

A close-up photograph of two hands clasped together in a firm grip. The hands are positioned in the lower half of the frame. In the background, the diagonal stripes of the Belgian flag (black, yellow, and red) are visible, running from the top-left to the bottom-right. The entire image is framed by a white border.

Communiceren is beheren!

Praktische fiches voor burgemeesters
in crisiscommunicatie

Bijlage van de “Leidraad Crisiscommunicatie”

Een kader om te handelen

- De burgemeester leidt de crisiscommunicatie, ondersteund door zijn informatieambtenaar D5.
 - ▶ *In een lokale noodsituatie kan ook een schepen van onderwijs de burgemeester ondersteunen bij een brand in een school, of de schepen van sport bij een storm die een sporthal verwoest.*
- De burgemeester staat symbool voor de gemeente en zorgt met zijn aanwezigheid in de media voor structuur in de chaos.
 - ▶ *Bij een confrontatie met bv. een grootschalige overstroming, symboliseert de burgemeester zowel de kracht van de overheid (organisatie en wettelijke bevoegdheden) als zijn « gemeenschap » (menselijke en maatschappelijke aanpak).*
- De burgemeester spreekt in naam van iedereen en communiceert empathisch ten opzichte van de slachtoffers en hun familie.
 - ▶ *Als verkozen vertegenwoordiger legt de burgemeester in zijn communicatie de nadruk op het menselijk aspect. Hij brengt een boodschap van medeleven, begrip, bereidheid tot luisteren en onderlinge hulp voor slachtoffers en hun familie.*
- Door op te treden als 'burgervader'- en niet voor een politiek beheer te kiezen - communiceert de burgemeester in het belang van iedereen.
 - ▶ *In confrontatie met het onbekende, moet de burgemeester verantwoordelijkheid nemen door op duidelijke, beredeneerde en richtinggevende wijze te handelen (en te communiceren).*
- Met het oog op een collegiale en coherente crisiscommunicatie doet de burgemeester een beroep op alle betrokken partners, om er samen over te waken dat inwoners de juiste informatie krijgen.
 - ▶ *De burgemeester leidt en coördineert de crisiscommunicatie en houdt daarbij geen rekening met administratieve of politieke grenzen. Om incoherenties te vermijden en zijn actie te versterken werkt hij met alle betrokken politieke partners samen: schepenen van zijn College, gemeentelijke adviseurs (van de meerderheid of van de oppositie), burgemeesters van naburige gemeenten en gewestelijke of federale ministers.*

Praktische adviezen over de uitdagingen van de crisiscommunicatie

- **Een publieke communicatie voeren, aangepast aan het tempo van de crisis.**
 - ▶ *Communiceer op informatieve, directe en empathische wijze.*
 - ▶ *Geef uitleg over het lopend proces (verzamelen van informatie, analyse van de situatie, nemen van beslissingen, operationalisering door alle betrokken partners).*
 - ▶ *Durf te zeggen « Ik weet het niet », « dat zal tijd vergen »,... en leg uit waarom (onzekerheid, gebrek aan informatie, de noodzakelijke tijd voor de implementatie van de acties...). Dit is een gangbare praktijk in crisisbeheer.*
- **Flexibel leidinggeven.**
 - ▶ *Durf buiten het kader te handelen (een noodplan moet niet letterlijk gevolgd worden. Het is een leidraad die aan de realiteit moet worden aangepast).*
 - ▶ *Laat het politieke programma even achter je om je te concentreren op het belangrijkste (het redden van levens en de gevolgen van de noodsituatie te beperken).*
- **Luisteren naar de experts van de bevoegde overheden en diensten.**
 - ▶ *Overleg met en luister naar de verantwoordelijken van de betrokken overheden en diensten, om de situatie samen te beheren.*
 - ▶ *Luister naar het advies in crisiscommunicatie van de gemeentelijke verantwoordelijke D5.*
- **Alle politieke actoren integreren.**
 - ▶ *Nodig de andere politieke actoren uit om deel te nemen aan het crisisbeheer, in functie van de situatie en hun bevoegdheden.*
 - ▶ *Versterk de (in)formele contacten met alle politieke actoren die (on)rechtstreeks betrokken zijn (op alle bevoegdheidsniveaus, van alle partijen).*
- **(Voorzichtig) communiceren over risico's.**
 - ▶ *Aanvaard de risico's en crisissen van onze moderne maatschappij.*
 - ▶ *Vermijd elke overhaaste conclusie of het overhaast innemen van een standpunt.*
 - ▶ *Durf op een open en pedagogische manier communiceren over de risico's in jouw gemeente.*

Adviezen om zich zo goed mogelijk voor te bereiden

- **De potentiële risico's voor jouw gemeente identificeren en analyseren, met het oog op een langetermijnbeheer.**
 - ▶ *Vraag aan jouw administratie om een identificatie en analyse van de risico's uit te voeren.*
 - ▶ *Organiseer een overleg op het gemeentelijk niveau, in het kader van de gemeentelijke veiligheidscel.*
 - ▶ *Bepaal preventief de (politieke) acties die moeten worden genomen om deze risico's te vermijden of te beperken.*
- **Op open en pedagogische wijze over deze risico's, de acties van de overheden en de juiste reflexen in een noodsituatie communiceren.**
 - ▶ *Draag bij tot het informeren van de bevolking over de geïdentificeerde risico's, door een communicatie van jouw administratie en/of de experts te ondersteunen.*
 - ▶ *Gebruik hiervoor het communicatiemateriaal beschikbaar op <http://www.risico-info.be>.*
 - ▶ *Moedig jouw communicatiedienst aan om regelmatig over risico's te communiceren, op basis van een 'risicokalender' (verbonden aan de seizoenen of gebeurtenissen), die je kan aanpassen in functie van het lokale of (inter)nationale nieuws.*
- **Een crisiscommunicatiestrategie opstellen**
 - ▶ *Organiseer een overleg in het begin van jouw mandaat.*
 - ▶ *Leg op voorhand de nodige afspraken vast met, enerzijds je politieke team (of de andere leden van het gemeentecollege) en, anderzijds jouw administratie.*
 - ▶ *Leg de organisatie en verdeling van de rollen van alle betrokkenen (vooral tijdens het eerste uur) schriftelijk vast maar laat voldoende ruimte voor improvisatie bij onvoorziene omstandigheden.*
 - ▶ *Geef een duidelijk mandaat aan de D5, vooral met het oog op een eerste reflexcommunicatie.*
 - ▶ *Sluit je aan op BE-Alert en het crisiscontactcentrum 1771 en maak hierover intern duidelijke afspraken.*
 - ▶ *Leg samenwerkingsakkoorden vast met omliggende gemeenten en de Federale diensten van de Gouverneur om - indien nodig - de gemeentelijke D5 te ondersteunen in een noodsituatie.*
- **Een crisiscommunicatieopleiding volgen**
 - ▶ *Organiseer voor jezelf en voor het gemeentecollege een intensieve en regelmatige opleiding (minstens een keer per jaar) op het gebied van de crisiscommunicatie (Werkproces Crisiscommunicatie, media-training, stressbestendigheid, handelen in geval van chaos, reflexcommunicatie...).*
 - ▶ *Zorg voor een opleiding in crisiscommunicatie voor gemeentelijk personeel die in een noodsituatie de gemeentelijke D5 kunnen ondersteunen.*
- **Deelnemen aan de crisisbeheer- en crisiscommunicatieoefeningen**
 - ▶ *Neem persoonlijk deel aan multidisciplinaire oefeningen die in jouw gemeente (of door de gouverneur) georganiseerd worden en laat het jezelf echt moeilijk maken, om jouw persoonlijke en professionele capaciteiten te testen.*

Adviezen voor crisiscommunicatie

- **De juiste reflexen aannemen.**
 - ▶ *Informeer je bij de bevoegde overheden en diensten.*
 - ▶ *Roep de crisisstructuren op en integreer jezelf hierin.*
 - ▶ *Verwittig de gemeentelijke verantwoordelijke D5 en hou een overleg met hem.*
 - ▶ *Pas de vooraf bepaalde reflexcommunicatie toe.*

- **Binnen het uur communiceren.**
 - ▶ *Luister naar de perceptie van de noodsituatie, ter aanvulling van de officiële informatie.*
 - ▶ *Organiseer een eerste persmoment.*
 - ▶ *Ondersteun de publieke mededelingen van de overheden en diensten en verwijz daarnaar.*
 - ▶ *Gebruik rechtstreekse informatiekanalen (BE-Alert, website, sociale media, 1771.)*

- **De basisprincipes respecteren.**
 - ▶ *“Wie beheert, communiceert.”*
 - ▶ *“One voice.”*
 - ▶ *“Iedereen heeft het over zijn eigen bevoegdheden.”*
 - ▶ *“Collegialiteit in geval van crisis...”*

- **Een ad hoc strategie opstellen gebaseerd op de realiteit en de perceptie van de crisis.**
 - ▶ *Waak over de coherentie en de complementariteit van de boodschappen.*
 - ▶ *Laat de strategie in functie van de situatie en haar gevolgen evolueren.*
 - ▶ *Durf communiceren.*

- **In overeenstemming met de strategie handelen.**
 - ▶ *Communiceer rechtstreeks met de slachtoffers, de betrokkenen en hun familie.*
 - ▶ *Informeer onrechtstreeks de gehele bevolking, via de traditionele media.*
 - ▶ *Informeer tegelijkertijd de eigen medewerkers (gemeentepersoneel).*
 - ▶ *Vermijd communicatiekanalen die niet aan de strategie beantwoorden.*

Communicatie-acties tijdens het eerste uur

- **Verwittigen van Discipline 5.**
 - ▶ *Neem telefonisch contact op met de gemeentelijke verantwoordelijke D5.*
 - ▶ *Activeer de D5-werking en start de communicatiecel op.*
 - o *Indien nodig, vraag een ondersteuning van verantwoordelijken D5 van omliggende gemeenten en de Federale diensten van de Gouverneur.*
 - o *Of, indien nodig, vraag om het Team D5 te activeren (nationaal ondersteuningsteam voor de crisiscommunicatie).*
 - ▶ *Begin met de opstart van een gemeentelijk informatienummer voor de bevolking.*
 - o *Bij gebrek aan infrastructuur/personeel, plaats het nationale contact center 1771 in vooralarm.*
- **De direct betrokken bevolking verwittigen.**
 - ▶ *Activeer BE-Alert als er een dreiging of gevaar is voor de volksgezondheid en/of de veiligheid van de burger.*
 - ▶ *Activeer aanvullend andere alarmeringskanalen (bijv.: via het persagentschap Belga, Twitter, omroepwagens, verklaring door de woordvoerder).*
- **Een eerste reflexcommunicatie bepalen.**
 - ▶ *Bepaal samen met de gemeentelijke verantwoordelijke D5 een eerste officiële communicatie gebaseerd op de principes van de reflexcommunicatie:*
 - o *WE KNOW: de feiten (zonder interpretatie)*
 - o *WE DO: de acties (van de overheden en de betrokken diensten)*
 - o *WE CARE: de aanbevelingen (aan de bevolking), empathie*
 - o *WE'LL BE BACK: verwijzen naar de bijkomende informatiekanalen en aangeven wanneer er meer informatie beschikbaar zal zijn*
 - ▶ *Vraag aan de gemeentelijke D5 om deze reflexcommunicatie te verspreiden via de gemeentelijke communicatiekanalen (website, sociale media,...).*
- **Een woordvoerder voor de crisis aanstellen.**
 - ▶ *Stel samen met de gemeentelijke D5 een persoon aan die de rol van woordvoerder kan uitvoeren, indien je deze rol zelf niet opneemt.*
- **De strategie voor de crisiscommunicatie valideren.**
 - ▶ *Laat de verantwoordelijke D5 een communicatiestrategie opmaken op basis van de analyse van de perceptie en de noden van de bevolking.*
 - ▶ *Bereid een eerste officieel persmoment voor.*
 - ▶ *Activeer het gemeentelijk informatienummer of het contact center 1771.*

Adviezen voor de nafase

- **De duur van de crisis respecteren.**
 - ▶ *Vermijd elke politieke verklaring binnen de eerste uren (en dagen) na een drama.*
 - ▶ *Pas je crisiscommunicatiestrategie aan in functie van de perceptie van de situatie op lange termijn.*
- **Voor begeleiding zorgen tijdens de overgangperiode.**
 - ▶ *Pleeg regelmatig overleg met de overheden en diensten die betrokken zijn bij de overgangsfase, om erover te waken dat de communicatie coherent is.*
 - ▶ *Ondersteun de publieke communicatie van (de experts van) de bevoegde overheden en diensten.*
- **Een rechtstreekse crisiscommunicatie behouden.**
 - ▶ *Toon aan dat je oprecht geïnteresseerd bent in de opvolging van de slachtoffers en hun verwanten door middel van concrete acties (die soms discreet zijn, zonder dat er media aanwezig zijn, bv. bezoeken, uitnodigingen, ontmoetingen...).*
 - ▶ *Organiseer thematische (over een aspect van het beheer van de gevolgen voor het socio-economische leven) of gerichte (voor landbouwers, schooldirecteurs, ondernemingsleiders, lokale handelaars...) infosessies, om een open en didactische communicatie voort te zetten.*
 - ▶ *Vergeet uw eigen personeel niet in te lichten en op te vangen.*
- **Na de crisis naar een politieke communicatie terugkeren.**
 - ▶ *Geef een laatste persconferentie - met de nodige empathie voor de slachtoffers en hun familie - die het crisisbeheer symbolisch afsluit, om zo naar de post-crisisperiode over te gaan.*
 - ▶ *Communiqueer over de politieke acties die gevoerd moeten worden om te voorkomen dat een dergelijke situatie zich herhaalt of op zijn minst het risico te beperken. Vermijd hierbij elke vorm van triomfalisme of elke zekerheid (bescheidenheid en voorzichtigheid zijn belangrijk in een politieke communicatie over risico's en crisissen).*

Nuttige documenten voor risico- en crisiscommunicatie

Documentatie

- Leidraad Crisiscommunicatie (2007):
<https://centredecrise.be/nl/publication/leidraad-crisiscommunicatie>
- Communiceren op het terrein (2013):
<https://crisiscentrum.be/nl/news/crisisbeheer/communiceren-op-het-terrein>
- Sociale media in crisiscommunicatie (2013):
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/sociale-media-crisiscommunicatie>
- Communiceren over risico's (2014):
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/communiceren-over-risico-s>
- Werkproces Crisiscommunicatie (2015):
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/het-werkproces-crisiscommunicatie-wpcc>
- Blijf uit de rook (2016) :
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/blijf-uit-de-rook>
- Alarmeren om levens te redden (2017):
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/alarmeren-om-levens-te-redden>
- BE-Alert : opmaak van een SMS of een gesproken bericht (2018):
<https://crisiscentrum.be/nl/publication/be-alert-opmaak-van-een-sms-een-gesproken-bericht>

Hulpmiddelen bij crisissituaties

- BE-Alert :
<http://www.be-alert.be>
- TEAM D5 :
<https://crisiscentrum.be/nl/inhoud/team-d5-ondersteuning-crisiscommunicatie>
- Contact center 1771:
<https://crisiscentrum.be/nl/contactcenter>

Nuttige websites

- <http://www.crisiscentrum.be/>
- <https://www.risico-info.be/nl>