



Academiejaar 2018-2019

Eindwerk postgraduaat rampenmanagement

Detecteren we een nodaal netwerk tussen veiligheidsactoren op Vlaamse festivals? Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

Kandidaat: Floor Lams
Promotor: Donald Goedheid



Academiejaar 2018-2019

Eindwerk postgraduaat rampenmanagement

Detecteren we een nodaal netwerk tussen veiligheidsactoren op Vlaamse festivals? Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

Kandidaat: Floor Lams
Promotor: Donald Goedheid

Management Summary

We leven in een network society. Een complexe maatschappij gevormd op basis van netwerkstructuren met nieuwe uitdagingen, nieuwe dreigingen en complexe organisatiestructuren. *“Alles wordt met elkaar verbonden en een kleine impact op één systeem kan een zeer grote impact hebben op vele anderen”* (Brugghemans, Ongevallen normaal, 2019).

Er worden elke dag nieuwe mogelijkheden ontwikkeld om te communiceren en te informeren. De overheersende virtuele wereld drijft de druk op en brengt ons tal van nieuwe opportuniteiten. De één beter gestroomlijnd dan de ander. Het belang van communicatie- en informatiestromen vergroot. Het omgaan met communicatie- en informatiestromen moet een bewuster proces worden.

Het hanteren van een hiërarchische commandostructuur om crisissituaties aan te pakken, blijkt niet meer voldoende. De complexiteit van de maatschappij vraagt om sanering in onze veiligheidsorganisatiestructuur. Een netwerkmaatschappij vraagt immers om oplossingen vanuit een netwerkperspectief. *“Want chaos is er altijd en overal. Crisiswerking is het nieuwe normaal”* (Brugghemans, Ongevallen normaal, 2019). Door de intense verwevenheid van alle domeinen, disciplines, veiligheidsorganisaties en instanties, kunnen we situaties niet meer monodisciplinair bekijken. Er bestaan reeds tal van onderzoeken over mogelijke samenwerkingsverbanden. Enkel door het delen van expertise, informatie, communicatie, strategieën en intelligence kunnen we complexe problemen nog de baas. Bekijk daarom je organisatiestructuur vanuit de netwerkbril.

Welke voordelen biedt het denken over veiligheid vanuit een netwerkbril?

Crisissituaties zijn onvermijdelijk. Er bestaan veel theorieën, strategieën, processen, scenario's, ... om crisissen te voorkomen. Deze zijn allerm minst overbodig. Maar het opstellen van deze draaiboeken zal ons niet van alle crisissituaties onthouden. We moeten ons systematisch voorbereiden op een goede inzet van mensen, middelen, informatie, kennis, stromingen en knooppunten opdat we dynamisch kunnen omgaan met crisissituaties. Want één ding is zeker, de crisis van morgen zal niet identiek dezelfde oplossing vereisen als diegene van vandaag.

Dát is de absolute meerwaarde van de nodale netwerkstructuur. Een nodaal netwerk is dynamisch. De (informatie)knooppunten blijven niet automatisch dezelfde. Ze fluctueren in grootte, in omvang en in positie. De informatie- en communicatiestromen zijn onlosmakelijk met de knooppunten verbonden. Door de dynamische structuur van het nodale netwerk, blijft het kader van de organisatiestructuur gelijk maar passen de verhoudingen, de machtsposities en de verantwoordelijkheden zich aan, om aan de behoeften van de complexe situatie tegemoet te komen.

Netwerkdelen is een belangrijke sleutel voor oplossingen binnen het veiligheidsdomein. *“High performing organizations zijn organisaties die er in complexe omstandigheden in slagen om toch succesvol te zijn. Zij combineren vaak een beperkte inhoudelijke focus met een grote nadruk op de relatie met andere partijen.”* (Brugghemans, Ongevallen normaal, 2019)

De netwerkstructuur creëert een open karakter van interactieprocessen in het voeren van beleid. Niet hiërarchisch maar dynamisch. Samenwerken is de kern van het succes.

Om samen te werken moeten we informatie delen. Welke informatie moet beschikbaar zijn voor welke personen of organisaties op welk moment? Is er codering of censuur nodig bij bepaalde informatiebronnen? We zijn vaak gebonden door regelgeving, organisationele cultuur of morele waarden om informatie al dan niet te delen. De inzet van blockchain en artificiële intelligentie kan ons helpen om de juiste informatiestromen in te zetten. De technologie om informatie te delen naargelang de verschillende operationele behoeften, is voorhanden. Maar de veiligheidsorganisaties moeten leren denken in netwerkstructuren. Zonder die change of mind, zonder het nodige wettelijke kader dat informatie-uitwisseling eerder faciliteert dan blokkeert, zullen heel wat uitdagingen in het veiligheidslandschap, zowel structureel als accuut, niet op een adequate manier behandeld worden. Het niet delen van informatie binnen de veiligheidsdomeinen mag niet langer een excuus zijn. Door bewuster om te gaan met informatiestromingen kunnen we effectief incidenten vermijden.

De netwerkbril creëert een overkoepelend spectrum. Het zorgt voor een breed perspectief aan analyses en scenario's. Mensen die vanuit een netwerkperspectief kijken naar veiligheid zijn niet gevormd door ofwel safety, ofwel security. De netwerkbril zorgt voor een domeinoverschrijdend denkproces. Zoek de oplossing '*out of the box*'.

Een nodale netwerkanalyse, wat is dat?

Het toepassen van de netwerkbril op een organisatiestructuur waarbij we de maatschappij zien als een geheel van knooppunten en stromingen. Knooppunten zijn die punten (infrastructuren, personen, plaatsen,...) waar alle informatie samenkomt. Deze kunnen virtueel of zichtbaar zijn. Stromingen interpreteren we in deze context als communicatie- en informatiestromingen. Op welke bewuste stroomlijnen wordt de communicatie en de informatie in het nodaal netwerk tot de specifieke knooppunten gebracht? Kunnen we deze stromingen optimaliseren?

De nodale netwerkanalyse zorgt ervoor dat we anders gaan kijken naar informatienoden en naar beeldvorming. Om dit te doen moeten we in eerste instantie onze betrokken actoren in kaart brengen. We moeten weten welke informatie waar te vinden is en op welke manier we de informatie bij de juiste persoon kunnen brengen op het juiste moment. Om dit resultaat te bekomen moet niet enkel onze informatiestroom beter, ook de communicatiestromen optimaliseren is hierbij van groot belang.

Een nodale netwerkanalyse, hoe pas ik dit toe op mijn organisatiestructuur?

De nodale netwerkanalyse kunnen we toepassen door de volgende vier stappen uit te voeren:

1. *Het mappen van de veiligheidsactoren.*
2. *Het detecteren van de samenwerkingsvormen tussen de betrokken veiligheidsactoren. Governance?*
3. *Communicatie- en informatiestromen detecteren. Knooppunten herkennen.*
4. *Het nodaal netwerk in kaart brengen.*

Het concrete resultaat voor je organisatiestructuur?

Door het dynamisch karakter van de nodale netwerkstructuur kan je veel sneller omschakelen van reguliere werking naar crisiswerking. De nodale netwerkanalyse kan worden toegepast op elke organisatie (groot en klein) met weinig middelen. Het is immers een éénmalige toepassing van een nieuw denkproces op je organisatiestructuur. Eens het nodale netwerk in kaart is gebracht, is het kwestie van sensibiliseren. Je creëert een kader waarin verantwoordelijkheden concreet worden toegeschreven aan betrokken veiligheidsactoren, zonder gaten in je processen.

De nodale netwerkanalyse toepasbaar op alle veiligheidsdomeinen.

Dit onderzoek gaat specifiek over festivals. Ik hoop de mogelijkheid te krijgen om verdere toepassingen uit te voeren. De nodale netwerkanalyse is immers in alle veiligheidsdomeinen relevant. Bij elk domein waarin samenwerkingsverbanden gevormd worden, verschillende belangen spelen, verantwoordelijkheden gedeeld worden en complexe organisatiestructuren gedetecteerd worden, kan een nodale netwerkanalyse problemen aan het licht brengen en oplossingen bieden.

Een niet limitatieve opsomming: voetbalstadions, havens, luchthavens, stations, complexe infrastructuur, controleruimtes, bedrijven, veiligheidsorganisaties, pretparken, massa-evenementen, shoppingcenters, sportevenementen, ...

In al deze domeinen stellen we dezelfde issues vast. De maatschappij wordt complexer, onze processen schieten tekort. De nieuwe dreigingen zijn onvoorspelbaar. De noden voor het alomvattende veiligheidsverhaal telkens groter. De lat ligt hoger. De nodale netwerkanalyse is een bewust proces, het kan heel wat uitdagingen en mogelijkheden bieden. Soms ligt de oplossing voor het grijpen. Het succes zit in de herstructurering van de overkoepelende veiligheidsorganisatiestructuur.

“The only simple truth is that there is nothing simple in this complex universe. Everything relates. Everything connects.” – Johnny Rich -

Abstract

In dit onderzoek werd de nodale netwerkanalyse toegepast op Vlaamse festivals. Massa-evenementen brengen specifieke risico's met zich mee. Het toepassen van een nodale netwerkanalyse zorgt ervoor dat we die risico's kunnen beperken. Het is immers gebleken dat de nodale netwerkstructuur zorgt voor een efficiëntere incidentenbeheersing.

De opbouw van het onderzoek.

Hoofdstuk 1 behandelt de literatuurstudie. We gaan verder in op begrippen zoals '*nodal governance, flows, nodes, policing, governance, government, ...*' om de opbouw naar een nodale netwerkanalyse te begrijpen.

In Hoofdstuk 2 behandelen we kort de methodologie. Waarom is dit onderzoek relevant en op welke manier is het onderzoek wetenschappelijk opgebouwd? Een duidelijk stappenplan om de onderzoeksvraag en de probleemstelling te begrijpen.

Hoofdstuk 3 geeft relevante resultaten weer van casestudie. Het toepassen van het nodaal netwerk op Vlaamse festivals werd onderzocht aan de hand van enquêtes en diepte-interviews. In hoofdstuk 3 geven we de resultaten van de respondenten op significante onderzoeksvragen weer. Op die manier kunnen we besluiten of we op Vlaamse festivals kunnen spreken van een nodale netwerkstructuur én of deze nodale netwerkstructuur al dan niet bijdraagt tot een efficiëntere incidentenbeheersing.

Conclusies en aanbevelingen

Hoofdstuk 4 en 5 behandelen de algemene conclusie en de beperkingen van dit onderzoek. Hoofdstuk 6 geeft de adviezen en aanbevelingen weer. De belangrijkste aanbevelingen uit het onderzoek naar nodale netwerkstructuren binnen Vlaamse festivals zijn:

Wees voorbereid, map je veiligheidsactoren preventief.

Weinig organisaties weten welke actoren betrokken zijn in het veiligheidsverhaal. De respondenten geven aan dat andere actoren worden benaderd voorbereidend aan het festival dan tijdens het festival. Wanneer wordt gevraagd welke veiligheidsactoren relevant zijn binnen het veiligheidsverhaal krijgen we nog een ander resultaat. Het is belangrijk om te weten wie betrokken moet worden op welk moment aangezien de informatie bij die actoren terecht moet komen.

Wees voorbereid, organiseer je communicatieflows preventief.

Niet elke organisatie gaat bewust om met de communicatieflows voorbereidend aan en tijdens het festival. Het is nochtans enkel door een goede communicatiestroom dat de middelen, kennis en personen juist zullen worden ingezet in het voorkomen of het oplossen van een incident.

Wees voorbereid. Stel een informatiemanager aan.

Dit is de belangrijke aanbeveling uit dit onderzoek. We kunnen de meerwaarde van een informatiemanager niet ontkennen. De informatiemanager blijkt relevant te zijn tijdens een crisis om alle noodzakelijke informatie in een gezamenlijk beeld om te zetten. Deze functie

heeft ook a priori een belangrijke meerwaarde, opdat elke actor, betrokken in het veiligheidsverhaal, de juiste informatie ontvangt en de juiste processen door en door kent. Er wordt te weinig aandacht besteed aan debriefings. Breng de juiste informatie bij de juiste persoon op het juiste moment. Gebruik hier indien nodig artificiële intelligentie voor.

Breng je netwerk in kaart zodat je de gevaren kent.

Weet welke informatie waar terug te vinden is zodat je netwerk dynamisch kan werken en knooppunten (h)erkend worden. Informatieoverdracht is binnen een netwerkstructuur gemakkelijker te organiseren. Door bewust te zijn van de verhoudingen tussen de verschillende actoren, de belangen van specifieke knooppunten en hun - al dan niet - centrale positie, kennen we de juiste bevoegdheden toe aan de juiste actoren. Laat die actoren beslissingen nemen, die over alle relevante informatie beschikken.

Wees voorbereid, oefen de theoretische processen met de juiste actoren in de praktijk.

Het is merkwaardig hoeveel actoren beseffen dat hun veiligheidsprocessen enkel kunnen worden getest door ze in te oefenen. Toch worden er binnen de sector weinig of geen oefeningen georganiseerd. Dit is absoluut een verbeterpunt.

Together we can do great things.

Via een netwerkbril naar je organisatie kijken, is een change of mind. Het vraagt een nieuwe manier van denken, een nieuwe aanpak, een stap in het onbekende. Maar verandering is in dit verhaal cruciaal.

Laat een objectief persoon naar de organisatiestructuur kijken via een netwerkbril. Vaak blijven we processen op dezelfde manier organiseren, omdat we het altijd zo hebben gekend. We zien onze eigen beperkingen niet (meer). Nochtans kunnen we uit dit onderzoek vaststellen dat alle puzzelstukken op de tafel liggen om de optimale organisatiestructuur te creëren. We moeten durven herstructureren. Durven veranderen is optimaliseren. De optimalisatie ligt in de bewustwording.

Sleutelwoorden

- ◆ Festival veiligheid
- ◆ Nodaal netwerk
- ◆ Communicatie- en informatiestromen

Dankwoord

Bedankt aan alle experten uit het vak om openhartig, transparant en vol passie jullie bevindingen rond veiligheidsbeleid op festivals te willen delen. Zonder jullie eerlijke input en onnoemelijke inzet voor de sector zou dit onderzoek niet mogelijk zijn.

Bedankt aan professor dr. Marleen Easton om mij tijdens mijn studies warm te maken voor veiligheidsbeleid vanuit een bestuurskundig en criminologisch inzicht. Bedankt om de nodale netwerkanalyse keer op keer op keer te verduidelijken. Tot de netwerkbijl mijn hardnekkige visie op elke organisatiestructuur vormde.

Bedankt aan de festivalorganisatoren om mij de voorbije jaren inzicht te geven in de werking van Vlaamse festivals. Met name aan Sammy Lakwijk om mij gedurende verschillende jaren onder te dompelen in de veiligheidswerking van Tomorrowland. Ook mijn oprechte dank aan Serge Platel en Jan Briers om het netwerk van de Federatie voor Muziekfestivals in Vlaanderen te benaderen zodat de representativiteit van dit onderzoek verhoogd werd.

Bedankt aan Campus Vesta voor de vernieuwende inzichten tijdens de lessen rampenmanagement. Bedankt voor het creëren van een platform waarin ieder individu met passie voor veiligheid zichzelf kan en mag ontwikkelen.

Bedankt aan Conny Beyen, mijn moeder, helemaal niet thuis in de sector maar altijd paraat om haar kritische oog te werpen op het verhaal dat ik wens te brengen.

Als kers op de taart, een absoluut welgemeende dankjewel aan mijn promotor Donald Goedheid. Dankjewel om dit samen te willen schrijven. Dankjewel voor je geduld, voor je kostbare tijd, voor je steun en tips & tricks. Maar vooral, oprechte dank om standvastig in mij en in dit project te geloven.

Inleiding

Vlaanderen krijgt een unieke plaats in de festivalwereld met meer dan 280 muziekfestivals, goed voor meer dan 5 miljoen bezoekers (FMiV, sd). Daar mogen we trots op zijn. Onze festivals ontvangen internationale bezoekers en de wereld kijkt op naar de kwaliteit dat Vlaanderen neerzet betreffende vernieuwende producties, line-ups, operationele organisaties en unieke concepten.

Gezien de hedendaagse evolutie binnen de context van veiligheid gaan meer en meer ogen zich richten op het veiligheidsbeleid van onze Vlaamse festivals. En terecht, meer dan 280 festivals waarop we de verantwoordelijkheid voor de veiligheid van meer dan 5 miljoen bezoekers op ons nemen, daar mogen we niet lichtzinnig overgaan.

Het ontbreekt ons aan gerichte wetgeving om de veiligheid op festivals aan de hand van automatische structuren te waarborgen. Het KB-noodplanning geeft ons bepaalde richtlijnen. Steden en gemeenten worden almaar meer betrokken binnen het veiligheidsverhaal en publieke diensten hebben aandacht voor hun rol tijdens grote evenementen. Elk festival is danig uniek, met eigen noden en doelstellingen, een alomvattend wettelijk kader is hiervoor moeilijk te ontwikkelen. Elk festival heeft echter zijn eigen visie op veiligheid en door het langdurig bestaan van verschillende festivalorganisaties in Vlaanderen kunnen we aan de hand van best practices bepaalde beleidsstructuren vaststellen.

Hecht de organisatie van Vlaamse Festivals voldoende aandacht aan het veiligheidsverhaal? Schatten we het veiligheidsrisico op festivals hoog of laag in? Wie moet zich bekommeren om de veiligheid op onze festivals? Bekijken we de structuur van de veiligheidsdiensten op festivals hiërarchisch? Top down of bottom up? Of moeten we het veiligheidsbeleid zien vanuit een netwerkperspectief? Zijn we voorbereid op het beheersen van een grootschalige crisis? Of kunnen we de veiligheidscultuur op onze festivals bijschaven om efficiënter te handelen?

Wij onderzoeken het voor u.

Inhoudsopgave

<i>Management Summary</i>	<i>i</i>
<i>Abstract</i>	<i>iv</i>
<i>Dankwoord</i>	<i>vi</i>
<i>Inleiding</i>	<i>vii</i>
<i>Definities en afkortingen</i>	<i>x</i>
HOOFDSTUK 1: LITERATUURSTUDIE	1
1.1 Een (over)aanbod aan veiligheidsdiensten: Pluraliteit	1
1.1.1 Het Government van toen	2
1.1.2 Governance, de oplossing?	2
Governance vorm 1 - Publiek Private Samenwerking	3
Governance vorm 2 - multidisciplinair samenwerken	4
Governance vorm 3 - transdisciplinair samenwerken	4
Governance vorm 4 - Interoperabiliteit	5
1.1.3 Government to governance. Een positieve evolutie?	6
1.2 Een nodaal netwerk	6
1.2.1 Flows en nodes	6
1.2.2 Het samenwerken binnen een nodale netwerkstructuur. Niet vanzelfsprekend. Waar liggen de verantwoordelijkheden?	8
1.3 Categoriseren van festivals	9
HOOFDSTUK 2: METHODOLOGIE	11
2.1 Probleemstelling en onderzoeksvragen	11
2.1.1 Probleemstelling	11
2.1.2 Onderzoeksvragen	11
2.1.3 Waarom deze onderzoeksvragen?	11
2.2 Kwantitatief en kwalitatief onderzoek	13
2.2.1 Kwantitatief onderzoek	13
Kwantitatief onderzoek: enquête	13
Deelnemende festivals	13
Geografische ligging van de deelnemende Vlaamse festivals	14
Aantal respondenten per deelnemend festival	15
Functie van de respondenten (35)	16
2.2.2 Kwalitatief onderzoek: diepte-interviews	16
2.3 Methodologische kwaliteitscriteria	16
2.3.1 Validiteit	16
2.3.2 Betrouwbaarheid	17
2.3.3 Representativiteit	17
HOOFDSTUK 3: ANALYSE VAN DE RESULTATEN	18
3.1 Inleiding onderzoeksresultaten	18
3.2 Onderzoeksresultaten onderzoeksvraag 1	18
3.2.1 Algemene onderzoeksresultaten (veiligheid op Vlaamse festivals)	18
3.2.2 Mapping van de veiligheidsactoren	19
3.2.2.1 Tussentijdse conclusie: het mappen van de actoren	25
3.2.3 Samenwerkingsvormen. Governance.	26
3.2.4 Nodaal Netwerk	30
3.2.4.1 Stromingen	31
3.2.5 Tussentijdse conclusie onderzoeksvraag 1: detecteren we een nodaal netwerk tussen de veiligheidsactoren op Vlaamse festivals?	43
3.2.5.1 Inleiding	43
3.2.5.2 Mapping van de veiligheidsactoren	43
3.2.5.3 Samenwerkingsvormen. Governance.	43
3.2.5.4 Een nodaal Netwerk	44
3.3 Onderzoeksresultaten onderzoeksvraag 2	46
3.3.1 Inleiding	46
3.3.2 Samenwerkingsvormen. Governance.	46
3.3.3 Informatiestromen	47
3.3.4 Communicatiestromen	48
3.4.5 Knooppunten	49
HOOFDSTUK 4: CONCLUSIES	51

4.1	<i>Algemene conclusie onderzoeksvraag 1</i>	51
4.2	<i>Algemene conclusie onderzoeksvraag 2</i>	51
HOOFDSTUK 5: BEPERKINGEN VAN HET ONDERZOEK		52
HOOFDSTUK 6: ADVIEZEN EN AANBEVELINGEN		53
6.1	Wees voorbereid, map je veiligheidsactoren preventief.	53
6.2	Wees voorbereid, organiseer je communicatieflows preventief.	53
6.3	Wees voorbereid. Stel een informatiemanager aan. Organiseer je informatiestromen preventief.	53
6.4	Wees voorbereid, organiseer je veiligheidsbeleid in een nodale netwerkstructuur.	54
6.5	Wees voorbereid, oefen de theoretische processen met de juiste actoren in de praktijk.	54
6.6	Together we can do great things	55
BIJLAGEN		I
Bijlage 1: Literatuurlijst		I
Bijlage 2: Overzicht grafieken		III
Bijlage 3: Enquêtevragen		IV
Bijlage 4: Andere		V
Bijlage 5: Quirkos		V

Definities en afkortingen

Policing	Policing heeft betrekking op brede processen van sociale regelgeving die aan de grondslag liggen van de routines van het dagelijkse leven. Deze worden niet enkel door de politionele diensten uitgevoerd, eveneens private instanties en andere agentschappen staan hiervoor in. Historisch gezien wordt policing niet toegeschreven aan een bepaalde organisatie. Zowel de private agentschappen als de publieke diensten spelen een belangrijke rol in policing. (Edward Boyd, 2012)
Publiek Private samenwerking (PPS)	Een samenwerkingsvorm waarbij publieke en private actoren gezamenlijk aan de slag gaan. De overheid werkt samen met één of meerdere privébedrijven om een doelstelling te realiseren.
Monodisciplinaire samenwerking	Een samenwerkingsvorm waarbij de focus ligt op de oplossing uit één vakgebied. Het probleem wordt vanuit één vakgebied bekeken.
Multidisciplinaire samenwerking	Een samenwerkingsvorm waarbij verschillende ketenpartners op een intensieve en actieve manier samenwerken. Ze werken vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid naar een gezamenlijk doel toe. De kracht van deze samenwerkingsvorm wordt bepaald door de professionele en constructieve wijze waarop de ketenorganisaties ieder vanuit hun eigen mogelijkheden en posities bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen.
Transdisciplinaire samenwerking	Een samenwerkingsvorm, operationeel gericht op incidentafhandeling. In vele gevallen volstaat het niet om de expertise van anderen te (h)erkennen (multidisciplinair samenwerken). We moeten ernaar streven diezelfde expertise over te nemen en toe te passen in onze eigen discipline om zo te streven naar ons gemeenschappelijk doel. (Gijs, 2012)
Interoperabiliteit	Het begrip interoperabiliteit bevat een bredere scope. Het hanteert het principe ‘train as you fight’. Want ook in het dagelijkse leven is dit samenwerkingsverband belangrijk. Interoperabele diensten delen dagdagelijks hun processen en procedures. (Testelmans, 2016)
Governance	Governance is een bestuursvorm gericht op de coördinatie van activiteiten tussen actoren uit de overheid, het bedrijfsleven (de markt) en de zogenoemde civil society met een maatschappelijk of ideëel doel. (Lams, 2015)
Nodal governance	‘ <i>Nodal governance</i> ’ bestaat uit een geheel van actoren die dezelfde interesses en doelstellingen delen. (Easton & Gillier, 2012)
Network society	Een maatschappij waarvan de sociale structuren zijn opgebouwd uit netwerken, ondersteund door informatie- en communicatie technologieën. (Castells, 1996)

Een netwerk	Een netwerk kan gezien worden als een groep van actoren/knooppunten die een gemeenschappelijk doel delen in een specifiek domein en die gelinkt kunnen worden aan elkaar door formele of informele relaties. Ze werken collectief samen en proberen niet enkel hun eigen doelen maar ook de collectieve doelen van alle (of de meeste) netwerkactoren te realiseren. Knooppunten gebruiken een netwerk om verantwoordelijkheden, bronnen, kennis en onzekerheden te verdelen. (Dejonckheere & Pryck, 2016)
Nodal mapping	Het concept ‘nodal mapping’ komt neer op het inventariseren van relevante actoren (nodes), die gelinkt kunnen worden aan het fenomeen. (Easton & Gillier, 2012) Onderzoeken welke actoren een rol spelen binnen het fenomeen. Zo brengen we de significante rollen/personen in kaart.
Nodaal netwerk	‘Nodal governance’ bestaat uit een geheel van actoren die dezelfde interesses en doelstellingen delen (Easton & Gillier, 2012). Wanneer deze actoren een netwerk vormen om die doelstellingen te bereiken kunnen we spreken van een nodaal netwerk.
Flows	Stromen binnen een nodaal netwerk. Deze stromen kunnen informatiestromen zijn, communicatiestromen, datastromen of andere. Deze stromen kunnen waarneembaar of virtueel zijn. (Easton & Gillier, 2012)
Nodes	Een knooppunt (node) is het punt binnen een nodaal netwerk waar de stromen (flows) samenkomen. Een node is een knooppunt. Dit kan een actor zijn, een infrastructuur, een instelling of andere punten waar informatiestromen samenkomen. Nodes kunnen waarneembaar of virtueel zijn. (Easton & Gillier, 2012)
Een crisis	Een (potentiële) situatie van hoge complexiteit, onzekerheid en tijdsdruk die organisatie en coördinatie vereist om de situatie terug te brengen tot de normale toestand. (Bruelemans, Bruggheemans, & Mechelen, 2016)
D1	Discipline 1: hulpverleningsoperaties
D2	Discipline 2: medische, sanitaire en psychologische hulpverlening
D3	Discipline 3: de politie
D4	Discipline 4: logistieke steun
D5	Discipline 5: informatie
DIR CPOPS	Directeur commandopost operaties
CP-OPS	Commandopost Operaties

KB	Koninklijk Besluit
IBOBBO	Is een werkproces voor crisisbeheersing en bestaat uit de volgende zes stappen: informatie verzamelen – beeld vormen – oordeel vormen – besluiten – bevel voeren – opvolgen. (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016)

Hoofdstuk 1: Literatuurstudie

Hoe kunnen veiligheidsactoren samenwerken, indien ze geen duidelijke communicatielijnen hebben? Hoe kunnen we een veiligheidsbeleid opzetten indien we niet weten wie onze veiligheidsactoren zijn? Hoe kunnen veiligheidsactoren beleid vormen, gezien hun belangen verschillend zijn? Hoe kunnen veiligheidsactoren incidenten vermijden indien ze de juiste informatie niet ontvangen? Hoe kunnen veiligheidsactoren samen zorgen voor een veiliger festival?

1.1 Een (over)aanbod aan veiligheidsdiensten: Pluraliteit

Binnen het veiligheidsdomein ontmoeten we veel spelers rond de tafel. Enerzijds de overheidsdiensten met de vijf disciplines, anderzijds de organisaties met hun veiligheidsverantwoordelijken. Vaak worden enkel de 5D's als veiligheidsactoren beschouwd. In werkelijkheid komen echter heel wat anderen de veiligheid van een festival mede bepalen. Denk maar aan de ambtenaar noodplanning, overheidsexperten, de organisatoren, de private veiligheidsverantwoordelijke(n), private security agenten, milieuconsultants, geluidsdeskundigen, persverantwoordelijken, preventieadviseurs, etc. Welke verantwoordelijkheden hebben zij?

“We suggest imagining the governance of security as an assemblage of technics by a variety of actors in geographically and temporarily limited ‘bubbles of governance’ of different scale, functionalities, accountabilities, and degrees of mutual connectivity.”

(Christine Hentschel, 2010)

Hedendaags voeren we beleid in het meervoud. Enerzijds omwille van de hoeveelheid betrokken actoren, anderzijds door de verschillende manieren waarop veiligheid moet worden voorzien. Om deze evolutie te schetsen maken we een onderscheid tussen het government van toen en het governance van nu.

Vroeger waren de overheden dé vragende partij voor *policing*. Daarnaast waren zij diegene die *policing* moesten voorzien. Vandaag worden beide zaken opgesplitst. De vragende en de afleverende partij zijn niet meer (automatisch) dezelfde. Kortom, de verantwoordelijkheid voor het toestaan van *policing* en het verstrekken ervan zijn gedenationaliseerd en multilateraal (Bayley, 2001). De herstructurering van *policing* wordt vaak ‘privatisering’ genoemd, maar dit is te simplistisch voorgesteld. Gezien de verrichting van *policing* – het verzekeren van veiligheid door middel van fysieke beperking – een typische functie van de overheid blijft. (Lams, 2015)

Praktisch zien we deze evolutie veruiterlijken in de nieuwe wetgeving private en bijzondere veiligheid. De overheid geeft aan private veiligheidsdiensten meer bevoegdheden opdat de private sector bepaalde veiligheidstaken van de publieke diensten kunnen overnemen. De werklast wordt verdeeld tussen publieke en private actoren.

1.1.1 Het Government van toen

Government verwijst naar de overheid in zijn klassieke structuur en stijl van besturen (Tielenburg, sd). De overheid is alom aanwezig, ook waar we haar niet zien. In wetten en regels, politieagenten op straat, in openbare instellingen en in onafhankelijke instanties die onmisbaar zijn in de maatschappij. Deze instanties beschermen de burgers, hun eigendommen en de maatschappij op alle mogelijke manieren. Maar kan ‘de overheid’ dit nog alleen? Is het binnen de hedendaagse maatschappij gewenst om een monopolie van de overheid na te streven? ‘De overheid’ is immers een abstract begrip. Het was voornamelijk de socioloog Max Weber (1864-1920) die opmerkelijke bedenkingen neerschreef omtrent het monopolie van de staat: *‘De organisatie die binnen een bepaald grondgebied het legitieme geweldsmonopolie bezit. Dit betekent dat enkel de staat het recht heeft om binnen haar grondgebied geweld te gebruiken om haar gezag – en dus de door haar ingestelde regels – af te dwingen. Geen enkele andere actor komt dit recht toe, behoudens de enkele uitzonderingen die de staat toelaat, zoals bij zelfverdediging of noodweer’* (Weber, 1968). Andere sociologen vonden deze omschrijving te pessimistisch omdat enkel geweld, bestraffing en gezag in deze definitie een plaats kregen. De overheid werd door anderen gezien als de beschermer van de burgers en dit is tot vandaag nog steeds hun belangrijkste functie (Rosanvallon, 2000). (Lams, 2015)

Het begrip *government* omschrijft het bestuur zoals ze is, zoals ze de vooropgestelde zaken wil gaan realiseren. De regels hanteren en naleven om hun beoogde doelstellingen te bereiken. Op het beleidsniveau van veiligheid betekent deze bestuursvorm dat de overheid doelen formuleert inzake de risico’s met betrekking tot veiligheid en dat zij regels stelt waaraan burgers en bedrijven zich moeten houden. Maar voornamelijk, want enkel zij heeft de macht om dit te doen, dat zij handhaving organiseert om ervoor te zorgen dat de regels worden nageleefd. Echter, de maatschappij wordt complexer en onvoorspelbaarheid is troef; we krijgen te kampen met nieuwe soorten bedreigingen (Tielenburg, sd). De mondialisering is in grote mate toegenomen. De democratisering zorgt voor vele nieuwe uitdagingen op het niveau van veiligheid, wat ervoor zorgt dat het veiligheidsbeleid niet meer door één actor kan worden gedragen. Het klassieke overheidssysteem schiet tekort om het hedendaagse veiligheidsbeleid in zijn optimale vorm te kunnen voorzien (Tielenburg, sd). (Lams, 2015)

Het private marktdenken heeft een nieuwe beweging doen ontstaan begin de jaren 90. Een stroming naast het overheidsdenken, een gedeelde verantwoordelijkheid tussen markt en bestuur (Hoogerwerf, 1995). Om die reden is er een verschuiving ontstaan, de verschuiving van *government* naar *governance*.

1.1.2 Governance, de oplossing?

Burgers en private bedrijven staan zelf in voor de veiligheid van hun bezit. Burgers brengen hun kinderen veilig naar school. Bedrijven voorzien bewakingscamera’s. Private veiligheidsagenten op private parkings zijn vaak niet overbodig, etc. Dit wordt gezien als een geheel verticale lijn van veiligheidsvoorziening. De overheid blijft hier volledig buiten (Tielenburg, sd). Bij bedrijven en instellingen die ook een publiek belang hebben, blijft de overheid graag betrokken. De gelijkenissen tussen een bedrijf/instelling en een evenement/festival zijn op economisch en commercieel vlak sterk gelijklopend. Enkel zijn evenementen/festivals een economische activiteit van tijdelijke aard en bedrijven van langdurige aard. (Goedheid, 2011) Op deze manier ontstaat een coöperatie. Een onderling

samenwerkingsverband tussen de publieke en de private sector waarbij verantwoordelijkheden gedeeld worden en taken verdeeld. (Lams, 2015) Zoals hierboven vermeld is de wetgeving private en bijzondere veiligheid (2 november 2017) hier een uitwerking van. Door deze regelgeving komen taken die vroeger omschreven werden als politionele taken, toe aan de private sector.

Governance duidt niet enkel op de samenwerking tussen de private en de publieke sector. Ook de coöperatie tussen verschillende lagen van de publieke sector (monodisciplinair), tussen diverse veiligheids- en hulpdiensten (multidisciplinair), kortom tussen alle actoren uit verschillende sectoren (transdisciplinair) die zijn betrokken bij het streven naar veiligheid. (Tielenburg, sd).

“Governance is, met andere woorden, een bestuursvorm gericht op de coördinatie van activiteiten tussen actoren uit de overheid, het bedrijfsleven (de markt) en de zogenoemde civil society, en daarvan dan speciaal non-profit organisaties met een maatschappelijk of ideëel doel” (Tielenburg, sd)

Het is belangrijk dat de overgang van government naar governance niet wordt gezien als een einddoel maar als een evolutie (Lams, 2015). Governance zorgt voor een zekere complexiteit betreffende coördinatie en verantwoording. Gezien de verscheidene evoluties binnen de maatschappij niet parallel verlopen, vergemakkelijkt dit de coördinatie niet. Op deze manier doet zich een complexiteit van bestuurlijke regeling voor. Na het onderzoeken van de evolutie betreffende government naar veiligheids-governance, staat de volgende vraag centraal: ‘Hoe beïnvloedt de versnippering van de macht en autoriteit (door de opkomst van governance) het maken en implementeren van het veiligheidsbeleid? (Krahmann, 2005)’. Later in dit onderzoek zullen we ondervinden dat het vormen van een nodaal netwerk deze problematiek rond verantwoordelijkheden, macht en autoriteit deels de kop in drukt. Er bestaan verschillende vormen van governance. We sommen vier veel voorkomende samenwerkingsvormen op.

GOVERNANCE VORM 1 - PUBLIEK PRIVATE SAMENWERKING

De sterkte dat *governance* met zich meebrengt is de samenwerking van private en de publieke agentschappen. De instanties zijn moreel aanhankelijk of pragmatisch. Het zijn knooppunten met verschillende belangen, interesses en mentaliteiten. (Shearing C., 2005).

De private veiligheidsdiensten zijn alom aanwezig in onze maatschappij. Toch worden zij vaak gezien als houder van schijnmacht door de beperkte bevoegdheden die de wetgeving aan hen toeschrijft. In verhouding tot de publieke macht heeft de private veiligheid niet veel juridische autoriteit. De private diensten moeten op de publieke sector vertrouwen inzake het handhaven van regelgeving (Christine Hentschel, 2010).

Wanneer we specifiek overgaan naar het analyseren van *governance* als concept komt één belangrijke vraag aan het licht: hoe interageren de verschillende veiligheidsactoren (bubbles of governance) met elkaar? Steden, bedrijven, evenementen,... zijn laboratoria van *nodal governance* geworden. Met verschillende politiekrachten, private agentschappen, community groepen, etc. Allen hebben ze de bedoeling om hun belangen binnen het veiligheidsbeleid na te streven. De tijd dat de reguliere politie er alleen voor stond om veiligheid te voorzien is lang vervlogen. Door het overaanbod aan actoren stellen we echter vast dat actoren tegenover elkaar

competitief zijn in plaats van coherent, overlappend zijn in plaats van complementair en disconnectief zijn in plaats van connectief (Christine Hentschel, 2010). Een Publiek Private Samenwerking bekomen tussen alle betrokken diensten is hierdoor niet vanzelfsprekend. Veel actoren vertrouwen immers niet/weinig op de legale autoriteiten. (Christine Hentschel, 2010).

GOVERNANCE VORM 2 - MULTIDISCIPLINAIR SAMENWERKEN

“Beroepsmatige samenwerking van mensen uit verschillende disciplines of vakgebieden, waarbij eenieder zijn expertise integreert.” (Thesaurus, sd)

Individuele specialisaties zorgen voor verdieping in de materie. We zien een inzet van de individuele kennis als expert waardoor weinig kennisdeling plaatsvindt. De individuele kennis is bij multidisciplinaire samenwerking rechtstreeks en hélemaal bepalend voor het eindresultaat. (Gijs, 2012) De samenwerking kan uitgebreider en vollediger door een extra laag toe te voegen aan de samenwerkingsstructuur.

GOVERNANCE VORM 3 - TRANSDISCIPLINAIR SAMENWERKEN

Geert Gijs schreef in 2012 de paper ‘Transdisciplinair crisisbeheer’. Deze paper namen we als basis voor de verduidelijking tussen de verschillende samenwerkingsvormen: multidisciplinair, interdisciplinair, transdisciplinair en interoperabiliteit.

	Multi disciplinair	Interdisciplinair	Transdisciplinair	Interoperabiliteit
Werkwijze	Individueel, gescheiden naar specialisme	Individueel, deels gerichte integratie	Integrerend specialisme overschrijdend en	Integrerend, over de grenzen heen. Elkaars gebruiksprocessen kennen, samen ontwikkelen en ook gebruiken.
Rol individuele kennis	Bepalend voor eindresultaat	Belangrijk, maar moet bijdragen aan eindresultaat	Ondergeschikt aan kennis die in team wordt opgebouwd	Ondergeschikt aan de kennis die in team wordt opgebouwd
Kennisuitwisseling	Weinig	Specialisten maken hun kennis en methoden dienstbaar aan het team	Specialisten leren elkaars concepten en kennis om tot een nieuwe kennis te komen	Delen van de individuele kennis naar alle actoren. Breed spectrum van kennisdeling
Accent in de kennisopbouw	Individuele kennis wordt verdiept verbreding van specialisatie	Overdracht verbreding van specialisatie en van	Opbouw van nieuwe kennis op team- en organisatieniveau	Systemen ontwikkelen om gedeelde informatie samen te gebruiken
Beoordeling prestatie teamleden	Niveau en inzet van individuele kennis	Bijdrage van kennis aan probleemoplossingen	Vermogen om kennis van anderen te gebruiken,	Kennis van teamleden overnemen door technologische informatiedeling en

			assimileren en te combineren	die kennis onderling gebruiken.
--	--	--	------------------------------	---------------------------------

Figuur 1.1.2 – grafiek 1

Grafiek: (Gijs, 2012) & (Testelmans, 2016) & eigen aanvulling

Transdisciplinair samenwerken is een veelgebruikte methode voor samenwerking binnen het crisismanagement. Transdisciplinair samenwerken slaat op een theoretisch samenwerkingsmodel, operationeel gericht op incidentafhandeling. In vele gevallen volstaat het niet om de expertise van anderen te (h)erkennen. We moeten ernaar streven diezelfde expertise over te nemen en toe te passen om zo te streven naar ons gemeenschappelijk doel.

Het begrip interoperabiliteit bevat een bredere scope. Het hanteert het principe ‘train as you fight’. Want ook in het dagelijkse leven is een samenwerkingsverband belangrijk. Hoe meer je samenwerkt in de dagelijkse materie, hoe beter je op elkaar bent afgestemd tijdens crisissituaties. (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016) Interoperabele diensten delen dagdagelijks hun processen en procedures. (Testelmans, 2016)

GOVERNANCE VORM 4 - INTEROPERABILITEIT

Er zit dus heel wat transdisciplinair samenwerken in het concept interoperabiliteit. Toch omvat dit niet de hele scope. Om de omvang van het begrip interoperabiliteit te begrijpen sommen we hieronder een aantal definities op (Testelmans, 2016).

“Interoperabiliteit is het vermogen van informatiesystemen om samen te werken binnen en buiten de grenzen van de organisatie” (Scheurleer, Koken, & Wessel, 2012). Vanwege de snelle technologische ontwikkelingen en de toenemende complexiteit van de communicatie is de verwachting dat aan interoperabiliteit gerelateerde problemen steeds zichtbaarder en merkbare worden. (Testelmans, 2016)

In de wereld van de telecommunicatie betekent volgens de EU Richtlijnen interoperabiliteit zo veel als ‘het vermogen om informatie uit te wisselen en om deze uitgewisselde informatie onderling te gebruiken.’

De doelstelling van interoperabele diensten? Over de grenzen heen dezelfde doelstellingen nastreven door op een constructieve manier samen te werken. (Testelmans, 2016)

Interoperabiliteit... Enkel binnen de overheidssector?

De aangehaalde voorbeelden van transdisciplinair samenwerken en interoperabiliteit kaderen zich vaak in de samenwerking tussen de alom bekende disciplines: brandweer (D1), medische diensten (D2), politie (D3), civiele bescherming (D4), communicatie (D5), noodplanning, etc.

In dit onderzoek bekijken we of diezelfde samenwerkingsverbanden ook teruggevonden kunnen worden in de bredere scope van de veiligheidsdiensten. Wat met private partners? Veiligheidscoördinatoren? Private bewakingsagenten? Risk Managers? Milieucoördinatoren? Preventieadviseurs? Werken de verschillende departementen binnen festivalorganisaties ook samen in bovenvermelde governancestructuren?

1.1.3 Gouvernement to governance. Een positieve evolutie?

Het is algemeen erkend dat *policing* pluraliteit is geworden in onze maatschappij, waarbij de autoriteit en bepaling zijn toegenomen. Veiligheidsactoren zijn versnipperd en verspreid (Bayley, 2001). Dit resulteert in een complexe gelaagdheid van politiewerk tussen overheidsactoren en niet-overheidsactoren (Johnston, 2003). De publieke politiediensten zijn deel van een gevarieerd controleproces en reguleringsproces. We staan op de rand van een meer complexe toekomst; een toekomst waarin allianties van publieke, private en particuliere actoren en belangen naast elkaar bestaan. Vaak zijn deze samen in complexe netwerken verworven (Loader, 1997). De pluraliteit en de gelaagdheid binnen de maatschappij wijst erop dat zowel overheids- als niet-overheidsactoren actief moeten coöpereren om tot een goede werking te komen. Een positieve evolutie met heel wat uitdagingen voor de boeg. (Lams, 2015)

1.2 Een nodaal netwerk

We detecteren een alliantie tussen publieke, private en particuliere actoren en belangen die vaak verweven zijn in complexe netwerken (Loader, 1997). Op welke manier kunnen de verschillende veiligheidsactoren in verbinding staan met elkaar zonder informatie overload te creëren maar eveneens geen informatie te ontbreken? Hoe vermijden we een tunnelvisie en laten we geen ruimte voor een te brede waaier aan feiten en communicatiemiddelen? Bert Bruggemans, Bart Bruelemans en Ilse Van Mechelen hebben hier in hun boek 'Help een crisis' een belangrijk hoofdstuk aan gewijd. Later in dit onderzoek komen we terug op de gezamenlijke beeldvorming zoals omschreven in het IBOBBO model (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016).

Als we uit de evolutie van government naar governance een effectievere veiligheid willen halen, moeten we de verschillende actoren op een efficiënte en constructieve manier met elkaar verbinden. Dit kan, door een nodale netwerkstructuur te creëren.

1.2.1 Flows en nodes

Om de nodale netwerkstructuur te begrijpen is verduidelijking van de begrippen die we daarbij hanteren noodzakelijk. Het was de socioloog Manuel Castells die de grondlegger was in zijn werk '*The rise of the network society*', de bron van het hele nodale netwerkgebeuren. Hij meent dat de globalisatie in de wereld gebaseerd is op '*flows*' en '*nodes*' (Easton & Gillier, 2012). We leven steeds meer in een wereld zonder grenzen waarin mensen en stromen zich heel snel verplaatsen. Deze stromen worden *flows* genoemd. Gezien de vernieuwende technologie kunnen we opmerken dat deze stromen almaar meer virtueel voorkomen. Dit brengt een moeilijkheid met zich mee, we kunnen de stromen vaak niet meer visueel waarnemen. Toch zijn ze alom aanwezig. Mensen moeten elkaar niet langer fysiek ontmoeten om informatie uit te wisselen. Dit zorgt ervoor dat het moeilijker wordt om de stromingen te monitoren. De bestaande traditionele oriëntatiemethode voldoet niet meer om alle stromingen te kunnen vatten. Er moet een nieuwe aanpak komen, het toezicht op de grote hoeveelheid stromen moet gebeuren over een grotere schaal (Hette Bakker, 2007). Stromen komen voor in verschillende

hoedanigheden. We kunnen informatiestromen detecteren, communicatiestromen maar ook (virtuele) datastromen, etc. (Lams, 2015)

We komen tot een tweede kernbegrip binnen de nodale netwerktheorie: nodes of knooppunten. Een knooppunt (node) is het punt waar de stromingen (flows) samenkomen. Ook de knooppunten zijn vaak virtueel gevormd en op het eerste zicht onbestaand (Easton & Gillier, 2012). Knooppunten zijn plaatsen die de kernfuncties in een netwerk met elkaar in verbinding zetten. Een knooppunt brengt kennis samen, onderzoek, vaardigheden, informatie, communicatie en zoveel meer. Daarom kan een knooppunt ook een actor of persoon zijn. Kritieke infrastructuurpunten zoals luchthavens en banken zijn belangrijke veiligheidsknooppunten in onze maatschappij, ook social media platformen zijn hier een voorbeeld van. Niet meer de werkelijke afstand tussen nodes en flows zijn belangrijk om te onderzoeken. De kernvraag die zich stelt: is een knooppunt al dan niet onderdeel van een netwerk in de hedendaagse samenleving (Easton & Gillier, 2012)? (Lams, 2015)

Knooppunten kunnen los van een netwerk bestaan. (Hette Bakker, 2007). Hierboven werd reeds beschreven wat *governance* inhoudt, namelijk met meerdere actoren binnen het veiligheidsnetwerk samenwerken. '*Nodal governance*' bestaat uit een geheel van actoren die dezelfde interesses en doelstellingen delen (Easton & Gillier, 2012). Wanneer deze actoren een netwerk vormen om die doelstellingen te bereiken kunnen we spreken over het vormen van een nodaal netwerk. (Lams, 2015)

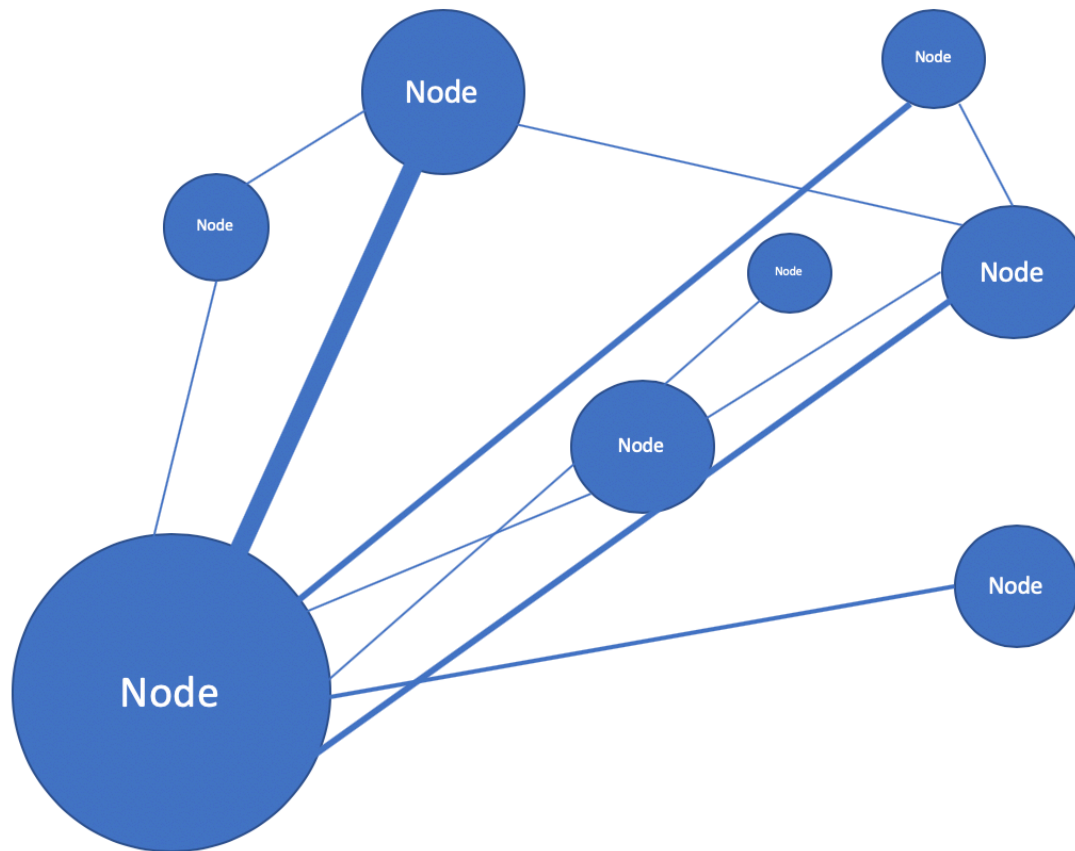
Er bestaat (nog) niet danig veel literatuur over. Toch is het voor dit onderzoek absoluut noodzakelijk om het belang van nodale netwerktheorieën te begrijpen. Centraal in deze theorieën zijn de assumpties dat de centrale staatsstructuur wordt uitgedaagd door publieke, private en andere providers van security (Boutellier & Van Steden, 2009). De overgang van government naar governance als bewust proces. De netwerktheorieën focussen op de pluralisatie van actoren die zichzelf organiseren rond een thema/verschijnsel met oog voor de mate waarop zij een netwerk vormen (Easton & Gilleir, 2012).

'In de theorievorming over de informatiesamenleving ligt de nadruk op de overgang naar de netwerksamenleving' (Castells, 1996). De nieuwe vormen van technologie stellen ons in staat om te werken als een eenheid, ook indien we ons niet op dezelfde plaats begeven. Op die manier kunnen we veel meer netwerken vormen dan voorheen. Castell ziet een netwerk als een open structuur, een dynamisch gegeven die gemakkelijk nieuwe knooppunten kan integreren indien er mogelijkheid is tot communicatie tussen de verschillende knooppunten. (Lams, 2015)

Belangrijk om te weten is dat de knooppunten niet allemaal even relevant zijn voor het netwerk. Ze kunnen belangrijker worden door meer informatie te verzamelen. Hun relevantie is afhankelijk van hun capaciteit om de doelstellingen van het netwerk te realiseren. Toch zijn alle knooppunten binnen een netwerk essentieel voor het bestaan van het netwerk. Indien een knooppunt irrelevant wordt, zal het netwerk zichzelf heroriënteren en dit knooppunt verwijderen. (Dejonckheere & Pryck, 2016)

Een interessant gegeven binnen een nodale netwerkstructuur is om op te merken dat de machtsposities verschuiven naar die knooppunten die de verschillende netwerken met elkaar verbinden. Net dat toont de grote voordelen van een nodale netwerkstructuur aan. Het is niet mogelijk om complexe situaties, waarbij er heel wat voorspelbare en onvoorspelbare variabelen zijn, te beheersen met statische organisatiestructuren. Het dynamisch aspect aan een netwerk waarbij het belang van knooppunten toeneemt of afneemt, zonder dat zij hun essentiële functie verliezen, zorgt er net voor dat snel kan worden ingespeeld op die complexe situaties. Naast de

inzet van middelen zowel materieel, financieel, als qua capaciteit is het vooral het adaptatievermogen van het nodaal netwerk dat de beheersbaarheid van situaties en crisissen bepaalt.



Figuur 1.2.1 – grafiek 2

Alle knooppunten samen vormen een netwerk. Een netwerk kan gezien worden als een groep van actoren/knooppunten die een gemeenschappelijk doel delen in een specifiek domein en die gelinkt kunnen worden aan elkaar door formele of informele relaties (Wood, in: Easton & Gilleir, 2012). Ze werken collectief samen en proberen niet enkel hun eigen doelen maar ook de collectieve doelen van alle (of de meeste) netwerkactoren te realiseren. (Provan & Kenis, 2005). Knooppunten gebruiken een netwerk om verantwoordelijkheden, bronnen, kennis en onzekerheden te verdelen. (Dupont, 2004). (Dejonckheere & Pryck, 2016)

1.2.2 Het samenwerken binnen een nodale netwerkstructuur. Niet vanzelfsprekend. Waar liggen de verantwoordelijkheden?

De laatste jaren komt het begrip *governance* vaak naar boven betreffende het debat over de vernieuwing van de publieke sector. Door de vervlechting van staat, markt en *civil society* naderen we een nieuwe fase in de zoektocht naar de aanpak van ons veiligheidsprobleem. Verschillende wetenschappers zijn ervan overtuigd dat onder *governance* de kans om het probleem succesvol aan te pakken groter is dan bij het benaderen van de maatschappij onder

het besturingssysteem *government*. De samenwerking en de krachtenbundeling zou leiden tot een effectievere aanpak. De ontwikkeling van *government* naar *governance* heeft twee gevolgen. Ten eerste, besturen wordt ingewikkelder want we kampen met complexere en nieuwe samenwerkingsvormen. Ten tweede moet er een nieuw systeem van verantwoording worden opgericht (Tielenburg, sd). (Lams, 2015)

Wanneer de horizontale en de verticale sturing aaneengekoppeld worden, coöperatief, de één niet boven de ander. Wat dan met verantwoording? Door een netwerk te vormen kennen zowel de publieke als de private sectoren enorme voordelen. Niet enkel op het vlak van coöperatie, de coördinatie van bronnen, planning, het uitwerken van complexe problemen en zoveel meer zorgen voor een betere service naar de klanten en burgers toe (Catherine, 1993). Binnen een netwerkstructuur spelen publieke actoren geen dominante rol. Dit is net de bedoeling van een netwerkstructuur, actoren bestaan er naast elkaar om door middel van overleg en samenwerking tot bepaalde conclusies te komen. Binnen een netwerkstructuur verliest de overheid zijn hiërarchische plaats ten opzichte van de andere actoren. Dit leidt tot problemen van democratische legitimiteit en verantwoording. (Lams, 2015)

De overheid wordt dan wel geconfronteerd met de realiteit dat private actoren hen kunnen aanvullen op bepaalde vlakken, dit neemt niet weg dat hun positie speciaal blijft. Het zijn nog steeds de publieke instanties die over unieke informatie beschikken die niet door andere instanties kunnen worden verkregen. De speciale informatie die zij verkrijgen kunnen zij niet altijd gebruiken in de gemeenschappelijke doelstellingen van het gevormde netwerk (Koppenjan, 2000). Zoals bijvoorbeeld de zaken waarbij zij gehouden zijn aan de geheimhoudingsplicht.

Door de processen in het netwerk die niet transparant zijn, noch gecontroleerd, komen de primaire politieke waarden onder vuur te staan. Maar dan weer kan die positie worden ingenomen dat, door verantwoordelijk en verstandig om te gaan met het engagement van de netwerken, de overheid deze processen kan helpen voorkomen. De netwerkbenadering wil bijdragen aan de verbetering van een open democratisch karakter van interactieprocessen in het voeren van beleid (Koppenjan, 2000). Vertrouwen kan hierbij een significante factor zijn. Vertrouwen is in elk geval belangrijk gebleken inzake veiligheidsbeleid (Christine Hentschel, 2010).

1.3 Categoriseren van festivals

Over verschillende categorieën tussen festivals in het festivallandschap is geen literatuur terug te vinden. Toch zijn er grote verschillen in grootte, organisatiestructuur, aantal bezoekers, risico's, etc. Daarom hebben we besloten om zelf aan de hand van meetbare criteria een onderscheid te maken tussen A festivals, B festivals en C festivals. Deze onderverdeling is een eigen inbreng. De categorisering is belangrijk voor het analyseren van de onderzoeksresultaten en voor de wetenschappelijke onderbouwing van het onderzoek. De criteria zijn niet exhaustief en dit is een eerste werkmodel om de onderzoeksresultaten aan te koppelen.

Criterion	A Festival	B festival	C festival
Organisatiestructuur	Vennootschap of overheid	Minimum vzw	Niet gespecificeerd

Aantal bezoekers	>30.000	30.000-10.000	<10.000
>10 jaar actief	Ja	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk
Meerdaags festival	Ja	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk
Camping	Ja	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk

Figuur 1.3 – grafiek 3

- De indeling in categorieën van de festivals is geen bepaling van het risicoprofiel.
- De indeling moet een beeld geven van het niveau waarop het festival georganiseerd wordt en van de complexiteit van de organisatie.

Hoofdstuk 2: Methodologie

In bovenstaande literatuurstudie werden verschillende concepten verduidelijkt waaraan we ons onderzoek willen toetsen. In het verdere verloop van dit onderzoek ligt de focus op het maken van een vergelijkende studie tussen de bevonden literatuur en de verkregen informatie uit de enquêtes en interviews met de respondenten. De gegevensverzameling voor dit onderzoek bestaat uit verschillende bronnen: de literatuur, onze persoonlijke ervaring en antwoorden van de respondenten en best practices uit het veld. Dit onderzoek heeft als doelstelling om aanbevelingen en verbeterpunten neer te schrijven om de samenwerking tussen de actoren binnen de veiligheidsketen op festivals te verbeteren.

2.1 Probleemstelling en onderzoeksvragen

2.1.1 Probleemstelling

Detecteren we een nodaal netwerk tussen veiligheidsactoren op Vlaamse festivals? Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

2.1.2 Onderzoeksvragen

1. Detecteren we een nodaal netwerk tussen de veiligheidsactoren op Vlaamse festivals?
 - a. Welke veiligheidsactoren zijn belangrijk in de veiligheidsketen op het festival?
 - b. Detecteren we een netwerk tussen de veiligheidsactoren?
 - c. Voldoet het netwerk aan de kenmerken van een nodaal netwerk?
2. Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

2.1.3 Waarom deze onderzoeksvragen?

De opbouw van deze specifieke vragen brengen ons in een duidelijke verhaallijn naar het beoogde resultaat van dit onderzoek. Daarom verduidelijken we de keuze voor deze onderzoeksvragen.

- 1. Detecteren we een nodaal netwerk tussen de veiligheidsactoren op Vlaamse festivals?**

Dit onderzoeken we aan de hand van een kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête.

a. Welke veiligheidsactoren zijn belangrijk in de veiligheidsketen op het festival?

- Indien er maar 1 actor een rol speelt binnen de veiligheidsketen op het festival is verder onderzoek naar een netwerk niet van toepassing.
 - **1 actor = geen netwerk**
- Indien meerdere veiligheidsactoren een rol spelen binnen de veiligheidsketen op het festival, is het van belang om te onderzoeken hoe deze veiligheidsactoren met elkaar verbonden zijn, samenwerken en tegenover elkaar staan.
 - **Meerdere actoren = kans op een netwerk**

Het onderzoeken welke veiligheidsactoren een rol spelen binnen de veiligheidsketen noemen we 'het mappen' van actoren. Zo brengen we de belangrijkste/significante personen of rollen in kaart. Dit is stap 1 van onze analyse.

b. Detecteren we een netwerk tussen de veiligheidsactoren?

- Indien we tussen de belanghebbende veiligheidsactoren geen enkele samenwerking kunnen detecteren, besluiten we dat er geen netwerk aanwezig is. We kunnen op deze doelgroep geen verder onderzoek verrichten.
 - **Geen aandoelbare band** tussen actoren = **geen netwerk**
- Indien we tussen de belanghebbende veiligheidsactoren wel een samenwerking kunnen detecteren, is het belangrijk om na te gaan op welke manier deze veiligheidsactoren met elkaar in verbinding staan. Met andere woorden, is er sprake van governance? Indien ja, welke vormen van governance stellen we vast? In dit geval is het nuttig om verder onderzoek te verrichten.
 - **Aandoelbare samenwerking** tussen actoren = kans op een **netwerk**

c. Voldoet het netwerk aan de kenmerken van een nodaal netwerk?

In de bovenstaande literatuurstudie beschrijven we aan welke voorwaarden een netwerk moet voldoen vooraleer we over een nodaal netwerk spreken.

- Indien we tussen de verschillende veiligheidsactoren een netwerk detecteren en dit netwerk voldoet niet (of niet helemaal) aan de voorwaarden van een nodaal netwerk besluiten we dat de actoren samenwerken in een netwerk maar dat dit netwerk niet in een nodal governance structuur is opgebouwd.
 - Netwerk is **niet nodaal** = er is een samenwerkingsverband maar het is niet gestructureerd in een nodal governance structuur.
- Indien we tussen de verschillende veiligheidsactoren een netwerk detecteren en dit netwerk voldoet aan de voorwaarden van een nodaal netwerk kunnen we constateren dat er een nodaal netwerk aanwezig is op de festivals. We werken in een nodal governance structuur.
 - Netwerk is **wel nodaal** = we kunnen een positief antwoord formuleren op onze eerste onderzoeksvraag.

We hebben al dan niet een nodaal netwerk gedetecteerd tussen de veiligheidsactoren op Vlaamse Festivals maar welke meerwaarde biedt dit nu? Heeft het praktische voordelen om samen te werken in een nodal governance structuur?

2. Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

Dit onderzoeken we aan de hand van een kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews met experts.

- Om een gefundeerd antwoord te geven op deze tweede onderzoeksvraag bekijken we specifieke gebeurtenissen van dichtbij door middel van interviews. Aan de hand van praktische voorbeelden gaan we na of het nodaal netwerk ook effectief bijdraagt tot een efficiëntere incidentenbeheersing. Om een antwoord te bieden op onze tweede onderzoeksvraag kijken we naar ‘best or worst practices’ toegelicht door experts.

2.2 Kwantitatief en kwalitatief onderzoek

2.2.1 Kwantitatief onderzoek

De keuze om resultaten te bekomen aan de hand van een enquête (met voornamelijk open vragen) was snel gemaakt. De bedoeling van dit onderzoek is om zoveel mogelijk resultaten te verkrijgen opdat we een methodologische analyse kunnen maken. Enquêtes zijn laagdrempelig en nemen niet veel tijd in beslag, kunnen ook anoniem worden ingevuld, hoewel geen van de respondenten voor deze optie heeft gekozen. Ook de snelheid speelt een rol, we bekomen snel resultaten die we onmiddellijk kunnen analyseren. Het FMiV had de mogelijkheid om de enquête door te sturen naar hun leden omdat het online beschikbaar was voor iedereen. We verkregen gedetailleerde data uit verschillende invalshoeken zonder alle 35 respondenten persoonlijk te moeten opzoeken.

Kwalitatief onderzoek wordt gekenmerkt door de afwisseling van analyse en waarnemingen (Hak, 2004) De eerste stap bij het kwalitatief onderzoek is het verzamelen van literatuur. Het vereist een systematische vorm van lezen en waarnemen om gegevens te verkrijgen uit literatuur (Wester, 2005) Het observeren is gericht vanuit de invalshoek van de probleemstelling, bedoeld om die gegevens te filteren uit de bronnen, waarmee de vraagstellingen kunnen beantwoord worden. Door het lezen van de bestaande literatuur en het analyseren van onze eerste kwantitatieve onderzoeksresultaten hebben we gekozen om de best practices bloot te leggen door middel van kwalitatief onderzoek, specifiek op basis van interviews met open vragen.

KWANTITATIEF ONDERZOEK: ENQUÊTE

Om de enquête uit te sturen naar de juiste doelgroep hebben we beroep gedaan op onze eigen netwerken. We kregen de hulp van het FMiV. Zij hebben de link met de enquête uitgestuurd naar hun leden.

Deelnemende festivals

21 verschillende Vlaamse festivals hebben deelgenomen aan dit onderzoek.

- Tomorrowland
- Rock Werchter

- Pukkelpop
- Graspop
- Ostend Beach
- Maanrock
- Lokerse Feesten
- Gladiolen
- Alcatraz Kortrijk
- Parkpop
- Sfinx festival
- Crammerock
- Cirque Magique
- Festival
- Gent Jazz Festival
- Reggae Geel
- Ubuntu festival
- Lichtfestival Gent
- Rock voor Specials
- Festival
- Extrema Outdoor Festival

Geografische ligging van de deelnemende Vlaamse festivals

We omvatten een goede geografische spreiding binnen het Vlaamse festivallandschap.



Figuur 2.2.1 – grafiek 4

(Google Drive, sd)

A festival: Groen

B festival: Roze

C festival: Blauw

Aantal respondenten per deelnemend festival

Totaal aantal respondenten: 35

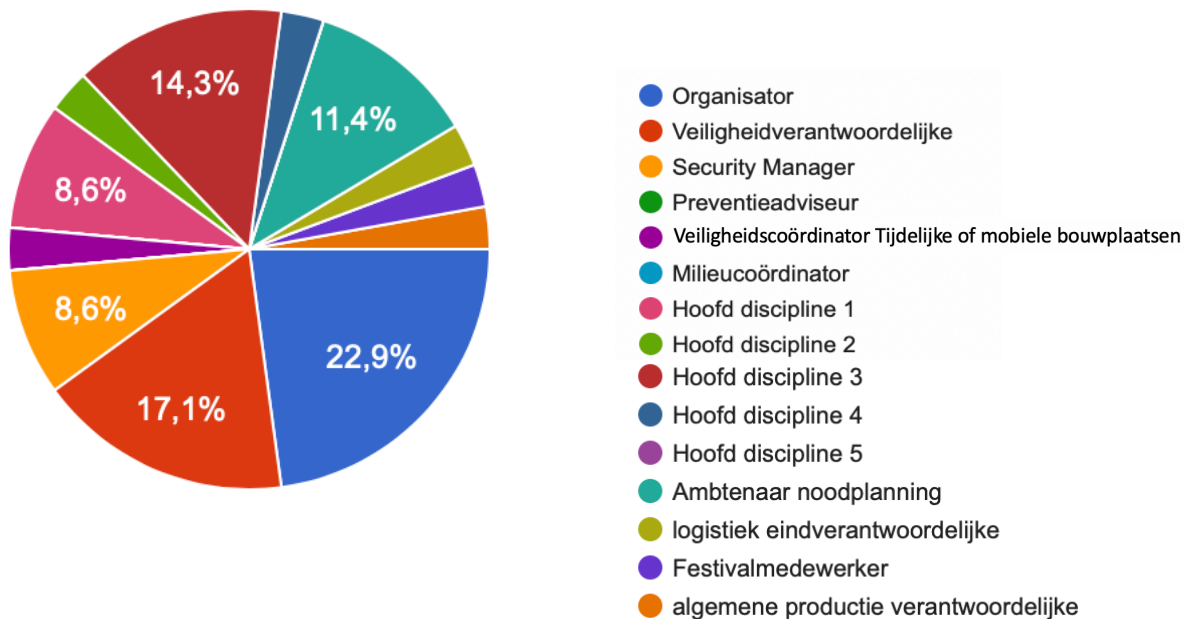
Festival	Aantal respondenten per festival
Tomorrowland	6
Rock Werchter	2
Pukkelpop	2
Graspop	2
Ostend Beach	2
Maanrock	1
Lokerse Feesten	3
Gladiolen	1
Alcatraz Kortrijk	1
Parkpop	1
Sfinx festival	2
Crammerock	3
Cirque Magique	1
Festivel	1
Gent Jazz Festival	1
Reggae Geel	1
Ubuntu festival	1
Lichtfestival Gent	1
Rock voor Specials	1
Hestival	1
Extreme Outdoor Festival	1

Figuur 2.2.1 – grafiek 5

Om de representativiteit van het onderzoek niet in het gedrang te brengen verklaren we waarom 6 respondenten het festival Tomorrowland vertegenwoordigen. Er zijn heel wat actoren betrokken binnen het veiligheidsbeleid van Tomorrowland. Veel actoren zijn geëngageerd en onderdeel van het veiligheidsverhaal. Onze persoonlijke banden met het festival spelen in deze hoge representativiteit ook een rol. De enquête werd echter door het FMiV uitgestuurd naar 50 Vlaamse festivals. Dit doet aldus geen afbreuk aan de representativiteit van onze resultaten.

Functie van de respondenten (35)

Bron: Google Form



Figuur 2.2.1 – grafiek 6

De respondenten oefenen verschillende kernfuncties uit binnen de sector. We hebben een grote variatie aan actoren bereikt, op die manier bekomen we een breed beeld van de noden en belangen binnen dit onderzoek.

2.2.2 Kwalitatief onderzoek: diepte-interviews

Uit de eerste resultaten van de enquête werden enkele belangrijke antwoorden opgemerkt. Op basis van die resultaten hebben we met verschillende experts diepte-interviews uitgevoerd om de resultaten te verduidelijken en best practices te bespreken.

2.3 Methodologische kwaliteitscriteria

2.3.1 Validiteit

De interne validiteit verwijst naar de kwaliteit van het onderzoek. Interne validiteit is de afwezigheid van systematische vertekeningen van het onderwerp van onderzoek. Heeft de onderzoeker datgene onderzocht dat men beoogt onderzocht te hebben?

De externe validiteit wijst op de generaliseerbaarheid van de onderzoeksresultaten. In welke mate zullen de bevonden resultaten gelden voor een grotere groep dan de bevraagde actoren? Het onderzoek kan sterk worden uitgebreid. We hebben 21 festivals onderzocht en 35 respondenten aan het woord gelaten. Indien we de externe betrouwbaarheid van het onderzoek willen vergroten moeten we de schaal van het onderzoek verhogen. Echter kunnen we stellen dat de resultaten van de respondenten in de meeste vragen dicht bij elkaar aansluiten. Dit

onderzoek geeft een valabel beeld over de bevindingen van de veiligheidsactoren binnen het Vlaamse festivallandschap.

Om de validiteit zo hoog mogelijk te houden is het belangrijk om de resultaten zo snel mogelijk te verwerken in het gebruikte softwareprogramma. Via Quirkos worden de enquêteresultaten en de interviews ingevoerd en gecodeerd. De codes zijn getoetst aan de onderzoeksvragen waardoor we niet van de doelstelling van het onderzoek kunnen afwijken.

2.3.2 Betrouwbaarheid

‘Betrouwbaarheid is de afwezigheid van toevallige vertekeningen. Het zegt iets over de deugdelijke uitvoering van het onderzoek.’ Betrouwbaarheid wordt vaak opgedeeld, zo spreekt men over de interne betrouwbaarheid en de externe betrouwbaarheid. De interne betrouwbaarheid heeft betrekking op de invloed van de onderzoeker (Zwieten, 2004). Bij een kwantitatief onderzoek aan de hand van enquêtes, heeft de onderzoeker de antwoorden van de respondent niet in de hand. De antwoorden worden onder geen enkele vorm gestuurd door de onderzoeker. Bij kwalitatief onderzoek kan de onderzoeker een invloed hebben op de resultaten. Men kan subjectieve vragen stellen waarmee men de respondent in een bepaalde richting stuurt. Binnen dit onderzoek werden standaardvragen gebruikt om de respondenten niet subjectief te sturen. Door de interviews in te geven in het softwareprogramma kunnen citaten uit de interviews letterlijk worden overgenomen en is de mogelijkheid kleiner om een vertekend beeld te geven. We maken in de resultaatverwerking gebruik van letterlijke citaten.

De externe betrouwbaarheid duidt op de herhaalbaarheid van het onderzoek. Indien iemand anders dan de onderzoeker dit onderzoek op exact dezelfde wijze zou gevoerd hebben, zou die persoon dan dezelfde resultaten bekomen hebben? Deze betrouwbaarheid kan de onderzoeker weergeven door alle wetenschappelijke bronnen in het onderzoek weer te geven als bijlagen. Elke stap in het proces moet voor derden duidelijk en toegankelijk zijn (Zwieten, 2004). Om die reden werd een literatuurlijst weergegeven op het einde van de studie. Ook de transcripties van de interviews en de resultaten uit de enquête kunnen dienen als extra controlemechanisme om de externe betrouwbaarheid hoog in te schatten.

2.3.3 Representativiteit

We kunnen de representativiteit van het onderzoek verhogen door het aantal respondenten te verhogen. De beoogde doelgroep is aangesproken door de verspreiding van de enquête naar ons eigen netwerk en naar de leden van het FMiV. Het beperkt aantal respondenten die de enquête hebben ingevuld geven echter slechts een deel van de representativiteit van de veiligheidsactoren binnen het Vlaamse festivallandschap. De onderzoeksresultaten geven ons echter een goed beeld over de manier waarop aandacht wordt besteed aan veiligheid binnen het Vlaamse festivallandschap. Er wordt voldoende spreiding vastgesteld op geografisch niveau (zie kaart geografische ligging van deelnemende Vlaamse festivals). Er is een grote variatie in typologie van de festivals (van metal festival tot familiefestival, van jazz tot edm). We constateren eveneens een spreiding in omvang en complexiteit (A, B en C festivals).

Hoofdstuk 3: Analyse van de resultaten

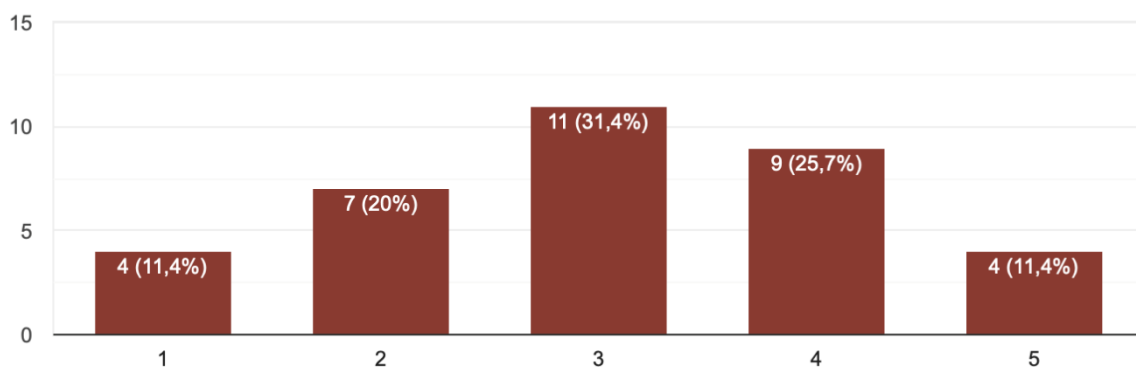
3.1 Inleiding onderzoeksresultaten

Na het uitschrijven van de literatuurstudie zijn we overgegaan tot het opmaken van relevante vragen voor onze doelgroep. We willen de literatuur immers toetsen aan het praktische verloop van veiligheid op Vlaamse festivals. De resultaten uit de enquête geven ons een antwoord op bovenstaande onderzoeksvragen. Onder elke afbeelding zijn de resultaten gedetailleerd weergegeven. Onmiddellijk onder de resultaten hebben we de analyse van deze resultaten uitgeschreven.

3.2 Onderzoeksresultaten onderzoeksvraag 1

3.2.1 Algemene onderzoeksresultaten (veiligheid op Vlaamse festivals)

Vraag 1. Kent het festival in uw opinie een hoog veiligheidsrisico? Waarbij 1 zeer laag – 5 zeer hoog.



Figuur: 3.2.1 – grafiek 7

Analyse van de resultaten.

In onze literatuurstudie zagen we dat (Tielenburg, sd). de nieuwe uitdagingen op het niveau van veiligheid ziet als één van de belangrijkste redenen voor de overgang van een government naar governance structuur. Schatten de respondenten het veiligheidsrisico van Vlaamse festivals hoog in? Om welke reden? Gaat het hier om de 'nieuwe risico's' zoals besproken in de literatuur?

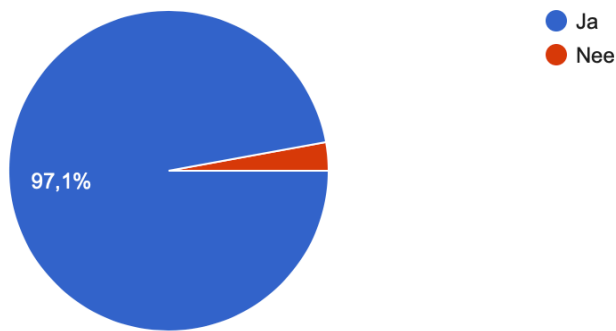
24 van de 35 respondenten schat het veiligheidsrisico op hun festival matig tot zeer hoog in. Hiervoor zijn verschillende verklaringen:

- Design van het terrein (complexiteit)
- Massa-evenementen houden altijd bepaalde grote risico's in naar crowd control
- Alcohol & drugsmisbruik
- Organisatorisch beleid van de organisatie
- Weinig inoefenen van crisis scenario's of rampenoefeningen (table-top en in praktijk)
- High visibility en hoge media-aandacht
- Terrorisme (en alle uitdagingen daarrond)

- Politieke en economische belangen spelen soms hoger dan veiligheidsbelangen

Opvallend bij de analyse van deze resultaten: de cijfers 1 en 2 worden gegeven aan festivals van kleine schaal (C festivals). De hogere cijfers (3 – 4 – 5) worden toegeschreven aan festivals van grote of middelgrote schaal (A & B).

Vraag 2: Wordt er naar uw aanvoelen veel aandacht besteed aan veiligheid binnen de organisatie van het festival?



Figuur 3.2.1 – grafiek 8
Analyse van de resultaten

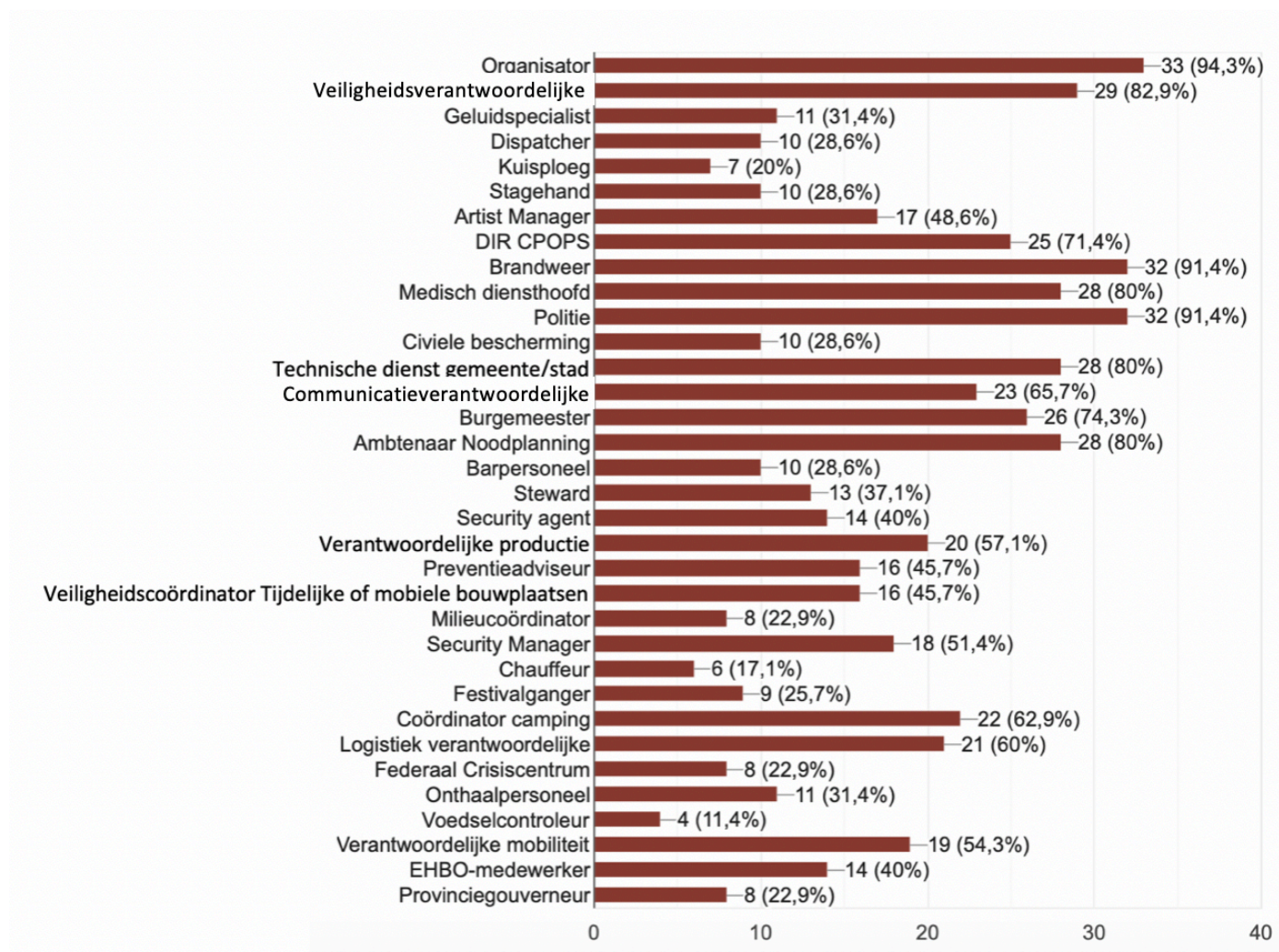
97,1% van de respondenten is ervan overtuigd dat er veel aandacht besteed wordt aan veiligheid binnen de organisatie van hun festival. Slechts 2,9% van de respondenten deelt deze mening niet.

Er is een positieve bewustwording op te merken in het veiligheidsbeleid. De respondenten zijn private en publieke actoren. We constateren dat er een verhoogd bewustzijn aanwezig is op governance level.

3.2.2. Mapping van de veiligheidsactoren

Om te weten of we van een nodaal netwerk kunnen spreken moeten we een mapping van de betrokken actoren in het veiligheidsbeleid in kaart brengen. Uit het mappen van de actoren kunnen we concluderen wie er gezien wordt als belangrijke actor in het veiligheidsverhaal. Later analyseren we of deze actoren samenwerken, of we een netwerk kunnen detecteren tussen de actoren en/of er een nodaal netwerk gevormd wordt.

Vraag 3: Met welke personen heeft u contact in de voorbereiding naar het festival?



Figuur 3.2.2 – grafiek 9
Analyse van de resultaten

In de voorbereiding naar het festival worden overlegmomenten ingepland. Welke actoren zitten rond de tafel tijdens deze overlegmomenten? Wie wordt als kernactor in het voorbereidend veiligheidsproces gezien?

We verdelen de resultaten in 3 categorieën:

< 30%

30% - 50%

> 50%

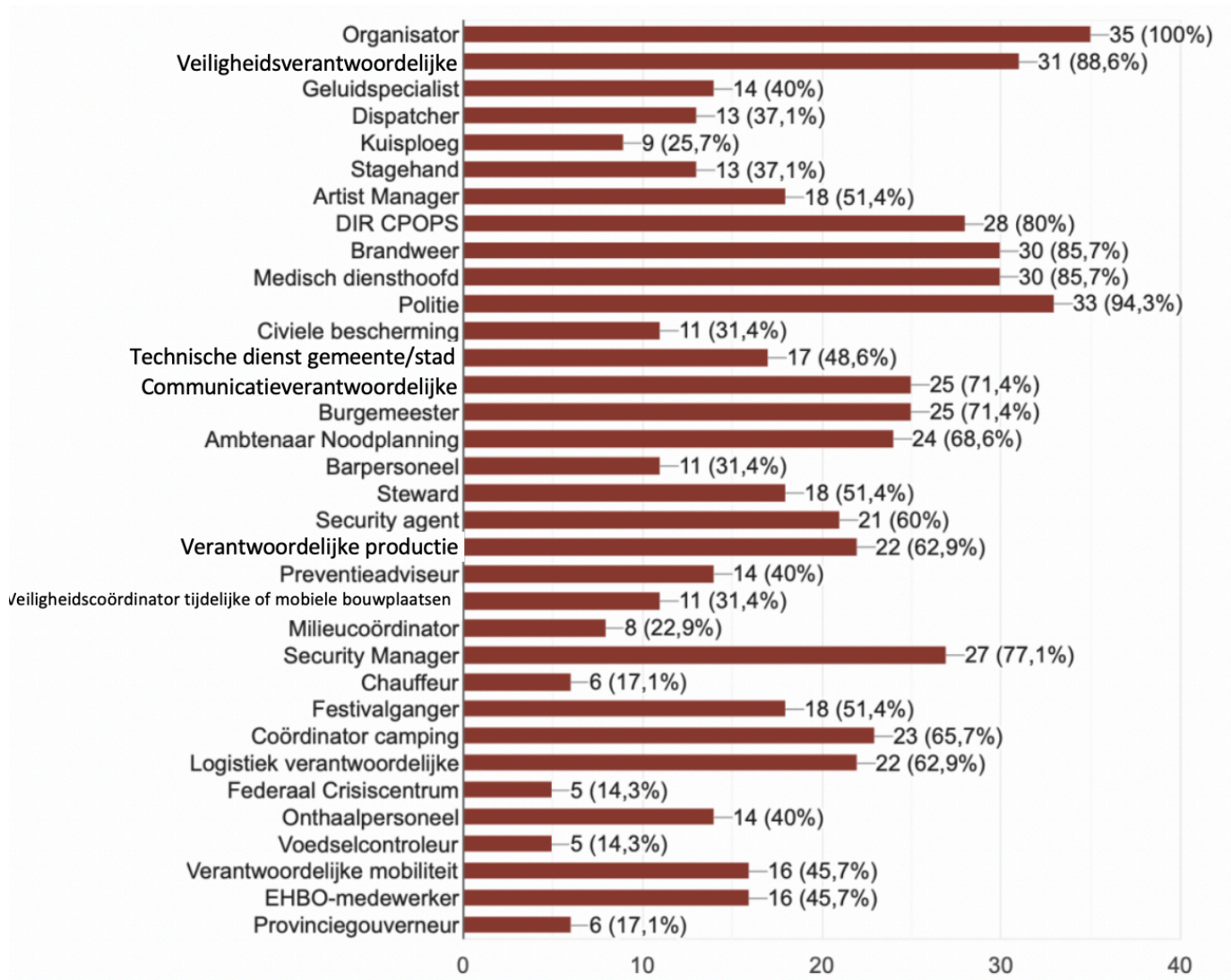
Dispatcher	Geluidspecialist	De organisator
Kuisploeg	Artist Manager	De veiligheidsverantwoordelijke
Stagehand	Steward	DIR CPOPS (Hoofd disciplines)
Civiele bescherming	Security agent	Brandweer (D1)
Barpersoneel	Preventieadviseur	Diensthoofd medische (D2)
Milieucoördinator	Veiligheidscoördinator tijdelijke of mobiele bouwplaatsen	Politie (D3)

Chauffeur	Onthaalpersoneel	Technische dienst gemeente/stad (D4)
Festivalganger	EHBO medewerker	Communicatieverantwoordelijke (D5)
Federaal crisiscentrum		Burgmeester (hoofd diensten)
Voedselcontroleur		Ambtenaar noodplanning
Provinciegouverneur		Verantwoordelijke productie
		Security Manager
		Coördinator camping
		Logistieke verantwoordelijke
		Verantwoordelijke mobiliteit

Figuur 3.2.2 – grafiek 10

We stellen vast dat alle disciplines met de DIR CPOPS aan het hoofd en de burgemeester als hoofd van de stad/gemeente als belangrijk worden aanschouwd in de voorbereidende fase. Ook de Ambtenaar Noodplanning heeft een belangrijke positie in de aanloop naar het festival. De organisator, samen met zijn/haar veiligheidsverantwoordelijke scoren eveneens hoog op deze vraag. Mobiliteit, security, logistiek en camping worden binnen de organisatie als belangrijkste private operationele partners gezien in de voorbereidende fase.

Vraag 4: Met welke personen heeft u contact tijdens het festival?



Figuur 3.2.2 – grafiek 11

< 30%

30% - 50%

> 50%

Kuisploeg	Geluidspecialist	Organisator
Veiligheidscoördinator tijdelijke of mobiele bouwplaatsen	Dispatcher	Veiligheidsverantwoordelijke
Milieucoördinator	Stagehand	Artist Manager
Chauffeur	Civiele bescherming	DIR CPOPS
Federaal crisiscentrum	Logistieke medewerkers gemeente/stad	Brandweer
Voedselcontroleur	Barpersoneel	Medisch diensthoofd
Provinciegouverneur	Preventieadviseur	Politie
	Onthaalpersoneel	Communicatieverantwoordelijke
	Verantwoordelijke mobiliteit	Burgemeester
	EHBO medewerker	Ambtenaar Noodplanning
		Steward
		Security Agent
		Verantwoordelijke productie
		Security Manager
		Festivalganger
		Coördinator camping
		Logistiek verantwoordelijke

Figuur 3.2.2 – grafiek 12

Analyse van de resultaten

We analyseren een verschil tussen de betrokken actoren voorafgaand aan het festival en tijdens het festival. Welke actoren komen er bij in de veiligheidsketen tijdens het festival?

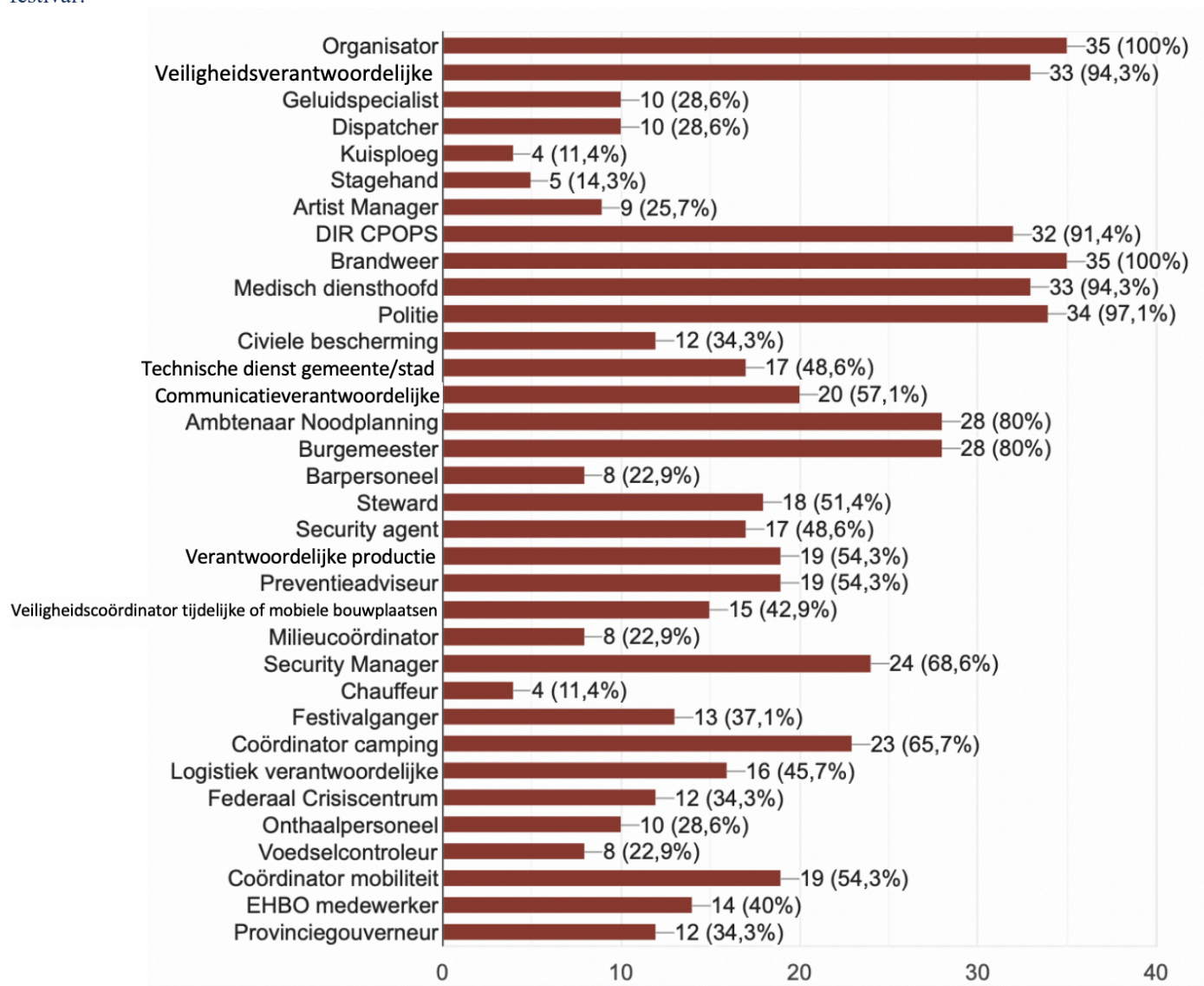
- Artist manager
 - Tijdens het festival wordt deze actor gezien als een actief onderdeel van de veiligheidsketen. Voorafgaand is deze actor volgens de respondenten niet betrokken.
- Steward
 - Tijdens het festival wordt deze actor gezien als een actief onderdeel van de veiligheidsketen. Voorafgaand is deze actor volgens de respondenten niet betrokken.
- Security agent
 - Tijdens het festival wordt deze actor gezien als een actief onderdeel van de veiligheidsketen. Voorafgaand is deze actor volgens de respondenten niet betrokken.
- Festivalganger
 - Deze actor is enkel aanwezig en bekend tijdens het festival. Het is normaal dat deze actor niet als actieve actor wordt gezien voorbereidend aan het festival.

Welke veiligheidsactoren worden niet meer gezien als relevant tijdens het festival die wel relevant waren voorafgaand het festival?

- Technische dienst gemeente/stad

- Vreemde vaststelling. De technische dienst van de gemeente/stad (D4) wordt in de voorbereiding naar het festival gezien als een actieve actor in het veiligheidsverhaal. De cijfers tonen echter aan dat deze actor niet gezien wordt als belangrijk tijdens het festival.
- Verantwoordelijke mobiliteit
 - Vreemde vaststelling. De verantwoordelijke voor mobiliteit wordt in de voorbereidende fase naar het festival gezien als een belangrijke actor binnen de veiligheidsketen. Echter tijdens het festival niet. Toch is de instroom en de uitstroom een belangrijk onderdeel van het veiligheidsverhaal op festivals.

Vraag 5: Welk van onderstaande personen zou je **aanduiden als belangrijk binnen de veiligheidsketen** op het festival?



Figuur 3.2.2 – grafiek 13

Analyse van de resultaten

< 30%	30% - 50%	> 50%
Geluidspecialist	Civiele bescherming	Organisator
Dispatcher	Technische dienst gemeente/stad	Veiligheidsverantwoordelijke
Kuisploeg	Security agent	DIR CPOPS
Stagehand	Veiligheidscoördinator tijdelijke constructies of mobiele bouwplaatsen	Brandweer
Artist manager	Festivalganger	Medisch Diensthoofd
Barpersoneel	Logistiek verantwoordelijke	Politie
Milieucoördinator	Federaal crisiscentrum	Communicatieverantwoordelijke
Chauffeur	EHBO medewerker	Ambtenaar noodplanning
Onthaalpersoneel	Provinciegouverneur	Burgemeester
Voedselcontroleur		Steward
		Verantwoordelijke productie
		Preventieadviseur
		Security Manager
		Coördinator camping
		Coördinator mobiliteit

Figuur 3.2.2 – grafiek 14

3.2.2.1 Tussentijdse conclusie: het mappen van de actoren.

- De functie van Artist manager is belangrijk als gesprekspartner tijdens het festival (51,4%) maar niet binnen de veiligheidsketen (25,7%).
- Technische dienst gemeente/stad (D4) = belangrijk voorafgaand (80%) maar niet tijdens (48,6%) en niet als belangrijke actor binnen de veiligheidsketen. (48,6%)
- Steward wordt als belangrijk gezien binnen de veiligheidsketen (51,4%), tijdens het festival (51,4%) maar niet voorafgaand het festival (37,1%).
- Security agent wordt gezien als belangrijk tijdens het festival (60%) maar niet belangrijk binnen de veiligheidsketen (48,6%). Ook niet belangrijk voorafgaand het festival. (40%)
- Preventieadviseur wordt gezien als belangrijke actor binnen de veiligheidsketen (54,3%) maar wordt noch tijdens het festival (40%) als voorafgaand het festival (45,7%) aangeduid als gesprekspartner.
- Coördinator mobiliteit wordt als belangrijk gezien binnen de veiligheidsketen (54,3%). Ook voorbereidend aan het festival is deze actor aangeduid als belangrijke gesprekspartner (54,3%). Tijdens het festival echter, vinden slechts 45,7% van de respondenten de coördinator mobiliteit belangrijk.
- Logistiek verantwoordelijke is tijdens het festival een belangrijke actor (62,9%). Voorafgaand aan het festival eveneens (60%) maar wordt in de algemene beschouwing niet gezien als belangrijke partner binnen het veiligheidsverhaal (45,7%).

De disciplines worden samen met de organisator, de burgemeester en de ambtenaar noodplanning hoog ingeschat op alle drie de analyses (voorafgaand het festival, tijdens het festival en als belangrijk in de veiligheidsketen). Ook de veiligheidsverantwoordelijke, de DIR CPOPS, verantwoordelijke productie, security manager en coördinator camping zijn vaststaande partners binnen het veiligheidsverhaal.

Het is merkwaardig dat de respondenten niet diezelfde actoren belangrijk vinden binnen de veiligheidsketen die ze wel zien als gesprekspartner voorafgaand of tijdens het festival. De informatie en kennis zit immers bij die personen die betrokken worden in overlegmomenten voorafgaand en tijdens het festival. Logischerwijs zouden we die actoren moeten zien als belangrijke schakels binnen de veiligheidsketen. Opdat de juiste informatie bij de juiste actoren zit op elk moment. Om de omschakeling van reguliere werking naar crisiswerking zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.

3.2.3 Samenwerkingsvormen. Governance.

Uit het mappen van de actoren kunnen we besluiten dat er vormen van samenwerking gedetecteerd worden tussen verschillende veiligheidsactoren. Er is sprake van governance. Welke vormen van governance bevestigen de resultaten in onderstaande antwoorden?

Vraag 6: Kunnen we pluraliteit detecteren? (Verschillende actoren die samenwerken aan de veiligheid van het festival)

- **Ja/nec**

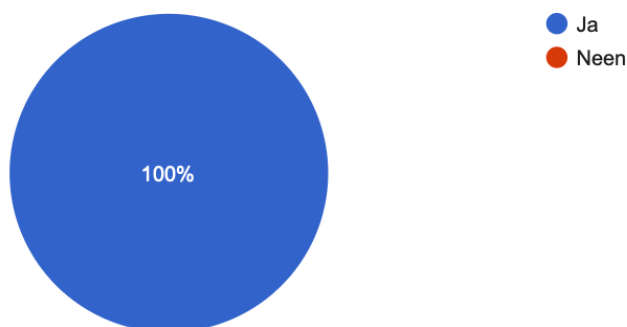
Uit bovenstaande analyse (Welke veiligheidsactoren duid je aan als belangrijk binnen de veiligheidsketen op het festival?) kunnen we afleiden dat er governance aanwezig is binnen de veiligheidsketen: disciplines, private partners, leveranciers, overheidsdiensten, belanghebbenden,... zijn betrokken. Er worden verschillende actoren samengebracht om de veiligheid van het festival te waarborgen.

Vraag 7: Is er sprake van Publiek Private samenwerking?

- **Ja/Nee**

Ook deze vraag kunnen we positief beantwoorden. Uit bovenstaande mapping van actoren kunnen we afleiden dat alle respondenten zowel de private organisator als de publieke diensten (alle disciplines) zien als belangrijke actoren binnen de veiligheidsketen. Ze hebben voorafgaand het festival en tijdens het festival contact met elkaar. We kunnen hier Publiek Private Samenwerking detecteren.

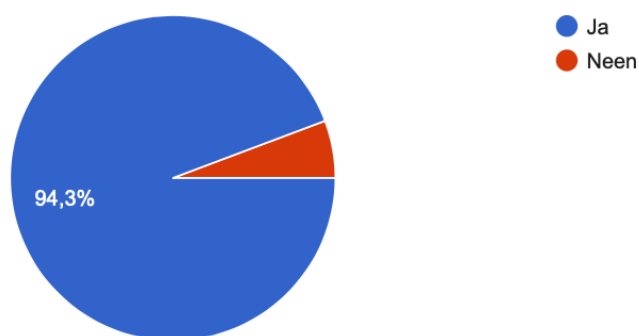
Vraag 8: Is er overleg tussen de organisatie en de publieke diensten in de voorbereiding naar het festival?



Figuur 3.2.3 – grafiek 15

100% van de respondenten geeft op deze vraag een positief antwoord. We kunnen met zekerheid vaststellen dat er publiek private samenwerking aanwezig is bij de onderzochte festivals.

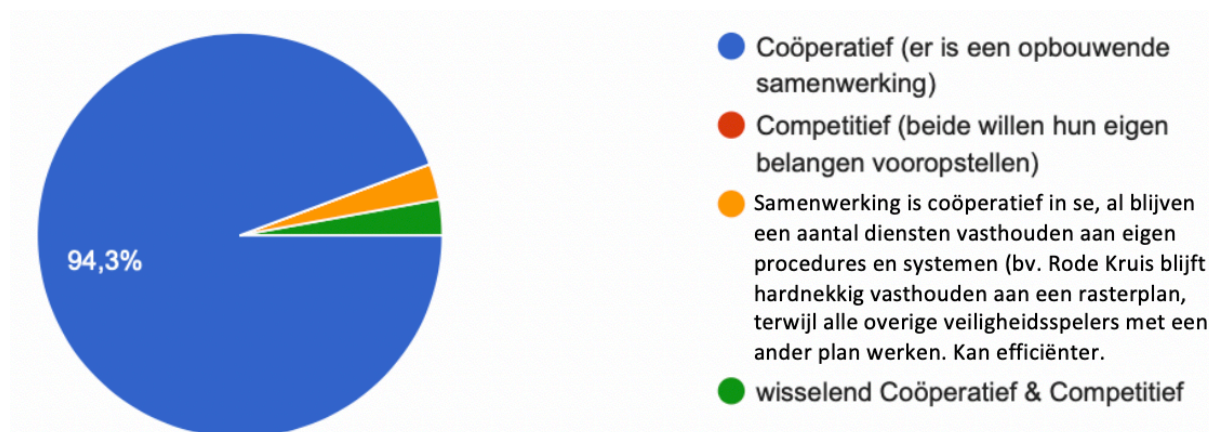
Vraag 9: Is er overleg tussen de organisatie en de publieke diensten tijdens het festival?



Figuur 3.2.3 – grafiek 16

94,3% van de respondenten geeft aan dat er ook publiek private samenwerking is tijdens het festival.

Vraag 10: Beschrijf je de samenwerking tussen de overheidsdiensten en de organisatie als:



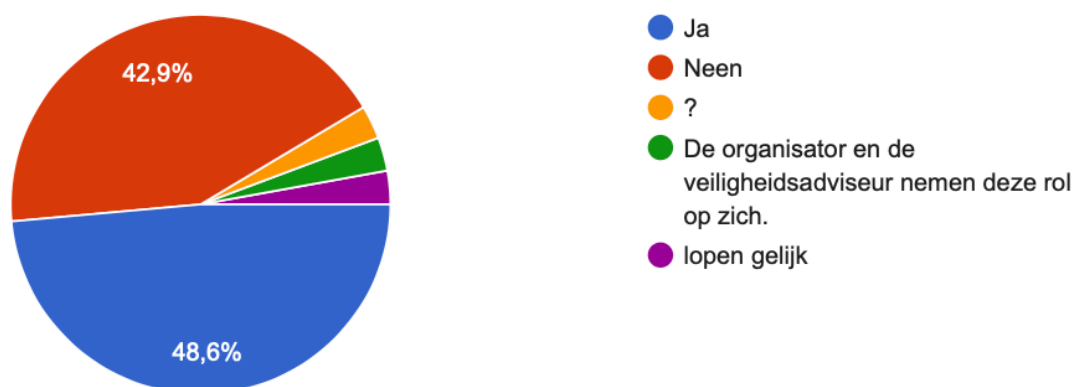
Figuur 3.2.3 – grafiek 17

In onze literatuurstudie spreken we over ‘bubbles of governance’ en de verschillende belangen van de betrokken veiligheidsactoren. De betrokkenheid van een groot aantal actoren kan leiden tot competitieve samenwerking i.p.v. coöperatieve samenwerking, overlappende i.p.v. coherente samenwerking en disconnectieve i.p.v. connectieve samenwerking. (Christine Hentschel, 2010). Publiek private samenwerking is hierdoor niet vanzelfsprekend en kan enkel bereikt worden door aandacht te hebben voor het samenbrengen van die belangen.

94,3% van de respondenten beschrijft de samenwerking tussen de organisatie en de overheidsdiensten als coöperatief, samenwerkend, samenbouwend. Geen enkele respondent beschrijft de publiek private samenwerking als puur competitief. 1 van de 35 respondenten houdt het antwoord gematigd en beschrijft de samenwerking eerlijkheidshalve als wisselend coöperatief en competitief. 1 van de 35 respondenten geeft als antwoord dat men coöperatief samenwerkt doch er vaak wordt vastgehouden aan eigen procedures en systemen. Hier is nog ruimte voor verbetering mogelijk.

Een coöperatieve samenwerking tussen actoren in reguliere werking is belangrijk voor de besluitvorming (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016, p. p.68). Afstemming is nodig om geen tegenstrijdige besluiten te bekomen. We detecteren publiek private samenwerking dus we kunnen ervan uitgaan dat verschillende beslissingsorganen actief zijn. Onze doelstelling is om tijdens reguliere werking de belangen te behartigen zodat we tijdens crisissituaties (wanneer de afstemming alleen maar complexer wordt) op een coöperatieve basis kunnen verderbouwen.

Vraag 11: Is er iemand binnen de organisatie aangesteld om de belangen van de publieke diensten en de belangen van de organisatie op elkaar af te stemmen? (Liaison Publiek Private Samenwerking)



Figuur 3.2.3 – grafiek 18

Bij deze vraag krijgen we een genuanceerder antwoord. De vraag was niet voor alle respondenten even duidelijk. De vraagstelling had hier beter omschreven kunnen worden. Desalniettemin zijn de resultaten de moeite waard om verder te analyseren.

De minderheid van de respondenten (48,6%) meent dat er iemand is aangesteld om de belangen tussen de publieke diensten en de private organisatie op elkaar af te stemmen. 42,9% van de respondenten geeft aan dat er binnen hun festival niemand is aangesteld om deze verschillende

belangen te behartigen. 1 van de respondenten meent dat deze belangen 100% gelijklopend zijn. 1 van de respondenten geeft aan dat de vraag voor hem/haar onduidelijk is. Nog een andere respondent meent dat de organisator en de veiligheidsadviseur deze rol op zich nemen dus dat er geen afzonderlijke actor moet aangesteld worden.

Het is merkwaardig dat er overal PPS aanwezig is, doch niet iedereen het gevoel heeft dat er een persoon is aangesteld om die PPS in goede banen te leiden en belangen te behartigen/samenbrengen. We weten immers uit ervaring (en de logica leert ons) dat belangen van de actoren niet automatisch dezelfde zijn in elke situatie. Denk bijvoorbeeld aan het economische belang die vanuit het perspectief van de organisatie snel een doorslaggevende rol zal spelen.

Vraag 12: Is er sprake van multidisciplinaire samenwerking?

- **Ja/Nee**

We kunnen vaststellen dat er op de deelnemende festivals sprake is van multidisciplinaire samenwerking. Respondenten hebben aangegeven dat zowel D1, D2, D3, D4, D5 gezien worden als belangrijke gesprekspartners voorbereidend aan het festival en tijdens het festival. Ook werden alle disciplines aangeduid als belangrijke actoren binnen de veiligheidsketen. Hieronder sommen we de specifieke cijfers op:

	Voor het festival	Tijdens het festival	Belangrijk binnen de veiligheidsketen
D1: Brandweer	91,4%	85,7%	100%
D2: Medische	80%	85,7%	94,3%
D3: Politie	91,4%	94,3%	97,1%
D4: Technische medewerkers gemeente / stad OF civiele bescherming	80% OF 28,6%	48,6% OF 31,4%	48,6% OF 34,3%
D5: communicatieverantwoordelijke	65,7%	71,4%	57,1%

Figuur 3.2.3 – grafiek 19

Merkwaardig bij het analyseren van deze resultaten is de lage ingeschatte betrokkenheid van D4 (zowel de technische diensten als de civiele bescherming) tijdens het festival en als belangrijk binnen de veiligheidsketen. De lage inschatting (57,1%) van het belang van de communicatieverantwoordelijke binnen de veiligheidsketen is eveneens merkwaardig. Zeker in vergelijking met de inschatting van deze belanghebbende als gesprekspartner voorafgaand en tijdens het festival.

Over de betrokkenheid van D1, D2 en D3 bestaat geen twijfel. We moeten echter waakzaam zijn om alle partners uit het KB Noodplanning te betrekken. Ook diegene die pas later of minder op de voorgrond treden zijn belangrijk bij crisiswerking. Het is aangewezen om D4 en D5 ook tijdens reguliere werking in de veiligheidsketen te betrekken. Opnieuw omwille van de reden: “Train as you fight” (Bruelemans, Brugghemans, & Mechelen, 2016).

3.2.4 Nodaal Netwerk

Vraag 13: Wordt er, naar uw gevoel, gewerkt als een eenheid om de veiligheid op het festival te waarborgen?



Figuur 3.2.4 – grafiek 20

82,9% van de respondenten geeft aan het gevoel te hebben dat men als een eenheid werkt om de veiligheid van het festival te waarborgen. Een eenheid wijst op een samenwerking. Een samenwerking duidt op het aanwezig zijn van een soort netwerk tussen de actoren waarvan sprake.

Het is belangrijk om de neuzen in dezelfde richting te hebben aangezien verschillende belangen spelen tijdens de besluitvormingsprocessen (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016, p. 68)

Vraag 14: Met als gevolg: detecteren we een governance structuur tussen de veiligheidsactoren?

- **Ja/Nee**

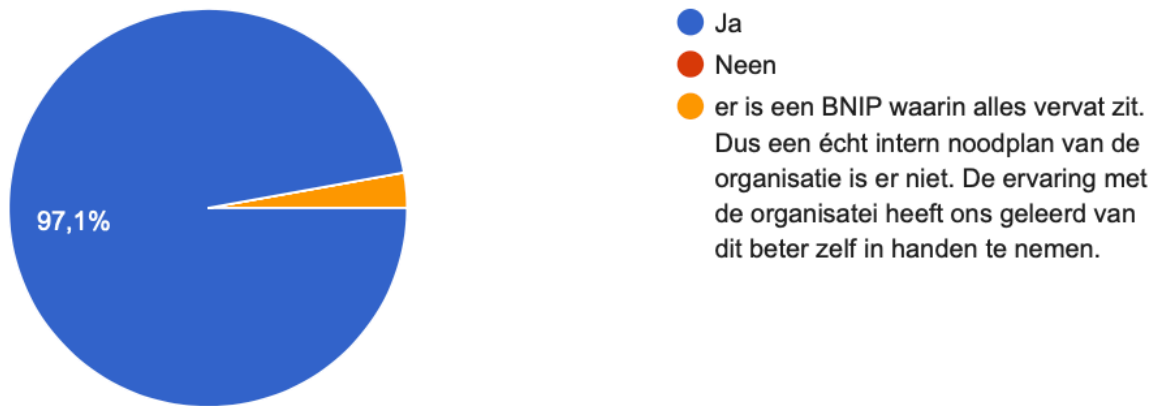
In bovenstaande analyses zijn we reeds tot de conclusie gekomen dat de verschillende actoren binnen de veiligheidsketen op verschillende manieren met elkaar samenwerken:

- Publiek private samenwerking? **Ja**
- Multidisciplinaire samenwerking? **Ja**
- Transdisciplinaire samenwerking? Niet onderzocht
- Interoperabiliteit? Niet onderzocht

Aangezien 82,9% van de respondenten aanduiden dat men het gevoel heeft als een eenheid aan de veiligheid van het festival te werken, kunnen we constateren dat men niet alleen in verschillende theoretische samenwerkingsverbanden werkt maar eveneens een netwerk vormt om de veiligheid op het festival te waarborgen. Een belangrijk aspect binnen het vormen van een nodal governance is het gemeenschappelijke doel. Wanneer deze actoren een netwerk vormen om die doelstellingen te bereiken spreken we over het vormen van een nodaal netwerk. (Easton & Gillier, 2012)

3.2.4.1 STROMINGEN

Vraag 15: Bestaat er een intern noodplan met uitgewerkte scenario's? (Van de organisatie)
→ Node (knooppunt)

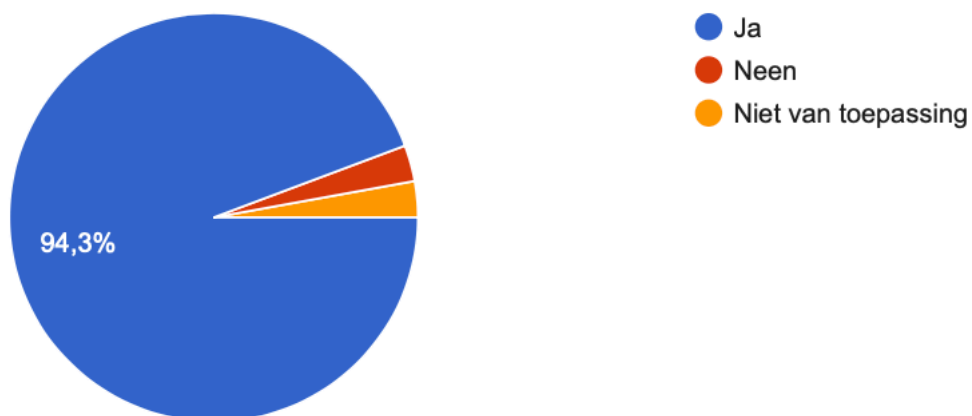


Figuur 3.2.4.1 – grafiek 21

97,1% van de respondenten geeft aan kennis te hebben van het bestaan van een intern noodplan met uitgewerkte scenario's door de organisatie. Geen enkele respondent geeft een negatief antwoord op deze vraag. Slechts 1 respondent geeft aan dat men enkel beroep doet op het BNIP ontworpen door de publieke diensten mits de organisatie geen aandacht besteedt aan het uitwerken van een intern noodplan met uitgewerkte scenario's.

Het intern noodplan van de organisatie bevat uitgeschreven risicoscenario's waarin veiligheidsinformatie terug te vinden is. Dit kunnen we zien als een informatieknooppunt (node).

Vraag 16: Worden deze scenario's gedeeld met alle betrokken publieke diensten?
→ Flow (informatiestroom)

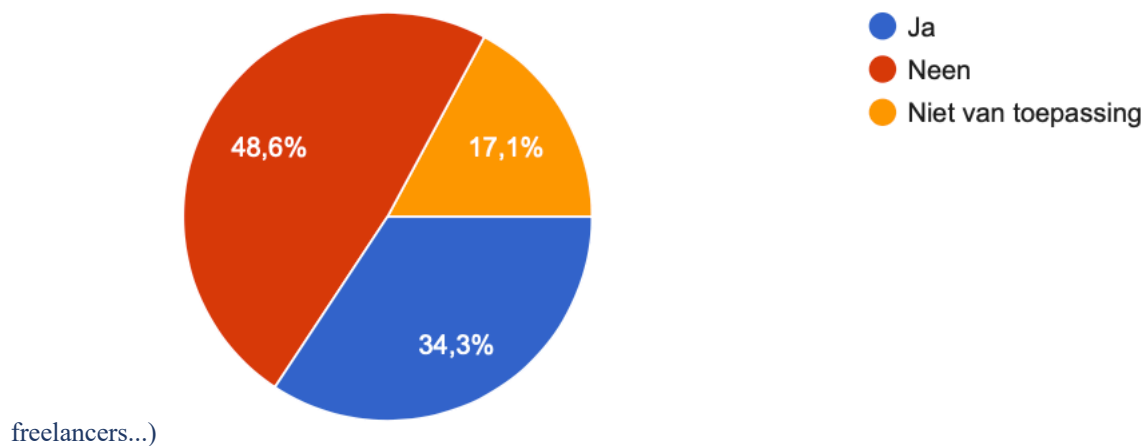


Figuur 3.2.4.1 – grafiek 22

Deelt de organisatie zijn uitgewerkte scenario's met de betrokken publieke diensten binnen de veiligheidsketen? 94,3% van de respondenten geeft aan dat het intern noodplan met uitgewerkte scenario's van de organisatie gedeeld wordt. Slechts 1 respondent heeft de ervaring dat dit intern noodplan met uitgewerkte scenario's niet gedeeld wordt.

Het intern noodplan wordt gezien als informatieknooppunt en wordt transparant gedeeld met de betrokken publieke diensten. Hiermee voldoen we aan de bijdrage die de netwerkbenadering wil brengen. We creëren een open democratisch karakter van de interactieprocessen in het voeren van veiligheidsbeleid. We vormen een transparant netwerk van nodes.

Vraag 17: Worden deze scenario's gedeeld met alle betrokken private diensten? (Leveranciers, producenten,



Figuur 3.2.4.1 – grafiek 23

We stellen vast dat de organisatie zijn intern noodplan met uitgewerkte scenario's bijna altijd deelt met de betrokken publieke diensten, echter bij de vraag of deze scenario's ook gedeeld worden met de betrokken private partners (leveranciers, producenten, freelancers...) krijgen we een gevarieerder antwoord.

48,6% geeft aan dat het intern noodplan met uitgewerkte scenario's niet gedeeld wordt met externe private partners. 34,3% geeft als antwoord dat het document gedeeld wordt. 17,1% meent dat deze vraag niet van toepassing is op hun festival.

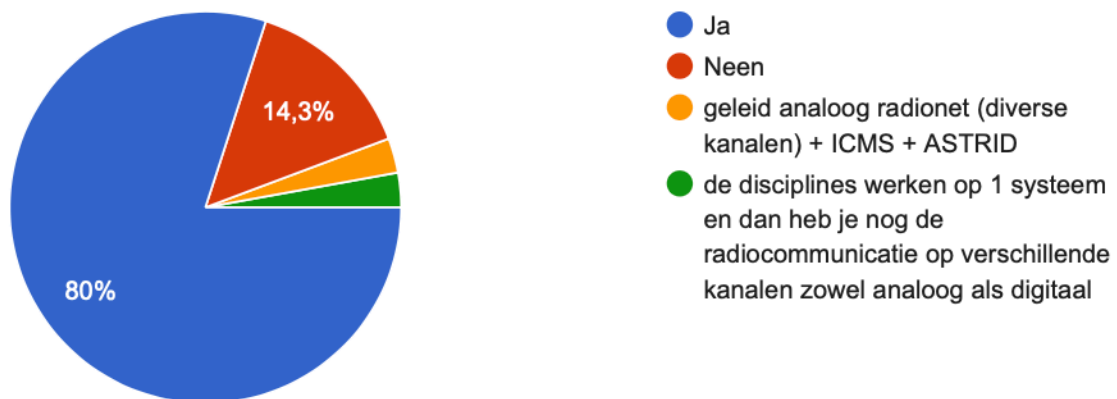
Hieruit kunnen we afleiden dat externe private partners (leveranciers, producenten, freelancers...) in veel gevallen niet gezien worden als onderdeel van de veiligheidsketen. Hoewel we in grafieken 10 en 12 vaststellen dat ze door de respondenten aangeduid worden als belangrijke actoren (voorafgaand en tijdens het festival).

Het informatieknooppunt waarin fundamentele veiligheidsinformatie te vinden is wordt niet gedeeld met betrokken veiligheidsactoren binnen de private organisatie. Hoewel we van sommige van deze actoren wel verwachten dat ze optreden in het veiligheidsverhaal (regulier en tijdens crisis). Dit is een verbeterpunt om een volledig nodaal netwerk te bekomen. Hier schuilt het gevaar van '*hidden profile*'. Slechts een deel van de informatie is bekend voor de volledige groep besluitvormers.

Vraag 18: Werken de veiligheidsactoren tijdens het festival op 1 communicatielijn?
→ Flow (communicatiestroom)

De nieuwe vormen van technologie stellen ons in staat om te werken als een eenheid, ook indien we ons niet op dezelfde plaats begeven. Op die manier kunnen we veel meer netwerken vormen dan voorheen (Castells, 1996).

- **Ja/nee**

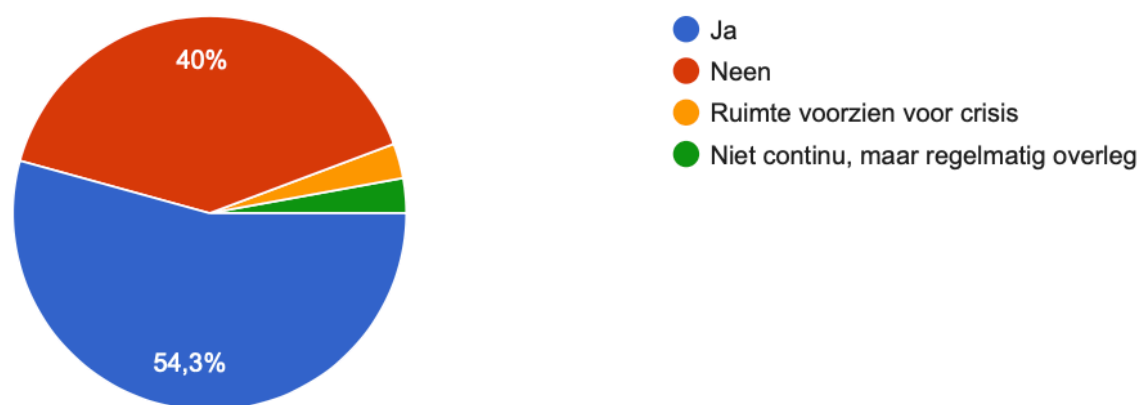


Figuur 3.2.4.1 – grafiek 24

80% van de respondenten geeft een positief antwoord. 14,3% meent dat de veiligheidsactoren niet op één communicatielijn zitten. De overige respondenten verwijzen naar de splitsing in het radiosysteem. Onder één communicatielijn moet in deze context verstaan worden dat alle actoren weten hoe men met elkaar kan communiceren.

Vraag 19: Zitten de veiligheidsactoren van de overheid en van de organisatie tijdens het festival in dezelfde ruimte?
→ Informatieknooppunt (node)

- **Ja/nee**



Figuur 3.2.4.1 - grafiek 25

54,3% van de respondenten geven aan dat de veiligheidsactoren (waarnaar hierboven verwezen) in dezelfde ruimte zitten tijdens het festival.

40% van de respondenten geeft aan dat deze veiligheidsactoren niet in dezelfde ruimte zitten tijdens het festival.

De ruimte wordt hier niet gezien als vaststaand informatieknooppunt. In de literatuurstudie stelden we vast dat het niet noodzakelijk is om in één ruimte te zitten vooraleer we van een nodaal netwerk kunnen spreken. Indien de juiste informatie- en communicatiestromen worden toegepast hoeft dit (het niet in één ruimte zitten) geen probleem te zijn voor het vormen van een nodaal netwerk.

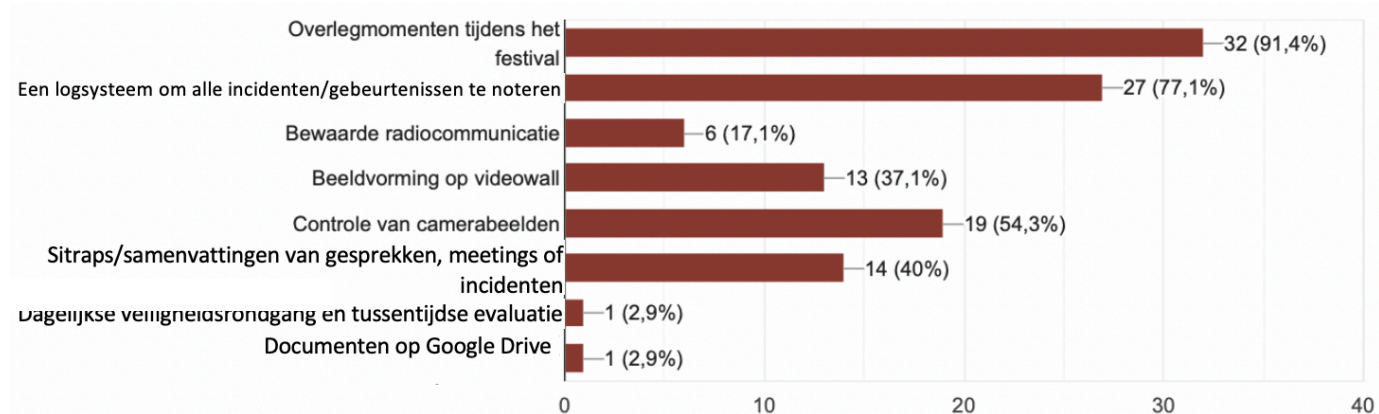
Wel moeten we waakzaam zijn over de perceptie van de respondenten. Niet in één ruimte zitten met alle betrokken partners binnen de veiligheidsketen betekent vaak een gebrek aan informatie in die ruimte. De respondenten mogen niet van mening zijn dat alle relevante veiligheidsinformatie in één ruimte te vinden is, indien:

- niet alle veiligheidsactoren in deze ruimte aanwezig zijn om zelf de relevante informatie toe te lichten indien nodig.
- er geen liaisons afgevaardigd worden voor die veiligheidsactoren die niet in de ruimte aanwezig zijn. Door middel van liaisons kan hun informatie alsnog worden toegelicht binnen de ruimte.

In figuur 3.2.4.1 – grafiek 25 stellen we vast dat de respondenten menen alle veiligheidsinformatie in één ruimte te kunnen vinden. Toch ontbreken binnen deze ruimtes vaak verschillende veiligheidsactoren die relevant zijn binnen de veiligheidsketen. We moeten waakzaam zijn dat er geen vals gevoel van informatiedeling ontstaat.

In het boek Help! Een crisis, hebben de auteurs het uitgebreid over het belang van informatiestromen. De communicatie moet niet beter, de informatie moet bij de juiste persoon zijn op het juiste moment. We ontbreken een goede analyse van informatiestromen. Informatiemanagement is cruciaal om juiste beslissingen te nemen (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016, p. 18).

Vraag 20: Hoe wordt de informatie tijdens het festival samengebracht?
→ Flow (informatiestroom)



Figuur 3.2.4.1 – grafiek 26

Gezamenlijke beeldvorming. Veiligheidsinformatie samenbrengen is een belangrijk onderdeel van het garanderen van de veiligheid op een festival (beeldvorming). Zonder informatie kan men immers geen analyses uitvoeren (oordeelvorming) met als gevolg, dat er geen besluitvormingen plaatsvinden. Dit is het BOB gedeelte uit het IBOBBO model (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016). Het is echter van groot belang op welke manier deze informatie wordt samengebracht. De respondenten gaven volgende bronnen/middelen aan waarmee de informatie op hun festival wordt samengebracht:

91,4% van de respondenten geeft aan dat men overlegmomenten organiseert tijdens het festival om relevante informatie te delen.

77,1% van de respondenten gebruikt een logsysteem om incidenten/gebeurtenissen te noteren.

17,1% geeft aan dat radiocommunicatie bewaard wordt.

37,1% gebruikt een videowall om informatie uit beeldmateriaal te analyseren.

54,3% van de respondenten geeft aan dat informatie wordt verkregen uit camerabeelden.

Slechts 40% van de respondenten haalt informatie uit sitraps/samenvattingen van gesprekken, meetings of incidenten.

We kunnen besluiten dat overlegmomenten en logsystemen gezien worden als de belangrijkste methodes om informatie te delen. Deze methodes zijn gemakkelijk en toegankelijk. Er zijn een aantal gevaren aan gekoppeld, hier moeten we voldoende aandacht aan besteden:

- Betrek alle actoren uit de veiligheidsketen in de overlegmomenten (of zorg voor een duidelijke, consequente debriefing aan deze actoren).
- Zorg ervoor dat alle veiligheidsactoren toegang hebben tot de logsystemen en voldoende getraind zijn om het systeem juist en adequaat te gebruiken.

Vraag 21: Is er 1 duidelijke plaats of persoon waarbij alle belangrijke veiligheidsinformatie te vinden is op het festival? Bij wie/waar?

→ Informatieknooppunt (node)

Kunnen we één plaats of persoon (één knooppunt) detecteren per festival waarbij alle veiligheidsinformatie samenkomt? Met andere woorden kunnen we één specifiek informatieknooppunt onderscheiden in de veiligheidswerking tussen de actoren op het festival? Detecteren we een nodaal infomatieknooppunt in het bestaande netwerk?

Ja? 33

Neen? 2

CPOPS	9x
Dispatching organisatie	4x
Veiligheidsverantwoordelijke	7x
Control Room	6x
Security Manager	2x
DIR CPOPS	2x
Productieverantwoordelijke	2x
Ambtenaar noodplanning gemeente	2x
ICMS logboek	1x

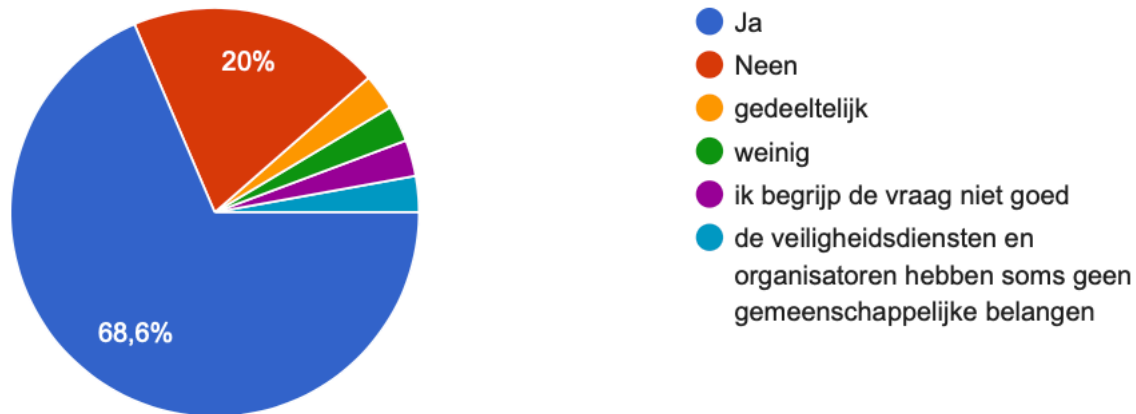
Figuur 3.2.4.1 – grafiek 27

De respondenten zien verschillende plaatsen en personen als knooppunt voor de veiligheidsinformatie op hun festival. Alle vermelde punten kunnen perfect dienen als belangrijke informatieknooppunten. Uiteraard kan dit knooppunt verschillen per festival. In de literatuurstudie kunnen we vaststellen dat knooppunten verschillende gedaantes en vormen kunnen aannemen. Het is opmerkelijk dat zoveel verschillende actoren en tools in aanmerking komen als belangrijkste knooppunt voor de veiligheidsinformatie op een festival. Hoewel we zien dat de vorming van de keten ongeveer gelijklopend is. Verder onderzoek zou moeten uitwijzen wat de voor- en nadelen zijn om deze knooppunten als belangrijkste binnen de veiligheidsketen te zien. Voor dit onderzoek beperken we ons tot de vaststelling dat 33 van de 35 respondenten aangeven een veiligheidsknooppunt te detecteren op hun festival. De informatie komt dus, in hun perceptie, wel degelijk samen op één belangrijk punt binnen de veiligheidsstructuur. Zoals we gezien hebben in de literatuurstudie hierboven kunnen knooppunten zowel fysieke punten zijn, virtuele punten of personen. Uit de antwoorden van de respondenten blijkt inderdaad dat deze variatie aanwezig is. (Easton & Gillier, 2012, p. 10)

Echter, is die perceptie ook de werkelijkheid? Is iedereen die belangrijk is binnen de veiligheidsketen op de hoogte van het veiligheidsknooppunt op zijn/haar festival? Ziet iedereen diezelfde tool/persoon als zijnde het belangrijkste informatieknooppunt op zijn/haar festival? Knooppunten zijn vaak virtueel en op het eerste zicht onbestaand. Uit dit onderzoek kunnen we besluiten dat binnen éénzelfde festival verschillende respondenten andere tools/personen aanduiden die door hen als veiligheidsknooppunt worden gezien. Indien het niet voor iedere actor binnen de veiligheidsketen duidelijk is welke persoon/tool hét verzamelpunt voor veiligheidsinformatie is, zullen in de communicatie- en informatiestroom heel wat misverstanden ontstaan. Dit kan leiden tot foutieve informatie en gebrekkige informatievorming met als gevolg, onvermijdelijk, een verkeerde besluitvorming.

Vraag 22: Wordt er aandacht besteed aan een gemeenschappelijke beeldvorming?
→ Flow (informatiestroom)

- **Ja/nec**



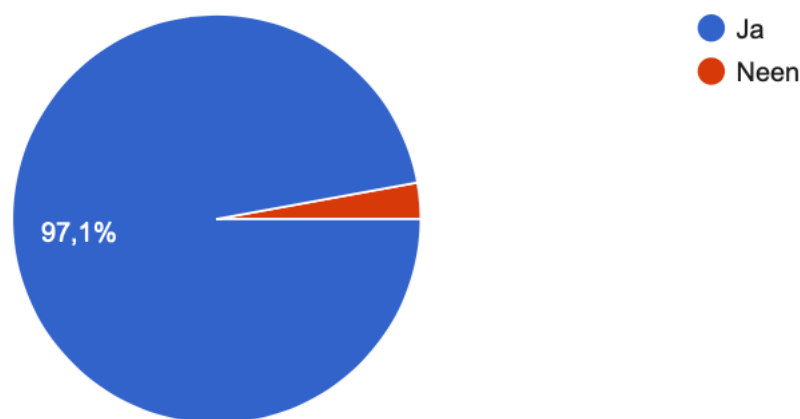
Figuur 3.2.4.1 – grafiek 28

68,6% van de respondenten vindt dat er aandacht wordt besteed aan gemeenschappelijke beeldvorming. 20% van de respondenten vindt dat er geen aandacht wordt besteed aan een gemeenschappelijke beeldvorming. Anderen menen dat dit slechts gedeeltelijk of te weinig gebeurt of dat dit in causaal verband staat met de verschillende belangen tussen organisatoren en veiligheidsdiensten.

Het IBOBBO model toont het belang van een gezamenlijke beeldvorming aan (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016, p. 38). Wanneer alle actoren een individueel beeld hebben, kan je van start gaan met de uitwerking van een gemeenschappelijk beeld. Alle neuzen moeten in dezelfde richting gezet worden vooraleer er beslissingen kunnen worden genomen. We gaan van een individual situation awareness naar een shared situation awareness. Het gedeelde beeld bevat informatie dat voor meerdere partijen interessant is. Dat gedeelde beeld moeten we in de overgang van reguliere werking naar crisiswerking zo snel mogelijk bereiken. Dit kan enkel indien we ons bewust zijn van het belang van beeldvorming en dit aldus zoveel mogelijk preventief inplannen.

Vraag 23: Krijg je voldoende informatie vanuit de organisatie om jouw functie op het festival op een optimale manier uit te voeren?
→ Flow (informatiestroom)

- **Ja/Nee**

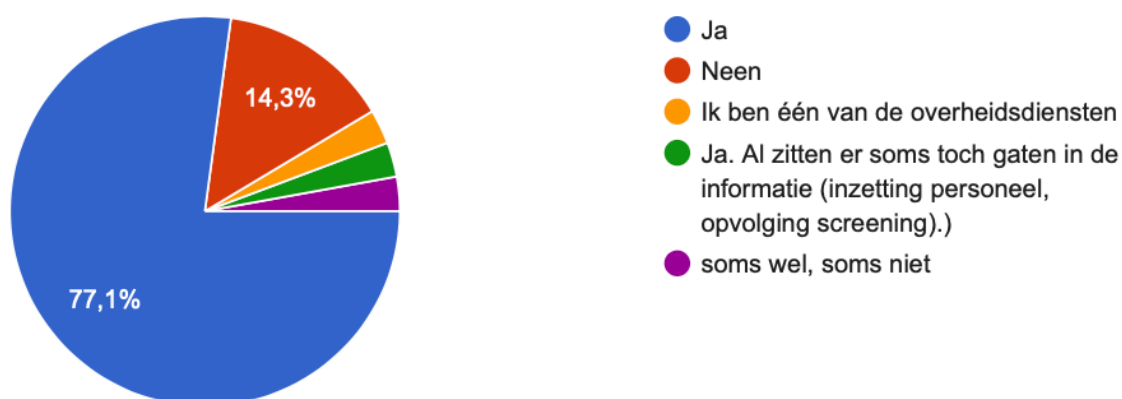


Figuur 3.2.4.1 – grafiek 29

97,1% van de respondenten meent dat ze voldoende informatie krijgen van de organisatie om hun functie op het festival op een optimale manier uit te voeren. Dit wijst erop dat de informatiedeling vanuit de organisator op de meeste festivals goed verloopt.

Vraag 24: Krijg je voldoende informatie vanuit de overheidsdiensten om jouw functie op het festival op een optimale manier uit te voeren?
→ Flow (informatiestroom)

Ja/nee



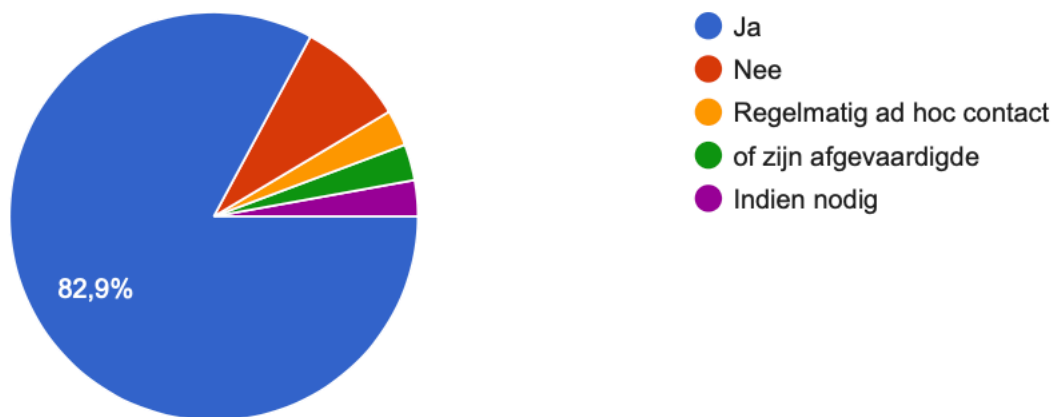
Figuur 3.2.4.1 – grafiek 30

77,1% van de respondenten krijgt voldoende informatie vanuit de overheidsdiensten om hun functie op het festival op een optimale manier uit te voeren. 14,3% meent dat ze te weinig informatie verkrijgen vanuit de overheidsdiensten. Wat kan leiden tot verkeerde opvattingen en dus tot verkeerde besluitvorming. Door navraag te doen bij jouw actoren en aan te geven dat er informatie gemist wordt kunnen we dit cijfer gemakkelijk omhoog brengen en het proces van informatiedeling optimaliseren. We stellen een mismatch vast tussen de informatienood en het

informatieaanbod. Dit zorgt voor problemen in de volgende fases van oordeelvorming en besluitvorming (IBOBBO).

Vraag 25: Zijn er **veiligheidsmeetings** tussen de organisatie en de overheidsdiensten tijdens het festival?
→ Informatieknooppunt (node)

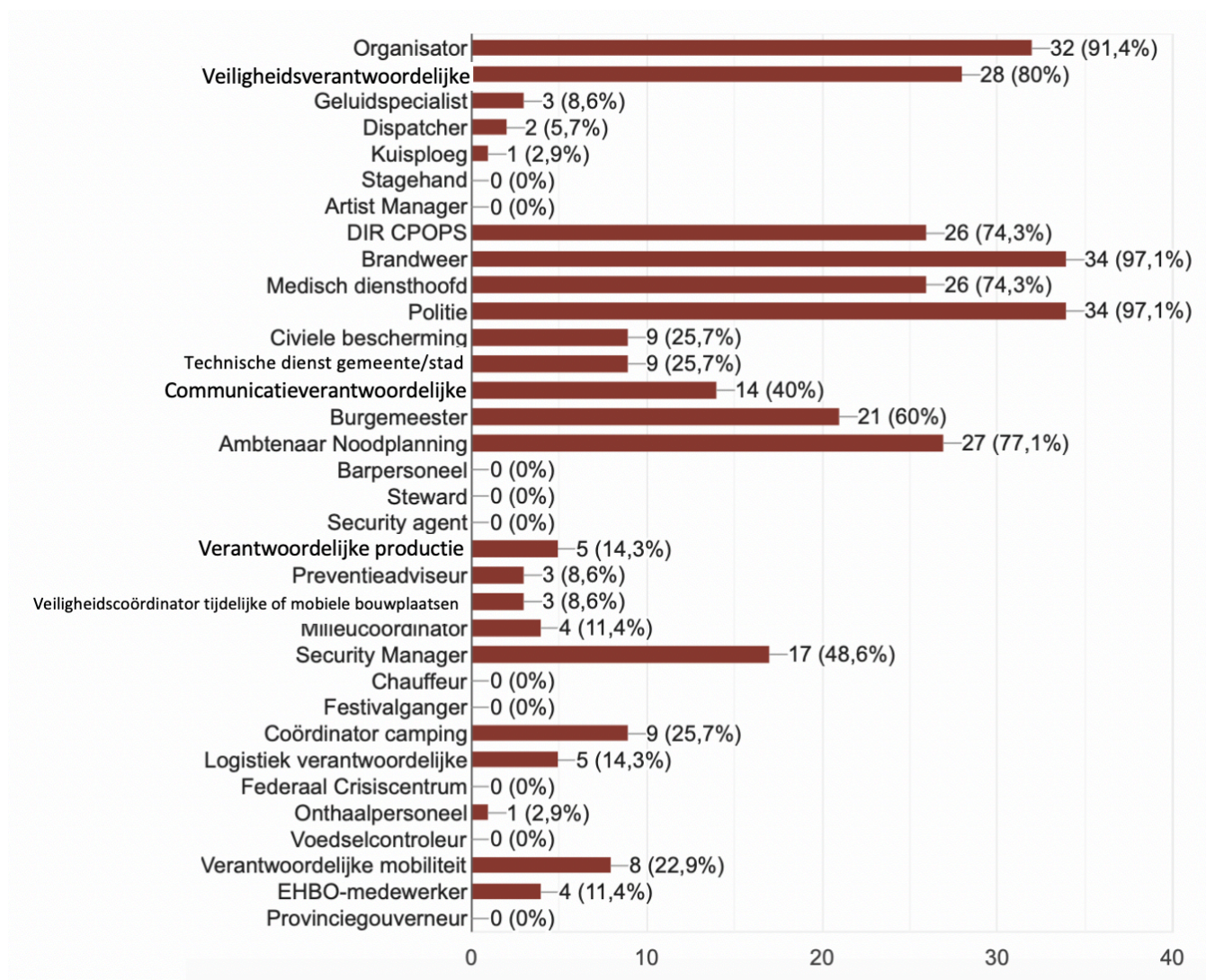
- **Ja/Nee**



Figuur 3.2.4.1 – grafiek 31

82,9% van de respondenten geeft aan dat er veiligheidsmeetings zijn tijdens het festival. Op die veiligheidsmeetings worden veiligheidsgerelateerde vragen besproken tussen de private en de publieke veiligheidsactoren. Bij 8,6% van de respondenten blijft deze informatiedeling tussen private en publieke actoren uit tijdens het festival. Twee respondenten geven aan dat deze informatiedeling ad hoc of enkel indien nodig plaatsvindt. Het overgrote deel van de festivals besteden aandacht aan het delen van informatie tussen Publiek Private partners tijdens het festival aan de hand van veiligheidsmeetings.

Vraag 26: Wie is er aanwezig op die veiligheidsmeetings?
→ Informatieknooppunt (node)



Figuur 3.2.4.1 – grafiek 32

Komen de aanwezigen op de veiligheidsmeetings overeen met die actoren die de respondenten hierboven hebben vernoemd als zijnde belangrijk binnen de veiligheidsketen?

Belangrijk binnen de veiligheidsketen (> 50% van de respondenten)	Aanwezig op veiligheidsmeetings tijdens het festival (> 50% van de respondenten)
Organisator	Organisator
Veiligheidsverantwoordelijke	Veiligheidsverantwoordelijke
DIR CPOPS	DIR CPOPS
Brandweer	Brandweer
Medisch Diensthoofd	Medisch diensthoofd
Politie	Politie
Burgemeester	Burgemeester
Ambtenaar noodplanning	Ambtenaar Noodplanning
Steward	
Verantwoordelijke productie	
Preventieadviseur	

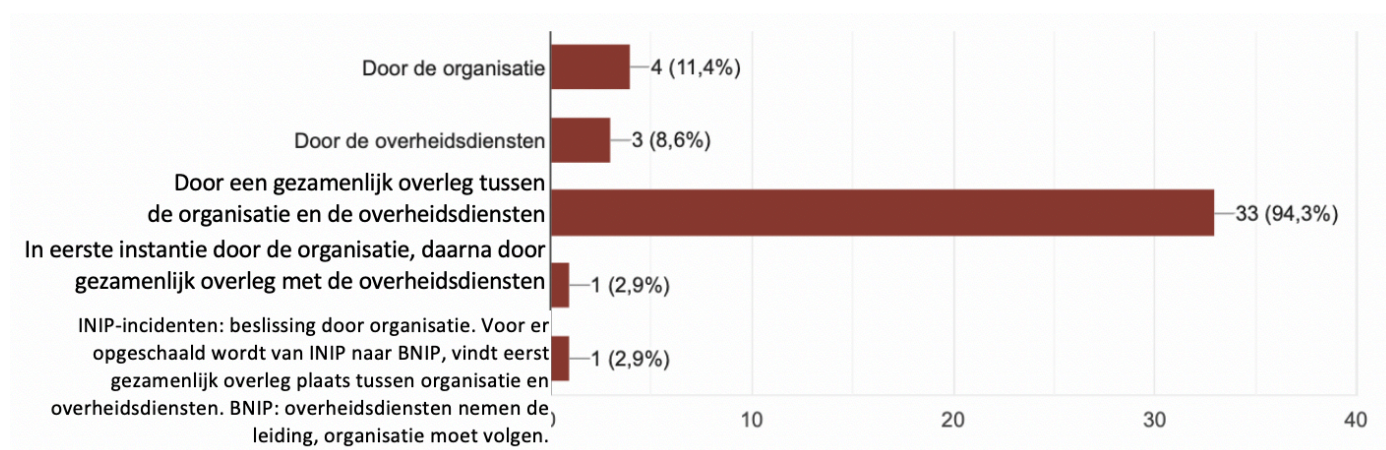
Security Manager	
Coördinator camping	
Coördinator mobiliteit	
Communicatieverantwoordelijke	

Figuur 3.2.4.1 – grafiek 33

Vaststelling: er zijn minder actoren aanwezig tijdens de veiligheidsmeeting dan diegene die de respondenten aangeven belangrijk te vinden in de veiligheidsketen. Dit hoeft geen probleem te zijn indien men aandacht heeft voor debriefings. Een juiste overdracht van informatie is hier cruciaal om alsnog tot een correcte aanpak van incidenten of veiligheidsmaatregelen te komen. Idealiter zijn de belangrijke actoren binnen de veiligheidsketen wel aanwezig bij de veiligheidsmeetings tijdens het festival. Op die manier heeft iedere belangrijke actor dezelfde informatie, op hetzelfde moment, in dezelfde perceptie. Praktisch is dit uiteraard niet haalbaar, noch wenselijk. Meetings moeten efficiënt blijven en beperkt in tijd.

Vraag 27: Hoe verloopt de besluitvorming bij incidentenbeheersing?

We zoeken naar een mogelijke verschuiving in verantwoordelijkheden en posities door de aanwezigheid van de governance structuur



Figuur 3.2.4.1 - grafiek 34

Om de relevantie van deze vraag te duiden, verwijzen we naar de literatuur. Hentchel brengt aan dat de netwerkstructuur kan leiden tot een probleem van democratische legitimiteit en verantwoording. Dat heeft invloed op onze besluitvorming.

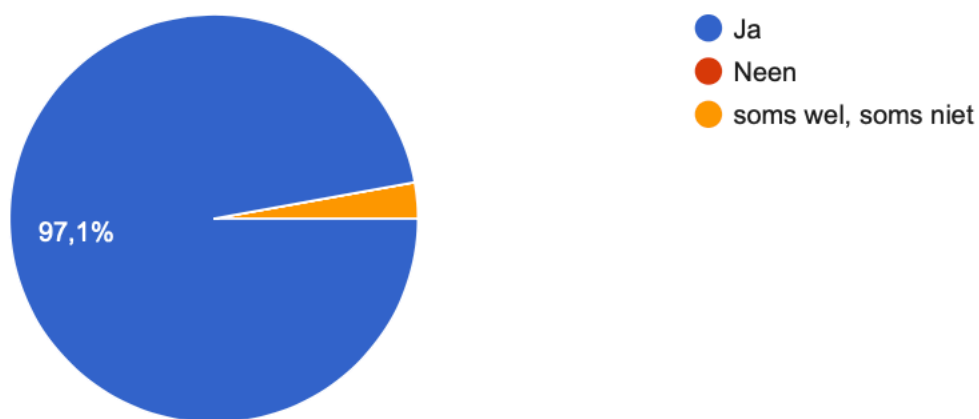
Het is belangrijk om te weten op welke manier de besluitvorming gebeurt bij incidentenbeheersing (het voorkomen van een incident of het onder controle brengen van een incident). 11,4% van de respondenten meent dat de besluitvorming op hun festival door de organisatie gebeurt. Slechts 8,6% is overtuigd dat de overheidsdiensten de besluitvorming van de incidentenbeheersing op zich neemt. 94,3%, de overgrote meerderheid van de respondenten, ziet de besluitvorming op hun festival als een gezamenlijk overleg tussen de organisatie en de overheidsdiensten. Dat is een mooi resultaat. Ook in het besluitvormingsproces wordt idealiter de governance structuur (publiek private samenwerking) behouden.

We mogen niet onderschatten welke invloed informatiestromen hebben op beslissingen (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016, p. 70). We nemen onze omgeving waar en op

basis van die waarnemingen wordt bewust of onbewust een beslissing genomen. De waarneming is een vorm van informatie en wordt gekleurd door heel wat factoren. Stem je informatiestromen af. Is alle communicatie doorgestroomd? Heeft iedereen de juiste informatie? Zorg voor een goede beeldvorming en ga dan pas over tot besluitvorming. Hecht aandacht aan de communicatie- en informatiestromen in het besluitvormingsproces.

Vraag 28: Is er naar jouw gevoel voldoende vertrouwen tussen de verschillende besluitvormers van dit festival?

Ja/nee



Figuur 3.2.4.1 – grafiek 35

97,1% van de respondenten geeft aan het gevoel te hebben dat er voldoende vertrouwen is tussen de verschillende besluitvormers op het festival. Vertrouwen is een belangrijke factor om de overgang van reguliere werking naar crisiswerking vlot te laten verlopen. Onderschat hierbij de impact van individuele actoren niet (Bruelemans, Brugghemans, & Mechelen, 2016, p. 43). En opnieuw, *“train as you fight”*.

3.2.5 Tussentijdse conclusie onderzoeksvraag 1: detecteren we een nodaal netwerk tussen de veiligheidsactoren op Vlaamse festivals?

3.2.5.1 INLEIDING

Nieuwe uitdagingen zorgen voor de nood aan een nieuwe aanpak. Het veiligheidsrisico op festivals wordt hoog ingeschat door experts. We mogen het belang van dit onderzoek dus niet onderschatten. Op grote (A) en middelgrote (B) festivals schatten de respondenten het risico matig tot hoog in. Op kleinere (C) festivals schat men de risico's minder hoog in. De respondenten geven hiervoor verschillende verklaringen. De specifieke risico's verbonden aan een festival kunnen grote gevolgen hebben. Daarom is het een geruststelling om te lezen dat maar liefst 97,1% van de respondenten van mening zijn dat er veel aandacht besteed wordt aan veiligheid binnen de organisatie van hun festival.

3.2.5.2 MAPPING VAN DE VEILIGHEIDSACTOREN

Stap 1: welke actoren zijn betrokken binnen de veiligheidsketen op het festival? Door middel van opsomming werden deze in kaart gebracht. Dit door afzonderlijk op te lijsten welke actoren betrokken worden in de voorbereiding naar het festival, tijdens het festival en welke actoren de respondenten aanduiden als zijnde belangrijk binnen de veiligheidsketen op het festival. Zo bekomen we een beeld over de betrokken actoren en de mate waarin zij betrokken blijven. Het in kaart brengen van de veiligheidsactoren helpt ons om een beeld te vormen over kernpersonen in de organisatiestructuur, het moet een bewust proces zijn.

Door de resultaten met elkaar te vergelijken stellen we vast dat veiligheidsactoren soms wel betrokken worden in de voorbereiding naar het festival maar niet tijdens het festival. Een tweede vaststelling is dat respondenten de actoren aanduiden als belangrijk binnen de veiligheidsketen maar ze niet betrekken in overlegmomenten. Hierdoor kan belangrijke informatie verloren gaan of niet bij de juiste persoon terechtkomen. De communicatieflow kan beter worden georganiseerd door voorafgaand het festival een mapping van actoren uit te schrijven zodat je een gezamenlijke waakzaamheid creëert over het delen van de juiste informatie met de juiste actoren, op het juiste moment.

3.2.5.3 SAMENWERKINGSVORMEN. GOVERNANCE.

Er bestaan verschillende soorten samenwerkingsverbanden. Om een nodaal netwerk te bekomen moeten er verschillende samenwerkingsverbanden gevormd worden tussen de veiligheidsactoren. Door de resultaten te analyseren kunnen we vaststellen dat we op de Vlaamse festivals deze samenwerkingsverbanden naar behoren uitvoeren. Er is sprake van Publiek Private Samenwerking. De organisator en de veiligheidsdiensten werken immers op elk van de onderzochte festivals samen. We kunnen ook spreken van multidisciplinaire samenwerking. D1, D2, D3, D4, D5 worden allen gezien als belangrijke onderdelen van de veiligheidsketen en zijn betrokken tijdens overlegmomenten betreffende veiligheidsbeleid. Uit de diepte-interviews hebben we kunnen opmaken dat er ook transdisciplinaire samenwerking en interoperabiliteit is tussen de veiligheidsactoren. We hebben dit echter niet in detail onderzocht.

Een belangrijk aspect is de manier waarop we de samenwerking kunnen omschrijven. Een samenwerking is immers minder relevant indien ze niet streeft naar een gemeenschappelijk

doel. 94,3% van de respondenten omschrijft de samenwerking tussen private en publieke actoren als coöperatief, opbouwend. Dit is een noodzakelijke voorwaarde om van een netwerk te kunnen spreken (Christine Hentschel, 2010).

Hoewel 94,3% van de respondenten van mening is dat de samenwerking coöperatief verloopt is er minder duidelijkheid over de kernactor die de belangen van de verschillende veiligheidsactoren behartigt. Zo stellen we vast dat respondenten die de enquête voor hetzelfde festival invullen een ander persoon zien als kernactor voor publiek private samenwerking. Dit kan ervoor zorgen dat men er automatisch vanuit gaat dat bepaalde informatie voor die actor bekend is hoewel die informatiestroom nooit tot bij die actor is terechtgekomen. Er zit ook een risico in de verwachting dat de belangen voor de private organisatie en de publieke diensten gelijklopend zijn. Indien men hier geen aandacht voor heeft voorafgaand het festival kan dit voor moeilijke situaties zorgen voorbereidend aan of tijdens incidentwerking. Het uitblijven van een liaison publiek private samenwerking (42,9%) hoeft geen probleem te zijn. Indien alle veiligheidsactoren voldoende aandacht schenken aan de gezamenlijke of tegenstrijdige belangen tussen organisatie en publieke diensten. Indien men wel een liaison publiek private samenwerking aanstelt, moet er bewust worden omgegaan met de positie, het vertrouwen en de beslissingsbevoegdheid dat deze persoon toekomt.

3.2.5.4 EEN NODAAL NETWERK

82,9% van de respondenten geeft aan dat er als een eenheid wordt gewerkt om de veiligheid van het festival te waarborgen. Het toont aan dat bovenstaande samenwerkingsverbanden leiden tot een gevoel van positieve samenwerking waarbij de actoren mét elkaar en niet in afzonderlijke silo's werken aan een veiligheidsaanpak. Door deze analyse kunnen we constateren dat de veiligheidsactoren in een bepaalde verhouding met elkaar naar hetzelfde doel streven. We spreken hier dan ook van een netwerk tussen de veiligheidsactoren.

Binnen de literatuur (Easton & Gillier, 2012) hebben we besproken dat flows en nodes kernconcepten zijn binnen een nodaal netwerk. Waar detecteren we binnen dit onderzoek flows en waar detecteren we nodes in de werking van de veiligheidsactoren op de Vlaamse festivals?

In deze context zien we flows voornamelijk als informatie- en communicatieflows. Nodes kunnen personen, tools of plaatsen zijn. Door bovenstaande onderzoeksresultaten te analyseren kunnen we uit de antwoorden van de respondenten verschillende gevolgen vaststellen.

Informatie wordt gedeeld. 94,3% van de respondenten geeft aan dat interne veiligheidsplannen en scenario's gedeeld worden vanuit de organisatie. Men onderstreept dat de organisatie zich bewust voorbereid aan de hand van preventieve risicoanalyses. Die analyses houden ze niet voor zichzelf, ook de publieke diensten krijgen meestal inzage in de manier waarop de organisatie zijn veiligheidsbeleid opstelt.

Het gevoel bij de respondenten heerst dat er meer informatie gedeeld wordt vanuit de organisatie naar de publieke diensten dan vanuit de publieke diensten onderling of richting de organisatie. Er is marge om de informatiestroom binnen de publiek private samenwerking te verbeteren aan de publieke zijde van de medaille.

Een merkwaardige vaststelling echter, diezelfde plannen worden slechts in 34,3% van de gevallen gedeeld met externe private partners zoals bijvoorbeeld de producenten. Hoewel de

verantwoordelijke voor productie wordt aangeduid als één van de kernactoren binnen de veiligheidsketen. Indien die actoren niet over de juiste informatie beschikken, kunnen ze noch de juiste maatregelen treffen om incidenten te voorkomen, noch hun functie juist uitvoeren. Ook het aansturen van eventuele ondergeschikte producenten kan slecht verlopen door een foute informatiestroom. Ook andere actoren die binnen de veiligheidsketen als belangrijk worden gezien kunnen freelancers zijn. Denk maar aan de preventieadviseur, veiligheidsverantwoordelijke, security manager, stewards, etc. Ook voor hen geldt de regel: indien zij niet over de juiste informatie beschikken, kunnen zij niet op een juiste manier (in dezelfde lijn van het opgestelde veiligheidsbeleid) handelen in het heetst van de strijd.

We spreken over informatiestromen, die hangen onlosmakelijk vast aan communicatie. De vraag of er wordt samengewerkt op één communicatielijns, waarop 80% van de respondenten een positief antwoord geeft is dus een vaststelling waaruit we kunnen afleiden dat er sprake is van een informatiestroom. De informatie komt via een gemeenschappelijke communicatielijns bij de juiste persoon terecht.

Eén communicatielijns resulteert volgens dit onderzoek niet automatisch in het feit dat de veiligheidsactoren in éénzelfde ruimte zitten tijdens het festival. 54,3% van de respondenten zitten in dezelfde ruimte met alle veiligheidsactoren. 40% van de respondenten geeft aan dat de veiligheidsactoren zich in verschillende ruimtes bevinden. De informatiestroom hoeft niet minder sterk te zijn doordat actoren in verschillende ruimtes werkzaam zijn. We stellen in de praktijk wel vast dat de informatiestroom moeizamer verloopt in verschillende ruimtes door de tijd die erover gaat om de informatie van punt A naar punt B te brengen. Ook doordat het niet mogelijk is om 1 op 1 communicatie te voeren van persoon tot persoon. Dit zorgt soms voor een drempel in verband met informatieoverdracht. Werken vanuit verschillende ruimtes bemoeilijkt eveneens de gemeenschappelijke beeldvorming. Het werken vanuit één ruimte is geen voorwaarde om van een nodaal netwerk te kunnen spreken. Het vergemakkelijkt de (op)bouw van de nodale netwerkstructuur wel.

Om te weten hoe informatie stroomt, is het belangrijk om vast te stellen waar de informatie zich bundelt. Hierboven hebben we reeds beschreven via welke tools, personen of middelen er volgens de respondenten aan informatieverzameling wordt gedaan. Aan elk van deze zijn voor- en nadelen verbonden. Het zou ons echter te ver brengen om deze één voor één op te sommen.

Schat het belang van informatiemanagers juist in. De informatiemanager zorgt ervoor dat de informatie wordt afgestemd tussen de verschillende betrokken afdelingen. De informatiemanager brengt een totaalbeeld van de crisis in kaart. Idealiter worden hierover afspraken gemaakt tijdens de reguliere werking op het festival (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016). *“Train as you fight”*.

De veiligheidsvergaderingen voorafgaand en tijdens het festival worden gezien als belangrijke momenten om informatie uit te wisselen. We constateren dat veel respondenten deze vergaderingen zien als knooppunt. We moeten er over waken dat alle actoren die belangrijk zijn binnen de veiligheidsketen aanwezig zijn op deze overlegmomenten OF een duidelijke debriefing krijgen van de besproken materie waardoor zij over alle relevante veiligheidsinformatie beschikken.

Hét ultieme knooppunt. Dát punt waar alle informatie over veiligheid op het festival samenkomt. De aanwezigheid van dat knooppunt toont aan dat men eigenlijk (bewust of onbewust) aan het werken is in een nodale netwerkstructuur. We kunnen constateren dat dit knooppunt niet op alle festivals dezelfde is. Soms spreekt men over één persoon, soms over een

ruimte zoals een controleruimte of een CPOPS. Indien we terugkijken naar de literatuur is het van uiterst belang om dat knooppunt vooraf te bepalen en om ervoor te zorgen dat alle veiligheidsactoren weten waar ze hun informatie moeten halen en bundelen. In dit laatste stadium voor het vormen van een ultiem nodaal netwerk is nog veel ruimte voor verbetering. De doelstelling moet niet zijn om op elk festival eenzelfde nodale netwerkstructuur op te bouwen. Het is echter wel van groot belang dat veiligheidsactoren weten waar zij op hun festival terecht kunnen om het totaalbeeld van alle informatie betreffende veiligheid te bekomen. Met andere woorden, het ultieme knooppunt is dan ook diegene die de verantwoordelijkheid draagt in de besluitvorming. Het is een must om dit punt binnen de algemene structuur centraal en kenbaar te maken.

Het nodaal netwerk moet bewust worden gevormd, bewust worden gebruikt en transparant worden gedeeld.

3.3 Onderzoeksresultaten onderzoeksvraag 2

Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

3.3.1 Inleiding

Met andere woorden, zorgt een dynamische en snel schakelende organisatiestructuur ervoor dat we sneller en efficiënter incidenten kunnen voorkomen en/of beheersen? We gingen ten rade bij een aantal experts in het veld die hun best (or worst) practices hebben toegelicht.

We hebben niet alle 35 respondenten afzonderlijk bevestigd. Uit de enquête mochten we een aantal afwijkende resultaten opmerken. Om het antwoord te geven op deze tweede onderzoeksvraag zijn we over de afwijkende antwoorden meer informatie gaan verzamelen.

3.3.2 Samenwerkingsvormen. Governance.

“De vertrouwensband tussen veiligheidsmensen wordt gecreëerd tijdens voorafgaande meetings waardoor je tijdens een incident waarbij je effectief in een CPOPS-setting terechtkomt eigenlijk dezelfde mensen aan de tafel hebt en dezelfde werking kan verderzetten. Dat zorgt voor een snellere werking.”

“Samenwerking is belangrijk en elke actor, aanwezig op het festival is een onderdeel van de veiligheidsketen. Van de kolonel van de brandweer tot de hoofdorganisator tot de mensen die de vuilnisbakken leegmaken, iedereen heeft zijn rol in het veiligheidsverhaal. Als de mensen die de vuilnisbakken leegmaken geen melding geven dat er een brand is van een vuilnisbak naast de Mainstage, dan gaat dat pas ontdekt worden op het moment dat de Mainstage in brand staat bij wijze van spreken.”

“Iedereen op het festival heeft zijn verantwoordelijkheid op te nemen en als iedereen dat doet, dan maakt het een groot verschil in de veiligheidswerking. Als medewerkers denken ‘oh veiligheid, daarvoor ben ik hier niet’, dan zijn de risico’s op het festival groter.”

“In een bepaald incident dat kon uitgroeien tot een crisissituatie heeft de organisatie ons advies ingeroepen. Wij hebben een strategisch plan kunnen opmaken en de organisatie heeft enkele

logistieke stappen gezet in de voorbereidende fase op ons aanraden. Door de goede samenwerking is deze situatie nooit tot een crisissituatie gekomen.”

“Er zijn heel veel aanpassingen tijdens het festival ad hoc waarin de samenwerking tussen publieke diensten en private diensten heel belangrijk is om incidenten te voorkomen.”

Uit bovenstaande citaten van de experts is het duidelijk dat samenwerking ervoor kan zorgen dat bepaalde incidenten voorkomen worden of beter beheerst. De respondenten duiden op het belang van de samenwerking, op het belang van het mappen van de actoren en op het betrekken van alle relevante actoren binnen het veiligheidsverhaal. Ook de vertrouwensband tussen de veiligheidsactoren komt hier opnieuw aan het licht als belangrijk concept om van reguliere werking efficiënt over te gaan tot incidentenwerking. Als elke actor (ogen en oren op het terrein) een onderdeel wordt van de veiligheidsketen kan dit ervoor zorgen dat incidenten sneller worden gedetecteerd en crisissen kunnen worden voorkomen. Indien de nodale netwerkconstructie op het festival helemaal op punt staat is het mogelijk om elke actor onderdeel te laten uitmaken van de veiligheidsstructuur.

Hoewel we kunnen besluiten dat de experts zich bewust zijn van het belang van samenwerking kunnen we tijdens de interviews opmerken dat men niet stilstaat bij de verschillende samenwerkingsvormen. Hoe werkt men samen, met wie, met welk doel? Welke voordelen heeft deze samenwerking voor mij? Zijn er ook nadelen aan verbonden? Vanuit een netwerkbril naar de veiligheidsorganisatie kijken zorgt ervoor dat men bewuster omgaat met de verschillende stappen binnen het veiligheidsverhaal.

3.3.3 Informatiestromen

“Ja ik krijg voldoende informatie vanuit de overheidsdiensten om mijn functie op het festival op een optimale manier uit te voeren. Soms moet je er echt wel aan trekken om alles te weten te komen. Met bepaalde diensten hebben we zo goed als geen contact.”

“Het veiligheidsdraaiboek en de noodplannen zijn te uitgebreid en ze worden niet gelezen. We hebben sinds een aantal jaar het gevoel, of wij onze plannen nu doorsturen of niet, het maakt voor niemand uit ze worden niet gelezen.”

“Er wordt geen BNIP opgemaakt voor het festival. De ambtenaar noodplanning is geen enkele vorm bij dit festival betrokken. Dat is voor mij geen probleem omdat de ambtenaar noodplanning op een hoger niveau zal worden ingeschakeld. Hij zal nooit operationeel moeten ingrijpen en meewerken. Hij zal in de CCgem worden ingezet dus hoeft niet op de hoogte te zijn van de operationele werking. De ambtenaar noodplanning gaat samen met de burgemeester de gevolgen op langere termijn en op grotere schaal bekijken. Beleid is niet gelijk aan operationele kennis.”

“We hebben twee afzonderlijke logboeken waarin alle informatie wordt bewaard. Dat is een moeilijke werkwijze. We hebben uiteraard ICMS, daarin werken de overheidsdiensten. De organisatie heeft geen toegang tot ICMS. De organisatie houdt dus een eigen logboek bij. Dit is niet gedeeld tussen de private en de publieke diensten.”

“Wij kiezen ervoor om een information manager toe te voegen aan het commando team. Het moet voor iedereen duidelijk zijn dat die persoon het aanspreekpunt is, multidisciplinair en

voor de organisatie. Die persoon heeft contact met alle mensen binnen onze eigen discipline (op het terrein en in de commandokamer). Het is de bedoeling dat de information manager de informatie vanuit de commandokamer doorstuurt naar de juiste teams op het terrein. We hebben gemerkt dat daar tot nu toe nog teveel tijd over ging en er te veel verschillende personen die communicatie doorzette. Waardoor te veel communicatiestromen onstonden, informatie overload werd gecreeërd en soms foutieve informatie werd doorgegeven. Nu kiezen we voor één informatiepunt dat communicatielijnen uitzet naar waar het hoort.”

Er is een duidelijke groeimarge om informatiestromen tussen de veiligheidsactoren op de festivals beter te stroomlijnen. We constateren uit de enquêtes en uit de interviews dezelfde resultaten:

- Het is soms moeilijk om informatie te bekomen (trekken – duwen – blijven vragen).
- Soms is er helemaal geen contact tussen de betrokken veiligheidsactoren.
- De veiligheidsinformatie opgenomen in veiligheidsdraaiboeken worden niet opgemaakt, niet juist verspreid of door de veiligheidsactoren niet gelezen omdat ze niet operationeel werkbaar zijn.
- Een logboek kan een goed middel zijn als informatiestroom, het moet echter deelbaar zijn met alle betrokken actoren. ICMS wordt niet aangeboden aan de private veiligheidsactoren op de festivals. Twee afzonderlijke logboeken kan zorgen voor verwarring. Het zorgt ervoor dat informatie verzameld wordt, doch niet kan worden gedeeld met alle veiligheidsactoren.

Het belang van een information manager wordt hier in de verf gezet. Het inzetten van een actor om de informatiestromen en communicatiestromen beter te stroomlijnen draagt bij tot het voorkomen en/of het efficiënter beheersen van incidenten.

We hechten te weinig belang aan het doorstromen van informatie naar de juiste personen op het juiste moment. Het is echter enkel wanneer alle veiligheidsactoren over de juiste informatie beschikken tijdens reguliere werking dat we incidenten kunnen vermijden of ze beter kunnen beheersen. Indien we alsnog voor een onvoorziene omstandigheid komen te staan en in crisiswerking overgaan, is het in elk geval beter dat de betrokken veiligheidsactoren over alle informatie beschikken. Dit kunnen we bereiken door het opstellen van een nodale netwerkconstructie waarbij aandacht is voor informatie- en communicatiestromen van en naar de juiste knooppunten.

3.3.4 Communicatiestromen

“Afstand tussen verschillende diensten zorgen voor problemen in de communicatie tijdens een incident.”

“Informatie moet centraal zijn en raadpleegbaar. De voedingsbodem voor de database kunnen afzonderlijke lijnen zijn. Publieke en private diensten moeten hetzelfde platform gebruiken om informatie te verzamelen. Maar ik denk dat het niet interessant is om dezelfde radiofrequentie te gebruiken. Dan heb je een hoop ruis en mensen luisteren daar niet meer naar.”

“Iedereen moet toegang hebben tot de communicatiemiddelen. Dat wil niet zeggen dat iedereen een radio moet hebben. Maar ze moeten op zijn minst binnen een aanvaardbare perimeter dat communicatiemiddel kunnen terugvinden én weten waar ze het kunnen vinden. We moeten in

de controleruimtes sneller de informatie van op het terrein krijgen en op die manier kunnen incidenten worden voorkomen.”

“In de vorm van een logboek is één communicatiekanaal tussen publieke diensten en private actoren nuttig. Wat betreft radiocommunicatie is dat niet mogelijk er zou veel te veel geruis op de lijn zijn.”

“Ik veronderstel dat iedereen die op veiligheidsmeetings aanwezig is de nodige briefings gaat geven aan diegene die het moeten weten. Het is absoluut niet mogelijk om de verantwoordelijke van elke schakel in de keten een plaats te geven binnen de veiligheidsvergaderingen. Ik heb natuurlijk geen sluitende garantie dat iedereen op een even goede manier die doorbriefing doet. Indien dit niet het geval is dan zitten we met een groot probleem.”

Ook het belang van de communicatiestromen wordt door de respondenten benadrukt. Het is voor iedereen duidelijk dat alle informatie beschikbaar moet zijn voor iedere actor binnen het veiligheidsverhaal. Indien de actoren te ver van elkaar verwijderd zijn loopt de communicatie moeizaam. De klemtoon wordt gelegd op het juist doorbrieven van relevante informatie en het beschikbaar maken van communicatiemiddelen. Iedereen is echter wat zoekende naar een manier waarop dit operationeel haalbaar is. Extra aandacht voor de communicatiestromen tussen de verschillende veiligheidsactoren is aangewezen. Hier kan een informatiemanager een ontzettend grote meerwaarde betekenen. Ook de juiste innovatieve middelen inzetten om dit proces te vergemakkelijken is mogelijk. Een verkenning van de bestaande of mogelijke innovatieve tools is aangewezen.

3.4.5 Knooppunten

“Een liaison publiek privaat heeft in mijn opinie enkel een meerwaarde als die persoon beslissingsrecht heeft en er vertrouwen is van beide kanten.”

Publieke sector → liaison publiek private samenwerking ← private sector.

“Het samenbrengen van de disciplines en de organisatie in een zaal, dat werkt, onder 1 voorwaarde. In reguliere werking moet informatie gedeeld worden maar moeten operationele mensen hun ding kunnen doen. Het positieve aan samen in 1 ruimte zitten is dat iedereen aanvoelt dat er iets aan de hand is. Men komt in de buurt staan om te zien of ze ergens moeten helpen/ingrijpen. Ze kunnen ter plaatse opvolgen met dezelfde informatie en kennis van zaken, dan werkt dat aanvullend. Indien het escaleert naar een crisis hebben de leidinggevenden in de controleruimte reeds de juiste informatie bekomen door observatie.”

“Er zijn interne veiligheidsscenario's van de organisator maar ik heb ze binnen mijn discipline nog nooit ontvangen. Het zou voor ons wel interessant zijn om te weten wie van de organisatie wat zal doen indien er iets gebeurt.”

“De veiligheidsmeetings vinden plaats maar er wordt te weinig inhoudelijk besproken. De meetings zijn niet gericht genoeg. Tijdens de vergaderingen zijn we niet voldoende operationeel aan het werk.”

“Al het beeldmateriaal komt samen in een controleruimte. Dat is ook ineens de CPOPS-setting. Alle veiligheidsactoren zijn aanwezig in de CPOPS. Ook de organisatie.”

“Door briefings vooraf, het opmaken van scenario’s, het delen van een rasterplan etc. zorgen we ervoor dat er sneller geschakeld wordt waardoor incidenten vermeden worden. Dat kan enkel door consensus en veelvoudig overleg, door transparante communicatie.”

Het is voor de respondenten belangrijk dat de informatieknooppunten gedeeld worden met alle betrokken veiligheidsactoren. De knooppunten moeten operationeel werkbaar en nuttig zijn. De respondenten geven aan de hand van verschillende voorbeelden aan dat knooppunten (h)erkend worden. In sommige gevallen wordt aangegeven dat die knooppunten gecreëerd worden om incidenten te vermijden of gemakkelijker te beheersen. Net zoals bij de enquêteresultaten worden volgende knooppunten als belangrijk beschouwd:

- Interne veiligheidsplannen of BNIP
- Veiligheidsmeetings
- CPOPS of controleruimte
- Liaison Publiek Private Samenwerking

Hoofdstuk 4: Conclusies

4.1 Algemene conclusie onderzoeksvraag 1

Detecteren we een nodaal netwerk tussen veiligheidsactoren op Vlaamse festivals?

Uit de tussentijdse conclusies merken we dat heel wat facetten voor het vormen van een nodaal netwerk aanwezig zijn bij de Vlaamse festivals. Het is echter door naar de veiligheidsstructuur te kijken via ‘de netwerkbril’ dat we onze structuur zodanig kunnen opbouwen dat we reguliere werkingsincidenten kunnen vermijden door snelle informatie- en communicatiedeling. Indien de onvoorziene gebeurtenis zich toch voordoet en we in crisiswerking terechtkomen kunnen we de opgebouwde structuur verderzetten met dezelfde actoren die op het juiste moment de juiste informatie hebben bekomen. **Door bewust om te gaan met informatiestromen, communicatiestromen en knooppunten kunnen we effectief levens redden.**

4.2 Algemene conclusie onderzoeksvraag 2

Draagt dit nodaal netwerk bij tot een efficiëntere incidentenbeheersing?

Uit bovenstaande citaten van de experts leiden we het belang af van het preventief mappen van actoren, het bewust detecteren van de verschillende samenwerkingsverbanden en het belang van communicatie- en informatiestromen. Daaruit concluderen we de onmisbaarheid van een informatiemanager in het veiligheidssysteem. Op dit moment is er te weinig aandacht voor deze functie en wordt deze functie niet toegevoegd aan de operationele actoren tijdens incidentbeheersing. Nochtans is de meerwaarde van een informatiemanager niet te ontkennen. Het samenbrengen van de veiligheidsactoren in een nodale netwerkstructuur zorgt voor het voorkomen of voor het vermijden van incidenten. Stel dat we van reguliere werking alsnog moeten omschakelen naar crisiswerking, hanteren we in de nodale netwerkanalyse duidelijk de stelling “*train as you fight*”. Respondenten geven aan dat incidenten sneller te voorkomen of te beheersen zijn indien men dezelfde structuren gebruikt in reguliere werking als in crisiswerking. Vertrouwen en het bewust omgaan met communicatiemogelijkheden, informatiegaring en knooppunten zijn belangrijke factoren om tot een efficiëntere incidentenbeheersing te komen.

Hoofdstuk 5: Beperkingen van het onderzoek

Kwaliteit van het onderzoek

Er is weinig specifieke wetgeving en regelgeving om een kader te scheppen rond veiligheid op festivals. We hebben ons in dit onderzoek voornamelijk gebaseerd op best practices en persoonlijke ervaringen uit de sector.

Het gaat voorbij aan het doel van deze studie om de situatie op alle Vlaamse festivals afzonderlijk te onderzoeken. Hoewel dat een zeer verrijkende oefening zou kunnen zijn. Zowel de festivalorganisatoren als de overheidsdiensten zouden door middel van een specifieke analyse over hun organisatiestructuur zien hoe goed ze voorbereid zijn op het beheersen en vermijden van incidenten.

Doelgroep van het onderzoek

We hebben de schaal van het onderzoek zo groot mogelijk genomen. Er zijn echter beperkingen door het aantal betrokken veiligheidsactoren op Vlaamse festivals. Indien de scope verruimd moet worden moeten we gaan kijken naar onze buurlanden. Het vergroten van de respondenten betekent een uitbreiding van de geografie.

Dit onderzoek behandelt specifiek muziekfestivals. We hebben het onderzoek op dit moment niet ruimer gemaakt naar evenementen algemeen, organisatiestructuren van grote bedrijven, voetbalstadions, havens, stations, luchthavens,... Hoewel de nodale netwerkanalyse zeker ook op die domeinen van toepassing is. Aan de hand van dezelfde analyse, dezelfde opbouw maar uiteraard een andere casestudie kunnen andere domeinen onder de loep worden genomen via dezelfde methodologie.

De lezer moet er rekening mee houden dat deze studie gebaseerd is op een eerder werk. Mijn eerste thesis werd geschreven in 2015: *“Is Tomorrowland een security bubble? Een nodale netwerkanalyse”* (Lams, 2015). Dit eerdere werk ging over een casestudie naar het veiligheidsbeleid op Tomorrowland. Hier kozen we voor een vervolgonderzoek met een bredere scope, namelijk Vlaamse festivals. Het onderzoek is gemakkelijker te begrijpen voor lezers die het eerste werk reeds hebben doorgenomen.

Zoals in de methodologie van het onderzoek reeds aangegeven moeten we er rekening mee houden dat er 6 van de 35 respondenten specifiek antwoorden op de enquêtevragen vanuit hun ervaring op Tomorrowland. Tomorrowland is niet het doorsnee Vlaamse festival, er is een groot verschil in grootte, complexiteit en aantal actoren. Toch geeft dit geen vertekend beeld op de algemene resultaten en kregen alle actoren de mogelijkheid om deel te nemen aan de enquête.

Vraagstelling en analyse van de resultaten

Bij een aantal vragen werd geen opsplitsing gemaakt tussen antwoorden van publieke actoren en private actoren. Dit bemoeilijkt de analyse van die specifieke resultaten. Dit hebben we opgemerkt en had kunnen voorkomen worden. We hebben er echter voor gekozen om deze opsplitsing niet a posteriori nog te wijzigen omdat dit een vertekend beeld zou geven ten opzichte van de andere resultaten. We hebben geopteerd om bij elke vraag de antwoorden van alle 35 respondenten met elkaar te vergelijken en op te nemen in de algemene analyse.

Het governance gedeelte van het onderzoek kon uitgebreider worden onderzocht. We hebben slechts twee van de vier aangehaalde governancevormen bevraagd. In de enquête werden geen

vragen toegepast op het onderzoek naar transdisciplinair samenwerken, noch naar interoperabiliteit. Indien we dit wel hadden gedaan, konden we nog sterker een vorm van governance vaststellen. Bij een volgend onderzoek zouden we deze elementen wel bevragen.

Hoofdstuk 6: Adviezen en aanbevelingen

6.1 Wees voorbereid, map je veiligheidsactoren preventief.

De eerste stap naar het vormen van een goede organisatiestructuur is het betrekken van de juiste actoren. Een mapping van kernfiguren zorgt voor een duidelijk beeld over de hoeveelheid aan betrokken actoren. Een preventieve analyse over de mate waarin specifieke actoren relevant zijn binnen het veiligheidsbeleid, zorgt ervoor dat we bewuster omgaan met hun aanwezigheid en inzet.

“The key to success in any organization is identifying, developing and empowering the right people.” (Craig Groeschel).

6.2 Wees voorbereid, organiseer je communicatieflows preventief.

Er is een onderscheid tussen interne communicatie en externe communicatie. Hier focussen we ons op interne communicatie tussen de betrokken veiligheidsactoren. Waarom komt de communicatie niet bij de juiste persoon terecht op het juiste moment? Er zijn altijd mogelijkheden om met elkaar in contact te staan en elkaar te informeren. Toch slaagt men er vaak niet in om operationeel de communicatieflow juist in te zetten.

“De communicatie kon beter, is ongetwijfeld het meest aangehaalde evaluatiepunt na een crisis of een crisisoefening”. (Brugghemans & Van Achte, Handleiding Crisis Intelligence).

6.3 Wees voorbereid. Stel een informatiemanager aan. Organiseer je informatiestromen preventief.

Er is nood aan een informatiemanager.

Aan de hand van de resultaten uit dit onderzoek kunnen we de meerwaarde van een informatiemanager niet ontkennen. De informatiemanager blijkt relevant te zijn tijdens een crisis om alle noodzakelijke informatie in een gezamenlijk beeld om te zetten. Deze functie heeft ook a priori een belangrijke meerwaarde, opdat elke actor, betrokken in het veiligheidsverhaal, de juiste informatie ontvangt en de juiste processen door en door kent.

We besluiten uit het onderzoek dat er weinig aandacht wordt besteed aan debriefings. We gaan er automatisch van uit dat overlegmomenten resulteren in het doorbrieven van de juiste informatie naar de juiste personen. De praktijk leert ons echter dat dit niet voldoende gebeurt. Door een informatiemanager aan te stellen, kan men zich monodisciplinair organiseren op basis van de richtlijnen die besproken werden tijdens het overleg. Toch blijft er voldoende aandacht

voor het doorzetten van de juiste informatie naar de juiste actoren door het volgen van de nodale netwerkstructuur.

“Een overaanbod aan informatie zorgt voor een mismatch tussen de informatienood en het informatieaanbod” (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016). Breng de juiste informatie, op het juiste moment, bij de juiste persoon.”

6.4 Wees voorbereid, organiseer je veiligheidsbeleid in een nodale netwerkstructuur.

De aanwezigheid van chaos is onvermijdelijk. Hoe we deze chaos structureren, is onze verantwoordelijkheid.

Breng je netwerk in kaart zodat je de gevaren kent. Weet welke informatie waar terug te vinden is zodat je netwerk dynamisch kan werken en knooppunten (h)erkend worden. Informatieoverdracht is binnen een netwerkstructuur gemakkelijker te organiseren. Door bewust te zijn van de verhoudingen tussen de verschillende actoren, de belangen van specifieke knooppunten en hun - al dan niet - centrale positie, kennen we de juiste bevoegdheden toe aan de juiste actoren. Laat die actoren beslissingen nemen, die over alle relevante informatie beschikken.

“It's a cruel and random world, but the chaos is all so beautiful.” (Hiromu Arakawa) (Bruggemans, Complexiteit, 2019).

6.5 Wees voorbereid, oefen de theoretische processen met de juiste actoren in de praktijk.

Controleer, communiceer en ga na of elke actor zijn/haar functie kent en alle relevante informatie heeft ontvangen om die functie goed uit te voeren. Idealiter kan de informatiemanager hiervoor zorgen. Wees transparant in je veiligheidsverhaal. Deel best practices en leerpunten met andere veiligheidsactoren of organisaties.

De quote *“train as you fight”* kwam verschillende keren aan bod tijdens dit onderzoek. Het is merkwaardig hoeveel actoren beseffen dat hun veiligheidsprocessen enkel kunnen worden getest door ze in te oefenen. Toch worden er binnen de sector weinig of geen oefeningen georganiseerd. Dit is absoluut een verbeterpunt.

We kunnen ons theoretisch voorbereiden op crisissituaties. Het preventief in kaart brengen van de betrokken actoren, het preventief organiseren van communicatie- en informatiestromen en het preventief opzetten van een nodale netwerkstructuur zorgt voor een efficiëntere incidentenbeheersing. Hiermee sluiten we echter niet uit dat een crisis kan ontstaan.

“Train as you fight” (Bruelemans, Bruggemans, & Mechelen, 2016).

6.6 Together we can do great things.

Via een netwerkbril naar je organisatie kijken is een change of mind. Het vraagt een nieuwe manier van denken, een nieuwe aanpak, een stap in het onbekende. Maar verandering is in dit verhaal cruciaal.

Laat een objectief persoon naar de organisatiestructuur kijken via een netwerkbril. Vaak blijven we processen op dezelfde manier organiseren, omdat we het altijd zo hebben gekend. We zien onze eigen beperkingen niet (meer). Nochtans kunnen we uit dit onderzoek vaststellen dat alle puzzelstukken op de tafel liggen om de optimale organisatiestructuur te creëren. We moeten durven herstructureren.

Durven veranderen is optimaliseren. De optimalisatie ligt in de bewustwording.

Bijlagen

Bijlage 1: Literatuurlijst

(sd). Opgehaald van Google Drive:

<https://drive.google.com/open?id=1uzyCa4nNA4UfpM7JLEguS6IP6oK9vC&usp=sharing>

Bayley, D. &. (2001). *The New Structure of Policing*. Washington: National Institute of Justice.

Borain, A. (2009). *Lessons from 10 years of the cape town partnership*. Milwaukee: International Downtown Association.

Bruelemans, B., Bruggemans, B., & Mechelen, I. V. (2016). *Help! Een crisis*. Antwerpen: Die Keure.

Bruggemans, B. (2019, april 26). *Complexiteit*. Opgehaald van LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/complexiteit-bert-bruggemans/>

Bruggemans, B., & Van Achte, T. (sd). *Handleiding Crisis Intelligence*.

Castells, M. (1996). *The rise of a network society. The information age: economy, society and culture*. Blackwell Publishing.

Catherine, a. J. (1993). *Organizations working together Newbury Park*. Sage.

Christine Hentschel, J. B. (2010). Chapter 6: Policing South African Cities: Plural and Spatial Perspectives. In J. B. Christine Hentschel, *Police, Policing, Policy and the city in euroPe* (pp. 147-154).

Dejonckheere, D., & Pryck, E. D. (2016). *Securing the Belgian high-voltage network: a nodal-network analysis*. Gent.

Easton, M., & Gillier, F. (2012). *Nodal network Fallacy Transit Migration Harbours*. Den Haag: Boom-Publisher.

Edward Boyd, D. S. (2012). *What is policing?* Londen: Policy Exchange, Clutha House.

FMiV. (sd). Opgehaald van <https://www.fmiv.be>

Garland, D. (2001). *The Culture of Control*. Oxford: Oxford University Press,.

Gijs, G. (2012). *Trandsdisciplinair crisisbeheer*. B - 1600 Brussel.

Goedheid, D. (2011). *Taken van de evenementenorganisator mbt de wet op het welzijn*. Antwerpen.

Hak, T. (2004). *Waarnemingsmethoden in kwalitatief onderzoek*. Huisarts en wetenschap.

Bijlage 2: Overzicht grafieken

Grafiek 1	Samenwerkingsvormen
Grafiek 2	Een voorbeeld van een nodaal netwerk
Grafiek 3	Categoriseren van festivals – A, B, C
Grafiek 4	Geografische voorstelling deelnemende festivals
Grafiek 5	Aantal respondenten per deelnemend festival
Grafiek 6	Functie van de respondenten
Grafiek 7	Veiligheidsrisico op festivals
Grafiek 8	Aandacht voor veiligheid vanuit de organisatie
Grafiek 9	Contactpersonen in de voorbereiding naar het festival
Grafiek 10	Categorieën van contactpersonen in de voorbereiding naar het festival
Grafiek 11	Contactpersonen tijdens het festival
Grafiek 12	Categorieën van contactpersonen tijdens het festival
Grafiek 13	Welke personen worden als belangrijk gezien binnen de veiligheidsketen?
Grafiek 14	Categorieën van personen die als belangrijk worden gezien binnen de veiligheidsketen.
Grafiek 15	Overleg tussen de organisatie en de publieke diensten in de voorbereiding naar het festival
Grafiek 16	Overleg tussen de organisatie en de publieke diensten tijdens het festival
Grafiek 17	Samenwerking tussen de overheidsdiensten en de organisatie: coöperatief of competitief
Grafiek 18	Liaison publiek private samenwerking
Grafiek 19	Vergelijking actoren belangrijk voorafgaand het festival – tijdens het festival – belangrijk in de veiligheidsketen
Grafiek 20	Eenheid om de veiligheid op het festival te waarborgen?
Grafiek 21	Intern noodplan met uitgewerkte scenario's van de organisatie
Grafiek 22	Scenario's gedeeld met betrokken publieke diensten?
Grafiek 23	Scenario's gedeeld met betrokken private diensten?
Grafiek 24	Één communicatielijn?
Grafiek 25	Éénzelfde ruimte?
Grafiek 26	Hoe wordt de informatie tijdens het festival samengebracht?
Grafiek 27	één duidelijke plaats/persoon als informatieknooppunt op het festival?
Grafiek 28	Gemeenschappelijke beeldvorming
Grafiek 29	Informatiestroom vanuit de organisatie
Grafiek 30	Informatiestroom vanuit de overheidsdiensten
Grafiek 31	Veiligheidsmeetings tijdens het festival
Grafiek 32	Aanwezig op de veiligheidsmeetings
Grafiek 33	Komen de aanwezigen op de veiligheidsmeetings overeen met die actoren die de respondenten hierboven hebben vernoemd als zijnde belangrijk binnen de veiligheidsketen?
Grafiek 34	Besluitvorming bij incidentenbeheersing
Grafiek 35	Vertrouwen tussen besluitvormers?

Bijlage 3: Enquêtevragen

Deze vragen werden gesteld aan de respondenten via een Google formulier. De link werd via mail overgemaakt aan de respondenten door mij persoonlijk en door het FMiV.

- Uw naam (niet verplicht u kan deze enquête ook anoniem invullen)
- Het festival waarvoor u deze enquête invult
- Kent het festival in uw opinie een hoog veiligheidsrisico?
- Wordt er naar uw aanvoelen veel aandacht besteed aan veiligheid binnen de organisatie van het festival?
- Heeft u het gevoel mee vorm te geven aan het veiligheidsbeleid van dit festival?
- Met welke personen heeft u contact in de voorbereiding naar het festival?
- Welk van onderstaande personen zou je aanduiden als belangrijk binnen de veiligheidsketen op het festival?
- Met welke personen heeft u contact tijdens het festival?
- Zijn er veiligheidsmeetings tussen de organisatie en de overheidsdiensten in de aanloop naar het festival?
- Hoeveel veiligheidsmeetings zijn er gepland in de aanloop naar het festival?
- Zijn er veiligheidsmeetings tussen de organisator en de overheidsdiensten tijdens het festival?
- Hoeveel veiligheidsmeetings gaan er door tijdens het festival?
- Wie is aanwezig op deze veiligheidsmeetings?
- Is de burger vertegenwoordigd op dit overleg?
- Is er overleg tussen de organisatie en de publieke diensten in de voorbereiding naar het festival?
- Is er overleg tussen de organisatie en de publieke diensten tijdens het festival?
- Beschrijf je de samenwerking tussen de overheidsdiensten en de organisatie als: coöperatief of competitief?
- Is er iemand binnen de organisatie aangesteld om de belangen van de publieke diensten en de belangen van de organisatie op elkaar af te stemmen? (Liaison Publiek Private Samenwerking)
- Is het voor jou duidelijk wie de eindverantwoordelijkheid heeft op het terrein en vanaf welk moment de overheid de verantwoordelijkheden op het terrein overneemt van de organisator?
- Bestaat er een intern noodplan met uitgewerkte scenario's?
- Worden deze scenario's gedeeld met alle betrokken publieke diensten?
- Worden deze scenario's gedeeld met alle betrokken private diensten? (Leveranciers, producenten, freelancers...)
- Werken de veiligheidsactoren tijdens het festival op 1 communicatielijn? (Radiokanaal, logsysteem, ...)
- Zitten de veiligheidsactoren van de overheid en van de organisatie tijdens het festival in dezelfde ruimte?
- Welke discipline/dienst levert de DIR CPOPS?
- Ben je het ermee eens dat bovenstaande discipline/dienst de DIR CPOPS voor dit festival levert?
- Is de DIR CPOPS nauw betrokken in de voorbereidingen van het festival?
- Zijn volgende veiligheidsactoren betrokken bij de organisatie van het festival?
- Is er naar jouw gevoel voldoende vertrouwen tussen de verschillende beslissingsmakers van dit festival?
- Verklaar kort bovenstaand antwoord
- Hoe wordt de informatie tijdens het festival samengebracht?
- Is er 1 duidelijke plaats of persoon waarbij alle belangrijke veiligheidsinformatie te vinden is op het festival? Bij wie/waar?
- Wordt er aandacht besteed aan een gemeenschappelijke beeldvorming?

- Op welke manier wordt er volgens u aandacht besteed aan gemeenschappelijke beeldvorming?
- Wordt er, naar uw gevoel, gewerkt als een eenheid om de veiligheid op het festival te waarborgen?
- Indien ja, hoe wordt aan deze eenheid vormgegeven? Op welke manier wordt deze eenheid gecreëerd?
- Hoe verloopt de beslissingsvorming bij incidentenbeheersing?
- Hoe goed is uw kennis over het KB-noodplanning?
- In welke mate vind je zelf op de hoogte te zijn van de noodzakelijke (veiligheids)informatie over dit festival?
- Krijg je voldoende informatie vanuit de organisatie om jouw functie op het festival op een optimale manier uit te voeren?
- Geef drie voorbeelden van gedeelde informatie door de organisatie tijdens het festival:
- Krijg je voldoende informatie vanuit de overheidsdiensten om jouw functie op het festival op een optimale manier uit te voeren?
- Geef drie voorbeelden van gedeelde informatie door de publieke diensten tijdens het festival:

Indien het gewenst is om de individuele antwoorden op deze enquêtevragen te kennen, kan u deze opvragen via: floor.lams@gmail.com. Ik heb ervoor gekozen om de individuele antwoorden op bovenstaande vragen niet toe te voegen in de openbare bijlage van dit onderzoek om het vertrouwen van de respondenten niet in het gedrang te brengen.

Bijlage 4: Andere

- De scripties van de interviews zijn op te vragen via floor.lams@gmail.com indien gewenst. Ik heb ervoor gekozen om de individuele antwoorden op bovenstaande vragen niet toe te voegen in de openbare bijlage van dit onderzoek om het vertrouwen van de respondenten niet in het gedrang te brengen.

Bijlage 5: Quirkos

Quirkos Report

Quirkos

This report was generated by Floor on May 15, 2019 12:24:48 PM for the following file: Thesis PGRM.qrk

Sources Summary

Title	Author	Date and Time	Length	Quotes #
Interview Pascale_27feb19	Floor	Apr 8, 2019 6:23:30 PM	0	22
Interview JanBeeldens_11feb19	Floor	Apr 8, 2019 6:24:32 PM	0	11
Interview Kevin Beens_4feb19_OK	Floor	Apr 8, 2019 6:44:29 PM	0	16
Interview StevenVermeeren_18feb19	Floor	May 15, 2019 10:37:16 AM	0	17
Interview Hans_4feb19_OK	Floor	May 15, 2019 10:52:25 AM	0	10
Interview MichaelGonzales_6feb19_OK	Floor	May 15, 2019 11:15:07 AM	0	3

Quirkos

The diagram shows five interconnected domains of the VCA framework, each represented by a colored circle with a number and a label:

- Veiligheidsfactoren** (9): A yellow circle at the top right.
- Netwerk** (14.0): A green circle at the bottom center.
- Governance** (4.26): A purple circle at the top center.
- Doelstellingen** (5): A blue circle at the bottom left.
- Proces** (12): An orange circle at the top left.

VI

Quirk Title	Parent	Grandparent	Description	Author	Date	Total Codes
multidisciplinair	Governance			Floor	Apr 8, 2019 6:18:34 PM	5
Government			Puur overheid, geen samenwerking	Floor	Apr 8, 2019 6:04:04 PM	0
TOTAL NUMBER OF CODES						79
TOTAL NUMBER OF QUIRKS						12

