

Crisiscommunicatie

Learning by doing

Crisiscommunicatie, hoe krijg je het onder de knie? De beste oplossing is 'gewoon meemaken'. De harde praktijk is de beste leerschool. Noud Bex van Bex*communicatie kan het weten. Het is al twintig jaar zijn specialisme. Marieke van Wijk van de Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant weet het ook. De brand bij Chemie-Pack bleek een confronterende les in regie voeren.

Op de dag dat we Noud Bex spreken, krijgt zijn bureau de 63e opdracht van dit jaar binnen op het gebied van crisiscommunicatie. "Niet dat het aantal crises in Nederland zo sterk toeneemt, wel de vraag naar onze inzet." Noud signaleert een duidelijke tendens dat bedrijven en organisaties meer en meer hun verantwoordelijkheid nemen bij een crisis. "Ze zijn zich beter bewust van de mogelijke effecten en zien dat hun reputatie en integriteit op het spel kan staan. Organisaties kiezen veel vaker dan voorheen voor transparantie. Al dan niet geholpen door het strengere optreden van inspecties en andere waakhonden of door de dreiging van klokkenluiders of hackers."

Versnellers

Om op dat hacken door te gaan. Cybercriminaliteit behoort tot de top van de crisistrends. Seksueel misbruik trouwens ook. En niet te vergeten anonieme agressie via social media. Noud: "De impact van social media is sowieso gigantisch. Ze kunnen een crisis enorm versnellen en 'm zelfs veroorzaken, zoals destijds de actie van Youp van 't Hek met T-Mobile. De communicatie via social media is bovendien vaak emotioneel geladen, wat weer een heel andere dynamiek teweeg brengt." Noud wijst nog een crisisversneller aan. "Dat is de journalistiek. Wanneer je piketdienst hebt en je pager gaat vanwege bijvoorbeeld een brand, dan staat het nieuws al op Nu.nl en zijn de eerste honderd tweets al verschenen. De pers wil vooral de eerste zijn, steeds vaker komt het hoor en wederhoor daarna wel. De tijd dat je als bedrijf in crisis rustig kon gaan zitten voor het uitbrengen van je persbericht, ligt ver achter ons. Die vorm van regie heb je allang niet meer."

De les van Chemie-Pack

Daar weet Marieke van Wijk alles van. Als communicatieadviseur van de Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant maakte zij van dichtbij mee hoe tijdens de brand bij Chemie-Pack de communicatieregie ver te zoeken was. "Ik geloof dat er wel twintig zendende instanties en organisaties waren. Vooral de invloed van social media is toen ruimschoots onderschat. 'Zorgvuldigheid vóór snelheid' was destijds nog het parool. We weten inmiddels beter." Wat er mis ging op 5 januari 2011 is uit den treuren besproken en geëvalueerd. Met als belangrijkste resultaat dat de veiligheidsinstanties in Midden- en West-Brabant harde afspraken hebben gemaakt om bij een incident vanaf het eerste moment centraal regie te voeren. "We hebben de verschillen in gebruik van social media gelijk getrokken", legt Marieke uit. "Wat de politie bij een verkeersongeval al deed met social media, doet de brandweer nu ook bij een beginnende brand. En bij opschaling is er nog maar één zender en dus één nieuwsbron. Dat betekent ook dat we met een gezamenlijk twitteraccount werken: @vrmwb.nl. Die afspraak geldt ook voor de andere ketenpartners."

Gewoon melden

Regie voeren is volgens Noud de crux in crisiscommunicatie. "Dat is ook onze rol. Heel doordacht in scenario's denken. Voor jezelf de film afdraaien, wat kan er allemaal gebeuren. Zaken overzien. Zo krijg je rust en kun je de schade beperkt houden. Want die kan in een crisis velerlei zijn: gevaar voor je werknemers of omwonenden, economische schade, reputatieschade, zelfs de continuïteit van je organisatie kan op het spel staan. Allemaal afbreukrisico's. Terwijl de pers al voor de deur staat, er weinig tijd is en de informatie nooit compleet."

Die les hebben ze bij Marieke ook geleerd. "Wij gaan niet meer zitten ontkennen of radiostilte in acht nemen, als we iets niet zeker of niet helemaal weten. Dat melden we dan gewoon. Het gaat bij crisiscommunicatie om een goede balans tussen gezond verstand en sensitiviteit."

Preventie

Het werk van het team van Bex* is de afgelopen jaren steeds meer opgeschoven naar de preventieve kant. "Ook daaraan zie je dat bedrijven crisiscommunicatie veel serieuzer nemen", aldus Noud. "Je kunt je als bedrijf tegenwoordig zelfs verzekeren tegen de gevolgen van een productrecall, inclusief de kosten voor de crisiscommunicatie." Dat Bex* marktleider is in crisiscommunicatie, blijkt ook uit de preferente positie die ze bij verzekeraars bekleden. Noud: "Op het preventief inschakelen van ons bureau staat in bepaalde situaties inderdaad een bonus." De preventieve maatregelen van de Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant hebben inmiddels hun vruchten afgeworpen. Marieke: "We hebben onze centrale twitteraccount voor het eerst gebruikt bij een grote brand bij een bedrijf dat chemische stoffen opslaat en ook daarna bij een aantal andere incidenten. De kinderziektes zijn er inmiddels uit. We zijn nu bezig met een speciale website voor crisiscommunicatie, waarop we tijdens een incident ook de informatie kwijt kunnen die niet in 144 tekens past."

KIJKJE IN DE KEUKEN

Noud Bex heeft al zoveel vlieguren in crisiscommunicatie gemaakt dat hij zijn bevindingen graag wil delen. Namen van klanten noemt hij niet in zijn boek dat volgend jaar verschijnt. Maar ook met zijn geanonimiseerde cases gunt hij communicatieprofessionals, directeuren, bestuurders en toezichhouders graag een leerzaam kijkje in de keuken. Het boek gaat niet zozeer over de techniek van crisiscommunicatie, maar vooral over de dynamiek en processen. Het zou niet verbazen als we een crisis in een ziekenhuis tegenkomen. Noud heeft als 23 ziekenhuizen mogen adviseren. "Ik spaar ziekenhuizen."