



CRISIS COMMUNICATIE

IRO WEBINAR | MEI 2020

TOPICS

1. CRISIS OF DRAMA?
2. TIJDENS DE CRISIS
3. NA DE CRISIS
4. TAKE AWAYS



1. CRISIS OF DRAMA ?



CRISIS OF DRAMA?

Natuurlijk is COVID'19 een crisis voor de maatschappij. Is dat ook zo voor jouw eigen organisatie? En hoe geldt dat voor andere incidenten? Is er sprake van een crisis of van een drama? Onderstaande checklist verschaft helderheid:

Cruciale vragen

- Kun je je strategische plan nog uitvoeren?
- Word je reputatie beïnvloed bij meer dan één stakeholder?
- Is er cruciaal personeel of een groep collega's betrokken?
- Is het nieuws door meer dan één medium opgepikt?
- Hoe groot is de schaal, wat is de potentiële impact op de business en hoe lang heb je nodig om de situatie op te lossen?

Heel vaak als er gesproken wordt over crisis is het geen crisis, maar drama!

2. TIJDENS DE CRISIS

**THERE CAN'T BE A CRISIS NEXT WEEK.
MY SCHEDULE IS ALREADY FULL.**

HENRY KISSINGER



DOELSTELLINGEN

Het is belangrijk om na te denken over de doelstellingen die je hebt ten aanzien van crisiscommunicatie. Dat zorgt ervoor dat je verder gaat dan het blussen van de eerste brand waar je door getroffen wordt.

Doelstellingen crisiscommunicatie

- Allereerst, zorg dat je het vertrouwen (terug)wint van klanten, medewerkers en alle andere kritische stakeholders wereldwijd.
- Beïnvloed de situatie dusdanig dat je er een concurrentievoordeel uithaalt in de vorm van een gestegen reputationeel kapitaal. Neem de beslissingen die daarvoor nodig zijn. Ook als ze op korte termijn geld kosten.
- Pak het probleem grondig aan zodat je er op de lange termijn profijt van hebt. Zorg dat het niet alleen een pleister is voor de korte termijn.

HOE COMMUNICEER JE TIJDENS EEN CRISIS?

Een aantal generieke lessen die voor elke crisissituatie geldt. Als je je aan deze eenvoudige vuistregels houdt, dan is de kans groot dat je weinig fouten zult maken.

Vuistregels crisiscommunicatie

- Identificeer het probleem
- Verzamel relevante informatie
- Centraliseer communicatie
- Communiceer vroeg en vaak. Zowel in- als extern.
- Kruip in de huid van de journalist. En in die van je moeder.
- Communiceer direct met betrokken stakeholders.
- **Keep the business running**





CRISISCOMMUNICATIE TIJDENS COVID '19

De huidige crisis is een heel specifieke. Een crisis waarbij alles en iedereen geraakt wordt. Welke stappen moet je sowieso zetten?

Stappenplan

1. Creëer een team voor gecentraliseerde communicatie.
2. Communiceer met je medewerkers.
3. Communiceer regelmatig met je klanten.
4. Stel aandeelhouders gerust
5. Wees pro-actief in de samenleving



1. CRISISTEAM

Stel zodra er een crisis is een compact crisisteam samen met max 5 a 7 mensen. Zorg dat het leiderschapsteam aan boord is, evenals HR, corporate communicatie en een expert van het zwaarst getroffen bedrijfs onderdeel.

Taken crisisteam

1. Kom regelmatig *bijeen* om de situatie te monitoren terwijl deze zich ontwikkelt.
2. Wees empathisch, denk vanuit het belang van de “ontvanger”.
3. Wees de belangrijkste informatiebron met betrekking tot de crisis.
4. Geef regelmatig updates aan key-stakeholders.
5. Wees zo transparant als mogelijk. Leg uit wat je weet. Wat je niet weet en wat je informatiebronnen zijn.
6. Wees beknopt. Wollige juristen- of medische taal wordt vaak niet begrepen.

2. MEDEWERKERS

Je collega's zijn tijdens het uitbreken van een crisis geregeld angstig. Als zij niet goed geïnformeerd zijn wordt externe communicatie moeilijker. Doe je dit onderdeel goed dan kunnen je medewerkers belangrijke ambassadeurs worden.

Medewerkerscommunicatie

1. Post informatie op een plek waar die mensen echt vaak zijn. Dit zal nu vooral virtueel zijn. Denk aan Whatsappgroepen, Slack, Facebookgroepen.
2. Beschrijf hoe beslissingen gemaakt worden als het gaat om thuis werken, reizen en regels tov de 1,5 metermaatschappij. Bij reorganisaties: Wees empathisch naar zij die vertrekken maar ook naar zij die achterblijven.
3. Communiceer, zeker wanneer er veel angst is, elke dag. Monitor de behoeften van je medewerkers strak. Probeer te duiden wat in de media verschijnt.
4. Communiceer op gezette tijden, ook als je nog niet alle antwoorden hebt.
5. Hoe plat je ook georganiseerd bent, de zichtbaarheid van de leider is nu cruciaal. Mensen willen in tijden van crisis een leider kunnen volgen.



3. KLANTEN

Voor klanten is een andere aanpak nodig dan voor je eigen medewerkers. Klanten zijn met hun eigen problemen bezig, dus juiste timing en relevantie is cruciaal.

Klantcommunicatie

1. Hoe moeilijk het ook is als je zelf in een crisis zit. Focus je op wat belangrijk is voor je klant. Kun je je klant helpen om zijn strategie te blijven uitvoeren in deze tijd. Focus daarop. Maakt je klant zich zorgen of jij je aan alle procedures en voorschriften houdt? Stel dan gerust.
2. Zorg indien mogelijk voor verlichting. Houd de keten sterk.
3. Focus op empathie in plaats van de focus op snelle sales. Organisaties moeten nadenken over advertising en promotie in de huidige tijdgeest. Dilemma: is het maatschappelijk gepast VS laat zien dat de business ook gewoon doordraait.





4. AANDEELHOUDERS

We zitten middenin een recessie. Organisaties hebben de verantwoordelijkheid om hun aandeelhouders te duiden welke impact het coronavirus op de financiële resultaten heeft.

Aandeelhouderscommunicatie

1. Wees transparant over de uitdagingen waar je nu voor staat.
2. Gebruik de crisis om te communiceren waar je als bedrijf voor staat.
3. Communiceer wat je doet om deze crisis de baas te worden. Niet alleen financieel gezien, maar ook maatschappelijk.

3. NA DE CRISIS

**WHEN WRITTEN IN CHINESE,
THE WORD CRISIS IS COMPOSED
OF TWO CHARACTERS.
ONE REPRESENTS DANGER,
AND THE OTHER REPRESENTS
OPPORTUNITY.**

JOHN F. KENNEDY

COOPR | IRO WEBINAR

NA DE CRISIS

Als het goed is leert iedereen veel van deze crisis. Hoewel velen van ons niets kunnen doen aan de huidige coronacrisis ziet iedereen in zijn organisatie kwetsbaarheden die eerder aangepakt hadden kunnen worden. Maak dan ook gebruik van het adagium “ Never waste a good crisis”. Daartoe behandelen we een aantal onderwerpen:

Crises voorkomen

1. Denk na over predictable surprises
2. Analyseer de kwetsbaarheden in je organisatie
3. Onderken potentiële gevaren
4. Bereid actief voor





I. PREDICTABLE SURPRISES

Vrijwel elke crisis kan voorkomen worden. Zelfs in het geval van Corona had de samenleving aanzienlijk beter voorbereid kunnen zijn. Predictable surprises zijn problemen:

- Waar op z'n minst enige personen van op de hoogte zijn.
- Die erger worden over tijd.
- Uiteindelijk kunnen exploderen in een crisis.
maar....
- Ze worden niet erkend en geprioriteerd door beslissers en leiders en een effectieve response strategie is vaak niet aanwezig om ellende te voorkomen.

Kernvraag: Wat zou kunnen gebeuren dat leidt tot een crisis maar is op dit moment niet aan de hand?

Bron: Boek geschreven door Max H Bazerman & Michael Watkins.



2. ANALYSEER

Analyseer de zwakheden in je organisatie. Hieronder suggesties over waar je kunt kijken.

Kwetsbaarheden organisatie

1. Centralisatie / Decentralisatie.

Te veel of te weinig controle aan de top.

2. Silos's / Integratie

Stukjes van de puzzel, maar geen compleet plaatje.

3. Filters

Accurate informatie over wat er wel en niet bij de top terechtkomt.

4. Problemen mbt incentives en bonussen

Er kunnen belangenconflicten spelen waardoor problemen genegeerd kunnen worden.

5. Onduidelijkheid over rollen en taken

Het is onduidelijk wie waar voor verantwoordelijk is of de verantwoordelijkheid is extreem versplinterd.

3. ONDERKEN HET POTENTIËLE GEVAAR.

Vermijd struisvogelpolitiek en steek je kop niet in het zand. Er zijn veel leiders die gezegd hebben: “ Dit gaat ons niet gebeuren” . Hanteer liever onderstaande regels:

Crisiscommunicatie is geen probleem van de afdeling communicatie!

1. Creëer een cultuur die erop gericht is om gevaar aan te pakken ipv de crisis te bestrijden als deze er is.
2. Zorg voor juiste data-intelligentie om de juiste informatie tov de predictable surprises in beeld te hebben.
3. Ontwikkel scenario's en train deze met crisissimulatietrainingen!





4. BEREID VOOR

Zorg dat je je goed voorbereidt voor het geval zich een crisis aandient. Zorg in ieder geval dat de volgende agendapunten goed aan bod komen:

Hoe bereid je je voor op een crisis?

1. Doe regelmatig een risk assessment.
2. Formuleer communicatiedoelen voor potentiële crises.
3. Maak juiste kanaalkeuzes
4. Wijs specifieke teams toe voor elke crisis
5. Plan en centraliseer
6. Schrijf een formeel crisisplan

4. TAKE AWAYS

TAKE AWAYS

Ik hoop dat je in het afgelopen halfuur een en ander geleerd hebt over wat belangrijk is ten aanzien van crisis-communicatie. Hieronder nog even de belangrijkste Take-Aways

Voor op je spiekbrieftje.

- Denk goed na: Is het crisis of drama?
- Formuleer doelstellingen ten aanzien van crisiscommunicatie
- Centraliseer crisiscommunicatie altijd.
- Formeer een compact team
- Maak een tailor-made aanpak voor je belangrijkste stakeholdergroepen.
- Communiceer eerlijk, empathisch, vaak en open naar je medewerkers
- Houd een sessie met collega's om achter je predictable surprises te komen.
- Bereid voor op je eerstvolgende crisis!





VRAGEN? TOT ZO!