiligheidsregio klussen doen.

“Op gebied van communicatie zie je dat de politie nog steeds de houding heeft dat ze bij een crisis als eerste moeten reageren”.

In de huidige situatie speelt social media een steeds grotere rol. Dat blijkt uit het volgende citaat:

“Wat opvalt, is dat het eigenlijk nergens bij de overheden nog een prominente rol speelt. Onder bezoekers en evenementenorganisatoren is het wel groot en wordt er wel veel gebruik van gemaakt, maar gemeenten en hulpdiensten gebruiken het nog nauwelijks”.

Monitoren, kijken wat voor publiek er komt, de Facebookpagina's van evenementen bekijken etc. wordt niet gedaan, terwijl daar wel veel informatie weg gehaald kan worden. Als gemeente kan dit bijvoorbeeld gebruikt worden bij de risicoanalyse. Het volgende citaat van evenementenadviseur GHOR Hollands Midden ondersteunt dit:

“Kijk wat het evenement precies betekent, wat voor publiek er komt, de muziekstijl, de sfeer etc. Berichten van bezoekers kunnen indicatoren zijn die meer betekenen dan alleen de feiten. Dat zou een taak van de MOV-er kunnen zijn, om te kijken wat het evenement betekent op veiligheidsgebied”.

Een voorbeeld is een bericht van een bezoeker “vorig jaar waren we met zijn allen lekker dronken”. Dat is een indicator over alcohol. Het feit is dat er alcohol wordt geschonken, maar dat betekent dus daadwerkelijk ook iets. Een ander voorbeeld is dat een organisator zegt dat er 1000 mensen komen, maar als 5000 mensen het evenement pagina volgen, moet er afgevraagd worden hoe groot de kans is dat alleen die 1000 mensen komen.

Nijmeegse Vierdaagse

Het hoofd Innovatie en Kennis van de Stichting Vierdaagse vertelt dat de Nijmeegse Vierdaagse een eigen informatie- en coördinatiecentrum heeft tijdens de marsen. Het heeft ook een eigen meldkamer die komend jaar voor het eerst multidisciplinair is. De marsen en de feesten zijn gescheiden organisaties maar werken wel heel nauw samen. Wat voor de organisatie van de vierdaagse een belangrijk omslagpunt is geweest, is het incident in 2006 waar ze te maken hadden met extreme hitte. Zij hebben gemerkt dat incidenten heel vaak bepalend kunnen zijn voor de ontwikkelingen die dan volgen. Een beleidsmedewerker evenementen en veiligheid van Veiligheidsregio Gelderland Zuid (VRGZ) zegt hier het volgende over:

“Zolang er geen incident is kom je niet in de stroomversnelling en zullen er geen innovaties voort doen”.

De Stichting Vierdaagse is volgens hem dan ook een van de meest innovatieve organisaties die er zijn. Daarvoor was het meer een behoudende, conservatieve organisatie die alles deed zoals ze dat altijd al deden. Het effect van het incident is geweest dat de organisatie zelf goed is gaan nadenken.

Conclusie

Ik beschrijf hier een korte tussentijdse conclusie over de huidige situatie. Een belangrijk punt dat opvalt, is het verschil in prioriteiten tussen de hulpdiensten en de gemeenten. Crisisbeheersing en rampenbestrijding zijn voor hulpdiensten dagelijkse kost, maar voor gemeenten niet altijd. Wel krijgt de

⁵ Opschalen = een crisisschaal hoger gaan. Opschalen verloopt via GRIP (gecoördineerde regionale incidentenbestrijding procedure).

gemeente een steeds prominentere rol in de voorbereiding van een risicovol evenement. Een andere belangrijke conclusie uit deze paragraaf is dat social media nog weinig wordt benut en dat hier veel meer uit te halen. Daarnaast moet wel worden gezegd dat incidenten bepalend zijn voor ontwikkelingen. Het gaat namelijk altijd goed, totdat het een keer fout gaat.

6.2. Verantwoordelijkheden

In deze paragraaf wordt gesproken over verantwoordelijkheden. In bijna alles wat in de interviews besproken wordt draait het om verantwoordelijkheden. De vraag 'wie is daar dan eigenlijk verantwoordelijk voor?' wordt dan ook vaak gesteld, vanuit zowel de interviewer als de geïnterviewde. De meest voorkomende verantwoordelijkheden die ter discussie worden gesteld zijn die van de burgemeester, de gemeente, de evenementenorganisatie en de veiligheidsregio. Volgens een communicatieadviseur van de gemeente Gouda komt het er op neer dat vaak de gemeente verantwoordelijk is, want voor de openbare orde en veiligheid in de stad is altijd de burgemeester verantwoordelijk, wel of geen evenement. Omdat de gemeente vaak verantwoordelijk is wordt geprobeerd (vanuit de hulpdiensten) de gemeente ook meer te betrekken bij een evenement. Een evenementenadviseur van Nationale Politie zegt hierover het volgende:

"Hier wordt door gemeenten verschillend mee omgegaan. Over het algemeen geldt: bij grote gemeenten of gemeenten met veel grote evenementen hoef je niet aan te kloppen, maar kleinere gemeenten hebben het lastiger".

Bij de Bloemencorso beslaat het evenement over meerdere gemeenten en elke gemeente is afzonderlijk verantwoordelijk. Er wordt wel gewerkt aan een coördinerende gemeente, maar op gebied van communicatie is dit er nog niet. De geïnterviewden van de Nationale Politie vertellen dat het wel op papier staat, maar dat in de uitvoering iedere gemeente toch weer zijn eigen dingetjes wil doen. Uiteindelijk is de organisatie verantwoordelijk voor zijn evenement en de communicatie hierover, maar zodra het een GRIP situatie wordt is de veiligheidsregio, de voorzitter, verantwoordelijk.

Genoemd wordt ook dat verantwoordelijkheid eigenlijk pas belangrijk is als het mis gaat en dat daarom gemeenten ook pas willen handelen zodra het mis gaat. "Ik heb mijn draaiboeken klaar staan" is dan volgens de communicatieadviseur van Nationale Politie niet voldoende, want als het mis gaat en de draaiboeken moeten nog uit de kast worden gehaald, is het eigenlijk al te laat.

Zoals de geïnterviewde van de Stichting Vierdaagse vertelt geldt voor de evenementenorganisatie vaak dat de scheidslijn voor verantwoordelijkheden ligt op binnen of buiten de hekken. Binnen de hekken is verantwoordelijkheid voor de organisatie en buiten de hekken is verantwoordelijkheid voor de gemeente of veiligheidsregio (ligt eraan in welk stadion). Daarnaast moet er volgens hem als organisatie gekeken worden naar wat de zorgplicht is ten opzichte van diegene die er bediend wordt.

"Hoe meer voorzieningen je als organisatie treft aan de voorkant, des te verantwoordelijker word je ook en des te meer geld het gaat kosten".

Volgens de geïnterviewde van de VRGZ is het goed om verantwoordelijkheden voor risico- en crisiscommunicatie bij een organisatie te leggen, maar waar tegenaan gelopen wordt is dat veel organisatoren met de hakken in het zand gaan zitten en zeggen "dit is voor jullie, dit is niet voor ons".

Voor alle partijen geldt dat er verder gekeken moet worden dan het eigen verhaal, want "alles wat jij doet heeft invloed op de omgeving en daar heb je dan ook een deilverantwoordelijkheid in", aldus de geïnterviewde van GHOR Hollands Midden. Het is voor een evenementenorganisatie duidelijk wat wel en wat niet zijn terrein is, maar op het gebied van mobiliteit en verkeer heeft de organisatie ook deilverantwoordelijkheid om dat te regelen. *"De overheid zou daar wel in moeten ondersteunen".*

Wat opgemerkt wordt door de geïnterviewde van Brandweer Hollands Midden is dat verantwoordelijk zijn voor communicatie niet altijd betekent dat het ook op dat niveau uitgevoerd moet worden.

“Daar moet soepel mee omgegaan worden. Als het slim is om communicatie op regionaal niveau te organiseren, omdat je dan kwalitatief en kwantitatief voldoende mensen kunt kwalificeren, moet je dat doen. De burgemeester of de voorzitter veiligheidsregio blijft verantwoordelijk, maar op welk niveau je het organiseert is dan minder van belang. De juiste mensen op de juiste plekken zetten”.

Conclusie

Verantwoordelijkheden zijn lastig en dit wordt bevestigd in de interviews. In bijna alle interviews komt het uiteindelijk neer op verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheden worden dan ook vaak ter discussie gesteld. De conclusie die ik hieruit trek is dat verantwoordelijkheden niet altijd voor iedereen duidelijk zijn. Wie is nou waarvan? En wie is waar verantwoordelijk voor? Uiteindelijk is de evenementenorganisatie verantwoordelijk voor haar evenement en is de burgemeester verantwoordelijk voor de openbare orde en veiligheid in zijn gemeente. Toch zijn hier ook uitzonderingen op, vooral tijdens crisis. Daarnaast is iedereen er nog niet helemaal uit waar de organisatie precies verantwoordelijk voor is op gebied van communicatie. Een andere conclusie die getrokken kan worden is dat verantwoordelijkheden meestal pas ter sprake komen als het mis gaat of mis dreigt te gaan, terwijl dit in de voorbereiding ook belangrijk is.

6.3. Rol Veiligheidsregio Hollands Midden

Meerdere keren kwam in de interviews ter sprake wat de rol van een veiligheidsregio, in dit geval Veiligheidsregio Hollands Midden, nou eigenlijk is of zou moeten zijn. In de interviews kwamen verschillende antwoorden naar voren maar er zijn wel duidelijke overeenkomsten. De rol van de veiligheidsregio moet vooral liggen op ondersteunen en faciliteren en daarmee ook uniformiteit te bevorderen in de regio. Uniformiteit is belangrijk omdat in veel gemeenten nog verschillend wordt omgegaan met grote evenementen. Volgens een communicatieadviseur Nationale Politie hebben grote evenementenorganisaties vaak evenementen in verschillende gemeenten en soms zelfs verschillende regio's. Als een groot evenement in een kleine gemeente, met weinig ervaring met grote evenementen, plaats vindt kan deze dat niet altijd aan.

“Je zou het kunnen zien als een kenniscentrum waar gemeenten uit kunnen putten, zowel van kennis als van functionarissen. De rol van de veiligheidsregio is dan ook om mensen daarin goed te trainen”.

Het kenniscentrum moet volgens geïnterviewden inhouden dat de kennisdeling tussen gemeenten bevordert wordt, zodat deze van elkaar kunnen leren op het gebied van evenementen en elkaar kunnen helpen. Communicatieadviseur gemeente Gouda:

“Want waarom het wiel opnieuw uitvinden als dat in de regio al gedaan is”.

Het lastige is volgens de geïnterviewde van GHOR Hollands Midden alleen wel dat de VRHM zelf niet veel functionarissen heeft, maar deze uit alle verschillende kolommen komen.

“Je moet je als veiligheidsregio afvragen wat je precies wilt en vervolgens ook mensen vrij maken en de bevoegdheid geven om die kennisdeling te bevorderen. Het wordt dan meer iets van een verkapte scholing”.

De veiligheidsregio is dan coördinerend vanuit een centraal punt naar de samenwerkingspartners. Onder de coördinerende rol valt ook het professionaliseren van evenementen vanuit de adviesfunctie. Uit verschillende interviews blijkt dat bij een aantal evenementen als het Leids Ontzet, Koninginnendag en Bloemencorso langzaam steeds meer structuur komt, maar bij de andere evenementen in de regio nog niet. Hier spelen dus de aspecten van faciliteren, coördineren, kennis delen en meer uniform worden.

Conclusie

De belangrijkste conclusie van deze paragraaf is dat de rol van de VRHM niet voor iedereen hetzelfde is, maar dat er wel suggesties worden gegeven. In de interviews kwamen de volgende rollen/taken van de VRHM naar voren:

- Ondersteunen
- Faciliteren
- Uniformiteit bevorderen
- Kenniscentrum (kennisdeling bevorderen)
- Coördinerende rol

Samengevat wordt de VRHM gezien als een organisatie met meerdere rollen. Het kan voor de VRHM lastig worden om alle rollen te vervullen, maar aangezien niet alle rollen duidelijk zijn heeft de VRHM ook de kans om een van deze rollen meer naar voren te laten komen.

6.4. Communicatie met en zonder GRIP

In deze paragraaf wordt de risico- en crisiscommunicatie beschreven met en zonder GRIP. De onderwerpen *wie communiceert?*, *structuur communicatie GRIP* en *communicatieadviseur ROT* uit de interviews worden hier toegelicht.

Wie communiceert?

Zoals een communicatieadviseur van de gemeente Gouda het noemt, kan communicatie gezien worden als een ui pellen, iets wat van buiten naar binnen gebeurt. In het geval van een evenement kan het beter van binnen naar buiten volgens haar. De evenementenorganisatie begint met de communicatie en de andere partijen nemen het daarna over. Een voorbeeld is dat de organisatie een Twitter bericht plaatst over hitte op het evenement. De gemeente en de hulpdiensten kunnen dit bericht dan retweeten.

“Je moet er goed over nadenken hoe je het meeste bereik kunt genereren”.

Andere geïnterviewden zijn het er ook mee eens dat mensen vooral informatie willen, om het hoe van wie. De beste aanpak is volgens de geïnterviewden dan ook en-en communiceren.

Vanuit een ander interview wordt gezegd altijd vanuit een mond te communiceren en dan elkaar daarin versterken en dezelfde boodschap uitdragen. Dit komt eigenlijk neer op het verhaal over de ui pellen, maar dan zonder specifieke afzender. Om deze reden (vanuit een mond communiceren) wordt het door de geïnterviewde van Brandweer Hollands Midden ook belangrijk gevonden ontkleurde teams te hebben.

“Zodat je expertise uit verschillende hoeken inbrengt, dat is dan je toegevoegde waarde naast communicatieadviseur”.

Een groot evenement kan soms in meerdere gemeenten plaats vinden. Gemeenten zijn volgens een communicatieadviseur van Nationale Politie echter niet ingericht om binnen vijf gemeenten hetzelfde te doen. Het ontwikkelt maar toch heeft elke gemeente zijn eigen communicatie, ook tijdens crisis.

“Elke gemeente wil dan zijn eigen ding vertellen, of juist niet, en dat maakt het lastig”.

Zoals in de eerder genoemde ‘ui pellen’ theorie wordt het door meerdere geïnterviewden benoemd dat het soms handiger is de organisatie als eerste te laten communiceren. Als overheid moeten er feiten gecommuniceerd worden en die zijn er vaak nog niet tijdens een crisis. Daardoor blijft de overheid achter in communicatie terwijl de evenementenorganisatie wel kan communiceren. Geïnterviewde GHOR Hollands Midden:

“Het verschil is namelijk dat het een organisator niet erg kwalijk wordt genomen als hij communiceert dat er 8 slachtoffers zijn, terwijl het er achteraf 10 of 12 blijken te zijn. Dan verandert hij gewoon zijn

boodschap. Als een overheid datzelfde communiceert en het blijkt fout te zijn wordt je door midden gezaagd”.

Mensen hebben behoefte aan informatie. Juist daarom kan er beter door de organisatie gecommuniceerd worden totdat er zelf genoeg feiten zijn die als overheid gecommuniceerd kunnen worden.

Een evenementenorganisatie heeft meestal een veel groter bereik. De geïnterviewde van GHOR noemt een voorbeeld van het incident van het Dicky Woodstock festival, waar de tent was omgewaaid en een crisis ontstond. Daar was een bericht van de organisator op Twitter, deze was 112 keer ge-retweet en hetzelfde bericht van de politie was maar 6x ge-retweet, aldus de geïnterviewde. Bijna dezelfde berichten. *“Dat is wel een eye-opener en daar kun je wel goede afspraken over maken aan de voorkant. Ook over wie wie retweet”.* Of wel vanuit binnen (de veiligheidsregio twittert en de hulpdiensten, gemeente en organisatie retweeten) of vanuit buiten (de organisatie twittert en de overheden retweeten).

Nijmeegse Vierdaagse

De Stichting Vierdaagse houdt zich puur bezig met de communicatie met haar deelnemers. Volgens de geïnterviewde van de stichting bemoeien zij zich niet met de bezoekers, want dat is buiten de hekken. In de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid heeft het voor nodige discussie gezorgd wie nou waar verantwoordelijk voor is. De organisatie stelt zich niet verantwoordelijk voor de bezoekers dus zit er vanuit hen geen regie op, *“maar op de bezoekers zit sowieso weinig regie”*, aldus de geïnterviewde van de VRGZ.

Structuur communicatie GRIP (of als het mis gaat zonder GRIP)

De algemene structuur van een GRIP situatie is bij de meeste geïnterviewden wel bekend. Al ligt het voor gemeenten soms wel iets verder van het dagelijkse werk dan voor de hulpdiensten. De rollen en verantwoordelijkheden zijn dan niet altijd even duidelijk voor alle geïnterviewden. Ook als het wel duidelijk is zijn er wel op- en aanmerkingen op de structuur en de inhoud van de communicatie tijdens een GRIP.

In principe is er niemand vanuit de gemeente aanwezig op een evenement. Er worden verschillende opties in de interviews genoemd van mensen die wel aanwezig kunnen zijn: communicatieadviseur vanuit gemeente (piket), MOV-er, vergunningverlener. Niet alle geïnterviewden zijn het eens op het punt of er iemand vanuit de gemeente aanwezig moet zijn. De Politie en GHOR achten het wel handig als er iemand aanwezig is vanuit de gemeente, zo kun je namelijk veel sneller afstemmen.

“Het onhandige is dat de hulpdiensten en de organisatie tot in de nacht doorwerken en de gemeente al om 17.00 haar deuren sluit”.

“Als het in de avond gebeurt is er niet eens iemand van de gemeente in dienst, dan moet je al in GRIP gaan. Er is dan wel iemand te bereiken (piket), maar alleen in geval van nood en niet om samen de communicatie op te pakken (buiten GRIP)”.

Zonder een GRIP raakt de gemeente dus pas veel te laat bij het communicatieproces betrokken. Er moet verder gekeken worden dan het eigen verhaal en van te voren goede afspraken maken. Een afspraak kan bijvoorbeeld zijn dat als er iets gebeurt, de organisatie via social media gaat communiceren.

In drie gemeenten is er naast het regio piket ook een eigen piket van de communicatieafdeling van de gemeente. Volgens de geïnterviewde van gemeente Katwijk zal tijdens een GRIP altijd beroep gedaan worden op het regio piket, maar voor de MOV-er is het communicatiepiket van de gemeente het eerste aanspreekpunt. Diegene die piket heeft kan dan ook in het beleidsteam plaatsnemen als communicatieadviseur. De pikethouder zou ook moeten weten welke evenementen er plaats vinden

en wat de aanspreekpunten zijn. Vanuit de gemeente wordt de meerwaarde van iemand vanuit de gemeente op het evenemententerrein niet altijd gezien.

De meerwaarde van iemand van de evenementenorganisatie betrekken wordt wel gezien door de geïnterviewden. Het beste is volgens meerdere geïnterviewden om de evenementenorganisator aan tafel te halen, of in ieder geval direct contact mee te leggen. Deze weet namelijk altijd alle in's en out's van het evenement en kan een crisisteam daarom helpen. Wel wordt er volgens de geïnterviewden van de hulpdiensten veel te weinig met de organisatie over communicatie overlegd. De evenementenadviseur van GHOR Hollands Midden zegt er het volgende over:

“Wat je vaak ziet is dat een organisator een veel groter netwerk heeft op social media dan gemeenten of hulpdiensten. In een GRIP situatie zou je dus met de organisatie kunnen afspreken zijn netwerk te gebruiken om zo een zo groot mogelijke groep te bereiken”.

Communicatie SGBO (Staf Grootchalig en Bijzonder Optreden) is volgens een communicatieadviseur van Nationale Politie een vreemde eend, omdat deze zijn eigen communicatie verzorgt. Wat volgens hem bijvoorbeeld werkt is dat de communicatieadviseur van de Politie als liaison in het Team Communicatie (in het interview actiecentrum genoemd) gaat zitten om zo samen de communicatie te bepalen.

“Op dit moment is er binnen de veiligheidsregio geen vaste structuur die dit onderbouwt, zowel in de voorbereiding als uitvoering”.

Nijmeegse vierdaagse

Bij de Nijmeegse vierdaagse gaat het iets anders dan bij een normaal evenement. Hier heeft de evenementenorganisatie een eigen informatie- en coördinatiecentrum waar ook de communicatie ook wordt gedaan. De geïnterviewde van Stichting Vierdaagse vertelt dat het hoofd van het informatie- en coördinatiecentrum (hijzelf) ook een directe verbinding met de CaCo (calamiteiten coördinator) van de meldkamer heeft, wat normaal gesproken nooit zo is. Als er een GRIP situatie ontstaat, communiceert de organisatie nooit buiten het eigen evenemententerrein, daar neemt de veiligheidsregio het over. Wel benoemt de geïnterviewde van VRGZ dat de vertegenwoordigers van het evenement plaats nemen in het ROT. Dit is volgens hem wel een bijzondere situatie, want er is in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid een (inter)regionaal coördinatieplan speciaal voor de Vierdaagse, zowel de marsen als de feesten.

“Hierin is ook vastgelegd dat de vertegenwoordigers van de marsen en de feesten in het ROT plaats nemen”.

ROT communicatieadviseur

In de interviews komt naar voren dat de rol als communicatieadviseur van het ROT tweeledig is. Ten eerste adviseert de communicatieadviseur het ROT zelf over communicatie, de communicatie-effecten en de strategie van wat er in het ROT besloten wordt. Ten tweede kan de communicatieadviseur het Team Communicatie opschalen, mocht hij dit nodig achten. *“Het gaat dan om de opzet van het team, zodra de teamleider er is neemt deze het over”*, aldus communicatieadviseur Brandweer Hollands Midden. De ROT communicatieadviseur hoort in het Team Communicatie thuis (ook genoemd: sectie communicatie, team voorlichting, actiecentrum communicatie). De woordvoerders CoPI en de communicatieadviseurs van het ROT, BT of RBT vallen ook in dit Team Communicatie. Als communicatieadviseur van het ROT is er een directe link met het Team Communicatie, maar hij is niet fysiek aanwezig. Volgens de geïnterviewde van de brandweer is diegene een 'linkin-pin'⁶ tussen de twee teams en moet hij daarom goed contact houden met het Team Communicatie.

De communicatieadviseur van het ROT moet volgens geïnterviewden vooral faciliteren en sturen, omdat de operatie buiten gewoon door gaat. Buiten wordt niet gewacht tot het ROT er zit, maar het

⁶ Linkin-pin: tussenschakel

ROT sluit aan op wat er al gedaan is. De laag die erover heen komt (ROT) benut wat daaronder (CoPI) al gedaan is, *“dat is ook de kracht als je het multidisciplinair hebt voorbereid”*. Geïnterviewde gemeente Katwijk vertelt het volgende over de opkomsttijd: *“Tijdens de opkomsttijd gebeuren wel al een aantal dingen, maar wel erg ad hoc, je kunt vanuit de auto namelijk vrij weinig doen behalve vast een aantal mensen bellen”*.

Dezelfde geïnterviewde vertelt dat de structuur van het ROT wel al verbeterd is, maar dat de communicatieadviseur van het ROT het ontzettend druk heeft. Hij moet advies geven aan het ROT, in de pauzes acties uitzetten, contact houden met de woordvoerder CoPI, LCMS monitoren en bijwerken en ook nog contact houden met het Team Communicatie, want daar vindt uiteindelijk de uitrol van productie plaats.

“In theorie is het allemaal goed gestroomlijnd maar in de praktijk loopt het vaak anders. De ROT communicatieadviseur zou idealiter ook met twee personen moeten zijn om al deze taken zorgvuldig uit te kunnen voeren”.

Dat de ROT communicatieadviseur beter met twee personen kan zijn wordt in andere interviews bevestigd.

Om de communicatieadviseur goed zijn werk te laten doen wordt er volgens de geïnterviewde van gemeente Katwijk ook veel van de informatiemangers gevraagd. De buitenwereld van social media gaat namelijk vaak veel sneller dan de eigen informatiestroom. Een geïnterviewde van de Nationale Politie zegt hier het volgende over:

“In het ROT zijn ze soms bezig om iets te organiseren terwijl het alweer doorontwikkeld of afgelopen is”.

Conclusie

In deze paragraaf is de communicatie met en zonder GRIP besproken. Belangrijk is dat er aan de voorkant goede afspraken worden gemaakt over wie gaat communiceren. Het maakt niet heel veel uit wie begint met communiceren, zolang dit maar is vastgelegd. Er moet gekeken worden naar hoe het meeste bereik gehaald kan worden, dit meestal door de kracht van herhaling. In de interviews is enige tegenstrijdigheid te merken over de aanwezigheid van iemand van de gemeente tijdens een evenement. Op dit moment is dit nog niet het geval. Geïnterviewden van de hulpdiensten zien dit wel graag gebeuren, maar geïnterviewden van gemeenten zijn hier minder positief over. Een andere tegenstrijdigheid is hoe om te gaan met officiële lijnen tijdens een GRIP. Hier ging het om het vroegtijdig meekijken met het CoPI vanuit de communicatieadviseur van een gemeente. De laatste conclusie in deze paragraaf is dat de ROT communicatieadviseur goed contact moet houden met het Team Communicatie, maar dat deze persoon het zo druk heeft dat het wellicht handiger is om met twee adviseurs te werken.

6.5. Crisis evenementen en evenementenorganisaties

In deze paragraaf gaat het specifiek om communicatie bij een crisis op een evenement en wat er precies geëist kan worden van de evenementenorganisatie. Daarna wordt ook het onderwerp *verschillen in evenementenorganisaties* toegelicht. Eerst wordt naar aanleiding van de interviews het verschil tussen communicatie bij een crisis en communicatie bij een crisis op een evenement toegelicht.

Communicatie crisis vs. Communicatie crisis bij evenement

Er wordt over het algemeen in de interviews door respondenten wel een verschil erkend tussen communicatie bij een reguliere crisis en communicatie bij een crisis op een evenement. Zo wordt genoemd dat er bij evenementen een organisator betrokken is en bij een reguliere crisis niet. Een evenement is daarom een particulier iets. Toch wordt ook benoemd dat er bij een groot incident of

crisis toch snel terug gevallen wordt op de middelen die in de normale rampenstructuur worden gebruikt. “Eén van die middelen zal nu bijvoorbeeld NL-Alert worden”, aldus een geïnterviewde. In een ander interview wordt genoemd dat het in communicatieve zin niet anders is, maar wel in middelen. De communicatiestructuur bij een crisis ligt namelijk wel vast, maar op een groot, risicovol evenement is er een ander bereik. De stelling dat er een hele grote mensenmassa op een plek gecentreerd is, die niet thuis achter de tv met de ramen en deuren gesloten zitten wordt in de meeste interviews bevestigd. Daarnaast wordt benoemd dat het een ‘geplande crisis’ is, dat wil zeggen dat de plaats en datum van het evenement al bekend zijn en daardoor alle mogelijke scenario’s van te voren uitgewerkt kunnen worden. Volgens de geïnterviewde van GHOR Hollands Midden is het grote verschil dus dat je bij een evenement goed aan de voorkant afspraken kunt maken, wie wat doet, en dat is bij een reguliere crisis lastiger. *“Daar kun je het niet specifiek maken en bij een evenement wel”*. Ook wordt benoemd dat mensen voorbereid kunnen worden op risico’s van een evenement, zowel van te voren als op het terrein zelf. De evenementenadviseur van Nationale Politie maakt ook de terechte opmerking: *“Bestuurlijk kun je het ook niet meer verkopen dat je wel wist dat het evenement plaats vond, maar je er niet over nagedacht hebt wat er kan gebeuren”*.

De strategie hoeft dus niet heel anders te zijn dan bij een reguliere crisis, maar de middelen die je inzet en hoe je dit over de menigte verspreid is wel anders. Een aandachtspunt is volgens de communicatieadviseur van Brandweer Hollands Midden het zo generiek mogelijk te houden, maar de dingen die anders zijn te belichten.

Eisen aan organisatie

Wat kun je nou precies eisen van een organisatie op het gebied van risico- en crisiscommunicatie? Dat is voor de geïnterviewden een lastige vraag om te beantwoorden. Vanuit interviews met gemeenten wordt gezegd dat in de vergunning staat dat de organisatie verantwoordelijk is voor de communicatie naar omwonenden. Het gaat hier dan puur om de omwonenden in kennis te stellen van het evenement en de eventuele gevolgen hiervan. Bij het misgaan van een evenement, buiten een GRIP, zijn er volgens de geïnterviewden geen specifieke afspraken. Wel moeten alle organisaties een veiligheidsplan hebben waarin een onderdeel communicatie zit. Een geïnterviewde van een gemeente zegt dat het over het algemeen de organisatie is die als eerste communiceert, maar in de praktijk is dat in overleg.

Een geïnterviewde benoemt terecht dat het misschien niet belangrijk is welke eisen gesteld worden voor communicatiemiddelen, maar eerder of ze zich bewust zijn van hun rol op gebied van communicatie tijdens een evenement. Ook als het mis gaat.

“De discussie moet met de organisatie gevoerd worden, zodat deze weet wat dat voor hem betekent en het bewustzijn creëren dat je als organisatie tot een bepaald niveau ook een verantwoordelijkheid hebt daarin. De eis zou dan zijn dat ze zich er in moeten verdiepen”.

Het gaat om kwaliteit. Het minimale wat de organisatie volgens de geïnterviewde kan doen is de communicatielijnen vastleggen. Een andere geïnterviewde voegt hieraan toe dat de lijnen in kaart brengen ondergebracht kan worden in het veiligheidsplan. Hij geeft wel aan dat het hier gaat om de grotere evenementen als bijvoorbeeld Serious Request, 3 oktober, Bloemencorso en schaatstochten, daar waar het risico aanwezig is dat de samenleving ontregeld kan worden door het evenement.

De mogelijkheden verschillen volgens de geïnterviewde van Stichting Vierdaagse ook nogal tussen organisaties, *“je moet ook kijken naar wat reëel is wat een organisatie voor elkaar kan krijgen”*. Idealiter zou een evenementenorganisatie voor crisiscommunicatiemiddelen moeten zorgen en dan kijken wij (vanuit overheid) mee met de middelen die wij hebben. *“Handig zou zijn dat er een soort hub van de organisatie is voor communicatie, waar de hulpdiensten en gemeente dan op aan kunnen*

sluiten”, aldus de communicatieadviseur Nationale Politie.⁷ Wel is belangrijk dat er een duidelijke organisator is, want een geïnterviewde noemt dat dit niet altijd zo is in de regio van de VRHM.

Verschillen in evenementenorganisaties

Wat vastgesteld kan worden uit de interviews is dat er verschillen in evenementenorganisaties zijn. Volgens een communicatieadviseur van gemeente Gouda is één van de grootste verschillen dat de ene organisatie veel groter, rijker of meer volwassen is dan een ander, *“zo zijn gemeenten snel geneigd om grote organisaties meer te laten betalen omdat ze weten dat ze straks toch tonnen verdienen”*. Een subsidieregeling wordt als oplossing benoemd, maar dan moet er wel goed beschreven worden wie waar verantwoordelijk voor is.

Conclusie

Het grootste verschil tussen een crisis op een evenement en een reguliere crisis is dat een evenement een organisator heeft en een reguliere crisis over het algemeen niet. Bij een evenement kan er dus (nog) meer worden voorbereid aangezien meer factoren bekend zijn, zoals de datum van het evenement waar een eventuele crisis kan ontstaan. Voor communicatie zijn voornamelijk de middelen die ingezet kunnen worden tijdens een crisis anders. De eisen die aan een evenementenorganisatie gesteld kunnen worden zijn lastig te bepalen. Belangrijkste is dat de organisatie bewust is van hun communicatierol tijdens het evenement, binnen en buiten crisistijd.

6.6. Strategie, boodschap en middelen

In deze paragraaf worden naar aanleiding van de interviews de onderwerpen *strategie, boodschap en middelen* verder uitgewerkt.

Strategie

Er worden een aantal punten over strategie, of punten die in verband staan met strategie, benoemd.

In het interview met twee personen van de Nationale Politie wordt benoemd dat er in de strategie over nagedacht moet worden dat communicatie niet alleen staat en dat het wel met maatregelen aangetoond moet worden. Alleen luisteren (monitoren) en vervolgens niets doen werkt volgens hen ook niet.

“Als bijvoorbeeld iemand twittert ‘het is hier druk’ en wij zeggen dat het niet zo is omdat in ons draaiboek iets anders staat, dan klopt dat niet. Wie bepaalt nou wat er druk is? De mensen die daar staan. Daar moeten we nog veel van leren. Als de mensen het te druk vinden, is jouw draaiboek dus verkeerd. Je moet je communicatie continue aan kunnen passen op de buitenwereld en de ontwikkelingen. Het begint altijd buiten en niet binnen”.

De geïnterviewde van GHOR Hollands Midden merkt op dat er in de strategie ook rekening mee moet worden gehouden dat er veel meer informatie beschikbaar is dan wat de evenementenorganisatie aanlevert.

“De laatste tijd beperken we ons teveel aan wat we aangeleverd krijgen, zoals een aanmeldingsformulier, een veiligheidsplan, maar er is veel meer. Op basis van wat de organisator aanlevert ga je bepalen wat voor maatregelen je treft of wat dat betekent. Het is te kort door de bocht als je er vanuit gaat dat het aanmeldingsformulier de waarheid is. Social media geeft een mogelijkheid om ook op een andere manier aan je informatie te komen en dat met elkaar te vergelijken. Of in ieder geval de discussie aan te gaan met de organisatie”.

⁷ Een hub is een plaats waar data van verschillende bronnen samenkomt, en vandaar uit weer naar verschillende richtingen doorgestuurd wordt.

In het interview met de communicatieadviseur van Brandweer Hollands Midden wordt besproken dat de gemeente haar communicatiestrategie ook kan aanpassen op evenementen. Als er tijdens een evenement aan veiligheidscommunicatie gedaan wordt is dat ook een stukje citymarketing.

“Daar genereer je mond op mond reclame mee, maar gemeenten zijn daar nog niet echt mee bezig”.

Een geïnterviewde benoemt dat de strategie ook kan inhouden om afspraken te maken met BN'ers.

“Bijvoorbeeld Jochem Meijer hier in Leiden. Stel dat er wat in Leiden gebeurt, kun je van te voren met hem afspreken, mocht er iets gebeuren doen wij een Twitter berichtje eruit, zou jij die dan willen retweeten. Dan heb je een mega bereik. Dat zijn dingen waar je van te voren over na kunt denken, zowel bij een crisis als bij een evenement. Maar dat zijn dingen waar niet over wordt nagedacht”.

Een voorbeeld van de strategie die bij Project X in Gouda werd gevolgd:

In het interview met een communicatieadviseur van de gemeente Gouda wordt verteld over de strategie van de gemeente bij Project X. Vanaf het begin af aan heeft Gouda gezegd 'het niet te gaan voeren', of er niet op in te gaan. Er is ook tegen journalisten gezegd op te houden met schrijven over project X Gouda. *“Op een gegeven moment hebben we geen commentaar meer gegeven omdat het op internet niet meer leefde, op Facebook was het er al afgehaald. Natuurlijk werd het de hele tijd gemonitord achter de schermen, maar er werd niet meer over Gouda gesproken”.* Achter de schermen zijn er met alle partijen en partners gesprekken geweest en is er een compleet plan van aanpak gemaakt mocht het wel mis gaan. Uiteindelijk is er een 'Gouda op slot' actie geweest. *“Dat is een controleactie op autopapieren, alcohol, alles. Deze zou later plaatsvinden maar is verschoven naar de datum dat Project X plaats zou vinden”.* Hier is niet over gecommuniceerd. Uiteindelijk was de strategie dus 'niet communiceren, geen commentaar'. Vanuit Gouda wordt dit als de juiste strategie voor dat moment gezien.

“Hoe meer aandacht je het geeft, des te meer het leeft”.

Boodschap

Over communicatie boodschappen wordt in het interview met communicatieadviseur Brandweer Hollands Midden het volgende gezegd:

“Wat we zien is dat de boodschap vaak door de buitenwereld wordt bepaald en niet van binnenuit”.

Wel moet de overheid ervoor zorgen dat de boodschap gevalideerde informatie bevat. De overheid wordt er namelijk op afgerekend als dit niet het geval is. Belangrijk in je boodschap is een handelingsperspectief geven. Denk er dan wel aan wat voor handelingsperspectief en verplaats je in de bezoeker die de boodschap ontvangt.

“Het heeft bijvoorbeeld geen zin om op Koninginnedag in Amsterdam te roepen: ‘Het is vol. Kom niet naar Amsterdam’, dat riepen ze ten slotte in Haren ook”.

Een andere geïnterviewde sluit daarbij aan met de opmerking dat deze boodschap juist een aanzuigende werking heeft omdat bezoekers graag zelf uitmaken of het wel of niet vol is.

“Ze gaan niet zomaar weg, dus zorg dat je handelingsperspectief dan zo wordt geformuleerd dat mensen zich verspreiden”.

Een voorbeeld hoe het wel kan is bijvoorbeeld via pijlen op de lichtkranten, waarbij de menigte de route volgt die aangegeven wordt.



Figuur 12. Lichtkrant met een duidelijk handelingsperspectief (Citymoves Leiden, 2013).

Middelen

Er worden in de interviews een aantal communicatiemiddelen besproken. De meest genoemde zijn social media, burgernet, Wifi, informatiekaarten en nog een aantal specifieke middelen van de Nijmeegse vierdaagse. Daarnaast worden de voor de hand liggende middelen ook genoemd als een website, lichtkranten etc. Over communicatiemiddelen in algemene zin wordt een integrale aanpak door de geïnterviewden als beste gezien. Zo werkt een alert-systeem volgens een communicatieadviseur van gemeente Katwijk bijvoorbeeld beter als je ook andere middelen inzet zoals sms'jes, lichtkranten, medewerkers (garderobe, bar, entree) en tijdens het evenement door de microfoon van het podium de boodschap uit te dragen. Daarnaast is het belangrijk te weten welke middelen de evenementenorganisatie ter beschikking heeft en welke middelen de partners hebben (hulpdiensten, gemeente, veiligheidsregio).

“Je moet goed op de hoogte zijn van elkaars middelen om hier op in te spelen. Weet wie wat communiceert en op welke manier”.

Ook wordt in een interview aangegeven rekening te houden met uitval van middelen. Om te waarborgen dat er tijdens crisis genoeg communicatiemiddelen zijn om mee te communiceren wordt genoemd dat er het beste gebruik kan worden gemaakt van zowel nieuwe als ouderwetse middelen. Onder nieuwe middelen worden bijvoorbeeld social media genoemd, en onder ouderwetse middelen bijvoorbeeld medewerkers op het evenement met een megafoon.

Social media

Social media, in de interviews soms ook nieuwe media genoemd, worden als belangrijke communicatiemiddelen tijdens een evenement gezien. Het is volgens geïnterviewden nog een nieuwe wereld voor de overheid, terwijl het al helemaal niet zo nieuw meer is. Met social media kan namelijk een hele grote groep mensen bereikt worden. Het nadeel van social media wordt ook in twee interviews benoemd, namelijk dat het ook zeer kwetsbaar is. Evenementenadviseur GHOR Hollands Midden vertelt het op de volgende manier:

“Een Tweet de wereld inzenden is mooi als je een grote groep mensen wilt informeren over een incident. Maar wil je lokaal, waar veel mensen bij elkaar zijn, een groep mensen informeren zijn social media het eerste middel wat er meteen uit ligt. Dit komt omdat er vaak geen goed bereik is op een evenement. Twitter is tevens niet het enige wat er is. Dat zag je bijvoorbeeld in Haren, waar ze alleen Twitter in de gaten hielden, maar er gebeurde nog veel meer dan dat”.

Op social media kun je alleen het openbare gedeelte volgen. Media als Whatsapp, sms'jes, ping en privéberichten op sociale media kunnen niet gevolgd worden. Ook wordt als belangrijk genoemd om goed te filteren, want niet alles wat er staat is waar. Daar moet iemand zich goed in verdiepen en kennis van hebben. *"Je hebt een expert nodig"*, aldus de evenementenadviseur van GHOR Hollands Midden. Social media is een hulpmiddel ten tijde van crisis, maar trekt ook een hoop ramptoerisme online. Zoals de communicatieadviseur van Nationale Politie het verwoordt:

"Je hebt dan niet alleen de bezoekers te informeren, maar ook de rest van het land die niet eens aanwezig is. Tijd voor een digitaal afzetlint".

Burgernet

Burgernet is eerder op een evenement ingezet als communicatiemiddel naar de bezoekers, namelijk op TT Assen festival. De meningen in de interviews om burgernet in te zetten op een evenement verschillen. Het argument dat wordt gebruikt door diegene die voor zijn is, dat het altijd goed is om extra middelen in te zetten.

"Ook al bereik je er maar een klein deel mee, het is altijd meer dan niet inzetten. Daarnaast weet je nooit of iets werkt als je het niet ingezet hebt".

Het tegenargument dat wordt gebruikt in een interview is dat burgernet een ander doel heeft en niet bedoeld is voor dit soort inzetten.

"Burgernet staat voor samen sterk, samen kijken we uit naar een dief of vermiste".

Er wordt wel genoemd dat een alert-systeem een goed idee is, maar dan een andere dan Burgernet.

Wifi

Om alle nieuwe media te ondersteunen is een goed Wifi netwerk een tip die een geïnterviewde geeft.

"Op het moment nog erg prijzig, maar dat is wel waar we naar toe zouden moeten. Een Wifi voor de VRHM".

Informatiekaart

Er zijn informatiekaarten voor verschillende types incidenten ontwikkeld voor het CoPI, ROT, BT en RBT. De gedachtegang achter de informatiekaarten is: zoveel mogelijk generiek, en alles wat afwijkt, staat specifiek benoemd op de informatiekaart. Op dit moment is er nog geen informatiekaart voor evenementen. Er zijn wel informatiekaarten van specifieke evenementen, maar deze bevatten vooral een plattegrond. Het idee voor een informatiekaart voor evenementen (niet evenement specifiek) wordt door geïnterviewden wel gezien als mooi eindproduct.

"Er moet alleen wel goed nagedacht worden over de toegevoegde waarde, aangezien je snel in het algemene gaat zitten. Toch is het wel de moeite waard om er eens naar te kijken en over te brainstormen".

Middelen bij de Nijmeegse Vierdaagse

Naast de middelen die al besproken zijn, zoals social media, lichtkranten en een website worden er tijdens de vierdaagse nog een aantal extra middelen ingezet. Een aantal worden in het interview met de Stichting Vierdaagse en de VRGZ belicht. Zo kan de organisatie van de Vierdaagse er een zogenaamde 'SMS-bom' uit doen. Dit kan heel gericht naar de doelgroep. De organisatie heeft (bijna) alle telefoonnummers van de deelnemers en kan dan als het nodig is naar een hele grote groep tegelijk een bericht versturen, *"bijvoorbeeld dat de wandeltochten een uur worden vervroegd omdat het warm weer is"*. Naast nieuwe middelen communiceert de organisatie ook nog steeds via haar controleurs. Deze staan langs de route en kunnen in tijd van crisis ook face tot face met de deelnemers communiceren. Het is door allerlei netwerken gewaarborgd dat de organisatie deze controleurs te allen tijde kan bereiken (c2000, eigen radionet, digitaal en analoog noodnet). Er is goed

nagedacht over de middelen, zo worden de lichtkranten (ook wel led-schermen genoemd) mobiel aangestuurd, maar kunnen ze eventueel ook handmatig bediend worden. Om mensen visueel te bereiken is er ook een nieuw middel, deze wordt voornamelijk voor de Vierdaagse feesten gebruikt. Het is een stroboscoop op de schermen met een enorme lichtintensiteit. De geïnterviewde van Stichting Vierdaagse vertelt hier het volgende over:

“Mensen houden hier niet van en lopen er automatisch van weg. Het werkt heel goed, maar je moet er wel heel voorzichtig mee zijn aangezien het mensen kan verwarren als de intensiteit te hoog is”.

Naast de eigen middelen heeft de Vierdaagse te maken met enorm veel pers aandacht en daarmee veel exposure.

Het paradepaardje van de Nijmeegse Vierdaagse is het ‘Pardus Parcours drukte uitwisselingssysteem’⁸. Deze is vanuit een proef van de EU gefinancierd.

“Het is een software waarmee je netwerkonafhankelijk, locatie gebaseerd en rol gebaseerd informatie kunt brengen en halen”.

Zo kan de organisatie bijvoorbeeld 50 minuten van te voren voorspellen hoe druk het op een bepaalde plek gaat worden of op het moment is. Het systeem kan zowel commercieel als in rampentoeestand gebruikt worden. Het is een miljoenensysteem en loopt nog ver voor op de rest van de wereld, maar zeker een fantastisch middel voor de toekomst.

Conclusie

In deze paragraaf over strategie, boodschap en middelen zijn veel nuttige uitspraken gedaan door geïnterviewden. Een belangrijk punt is dat er meer is dan wordt aangeleverd door de organisatie. In plaats van uit te gaan dat alles wat in het veiligheidsplan of aanmeldingsformulier waarheid is kan ook zelf naar social media gekeken worden. Een eigen indruk kan dan vergeleken worden met de aangeleverde informatie. Om een juiste strategie te bepalen is bijvoorbeeld belangrijk dat gerealiseerd wordt dat het communicatieproces altijd buiten begint, en niet binnen. De buitenwereld bepaald daarom ook deels de boodschap. De boodschap vanuit de overheid moet altijd gevalideerde informatie bevatten en een handelingsperspectief is de sleutel. Een korte conclusie over de middelen is dat een integrale aanpak als beste wordt gezien. Daarnaast is het handig om van elkaar te weten wie welke middelen heeft. Social media is een zeer krachtig middel met een groot bereik, en daardoor zeer handig in de voorbereiding, maar tijdens een evenement moet ook worden gerealiseerd dat social media kwetsbaar is door eventuele uitval van het netwerk.

⁸ Pardus Parcours drukte uitwisselings systeem, ook wel MIDAS genoemd. Voor voorbeelden zie bijlage.

7. Conclusies

In dit hoofdstuk zijn de conclusies van het onderzoek te vinden. De conclusies zijn getrokken uit de interviews, desk- en literatuuronderzoek. Onder andere worden in dit hoofdstuk de deelvragen en de centrale vraag beantwoord. Naar aanleiding van de vorige hoofdstukken zijn de antwoorden geformuleerd. De deelvragen geven samen het antwoord op de centrale vraag. De conclusies zijn opgedeeld in drie paragrafen, gesorteerd op doelgroep (bezoekers, evenementenorganisatie, samenwerkingspartners). De conclusies uit dit hoofdstuk vormen de basis voor het strategische advies in het volgende hoofdstuk.

7.1. Communiceren met bezoekers van een evenement

Het communiceren met bezoekers is belangrijk in zowel het voor-, tijdens- als natraject van een risicovol evenement. Een risicovol evenement heeft vaak een grote, voor de overheid, nog vrij onbekende doelgroep. Ondanks dat deze doelgroep niet altijd specifiek is moet er wel met de bezoekers gecommuniceerd worden. Over het algemeen is deze taak uitbesteed aan de evenementenorganisatie, maar in tijde van crisis wordt er ook gecommuniceerd vanuit de overheid. De belangrijkste vragen zijn dan hoe het beste gecommuniceerd kan worden, wie dat gaat doen, op welke manier en met welke middelen. Dit kan niet allemaal van tevoren vastgesteld worden aangezien de communicatie zeer **afhankelijk is van de situatie**, maar kan wel worden **voorbereid**. Deze visie wordt ondersteund door de contingentie benadering, uitgelegd in hoofdstuk 4 Theoretisch kader.

Een probleemsituatie bij een evenement kan snel omslaan en er moet dan snel gereageerd worden. De omgeving en de aanwezige technologie zijn daarbij belangrijke factoren. Er kan namelijk wel van alles bedacht worden om in te zetten voor risicocommunicatie of tijdens een crisis, maar de middelen moeten dan wel ook daadwerkelijk ingezet kunnen worden. Daarnaast moet de technologie dit ook kunnen ondersteunen. Denk er dan bijvoorbeeld aan dat er **te allen tijde bereik** is als social media het belangrijkste communicatiemiddel is.

Uit de interviews en het deskresearch blijkt dat het bereiken van bezoekers van een risicovol evenement vaak wel lastig is. Op grond van de analyse van dit onderzoek heeft dit de volgende oorzaken:

- De afstemming van communicatie rondom risicovolle evenementen is **nog niet goed gewaarborgd** en hierdoor ontstaat onduidelijkheid over wie, wat en hoe er gecommuniceerd moet worden. Hierover schrijf ik meer in paragraaf 3, samenwerking communicatie risicovolle evenementen. Als er onduidelijkheid ontstaat over de afstemming kan het zijn dat er verschillende beelden en boodschappen gecommuniceerd worden waardoor de bezoeker een verknipt beeld krijgt en niet iedereen met de juiste boodschap bereikt wordt.
- Er wordt veel nadruk gelegd op social media in de crisisfase. Social media zijn krachtige middelen met een groot bereik, dit kan vooral in het voortraject goed gebruikt worden (o.a. risicocommunicatie). Wel moet er dan nagedacht worden over **wie de social media beheert**, aangezien gemeenten en hulpdiensten bijvoorbeeld een veel kleiner bereik hebben dan een evenementenorganisatie. Maar juist in tijde van crisis zijn deze middelen **kwetsbaar**, want als er geen ontvangst is (wat vrij vaak voorkomt bij grote risicovolle evenementen) zijn dit de eerste middelen die uitvallen. Belangrijk is dus te waarborgen dat er ook andere, eventuele 'ouderwetse' middelen, beschikbaar zijn mocht het ontvangst uitvallen.
- Er wordt soms teveel gedacht vanuit de zender, welke in dit geval een overheid is (gemeente of hulpdienst). Er kan niet vanuit worden gegaan dat als er een boodschap wordt verzonden deze ook daadwerkelijk bij de doelgroep terecht komt. Vanuit de effectfilter van informatieoverdracht is dit te beredeneren. Een gedeelte van het **effect van de boodschap kan namelijk vervallen**. Volgens de effectfilter van informatieoverdracht (zie hoofdstuk 4) zit een grote stap tussen de boodschap zenden en het uiteindelijk effect dat bezoekers er naar gaan handelen. Dit komt omdat er ruis kan ontstaan, bijvoorbeeld doordat de boodschap wel wordt ontvangen maar niet goed geïnterpreteerd.

- Bezoekers, omstanders, pers, eigenlijk **iedereen** die geen overheid is, **communiceert** vaak eerder tijdens een crisis op een evenement, zo is gebleken bij meerdere crisissen tijdens evenementen. Een voorbeeld is de Loveparade in Duisburg, hier waren de eerste Tweets van bezoekers. Het feit dat er al gecommuniceerd is maakt dat de Veiligheidsregio Hollands Midden en haar partners bijna altijd een stapje achter lopen. Het bereiken van bezoekers met de juiste boodschap maakt het hierdoor lastiger omdat er al andere boodschappen en via andere wegen is gecommuniceerd.
- Er is niet altijd genoeg aandacht voor de juiste boodschap, zo blijkt uit meerdere interviews. Om bezoekers van een risicovol evenement te bereiken moet er een **handelingsperspectief** worden gegeven. Denk na over hoe de boodschap op de bezoekers overkomt. Een boodschap als 'kom niet naar Amsterdam want het is vol' op Koninginnedag heeft weinig zin, een soortgelijke boodschap zeiden ze tenslotte in Haren ook.

Dat bezoekers van een risicovol evenement lastig te bereiken zijn is net hierboven uitgelegd. 'Hoe dan wel?' is de vraag waar antwoord op wordt gezocht. Een aantal van de deelvragen die te maken hebben met communicatie bezoekers, worden hier beantwoord. De deelvragen zijn opgedeeld in het voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement.

Voortraject

Het voortraject van een risicovol evenement is zeer belangrijk, omdat hier de basis wordt gelegd om een crisis te voorkomen of de gevolgen te beperken en voor te bereiden op. Is het voortraject niet goed doorgelopen dan wordt er achter de feiten aangelopen. Belangrijk is dus hier veel aandacht aan te besteden, meer dan er op dit moment gedaan wordt. De deelvraag die betrekking heeft op het voortraject is de volgende:

Wat is de meest effectieve manier van communiceren met de verschillende doelgroepen in de aanloop naar een risicovol evenement en hoe bereik je deze burgers?

De burgers, in dit geval bezoekers van het risicovolle evenement, zijn vaak een vrij onbekende doelgroep voor overheden. De organisatie heeft de doelgroep meestal iets beter in beeld (eigen ervaring). De doelgroep is daarom ook lastig te bereiken voor de hulpdiensten. Toch kan er tegenwoordig vrij veel van te voren opgezocht worden over de doelgroep. Op dit moment wordt daar nog te weinig gebruik van gemaakt. De doelgroep van een evenement kun je het beste vinden via de evenementenorganisatie. De meeste evenementenorganisaties zijn goed vertegenwoordigd op sociale media, net als de bezoekers van het evenement. Sociale media is al sterk ontwikkeld en gaat veel verder dan alleen posters op een Facebookpagina. Commerciële bedrijven liggen alleen vele stappen voor op overheden. Dat betekent niet dat overheden daar geen gebruik van kunnen maken. Voor een risicovol evenement is het handig om meer inzicht te krijgen in de doelgroep die daar aanwezig is, om zo goed mogelijk met hen te communiceren. Het verschilt namelijk nogal of de doelgroep van een evenement een groep moeders is of een groep reischoppers waar andere burgers bang voor zijn. Natuurlijk zijn dit overdreven voorbeelden, maar er kan via social media wel een vrij duidelijk beeld geschetst worden van de doelgroep. Hierdoor kun je zien **wat het evenement precies betekent voor de omgeving** en voor het evenement zelf. Berichten van bezoekers kunnen dan **indicatoren** zijn, deze berichten betekenen veel meer dan feiten. (voorbeeld: "vorig jaar waren we met zijn allen lekker dronken" → het feit is dat er alcohol geschonken wordt, maar blijkbaar betekent dat dus dat er een verhoogd risico is door het overvloedige alcoholgebruik).

Al met al is het dus van belang om goed die **anonieme doelgroep** van het risicovolle evenement te **kennen**. De organisatie moet een korte analyse hierover in het veiligheidsplan beschrijven. Deze kan dan gebruikt worden door de betrokken overheden.

Zodra de doelgroep beter in beeld is kan er gericht worden gecommuniceerd. Met de evenementenorganisatie moet goed worden afgesproken wie wat communiceert. Belangrijk hierbij is dat er ook gebruik kan worden gemaakt van elkaars middelen.

Twee punten die daarbij in het achterhoofd gehouden moeten worden:

- Er vindt een verschuiving plaats van een risicosamenleving naar een **zelfredzame samenleving**. Dit betekent niet dat alle mensen zelfredzaam zijn, maar dit is wel de richting waar de overheid naar toe wil. Voor deze scriptie betekent het dat de burgers wel handvatten toegereikt moeten krijgen, maar dat burgers ook vrij zelfredzaam zijn. Niet alles kan voorgerekend worden want de overheid kan ook niet alles.
- Veel mensen (1/4) voelen zich onveilig op evenementen en 1/8 mensen vermijdt daarom zelfs evenementen. Dit blijkt uit de risico- en crisisbarometer van Marketrespons (november 2012). Het is dus belangrijk om het **gevoel van veiligheid** op evenementen te **vergroten**.

Tijdens evenement

Om het evenement voorspoedig te laten verlopen is een goed voorbereid voortraject van belang. Toch zit een crisis in een klein hoekje en zijn risico's altijd aanwezig. Gaat het dus wel mis tijdens een evenement is het ook belangrijk dan te weten wat te doen. Onder deze subparagraaf worden twee bijbehorende deelvragen beantwoord.

Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers tijdens een evenement?

Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers als het evenement escaleert?

Op een risicovol evenement is er vaak een grote groep mensen in de weer. Zowel op het evenement zelf, maar vaak ook op de dag van het evenement zijn mensen onderweg. Op dit moment zijn de bezoekers van een risicovol evenement, de doelgroep, vaak een vrij onbekende groep. Er is niet altijd duidelijk wie deze bezoekers zijn en daarom is het lastig er een strategie en middelen op aan te passen. De **tone of voice** die gezet wordt is hierbij belangrijk. De ene doelgroep kan namelijk verkeerd reageren op een bepaalde tone of voice, terwijl deze voor een andere doelgroep juist goed aansluit. Ook blijkt uit de interviews dat er nog geen specifieke middelen voor specifieke doelgroepen gebruikt worden. Dit kan toegepast worden in beide situaties, wel of geen crisis. Middelen zullen verder uitgelegd worden in hoofdstuk 8 Advies.

Al met al is communiceren met bezoekers van een evenement dus nog niet zo gemakkelijk. Bezoekers informeren over bijvoorbeeld drukke straten die beter vermeden kunnen worden is naar mijn idee het beste te doen via al aanwezige middelen als lichtkranten en borden. Er moet dan wel gezorgd worden dat deze middelen ook daadwerkelijk aanwezig zijn. Naast de aanwezige middelen is het altijd goed om en-en te communiceren en dus ook online te communiceren, dit valt dan meer onder risicocommunicatie (voortraject).

Een crisis tijdens een evenement betekent vaak chaos. Als het evenement escaleert is de kans aanwezig dat de menigte op het evenement in paniek raakt en niet weet wat ze moeten doen. Uit het onderzoek '**Mythe van paniek**' van Lisanne Roossien blijkt dat mensen helemaal niet snel in paniek raken tijdens een crisis, behalve als er **groot fysiek gevaar** is of er **weinig of ontsluitende vluchtroutes** zijn. Tijdens een evenement kan dit het geval zijn. Het sleutelwoord is dan **handelingsperspectief**. Ook al staat het vaak wel ergens op papier, toch wordt een duidelijk handelingsperspectief soms vergeten. Een voorbeeld is een ingezet bericht van NL-Alert bij een brand in Hoogeveen, waar het handelingsperspectief ontbrak. Een goed handelingsperspectief beschrijft kort en krachtig wat de doelgroep precies moet doen. Bij een geëscaleerd evenement kan social media wel worden ingezet als middel maar moet niet het hoofdmiddel zijn. Dit omdat er op een groot risicovol evenement vaak geen ontvangst is (voornamelijk op geconcentreerde evenementen, een evenement als het bloemencorso zal hier bijvoorbeeld minder last van hebben). In de interviews wordt ook genoemd dat er op dit moment vaak teveel geleund op social media en persvoorlichters. Persvoorlichters zijn belangrijk, maar er is meer dan dat. Er kan bijvoorbeeld ook gebruik worden gemaakt van **influencers**, belangrijke mensen in de regio. Toegespitst op evenementen zijn dit bijvoorbeeld de artiesten die op het evenement optreden. Deze mensen hebben namelijk een veel groter bereik dan de gemeente of hulpdiensten. Hier wordt nog veel **te weinig over nagedacht**.

In alles wat bedacht wordt voor communicatie rondom risicovolle evenementen is het van belang een goede samenwerking te hebben met de betreffende evenementenorganisatie. Deze is namelijk niet alleen verantwoordelijk voor het evenement maar ook een belangrijke partner.

Natraject

Een evenement kan zonder problemen worden beëindigd, maar ook dan moet er gecommuniceerd worden met de bezoekers. Als het evenement wordt afgelast ontstaat er een iets groter probleem. Het ligt er wel aan wanneer wordt aangekondigd dat het evenement wordt afgelast. Dat is de belangrijkste factor bij de beslissing hoe communicatie wordt ingezet. De deelvraag hoe deze bezoekers te bereiken en mee te communiceren wordt hier beantwoord.

Hoe bereik je en communiceer je met de bezoekers als het evenement is afgelopen en/of wordt afgelast?

Wanneer een evenement afgelopen is, is het **communicatietraject nog niet afgelopen**. Het natraject is grotendeels een taak voor de organisatie omdat hier ook vaak commercieel nog veel uit te halen is zoals foto's plaatsen op de website om bezoekers te blijven binden aan het evenement. Als het een risicovol evenement betreft waar een grote groep mensen weer richting huis gaat (of juist niet) heeft de overheid hier ook een rol in. Het gaat dan voornamelijk om crowdmanagement en dit is een taak die moet worden afgestemd tussen de gemeente, politie en organisatie. Monitoren is niet alleen belangrijk voor en tijdens een evenement, maar ook in het natraject kan gekeken worden naar **mogelijke incidenten**.

De bezoekers kunnen het beste bereikt worden via de kanalen die ook tijdens een evenement worden gebruikt. Mocht het evenement worden afgelast is het een ander verhaal. Zoals eerder gezegd is het tijdstip van het aflasten een beslissende factor. Wordt het evenement al een dag (of eerder) van te voren afgelast zijn mensen nog niet onderweg naar het evenement. Communiceren kan dan het beste via de organisator aangezien deze dichterbij in contact staat met de bezoekers. Voor de VRHM en haar partners is een bericht op de website en social media dan voldoende. Wordt het evenement op de dag zelf nog afgelast zijn de bezoekers lastiger te bereiken. Deze zijn dan vaak al onderweg. Om grote opstoppingen, files, ontevreden bezoekers (worden sneller agressief) te voorkomen is het ook van belang dat er vanuit de overheid gecommuniceerd wordt over het afgelaste evenement. Bezoekers die onderweg zijn kunnen het beste bereikt worden via digitale borden langs de weg of de organisatie moet een SMS bom versturen waarmee alle bezoekers een bericht op de telefoon ontvangen. Ook hier is weer de tone of voice belangrijk. Spreek de doelgroep aan door aan te passen aan de gebruikte taal om **zo min mogelijk onrust te veroorzaken** en geef altijd een handelingsperspectief.

7.2. Communiceren met de evenementenorganisatie

De **samenwerking** met de evenementenorganisatie is van **uiterst belang**. Evenementenorganisaties hebben vaak een **veel groter bereik** dan de gemeente of hulpdiensten en daar kan gebruik van worden gemaakt. Evenementenorganisaties zouden daarom van te voren na moeten denken over de risico- en crisiscommunicatie rondom hun evenement (voortraject). Helaas wordt dit in het overleg met de gemeente en hulpdiensten eigenlijk **nooit besproken** en komt het ook niet terug in het veiligheidsplan. Er kunnen **afspraken** gemaakt worden met de organisatie. Soms is het gewoon handiger om hen tijdens crisis eerst te laten communiceren omdat zij de doelgroep beter in beeld hebben en al in contact mee staan. De gemeente en hulpdiensten blijven communiceren, alleen dit zou in **betere afstemming** met de organisatie kunnen. Om dit moment is de praktijk toch vaak 'ieder voor zich'.

Voortraject

Het voortraject in communiceren met de evenementenorganisatie is misschien wel het meest belangrijk. Voordat de vergunning voor het evenement wordt afgegeven moet al goed gekeken worden naar de risico- en crisiscommunicatie rondom het evenement, maar op dit moment is dit **nog niet gewaarborgd**. Het kan in principe niet verplicht worden aan een organisatie om een x aantal middelen achter de hand te hebben, hiervoor verschillen organisaties teveel. Wel kan het verplicht worden gesteld om er over na te denken en er over in discussie te gaan in een integraal overleg. De hoofdlijnen van de communicatie van de organisatie in samenwerking met de VRHM (en haar partners) moet vastgelegd worden om zo een duidelijk en eenduidig beeld naar buiten te brengen. Dit kan allemaal vastgelegd worden in het **veiligheidsplan** die de gemeente ontvangt. Op dit moment wordt er niet altijd nagedacht over wie wat gaat communiceren over het evenement en als er wel over nagedacht is, staat het niet altijd vast of weet niet iedereen ervan. Hier is nog een hoop te winnen.

Tijdens het evenement

Het is belangrijk eerst het voortraject goed voor elkaar te hebben zodat tijdens het evenement alles soepel verloopt, wel of geen crisis. Tijdens het evenement is het vaak de organisatie die communiceert met de bezoekers, maar om als overheid op de hoogte te blijven moet er goed contact zijn met de organisatie. **Goed contact in de voorbereiding kan worden doorgezet in goed contact tijdens en ook na het evenement**. Dit betekent dat het bijvoorbeeld verstandig is om iemand van de betreffende gemeente (bijv. MOV-er) ook aanwezig te laten zijn op het evenement zodat er al direct contact is tussen alle partijen (organisatie, hulpdiensten, gemeente) en snel kan worden ingespeeld op onverwachte situaties. De strategie kan namelijk steeds weer veranderen (zie hoofdstuk 4 theorie, contingentie benadering) en daarom moet hij **continue aangepast** worden. Tijdens het evenement verloopt de communicatie met de organisatie op dit moment nog vrij ongestructureerd en ad hoc, dit kan beter afgesproken worden.

Natraject

Ook in het natraject is nog een hoop te winnen. Als het evenement is afgelopen of wordt afgelast moet er ook met de organisatie gecommuniceerd worden. Met een afgelast evenement is het vooral van belang de bezoekers te informeren (taak organisatie), maar als een evenement is afgelopen, met of zonder crisis, is het belangrijk te **evalueren** met alle betrokken partijen. Hier kan veel geleerd worden door te kijken naar hoe de afstemming op gebied van communicatie verbeterd kan worden.

7.3. Samenwerking communicatie risicovolle evenementen

Intern

De samenwerking in de Veiligheidsregio Hollands Midden over communicatie bij risicovolle evenementen staat voorop. De samenwerking moet soepel verlopen en goed gestroomlijnd zijn. Op gebied van communicatie is al een hoop gestructureerd, maar met risicovolle evenementen is dit nog niet het geval. Dit blijkt ook uit kort onderzoek onder de andere 24 veiligheidsregio's in Nederland. Hen is via mail gevraagd of zij ook een dergelijk communicatieplan/strategie hebben voor risicovolle evenementen. De respondenten antwoordde stuk voor stuk met nee, maar dat er wel **vraag naar is**. In deze paragraaf worden de deelvragen die onder het kopje intern vallen beantwoord.

Hoe kun je de externe communicatie optimaal laten aansluiten bij de interne organisatie?

De interne organisatie moet eerst zelf alles op orde hebben voordat de externe communicatie hier goed op kan aansluiten. Dit betekent dat iedereen die een rol heeft bij communicatie risicovolle evenementen ook weet wat er precies aan de hand is en wat er moet gebeuren als er een crisis ontstaat op het evenement. Er moet duidelijk zijn voor iedereen (gemeente, hulpdiensten, VRHM,

organisator) wie wat doet, wanneer en met welke middelen. Dit is op het moment niet altijd duidelijk. Partners weten niet altijd van elkaar over welke middelen ze beschikken en dit kan leiden tot dubbel of extra werk. Om de externe communicatie optimaal aan te laten sluiten bij de interne organisatie moet de buitenwereld naar binnen gehaald worden. Alleen de draaiboeken klaar hebben liggen is niet meer genoeg. **Continue inspelen op gebeurtenissen en de omgeving** is de sleutel.

Hoe kan de communicatie multidisciplinair worden ingericht, zodat de betrokken partijen (gemeenten, brandweer, politie) elkaar versterken?

Deze deelvraag geeft het doel al aan, namelijk het versterken van de communicatie. De communicatie moet ook wel multidisciplinair worden ingericht aangezien alle partijen een rol hebben in de communicatie rondom risicovolle evenementen. Het kan gezien worden als een ui pellen. Deze kun je op twee manieren bekijken, namelijk van binnen naar buiten of van buiten naar binnen. In het geval van risicovolle evenementen denk ik dat de organisator het beste kan beginnen met communiceren omdat deze het dichtst bij de doelgroep staat. Dan kunnen de hulpdiensten en de gemeente deze communicatie overnemen of uitbreiden. Een praktisch voorbeeld is het retweeten van de berichten van de organisator. De **kracht van herhaling** laat zich hier goed zien. Belangrijk is wel dat de overheid alleen maar gevalideerde informatie mag communiceren. Bij de inrichting van de communicatie moet wel meegenomen worden dat voor de hulpdiensten en de VRHM rampenbestrijding en crisisbeheersing core-business is en voor gemeenten veel verder van het dagelijkse werk af staat. Gemeenten hebben daarin tegen wel ervaring met crisiscommunicatie.

Wat is de verantwoordelijkheid van de VRHM bij communicatie (bij risicovolle evenementen) volgens de GRIP-procedure?

De communicatie tijdens een crisis is beschreven in het Deelproces Communicatie, Handboek Bevolkingszorg van het Regionaal Crisisplan. Hier wordt alleen niet specifiek iets benoemd over evenementen en daarnaast staat er niet in beschreven hoe de communicatie verloopt bij een evenement als er geen crisissituatie is. Een evenement wordt als reguliere crisis gezien en verloopt daarmee volgens de reguliere crisisstructuur. In het Kader Evenementen worden wel punten genoemd die van belang zijn bij communicatie rondom een risicovol evenement, maar dit kader is in de meeste gemeenten nog niet geïmplementeerd en daarmee nog niet gewaarborgd.

Volgens het Deelproces Communicatie is de VRHM is m.b.t. communicatie bij risicovolle evenementen verantwoordelijk voor:

- Coördineren van de communicatie (onder leiding van TBZ, deze is eindverantwoordelijk)
- Opzetten van een Team Communicatie

Verder moet gelet worden op:

- Alleen gevalideerde informatie zenden
- Goed afstemmen met de verschillende partijen

Centrale vraag

Op welke manier kan de VRHM effectief communiceren met haar burgers in het voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement?

Bovenstaande antwoorden op de deelvragen geven gezamenlijk antwoord op de centrale vraag. Het antwoord op de centrale vraag wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 8 Advies.

7.4. Discussie

In deze paragraaf volgt een korte discussie waarin ik aangeef wat kritische punten zijn geweest in mijn scriptie en waar ik tegenaan gelopen ben.

In het onderzoek, voornamelijk in interviews, kwam het woord ‘verantwoordelijk’ meerdere keren voor. Bij alles wat wordt gedaan moet er iemand verantwoordelijk zijn, alleen is niet altijd duidelijk wie dat dan is. Wat opvalt, is dat er een verschil is tussen verantwoordelijk zijn en verantwoordelijk voelen. Daarnaast is er ook een verschil tussen verantwoordelijk zijn en de uitvoering van de taak. In de meeste gevallen is uiteindelijk de burgemeester van de gemeente waar het evenement plaats vindt verantwoordelijk, aangezien hij verantwoordelijk is voor de openbare orde en veiligheid. Dit betekent natuurlijk niet dat hij ook alles moet uitvoeren, maar wie dan welke taak oppakt is niet voor iedereen duidelijk. Doordat het niet altijd duidelijk was stootte ik tegen veel verschillende meningen aan in de interviews, waardoor de structuur in de interviews vaak uiteen liepen en het lastig werd samen te vatten. Het positieve hieraan was dat het wel een berg informatie opleverde door iedereen zijn frustraties maar ook ideeën te laten uiten.

Waar ik ook veel tegenaan gelopen ben is dat social media nog een zeer nieuw fenomeen is voor de VRHM. Kennis over social media gaat hard, dat blijkt uit de vele onderzoeken naar social media, lectoraten, seminars, workshops, de hoeveelheid experts en meer. Daaruit blijkt ook dat commerciële bedrijven hun social media al veel verder ontwikkeld hebben en dat de overheid daardoor een flinke stap achter loopt⁹. In de interviews wordt social media vaak als zeer belangrijk communicatiemiddel genoemd tijdens een crisis. Er wordt teveel vertrouwd op social media, terwijl dit vaak het eerste middel is dat uitvalt tijdens een evenement omdat er geen ontvangst is. Dit inzicht is nog niet echt bekend. Op de interne Yammer van de VRHM wordt bijvoorbeeld gepraat over Twitterdiensten; iemand die dienst heeft om eventueel te Twitteren tijdens een crisis. In principe een prima idee tijdens een reguliere crisis, alleen voor evenementen zou ik dit niet aanraden. Als er geen ontvangst is op het evenement kunnen de bezoekers helemaal niet bereikt worden via Twitter. Ik zou dan eerder iemand communicatiedienst geven, maar dit kan ook in het reguliere piket worden opgenomen.

7.5. Beperkingen van het onderzoek

In deze paragraaf worden de beperkingen van het onderzoek aangegeven. Een onderzoek loopt vaak niet altijd precies zoals vooraf bedacht omdat er situaties voor kunnen komen die het onderzoek belemmeren. Deze worden hier benoemd.

In de onderzoeksopzet wordt aangegeven gebruik te maken van het onderzoek ‘Inzet van communicatie bij crowdmanagement en crowdscontrol’ van de TU in opdracht van het WODC. Na contact te hebben gehad met de betreffende onderzoeker wordt duidelijk dat ook hij nog in de beginfase zit van het onderzoek en nog geen nuttige informatie kan uitwisselen. Ik raad de VRHM wel aan dit onderzoek te bekijken zodra deze uitgegeven wordt.

Iedereen heeft een mening over communicatie, maar niet iedereen is een communicatieprofessional. Ik heb gesproken met zowel communicatieprofessionals als professionals met als vakgebied evenementen. Aangezien het wel echt twee verschillende vakgebieden zijn waren sommige vragen lastig te beantwoorden omdat de communicatieprofessional niet alles weet van evenementen en de evenementenadviseur of coördinator niet van communicatie. Uiteindelijk heb ik de meningen wel kunnen nuanceren en ideeën van de een kunnen testen in een ander interview, waardoor de vragen alsnog beantwoord werden.

⁹ Mediaparade Sanoma, workshop van social media strateeg Richard Hooijdonk.

8. Advies en aanbevelingen

De aanbevelingen die in dit hoofdstuk worden gedaan komen (grotendeels) voort uit de getrokken conclusies in het vorige hoofdstuk. Deze aanbevelingen geven gezamenlijk het antwoord op de vooraf vastgestelde centrale vraag:

Op welke manier kan de VRHM effectief communiceren met haar burgers betreft het voor-, tijdens- en natraject van een risicovol evenement?

Ik heb er voor gekozen om de aanbevelingen op te splitsen in risico- en crisiscommunicatie, al staan de twee onderwerpen wel onlosmakelijk met elkaar verbonden. Binnen deze paragrafen worden de strategie, het advies met aanbevolen communicatiemiddelen en eventuele handige tips gegeven. Ik wil graag voorop stellen dat de Veiligheidsregio Hollands Midden zelf (meestal) niet communiceert met bezoekers. Dit is ook niet nodig, want de bezoeker kent de VRHM niet. De VRHM communiceert wel indirect met bezoekers, namelijk via de betrokken partijen. Hieronder vallen de evenementenorganisatie, de gemeente en de hulpdiensten. Daarnaast communiceert de VRHM ook met de betrokken partijen. De strategie voor communicatie is daarom over het algemeen niet gericht op wat de VRHM naar bezoekers moet communiceren, maar hoe zij het proces van communicatie kan bevorderen en beïnvloeden om de uiteindelijke communicatie te verbeteren.

Strategie

Het welbekende communicatiekruispunt van B. van Ruler (1998) is een handig hulpmiddel om een strategie te bepalen. Niet alles is in een model te vangen maar het communicatiekruispunt geeft een handvat naar welke strategie het beste past in welke situatie. De strategie kan gericht zijn op de bezoekers of naar de betrokken partijen. Zie figuur 12. Per advies wordt de bijbehorende strategie benoemd.

	Bekendmaking	Beïnvloeding
Gecontroleerd eenrichtingsverkeer	Informeren	Overreden
Tweerichtingsverkeer	Dialogiseren	Formeren

Figuur 12. Communicatiekruispunt Betteke van Ruler (1998)

8.1. Risicocommunicatie

In deze paragraaf staan de adviezen voor risicocommunicatie beschreven. Er zijn in totaal drie adviezen die bijdragen aan de risicocommunicatie in de VRHM.

Advies 1: toolkit voor organisatoren

Het eerste advies voor risicocommunicatie is een toolkit te ontwikkelen voor evenementenorganisatoren. Op dit moment wordt nog niet door iedere organisatie goed nagedacht over risico- en crisiscommunicatie en hun rol daarin. Er wordt in advies 4, over de voorbereiding van crisiscommunicatie, geadviseerd om communicatie op te nemen in het veiligheidsplan. Hiervoor moet de organisatie wel weten wat er dan precies van hen wordt verwacht. Daarvoor raad ik aan de toolkit te ontwikkelen. Deze toolkit kan dan op de website van de VRHM worden gezet.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Toolkit	De toolkit voor organisatoren geeft handvatten voor de organisatie om de risico- en crisiscommunicatie op te zetten. Onderdelen van de toolkit zijn bijvoorbeeld tips & tricks,	Communicatie VRHM

	checklijsten, standaard boodschappen en opties voor middelen etc.	
--	---	--

Advies 2: middelen van organisatie gebruiken voor risicocommunicatie

Het tweede advies is om de middelen van de evenementenorganisatie te gebruiken voor risicocommunicatie. De organisatie heeft vaak zelf al een speciale Facebookpagina, Twitter en website voor het evenement. Gebruik deze bestaande middelen door afspraken te maken met de organisatie. Zijn er bepaalde boodschappen over het evenement die bij de bezoekers terecht moeten komen (voorbeeld boodschap: 'het wordt extreme hitte verwacht, neem dus voldoende drinkwater en een petje mee'), vraag dan de organisatie deze te plaatsen. Er kan ook gevraagd worden door te linken naar de gemeentepagina over risico's bij evenementen.

Advies 3: specifieke evenementen verwerken in evenementencampagne

Het derde advies voor risicocommunicatie is specifieke evenementen in de betreffende gemeente verwerken in de risicocommunicatie campagne voor evenementen. Deze campagne is in april 2013 van start gegaan en alle gemeenten in de VRHM hebben hier materiaal voor ontvangen. Mijn advies is om grote risicovolle evenementen te verwerken in het campagnemateriaal. Dit kan heel simpel aangepast worden door bijvoorbeeld de titel 'voorbereid naar een evenement' te veranderen in 'voorbereid naar Koninginnedag'.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Campagne risico's bij evenementen	Specifieke risicovolle evenementen zoals Koninginnedag, bloemencorso, Leids ontzet, marathon etc. verwerken in de al bestaande campagne over risico's bij evenementen.	Communicatie desbetreffende gemeente

8.2. Crisiscommunicatie

In deze paragraaf staan de adviezen over crisiscommunicatie beschreven. De paragraaf is opgedeeld in twee subparagrafen: voorbereiding en incidentbestrijding.

8.2.1. Voorbereiding

Advies 4: communicatie van evenementen beter structureren

De basis voor effectieve crisiscommunicatie is goed georganiseerde en uitgevoerde risicocommunicatie. Dit betekent de communicatie beter structureren op het gebied van risicovolle evenementen en waarborgen dat het ook werkelijk gebeurt. In dit geval wordt onder risicocommunicatie verstaan: het communiceren over risico's voordat een incident plaats vindt. Er wordt soms aandacht aan risico- en crisiscommunicatie gegeven in de voorbereiding, maar het krijgt nog niet de aandacht die het verdient. Dit moet goed gewaarborgd worden en mijn advies is dat via de volgende middelen te bereiken.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Veiligheidsplan	In het veiligheidsplan moet een stuk risico- en crisiscommunicatie gewaarborgd worden. Op dit moment zijn we nog niet zo ver dat van een organisatie geëist kan worden een geheel communicatieplan voor het evenement aan te leveren, maar er kan wel geëist worden dat er over wordt nagedacht en dat dit terug moet komen in	Schrijven: evenementenorganisatie Controleren: Gemeente

	het veiligheidsplan. De minimale eis wat een organisatie moet doen is de communicatiestructuur vastleggen. Dit kan beschreven worden in de extra communicatieparagraaf die ik adviseer aan het veiligheidsplan toe te voegen.	
Integraal advies	Op dit moment worden de adviezen voor risicovolle evenementen nog door de hulpdiensten afzonderlijk afgegeven (wel in overleg). Ik adviseer dit in een integraal advies te verpakken en daarin ook een paragraaf communicatie in op te nemen. Hier kan dan verwezen worden naar de toolkit/handleiding op de website van de VRHM (zie advies 1).	Regionale evenementencoördinatie
Gekoppelde schema's	Mijn advies is om alles op een plek te verzamelen en te koppelen. Het gaat om de volgende schema's aan elkaar te verbinden: - Paraatheidrooster - Oefeningenoverzicht - Evenementenkalender Als deze schema's aan elkaar verbonden worden kan een iedereen die piket heeft precies zien wat er in zijn week speelt. Hieronder vallen dus ook evenementen. Zie een voorbeeld van een multidisciplinaire dienstoverdracht in de bijlage.	BGC

Strategie: informeren en dialogiseren

Advies 5: meer inzicht in de anonieme doelgroep van een evenement

Het vijfde advies dat ik wil meegeven is meer inzicht te krijgen in de anonieme doelgroep van een evenement. Elk evenement is anders en heeft daarom vaak een andere doelgroep. Die doelgroep van het risicovolle evenement is vaak niet bekend of staat in ieder geval niet uitgebreid beschreven, mijn advies is dit wel te doen. Het ultieme doel is de doelgroep te leren kennen door er in contact mee te staan. Jij kent de doelgroep en de doelgroep kent jou. Op dit moment is dat nog een stapje te ver en moet er niet op de zaken vooruit gelopen worden. Belangrijk is nu om eerst die anonieme doelgroep in kaart te brengen. Dit hoeft niet ingewikkeld te zijn en na een beetje speurwerk kan er al een duidelijk beeld gegeven worden. Vragen die beantwoord moeten worden zijn bijvoorbeeld:

- Wat voor type mensen zijn de bezoekers?
- Wat voor soort berichten worden er geplaatst? Overwegend positief of negatief?
- Wat zijn indicatoren waar rekening mee gehouden moet worden bij deze doelgroep? (hebben ze het bijvoorbeeld veel over drank en drugs?)
- Is het merendeel man of vrouw? Leeftijd? (soms op te vragen bij organisaties, anders een indicatie)

Als de anonieme doelgroep in beeld is gebracht kan er gericht naar worden gecommuniceerd. Naast de bekende middelen als de website, social media, de gemeentekrant etc. kunnen er nu ook specifieke middelen voor specifieke doelgroepen worden ingezet. Denk dan bijvoorbeeld aan doelgroepgerichte bladen of speciale pagina's op social media. Om de, nu iets minder onbekende, doelgroep goed in beeld te houden raad ik aan een monitortool als Twitcident te gebruiken. Mijn advies is monitortools standaard te maken en geen uitzondering. In onderstaand schema de aanbevolen middelen bij dit advies uitgelegd.

Dit advies is voornamelijk gericht naar de evenementenorganisatie, die het contact met de bezoekers kan delen met de VRHM. De VRHM moet dit fenomeen dus duidelijk maken aan de evenementenorganisatie om er zelf van te kunnen profiteren.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Social media	Via social media kan contact gelegd worden met de doelgroep. Contact met de doelgroep vergt meer inzicht in de doelgroep. Maar voordat er echt contact kan worden gelegd moet er inzicht in de doelgroep zijn. Pas daarna kunnen hulpdiensten en de gemeente zich (ook) mengen in het gesprek. De belangrijkste social media zijn naar mijn mening: Facebook, Twitter en Instagram.	Evenementenorganisatie
Monitortools	Op dit moment wordt monitoren uitgevoerd door de politie en soms door een evenementenorganisatie. Ik adviseer een gezamenlijk account aan te maken (op bijvoorbeeld Twitcident) waar zowel de hulpdiensten en de gemeente op in kunnen loggen. Dit omdat je met meer ogen meer ziet en iedereen er zijn eigen informatie uit kan halen. Monitortools kunnen gebruikt worden in de voorfase (risico's ontdekken) en tijdens een crisis (als indicatie van de ernst). Ik raad aan Twitcident hiervoor te gebruiken omdat dit naar mijn bevindingen het meest geavanceerde monitormiddel op dit moment is.	Hulpdiensten (pikethouder) en gemeenten (MOV-er)

Strategie: overreden en formeren

Tip

- Iedereen zelf nadenken over eigen verantwoordelijkheden

8.2.2. Incidentbestrijding

In deze subparagraaf staan de adviezen over communicatie bij incidentbestrijding beschreven. Het gaat hier dus om de communicatie tijdens een incident/crisis op een evenement. Het allerbelangrijkste in deze fase is om direct contact te zoeken met de betreffende evenementenorganisatie. Deze weet namelijk alles van zijn evenement en kan belangrijke input geven.

Advies 6: goed luisteren naar de omgeving en hierop inspelen

Luisteren is lastig maar zeer belangrijk, in het dagelijkse leven maar vooral ook bij crisiscommunicatie. Mijn advies is daarom ook goed luisteren naar de omgeving. Als er crisis uitbreekt tijdens een evenement kunnen mensen in paniek raken. Toch blijkt uit de masterthese van Lisanne Rossien ('Mythe van paniek', 2011) dat paniek in een menigte een mythe is en vaak niet waar. De enige uitzondering hierop is volgens het onderzoek dat mensen op de vlucht slaan als er groot fysiek gevaar op komst is of als er weinig of sluitende vluchtroutes zijn. Dit kan het geval zijn op een groot evenement. Als er paniek ontstaat, is informatievoorziening zeer belangrijk. Het gaat hier om zowel handelingsperspectief voor de bezoekers als informatie voor betrokkenen en geïnteresseerden. Social media kan bijvoorbeeld ook ingezet worden om mensen te verplaatsen. Zo is het tijdens kroningsdag via social media gelukt om mensen naar de noordoever van het IJ te krijgen om naar de Kroningsvaart te kijken. Voor informatie tijdens een crisis moeten burgers kunnen rekenen op de overheid. Er moet het gevoel gecreëerd worden dat de burgers in contact staan met de overheid. Mijn aanbeveling is om ook te communiceren als er geen antwoord klaar ligt. Geen communicatie is namelijk ook

communicatie! Het beste is dan om procesinformatie te communiceren. Daarnaast kunnen er ook afspraken gemaakt worden met de evenementenorganisatie. Als er wel nieuws is moet dit zo breed mogelijk verspreid worden. Dit kan via social media, maar ook via bijvoorbeeld influencers die zelf een groot bereik hebben in de regio. Zie het schema hieronder voor nadere uitleg hierover.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Social media	Social media kan gevolgd worden voor een omgevingsanalyse (zie ook monitortools), maar via social media kan natuurlijk ook gecommuniceerd worden. Dit kan naar mijn idee op drie manieren: - Communiceren vanuit een VRHM account - Communiceren vanuit de aparte hulpdiensten of gemeente - Communiceren vanuit de evenementenorganisatie Belangrijk is om elkaar te versterken (bijvoorbeeld door een Tweet te retweeten), te verrijken en vooral om continue aan te passen.	Team Communicatie (in GRIP)
Influencers	Influencers kunnen gebruikt worden om een groter bereik te genereren. Influencers zijn bekende mensen (vaak BN-ers, DJ's, artiesten etc.) die veel volgers hebben en daarmee een groot bereik. Er kunnen afspraken met influencers gemaakt worden over communicatie. Bijvoorbeeld dat zij een bericht op Twitter plaatsen of retweeten. Is er een belangrijke boodschap die snel verspreid moet worden kunnen deze influencers ingezet worden. Bij evenementen kunnen dit bijvoorbeeld de artiesten zijn die op het evenement optreden. Deze influencers zijn het beste te bereiken via de organisatie.	Team Communicatie (in GRIP), via de evenementenorganisatie
Monitortools als Twitcident	Met monitoren kan de omgeving goed in de gaten gehouden worden. Zie advies 5 voor verdere uitleg.	Team Communicatie + pikethouders hulpdiensten (kunnen meekijken)
LCMS	In LCMS kan alle gevonden informatie verzameld worden. Houd LCMS daarop up-to-date en benut het middel goed.	Team Communicatie

Strategie: informeren

Advies 7: gebruik maken van elkaars middelen

Mijn advies is het gebruiken van elkaars middelen. Het klinkt zo simpel, en zo is het eigenlijk ook. Weet wie welke middelen tot zijn beschikking heeft en bespreek dit van te voren (dit verhaal geldt ook voor risicocommunicatie). Zo kan er tijdens een crisis snel gekeken worden naar alle aanwezige middelen van alle betrokkenen zodat de juiste middelen snel ingezet kunnen worden. *Voorbeeld (fictief):* de politie heeft voor crowdmanagement een speciale app ontwikkeld, de organisatie heeft 10 lichtkranten op weg naar het evenement staan, de gemeente heeft een speciale pagina op de website en het EHBO personeel heeft een megafoon. Op dit moment weten de verschillende partijen niet van elkaar dat zij deze middelen hebben. De aanbeveling is dit te waarborgen.

Strategie: dialogiseren

Advies 8: mix van digitale en analoge middelen

Het achtste advies luidt een mix te maken van digitale en analoge middelen. Met digitale middelen wordt bedoeld op social media, websites, apps en eigenlijk alles wat online gebeurt. Onder analoge middelen worden bijvoorbeeld lichtkranten, SMS-bommen en mensen met luidsprekers bedoeld. Op het moment is de technologie nog niet zo ver dat iedereen overal op elk moment ontvangst heeft en online kan zijn. In de toekomst is dit wel aannemelijk, bijvoorbeeld door een eigen wifi aan te leggen. Dit is handig voor de interne communicatie en voor bezoekers. Om niet op deze zaak vooruit te lopen is het voor nu, en dat is dan ook mijn aanbeveling, belangrijk om tijdens crisis een mix van digitale en analoge middelen te maken. Zo wordt gewaarborgd dat er altijd bereik is naar de doelgroep, met of zonder ontvangst. Daarnaast kunnen analoge middelen zeer effectief zijn. Zo is tijdens Kroningsdag de muziek op het museumplein 15 minuten stil gezet omdat er grootte drukte ontstond. De drukte loste hierdoor vanzelf op.

De kracht van herhaling is hierbij een criterium. Dus niet of-of communiceren maar en-en. Het is beter de boodschap op zoveel mogelijk manieren te verspreiden om een zo groot mogelijk bereik te genereren. Hierbij moet de boodschap wel hetzelfde zijn en altijd een handelingsperspectief bieden. De mogelijke te gebruiken middelen (een mix van) staan in het volgende schema uitgelegd.

Middel	Uitleg	Taak voor wie?
Wifi	Digitaal middel. Wifi voor evenementen is een middel voor in de toekomst.	VRHM, gemeente of organisatie
Lichtkranten	Digitaal/ kan ook analoog middel. Lichtkranten kunnen een korte boodschap vermelden. Het belangrijkste bij dit middel is het handelingsperspectief! Geef niet aan dat bezoekers ergens niet heen mogen en waarom dat niet mag (voorbeeld: kom niet naar Haren, er is hier geen feestje), maar geef aan waar ze wel naar toe moeten.	Organisatie/ politie (i.v.m. crowdmanagement)
Cityguides	Bijvoorbeeld artiesten op stellen die de weg wijzen. Iets dat opvalt. Kan gebruikt worden als ondersteuning van de lichtkranten.	Organisatie
Social media	Digitaal middel. De belangrijkste social media zijn hier naar mijn ervaring: Facebook, Twitter en nu.nl.	Gezamenlijk
SMS bom	Analoog middel. Als de organisatie telefoonnummers verzamelt, bijvoorbeeld door dit bij aanmelding te vragen, en een SMS bom systeem heeft kan hij gericht naar deze mensen een bericht sturen met een mededeling. Dit middel kan zowel voor risico- als crisiscommunicatie gebruikt worden. Het systeem moet wel netwerk afhankelijk zijn om goed te werken (voorbeeld: systeem Nijmeegse vierdaagse).	Organisatie
NL- Alert	Analoog middel. Via NL-Alert kunnen tijdens crisis (ook op een evenement) berichten worden verstuurd vanuit de meldkamer naar een afgesproken gebied. Iedereen in dat gebied met een mobiele telefoon (mits goed ingesteld en juiste toestel) ontvangt het bericht. Belangrijk is weer het handelingsperspectief.	Meldkamer
Website(s)	Digitaal middel. De websites van zowel de organisatie als de gemeente kunnen gebruikt worden als middel om informatie te geven. Mijn aanbeveling is dit middel vooral te richten op de doelgroep die niet de bezoekers zijn: de ramptoeristen en journalisten.	Organisatie, gemeente
Apps	Digitaal middel. Er zijn een aantal apps die kunnen	

	helpen bij de communicatie tijdens een crisis op een evenement. Soms heeft de organisatie of de gemeente een eigen app ontwikkeld speciaal voor het evenement (zoals de app <i>30 APRil</i> van o.a. Gemeente Amsterdam en Nationale Politie). Zo zijn er meer. Ook kunnen meer algemene apps als Crowdmanager gebruikt worden.	
Personeel/ presentator	Analoog middel. Personeel kan ook ingezet worden als communicatiemiddel. Als alle andere middelen uitgevallen zijn moet je altijd terug kunnen vallen op een laatste redmiddel. Een evenement heeft een organisator welke weer personeel heeft. Dit personeel kan desnoods via de bar, de garderobe, controleposten, vanaf het podium etc. de boodschap communiceren naar de bezoekers. Mijn aanbeveling is daarom ook de centrale plekken te voorzien van megafoons/luidsprekers.	Organisatie
Influencers	Digitaal/analoog middel. Voor uitleg zie advies 6.	Organisatie

Strategie: informeren

Advies 9: informatiedocument voor evenementen

Het laatste advies is een informatiedocument ontwikkelen met het onderwerp 'Communicatie crisis tijdens evenement'. Het informatiedocument kan enigszins vergeleken worden met een informatiekaart. Een informatiekaart is een document (fysiek en digitaal) waar alle belangrijke informatie over een bepaalde crisisssoort op staat. Gegevens over de crisis, contactlijnen, aandachtspunten, alles dat afwijkt van de reguliere crisis. Deze informatiekaart kan gebruikt worden in het CoPI, ROT of (R)BT. Naar mijn mening is er genoeg informatie om risicovolle evenementen als aparte (mogelijke) crisis te zien, zie hiervoor hoofdstuk 3. Aangezien ieder evenement anders is, is het bijna niet mogelijk om dit te generaliseren, dus vandaar geen informatiekaart maar een variant daarop speciaal voor communicatie. Deze kan dan zowel tijdens een crisis op een evenement als in de voorbereiding daarop (voorbereidend ROT) gebruikt worden. Zie bijlage 3 voor een opzet van het document.

Strategie: informeren

Tips

- Direct organisatie bellen als communicatieadviseur ROT
- Communicatieadviseur moet met twee personen in ROT zitten

8.3. Randvoorwaarden

Om deze scriptie succesvol te laten implementeren zijn een aantal randvoorwaarden noodzakelijk.

- Heldere afspraken die goed vastgelegd worden.
- Capaciteit vrijmaken voor de actiepunten.
- Vertrouwen op communicatie en de communicatieprofessionals is een must.
- Bewustzijn van communicatie bij evenementenadviseurs (brandweer, politie, GHOR) en vergunningverlener
- Iemand verantwoordelijk maken voor communicatie evenementen. Deze persoon onderhoudt contact met de evenementenadviseurs, vergunningverlener en is eventueel vraagbaak voor evenementenorganisaties. Wijs voor deze taak een communicatieadviseur en/of regionale evenementencoördinator aan.

9. Afkortingenlijst

AC	Actiecentrum
AC	Algemeen commandant
BGC	Bureau Gemeentelijke Crisisbeheersing
(G)BT	(Gemeentelijk) Beleidsteam
CaCo	Calamiteiten Coördinator
CoPI	Commando Plaats Incident
GHOR	Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio
GMK	Gemeenschappelijke Meldkamer
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure
LCMS	Landelijk Crisis Management System
MOV	Medewerker Openbare Veiligheid
OL	Operationeel leider
(H)OvD	(Hoofd)Officier van Dienst
RBT	Regionaal Beleidsteam
ROT	Regionaal Operationeel Team
SGBO	Staf Grootschalig en Bijzonder Optreden
TBZ	Team BevolkingsZorg
TC	Team Communicatie
VRHM	Veiligheidsregio Hollands Midden

10. Literatuur- en bronnenlijst

Boeken

- Aarts, N. & Woerkum, C. (2010). *Strategische communicatie*. Assen: Gorcum
- Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*.
- Marynissen, H., Pieters, S., Van Dorpe, S., van het Erve, A & Vergeer, F (2011). *Geen commentaar*. Antwerpen: Houtekiet
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010). *Wet veiligheidsregio's. Deel 1*. Breda: Koninklijke Broese en Peereboom.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010). *Wet veiligheidsregio's. Deel 2*. Breda: Koninklijke Broese en Peereboom.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010). *Wet veiligheidsregio's. Deel 3*. Breda: Koninklijke Broese en Peereboom.
- Pol, B., Swankhuisen, C. & Vendeloo, P. (2012). *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie*. Bussem: Coutinho.
- Regtvoort, F. & Siepel, H. (2009). *Risico & Crisis communicatie: Succesfactor in crisissituaties*. Bussum: Coutinho.
- Reijnders, E. (2008). *Interne communicatie voor de professional*. Assen: Gorcum.
- Verhoeven, N (2008). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom Onderwijs.

Documenten

- Marketrespons (2012). *Risico- en Crisisbarometer. Basismeting november 2012*. Leusden: (geen uitgever).
- Thissen, R (2012). *Doelgericht communiceren in crisistijd: succesfactoren van samenwerking binnen het crisiscommunicatieteam, Nationale Politie*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Veiligheidsregio Hollands Midden (2012). *Handboek Bevolkingszorg, deel b: communicatie*. Leiden.
- Veiligheidsregio Hollands Midden (2012). *Kader Evenementen*. Leiden.
- Veiligheidsregio Hollands Midden (2012). *Regionaal Crisisplan*. Leiden.
- Infopunt Veiligheid van NIFV & VDMMP (2011). *Onderzoek sociale media in het veiligheidsdomein*.
- Veiligheidsregio Utrecht (2013). *Operationele multidisciplinaire dienstoverdracht, week 11*.

Internetbronnen

- Bruin de, M. & Lamb, L. (2013). *Vijf social media-trends 2013 met trendstrategie Lieke Lamb*. Verkregen op 06-02-13 van <http://www.marketingfacts.nl/berichten/5-social-media-trends-2013-met-trendstrategie-liekelamb>
- COT & Regionale Brandweer Amsterdam (z.d.). *Zelfredzaamheid van burgers bij rampen en zware ongevallen*. Verkregen op 23-04-2013 van <http://crisislab.nl/wordpress/wp-content/uploads/Zelfredzaamheid-van-burgers-bij-rampen-en-zware-ongevallen.pdf>
- Encyclo (2012). *Begrip best practice*. Verkregen op 18-12-2012 van <http://www.encyclo.nl>
- Infopunt veiligheid (2013). *GRIP*. Verkregen op 19-03-13 van <http://www.infopuntveiligheid.nl/Publicatie/Dossier/12/grip.html>
- Johannink, R. & Leeuwerink, M. (2013). *Vijf online trends voor het veiligheidsdomein in 2013*. Verkregen op 10-01-13 van <http://www.frankwatching.com/archive/2013/01/09/vijf-sociale-media-trends-voor-het-veiligheidsdomein-in-2013/#more-212704>

- Regio Haaglanden (2009). *Handreiking multidisciplinair veiligheidsplan voor (middel)grote evenementen*. Verkregen op 06-12-12 van <http://www.wassenaar.nl>
- Respons (2012). *Respons top 100*. Verkregen op 05-03-13 van <http://www.respons.nl/uploads/Ranglijst-TOP-100-Evenementen-Monitor.pdf>
- Veiligheidsberaad (2013). *Wetgeving*. Verkregen op 15-04-13 van <http://www.veiligheidsberaad.nl/smartsite304c.html?ch=WVB&id=80456>
- Veiligheidsregio Hollands Midden (2013). Verkregen op 06-12-12 van <http://www.vrhm.nl>
- VRU (2013). *GRIP: opschaling hulpverlening en crisisbeheersing*. Verkregen op 02-03-13 van <http://www.vru.nl/projecten-producten/39-projecten-en-producten/46-grip.html>
- WODC (2012). *Massapsychologie tijdens crisis*. Verkregen op 11-12-2012 van <http://www.wodc.nl>
- Joosten, D. (2012). *Wat kan citymarketing betekenen voor evenementen?* Verkregen op 18-04-13 van <http://pretwerk.nl/topnieuws/wat-kan-citymarketing-betekenen-voor-evenementen/13620>
- Roosien, L. (2011). *Mythe van paniek*. Verkregen op 01-05-13 van http://issuu.com/lisanneroossien/docs/masterthese_lisanne_roossien_juli_2011_definitief/1?mode=a_p

Mails

- De Vries, P.W. (P.W.deVries@utwente.nl). (09-01-13). *Onderzoek "Inzet communicatie bij Crowd Management en Crowd Control"*. Email naar Schalie van der, M. (marleen.vander.schalie@veiligheidsbureau.vrhm.nl)
- Van der Meer, A. (anne.van.der.meer@friesland.politie.nl). (27-12-13). *Samenwerking Burgernet & TT Assen*. Email naar Schalie van der, M. (marleen.vander.schalie@veiligheidsbureau.vrhm.nl)

