

REPUTATIE KOMT TE VOET EN GAAT TE PAARD

CRISISCOMMUNICATIE EEN BRAND IN EEN RUSTHUIS KOSTTE NEGEN MENSEN HET LEVEN.

EEN JONGEMAN UIT EEN GESLOTEN INRICHTING PLEEGDE OP EEN VRIJE DAG TWEE MOORDEN. KIND EN GEZIN KWAM ONDER VUUR TE LIGGEN DOOR EEN PORTRET VAN HITLER. HET ZIJN ENKELE CRISIS-MOMENTEN VAN HET VOORBIJE JAAR. HOE REAGEER JE ALS JE IN EEN MEDIASTORM TERECHTKOMT?

TEKST ERIC BRACKE | FOTO'S JAN LOCUS | ILLUSTRATIE IEF CLAESSEN

Een goed imago opbouwen duurt jaren, maar die goede naam kan snel in het gedrang komen. Dat ondervond ook Kind en Gezin het afgelopen jaar. Het agentschap kreeg in september een storm over zich heen. De media wierpen zich eerst op een Hitlerportret in de huiskamer van een erkende onthaalmoeder en hadden daarna een kluif aan de schrapping van de vrouw van de Antwerpse imam Nordine Taouil als onthaalmoeder. In het eerste geval werd Kind en Gezin verrast door een undercoverreportage in het duidingsmagazine

Terzake. Woordvoester Leen Du Bois bevestigde dat Kind en Gezin op de hoogte was van de “voorliefde voor een strakkere opvoedingsstijl”, maar niet van de nazisymptieën. In het tweede geval was de aanleiding de uitspraak van administrateur-generaal Alain Winants van de Staatsveiligheid, die Taouil als een moslimextremist bestempelde. Als reactie werd de vrouw van de imam door Kind en Gezin geschrapt als onthaalmoeder.

ZWART-WIT VERSUS NUANCE

Terugblikkend geeft Du Bois toe dat de communicatie toen niet in de beste omstandigheden is verlopen. “Het mobiel beschikbaar zijn van internet legt een enorme druk op de communicatie. Nieuws is een 24 uurseconomie. Het is geen vanzelfsprekende context voor Kind en Gezin. We houden rekening met privacy, regelgeving en de complexiteit van situaties, terwijl sommige media de neiging hebben alles zwart-wit voor te stellen.” “Onze communicatie in die septembermaand is ondertussen intern uitgebreid geëvalueerd. De perceptie bij een deel van de opinie was dat we in de eerste zaak onze boodschap aanpasten al naargelang er meer gegevens beschikbaar waren. We kregen van sommigen het verwijt dat we dingen wilden verdoezelen, wat op geen enkel moment is gebeurd. Ook persoonlijk vond ik die beschuldiging erg, omdat ik in de vijf jaar dat ik woordvoerder bij Kind en Gezin ben altijd een open communicatie heb nagestreefd. In de tweede zaak hebben we consequent willen communiceren. Als de integriteit van de kinderen in het gedrang komt bij nazisymptieën, dan gebeurt dat ook in een huis waar volgens de overheid extremistische moslimopvattingen leven. De nuancering die in de boodschap ontbrak, was dat de vrouw



5 VUISTREGELS VOOR CRISISCOMMUNICATIE

1. Om voorbereid te zijn, is een crisiscommunicatieplan onontbeerlijk. Het bepaalt wie wat doet, welke diensten moeten gecontacteerd worden (hulpdiensten, de centrale organisatie, pers-contacten) en hoe dit zal verlopen. Licht het plan toe aan alle medewerkers.
2. Neem zelf het initiatief en communiceer snel op basis van de actuele feiten zodat je meester blijft van de boodschap. Weet dat wat je zegt juist is (geen speculatie), maar hou er rekening mee dat er nieuwe feiten kunnen opduiken.
3. Communiceer open en eerlijk, wek nooit de indruk dat je iets wilt achterhouden. Integer communiceren wekt empathie. Leef je in de rol van de journalist in en bereid je voor op de vragen. Corrigeer onjuistheden in de berichtgeving onmiddellijk.
4. Laat de belangrijkste verklaringen afleggen door de verantwoordelijke van de organisatie en verspreid de inhoud van de communicatie ook intern. De woordvoerder blijft ondertussen bereikbaar voor journalisten.
5. Laat blijken dat je organisatie haar verantwoordelijkheid ernstig neemt, zeker als er slachtoffers mee gemoeid zijn. Wees zakelijk, maar toon medeleven met slachtoffers en nabestaanden. Soms zijn excuses op hun plaats.

van de imam, onder bepaalde voorwaarden, bijvoorbeeld in een ander huis, wel nog onthaalmoeder zou kunnen zijn.”

EEN KWESTIE VAN SNELHEID

“We hebben geleerd dat crisiscommunicatie een kwestie is van snelheid, snelheid en nog eens snelheid. De situatie meteen grondig bekijken, de beschikbare informatie snel verzamelen en de visie van de verantwoordelijken op elkaar afstemmen. Dat is de basis voor snelle en goede communicatie. De eerste boodschap die uitgezonden wordt, moet als een kapstok kunnen dienen voor latere mededelingen, zodat de communicatie een duidelijke lijn vertoont. Dat is alleen mogelijk als een ploeg mensen zich bezighoudt met het uitvlooien van de feiten en de boodschappers voedt met de resultaten van hun onderzoek. De mensen die communiceren, intern en extern, kunnen dat niet zelf uitspitten. Het besef is ook gegroeid dat een crisis overal prioriteit moet krijgen. Hoewel andere werkzaamheden en opdrachten verdergaan, moet je de nodige tijd en ruimte maken voor de crisisaanpak.”

BRAND IN RUSTOORD

Dat de omvang van het drama niet altijd evenredig is met de mediastorm, bleek na de brand in het rustoord Kanunnik Triest in het Oost-Vlaamse Melle. Daar vielen in augustus negen doden. Uit een analyse van het Federaal Kenniscentrum voor de Civiele Veiligheid bleek dat de evacuatie beter had gekund. Toch heeft de publieke opinie niemand met

COMMUNICATIESPECIALISTEN HAMEREN EROP DAT OPEN EN INTEGER COMMUNICEREN BETROKKENHEID, BEGRIP EN MEDEWERKING BIJ DE BEVOLKING WEKT.



Leen Du Bois: “Het mobiel beschikbaar zijn van internet legt een enorme druk op de communicatie. Nieuws is een 24 uurseconomie.”

de vinger gewezen. Merkwaardig? Toch niet. In Melle hebben de verantwoordelijken, nochtans geen communicatiespecialisten, spontaan en in alle openheid gecommuniceerd, zodat nooit de indruk ontstond dat men iets te verbergen had. Communicatiespecialisten hameren erop dat open en integer communiceren betrokkenheid, begrip en medewerking bij de bevolking wekt. Een tweede voorwaarde is snel communi-

**“SOMS IS HET GEPAST ZICH TE VERONTSCHULDIGEN.
DAT IS NIET HETZELFDE ALS SCHULD BEKENNEN.”**



Fons Van Dijk, directeur van think.BBDO. “Bij een crisis is het belangrijk dat je de feitelijke toedracht objectief weergeeft zonder dingen te verdoezelen.”

ceren. Anders ben je gedwongen om steeds opnieuw achter de feiten aan te hollen en kan je nooit meester blijven van je boodschap. Toch zijn er crisissituaties waarbij de boodschap sowieso moeilijk aan de man te brengen is. Dat werd pijnlijk duidelijk toen Junior K. in september zijn dochtertje en haar overgrootmoeder vermoordde. Hij zat in de gesloten instelling van Kasteelbrakel en pleegde de moorden tijdens een onbegeleide uitstap. De 19-jarige jongeman zat opgesloten wegens de gewelddadige moord op de pianist Benjamin Rawitz. “Die jongen maakte echt vooruitgang. We begrijpen niet wat hem ertoe dreef dit te doen”, zei de directrice van de instelling. Minister Evelyne Huytebroeck (Ecolo), bevoegd voor Jeugdbijstand in de Franstalige gemeenschap, verklaarde volgens *De Standaard*: “Dit systeem van uitstappen bestaat al sinds 1981 en jaarlijks zijn er meer dan 2.000 uitstappen. Het is de eerste keer dat zich een incident voor- doet.”

Was dit een goede vorm van communicatie en kan je in zo'n dossier überhaupt goed communiceren? “Alle crisissituaties zijn moeilijk”, zegt communicatiespecialist Fons Van Dijk, directeur van think.BBDO. “Op een eerste niveau is het belangrijk dat je de feitelijke toedracht objectief weergeeft zonder dingen te verdoezelen, dit op basis van de actuele kennis van het dossier. Daarbij mag je niet uitsluiten dat er nog nieuwe feiten kunnen opduiken. Een tweede niveau situeert zich op het emotionele vlak. In sommige gevallen is het gepast blijken van medeleven te tonen of verontschuldigen aan te bieden. Dat is niet hetzelfde als schuld bekennen. *On est responsable mais pas coupable*, zegt men in het Frans. Als de communicatie zich beperkte tot de bovenstaande citaten, wat ik niet zeker weet, dan is men blijven steken op het eerste niveau. Enig medeleven was zeker op zijn plaats geweest.”

► Reacties welkom op www.weliswaar.be/forum