

# Op het ergste voorbereid

## Handreiking Crisismanagement

### Voorwoord

Tijdens de Cospa-bijeenkomst 'Verantwoorde internationale Stages: Waar Liggen de Grenzen' op 10 juni 1999 werd in één van de discussiegroepen aandacht besteed aan 'Veiligheid en Calamiteiten' tijdens internationale stages. Men kwam o.a. tot de conclusie dat een calamiteitenplan aan vele instellingen ontbreekt of het bestaan van dergelijke plan binnen de instelling onvoldoende bekend is. Er werd een werkgroep in het leven geroepen die als taak heeft gekregen een handreiking te schrijven waarvoor de Nuffic- brochure uit 1995 'Op het ergste voorbereid' als basis zou dienen.

De werkgroep was van mening dat een herziening van de bestaande brochure meer op zijn plaats is dan het schrijven van een nieuwe handreiking. Ook de titel 'Op het ergste voorbereid' dekt de lading van een situatie waarin student-stagiairs en de onderwijsinstelling kunnen worden geconfronteerd.

De werkgroep vond dat vanuit de optiek van een studie/stagebeleider/ coördinator geen onderscheid moet worden gemaakt tussen een ramp of crisis die betrekking heeft op een grote groep mensen en een calamiteit die met één of meerdere personen te maken heeft. Het betreft altijd onvoorziene situaties waarvoor de betrokken studie/stagecoördinator dient te weten hoe te handelen. In de herziene brochure wordt dan ook uitsluitend over een crisis gesproken.

De brochure is aangevuld met praktische tips en aanwijzingen betreffende zowel de uitgaande als inkomende studenten. Nuttige model formulieren zijn aan de tips bijgevoegd. Men is ervan uitgegaan dat de uitgaande en inkomende student/stagiair van tevoren op de hoogte moet worden gebracht van zijn eigen verantwoordelijkheid.

De werkgroep hoopt met de plaatsing van de brochure op internet aan dit onderwerp binnen de instelling brede bekendheid te geven.

## Inleiding

Studenten en docenten die naar het buitenland gaan, moeten weten dat er dingen mis kunnen gaan. Omgekeerd dient de instelling zelf de risico's te kunnen inschatten. Het moet mogelijk zijn, dat een instelling die risico's te groot acht om studenten of docenten toestemming tot vertrek te geven. Het hangt een beetje van de institutionele voorzichtigheid af, hoe ver men daarin gaat. Elke instelling dient hierover uitgangspunten te formuleren. Je kunt die normen centraal lasten vaststellen, op faculteitsniveau of op vakgroepniveau, maar ze moeten er wel zijn. Wellicht is één enkele instellingsrichtlijn hier toch het verstandigst. Dat voorkomt problemen, als men in de ene sector voorzichtiger blijkt dan in de andere.

### H1: Ontwikkeling van een institutioneel crisisplan

Het hierna volgende model is een nadere uitwerking van het model dat in 1993 is ontwikkeld door Paul Minnee en Claudia Roskam, beide destijds werkzaam aan de Hogeschool Gelderland. Het model gaat uit van twee premissen: de instelling is groot en zij wil voorbereid zijn op een ernstige crisis die één of meer medewerkers of studenten in het buitenland treft.

#### 1.1 Wat is een ramp en wat is een crisis bij internationalisering?

Het is een ramp voor een universiteit of hogeschool, als zich een situatie voordoet die een grote groep bij de instelling betrokken mensen (studenten en/of medewerkers) het leven kost of voor hen levensbedreigend is. Individuele persoonlijke ongevallen vallen eerder onder de term "crisis".

Om verwarring te voorkomen wordt in dit stuk uitsluitend de term "crisis" gebruikt, onafhankelijk van de aard van het voorval en van het aantal betrokkenen.

Kenmerkend voor een crisis is:

- Er moet (heel) snel worden beslist;
- Als er niets wordt gedaan heeft dat ernstige gevolgen;
- Elke beslissing heeft óók vergaande gevolgen. Bij verkeerde beslissingen kunnen die van ernstige aard zijn;
- Er zijn weinig tot geen keuzemogelijkheden;
- Er is altijd sprake van schade, zowel in materiële als in immateriële zin;
- Dralen maakt die schade groter;
- Een crisis kan nieuws voor de media zijn;
- De informatie over de crisis is gebrekkig. Daardoor ontstaan er geruchten en speculaties die voor waar worden aangenomen.

Het is belangrijk u voor te stellen *op welke manieren een crisis kan ontstaan*; dit geeft inzicht in de aard en reikwijdte van de vast te leggen procedures en maatregelen. Men kan daarbij onder andere de volgende zaken bedenken:

- Overlijden van een student/medewerker;
- Student/medewerker krijgt een ernstig ongeluk;
- Student/medewerker wordt gearresteerd;
- Student/medewerker is slachtoffer van een misdrijf.

Dit rijtje is uiteraard maar een begin; u zult ongetwijfeld meer situaties kunnen bedenken waarin sprake is van een crisis waar de instelling op dient te reageren. Houdt daarbij in gedachten dat u nooit een uitputtende inventarisatie zult kunnen maken, maar dat de instelling wel geacht wordt actie te ondernemen als zich crises voordoen die niet letterlijk in het crisisplan genoemd staan.

Als zich een crisis voordoet op individueel niveau zal een medewerker meestal de zaak alleen kunnen afhandelen. Maar dat zal niet altijd het geval zijn. Het is daarom verstandig rekening te houden met grote eventualiteiten. Bijvoorbeeld als enkele tientallen studenten omkomen bij een vliegcrash, brand of aardbeving.

#### 1.2 Informatie en communicatie

Gebrek aan informatie en communicatie is één van de grootste problemen waarmee hulpverleners zich bij crises geconfronteerd zien. Men weet niet nauwkeurig wat er gebeurd is, men moet gissen naar de omvang van de crisis, het is onduidelijk aan welke bijstand precies behoefte is en waar. In eerste instantie hebben hulpverleners vaak niet meer dan hun reflexen om te reageren.

Als u met een crisis te maken krijgt, al betreft het maar één persoon, dan wordt u in eerste instantie ook met dat gebrek aan informatie geconfronteerd. U weet dat het mis is, maar over exacte gegevens beschikt u niet en u weet evenmin, waar u die zo op stel en sprong vandaan moet halen. Dat is de beste basis voor paniecreacties of voor verlamming, die u en uw instelling later wordt nagedragen.

Daarom is de beste basis van elk effectief optreden bij calamiteiten *een systeem van communicatie en informatie*. De instelling moet standaard een aantal zaken over haar mensen in het buitenland weten zodat die gegevens in ieder geval beschikbaar zijn. En ze moet communicatiekanalen hebben om met hen of met andere relevante instanties in contact te treden. Dit kan allemaal worden voorbereid.

### 1.3 Bereikbaarheid

Crises doen zich altijd onverwacht voor. Daarom moet de instelling zich afvragen of het nodig is om te allen tijde *bereikbaar* zijn. Als het antwoord daarop bevestigend is, is er maar één effectieve methode voor: er moeten één of meer *crisiscoördinatoren* zijn aangewezen, personen die in voorkomende gevallen effectief kunnen optreden; dat hoort bij hun takenpakket. En zij zijn altijd bereikbaar. Het zijn mensen met een bureaufunctie en zij kunnen (denk aan de tijdzones) buiten kantooruren ook thuis worden gebeld. Het zijn liefst meerdere mensen, die bijvoorbeeld ook hun vakanties op elkaar dienen af te stemmen.

Deze persoon of personen – het hangt van de omvang en de interne organisatie van de instelling af, hoe je dat organiseert: centraal of per onderdeel – kan/kunnen zo nodig maatregelen nemen en het hulpapparaat van de instelling inschakelen. Geef de crisismanagers alle ruimte bij hun handelen en de nodige volmachten. Met hun handtekening kan geld worden vrijgemaakt. Zij hebben de bevoegdheid anderen aan de instelling opdrachten te geven. Die moeten dan prompt, onmiddellijk en zonder commentaar worden uitgevoerd.

Definieer het begrip noodsituatie breed, want anders ontstaat er discussie over grensgevallen terwijl actie misschien is geboden. Laat de crisiscoördinatie achteraf verantwoording afleggen over het beleid.

Men kan zich echter afvragen of een instelling 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar moet zijn. Immers, studenten zijn verzekerd (of zouden dat moeten zijn) en alle verzekeringsmaatschappijen beschikken over een alarmcentrale die altijd bereikbaar is.

### 1.4 Crisismanagement en crisisteam

U kunt ervan uitgaan dat een telefoontje over een crisis meestal niet bij een medewerker internationalisering binnen zal komen. Daarom dient duidelijk bij iedereen op het netvlies te staan dat een dergelijk telefoontje doorverbonden moet worden naar Bureau Buitenland. Een andere mogelijkheid is het telefoonnummer opnemen en Bureau Buitenland terug laten bellen.

In andere gevallen zal het wel bij Bureau Buitenland zijn dat een mogelijke crisis gesignaleerd wordt omdat de medewerkers de eerste zijn die bij mediaberichten over een ramp – vliegongeval, aardbeving, terrorisme – zich realiseren, dat daar wel eens mensen van de instelling bij betrokken zouden kunnen zijn.

Organisatorisch doen zich dan twee vragen voor:

1. Op welk niveau in de organisatie dient deze zaak afgehandeld te worden?
2. Wie is voor de afhandeling de hoogst verantwoordelijke?

Het antwoord op deze vraag is eenvoudig: hoe meer persoonlijke en materiële schade is geleden, des te hoger in de organisatie dient de verantwoordelijkheid voor het komende crisismanagement te liggen. Valt er een bus studenten in het ravijn, dan is dat zeker een zaak voor het College van Bestuur.

Op basis van de aard en de ernst van de crisis wordt besloten of het crisisteam gaat opereren vanaf het centrale niveau dan wel vanuit de opleiding

De hoogstverantwoordelijke stelt vervolgens een crisisteam samen. Al eerder dient een aantal medewerkers te zijn geselecteerd die weten dat het meedraaien in een crisisteam tot hun taken kan behoren en die daarop zijn voorbereid, bijvoorbeeld door middel van een training.

Afhankelijk van de aard en de ernst van de crisis kunnen tot het crisisteam behoren:

- De hoogstverantwoordelijke, in praktijk een lid van het College van Bestuur;
- De coördinator internationalisering;
- Het hoofd Voorlichting;
- Het hoofd van de afdeling of de sectie bij welke de slachtoffers betrokken zijn;
- Een facility manager;
- Vertrouwenspersoon.

Ondersteuning zal men mogelijk ook nodig hebben van:

- Interne en externe voorlichters;
- Instellingsjuristen;
- Administratieve medewerkers;
- Medewerkers studentenadministratie;
- Telefonistes;
- Financiële medewerkers;
- De catering.

Is het crisisteam eenmaal geformeerd, dan krijgt het carte blanche, ook op financieel gebied. Het is vervolgens verantwoordelijk voor het (doen) uitvoeren van:

- Een analyse van de crisis;
- Actieplanning;
- Interne en externe communicatie;
- Voor zover mogelijk: hulpverlening aan de slachtoffers en hun relaties. Deze kan zeker ook van financiële en geestelijke aard zijn;
- Nazorg;
- Evaluatie.

In de praktijk zullen de taken van de uitvoerders op het volgende neerkomen:

- Het informeren van de betrokkenen;
- Persoonlijke contacten met de slachtoffers en/of hun relaties;
- Het (helpen) regelen van vervoer, papieren, geld, eventueel onderkomens, één en ander afhankelijk van de aard van de crisis;
- Het onderhouden van contacten met de media die de crisis willen verslaan;
- Het zorgen voor commitment en afstemming van de interventie met andere hulpverleners.

Voor een efficiënte aanpak is allereerst noodzakelijk dat de leden van het crisisteam zich verder nergens anders mee hoeven te bemoeien: zij dienen hun bureaus letterlijk en figuurlijk leeg te maken dan wel dient hun een aparte werkruimte ter beschikking gesteld te worden. Een goede verdeling van taken en verantwoordelijkheden is essentieel. De volgende taakverdeling ligt dan ook voor de hand:

1. Teamleider
  - Coördinatie van alle activiteiten;
  - Taakverdeling en actieplanning;
  - Financieel beheer;
  - Contacten met het management van de instelling;
2. Coördinator Internationalisering
  - Contacten met binnen- en buitenlandse instanties die hulp en/of informatie kunnen bieden;
  - Activiteiten afstemmen met die van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en de diplomatieke en consulaire vertegenwoordigers van Nederland ter plaatse.
  - Zo mogelijk contacten met de slachtoffers, dit in samenwerking met het afdelingshoofd in het crisisteam;
  - Als dat zinnig is, de student(en)/medewerker(s) op te zoeken, al dan niet samen met het hoofd van de afdeling.
3. Voorlichter
  - Woordvoederschap;
  - Het verzorgen van berichten aan de media;
  - Het regelen van de interne communicatie;
  - Waar zinnig: het organiseren en leiden van persconferenties.
4. Hoofd van de afdeling
  - Contact onderhouden met de slachtoffers, hun persoonlijke relaties, hun collega's en/of medestudenten;
  - Als dat zinnig is: naar de plaats van de crisis gaan, al dan niet met het hoofd Internationalisering.
5. Facility manager
  - Regelen van apparatuur, ruimte en voorzieningen;

- Regelen van vervoer in binnen- en buitenland;
- Catering.

De taak van de facility manager moet niet worden onderschat. Als zich een werkelijke crisis voordoet, is haast geboden. Dan mag geen kostbare tijd verdaan worden met het vinden van vergaderruimte of het verzamelen van hulpmiddelen. Een crisisteam moet in ieder geval onmiddellijk een vergaderruimte kunnen betrekken, die al van tevoren is aangewezen en die snel omgebouwd kan worden tot crisiscentrum. Dan moeten de volgende zaken bij de hand zijn:

- Computers met aansluiting op Internet en E-mail faciliteit, printer, fax, telefoon met rechtstreekse buitenlijn;
- Blocnotes en pennen;
- Flip-over en stiften;
- Logboek;
- Klok die de tijd in het getroffen gebied aangeeft;
- Radio en TV (kabelaansluiting!);
- Mogelijkheid om koffie en thee te zetten;
- Een voorraad broodjes;
- Voldoende aansluitingen om alle elektronica in werking te stellen;
- Relevante documentatie.

Het crisisteam dient ongestoord te kunnen werken. Daarvoor is de carte blanche alleen geen garantie. Alle activiteiten die met de crisis te maken hebben, van directe hulpverlening tot voorlichting aan de media, zijn het monopolie van het crisisteam. Anderen op de instelling, van hoog tot laag, dienen zich nergens mee te bemoeien en ook geen enkel eigen initiatief te ontplooiën van welke aard dan ook zonder overleg met het crisisteam. Het (door)geven van tips en informatie valt hier vanzelfsprekend niet onder.

### **1.5 Voorlichting**

Het crisisteam zal zonder twijfel belegerd worden door een buitenwacht die zit te springen om informatie. Want onzekerheid en onduidelijkheid zijn een kenmerk van elke crisis, zeker in de beginfase. Het is van het grootste belang om met die vraag serieus en effectief om te gaan. Daarbij geldt het volgende basisprincipe: relaties van slachtoffers hebben bij de informatievoorziening absolute prioriteit. Daarna komen de betrokkenen op de instelling zelf. Vervolgens zijn de media aan de beurt; zeker als het om droevig nieuws gaat dienen eerst de persoonlijke relaties van de slachtoffers en vervolgens de eigen instelling te worden geïnformeerd. Pas daarna komen de media aan de beurt. Het mag niet voorkomen dat mensen op de radio voor het eerst horen dat hun geliefden het slachtoffer zijn geworden van een ernstig ongeval. Dit geldt overigens niet voor goed nieuws. Vergeet echter niet dit goede nieuws telefonisch aan de familie door te geven. Hierbij gelden de volgende vuistregels:

- Wek geen valse hoop. Probeer de zaak niet minder ernstig voor te stellen dan deze in feite is. Als u over te weinig informatie beschikt of als u in feite machteloos staat, verdoezel dit dan nooit. Wie dit advies in de wind slaag brengt gegarandeerd een geruchtencircuit op gang;
- Beperk u bij slecht nieuws niet tot telefonisch contact met ouders en/of levenspartners. Stuur ook iemand langs. Onderhoud overigens met hen op gezette tijden telefonisch contact, ook als u slechts kunt medelen dat er geen nieuws is;
- Bulletins en interne e-mail zijn het beste medium om in contact te treden met de medewerkers van de instelling;
- Geef de media geen adressen van familie en andere persoonlijke relaties van de slachtoffers.

### **1.6 Het logboek**

Het is van groot belang dat leden van het crisisteam niet langs elkaar heen werken en dat iedereen in een oogopslag kan zien wat er al gebeurd is en wat niet. Daarom dient een logboek te worden bijgehouden. Ieder teamlid noteert daarin alle (deel)activiteiten en alle externe contacten plus de inhoud daarvan, zeker als er iets gezegd is dat lijkt op het doen van toezeggingen en/of beloftes. Dat moet tussen het werk door gebeuren en in telegramstijl. Zo ontstaat een verslag waarop men steeds terug kan vallen.

### **1.7 De afwikkeling**

Het acute aan een crisis ebt meestal binnen één tot enkele dagen weg. Het handhaven van het crisisteam verliest dan snel zijn relevantie. De leden van het crisisteam keren terug naar hun werkplek. Maar het mag nog niet ontbonden worden. De crisis brengt de nodige nazorg met zich mee. Een aantal zaken dient consequent te worden afgewikkeld. Daarna breekt het moment van evaluatie aan; die is essentieel.

In het algemeen zal de nazorg uit de volgende elementen bestaan:

- Bezoek en andersoortig contact in de richting van de nabestaande(n), c.q. slachtoffer(s). Waar gewenst dient gezorgd te worden voor een vertegenwoordiging van de instelling op een behoorlijk niveau bij begrafenissen en herdenkingsplechtigheden;
- Regelmatig contact met zieken en gewonden; niet alleen om de daadwerkelijke belangstelling van de instelling voor het wel en wee van de haren te laten merken, maar ook om te zien of men eventueel praktische hulp kan bieden;
- Het voorkomen van een bezoekgolp: onderzoek wat betrokkene zelf wil en respecteer dat. Licht zo nodig medestudenten en collega's hierover in;
- Het schriftelijk bedanken van personen en instellingen die hebben geholpen;
- Gun de leden van het crisisteam de tijd om de ervaring te verwerken en rustig terug te keren naar het werk dat ze hebben achtergelaten;
- Financiële afwikkeling en verslaggeving;
- Een eerste analyse van de oorzaken van de crisis. Het opwerpen van de vraag of één en ander voorkomen had kunnen worden. Dit kan leiden tot verfijning van de preventie.
- De evaluatie

### **1.8 Evaluatie**

Deskundigen op het gebied van noodhulpverlening en crisesbestrijding zijn het er over eens dat de betrokkenen te weinig van hun ervaringen leren. Een crisis wordt snel vergeten. Dat heeft een duidelijk ongunstige invloed op de preventie en de kwaliteit van de noodhulp en de crisesbestrijding zelf.

Vandaar dat een nauwkeurige en precieze evaluatie van groot belang is. Het door de leden van het team bijgehouden logboek bewijst nu goede diensten. Het doel van de evaluatie is niet schuldigen aan te wijzen of de stressbestendigheid van teamleden te analyseren. Het gaat om het gehele proces. Deze analyse kan wellicht aanleiding geven tot verbeteringen in de preventie en aanpassingen van het crisisplan en de bijbehorende structuur.

## **Hoofdstuk 2: Praktische tips en aanwijzingen betreffende uitgaande studenten**

### **2.1 Rol van de instelling**

Een instelling voor hoger onderwijs is geen ambassade of consulaat en ook geen familie van de student(en)/medewerker(s) in nood. Wat zij in noodsituaties kan doen is in de meeste gevallen beperkt en het zou ook onjuist zijn om zonder overleg heen te fietsen door wat de zaak is van corps diplomatique, corps consulaire of de familie van de slachtoffers. In veel gevallen zal de instelling niet veel meer kunnen doen dan het actief volgen van de ontwikkelingen en het verstrekken van informatie of het openstellen van communicatielijnen. Geld sturen is wellicht de meest concrete activiteit. Maar al die activiteiten kunnen – hoe bescheiden ook – van levensbelang zijn. De instelling dient na te gaan in hoeverre zij vindt dat zij een (morele) verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van haar studenten/medewerkers en hoe ver zij wil gaan in de hulpverlening/ondersteuning.

Een grote institutionele betrokkenheid bij wat in feite persoonlijk leed is, kan soms eerder contraproductief zijn, de effectiviteit van de hulpverlening nadelig beïnvloeden en tenslotte een onacceptabele inbreuk maken op het privé-leven en de beslissingsbevoegdheid van de direct betrokkenen, juist op het moment dat zij kwetsbaar zijn.

### **2.2 Preventie**

Het voorkomen van een crisis kan al op een basaal niveau beginnen door kritisch te kijken naar het bestemmingsland dat een medewerker of student heeft gekozen. Mogelijke richtlijn: ga af op wat het Ministerie van Buitenlandse Zaken in dezen adviseert (Internetpagina: <http://www.minbuza.nl>) en sta mensen bijvoorbeeld niet toe naar zogenoemde risicolanden te vertrekken. Wie heden ten dage onderzoek wil doen in pakweg Somalië of Irak, vraagt om moeilijkheden. In principe moeten instellingen de bereidheid hebben om mensen tegen zichzelf te beschermen. Mocht een student/medewerker ondanks de waarschuwing van het ministerie toch naar het betreffende land willen, dan kan de instelling eisen dat de betrokken persoon een verklaring tekent waarin de instelling wordt gevrijwaard van claims, d.w.z. de betrokkene verklaart op de hoogte te zijn van de veiligheids situatie en neemt alle risico's voor eigen rekening. De instelling treft geen aansprakelijkheid. Dit neemt niet weg dat een student/medewerker natuurlijk altijd terug moet kunnen komen.

Naast de algemene veiligheid van een land dient ook gekeken te worden naar de veiligheid van de stageplek zelf: is de stage-instelling waar de student of medewerker terecht komt betrouwbaar? Is de positie van de stage-instelling in het land voldoende duidelijk? Ga daarbij uit van eigen ervaringen en die van mensen ter plaatse; zorg voor betrouwbare persoonlijke contact. Via de kamer van koophandel is wellicht ook informatie te achterhalen over de positie van de stage-instelling. Ook de informatie van mensen die de stage-instelling eerder bezocht hebben is van belang. Is er een goed contact met de stagebegeleider in de instelling? De student moet zo nodig (discriminatie, intimidatie) kunnen terugvallen op een vertrouwenspersoon bij de instelling; dit kan de bestaande vertrouwenspersoon zijn of een nieuw aan te wijzen medewerker.

Een ander aspect bij de voorbereiding is de culturele- en taalvoorbereiding van betrokkene: beheerst hij/zij de taal en is hij/zij voldoende op de hoogte van de cultuur ter plaatse en de verschillen met Nederland?

De student cq medewerker dient uiteraard te beschikken over een goede verzekering. Deze kan door de hogeschool of door betrokkene zelf worden afgesloten. Indien dit door de hogeschool wordt gereld kan een noodfonds (zie 2.3) per saldo goedkoper zijn dan een molestdekking.

Het is praktisch om deze tips en informatie te publiceren in relevante brochures over studie en stage in het buitenland en een verwijzing naar deze publicaties op te nemen in bijvoorbeeld stagehandleidingen.

### **2.3 Noodfonds**

Men kan zich afvragen of het zinvol is om een noodfonds op te richten waaruit de kosten van de bijstand kunnen worden gefinancierd. Als de instelling een standaardverzekering heeft voor studenten en medewerkers, kan dit goedkoper uitkomen dan een molestdekking via de verzekering. Geld dat uit het noodfonds aan betrokkene(n) wordt verstrekt zal in eerste instantie als lening worden beschouwd; na het verstrijken van de crisis kan bekeken worden of de lening terugbetaald moet worden.

#### **2.4 Formulier voor noodsituaties**

Laat studenten en docenten een formulier voor noodsituaties invullen met voor de instelling in dit verband essentiële gegevens. Deze gegevens komen in een bestand, dat door de crisiscoördinatie wordt beheerd of waar zij onmiddellijk (bijvoorbeeld via het computernetwerk) toegang toe heeft. Op deze formulieren worden de volgende gegevens gevraagd:

- Adres(sen), telefoonnummer(s), Email en faxnummer(s) waar betrokkene in het buitenland bereikbaar is, waar relevant ook wanneer;
- Adres(sen), telefoonnummer(s), Email en faxnummer(s) van het thuisfront: levenspartner, ouder, overige familie, vrienden;
- Adres(sen), telefoonnummer(s), Email en faxnummer(s) van begeleiders en (telefoon)nummers ter plaatse;
- Adres en telefoonnummer van de huisarts van de betrokkene in Nederland, bij wie immers de medische gegevens berusten;
- De bloedgroep van betrokkene;
- Gegevens over ziektes/aandoeningen waarvan de instelling in geval van een crisis op de hoogte dient te zijn, bijvoorbeeld suikerziekte of epilepsie;
- Duur van het verblijf met datum van terugkeer.

De crisiscoördinatie van haar kant heeft altijd geactualiseerde gegevens over alle Nederlandse ambassades en consulaten in het buitenland en ook van alle buitenlandse ambassades onder wier werkterrein Nederland valt. Deze informatie is beschikbaar via de publicaties en de Internetpagina van Buitenlandse Zaken (<http://www.minbuza.nl>). Een eenvoudig voorbeeld van een dergelijk formulier is opgenomen in de bijlage. Belangrijk punt is dat op het formulier ook een korte uitleg staat waarom deze gegevens worden gevraagd en wat er wel en niet mee gedaan wordt. Vermeld dat gegevens "strikt vertrouwelijk" worden behandeld.

#### **2.5 Factsheet met basisgegevens en instructies**

Studenten en medewerkers moeten zelf ook weten hoe in noodsituaties te handelen. Bij het formulier dat ingevuld geretourneerd moet worden, krijgt de ontvanger een factsheet met de nodige instructies. Cruciaal is het telefoonnummer dat gebeld moet worden met problemen en de vermelding dat men de instelling altijd collect kan bellen. Vermeld het nummer voor het aanvragen van collect-call gesprekken, bovendien een 06-nummer, faxnummer en een Email-adres. Even belangrijk zijn de telefoonnummer(s) van de crisiscoördinator(en) thuis en van de vertrouwenspersoon.

Het factsheet bevat de dringende raad deze nummers op verschillende plaatsen te noteren, zodat ze altijd bij de hand zijn als de nood aan de man komt. Men moet ze in ieder geval bij zich dragen. Het factsheet moet altijd met uitleg worden doorgegeven aan collega's, docenten of stagebegeleiders.

Zet in de factsheet prominent dat adreswijzigingen onmiddellijk aan de instelling moeten worden doorgegeven. Het factsheet kan naar wens worden aangevuld met goede raad zoals

- Heb altijd gegevens over je bloedgroep bij je;
- Zorg dat je weet hoe je je begeleider of collega ter plaatse, de consul of de ambassade kunt bereiken;
- Zorg dat je voldoende verzekerd bent! Denk daarbij ook aan een molestdekking bij de verzekering;
- Zorg dat je één of meer kopieën maakt van al je officiële documenten;
- Zorg dat je de nodige medische gegevens altijd bij je hebt.

Een aantal nuttige tips en adressen vind je ook in de brochure Wijs op Reis van het Ministerie van Buitenlandse Zaken (o.a. op de website van postbus 51: <http://www.postbus51.nl>).

#### **2.6 Instructie aan het hele personeel**

Elk personeelslid dient indringend geïnformeerd te worden over de crisisprocedure. Je weet nooit bij wie een paniektelootje het eerst binnenkomt. Namen en telefoonnummers van de crisiscoördinatoren worden bekend gemaakt; neem deze met een beschrijving van de procedure cq gewenste actie(s) op in

de interne telefoongids (voorin werkt het best) en zet deze informatie op het intranet (indien aanwezig). De personeelsleden nemen verder zelf geen maatregelen.  
Belangrijk: vanzelfsprekend krijgt het hele personeel de instructie collect calls te allen tijde aan te nemen. Denk ook aan training van medewerkers die met een crisis te maken kunnen krijgen: bijvoorbeeld taal- en gespreksttraining voor telefonisten en stagecoördinatoren.

Hier wordt niet nader ingegaan op de samenstelling en de taken van een crisisteam; zie hiervoor het overzicht in paragraaf 1.4.

## **2.7 Er doet zich een crisis voor; wat nu?**

Er komt bij de crisiscoördinator een paniektelefoontje binnen. Het is nu van belang dat het gesprek gestructureerd plaatsvindt, want u moet exacte informatie zien te verkrijgen. Een mogelijk scenario is het volgende (gebruik eventueel een voorgestructureerd formulier-een voorbeeld is in de bijlagen opgenomen):

- Laat de beller eerst de noodmededeling doen: ik ben ziek, ik ben beroofd, de boel is afgebrand etc. Maak hiervan aantekeningen.
- Stel de beller gerust en vraag naar de nodige gegevens:
  - De naam van de beller (als dat niet duidelijk was);
  - Waar betrokkene vandaan belt, als het kan met telefoonnummer;
  - Of betrokkene daar bereikbaar blijft en zo niet, waar dan wel;
  - Vraag indien relevant of ambassade dan wel consul gewaarschuwd zijn. Raad betrokkene aan dat meteen te doen; verstrek de noodzakelijke telefoonnummers (want die hebt u bij de hand in het bestand);
  - Vraag indien relevant onder wiens verantwoordelijkheid betrokkene nu staat. Bijvoorbeeld het ziekenhuis, de gastinstelling, de politie;
  - Herhaal het verhaal systematisch en vraag de beller waar nodig te corrigeren en/of aan te vullen;
  - Is er een verantwoordelijke bij (begeleider ter plekke, arts, politiefunctionaris), vraag die dan aan de lijn. Stel u zelf voor en vraag naam en functie. Laat die persoon ook uitleggen wat er aan de hand is. Vraag in hoeverre u van dienst kan zijn en zo ja, met wat. Geef uw telefoonnummer. Zeg dat de instelling te allen tijde collect gebeld kan worden;
  - Vraag het slachtoffer weer aan de lijn en spreek als het kan een tijd en plaats af waarop u weer vanuit Nederland contact opneemt;
  - Spreek af wie contact opneemt met welke contactpersonen (familie, partner etc), dan wel wie welke actie onderneemt;
- Informeer of betrokkene naar huis wil of moet en of hij/zij daar de mogelijkheden voor heeft (retourticket c.q. voldoende financiën). Laat weten dat men zo nodig op kosten van de instelling terug kan komen, maar dat dit in eerste instantie als een lening beschouwd wordt.

Na beëindiging van het gesprek dient u op basis van de aard en de ernst van de situatie te bepalen of u de crisis zelf op kunt lossen of dat anderen in de instelling hiervoor beter aangewezen zijn. Wat in eerste instantie dient te gebeuren, waarbij de volgorde afhankelijk is van de specifieke situatie:

- Neem contact op met het persoonlijke contactadres in Nederland en wissel de verkregen informatie uit. Check of men daar de juiste nummers heeft om met betrokkene in contact te treden. Deel ze precies mee wat er volgens de andere kant moet gebeuren en bepaal in gezamenlijk overleg of u dat doet of de familie. Respecteer de verlangens van de familie volledig;
- Neem contact op met ambassade of consulaat. Zeker als er problemen zijn met de autoriteiten, maar ook als de betrokkene ernstig ziek is. Vraag of men aan de andere kant wat kan doen en zoja, wat dan. Vraag om nauwkeurig op de hoogte gehouden te worden. Vraag of het een goed idee is om de diplomatieke vertegenwoordiging van het betrokken land hier in Nederland of de Europese Unie te informeren. Ga volledig op hun advies af. Bied ze aan collect te bellen (sommige ambtenaren zijn zuinig van aard);
- Stel de stagebegeleider, de verantwoordelijke docent en de partnerinstelling op de hoogte.
- Neem contact op met andere instanties waar u gegevens van nodig hebt. Misschien wil een ziekenhuis informatie uit het medisch dossier bij de huisarts. Geleid die gegevens onmiddellijk door, bijvoorbeeld door op het instituut te laten faxen.

Verder kunt en moet u niet zoveel doen. Eigenlijk kan een onderwijsinstelling verder alleen een rol spelen als er onmiddellijk geld op tafel moet komen. Doe dat alleen als niemand anders dat kan of wil. Doe het altijd in de vorm van een voorschot; achteraf kan bekeken worden of het terugbetaald kan of moet worden. Als iemand accuut naar Nederland moet, dan zullen consulaat en ambassade dat regelen.

## **2.8: Wanneer neemt u het initiatief tot contact?**

Er kunnen in het andere land dingen gebeuren waardoor u zich zorgen gaat maken over het welzijn van uw mensen ter plekke. Een natuurramp bijvoorbeeld of plotseling oploeiend politiek geweld. Het probleem is dan vaak dat de verbindingen verbroken zijn. Toch kunt u het één en ander doen, maar let erop dat u dat doet in overleg met direct betrokkenen (partner, familie):

- Bel de familie en licht die uitvoerig in over wat u weet. Maak afspraken over verdere contacten en te ondernemen actie;
- Check of de verbindingen inderdaad verbroken zijn: je weet nooit. Zo niet, stuur dan per fax of E-mail een lijst met namen en adressen van de betrokkenen aan ambassade en/of consulaat ter plekke. Lukt dat niet, stuur de gegevens dan naar het Ministerie van Buitenlandse Zaken in Den Haag. Bel op en werk verder in alles mee, waarbij u zich scrupuleus aan de instructies van het ministerie houdt. Maak afspraken over verdere contacten;
- Probeer uw studenten en docenten alsmede hun begeleiders te bereiken en vraag hoe de vork in de steel zit. Maak afspraken over verdere contacten;
- Probeer nooit op eigen houtje transport uit het rampgebied te organiseren. Laat dat over aan het Nederlandse netwerk ter plekke en verleen alleen bijstand op verzoek en in overleg met dat netwerk.

NB: als iemand van de instelling door de autoriteiten wordt vastgezet, blijf dan de gang van zaken actief volgen. Blijf regelmatig bellen en om nadere informatie vragen. Neem geen positie in over schuld of onschuld. Geef geen lesje in mensenrechten of behoorlijk bestuur, maar laat allen (de Nederlandse vertegenwoordiging en de autoriteiten ter plaatse) duidelijk merken dat u de zaak nauwkeurig volgt. Laat u in deze leiden door de adviezen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en ga daar niet tegenin.

Pas als bovengenoemde procedures op de rails zijn gezet, betreft de crisiscoördinator anderen binnen de instelling bij de crisis:

- Stel de begeleidende docent(en) op de instelling op de hoogte, maak afspraken met ze voor verdere informatie. Spreek met ze af, dat zij de medestudenten van de betrokkene op de hoogte zullen houden;
- Houd bij overlijden, levensbedreigende situaties, crises die meer mensen van de instelling betreffen, faculteitsleiding en College van Bestuur op de hoogte;
- Neem contact op met de afdeling Voorlichting, zeker als de noodsituatie publieke aandacht zou kunnen trekken, bijvoorbeeld als het gaat om natuurrampen, politieke verwickelingen en misdaad. Maak afspraken over informatie aan de media, het publiek en de instelling als geheel. Respecteer de expertise van de voorlichters en accepteer hun suggesties. Laat de woordvoering ook het liefst aan hun over. Neem, wat de informatieverstrekking aangaat, een open houding aan, maar wees zuinig met het verstrekken van namen, telefoonnummers en adressen;
- Zorg ervoor dat slecht nieuws altijd eerst aan de familie wordt meegedeeld en daarna pas aan derden, ook als u het nieuws daarvoor een tijdje moet vasthouden.

NB: Aarzel niet om ook goed nieuws aan familie en contactadressen door te geven. Als u weet dat de mensen van uw instelling het na bijvoorbeeld een natuurramp goed maken en in veiligheid zijn, geef dat dan telefonisch door. De regel "informeer eerst de familie en dan pas de media" geldt hier niet.

## **2.9: Nazorg**

De terugkeer van betrokkene(n) in Nederland betekent niet noodzakelijk het einde van de betrokkenheid van de instelling, denk bijvoorbeeld aan:

- Stuur na afloop van de noodsituatie iedereen die u heeft bijgestaan een schriftelijke dankbetuiging;
- Bij ziektegevallen of verwondingen: stuur betrokkene een fruitmand en/of een opbeurend bericht;
- Stuur een berichtje over de laatste stand van zaken aan belangstellende medestudenten en collega's;
- Maak de rekening op van de collect calls en de eventuele leningen en kijk of het menselijk is die bedragen inderdaad terug te vorderen;

- Bij sterfgevallen: verzend condoléanceberichten van het College van Bestuur en stuur een vertegenwoordiger van de instelling naar de begrafenis. Overweeg of de instelling een rouwadvertentie moet plaatsen. Betrek bij die overwegingen de kritiek die gehoord wordt op personen en instellingen die rouwadvertenties zouden gebruiken als middel om zelf in de publiciteit te komen. Laat het opstellen van de tekst over aan de afdeling Voorlichting. Die kan beter niet proberen origineel te zijn; zorg voor een waardige tekst. In rouwadvertenties maken goed gekozen standaardformuleringen toch nog altijd de meeste indruk;
- Evalueer de gang van zaken.

### H3: Tips en aanwijzingen betreffende inkomende studenten

Net als ten aanzien van de eigen studenten en medewerkers heeft de instelling ook ten opzichte van gaststudenten en –docenten een verantwoordelijkheid als zich een crisis voordoet. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt tussen een crisis in het vaderland en in het gastland. De maatregelen die daarvoor genomen kunnen worden verschillen niet veel van elkaar; in het onderstaande wordt geen onderscheid gemaakt naar de plaats van de crisis. Met de informatie uit de vorige hoofdstukken kan (mutatis mutandis) een analogo draaiboek gemaakt worden voor gaststudenten.

#### 3.1 Preventie

Alle gaststudenten van de instelling dienen een overzicht van gegevens te krijgen dat zij thuis moeten achterlaten. Het overzicht bevat minimaal:

- Naam, adres, telefoonnummer, faxnummer en Email-adres van de instelling;
- Naam, adres, telefoonnummer (evt. ook privé) en Email-adres van de begeleidende docent(en);
- Huisadres, telefoonnummer en Email-adres van de student/gastdocent.

Deze informatie kan aangevuld worden met andere noodzakelijk geachte gegevens.

Eenmaal aangekomen op de instelling dient de student een aantal gegevens te melden voor het geval vanuit de instelling actie moet worden ondernomen:

- Naam, adres, telefoonnummer, faxnummer en Email-adres van ouders en familieleden;
- Naam, adres, telefoonnummer van de huisarts in Nederland;
- Gegevens over de gezondheid: bloedgroep, bestaande aandoeningen zoals suikerziekte.

Bij gaststudenten afkomstig van een uitwisselingspartner bovendien:

- Naam, adres, telefoonnummer, faxnummer en Email-adres van de thuisinstelling;
- Naam, adres, telefoonnummer, faxnummer en Email-adres (evt. ook privé) van de begeleider in de thuisinstelling;

Het is belangrijk op het formulier te vermelden waarom je deze gegevens vraagt en wat je ermee gaat doen; studenten uit bepaalde landen zouden het formulier bewust onjuist in kunnen vullen omdat ze denken dat het in hun nadeel is om de correcte informatie te geven. Vermeldt dat vertrouwelijk met de informatie zal worden omgegaan.

Vul het overzicht zelf aan met actuele gegevens over de Nederlandse ambassade of consulaat ter plaatse en van de betreffende ambassade of consulaat in Nederland.

Studenten en medewerkers moeten zelf ook weten hoe in noodsituaties te handelen. Bij het hierboven beschreven formulier dat ingevuld geretourneerd moet worden, krijgt de betrokkene een factsheet met de nodige instructies. Cruciaal is het telefoonnummer dat gebeld moet worden met problemen en de vermelding dat men de instelling altijd collect kan bellen. Vermeld het nummer waarmee collect-call gesprekken gevraagd kunnen worden. Als men besloten heeft dat de instelling 24 uur per dag bereikbaar dient te zijn bovendien een 06-nummer, faxnummer en een Email-adres. Even belangrijk zijn de telefoonnummer(s) van de crisiscoördinator(en) thuis en van de vertrouwenspersoon.

Het factsheet bevat de dringende raad deze nummers op verschillende plaatsen te noteren, zodat ze altijd bij de hand zijn als de nood aan de man komt. Men moet ze in ieder geval bij zich dragen. Het factsheet moet altijd met uitleg worden doorgegeven aan collega's, docenten of stagebegeleiders.

Zet in de factsheet prominent dat adreswijzigingen onmiddellijk aan de instelling moeten worden doorgegeven. Het factsheet kan naar wens worden aangevuld met goede raad zoals

- Heb altijd gegevens over je bloedgroep bij je;
- Zorg dat je weet hoe je je begeleider of collega ter plaatse, de consul of de ambassade kunt bereiken;
- Zorg dat je voldoende verzekerd bent! Overweeg of een molestdekking zinvol is;
- Zorg dat je één of meer kopieën maakt van al je officiële documenten;
- Zorg dat je de nodige medische gegevens altijd bij je hebt.

Begeleiders van gaststudenten moeten wel een idee hebben van waar ze zich in begeven: zij zullen studenten bij moeten kunnen staan in allerlei situaties, bijvoorbeeld contact met de politie, ziekenhuisopname, intimidatie en discriminatie. Zij zullen waar nodig getraind moeten worden.

Zij moeten kunnen beschikken over informatie over de normen in sociale omgang van de culturen van de inkomende studenten, zodat zij (beter) kunnen inschatten hoe de betreffende gaststudent of collega op een bepaalde situatie of handelwijze reageert. Maak gebruik van medestudenten, landgenoten of een tolk als u zelf niet goed weet waar te beginnen.

In dit geheel is waarschijnlijk de beste stelregel: handel bij een crisis alsof het uw eigen kind c.q. uw beste vriend(in) betreft. Dit geldt zowel voor de studenten en collega's die uw instelling uitzendt als voor de studenten en collega's die u ontvangt.

## Voorbeeldformulier Gegevens voor noodsituaties

*De gegevens op dit formulier worden je gevraagd zodat wij in een noodsituatie over de noodzakelijke informatie beschikken; de gegevens worden uiteraard vertrouwelijk behandeld*

|   |
|---|
| Naam student: .....                     |
| Studentnummer/collegekaartnummer: ..... |
| Opleiding: ..... Stagebegeleider: ..... |

|   |
|---|
| Naam stage-instelling/gastuniversiteit: .....   |
| Adres: .....                                    |
| Telefoonnummer: +.....                          |
| Naam stagementor/studiebegeleider: .....        |
| Telefoonnummer: +..... Email adres: .....@..... |

|  |
|--|
| Huisadres in het buitenland: .....             |
| Telefoonnummer: ..... Email adres: .....@..... |

|  |
|--|
| <b>In geval van nood in Nederland waarschuwen:</b>   |
| Ouder(s) / levenspartner / vriend / .....  |
| Naam: .....  |
| Telefoonnummer: ..... Email adres: .....@.....   |
| <b>Huisarts</b>  |
| Naam: .....  |
| Telefoonnummer: .....  |
| Wat is je bloedgroep: ..... Rh pos/neg   |
| Is er een ziekte of aandoening waarvan wij moeten weten voor het geval je in een noodsituatie terecht komt (medicijngebruik, diabetes, epilepsie)? ..... |

**Zie ommezijde**

**Vertrek- en aankomstdata**

Vertrek uit Nederland: .../.../...  
Startdatum studie-/stageperiode: .../.../...  
Eindatum studie-/stageperiode: .../.../...  
Terug in Nederland: .../.../...

Zijn er andere belangrijke gegevens of omstandigheden waar wij van moeten weten?

.....

.....

**In te vullen door Bureau Buitenland**

Nederlandse ambassade/consulaat ter plaatse: .....

Telefoonnummer: .....

Relevante ambassade/consulaat in Nederland: .....

Telefoonnummer: .....

**Notities**

## Voorbeeldformulier Registratie noodmelding

### Wie belt er?

Naam: ..... Student / medewerker / anders: .....

Studentnummer: .....

Telefoonnummer waar betreffende persoon te bereiken is: .....

### Wat is er gebeurd?

.....

.....

.....

### Wat heeft beller / Wat hebben betrokkenen zelf al gedaan?

- Familie en/of partner gewaarschuwd;
- Stagementor/studiebegeleider van stage-/partnerinstelling gewaarschuwd;
- Studie-/stagebegeleider aan thuisinstelling gewaarschuwd;
- Politie gewaarschuwd / aangifte gedaan;
- Ambassade/consulaat gewaarschuwd;

Anders: .....

.....

### Resultaten en gemaakte afspraken:

.....

### Wat moet nog gebeuren en wie doet dat?

#### Betrokkene / Bureau Buitenland / anders

- Familie en/of partner waarschuwen;
- Stagementor/studiebegeleider van stage-/partnerinstelling waarschuwen;
- Studie-/stagebegeleider aan thuisinstelling waarschuwen;
- Politie waarschuwen / aangifte doen;
- Ambassade/consulaat waarschuwen;

Anders: .....

.....

.....

⇒ Herhaal nu het verhaal en de afspraken en vraag de beller waar nodig te corrigeren en/of aan te vullen.

|   |
|---|
| <p>Is er nog iemand bij (stagementor, politie, ambassade, ...) die kan vertellen wat er gebeurd is? Vraag deze persoon te spreken en noteer zijn/haar verhaal:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |
| <p><b>Notities</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>   |

Vraag de student/medewerker weer aan de lijn, spreek deze moed in en spreek af wanneer hij/zij weer gebeld wordt.