

GEEN PANIEK!

MAUREEN VEURMAN

GEEN PANIEK!

EERSTE HULP BIJ
CRISISCOMMUNICATIE

UITGEVERIJ DURDEN

Geen paniek! Eerste hulp bij crisiscommunicatie

Uitgeverij

Uitgeverij Durden

Auteur

Maureen Veurman

Redactie

Stevenschrift.nl / Steven de Jong

Drukwerk

Pumbo

Boekverzorging

Bureau Merkwaardig / Daphne de Vries

ISBN 978-90-834716-0-0

NUR 810

www.up-communicatie.nl

www.durden.nl

© Maureen Veurman, UP Crisiscommunicatie & Media, 2024

Niets uit deze uitgave mag verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm, internet of op welke wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de auteur.

INHOUDSOPGAVE

Woord vooraf	7
Proloog — Gratis advies voor Sywert	9

HOODSTUKKEN

Reputatie, waar koop je dat?	15
Gedragscode sociale media	37
Kansen in tijden van crisis	45
Een incident aan boord	67
De ui van betrokkenheid	83
Geen commentaar geen optie	99
Kies je communicatiekanaal	121
Opgelucht ademen	135
Whitepaper Crisiscommunicatie	148
Epiloog — Tsjernobyl: de crisis aller crises	149
Literatuur	155
Dankwoord	157

**'ZORG GOED VOOR JE
REPUTATIE, WANT DIE ZAL
LANGER LEVEN DAN JIJ.'**

- PUBLILIUS SYRUS

WOORD VOORAF

Als iedereen tegen je is, neemt Maureen Veurman het voor je op. Een typering die haar zeker recht doet, maar ook best verwarrend kan zijn. Ze is namelijk geen advocaat die om de hete brij heen draait, maar een crisisexpert die een hoger doel dient. Als woordvoerder van organisaties-onder-vuur, maakt ze het juridische gelijk juist ondergeschikt aan het redden van een reputatie. Dat demonstreert ze aan de hand van razend interessante casussen.

Beeldend is haar beschrijving van een keukenbrand in een populair restaurant. De eigenaar zweeg over de toedracht (domme pech). Terwijl hij de deuren sloot voor renovatie, ontstond er rumoer. Bij zo'n incident gaan de gedachten immers gauw uit naar de Cafébrand Volendam (nieuwjaarsnacht 2000-2001). Hoewel er in het voorbeeld dat Veurman beschrijft geen slachtoffers te betreuren waren, voelde het restaurant opeens als onveilig. Ook toen alles weer blonk als nooit tevoren, bleven de vaste klanten weg.

Wat ging hier mis in de crisiscommunicatie? Veurman: “De eigenaar zag te laat in dat zijn reputatie op het spel stond. Hij stak al zijn energie in het witten van de muren. Beter had hij de kwast even neergelegd, de lokale omroep gebeld en openheid van zaken gegeven. Dan had hij de regie over het verhaal genomen en steun gekregen van gasten en buurtbewoners. Nu bleef hangen dat hij, mogelijk door regels aan zijn laars te lappen, mensen in gevaar had gebracht. Hij handelde alsof er een schuurtje op een verlaten erf in de fik stond. Een peperdure communicatieblunder.”

Dat is Maureen Veurman ten voeten uit. Ook als je om allerlei redenen niet inhoudelijk kan reageren, of het liefst onder de dekens wegkruipt, moet er iemand zijn die namens jou blijft communiceren. Hoe minder communicatie, des te meer speculatie. Van keukenbrand tot kernramp: de incidenten in dit boek zijn zeer divers in aard en omvang. Toch zul je na lezing merken dat er in de communicatie over dergelijke gebeurtenissen al snel een rijtje *do's and don'ts* opstijgt. Veurman leert je dat rijtje dromen. Zodat je niet alleen tijdens een crisis stevig voor de camera durft te staan, maar ook in de dagelijkse praktijk weerbaarder wordt.

Geen paniek! – Eerste hulp bij crisiscommunicatie is een must-read voor CEO's, bestuurders, managers, woordvoerders en werknemers die het juiste willen doen als zij geconfronteerd worden met schandalen (#MeToo, fraude, stommiteiten), ongelukken, storingen, boze klanten, personeelsopstand of grote blunders. De beste verzekering tegen onheil is deze les van Maureen Veurman.

Steven de Jong
Uitgeverij Durden
www.durden.nl

PROLOOG — GRATIS ADVIES VOOR SYWERT

Waar heb je spijt van, vroeg *Buitenhof*-presenter Twan Huys op 6 juni 2021 aan de in onmin geraakte mediapersoonlijkheid Sywert van Lienden. “Van het gebrek aan transparantie en openheid”, antwoordde hij beslist. “Ik had van de daken moeten schreeuwen dat er winst gemaakt werd.” (Lienden, 2021)

Voor zijn reputatie was het toen al te laat. Al weken lag hij onder vuur vanwege een beruchte mondkapjesdeal. Een overeenkomst met het ministerie van Volksgezondheid waaraan hij negen miljoen euro had overgehouden, terwijl hij het publiek, zijn personeel (vrijwilligers) en de bedrijven die hem kosteloos bijstonden altijd had voorgehouden dat hij ‘om niet’, ofwel belangeloos, Nederland voorzag van beschermingsmiddelen tegen corona.

Uit bandopnamen, uitgetikt door *de Volkskrant*, bleek zelfs dat hij en zijn twee compagnons (die samen nog eens 11 miljoen euro winst pakten) in een vroeg stadium al jubelden dat ze “gillend rijk” zouden worden. Later gaf Van Lienden aan dat die woorden uit z’n context getrokken waren, maar wie gelooft dat nog?

Tijdens het schrijven van deze inleiding staat Van Lienden terecht. Er loopt een civiel proces en zelfs een strafzaak. Het Openbaar Ministerie verdenkt Van Lienden en zijn zakenpartners Bernd van Damme en Camille van Gestel van witwassen, oplichting en verduistering.

De Volkskrant-reconstructie van 15 mei 2021 – *De geheime coronadeals van Sywert van Lienden* – was meteen de mokerslag voor de reputatie van de veelbelovende tv-commentator. Daarin citeren de journalisten, Frank Hendrickx en Tom Kreling, ook gretig uit eerdere tweets (x-jes) van hem. “Ik doe het om niet en heb m’n werk opzijgezet. De accountant houdt toezicht.” (Hendrickx & Kreling, 2021)

In het boek pluist het onderzoekscollectief *Follow the Money* de deal tot in detail uit. De auteurs Jan-Hein Strop en Stefan Vermeulen ontdekten de commanditaire vennootschap Duyfken, waarin de winst veiliggesteld werd. Vernoemd naar het VOC-schip dat in 1617 verging, maar waarvan het geld aan boord werd gered. Het beeld was dodelijk: een filantropische stichting voor de Bühne en een inhalig bedrijf achter de schermen. Robin Hood in de media, criminele graaier achter de schermen. (Strop & Vermeulen, 2022)

Het boek betreft ook de mediawerkelijkheid rondom de paniek destijds. “Voor honderd miljoen euro hoopte het ministerie van een belangrijke criticaster verlost te zijn. Het toont aan hoe het kabinet Nederland door de eerste fase van de crisis loodste: met één hand op de smartphone, scrollend door de tijdlijnen op sociale media.” Het beeld werd er na dit boek niet genuanceerder op. “Schaamteloze zelfverrijking” over de rug van wat Van Lienden steeds ‘de helden van de zorg’ noemde, schreef *Het Parool*.

WETTEN VAN DE MEDIA

De toen 30-jarige lobbyist was al sinds zijn zeventiende, destijds als voorzitter van scholierencomité LAKS, maatschappelijk actief. Sindsdien liet hij geregeld zijn licht schijnen over zeer uiteenlopende kwesties, soms tientallen keren per dag

ten overstaan van zijn 58.000 volgers op X. Hij trok op met bestuurlijke zwaargewichten, sprak volle zalen toe en voor het CDA zat hij in de verkiezingscommissie. Hoewel einzelgänger, was zijn invloed enorm. ‘Niemand begrijpt de wetten van de media beter dan Sywert van Lienden’, kopte *de Volkskrant* boven een profiel van ‘de graag geziene gast in talkshows’. Zo iemand heeft geen communicatieadviseur nodig, zou je denken. Laat staan mediatraining. (Bahara & Bormans, 2022)

Laat dit dan de les zijn: zelfs als je zo begaafd bent als Van Lienden, zelfs als je meent dat je het allemaal kan uitleggen, zelfs als je zélf communicatieadviseur bent, dan nog heb je in een crisissituatie iemand nodig die je met de blik van een buitenstaander gidst door het mijnenveld van versprekingen en wanhoopsacties.

De ironie wil dat de Van Lienden van 2024 heel goed wist hoe hij de reputatie van de Van Lienden van 2021 had kunnen redden. Die van 2024 was namelijk tot het besef gekomen dat hij niet én zijn reputatie kon redden én de miljoenen kon behouden. Die van 2021 dacht dat het allemaal nog uit te leggen was, hoewel hij toen al het woord ‘onuitlegbaar’ in de mond nam. Crisiscommunicatie is een vak, maar vaak ook gewoon gezond verstand. De kunst is om dat gezonde verstand aan te boren op het moment dat je verblind bent door eigenbelang en nog maar beperkt rationeel denkt. Als Van Lienden mij als adviseur had ingeschakeld, zou ik hem eerst vragen of hij wel ontvankelijk is voor advies. Of hij überhaupt bereid is de controle over de communicatie uit handen te geven. Zonder hem te willen veroordelen, zie ik dat hij vooral op de inhoud de strijd aanging. Hij leek ervan overtuigd dat hij de strijd op feiten kon winnen. Op wat wel en niet mag van de wet. Maar in de crisiscommunicatie is het juridische en inhoudelijke gelijk

slechts in beperkte mate relevant. Des te harder je daarop inzet, des te groter je verlies als de feiten door anderen (het bevoegd gezag, de media, etc) anders uitgelegd worden. Het feit dat je in opspraak bent, geeft overigens al aan dat er tegenover jouw werkelijkheid andere werkelijkheden staan.

Mijn advies aan Sywert is dat hij gewoon moet inzien dat het publiek vindt dat hij verkeerd gehandeld heeft, ongeacht de strafbaarheid van dat handelen. Dat hij die publieke opinie, die publieke moraal, serieus moet nemen. Wil hij zijn reputatie redden, dan *moet* hij duidelijk maken dat het nooit zijn bedoeling was om zoveel geld over te houden aan die coronadeal. En dat het *zijn fout* is dat die indruk wel is ontstaan. Wie zich nadrukkelijk manifesteert als 'goed doel' moet maximaal transparant zijn over geldstromen. Dat hij dat heeft nagelaten is hem aan te rekenen. Fouten maken mag, vertel ik mijn cliënten geregeld, maar je moet ze wel herstellen en spijt betuigen. En niet de wijsneus blijven uithangen.

PATRONEN HERKENNEN

Geen crisis is hetzelfde. En in het geval van Van Lienden is het ook niet helemaal duidelijk hoe zuiver zijn intenties waren (hij hield aan zijn miljoenen vast totdat er beslag op werd gelegd). Wat vaak wel hetzelfde is, is de reactie van het publiek op bepaalde acties en uitingen: wie zich daar wat van aantrekt, kan patronen herkennen. Als directeur van *UP Crisiscommunicatie & Media* loodste ik al vele organisaties door hevige crises en kan ik die patronen dromen. Ik kom niet alleen in actie als het kalf verdronken is, ik doe ook aan preventie. Trainingen waardoor managers en werknemers in de alledaagse praktijk beter gaan communiceren en als vanzelf weerbaarder worden voor crises.

Minder spannend, maar eigenlijk het belangrijkste onderdeel van mijn werk, is het treffen van maatregelen die ervoor zorgen dat bepaalde situaties niet escaleren tot crises. De ene keer adviseer ik een CEO om een werknemer niet ‘op staande voet te ontslaan’ (maar met fluwelen handschoen richting uitgang te begeleiden), de andere keer leg ik uit hoe je een bepaalde klacht het beste kunt afhandelen. Welk gebaar er gemaakt moet worden en welke woorden je gebruikt. In dit boek krijg je het complete advies.

LEREN VAN SUCCES

Als adviseur leer ik veel van andere organisaties. Elke crisis is een kans, luidt het gezegde, maar juist van andermans succes kunnen we leren. Daarom gaat het eerste hoofdstuk over de *reputation building* van Tony’s Chocolonely, hoe dit merk de harten van de consument veroverde. Daarna schakel ik over naar een aantal spraakmakende crises en de vlucht daaruit: besmette babyvoeding, het koningspaar dat coronamaatregelen schond, een supermarkt met stroomstoring en #MeToo’s. In een crisis *moet* je communiceren. En de manier waarop je dat doet, bepaalt of je de maandag na het incident nog door kan met je bedrijf.

Een crisisboek in de hoogste versnelling? Met sirenes en alarmlichten? Over die hectiek zul je zeker lezen. Maar belangrijker zijn de vele passages over maatregelen die je treft in vreedstijd. Zoals een rijinstructeur je voorbereidt op gevaarlijke situaties (anticiperen, uitwijken, reageren op slippen, noodstop) en je zo een oplettender bestuurder maakt, zo word je tijdens het lezen van dit boek ook verantwoordelijker en zelfverzekerder.

Ontspannen in control, naar die staat van bewustzijn werken we langzaam toe. De gevreesde allesverwoestende *meltdown*, zoals besproken in het nawoord, komt er misschien nooit in je organisatie, maar de zekerheid dat jij die straks aankunt, is goud waard. Voor nu: riemen vast en ontzettend veel leesplezier!