

[← Cartoon: crisiscommunicatie](#)[Assessments noodzaak voor organisatie en persoon! →](#) Zoeken

Crisiscommunicatie woningcorporaties onvolwassen

Geplaatst op [22 maart 2012](#)**“Hier is niets aan de hand”.**

Dat was min of meer de eerste reactie van Erik Staal, directeur van Vestia, toen hem gevraagd werd naar de derivaten bij de corporatie. Ook de buitensporige investeringen van Woonbron in de SS Rotterdam leidde aanvankelijk tot een bagatellisering van de slechte financiële situatie. Hubert Möllenkamp, voormalig directeur van Rochedale en verdacht van fraude, negeerde iedere aantijging en bleef rondrijden in zijn Maserati. Als gevolg van een verkeerde aanpak hebben de betreffende corporaties forse reputatieschade geleden. De voorbeelden tonen aan dat crisiscommunicatie bij woningcorporaties een onvolwassen managementinstrument is. In crisissituaties moet snel, duidelijk en eerlijk gecommuniceerd worden. Slechts dan kan het vertrouwen in de organisatie overeind blijven en de schade aan het imago beperkt.



Soms is er een duidelijk aanwijsbare oorzaak voor een crisis. Dat is bijvoorbeeld het geval bij een constructiefout met als gevolg instortingsgevaar. De noodzaak om in te grijpen is voor iedereen duidelijk. De oorzaak ligt buiten de corporatie en dus is deze best bereid om daarover te communiceren. Is er sprake van een crisis waaraan een organisatorische en/of financiële misstap ten grondslag ligt, dan kruipt ze in haar schulp. Transparantie en authenticiteit zijn niet langer vanzelfsprekend. Het feit dat de veroorzaker van de crisis en het crisismanagement mogelijkwijs in dezelfde persoon verenigd zijn, speelt hierbij zeker een rol.

Waar ook de oorzaak ligt, intern of extern, de aanpak en uitgangspunten voor de communicatie zijn dezelfde.

Communicatiedoelstellingen

Bij een crisis schuilt het belang van communicatie in het handhaven of herstellen van vertrouwen. Direct betrokken partijen, zowel intern als extern, vragen zich onmiddellijk af wat de mogelijke gevolgen voor hen kunnen zijn. Een leverancier maakt zich zorgen over de betaling van zijn facturen, een medewerker vreest voor zijn baan en huurders zijn bang voor een huurverhoging of gebrekkig onderhoud aan hun woning. Deze ‘deuken’ moeten gerepareerd worden. Naast maatregelen die gevolgschade beperken en de kans op herhaling verkleinen, is een goede communicatie noodzakelijk.

Overtuigingsstrategie

De traditionele communicatiestrategie bij een crisis is de ‘overtuigingsstrategie’. Belanghebbenden worden door middel van feiten en cijfers geïnformeerd over de aard en de omvang van de gevolgen. Daarnaast wordt met behulp van informatie over het proces duidelijk gemaakt dat er alles aan gedaan wordt om gevolgschade te beperken en de kans

Blijf automatisch op de hoogte!**Schrijf je in!**

Volkshuisvesting Vacatures

In dit nummer:

- [Nieuwe site.....blogs verhuisd!](#)
- [Leidinggevenden geven slechts 1% leiding](#)
- [Resultaatgericht Samenwerken](#)
- [Lokale samenwerking opnieuw](#)
- [Feestje](#)
- [Breng de informatie op orde!](#)
- [Overlastgevend gedrag door kinderen van huurster op de openbare weg](#)

Populaire berichten

- [Opzegging huurovereenkomst door één van de twee contractanten](#)
- [De gemiddelde huurder bestaat niet](#)
- [Het belang van een merk](#)
- [Veel corporaties vinden huurders vanzelfsprekend](#)
- [Marketing voor woningcorporaties. Intern beginnen, is extern winnen](#)

CorpoScoop RSS

- [RSS - Berichten](#)
- [RSS - Reacties](#)

Leuk? Like ons dan aub op Facebook!

CorpoScoop
74 vind-ik-leuks[f Pagina leuk vinden](#)

Wees de eerste van je vrienden die dit leuk vindt.



op herhaling te voorkomen. Concrete en zichtbare maatregelen zijn daarbij van belang. Afhankelijke van de aard van de crisis kan dat bijvoorbeeld inhouden dat verantwoordelijken terugtreden, openstaande facturen versneld worden betaald of dat er direct vervangende woonruimte beschikbaar is.

Zolang er sprake is van een weergave van correcte feiten, is de overtuigingsstrategie van onmiskenbaar belang.

Om mensen te overtuigen zijn openheid en eerlijkheid noodzakelijk. Vertel alles wat je weet, maar ook alles wat je (nog) niet weet. Als er onduidelijkheden of onzekerheden zijn geef dan geen verwachte feiten, maar procesinformatie. Vertel mensen waarom dingen nog niet duidelijk zijn, welke stappen je moet nemen om duidelijkheid te krijgen en wanneer je uitsluitsel geeft.

So far, so good. Maar alleen de overtuigingsstrategie schiet tekort om het vertrouwen te behouden of te herstellen.

Interactieve strategie

In een crisissituatie verdwijnen vanzelfsprekendheden. Wat er voor in de plaats komt, is ten tijde van de crisis nog niet duidelijk. Mensen ervaren deze onzekere situatie als een bedreiging. Onzekerheid en twijfel geven voeding aan emoties, achterdocht en verdachtmakingen. Ze geven sturing aan het denken en handelen van mensen. Daarom is het van belang om excuses te maken voor aanrekenbare fouten en medeleven te tonen richting slachtoffers.

Aandacht, een luisterend oor en authenticiteit vormen de pijlers van de interactieve strategie. De corporatie heeft een regisserende en faciliterende rol.

Er moeten mogelijkheden gecreëerd worden voor interactie. Betrokkenen moeten hun gevoelens kunnen delen, met elkaar en met de corporatie.

Dat kan door bijvoorbeeld bijeenkomsten te organiseren, huisbezoeken af te leggen, een extranet te creëren, social media in te schakelen of een telefonische hulplijn open te stellen. Niet om te vertellen over de feiten en cijfers, maar om te luisteren, te delen en te horen wat de betrokkenen bezighoudt.

De Noorse minister-president Jens Stoltenberg werd dankzij deze aanpak een nationale held. Direct na de aanslag op het Noorse eiland Utoya, te midden van de chaos en toen er nog nauwelijks feiten bekend waren, toonde hij aandacht voor de emoties die vrijkwamen bij de Noorse bevolking.

Regie

De overtuigingsstrategie en de interactieve aanpak moeten in een crisissituatie hand in hand gaan. Daarbij is het belangrijk om timing, inhoud, toon en vorm goed op elkaar af te stemmen. Dat vraagt om een strakke regie. Dat vraagt ook om een woordvoerder met autoriteit die op een geloofwaardige wijze de feiten kan brengen en tegelijkertijd voldoende empathie heeft om emoties te managen. Voorwaar geen eenvoudige opgaven en zeker iets om van tevoren goed over na te denken. Dat daarbij het scenario van een 'verdachte' woordvoerder en de rol van de toezichthouders de revue moeten passeren, moge duidelijk zijn.

Een corporatie die pas nadenkt over crisismanagement als daartoe aanleiding bestaat, is te laat.

Kenmerken crisiscommunicatie

Kenmerken	Overtuigingsstrategie	Interactieve strategie
Aard communicatieproces	Communicatie is een rationeel proces.	Communicatie is een empathisch proces en middel om betekenis te geven.
Communicatiedoelstellingen	Informatieoverdracht	Inventariseren en inspelen op

Van 13 januari tot 16 januari
 ▪ [Het vacature overzicht staat vanaf vrijdag 24 januari 2014 op de website van Corposcoop](#)

		informatiebehoeften en emoties.
Communicatierichting	Eenzijdige verbinding	Iteratieve verbindingen
Zender-ontvanger	Corporatie is zender	Betrokkenen zijn zenders
Houding corporatie	Corporatie toont zelfvertrouwen	Corporatie is kwetsbaar
Rol corporatie	Informerend: kiezen van effectieve boodschap en media.	Regisserend en faciliterend: platformen creëren voor permanente dialoog.
Communicatieboodschappen	<p>-Wat is er mis gegaan?</p> <p>-Wat zijn de gevolgen?</p> <p>-Welke maatregelen zijn/worden genomen om schade bij derden en aan de eigen organisatie te beperken?</p> <p>-Welke maatregelen zijn/worden genomen om herhaling te voorkomen?</p> <p>-Welke maatregelen worden genomen om schade te compenseren?</p>	<p>-Aanbieden van excuses voor gemaakte fouten.</p> <p>-Tonen van medeleven aan gedupeerden.</p> <p>-Boodschappen worden verder bepaald door belanghebbenden.</p>
Communicatiemiddelen	Massamediaal (bijvoorbeeld: website, intranet, nieuwsbrieven, persvoorlichting)	Persoonlijk (bijvoorbeeld: bijeenkomsten, groepsgesprekken, huisbezoeken, social media)

Door:

Wim Sterks -werkzaam bij Wim Sterks Communicatie (www.wimsterkscommunicatie.nl)

Share this:



Laden...

Dit bericht werd geplaatst in [Communicatie](#) en getagged met [Beleid](#), [Communicatie](#), [LinkedIn](#). Maak dit favoriet [permalink](#).

← Cartoon: crisiscommunicatie

Assessments noodzaak voor organisatie en persoon! →

2 reacties op *Crisiscommunicatie woningcorporaties onvolwassen*

 **Ilona Moen** zegt:



8 augustus 2012 om 17:22

Crisismanagement, crisiscommunicatie, is zeker iets dat meer corporaties zouden moeten professionaliseren. De strategie die je kiest voor crisiscommunicatie is afhankelijk van de issue, waarbij het boetekleed aantrekken niet altijd relevant is. Er zijn genoeg issues te bedenken die tot een crisisaanpak kunnen nopen. Nog belangrijker is daarom de risico's op issues te voorkomen of in ieder geval te beperken. Risicomanagement is gelukkig een onderwerp dat bij steeds meer corporaties op de agenda staat. Hoe beter dat geregeld is, hoe minder ad hoc ellende opgelost moet worden en hoe minder kans op (reputatie)schade. Dat begint bij het aanstellen van een multi-disciplinair team dat geleid wordt op directieniveau, het vaststellen van de losse eindjes in de processen en risico's die het gevolg kunnen zijn van de normale bedrijfsvoering, en het inrichten van een communicatiestructuur waarmee risico's snel kunnen worden gesignaleerd en opgevolgd. Afijn, het voert te ver om hier al te diep op in te gaan. Mijn punt is... crisismanagement ja, goed regelen. Maar maak het onderdeel van je risicomanagement.

[Beantwoorden](#)



Wim Sterks zegt:

10 augustus 2012 om 08:53

Beste Ilona,

Ik ben het helemaal met je eens: voorkomen is beter dan genezen. Het beoordelen van processen tegen het licht van mogelijke crises en deze vervolgens zo nodig aanpassen is daarbij een belangrijke stap. Daarnaast moet je er als corporatie op voorbereid zijn dat er zich een crisis kan voordoen. Dat betekent: inventariseer crises die zich mogelijkerwijs kunnen voordoen en stel vast wat de aanpak in de verschillende situaties is, wie erbij betrokken zijn en hoe de communicatie georganiseerd wordt. Inherent aan een crisis is het feit dat de situatie zich onverwacht voordoet en de impact niet tot in detail te overzien is. Dat betekent dat je ten tijde van de crisis altijd moet improviseren. Maar dankzij een goede voorbereiding is het wel improviseren binnen marges en met een duidelijk doel voor ogen.

Met vriendelijke groeten,

Wim Sterks

[Beantwoorden](#)

Geef een reactie

Vul je reactie hier in ...

 Volg ...