

Crisiscommunicatie

Deelplan 2023, onderdeel van het crisisplan en corporate communicatiekader



Bezoekadres

Maria Theresialaan 99
6043 CX Roermond

Postadres

Postbus 2207
6040 CC Roermond

IBAN: NL10NWAB0636750906
KvK: 67682065

088 88 90 100
info@waterschaplimburg.nl
www.waterschaplimburg.nl

titel Crisiscommunicatie
subtitel Deelplan 2023
datum 31 januari 2023
versie 0.1
status Concept
zaaknr. 2020-Z9763
documentnr. WLDOC-806627783-5448

vrijgave Dit document is tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van het cluster Strategie & Communicatie.

naam	functie	rol
Wouter Pronk	Adviseur Communicatie	Auteur

Dit document is vrijgegeven door Wouter Pronk
2/26

Zaaknr. 2020-Z9763
Docnr. WLDOC-806627783-5448

WLDOC-806627783-5448

Wijzigingenregister

Het crisiscommunicatieplan is een levend document, nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht aanpassingen noodzakelijk maken. Wijzigingen in het crisisplan die relevant zijn, worden direct overgenomen in het crisiscommunicatieplan.

Omdat dit een bestuurlijk vastgesteld document is, willen wij voorkomen dat voor elke mutatie het geheel wederom bestuurlijk moet worden vastgesteld. Om deze reden is dit mutatieregister in dit crisiscommunicatie deelplan opgenomen.

Versie	Datum	Reden wijziging	Toelichting	Wijziging door	Paraaf cluster- manager	Paraaf directeur

Inhoudsopgave

1	Inleiding	6
2	Afbakening	6
3	Wat is crisiscommunicatie	8
3.1	Taken van crisiscommunicatie	8
3.2	Communicatiemomenten	8
4	Omgevingsbeeld	10
5	Rollen crisiscommunicatie	11
5.1	Leider Crisiscommunicatie	11
5.2	Adviseur crisiscommunicatie	11
5.2.1	Rolaccenten	11
5.3	Opleiden nieuwe adviseurs crisiscommunicatie	12
6	Opschalen	13
6.1	Communicatie over verandering in coördinatiefase	13
6.2	Communicatief opschalen	13
6.3	Asynchrone opschaling	13
6.4	Samenwerking in opschaling	14
6.4.1	Regionaal en/of provinciaal crisis	14
6.4.2	Communicatie over de crisis in samenwerking met de betrokken veiligheidsregio('s)	14
6.4.3	Landelijke crisis	15
7	Uitvoering crisiscommunicatie	16
7.1	Doelgroepen	16
7.1.1	Medewerkers en bestuur	16
7.1.2	Direct getroffen en, omgeving, partners en belangenorganisaties	16
7.2	Communicatiestrategie	17
7.3	Boodschap	17
7.4	Communicatiemiddelen	18
7.5	Interne communicatie	19
7.5.1	Communicatie over op- en afschaling	19
7.5.2	Nieuwsbericht crisis (liveblog) en crisispagina	19
7.5.3	Bestuur informeren	19
7.6	Informatievoorziening	20
7.7	Netcentrisch werken	21
7.8	Vergaderklok	21
7.9	Netwerk in kaart	21
7.10	Logboek en evaluatie	22
7.11	Mandaat	22
8	Crisiscommunicatieruimte	23
9	WL Studio	23

10	Samenwerking met WBL	23
11	Appendix	25
11.1	Afkortingen	25
11.2	Format omgevingsanalyse	26

1 Inleiding

Eind 2021 is het corporate communicatiekader 2022-2026 voor Waterschap Limburg (WL) vastgesteld. Dit deelplan is één van de acht deelplannen die voortkomen uit het corporate communicatiekader.

Het doel van dit crisiscommunicatieplan is invulling te geven aan de werkwijze van Waterschap Limburg op het gebied van communicatie tijdens een crisis (warme fase). Dit plan helpt om goed voorbereid te zijn op een crisis. Zo weten medewerkers wat ze moeten doen (en laten) als zich een crisis voordoet.

Dit plan sluit aan op het crisisplan en beschrijft, ter voorbereiding op het optreden tijdens een crisis, de specifieke activiteiten en afspraken op het gebied van crisiscommunicatie.

Wat wordt beoogd met dit plan:

- Afspraken over hoe wij verschillende doelgroepen intern en extern informeren over de werkwijze in crisiscommunicatie van Waterschap Limburg.
- Duidelijkheid over de rol en verantwoordelijkheden van betrokken medewerkers op het gebied van crisiscommunicatie.
- Het realiseren van een actuele en uniforme werkwijze in de crisiscommunicatie door Waterschap Limburg.
- Dit crisiscommunicatieplan, de uitwerking in taken, rollen en verantwoordelijkheden en OTO (opleiding, training en oefenen) hebben tot doel een flexibele en veerkrachtige crisiscommunicatie door WL te realiseren. Elke crisis is uniek, dit betekent maatwerk in opschaling en inzet per crisis. De werkwijze zoals geschetst in het deelplan voorziet daarin. De beschreven werkwijze inclusief evaluatie en OTO draagt bij aan het voortdurend leren en verbeteren van de crisiscommunicatie (PDCA). Op deze manier blijft het deelplan crisiscommunicatie altijd onder de aandacht bij de adviseurs crisiscommunicatie.
-

2 Afbakening

- Dit crisiscommunicatieplan is een monodisciplinair plan. Het geeft inzicht in de structuur en werkwijze van crisiscommunicatie binnen de crisisorganisatie van het waterschap. Daarnaast beschrijft het plan de raakvlakken met betrokken partijen, voor wanneer het waterschap een gezamenlijke verantwoordelijkheid heeft of wanneer de verantwoordelijkheid bij andere partijen ligt.
- Waar dit crisiscommunicatieplan niet in voorziet, gelden de afspraken uit het crisisplan.
- In de draaiboeken/factsheets wordt de operationele uitwerking in crisiscommunicatie opgenomen, aanvullend op dit crisiscommunicatieplan (dit betreft operationele uitwerking voor onder andere droogte, hoogwater Maas, wateroverlast regionaal, verontreiniging, afvalwaterinfra en bedrijfscontinuïteit).
- Waar in dit plan gesproken wordt over 'de crisisorganisatie' of onderdelen daarvan, wordt de integrale crisisorganisatie van Waterschap Limburg bedoeld.
- De overheid is wettelijk verplicht om de omgeving te informeren en voor te lichten over de mogelijke risico's die er binnen de omgeving zijn. Informatievoorziening en communicatie over risico's (met het doel om mensen geïnformeerd te houden en daarmee zelfredzaamheid tijdens een crisis te bevorderen) tijdens de 'koude fase' wordt risicocommunicatie genoemd.

3 Wat is crisiscommunicatie

Crisiscommunicatie is het verzamelen, verwerken en verspreiden van informatie die van belang is om een crisissituatie aan te pakken. Crisiscommunicatie haalt enerzijds de buitenwereld naar binnen om een informatiepositie op te bouwen en om een communicatieaanpak uit te werken (via een omgevingsanalyse). Anderzijds brengt het de binnenwereld naar buiten om gericht te voorzien in de gesignaleerde informatiebehoeften.

Crisiscommunicatie is een essentieel onderdeel van crisisbeheersing. Om deze reden heeft crisiscommunicatie een zelfstandige plek binnen de crisisorganisatie, vertegenwoordigd door diverse adviseurs crisiscommunicatie en een leider crisiscommunicatie.

3.1 Taken van crisiscommunicatie

De inzet van crisiscommunicatie is erop gericht te voorzien in de maatschappelijke informatie-behoefte.

- **Informatievoorziening (waarneembare informatietekorten):** Verstrekken van feitelijke informatie voor zover die informatie betrekking heeft op feiten en omstandigheden gerelateerd aan de crisissituatie, op de verantwoordelijkheden, taken en werkzaamheden van de diverse actoren binnen de crisisorganisatie en op de momenten waarop en middelen waarmee vanuit de crisisorganisatie correcte, relevante en actuele informatie beschikbaar wordt gesteld.
- **Schadebeperking (waarneembaar gedrag):** Instructies gericht op het beperken van schade voor en door (groepen in) de samenleving, waaronder ook het stimuleren van de zelfredzaamheid (handelingsperspectief) en de onderlinge hulpverlening (samenredzaamheid) en die faciliteren door tijdig informatie te verstrekken over het wat, waar, wanneer, hoe en over de mogelijke consequenties die daaraan verbonden zijn. Richting geven aan het gedrag van (groepen in) de samenleving dat nodig is om de maatregelen van de overheid effectief te maken, zoals bij evacuatie en het verdelen van schaarse goederen en om verstoring van de crisisbeheersing tegen te gaan, bijvoorbeeld gericht op het voorkomen van overbelaste communicatievoorzieningen of geblokkeerde toegangs- en afvoerwegen.
- **Betekenisgeving (waarneembare emoties, houdingen, standpunten):** duiden van de crisissituatie en die in een breder perspectief plaatsen, waarbij wordt aangesloten bij de maatschappelijke onrust en gevoelens die onder (groepen in) de samenleving leven. In voorkomende gevallen kan de publieksbeleving nog lang na de acute fase van de crisis aandacht vragen.

3.2 Communicatiemomenten

Wanneer je op welk moment moet communiceren is erg situatieafhankelijk, maar in het algemeen is er wel een aantal concrete communicatiemomenten. Hieronder staat een overzicht.

Let op: onderstaande heeft alleen betrekking op de communicatie door het waterschap.

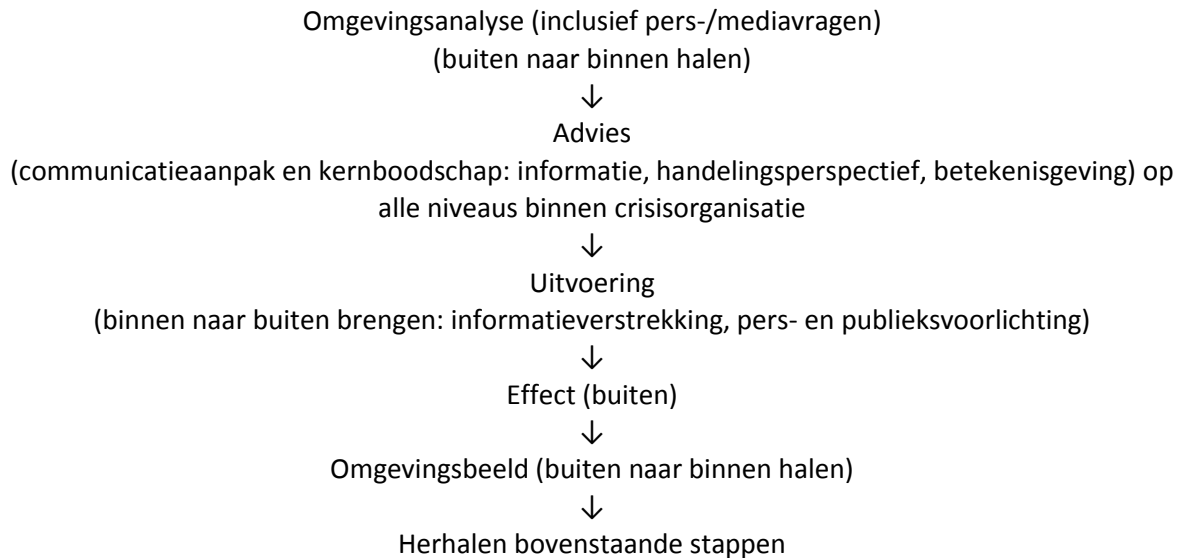
- Aanhoudende onrust in de omgeving over neerslag en stijgende afvoeren;
- Direct na de constatering van het (ernstige) incident of crisis. Voorkom daarmee geruchten, onzekerheid, ongeloof en dat een verkeerde perceptie ontstaat;
- Bij het opschalen van de crisisorganisatie;
- Op beslistmomenten (bijvoorbeeld wanneer een onderzoek is gestart en hoe dat wordt gedaan, hoe de bestrijding wordt aangepakt, resultaten onderzoek, informatie over de geleden schade, wat van de burgers wordt verwacht en hoe zij worden geholpen, enzovoorts);

- Wanneer maatregelen worden genomen;
- Wanneer het effect van maatregelen zichtbaar wordt;
- Wanneer het incident of de crisis onder controle is;
- Wanneer de crisisorganisatie wordt afgeschaald;
- Nazorg, bedanken voor hulp, medewerking, begrip, enzovoorts. Het beeld dat de buitenwereld opbouwt gedurende de nazorgfase wordt voor een belangrijk deel bepaald door de wijze waarop het waterschap in het nazorgtraject zelf naar buiten treedt.

4 Omgevingsbeeld

Het omgevingsbeeld (het resultaat van de omgevingsanalyse) wordt gedeeld via het netcentrisch informatiesysteem genaamd het Landelijk Crisis Management Systeem (LCMS) en in de diverse crisisoeverleggen. De aard van de (dreigende) crisis bepaalt de frequentie van de omgevingsanalyses. Meer informatie over het netcentrisch werken staat in paragraaf 7.7.

Hieronder staat een schematisch overzicht hoe crisiscommunicatie te werk gaat:



Om bovenstaande activiteiten te kunnen uitvoeren, is er een aantal crisiscommunicatie rollen en rolaccenten beschreven.

5 Rollen crisiscommunicatie

Binnen crisiscommunicatie werken de medewerkers op basis van onderstaande rollen. De adviseurs crisiscommunicatie vormen samen met de leider crisiscommunicatie het team Crisiscommunicatie (CC).

5.1 Leider Crisiscommunicatie

Treedt tijdens calamiteiten vanaf coördinatiefase 1 op als leider van het team Crisiscommunicatie (CC) en is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het crisiscommunicatieplan. De clustermanager Strategie & Communicatie vervult deze rol. Indien de clustermanager niet beschikbaar is om deze rol te vervullen, wordt een senior communicatieadviseur aangewezen om dit te doen.

Een volledige beschrijving van de rol van de leider crisiscommunicatie staat in het Rollenboek crisisorganisatie WL.

5.2 Adviseur crisiscommunicatie

Treedt tijdens calamiteiten op als adviseur crisiscommunicatie in diverse teams (Regieteam, Waterschap Actieteam (WAT), Waterschap Operationeel Team (WOT), Waterschap Beleidsteam (WBT)) en is onder leiding van de leider crisiscommunicatie verantwoordelijk voor het uitvoeren van het crisiscommunicatieplan. De adviseur crisiscommunicatie heeft tijdens het aansluiten bij crisisteams geen perstelefoon actief; deze taak moet belegd zijn bij een andere collega die het rolaccent van perswoordvoerder vervuld.

Tijdens een crisis kan een adviseur crisiscommunicatie een van de volgende rolaccenten vervullen:

- Perswoordvoerder;
- Omgevingsanalist;
- (Web)redacteur;
- Liaison stafsectie communicatie veiligheidsregio's.

Een volledige beschrijving van de rol van adviseur crisiscommunicatie staat in het Rollenboek crisisorganisatie WL.

Crisiscommunicatie is verantwoordelijk voor het opstellen van de boodschap richting de omgeving en eigen medewerkers. Deze boodschap kan verteld worden door de desbetreffende bestuurder, een collega met relevante inhoudelijke kennis of de adviseur crisiscommunicatie. Dit is afhankelijk van de situatie en wordt altijd afgestemd met de betrokken bestuurder.

5.2.1 Rolaccenten

De onderstaande rolaccenten zijn in de koude fase al belegd binnen het team van adviseurs crisiscommunicatie.

- De perswoordvoerder is verantwoordelijk voor de perstelefoon. Hij of zij verzamelt alle persvragen en registreert deze via de persvragenmonitor. Vervolgens stemt hij of zij binnen het communicatieteam af wie welke vragen oppakt.
- De (web)redacteur zorgt ervoor dat alle communicatiemiddelen, zowel via de interne als externe communicatiekanalen, worden gedeeld. Denk hierbij aan socialmedia-kanalen, de website en het intranet (EEF).
- De omgevingsanalist focust zich op het beeld van buiten naar binnen te halen. Dit wordt gedaan door middel van Coosto (social media) en Lexisnexis (nieuwsberichten vanuit de pers). Meer informatie over deze systemen is te vinden onder par. 7.6.

- De liaison stafsectie communicatie veiligheidsregio's ondersteunt het communicatieproces van de veiligheidsregio en vormt de verbinding tussen de stafsectie crisiscommunicatie bij de veiligheidsregio's en het team crisiscommunicatie van het waterschap.

5.3 Opleiden nieuwe adviseurs crisiscommunicatie

Nieuwe medewerkers die de rol van adviseur crisiscommunicatie gaan vervullen zijn verplicht om door middel van schaduwdiensten mee te kijken met een andere adviseur crisiscommunicatie tijdens een piketweek. Op deze manier kan de nieuwe medewerker ervaren hoe de huidige adviseur crisiscommunicatie de piketwerkzaamheden bij een oproep uitvoert. Alvorens een nieuwe medewerker zelfstandig piketdiensten gaat draaien neemt hij/zij deel aan de basistraining crisisbeheersing en de roltraining voor adviseurs crisiscommunicatie. Daarna ontvangen zij een formele aanwijzing van de directie.

6 Opschalen

In hoofdstuk 4 van het crisisplan worden de coördinatiefasen beschreven. Bij elke fase worden de opschalingscriteria en de betrokken teams inclusief kernbezetting, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, locatie en reactietijd beschreven.

6.1 Communicatie over verandering in coördinatiefase

Een verandering van coördinatiefase of overgang van Regieteam naar opschaling kan op verschillende manieren worden gecommuniceerd. Dit dient altijd afgestemd te worden met de adviseur crisiscommunicatie en adviseur crisisbeheersing. Meer informatie over de interne communicatie staat in paragraaf 7.5.

6.2 Communicatief opschalen

Het kan voorkomen dat er sprake is van een onrustig omgevingsbeeld, terwijl er (nog) géén sprake is van een calamiteit. Vanuit de eigen organisatie is er geen sprake van een crisis, terwijl de situatie door de omgeving en / of pers en media wél als een crisis wordt ervaren. In dat geval is er sprake van maatschappelijke onrust met een grote informatiebehoefte, waardoor opschaling van de calamiteitenorganisatie nodig is. Wanneer ervoor gekozen wordt om delen van de crisisorganisatie op te schalen, zoals het team crisiscommunicatie, dan wordt dit 'asynchrone opschaling' genoemd (zie par 6.4).

Voorbeeld

Neem de situatie van een KNMI-voorspelling met hevige neerslag (code oranje) of "regulier" hoogwater. De informatiebehoefte is groot, wat kan blijken uit online en offline mediakanalen en pers-/mediavragen. In deze situatie is de eerste actie een omgevingsanalyse te maken. Hierbij is het belangrijk dat bijgehouden wordt hoe vaak dezelfde vragen worden gesteld, om hier volgens prioriteiten uit te halen. Als de onrust toeneemt in het omgevingsbeeld, kan de adviseur crisiscommunicatie in afstemming met crisisbeheersing een regieteam bijeen roepen om de situatie beter te monitoren en te structureren om te kunnen voldoen aan deze informatiebehoefte. Het voordeel van communicatieve opschaling en een regieteam is dat er korte afstemmingslijnen ontstaan.

De clustermanager van het cluster Strategie en Communicatie of de vervanger van de clustermanager (senior communicatieadviseur) zal direct hierover worden geïnformeerd. Samen stemmen ze af of er extra adviseurs crisiscommunicatie nodig zijn om te ondersteunen bij deze situatie.

6.3 Asynchrone opschaling

Naast de formele opschaling, waarbij één of meerdere crisisteams actief worden, is het in bepaalde situaties denkbaar dat het niet nodig is complete crisisteams in te richten. Afhankelijk van de specifieke aard en omvang van de crisis kan het zijn dat met hoge prioriteit diverse acties tegelijk noodzakelijk zijn. Vooral (crisis)communicatie is een proces waar dit zich kan afspelen omdat de informatie snel, accuraat, volledig en breed gecommuniceerd dient te worden.

Om aan dat specifieke proces dan voldoende prioriteit, leiding en capaciteit te geven, kan worden besloten (veelal door de Operationeel Leider (OL)) om monodisciplinair op te schalen, ook wel asynchrone opschaling genoemd. Feitelijk vallen de te nemen maatregelen voor het merendeel binnen het reguliere proces, zij het onder bijzondere omstandigheden. Een aantal sleutelfunctionarissen in de reguliere organisatie wordt geïnformeerd of betrokken door of in afstemming met de OL.

6.4 Samenwerking in opschaling

Tijdens een (water)crisis zijn naast het waterschap (meestal) ook andere organisaties betrokken, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid.

Algemene afspraken

- Omgevingsanalyses bieden input voor de communicatieboodschap en woordvoering.
- Indien het waterschap en een (of meer) andere partij(en) gezamenlijk verantwoordelijk is/zijn, dan brengen zij gezamenlijk informatie over het optreden naar buiten. Partijen leveren hiervoor informatie aan en maken afspraken over de communicatie.
- Is het waterschap verantwoordelijk en zijn bijvoorbeeld functionele derden ingehuurd om onder verantwoordelijkheid van het waterschap werk te doen, dan brengt het waterschap informatie over het gezamenlijk optreden naar buiten.
- Het waterschap communiceert over de eigen operatie (vanaf GRIP 2 ter informatie richting veiligheidsregio's).
- Indien de veiligheidsregio is opgeschaald vindt altijd afstemming plaats tussen waterschap en veiligheidsregio over communicatie. Dit wordt hieronder verder uitgelegd.

6.4.1 Regionaal en/of provinciaal crisis

Een lokale crisis kan ook een regionale crisis worden of zelfs in extremere gevallen een provinciale crisis. In beide situaties blijft het belangrijk om een actieve communicatierol te hebben als waterschap. Dit kan door te communiceren over de eigen acties (pompen plaatsen, dijkwachten inzetten, inspecties etc.) zoals beschreven in onze draaiboeken. Uiteraard dient dit te gebeuren in afstemming met de betrokken derden, zoals de veiligheidsregio's. Daarom is het van belang om in de koude fase al heldere afspraken te maken omtrent communicatie en de verdeling van rollen en taken. Om de communicatie tijdens een crisis optimaal te kunnen uitvoeren.

In een overeenkomst tussen omroep en overheid is besloten dat L1 Radio de officiële rampenzender is. Die inzet is bedoeld voor acuut bedreigende situaties. Onderdeel van de afspraak is dat de Veiligheidsregio ieder kwartier de luisteraars bijpraat over de actuele stand van zaken. Aan het waterschap kan gevraagd worden om hiervoor informatie aan te leveren.

6.4.2 Communicatie over de crisis in samenwerking met de betrokken veiligheidsregio('s)

Zoals beschreven in het Rampbestrijdingsplan (RBP) Hoogwater 2022-2025 ligt de centrale coördinatie van de crisiscommunicatie bij de veiligheidsregio vanaf opschaling naar GRIP 2, wanneer het ROT wordt opgeroepen. Waterschap Limburg ondersteunt het crisiscommunicatieproces van de veiligheidsregio en waar mogelijk zullen zal het waterschap, overeenkomstig de reguliere afspraken, een communicatieliason naar elke veiligheidsregio afvaardigen.

Voorbeeld hoogwater opschaling

De veiligheidsregio's informeren de omgeving over bijvoorbeeld het handelingsperspectief (wat moeten mensen doen om zichzelf en anderen in veiligheid te brengen?), mogelijke evacuaties en informatie over hoe de gehele crisis wordt aangepakt. Het waterschap heeft een ondersteunende rol door bijvoorbeeld berichten te delen via zijn eigen kanalen (liveblog, social media etc.) en informatie aan te leveren.

De veiligheidsregio gaat echter niet communiceren over de acties van het waterschap (pompen plaatsen, dijkwachten inzetten, inspecties etc.). Het waterschap houdt dus zijn eigen verantwoordelijkheid op het gebied van communicatie, maar dient de acties vanuit crisiscommunicatie uiteraard wel door te geven aan de veiligheidsregio om dit af te stemmen. Om te borgen dat de communicatie over de acties van het waterschap in lijn liggen met de gewenste communicatiestrategie zoals die door de veiligheidsregio's is bepaald.

Om dit proces goed te laten verlopen is het belangrijk dat beide organisaties goed met elkaar afstemmen en de communicatieafspraken met elkaar maken, ook al in de koude fase.

In het geval van hoogwater gebeurt dit voornamelijk in het Regionaal Operationeel Team, waarin onder anderen vertegenwoordigers van het waterschap, Rijkswaterstaat en de hulpdiensten zitten. De afstemming tussen alle organisaties wordt op deze manier geborgd zodat het voor de omgeving ook helder is wie waarover communiceert.

6.4.3 Landelijke crisis

Betreft het een landelijke water(schaps)crisis, dan brengt de Unie van Waterschappen het landelijke beeld naar buiten en informeert zij het waterschap hierover. Het waterschap levert hiervoor ook de eigen informatie aan, communiceert zelf over het eigen optreden en informeert de Unie hierover. Meer informatie hierover is te vinden op: www.uvw.nl/thema/veiligheid/crisis-en-calamiteiten/

7 Uitvoering crisiscommunicatie

Tijdens een crisis is de informatiebehoefte groot: hoe is de crisis ontstaan, wat zijn de huidige situatie en verwachte ontwikkelingen, genomen maatregelen en de consequenties van de crisissituatie. De belangrijkste doelgroepen, strategie, boodschap, communicatiemiddelen en interne communicatie staan hieronder beschreven.

7.1 Doelgroepen

7.1.1 Medewerkers en bestuur

De medewerkers en bestuurders van Waterschap Limburg (en bij Maashoogwater ook de dijkwachters) behoren tot de eersten die worden aangesproken en bevraagd over het werk van het waterschap. Zij moeten geïnformeerd worden over de crisis, hun mogelijke rol tijdens de crisis en worden indien nodig gevraagd om aanvullende input te leveren. De interne communicatie wordt centraal georganiseerd via het team crisiscommunicatie en aangestuurd door een van de adviseur crisiscommunicatie. Dit staat verder uitgewerkt in paragraaf 7.5.

7.1.2 Direct getroffen, omgeving, partners en belangenorganisaties

De direct getroffen zijn de primaire doelgroep van de crisiscommunicatie. Tijdens een crisis willen zij altijd beschikken over een juist, actueel en objectief beeld van de situatie en informatie over wat zij moeten doen. Voor de overige mensen in het gebied die (nog) niet direct getroffen zijn, ook wel de omgeving genoemd, is deze informatie ook relevant.

Directe crisispartners zullen tijdens het opschalen al een rol vervullen tijdens de crisis. Toch zijn er ook partners die geen crisisrol vervullen maar wel belang hebben bij actuele informatie. Denk hierbij aan belangenorganisaties zoals de Limburgse Land- en Tuinbouw Bond voor agrariërs, Vereniging van Bos- en Natuurterreineigenaren voor eigenaren van bos en natuurterreinen, Kamer van Koophandel voor bedrijven / industrie. Tijdens een crisis willen deze belangenorganisaties weten hoe het met het belang van hun achterban gesteld is. Hun kennis van de positie, het werk en de belangenafweging door het waterschap verschilt per organisatie.

Een overzicht met de partners en overige doelgroepen die betrokken zijn bij een crisis, wordt per omgevingsanalyse in kaart gebracht en besproken in het team crisiscommunicatie.

Pers

Bij een (grote) crisis focussen journalisten van lokale, regionale, landelijke en vakmedia zich voornamelijk op de onderstaande punten:

1. De plaats van de crisis, ooggetuigen, getroffen, schuldvraag en dergelijke;
2. Ontwikkeling van de crisis
3. Het crisiscentrum dat met de bestrijding van de crisis is belast;
4. (Telefonisch) verifiëren van berichten;
5. De reactie van het publiek en belangengroeperingen op de crisis;
6. De acties die worden uitgevoerd;
7. De verwachtingen voor de komende dagen.

Tijdens een grote crisis zal een adviseur crisiscommunicatie het rolaccent van perswoordvoerder vervullen, zoals eerder beschreven in paragraaf 5.2.1. Hij of zij is het eerste aanspreekpunt voor de pers. Maar de pers is ook buiten te vinden, waar het allemaal gebeurt, en spreekt medewerkers van

WL aan om informatie te krijgen. Het enige wat de medewerker kan en mag benoemen is wat er zichtbaar is (bijvoorbeeld plaats van een pomp), voor verdere duiding of informatie wordt door middel van een perskaartje verwezen naar het persnummer.

Als er verzoeken binnenkomen om op locatie meer uitleg te geven bepaalt de perswoordvoerder, mogelijk samen met de leider crisiscommunicatie, in afstemming met het bestuur wie wat gaat zeggen op welke locatie. Dit kunnen collega's zijn met relevante vakinhoudelijke kennis, de desbetreffende bestuurder of een adviseur crisiscommunicatie. In de meeste gevallen zijn bestuurders de eerste keus voor woordvoering, ook vanwege hun rol als boegbeeld van de organisatie. Instructie voor andere medewerkers in het omgaan met pers wordt opgenomen in het OTO-programma van crisisbeheersing.

7.2 Communicatiestrategie

De omgeving, directe getroffen en, partners, belangenorganisaties, pers en bedrijven krijgen via internet en (social) media veel meer boodschappen dan alleen de boodschap van het waterschap. Op basis daarvan geeft de omgeving zelf betekenis aan gebeurtenissen. Wil crisiscommunicatie effectief en adequaat zijn, dan is het essentieel om de maatschappelijke informatiebehoefte (handelingsperspectief) van betrokkenen centraal te stellen. Het betekent dat de (crisis)organisatie nadrukkelijker dan voorheen, de aansluiting zoekt met de omgeving.

- De strategie wordt bepaald door de maatschappelijke impact. De omgevingsanalyse is de basis van het in beeld brengen en duiden van de maatschappelijke impact. In de omgevingsanalyse beschrijven we objectief: informatietekorten of verkeerde informatie die de omgeving heeft/aanneemt, waargenomen (ongewenst) gedrag of acties die daartoe gaan leiden en de waargenomen houdingen, standpunten en emoties. Op basis van deze analyse kiezen we een strategie/doel: informatievoorziening, schadebeperking en/of betekenisgeving) Gedurende de ontwikkeling van een crisis wijzigen de doelen en verschuift de behoefte van verschillende doelgroepen. Het format van een omgevingsanalyse staat in paragraaf 11.2.
- In de crisiscommunicatie richting het publiek is het waterschap **open** over wat het doet, weet en nog niet weet. Het waterschap zorgt voor snelle, betrouwbare en juiste informatie via de eigen onlinekanalen, de pers en (via de veiligheidsregio's) calamiteitenzender L1 Radio) en stelt zich op als partner richting derden.
- In de crisiscommunicatie is het waterschap **zorgvuldig, snel en volledig**. Het waterschap start de berichtgeving zo snel mogelijk op, ook al is nog niet alles bekend, en laat zien dat de bestrijding van de crisis de volle aandacht heeft. Ook zit er een zekere regelmaat in de berichtgeving (we starten bijvoorbeeld een blog op de website dat voortdurend actueel wordt gehouden), om te voorkomen dat anderen in een 'informatiegat' springen. Zelfs als ogenschijnlijk niets te melden valt, dan nog valt altijd wel iets te vertellen over de voortgang.
- We wijzen de medewerkers en bestuurders op de eigen externe communicatiemiddelen die we inzetten en maken waar nodig aanvullend interne berichtgeving.

7.3 Boodschap

De kernboodschap die het waterschap verstrekt in de crisiscommunicatie gaat over:

- De feiten en omstandigheden over de crisis en de maatregelen die het waterschap neemt om de crisis te bestrijden;
- Instructies gericht op het beperken van de schade;
- Het bieden van handelingsperspectief, indien GRIP 2 in afstemming met de desbetreffende veiligheidsregio('s);

- Betekenisgeving aan de crisis.

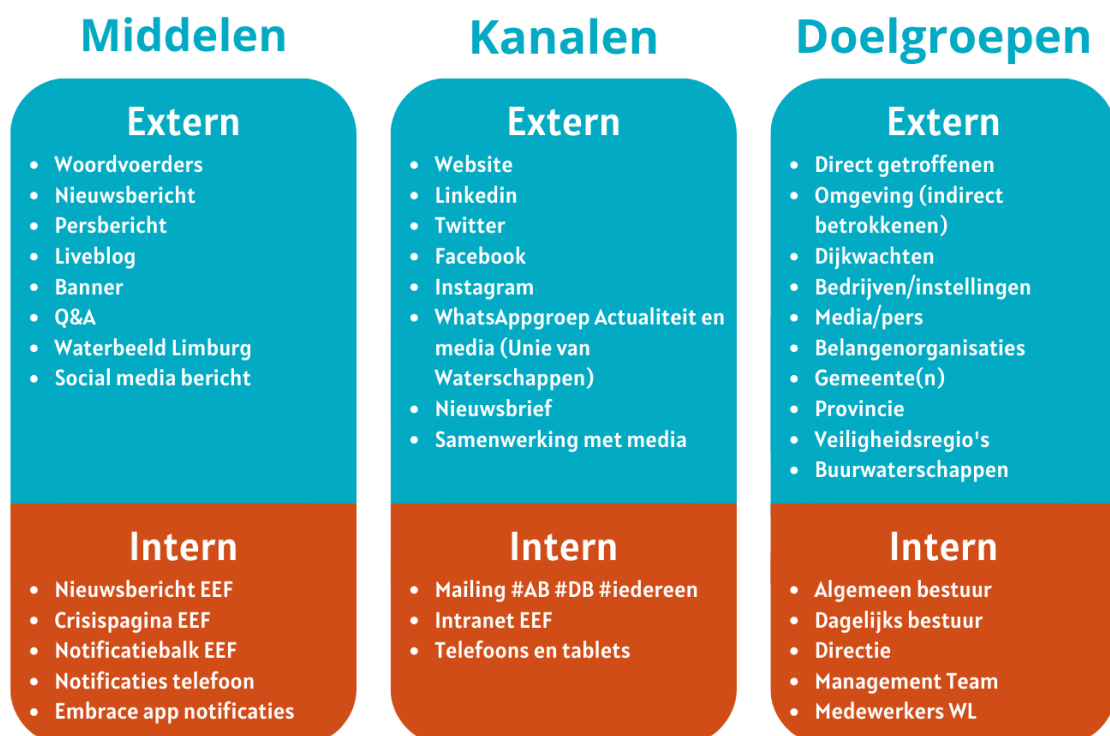
Aan deze boodschap zijn wel een aantal eisen verbonden:

- De informatie is juist en tijdig, eerlijk en betrouwbaar, consistent (geen tegenstrijdige informatie) en begrijpelijk.
- De 'tone of voice' is volwassen, niet belerend en er is een balans tussen zakelijkheid en emotie. Daarnaast is de boodschap simpel en gemakkelijk te begrijpen. Ook voor laaggeletterden.

De boodschap van het waterschap betreft alleen de eigen operatie, verantwoordelijkheden en beleid. Crisiscommunicatie over overige onderwerpen laat het waterschap over aan het betreffende bevoegde gezag, zodat er zoveel mogelijk één beeld naar buiten ontstaat. In deze situatie deelt het waterschap de communicatie via zijn kanalen. Dit gebeurt in overleg met de veiligheidsregio's en/of andere (crisis)partners.

7.4 Communicatiemiddelen

De omvang en impact van de crisis bepalen welke communicatiemiddelen geschikt zijn om doelgroepen te bereiken. De communicatiemiddelen passen bij de gekozen communicatiestrategie, die zorgvuldig is opgesteld maar ruimte biedt om bij te sturen. Hieronder een overzicht van mogelijke communicatiemiddelen vanuit crisiscommunicatie, die het meest voor de hand liggen in een crisissituatie. De (inter)persoonlijke contacten en afstemming via overleggen etc. zijn niet in dit overzicht meegenomen, aangezien ze buiten de scope van dit plan vallen.



7.5 Interne communicatie

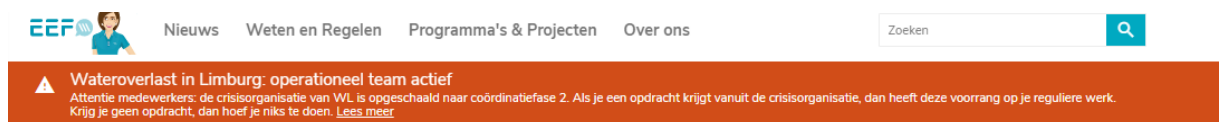
7.5.1 Communicatie over op- en afschaling

Een verandering van coördinatiefase wordt intern gecommuniceerd met een pushbericht op EEF, een notificatie op de smartphones van de WL-medewerkers (indien zij de Embrace app hebben gedownload) en, indien nodig, een e-mail. Ook zal er een notificatiebalk ingericht worden op EEF die verwijst naar een nieuwsbericht. Het bericht in de notificatiebalk heeft de volgende strekking:

“Attentie medewerkers: de crisisorganisatie van WL is opgeschaald naar coördinatiefase (#). Als je een opdracht krijgt vanuit de crisisorganisatie, dan heeft deze voorrang op je reguliere werk. Krijg je geen opdracht, dan hoeft je niks te doen.”

Indien er niet is opgeschaald, maar er vanuit de lijn een Regieteam actief is, worden de medewerkers eveneens geïnformeerd. Het bericht heeft in dat geval de volgende strekking:

“Attentie medewerkers: Er is sprake van een incident. Het regieteam is actief. Mogelijk krijg je een opdracht van je teammanager of planner. Krijg je géén opdracht, dan hoeft je niks te doen.”



Figuur 1. Voorbeeld van een notificatiebalk op EEF

Indien het niet mogelijk is om notificaties via EEF naar de smartphones van WL-medewerkers te versturen dan doet het cluster IDM dit. Door middel van een Mobile Device Management tool (MDM) kunnen zij een bericht pushen naar de iPhone's en iPad's van alle WL-medewerkers.

7.5.2 Nieuwsbericht crisis (liveblog) en crisispagina

Als een crisis langer duurt wordt er ook een nieuwsbericht geplaatst op EEF, dat verwijst naar het liveblog op waterschaplimburg.nl. In dit nieuwsbericht worden ook interne berichten gedeeld met betrekking tot veiligheid en interne vragen (hulp aanbieden, roosters etc.).

Als de crisis effect heeft op de bezetting, zal een aparte crisispagina getoond worden op EEF. Op deze pagina vinden medewerkers alle actuele informatie, het rollenboek, ruimteplan, crisisdienstlijsten en andere relevante documenten, zoals draaiboeken en bestrijdingsplannen. Alles dus op één plek.

7.5.3 Bestuur informeren

Behalve medewerkers van het waterschap dienen ook de bestuurders (zowel AB als DB) doorlopend geïnformeerd te worden over de actuele situatie rondom de crisis. Deze informatie wordt afgestemd via de adviseur crisiscommunicatie in de desbetreffende overlegstructuur.

Het bestuur wordt via bestuursondersteuning of direct via communicatie (indien afgestemd met bestuursondersteuning) via de mail geïnformeerd.

7.6 Informatievoorziening

De adviseurs crisiscommunicatie beschikken over de informatie die nodig is om te kunnen adviseren en de crisiscommunicatie te organiseren. Dit wordt gebruikt om adviezen te geven in de vergaderingen van het WGT, WAT, WOT en WBT. Als de adviseur crisiscommunicatie meer of andere informatie nodig heeft, dan meldt hij of zij dat.

Tools

Persnummer

Waterschap Limburg beschikt over een persnummer (088 – 88 90 550). Dit wordt buiten een crisis direct doorgeschakeld naar de collega die piketdienst heeft. Tijdens een crisis wordt in overleg afgesproken wie de perstelefoon heeft; zijn of haar nummer wordt vervolgens gekoppeld aan het persnummer.

Persvragen monitor

Het waterschap beschikt over een persvragenmonitorsysteem. Met dit systeem is het mogelijk om alle persvragen vast te leggen en toe te wijzen aan adviseurs crisiscommunicatie. Ook is het mogelijk de status van de persvragen te zien, wie de woordvoerder is, welke portefeuillehouder hierbij betrokken is en welke antwoorden er zijn gegeven.

LexisNexis

LexisNexis heeft een unieke database die ons toegang geeft tot informatie uit ruim 200 media zoals landelijke en regionale dag- en weekbladen en omroepen. Maar ook informatie uit opiniebladen, websites, social media, blogs en fora is opgenomen in onze database. Dit is de enige applicatie die ook betaalde media kan meenemen in haar overzicht.

Elke ochtend wordt automatisch een mail verstuurd naar de medewerkers en bestuurders die op de maillijst staan, met een overzicht van alle relevante online nieuwsartikelen waarin het waterschap genoemd wordt. Om toegevoegd te worden aan de maillijst moet contact opgenomen worden met communicatie.

Met Nexis Newsdesk van LexisNexis is ook mogelijk media-analyses te maken. Dit programma toont in één overzicht alles wat er is gezegd en geschreven over onze organisatie in de media. Het biedt diverse mogelijkheden om de informatie te analyseren en vorm te geven.

Coosto

Met de content- en social media marketing tool genaamd Coosto monitoren we wat er online gezegd wordt over (het werk van) Waterschap Limburg. Met Coosto plannen en publiceren we gemakkelijk berichten op al onze social media accounts. Tijdens een calamiteit of crisis analyseert Team Online met specifieke zoektermen wat er online en op social media speelt, om op basis daarvan ons werk beter te kunnen doen. Deze informatie wordt verwerkt in doorlopende rapportages (omgevingsanalyse). In deze rapportages wordt geanalyseerd wat het berichtverloop is, waar de gesprekken worden gevoerd, waar over gesproken wordt, welke hashtags gebruikt wordt en wat het sentiment is van de berichten. Het geeft in tijden van crisis inzicht in de informatiebehoefte van het publiek en waarneembaar gedrag en emoties.

7.7 Netcentrisch werken

Met netcentrisch werken delen alle betrokken teams en organisaties zo snel mogelijk informatie met elkaar. Om dit op een overzichtelijke manier te delen, wordt gebruik gemaakt van een afgeschermd platform: het Landelijk Crisis Management Systeem (LCMS). De multidisciplinaire teams van de veiligheidsregio en monodisciplinaire teams van gemeenten (bevolkingszorg), GHOR, politie en de brandweer maken hier ook gebruik van.

Voor communicatie betekent het netcentrisch werken dat het over een compleet actueel situatiebeeld beschikt dat de basis vormt voor de communicatieaanpak.

In de Wet Veiligheidsregio's (2010) is aan de waterschappen (als ketenpartner) een actieve rol in het fysieke veiligheidsdomein toebedeeld. Dit impliceert dat zij in staat zijn aan te sluiten bij de regionale werkwijzen van veiligheidsregio's en dat zij daarop ook de eigen organisaties inrichten. Voor meer informatie over netcentrisch werken, zie het Crisisplan WL.

7.8 Vergaderklok

Het operationele team stelt bij aanvang van de crisis en gedurende de coördinatiefase een 'vergaderklok' in. De adviseur crisiscommunicatie volgt deze vergaderklok, maar kan inspraak hebben indien de (interactie met de) omgeving daarom vraagt (denk aan interviews met media, of tijdige berichtgeving via media).

Na de overleggen met de adviseurs crisiscommunicatie wordt de stand van zaken besproken met het hele team (de adviseurs crisiscommunicatie die rolaccenten vervullen en adviseurs crisiscommunicatie die aansluiten bij WAT, WOT en WBT). Hierbij wordt een vaste agenda gehanteerd en in operationele taal (instructief) met elkaar gedeeld:

- Actuele stand van de crisis;
- Doorlopen van het Rapport Omgevingsbeeld;
- Conclusies per doelstelling (Informatievoorziening, Schadebeperking en Betekenisgeving).
- Als werkwijze tijdens een overleg wordt de BOB-structuur gehanteerd (Beeldvorming, Oordeels- vorming, Besluitvorming). Dit volgt de werkwijze in OT's en BT's.

Met netcentrisch werken verandert de rol van de adviseur in het WGT, WAT, WOT en WBT. Waren deze overleggen voorheen noodzakelijk om inhoudelijke info te ontvangen, nu kan de adviseur crisiscommunicatie via het netcentrisch systeem (LCMS) zelfstandig aan de slag met informatievoorziening. De adviseur heeft hierdoor binnen de verschillende overleggen meer ruimte voor analyse en advies omtrent handelings- perspectief en betekenisgeving. Belangrijk hierbij is, dat duidelijk is vanuit het netcentrisch systeem welke informatie gevalideerd is en zonder problemen kan worden gecommuniceerd. Hierover vindt afstemming plaats met de voorzitter van het actieve crisisteam en de informatiecoördinator (ICO).

7.9 Netwerk in kaart

Tijdens een crisis is het handig te weten wie nog meer aan het werk is, wat zij doen en wie van hen mogelijk extern gaan communiceren (in de media). Dit overzicht, aangevuld met de afspraken met wie de adviseurs crisiscommunicatie contact hebben (bij de Veiligheidsregio en intern binnen de crisisorganisatie), wordt door de ICO in kaart gebracht. Hij/zij hangt het op als statusbord van het team crisiscommunicatie.

7.10 Logboek en evaluatie

De ICO's zorgen samen met crisisbeheersing voor de borging van informatie in het LCMS. Na afloop van de crisis kan hierin teruggezocht worden om er eventuele leerlessen uit te halen. Die worden samen met de input van alle betrokken collega's meegenomen in de evaluatie. Ook wordt het functioneren van de adviseurs crisiscommunicatie geëvalueerd. Dit levert input voor het OTO-programma en volgt de PDCA-cyclus.

In het crisiscommunicatie-overleg wordt per kwartaal geëvalueerd hoe het afgelopen kwartaal voor de piket adviseurs crisiscommunicatie is verlopen. Tussendoor worden kleinere evaluaties of voorbereidingen ingepland, zoals voor voorzienbare situaties met hoogwater en droogte. Bij elke "grote crisis" wordt een apart evaluatiemoment ingepland om eventuele verbeteringen direct door te voeren. Deze evaluaties kunnen ertoe leiden dat er aparte oefeningen worden ingepland. Door op deze manier te handelen versterken we de samenwerking met elkaar.

7.11 Mandaat

Met netcentrisch werken is crisiscommunicatie in staat om de gewenste snelheid in de crisiscommunicatie te brengen. Voorwaarde voor die snelheid is een aantal bindende afspraken over de speelruimte in de crisiscommunicatie.

De adviseur crisiscommunicatie kan gedurende een crisis zonder ruggespraak te houden met het actieve crisisteam/de actieve crisisteams via de bestaande beschikbare middelen en/of kanalen informatie verspreiden naar de interne en externe omgeving voor zover die informatie betrekking heeft op:

- Inhoudelijk: feiten en omstandigheden verwerkt in het netcentrisch systeem;
- Procedureel: de verantwoordelijkheden, taken en werkzaamheden van de calamiteitenorganisatie van het waterschap;
- Procesmatig: momenten waarop en de middelen waarmee vanuit het team crisiscommunicatie relevante en actuele informatie beschikbaar wordt gesteld.

De communicatieadviseurs stellen binnen dit mandaat vast welke communicatiemiddelen het meest doeltreffend zijn voor een snelle en betrouwbare informatievoorziening en zetten deze in. Dat gebeurt in onderlinge afstemming binnen het team crisiscommunicatie. De communicatiedoelstellingen 'schadebeperking' (het geven van handelingsperspectief) en 'betekenisgeving' (de duiding: wat komt er voor de organisatie in het geding, wat betekent dit voor de omgeving) vallen buiten het mandaat en worden door de betreffende communicatieadviseur afgestemd binnen het WGT, WAT, WOT of WBT en met de desbetreffende bestuurder(s).

8 Crisiscommunicatieruimte

In het crisiscommunicatieteam moet altijd over- en inzicht zijn in hoe de crisis zich inhoudelijk ontwikkelt. Nabijheid van het (de) actieve crisisteam(s) is hiervoor een voorwaarde. Daarnaast moeten ruimte, techniek en meubilair adequaat zijn en te allen tijde toegankelijk zijn bij een crisis, net als toegang tot een goed functionerend informatiesysteem (netcentrisch werken). De benodigde ruimte, techniek en meubilair voor crisiscommunicatie zijn als input meegegeven bij de inrichting van het hoofdkantoor in Roermond. De beoogde ruimte voor crisiscommunicatie is 229.

9 WL Studio

Als de crisis daar om vraagt kan gebruik gemaakt worden van de WL Studio. Deze studio is ingericht op de derde verdieping van het hoofdkantoor in Roermond.

In de ruimte staan op de achtergrond schermen waarop informatie getoond worden, zoals waterstanden en de piekafvoer. Met de studio willen wij de informatieverstrekking vanuit het waterschap versterken en snel inspringen op behoeftes vanuit de omgeving. Hoe we deze ruimte precies willen inzetten, moet nog verder verkend worden. Denk bijvoorbeeld aan het live beantwoorden van vragen of bewoners kort informeren welke maatregelen wij nemen in een crisis en waar zij informatie kunnen vinden (zelfredzaamheid).

10 Samenwerking met WBL

De reguliere communicatielijn-afspraken op dit moment is dat als een melding voor Waterschapsbedrijf Limburg (WBL) binnenkomt bij de piket adviseur crisiscommunicatie van WL, er altijd wordt afgestemd met de desbetreffende communicatieadviseur van WBL. Indien er een crisis is en er komt een melding binnen van WBL bij de piketadviseur crisiscommunicatie van WL, dient de OL van Waterschap Limburg contact op te nemen met de Leider Actie Centrum (LAC) van WBL. De communicatieafdeling van WBL heeft geen piketdienst. Dit betekent dat de LAC direct moet schakelen met de communicatieafdeling van WBL, wanneer hij of zij oordeelt dat dit nodig is.

De externe woordvoering wordt gedaan door de dijkgraaf en/of andere verantwoordelijke bestuurders (tenzij de situatie vraagt om een andere aanpak). WBL levert de inhoudelijke (achtergrond)informatie ten behoeve van de woordvoering en stemt de strategie, woordvoeringslijn, Q&A en communicatiemiddelen af met de bestuurder via/in overleg met de persoonlijke communicatieadviseur van de bestuurder.

De crisisorganisaties en communicatieafdelingen van WL en WBL verschillen van elkaar. Er zijn verschillen in overlegstructuren, rollen en processen en er worden verschillende benamingen en afkortingen gehanteerd. Op het gebied van communicatie gebruikt WBL nog geen van de WL-systemen zoals Coosto en LexisNexis ten behoeve van (social) mediamonitoring en voor het maken van omgevingsanalyses. WBL heeft de wens volledig aan te sluiten, maar hierin is nog niet in voorzien. Door te werken met dezelfde systemen wordt het gemakkelijker informatie uit te wisselen. Dit biedt ook voordelen op het gebied van onderlinge kennisuitwisseling en training. Om goed en snel te kunnen schakelen en samenwerken ten tijde van gedeelde calamiteiten en crises, moeten er

duidelijke afspraken tussen WL en WBL worden gemaakt over rolverdeling, processen en systemen. Dit wordt uitgewerkt in de draaiboeken van WL en WBL.

Ook in het geval van opschaling door de veiligheidsregio of Unie van Waterschappen is het van belang dat duidelijk is hoe de lijnen lopen tussen deze organisaties, WL en WBL. Hierover moeten nog afspraken gemaakt worden.

11 Appendix

11.1 Afkortingen

Afkortingen	Betekenis
CC	Team crisiscommunicatie
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdingsprocedure
ICO	Informatiecoördinator
LAC	Leider actiecentrum WBL
LCMS	Landelijk Crisis Management Systeem
OL	Operationeel Leider
OTO	Opleiden, Trainen, Oefenen
PDCA-cyclus	Plan, Do, Check, Act cyclus (Deming cirkel)
WAT	Waterschap Actieteam
WBL	Waterschapsbedrijf Limburg
WBT	Waterschap Beleidsteam
WGT	Werkgebiedsteam
WL	Waterschap Limburg
WOT	Waterschap Operationeel Team

Afkortingen	Betekenis
LCMS	Landelijk Crisismanagement Systeem
OL	Operationeel Leider
OTO	Opleiding, Trainen, Oefenen
PDCA-cyclus	Plan, Do, Check, Act cyclus
WBT	Waterschap Beleidsteam
WGT	Werkgebiedsteam
WL	Waterschap Limburg
WOT	Waterschap Operationeel Team

11.2 Format omgevingsanalyse

Het onderstaande format voor omgevingsanalyses gebruiken alle adviseurs crisiscommunicatie om adviezen te geven in de diverse overlegstructuren.

Naam		Datum	
Analyseperiode		Tijd	
Getroffenen en betrokkenen	1 ^e – 2 ^e – 3 ^e ring		
1 ^e Wie zijn de getroffenen?			
2 ^e Wie is betrokken?			
3 ^e Wie voelt zich betrokken?			
Karakterisering en berichtgeving	Hoe ziet de berichtgeving eruit? Welke bronnen gebruik je?		
Wat is de intensiteit van de berichtgeving?			
Is de berichtgeving internationaal, nationaal, regionaal, lokaal?			
Waar vindt berichtgeving plaats?			
I: Informatiebehoefte	Welke vragen leven er bij getroffenen? Hebben we antwoorden op de vragen die buiten leven? Op welke vragen hebben we geen antwoord? Hoe wordt het incident in de buitenwereld omschreven? Zijn er geruchten?		
S: Waarneembaar gedrag	Wat doen of laten getroffenen? Volgen zij onze gedragsadviezen? Zelfredzaamheid? Vragen getroffenen om aanvullende gedragsadviezen? Welke? Waar moeten we bijsturen?		
B: Betekenisgeving	Welke betekenis geven getroffenen en betrokken aan het incident? Hoe wordt hierover gesproken (kritiek, steun, emoties) Hoe wordt tegen de overheid aangekeken en in welke context?		