

‘Het
belangrijkste
doel van
communicatie
is je **reputatie**’

JHORNA ERKENS



Auteur Arjen Boukema
Fotograaf Marlike Marks

De zakelijke wereld verandert nog steeds in een enorm tempo, stelt Jhorna Erkens, directeur van Bex* communicatie. Automatisering, machine learning en big data stellen ons voor nieuwe opgaven. Het communicatievakgebied gaat over verbinden en beleven. Dat verandert niet. Wat wel verandert, is de mate waarin we als communicatiedeskundigen van steeds meer zaken op de hoogte moeten zijn. Wie een goed advies wil geven aan een bestuur, zal steeds meer moeten weten van andere vakgebieden. Anders adviseer je in een vacuüm. Deze slag moeten communicatieprofessionals echt maken. Als dat lukt – en alleen dan – verdient de communicatieadviseur een plek aan de bestuurstafel.

Haar start was bijzonder, maar niet uniek: ze werd als baby van zes maanden vanuit Bangladesh geadopteerd door een echtpaar uit Den Bosch. Haar Nederlandse vader leidde een groot advocatenkantoor en werkte voor veel grote bedrijven. “Hier komt mijn belangstelling en waardering voor wat het betekent om een groot bedrijf te leiden vandaan.”

Het communicatievuur

Erkens studeerde bedrijfscommunicatie in Nijmegen en stapte over naar de heao in Den Bosch, richting economisch-linguïstisch, met als afstudeerrichting communicatie. Het communicatievuur begon pas echt te branden toen ze in 1996 als stagiair meewerkte aan de start van de Tour de France in Den Bosch. “De communicatie met de ploegen en met de sponsors mocht ik doen. En de organisatie van het promodorp. Toen dacht ik: hé dit is echt wel gaaf!”

Haar afstudeerstage deed ze bij Moret, Ernst & Young, wat later EY zou gaan heten, waarmee de praktijk van haar vader was gefuseerd. “Over de hele wereld sloten advocatenkantoren aan met verschillende identiteiten en culturen. Hoe krijgen we die mee in een EY-cultuur?” Dat werd haar afstudeeropdracht. “Aan het einde presenteerde ik een plan aan de internationale board van EY Law practice. Van de twaalf voorstellen namen ze er tien aan onder de voorwaarde dat ik bleef. Ik kon er veel leren en kreeg begeleiding van ervaren mensen van EY international. Toen stond het denken over communicatie en marketing in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten op een hoger niveau dan hier. Bizarre tijd. Ik was 21, afgestudeerd en ik had een secretaresse uit London en een assistent uit Parijs. Ik ben vooral gestart met een identiteit bouwen, een interne nieuwsbrief, een systeem voor kennisuitwisseling, evenementen, met elkaar kennis maken, uitwisselen van projecten. Alles kon ik uitproberen.”

Na twee jaar vertrok ze om bij Ecco schoenen de marketing voor de Benelux en later ook Frankrijk op zich te nemen en na enkele jaren begon ze haar eigen bu-

‘Mensen snapten niet wat de accountants deden. En dat zegt wel iets’

reau. “Ik deed van alles. Tekstklussen, strategisch advies, pr-events, nieuwsbrieven. Die combinatie van uitvoerende werkzaamheden met strategische advisering past goed bij mij. Na zes jaar had ik het gevoel dat ik stilstond in mijn ontwikkeling. Ik miste kennisuitwisseling met collega’s. Die vond ik bij Bex*. Na drie jaar werd ik gedetacheerd, bij EY. Daar vroegen ze na zes maanden of ze me konden overnemen. Als reputatiemanager.”

Reputatiemanagement

“Hier heb ik mijn affiniteit met reputatiemanagement opgedaan. Reputatie is *key* voor je bedrijf. Het belangrijkste doel van communicatie is je reputatie. En die van de accountants lag toen nogal onder vuur. Dat was een enorme shock voor ze. Ze waren echt tot op het bot beledigd. Logisch, want ze deden met al hun kennis en ervaring hun werk in volle overtuiging. Ondertussen waren ze de verbinding met de maatschappij totaal verloren.

Het was een *perfect storm*: de wereld veranderde enorm. We hadden de financiële crisis. Mensen snapten niet wat de accountants deden. En dat zegt wel iets. Je hebt gewoon te weinig gecommuniceerd. Je bent niet zichtbaar geweest. Je bent niet transparant geweest. Je hebt je niet verbonden met je stakeholders en je hebt je beperkt tot de stakeholders die je zelf hebt uitgekozen. Maar stakeholders kiezen jou ook uit.

Wat ik echt goed heb gevonden van EY is dat het bestuur binnen een jaar doorhad dat

Jhorna Erkens maakt sinds september deel uit van de directie van Bex communicatie. Samen met algemeen-directeur Monique Hendriks staat zij aan het roer van dit communicatiebureau met vestigingen in Eindhoven en Amsterdam. Jhorna Erkens werkt voor diverse opdrachtgevers zoals DSM, Heijmans, Essent en Rabobank en adviseert bestuurders over crisiscommunicatie, reputatiemanagement, woordvoering en CEO-profilering. Hiervoor werkte Jhorna Erkens als reputatiemanager bij EY.*

reputatiemanagement zo belangrijk voor het bedrijf was, dat ze het dichtbij wilden hebben. Dus ik ging rechtstreeks onder het bestuur werken. Dat is een belangrijke ontwikkeling: bestuurders vinden reputatie- en stakeholdermanagement steeds belangrijker. Het gaat niet alleen meer om kortetermijnwinsten en aandeelhouderswaarde maar meer om *sustainable value* en een duurzaam bestaan opbouwen. CEO's zeggen steeds vaker dat het belangrijk is dat corporate communicatie dicht bij hen staat. Dat vind ik een positieve ontwikkeling, want in het begin bij EY moest ik iedere keer uitlegen waarom ik daar aan tafel zat, voordat ik mijn werk kon gaan doen. Ik heb daar het geluk gehad dat het toenmalige bestuur ervan overtuigd was dat ze mij nodig hadden."

Back to Bex*

"Na zeven jaar vroegen ze me terug bij Bex*. De bureauwereld past mij beter dan werken voor een organisatie, ook al heb ik daar veel geleerd. Ik ben er een betere adviseur van geworden, want ik weet dat een advies inhoudelijk heel goed kan zijn, maar er zijn allerlei dynamieken buiten de communicatiemodellen die daarin moeten worden meegenomen. Het gaat over allerlei – soms verborgen – belangen. Over een bestuur met een eigen reputatie, over de doelen van een organisatie, over je reputatie als werkgever, over een toezichthouder die een reputatie te bewaken heeft, over juridische posities, over

politieke belangen... Dat snap ik beter dan een adviseur die nooit aan de andere kant heeft gezeten.

Crisiscommunicatie

"Crisiscommunicatie is inherent verbonden aan reputatie. Veel bedrijven zijn geneigd om te denken: als we stil zitten, waait het wel over. Dat is niet zozeer een fout, maar natuurlijk gedrag. Inmiddels zie je als gevolg van de crisisjaren dat er bij veel organisaties echt meer bewustzijn voor crisiscommunicatie is. Maar nog steeds is de natuurlijke reactie: kunnen we nog even afwachten? Dat is niet per se fout. Soms is het ook een kwestie van even kijken wat er gebeurt, even pas op de plaats. De andere kant is dat het in een crisis vaak ineens over jou gaat. Over jouw vak, over jouw expertise, jouw merk, jouw bedrijf. Dan komt er al snel een emotie bij die het heel moeilijk maakt om rationeel te handelen. Wij zijn als buitenstaanders juist heel goed om de rust te bewaren. Om te zeggen: niet meteen met gestrekt been erin. Niet meteen vanuit een defensieve houding. Laten we eens alle feiten bekijken. Waar gaat het nou echt over? Het probleem afpellen, de risico's in kaart brengen. En dat onder tijdsdruk."

'Wij zijn als buitenstaanders juist heel goed om de rust te bewaren'

Juridische strategie leidend?

"In geval van een crisis heb je vaak te maken met *legal* die zegt dat de juridische lijn leidend is. Het is mijn taak om de ruimte te vinden waar je reputatie en juridisch bij elkaar kunt brengen. Je schrijft de scenario's uit en je laat zien wat je kunt doen dat de juridische strategie niet bijt. Dit betekent dus wel dat je steeds meer moet weten dan communicatie alleen. Ik zie mijn rol altijd als *linking pin* tussen juristen, HR, inhoudelijk specialisten, bestuur en de buitenwereld. Crisiscommunicatie is meer dan communicatie alleen. Het is aan ons om die kennis en expertise te snappen om die met elkaar te kunnen verbinden. Hoewel mijn hart ligt bij crisiscommunicatie en reputatiemanagement en vooral bij het adviseren van besturen, vind ik het ook interessant om generalist te zijn. Je komt dan met veel verschillende soorten opdrachten in aanraking en ik kan steeds in wisselende teams werken. Bij Bex* heb ik veel specialisten om me heen. Dus als ik een verandermanager nodig heb, of iemand met veel verstand van de zorg, dan betrek ik die erbij. Dat is het grote voordeel van een bureau. Ik heb aan beide kanten gezeten en ik vind de bevlogenheid met het vakgebied bij bureaumensen groter. Communicatiemedewerkers in een organisatie hebben vaak afgebakende verantwoordelijkheden. Maar hier zitten degenen die hen weer inspireren en adviseren." —