

Bent u voorbereid op klokkenluiders?

Een crisis kan imagoschade tot gevolg hebben en beschadiging

van de reputatie is niet altijd even gemakkelijk te herstellen.

Het kan je maar zo gebeuren. Beperk deze schade door er nu

al op voorbereid te zijn.

Douwe de Joode

'Ik word helemaal ziek van medewerkers die hun eigen nest bevuilen. Als er maar even iets mis is, stappen ze naar de pers en vertellen een verhaal wat van geen kant deugt. Ze verpesten het voor zichzelf, voor hun collega's en voor het hele bedrijf. Ik krijg een slechte naam en men wil geen zaken meer met me doen'. Uiterlijk rustig zit hij aan tafel, inwendig kookt hij. Aan mij de vraag of 'dat soort dingen, dat met die klokkenluiders, te voorkomen is'. Het fenomeen neemt toe en zet heel veel relaties op scherp.

'Je kunt er een reglement, een soort gedragscode, voor opstellen en dat maak je

vermoedens van misstanden in ondernemingen'. De klokkenluider wordt omschreven als: het door een werknemer (de klokkenluider) extern bekendmaken van vermoedens van illegale of immorele praktijken, die plaatsvinden onder verantwoordelijkheid van de werkgever en waarbij een groot maatschappelijk belang in het geding is, aan personen die mogelijk actie daartegen zouden kunnen ondernemen. Hier wordt uitgegaan van de goede bedoeling van deze klokkenluider, een luider die eigenlijk het beste voorheeft met zijn bedrijf. Maar heel vaak wil een medewerker het bedrijf of een collega in diskrediet brengen

Een halfuur

'Doe dat nou eens, besteed eens in een MT-vergadering aan een inventarisatie van de mogelijke crises die jouw organisatie kunnen treffen'. Steeds opnieuw probeer ik managers daartoe aan te zetten, want als je zicht hebt op de problemen kun je vooraf vastleggen wat je moet doen. Natuurlijk blijven er altijd verrassingen maar die zullen minder ingrijpend zijn als je al op andere calamiteiten bent voorbereid. Ga geen dikke crisiscommunicatiedraaiboeken schrijven want tijdens een crisis krijg je niet de tijd om ze te lezen. Zorg wel voor een communicatieparagraaf binnen een bedrijfsbeveiligingsplan. Zo'n paragraaf bestaat uit de volgende elementen:

- wat verstaan we onder een crisis;
- vanuit welke plaats wordt de crisis bestuurd (geografisch);
- welke personen dienen dit centrum te bemensen;
- welke telefoonnummers hebben zij zakelijk en privé (hoe zijn ze snel te bereiken);
- wie is de leider in het centrum;
- welke middelen (computers, telefoon, tv, radio) moeten aanwezig zijn;
- wie is eerste woordvoerder en wie tweede;
- wat zijn de belangrijkste doelgroepen die mogelijk geïnformeerd moeten worden (brandweer, politie, GGD, medewerkers, familieleden, overheid, advocaat, verzekering, et cetera.);
- hoe worden telefonisten en secretariaten betrokken;
- hoe om te gaan met de media en wie doet dat? ■

'Besteed eens een MT-vergadering aan een inventarisatie van de mogelijke crises die jouw organisatie kunnen treffen.'

intern bekend', zeg ik. In die code staat welke stappen een medewerker binnen zijn eigen bedrijf moet zetten om gehoor te krijgen. Waar 'zijn' staat moet vooral ook 'haar' gelezen worden omdat er meer vrouwen de klok schijnen te luiden dan mannen en dat is dan vooral in de kinderopvang, gezondheidszorg en het onderwijs. Heeft men intern de stappen gezet om gehoord te worden, bijvoorbeeld eerst bij de eigen leidinggevende, dan bij directeur of vertrouwenspersoon, en er wordt niet of nauwelijks serieus naar de 'klager' geluisterd, dan heeft deze daarna het volste recht 'klokkenluider' te worden en de pers te informeren, of bijvoorbeeld de vakbond of overheid.

Gedragscode

De Stichting van de Arbeid heeft in 2003 zo'n gedragscode opgesteld^[1] onder de naam 'Verklaring inzake het omgaan met

(bijvoorbeeld ruzie met de directie omdat hij vindt onterecht ontslagen te zijn) en zal absoluut geen trek hebben in een 'stappenplan'. Nee, die meldt zich anoniem bij de pers. En bij heel veel media wordt, als het nieuws bevat, geluisterd én gepubliceerd. 'Naam van de persoon is bij de redactie bekend', luidt het dan. Zorgvuldig wederhoor vanuit de journalistiek is ook niet altijd aanwezig. Voorbeelden te over: medisch specialist stuurt zijn collega's een strikt vertrouwelijke mail over de slechte kwaliteit van het werk. Een van de ontvangers gaat er stiekem en anoniem mee naar de pers. De krant publiceert, de Inspectie voor de Volksgezondheid komt in beeld, gaat onderzoeken en legt de zaak plat. Grote schade aan het imago en teruglopende omzet. Allemaal situaties die je als directie of Raad van Bestuur mogelijk vooraf zou kunnen weten.

DOUWE DE JOODE is adviseur (crisis) communicatie en geeft voor de bdkO een training Crisiscommunicatie.

[1] Verklaring inzake het omgaan met vermoedens van misstanden in ondernemingen, Stichting van de Arbeid, 2003. Publicatienr. 6/03.