



beroepsvereniging directeuren kinderopvang

Vertrouwen is een werkwoord

Van het ene op het andere moment belandt je organisatie in een crisis. Dat kan zomaar leiden tot negatieve publiciteit, reputatieschade en klanten die zich terugtrekken. Welke mogelijkheden heb je een crisis te beheersen en de schade tot een minimum te beperken? Hoe ga je om met de betrokkenen in jouw werkgebied en met de pers? Behartigenswaardige lessen van een burgemeester en een bestuurder kinderopvang.

Thorbecke zei het al: vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Wie kan daar niet van meepraten? Eén negatief bericht in de pers of op Twitter en de uitstekende reputatie die je in jaren hebt opgebouwd kan in één keer een stevige deuk oplopen. Eén nare situatie in een van je kinderdagverblijven en de crisis kan daar zijn. Wat doe je als je ineens voor de situatie staat dat je moet reageren op een lastig onderwerp? Kun je het negatieve verhaal over jouw organisatie ombuigen? Gelukkig zijn er een hoop mogelijkheden om een crisis te beheersen. *Hetty Hafkamp*, burgemeester van de Noord-Hollandse gemeente Bergen en *Martijn van der Kroef*, bestuurder van KinderRijk in Amstelveen en Amsterdam, nemen ons mee in 'hun' crisis. Wat gebeurde er? Welke aanpak volgden ze en wat valt daarvan te leren?

De regie nemen

Toen in augustus 2009 de eerste grote brand uitbrak, in een serie van meer dan honderd branden die zouden volgen in het duingebied tussen Bergen, Bergen aan Zee en Schoorl, zat *Hetty Hafkamp*, burgemeester van Bergen, in het vliegtuig op weg naar huis na een vakantie. De brand bedreigde de bebouwde kom en er moest ontruimd worden. Twee wethouders deden gezamenlijk de coördinatie en de crisiscommunicatie, totdat zij, nog op haar teenslippers, binnenliep en het overnam. 'Ik vond dat ik in zo'n ernstige situatie zelf aan het roer moest

staan. Mensen verwachten dat je vanuit die rol opereert, het hoort bij je positie en je verantwoordelijkheden als burgemeester. En dat moet ook, maar ik maakte wel een vergissing. Ik nam te weinig tijd voor een goede overdracht, ik trok het te snel naar mezelf toe. Dat is me intern kwalijk genomen. Naar buiten toe werkte het prima dat ik mijn rol als "burgervader" nam, zelf de regie voerde en de communicatie met de bevolking en de pers op me nam.'

Martijn van der Kroef viel niet van het ene moment op het andere in een crisis, maar had nog een dag om zich voor te bereiden. Zij begon 2011 gebeld door de zedenpolitie Amsterdam dat deze een invalkracht van KinderRijk voor verhoor had ingerekend. De jongeman bleek te wonen in het huis van een van de vrienden van *Robert M.* Bij de arrestatie van die vriend namen ze ook de invalkracht en zijn computer mee, omdat hij met kinderen werkte. 'Het eerste wat ik deed', vertelt *Martijn van der Kroef*, 'was me uitgebreid laten informeren en goed nadenken. De zedenzaak had al veel losgemaakt, ook bij onze ouders in Amsterdam, maar nu kwam het wel heel dichtbij. Voor ouders is alleen het vermoeden al een allerverschrikkelijkst scenario. En nu moest ik ze gaan vertellen dat een van onze invalkrachten verdacht werd.' *Van der Kroef* heeft gebeld met een collega-bestuurder die al eerder iets dergelijks had meegemaakt en met de voorzitter van haar raad van toezicht. Ze heeft ook advies gevraagd aan de zeden-

politie en het Steunpunt Seksueel Geweld van de GGD. Vervolgens heeft zij een deskundige, *Ton Plancken*, ingehuurd en een intern crisisteam opgezet met het mt, met hem hebben we het probleem ont-rafeld, de boodschap aan ouders qua vorm en inhoud doorgesproken en camera-trainingen gedaan. Daarna pas – maar dat alles wel binnen een dag – zijn we volgens een tevoren opgesteld scenario met de boodschap naar buiten gegaan', vertelt ze. 'En dat deed ik zelf, dat hoort bij mijn rol als bestuurder, dat verwachten de ouders, de medewerkers en de pers. Je kunt op zo'n moment niet zeggen: die en die zal je wel te woord staan. Je moet er zelf staan en je dus ook goed voorbereiden.'

Heldere communicatie

Beide geïnterviewden geven aan hoe belangrijk het is open, eerlijk en direct te vertellen wat er aan de hand is. Ook als je het niet precies weet. *Hetty Hafkamp*: 'Het kwam voor dat een brandje al op Twitter stond voordat ik de sirenes gehoord had. Of dat de journalisten al jongetjes in voetbalshirtjes op de foto hadden die samen met een brandweerman de brand aan het uitslaan waren, voordat ik erover geïnformeerd was. Dan kun je niet zeggen als ze op de stoep staan: ik informeer jullie straks pas. Je praat met ze, vertelt wat je weet en zegt dat je de rest uitzoekt en ze zo snel mogelijk opnieuw zal informeren. En dat moet je dan ook doen. In deze tijd van Facebook en Twitter opereer je vaak vanuit achterstand. De pers heeft daar wel begrip voor. Ga dus nooit de strijd aan in een welles-nietesdiscussie. Kom met feiten of zoek het uit.'

Ook KinderRijk koos voor open communicatie en snelheid. Via de mt-

leden en de locatiemanagers werd de groepsleiding op de hoogte gesteld. Door de inzet van een koeriersdienst konden alle ouders op hetzelfde moment geïnformeerd worden. Bij ouders met kinderen op een vestiging waar de invalkracht gewerkt had, werd dat aangegeven in de brief. Tegelijkertijd was de follow-up naar ouders goed geregeld. Op de betreffende vestigingen was altijd iemand van het management aanwezig. Ook was via de GGD ervaren maatschappelijk werk geregeld. *Martijn van der Kroef*: 'Je weet dat zo'n bericht bij ouders paniek veroorzaakt, je moet ze de gelegenheid geven om vragen te stellen en emoties te uiten. Niet op een enkel moment, maar over langere tijd. En intussen moet je helder blijven communiceren en ieder nieuw feit direct met hen delen. En ze moeten de gelegenheid hebben jou, het boegbeeld van de organisatie, aan te spreken.'

Na de eerste grote brand in Bergen organiseerde *Hetty Hafkamp* al snel een bewonersavond. 'Er is onrust, mensen willen gerustgesteld worden, hun vragen kwijt kunnen en hun verhaal vertellen. Die bijeenkomst wilde ik zelf voorzitten om contact te hebben met de inwoners en zelf de regie in handen te hebben. Dan kan ik ook zelf registreren wat er verteld wordt en de opvolging van toezeggingen in de gaten houden.' *Hetty Hafkamp* maakt een groot onderscheid tussen communicatie met de pers en communicatie met de bevolking. 'Op een bewonersavond kun je, naast de feitelijkheden die er zijn, reageren vanuit je hart en je medeleven laten zien. Mensen stellen dat op prijs. Zolang je tenminste niet gaat meehullen want jouw emoties leiden de aandacht af, die moet je maar ergens anders uiten. Het gaat om die mensen. De pers treedt je veel feite-

Door Lida Schepers

Verenigingsnieuws

bdKO

lijker tegemoet. Al heeft ook die wel geprobeerd mij emotioneel te laten struikelen.'

Trainen

Zowel Hetty Hafkamp als Martijn van der Kroef hebben erg veel gehad aan mediatrainingen. 'Ik dacht van mezelf dat ik een goed invoelend vermogen had en goed een verhaal over het voetlicht kon brengen', vertelt Van der Kroef. 'Ton Planken wist me echter enorm door te zagen en aan het stoteren te brengen. Dat had ik niet verwacht, hij ging maar door. Daar heb ik veel van geleerd. Iedere bestuurder doet er goed aan van tijd tot tijd zo'n training te ondergaan.' Hetty Hafkamp raadt aan om twee keer per jaar een rampenoefening te doen met de belangrijkste mensen in je organisatie. In die rampenoefening moet contact met de media een vaste plek krijgen.

Het is voor een bestuurder of een burgemeester niet gemakkelijk in die positie te staan. Een goed team om je heen, niet schromen hulp van buiten in te roepen, stressbestendigheid, goed eten en slapen, het zijn allemaal factoren die helpen.

Beide dames hebben het gevoel dat ze de crisis goed doorstaan hebben en vertrouwen hebben opgebouwd. In Bergen zijn de branden gestopt. Het is nooit bewezen dat ze aangestoken zijn, maar het is opgehouden. Bij KinderRijk hebben de zorg en de professionaliteit waarmee het proces omringd was een hechte band met de ouders en oudercommissies opgeleverd. De open en eerlijke communicatie heeft in beide situaties geleid tot meer vertrouwen. Een noodsituatie is meestal niet te voorkomen. Maar je kunt er wel op voorbereid zijn en proactief de crisis begeleiden.

De bdKO, de beroepsvereniging van directeuren in de kinderopvang, heeft als doel het realiseren en handhaven van een integer, competent en innovatief management in de kinderopvang. De bdKO onderneemt tal van activiteiten en organiseert diverse bijeenkomsten om dit doel te bereiken. Onderstaand een kleine impressie. Voor meer informatie zie www.bdKO.nl.

16 april en 20 juni

Netwerkbijeenkomsten Jonge Directeuren Kinderopvang

In 2012 is de bdKO gestart met een netwerk voor jonge directeuren tot 45 jaar die hun kennis en ervaringen onderling willen delen. Dit jaar zijn er vier bijeenkomsten gepland, de komende twee vinden plaats op 16 april en 20 juni a.s. De overige twee na de zomervakantie. Het netwerk bestaat thans uit 15 enthousiaste deelnemers en is groeiende.

Geïnteresseerd in deelname?

Neem contact op met het bureau van de bdKO.

Nieuws van de Hotspots

Voor data zie W: bdko.nl

In de vorm van zogenaamde *Hotspots* organiseert de bdKO informele kleinschalige bijeenkomsten, gebaseerd op de specifieke expertise en inbreng van leden. Hotspots worden door én voor leden georganiseerd rond een actueel thema voor kinderopvangorganisaties. De Hotspot *Strategische Inkoop* is eind vorig jaar van start gegaan. Het doel van deze hotspot is het ontwikkelen van kennis & tools waarmee meer gericht en gestructureerd kan worden omgegaan met inkoop op verschillende niveaus binnen de organisatie.

Tijdens de ALV op 28 maart jl. is gesproken over een nieuwe hotspot rond het thema 'Wendbaarheid in Kinderopvangorganisaties'. Geïnteresseerd in deelname? Neem contact op met het bureau van de bdKO.

Landelijke conferentie

Goede pers, slechte pers Vertrouwen is een werkwoord

Jaarlijks organiseert de bdKO een tweetal landelijke conferenties. Op 28 maart jl. vond de landelijke conferentie plaats met als thema: Goede pers, slechte pers. Vertrouwen is een werkwoord. Door een drietal sprekers, Hans Siepel (communicatieadviseur), Hetty Hafkamp (burgemeester NH-gemeente Bergen) en Sander Wieringa (eigenaar Bob de Ronde & partners), werd via verschillende invalshoeken ingegaan op het thema. Voor de gasten van bdKO-leden werd een parallel programma verzorgd door Rik Rensen (oud-journalist). Geïnspireerd gingen de deelnemers aan het einde van de dag weer naar huis. Kijk op de bdKO-site (bdKO.nl) voor een uitgebreid (foto)verslag van de bijeenkomst.

Aan tafel met woordvoerders Kinderopvang

Ook dit jaar organiseerde de bdKO de 'aan tafel met'-bijeenkomst met woordvoerders kinderopvang uit de Tweede Kamer. Informele ontmoetingen waarbij directeuren kinderopvang hun dagelijkse praktijk kunnen toelichten en woordvoerders hoe zij hun positie innemen in het huidige debat. Bijeenkomsten hebben begin april plaatsgevonden met mw. Smit (SP), dhr. Heerma (CDA), mw. Yucel (PvDA) en mw. Tellegen (VVD).

Nadere informatie

U kunt zich voor het bijwonen van bijeenkomsten van de bdKO opgeven via de site of door contact op te nemen met het bureau van de bdKO tel: (079) 363 81 02. Heeft u belangstelling, maar bent u nog geen lid? Bij sommige bijeenkomsten is het mogelijk een keer deel te nemen om kennis te maken met de bdKO.

De bdKO organiseerde op 28 maart 2013 een themadag over crisiscommunicatie. Het verslag vindt u op W: bdko.nl