



## Tjekliste til kommunikationschefer, der vil lære af Coronakrisen

Coronakrisen har været en øjenåbner for mange kommunikationsfolk og professionelle interessevaretagere. Den har sat spotlight på, hvad der virker og hvad der ikke virker. Om kommunikationsafdelingens kompetencer er som de skal være, om kanalerne virker og om kriseberedskabet er på plads når borgere, kunder, medarbejdere, medlemmer mv. skal have helt essentiel information.

Her er syv spørgsmål, der udgør din tjekliste til at skærpe din kommunikation på bagkant af Coronakrisen.

### Havde I det rigtige kriseberedskab?

Få virksomheder, interesseorganisationer og offentlige myndigheder har været upåvirket af Coronakrisen. Ikke mindst i det offentlige – regioner, kommuner, styrelser, uddannelser mv – har man skullet indkalde eller stable kriseberedskaber på benene med lynets hast. Mens man i det offentlige ofte har konkrete beredskabsplaner at tage ned fra hylden eller action cards, der beskriver fx ulykker eller katastrofer, har man i det private skulle handle anderledes og uden nødvendigvis at have en handleplan. Den skulle sammensættes til lejligheden mens medarbejderne var spredt for alle vinde, og tempoet krævede, at krisestaben blev sammensat over natten.

I så massiv og uventet en krise som i de sidste fire måneder, har hverken traditionelle kriseberedskaber, task forces eller andet kunnet imødekomme så omfattende en nedlukning og genåbning som vi har set. Vi har til gengæld set, at disciplinen kommunikation er blevet *hard currency* – at kommunikationsfunktionerne rundt om og på tværs af sektorer er blevet helt centrale for at komme godt igennem krisen.

Læringen af corona krisen er, at alle typer af organisationer er nødt til at have en game plan når katastrofer, pandemier og andre begivenheder langt fra normalen indtræffer. Og de er nødt til at tænke kommunikation helt centralt ind i beredskabet. Den gode nyhed for kommunikationsfolk er, at krisen viser

os, hvor vigtig kommunikation er, og hvor vigtigt det er, at fx kommunikationschefen er helt tæt på organisationens øverste beslutningstagere fordi kommunikation i kriser skal tænkes helt nært til de beslutninger, der træffes for at virke med effektivitet.

## Havde I de rigtige kommunikationskompetencer?

Når ting spidser til, når krisen rammer og når alt skal foregå i tidobbelt tempo, så skiller det også fårene fra bukkene i kommunikationsafdelingen. I både private og offentlige organisationer har det simpelthen givet kommunikationscheferne hovedbrud, at ikke alle medarbejdere er stærke nok til løfte opgaverne, der både er meget sværere og i større antal end normalt. Eller, at medarbejdere ikke har kunnet klare arbejdspresset.

Og det har givet mange kommunikationscheferne selv ekstremt arbejdspress fordi medarbejderne ikke har været dygtige nok til at aflaste.

Coronakrisen er et *wake up call* for kommunikationschefer i forhold til, hvordan de har sammensat deres teams. Er pressefolkene skarpe – og hurtige - nok? Har vi de rigtige kompetencer på sociale medier, så vi kan lave det rigtige indhold, annoncere mod særlige grupper og tænke 360 grader rundt i informationen om virussens hærgen? Kan vi lave grafik og video i et snuptag? Og er vi kreative og agile nok til at kunne tænke nyt når ingenting er som det plejer?

Sommerperioden bliver en periode for evaluering og eftertænksomhed hos mange kommunikationschefer. For Coronakrisen har lært os, at der mange steder mangler kompetencer i kommunikationsafdelingen når det for alvor brænder på. Og måske, at organiseringen ikke er helt optimal fordi forskellige teams ikke fungerer sammen eller struktur står i vejen for effektivitet.

De strategiske overvejelser som mange kommunikationschefer kommer til at gøre sig i den næste tid, handler både om, om kommunikationsstrategien og krisekommunikationen er stærk nok i organisationen. Men den handler også om opkvalificering af medarbejdere og nye kompetencer, der skal tilføres organisationens kommunikationsarbejde.

## Er jeres interne kommunikation god nok?

Ikke alle kommunikationschefer i danske virksomheder og organisationer har ansvaret for den interne kommunikation, fordi den kan være placeret i HR eller i ledelsessekretariatet. Men Coronakrisen har vist os, hvor vigtig intern kommunikation er, ikke mindst når ansatte er sendt hjem, og alt skal foregå på digitale møder og skrantende internetforbindelser. Man kan umuligt underkende, hvor meget lederens information, tryghedsskabelse og anerkendelse betyder i en krisetid.

Der er eksempler på, at Coronakrisen har krævet så meget fokus på helt livsnødvendige opgaver for at sikre virksomheders overlevelse, at den interne kommunikation er skubbet markant i baggrunden eller simpelthen har været fraværende - særligt i den første del af krisen. Resultatet er naturligvis utilfredse medarbejdere, bekymring, forvirring og manglende produktivitet.

Hos ledelser og kommunikationschefer – samt de personaleansvarlige – giver Coronakrisen anledning til at gennemgå, hvordan den interne kommunikation skal være fremadrettet – også når krisen indtræffer og topledelsens fokus er på alt andet end at kommunikere til medarbejderne.

Måske er det kommunikationschefens mulighed for at få hånd i hanke i den interne kommunikation i organisationen, og i højere grad skabe en rød tråd mellem intern og ekstern kommunikation – noget sociale medier i øvrigt kan være med til at accelerere fordi stærk kommunikation her kan have både et internt og et eksternt sigte.

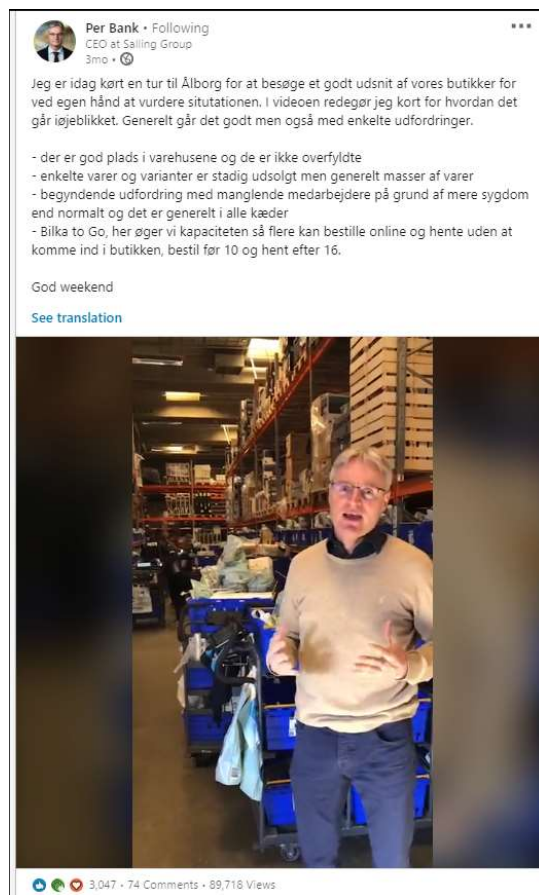
## Kunne din leder kommunikere?

I kriser er ledelseskommunikation vigtigere end aldrig før. Både medarbejdere, kunder, medlemmer og beslutningstagere vil høre fra organisationens top. Hvordan tackler vi krisen? Hvad gør vi for at hjælpe vores interessenter, og hvad gør organisationen for komme ud af krisen? Direktøren, formanden – ja ledere på mange planer, er dem der skal holde lygten og vise vej ud af mørket. Og det kræver stærk lederkommunikation.

Lederen skal både kunne holde dampen oppe hos medarbejderne, kunne kommunikere noget så svært som hjemsendelser, afskedigelser og lønnedgang midt i en krise – og de skal kunne kommunikere med overbevisning eksternt.

Coronakrisen for alvor vist behovet for, at lederne kan kommunikere digitalt og på sociale medier fordi afstanden her er som den plejer, er lige ved hånden og virker. På sociale medier kan ledere på forskellige niveauer bruge Facebook, Twitter og LinkedIn til både kommunikation og interessevaretagelse. Her får man sin egen sendemast til at kommunikere direkte til politikere, medier, kunder, medlemmer og andre interessenter.

Lederens krisekommunikation i krisetider sætter en tyk streg under, at toplederens sociale medie-kanaler skal være *up and running*, og klar til brug når krisen rammer. For hvis man som topleder kan have lidt svært ved at se, hvad personlig brug af sociale medier kan gøre i det daglige, så må krisen være øjenåbneren. Spørg blot CEO i Salling Group (der ejer Netto, Føtex mv), hvor effektivt det er at have lært at bruge LinkedIn som kommunikationsplatform inden krisen ramte, fordi han her havde et talerør til en stor del af sine interessenter:



Og spørg også den selvsamme Per Bank, hvor svært det kan være at starte på Twitter midt i en krise, hvor man først skal lære tone, teknik og budskabsformidling når alt spidser til. Herunder Per Banks første tweet, dateret 21. marts 2020 – 10 dage efter nedlukningen af Danmark.



Læren for kommunikationschefer er, at de er nødt til at tage stilling til om, og ikke mindst hvordan deres topledere skal agere på sociale medier både til hverdag og hvis krisen rammer, og hvilken rolle topledere kommunikation skal spille i organisationens samlede kanalstrategi. Og de er nødt til at vælge den eller de platforme, og tage et aktivt valg om topledere skal satse på LinkedIn, Twitter, Facebook og/eller noget helt fjerde.

## Havde I de rigtige sociale medie-kanaler?

Hvad Coronakrisen har udstillet krystalklart for både kommunikationschefer og deres målgrupper er, om de enkelte virksomheder, organisationer og myndigheder har haft de rigtige sociale medie-kanaler at kommunikere i for at nå borgere, kunder mv. Og fx til at lave helt afgørende kampagnedommunikation for at tiltrække ekstra sundheds- og plejepersonale.

Det mest spektakulære eksempel herhjemme er, at Sundhedsstyrelsen, der om nogen har været under pres for at kommunikere i døgndrift, simpelthen ikke havde en central Facebook-side før 29. februar 2020, og dermed ikke en central kommunikationskanal på sociale medier om Covid-19. Faktisk havde man slet ikke en social media manager før samme måned fordi man er struktureret sådan, at man dels kommunikerer meget i eksternt udarbejdede oplysningskampagner, dels har fokuseret (for) meget på den presserelaterede kommunikation.

For kommunikationsafdelinger landet over har det været en udfordring, at man enten ikke havde de rigtige social medie-kanaler på særligt Facebook og Twitter, eller ikke havde kompetencerne til at bruge dem rigtigt. Samtidig havde man ikke varmet dem op over længere tid, så der var en kritisk masse af følgere og brugere. For mange, har det simpelthen været et hårdt slid at skulle starte platforme op midt i en krise, og få begrænset effekt af dem.

For kommunikationschefer giver Coronakrisen derfor et konkret indblik i, om organisationen har de rigtige kanaler til at kommunikere i både freds- og krisetid. Et godt bud er, at mange kommunikationschefer nu overvejer at justere kanalstrategien eller helt skrotte den og lave nye kanal- eller social medie strategier, der tager hånd om, at organisationen også skal kunne kommunikere i kriser og når alle øjne er rettet mod dig i de digitale kanaler.

## Var din hjemmeside god nok?

På nogle områder kan man sige, at Coronakrisen er hjemmesidens genopstandelse. Hos både myndigheder, kommuner, faglige organisationer, erhvervsorganisationer – ja alle dem, der har været særligt i ilden – lyder det, at trafikallene til hjemmesiden er eksploderet. Kunder, borgere, medlemmer og alle andre har simpelthen i massivt stigende omfang søgt mod de officielle kanaler for den officielle information. Og det stiller naturligvis nye krav, og trækker nye erfaringer for de web-ansvarlige.

Noget så lavpraktisk som om organisationens CMS er gearet til at håndtere nye indholdstyper, katastrofeblink og temasider. Ikke mindst i det kommunale Danmark, der har skulle håndtere alt fra massiv interesse for plejehjemsbesøg, skoledlukninger og genbrugspladser, har hjemmesiderne for alvor været sat på prøve.

Kommunikationschefens største aktuelle hovedbrud pt er måske, hvornår man kan fjerne de særlige "Corona-bjælker" i breaking-klassen så man både fastholder nem adgang til information om genåbningen, men samtidig får en god overgang til normal drift. På den lange bane er kommunikationschefen og dennes webansvarlige nødt til at se på om, man har de funktioner, der bare skal være. Jeg nævner i flæng pop-up mulighed på forsiden, pædagogiske FAQ'er, chatfunktion, temasider, video-håndtering, nyhedsbrevsudsendelser og meget andet.

## Kunne I trænge igennem med jeres mærkesager?

I Coronakrisen har pengene siddet løst blandt de politiske partier i form af hjælpepakker og særbevillinger. Men organisationer og virksomheder får kun del i dem, hvis de i forvejen besidder den legitimitet og goodwill, der skal til for at skabe gehør på Christiansborg.

For særligt interesseorganisationer, erhvervsorganisationer, patientorganisationer og faglige organisationer, der alle skulle trænge i gennem til Christiansborg for at få del i helt livsnødvendige hjælpepakker, har det været afgørende at have sine mærkesager på plads, have varmet dem op, bruge sin indflydelse og stemme rigtigt – og også bruge digital interessevaretagelse mens alt foregik fra hjemmearbejdspladsen.

Læg fx mærke til, hvordan Muskelsvindfondens direktør Henrik Ib Jørgensen bruger Twitter i sin interessevaretagelse og dialog med politikerne:



**Henrik Ib Jørgensen**  
@Henrikib

Muskelsvindfonden har i flere år arbejdet på et projekt, der skal styrke kronisk syge børns muligheder for at deltage i undervisning under sygefravær. Under [#COVID19dk](#) gir det god mening at fremskynde realisering [@Sten\\_Knuth](#) [@jacobmark\\_sf](#) [@JThulesen](#) [@mariannejelved](#)

[Translate Tweet](#)

 **Muskelsvindfonden** @muskelsvindfond · Apr 22

Løsning: Folkeskoleelever i risikogrupper kan få optimal og inkluderende undervisning med en robot. Maise m muskelsvind går i 4. kl og drømmer om bedre hjemmeundervisning vha en robot, som også har en social funktion. Og Maise har krav på undervisning [#dkhandicap](#) [#dkpol](#) [#dksocial](#)

[Show this thread](#)



12:21 PM · Apr 22, 2020 · [Twitter for iPhone](#)

7 Likes

At kunne trænge i gennem med sine mærkesager i krisetider – hvor der er massiv konkurrence om opmærksomheden – handler om at tænke tværgående i sit lobby-arbejde:

- Du skal have opbygget de rigtige kontakter i fredstid og have gode relationer til centrale politikere og samarbejdspartnere.
- Du skal lynhurtigt kunne komme med beregninger, der viser hvorfor du skal tilgodeses fra krisemidlerne
- Du skal med lynets hast kunne finde cases, der kan bruges til at fodre medierne med eksempler på, hvorfor netop dit område rammes hårdt i en krise
- Du skal kunne mobilisere medlemmer til at kunne lægge et samlet tryk på beslutningstagerne så alle kan se omfanget af krisens indvirkning på netop dit område
- Du skal have stærke talspersoner, der ikke blot råber op og kræver ind, men som formår at komme med konstruktive indspark, være løsningsorienteret – men som også kan lægge et pres på politikerne både direkte i organisationens egne kanaler og via de traditionelle medier
- Endelig skal hjemmeside, sociale kanaler og talspersonernes personlige kommunikation være varmet op, have en kritisk masse og være skydeklar når krisen rammer så mærkesager og anden politisk kommunikation står knivskarpt.

---

*Du kan booke et oplæg om, hvordan du lærer af Coronakrisen ved at kontakte Troels Johannesen.*

*Troels Johannesen er strategisk kommunikationsrådgiver og hjælper ledere og organisationer med at kommunikere på tværs af medier og med digital interessevaretagelse. Han er forfatter og ekspert i toplederkommunikation på sociale medier.*

*Læs mere om rådgivning og kurser på [Troelsjohannesen.dk](http://Troelsjohannesen.dk)*

*Skriv til [tj@troelsjohannesen.dk](mailto:tj@troelsjohannesen.dk) eller ring på +45 31319065*