

Met de microfoon onder je neus

VRU-burgemeesters worden getraind in crisiscommunicatie

Het zal je als burgemeester maar gebeuren. Buiten vechten brandweermensen tegen een mediagenieke brand, knokt de GHOR voor de levens van slachtoffers van een vliegtuigcrash, of lijkt een provinciestad plots onveilig na een serie gewelddadige overvallen. Binnen krijg je een batterij microfoons naar je toegeschoven en mag je vertellen hoe het allemaal zo is gekomen is en wat je nu gaat doen. Ondertussen staan op internet de eerste nietsverhullende filmpjes die meer vertellen dan de hele persconferentie bij elkaar. Succes is dan niet altijd verzekerd. De VRU zag een nieuwe uitdaging, Floor de Ruiter en Edmée Tuyl leren een nieuwe aanpak.

De gedachte

Dat tijden veranderen is het cliché van deze nog korte eeuw. Voor de één is dat een verademing, voor de ander betekent het soms wakker worden in een vreemde wereld. YouTube en Twitter zijn twee voorbeelden van de uitwisseling van informatie die tien jaar geleden nog niet op die schaal en met die invloed bestond. Dat ook de gemeentelijke crisiscommunicatie daar iets mee moet wordt steeds vaker, en helaas soms ook pijnlijk, duidelijk. Een nieuwe manier van het tegemoet treden van pers en burgers is daarvoor nodig, en dat betekent leren en vooral veel oefenen. De VRU pakte de uitdaging op en ging de samenwerking aan met een aantal experts op dit gebied. Consultant Floor de Ruiter van HumanLogic doet een boekje open.

De vorm

De Ruiter: “De VRU biedt de gemeenten twee soorten ondersteuning. De eerste is het ambacht van gemeentelijke crisisbeheersing. De taken en verantwoordelijkheden van een GBT zijn daar een voorbeeld van. De tweede vorm is nieuw en gaat over communicatie – zowel intern als extern – en samenwerking. Dat is waarvoor onze ondersteuning is gevraagd. Met een aantal partners verzorgen we workshops waarbij de modernste inzichten uit onder andere de gedragswetenschappen worden gebruikt. We doen dat op drie manieren:

- Competentietraining interne communicatie en samenwerking voor leden van het kern-GBT: burgemeester, gemeentesecretaris, ACB en communicatieadviseur.
- Het ‘naspelen’ van lokale crises door leden van het voltallige GBT. Hiervan worden uitgebreide filmopnamen gemaakt, die we na afloop analyseren voor wat betreft de kwaliteit van de samenwerking. Hiermee trainen we feitelijk de overgang van de interne naar de externe communicatie en samenwerking.
- Workshops externe communicatie in de vorm van een masterclass *Spreeken op emotioneel beladen momenten*, bedoeld voor burgemeesters en locoburgemeesters.”

De masterclass

Voor de laatstgenoemde workshop, de masterclass, gooit het over een heel andere boeg dan tot nu toe gebruikelijk. De Ruiter: “Het hele idee hierachter is een nieuwe manier van communiceren. Hiervoor reiken we een nieuwe methode aan, die we niet eerst helemaal uitleggen, maar die we tijdens de training stukje voor beetje uit de doeken doen. Het door de VRU

samengestelde programma van de masterclass begint ’s ochtends met een inleiding door Roel de Graaf en Menno van Duinen, waarbij het doel van de masterclass uitdagend naar voren komt in de trant van “Geeft u ook alleen maar informatie die u eerst door uw ambtenaren heeft laten checken? Ja? Dat is dan meteen de oorzaak van flink wat ellende waar u tegenaan loopt”. ’s Middags geven we een training, waarbij burgemeesters drie keer een toespraak moeten schrijven en met een camera erbij moeten voordragen. Dat werkt erg goed. Nadat ze ’s morgens hebben ontdekt hoe oude manieren van communiceren niet meer adequaat zijn, leren ze bij ons hoe het beter zou kunnen. *Spreeken op emotioneel beladen momenten* hebben we bij de VRU tot nu toe tien keer gegeven en krijgt per 1 december een vervolg waarbij we de diepte ingaan met burgemeesters en hun directe communicatieadviseurs.”

Het doel

Wat is, al met al, precies het doel van de workshops? De Ruiter: “het hele pakket workshops is nodig om de kwaliteit van de crisisbeheersing op een hoger plan brengen. Met alleen het kennen en beheersen van de procedures ben je er namelijk nog niet. Die worden op gezette tijden beoefend, dat heeft de VRU aardig voor elkaar. De kwaliteit van de samenwerking en de manier van communiceren blijven daarbij onderbelicht, maar vormen een essentiële component van een adequate crisisbeheersing. De wereld van nu vraagt om een andere manier van extern communiceren. Traditioneel zijn bestuurders bezig om bij een crisis vooral informatie te geven. Dat werkt niet meer. Door de informatiedeling op internet loop je altijd achter de feiten aan. Die feiten zijn al bekend tegen de tijd dat je als bestuurder met de omgeving gaat communiceren. Incidenten als de Poldercrash en de brand in het Armandomuseum laten dat keer op keer zien. De VNG heeft een model opgesteld met daarin de voornaamste taken van een bestuurder tijdens een crisis: informeren, schade beperken en betekenis geven. Dat informeren wordt vooral een operationele activiteit van de communicatieafdeling, die korte feiten op internet zet, schade beperken doe je achter de schermen, dus wordt de belangrijkste rol van de bestuurder: betekenis geven. Bestuurders moeten daar erg aan wennen, ze hebben die reflex niet. In onze training leren we ze om vooral betekenis te geven. Daarvoor hebben we een methode ontwikkeld waar we een hele dag mee oefenen.



FOTO: PIET PEETERS

“Geeft u ook alleen maar informatie die u eerst door uw ambtenaren heeft laten checken? Ja? Dat is dan meteen de oorzaak van flink wat ellende waar u tegenaan loopt”

De methode

De gehanteerde methode bestaat uit twee componenten: het (leren) voorbereiden van een toespraak en de diverse stijlen die je daarbij kunt hantieren. We laten de burgemeesters ‘blanco’ beginnen, met een toespraak zoals ze die nu zouden maken. Vervolgens leren we ze een vijftal basisbeginselen, waarbij het accent ligt op de beleevingswereld van de doelgroep zoals ‘welk beeld denk je dat de ontvanger heeft van de situatie?’ en ‘wat wil je bereiken?’. Dat resulteert in een tweede versie van de toespraak. Als laatste geven we inzicht in de zes verschillende culturen (zeg maar: stijlen) van waaruit een toespraak gehouden kan worden. Wordt het een invloedend

verhaal, een peptalk of juist een zakelijke analyse van doelstellingen en strategieën? Verschillende situaties vragen om verschillende stijlen, inzicht daarin helpt burgemeesters om hun toespraak op hun doelgroep af te stemmen en op die manier hun externe communicatie te verbeteren. De derde en laatste toespraak is tenslotte hun proeve van bekwaamheid na de verkregen inzichten. Het is mooi om te zien en te horen wat de positieve effecten zijn van onze trainingen. We merken dan ook dat iedereen na afloop tevreden en vol goede voornemens naar huis gaat.”

Piet Peeters