

WAARDEREND COMMUNICEREN

Vertrouw op de

Al enige tijd zien we dat de komst van asielzoekerscentra leidt tot verzet en weerstand in verschillende gemeenten in ons land. Triest dieptepunt: de rellen en vernielingen bij de raadzaal in Geldermalsen in december vorig jaar. Burgemeester Miranda de Vries van Geldermalsen bood recent haar excuses aan voor de besluitvorming: de gemeente had eerst moeten overleggen met de inwoners. 'Geldermalsen' toont aan dat de klassieke aanpak van eerst plannen maken en dan pas communiceren niet meer werkt. Het is tijd voor waarderend communiceren.

Een buurtbewoner trommelt er lustig op los, terwijl de projectleider Windenergie van jouw lokale energiecoöperatie dapper blijft uitleggen dat wind onmisbaar is in de duurzame energiemix. De leider van protestgroep *Tegenwind* begint 'Geen windmolen in onze wijk' te scanderen. Je weet: de komende tijd heb jij je handen vol als communicatieadviseur.

In dit soort situaties helpt communiceren over de feiten en argumenten niet. In C#9 van 2015 (*In de ban van de boze burger*) vroeg Bert Pol zich al af hoe je anders kunt communiceren dan via de klassieke voorlichtingsavond. Guido Rijnja, coördinator algemeen communicatiebeleid bij



dialogoog!



Auteur

Els Holsappel
redacteur C, freelance
(eind)redacteur en
communicatieadviseur

Illustrator

Jochem Cenen

Rijksvoorlichtingsdienst, en Els van der Pool, lector Communication Development aan de Hogeschool Arnhem-Nijmegen, staan 'waardere communiceren' voor: naar een dieper niveau gaan.

Rijnja: 'Aristoteles had het al over Logos, Pathos en Ethos. Logos is wat mensen zeggen, Pathos is de manier waarop ze het brengen en Ethos is het gevoel en de waarden die daaronder liggen. Onder de rationele feiten en argumenten zitten de belangen en de rollen die iemand heeft. Daaronder zit de emotie en daaronder zitten dan weer de waarden en idealen die iemand heeft. Die waarden en idealen bepalen hoe iemand reageert. Als je ruimte geeft aan die onderstroom en contact weet te maken op die waarden, heb je een ander gesprek dan als je alleen bij de feiten blijft.'

Als mensen het niet met elkaar eens zijn, dan zetten ze zich vast in hun standpunten. Uit onderzoek van hoogleraar Noelle Aarts (Logeion-leerstoel) blijkt dat mensen van nature geneigd zijn in dat soort situaties op zoek te gaan naar argumenten die hun intuïtieve mening staven. We hebben een mening en zoeken er achteraf de argumenten bij.

De onderstroom

Natuurlijk doen de feiten er toe. Als het gaat om de komst van een asielzoekerscentrum, de bouw van een windmolen(park) of een subsidiekorting zijn de feiten belangrijk: wat is de maximale capaciteit van de opvang, hoe hoog wordt de molen, om hoeveel geld gaat het? Rijnja: 'Die feiten zijn belangrijk. Maar de laatste jaren ging er in ons vak vooral aandacht uit naar technieken en inhoudelijke argumentaties. De onderstromen zijn buiten beeld geraakt. Terwijl je dus juist verbinding maakt met mensen door die diepere laag te honoreren of aan te spreken. En als iemand de ruimte krijgt om te vertellen wat hij zo vervelend vindt aan die windmolen, dat heeft dat op zich al waarde, omdat hij erkend wordt in iets wat er voor hem toe doet. Daarmee ben je er niet, maar het is wel een begin.'

Als we op zoek gaan naar die onderstroom, moeten we niet direct zoeken naar de gedeelde waarden, maar juist kijken naar de conflicterende waarden. Dat is misschien lastig, omdat ▶

Meer informatie vind je op www.DeWaardeRing.com.

Op 31 maart geven Guido Rijnja en Els van der Pool de vakimpuls Hoe maak je werk van waarden? De bijeenkomst is vol, maar je kunt je nog wel op de reservelijst laten zetten via [→ www.logeion.nl/agenda](http://www.logeion.nl/agenda)

we vaak uit onszelf gewend zijn op zoek te gaan naar wat mensen bindt. Van der Pool: 'Die neiging op zoek te gaan naar gedeelde waarden heeft te maken met het oude overtuigingsdenken dat ons vak lang gekenmerkt heeft. Als communicatieprofessional probeerde je vaak vanuit je organisatie de ander te overtuigen. Zo werkt het allang niet meer. Als je in conflicterende situaties de neiging hebt om het verschil er niet te laten zijn, dan graaf je je onherroepelijk vast.' Het is zaak de verschillen juist zichtbaar te maken en ze te erkennen. De overeenstemming zit hem in de *common ground*, het besef dat je er samen voor staat om het conflict op te lossen. *Agree to disagree* is daarbij een voorwaarde. Rijnja: 'We hebben in Nederland een heel mooie uitdrukking: verschil mag er wezen. Bij communiceren gaat het er niet om dat je bij het vinden van de verbinding het op alle fronten met elkaar eens bent. Het gaat er juist om dat je de verschillen die er zijn, erkent: ik kijk er zo tegenaan en jij zo.'

De WaardeRing

Het is dus zaak die onderstroom kenbaar en zichtbaar te maken. Maar hoe doe je dat? Rijnja en Van der Pool ontwikkelden de *WaardeRing*, een soort stappenplan, waarmee je in drie stappen op zoek gaat naar wat er toe doet bij de partijen, wat zij feitelijk nastreven en waar een gedeeld perspectief ligt. Rijnja en Van der Pool benadrukken dat de *WaardeRing* geen trucje is dat je overal altijd op dezelfde manier toepast. Rijnja: 'Het is geen invuloefening waarmee je

met wat vinkjes kunt zien of je *accountable* bent. Het is een manier van denken die er in al zijn eenvoud op neerkomt dat als er een conflict is, je op zoek moet gaan naar de standpunten, belangen en waarden die er toe doen en vanuit dat inzicht een uitzicht kunt krijgen op een gedeeld perspectief.'

Stap 1 in de *WaardeRing* is overzicht. In deze stap breng je het krachtenveld in kaart door voor elke speler vast te stellen wat zijn rol, standpunt, belang, emoties en waarden zijn. Stap 2 is inzicht: je analyseert de gegevens uit de eerste stap en kijkt welke waarden belangrijk zijn en in hoeverre die strijdig zijn met elkaar. De laatste stap is uitzicht. In deze stap bedenk, bespreek en bepaal je de perspectieven die tot een werkbaar situatie kunnen leiden.

De oplossing zit in de dialoog

Rijnja noemt een voorbeeld uit de praktijk van een aantal boeren die tegen de bouw van een windmolenpark waren, vanwege de slagschaduw en het geluid. Rijnja: 'Toen men met elkaar in gesprek kwam, bleek dat de boeren allerlei belevingen en verwachtingen hadden bij die windmolens. Zij vroegen zich bijvoorbeeld af of ze invloed hadden op hoe zo'n molen eruit zou komen te zien, of ze ook eigenaar van zo'n windmolen konden worden en of hun afnemers ook gebruik konden maken van de energie die de molen zou opwekken. Toen men het gesprek met elkaar aanging en er echt contact was op de zaken die er voor de boeren toe deden, kwamen er oplossingsrichtingen.'

De focus moet dus niet liggen op de oplossing, maar op het gesprek. Want in dat gesprek zelf kan een, misschien wel andere, oplossing ontstaan. En daarmee komt ook het proces om de hoek kijken. Want als je eerst het plan hebt en dan gaat communiceren, gaat het mis. Van der Pool: 'Je ziet dat vaak bij inspraakavonden van gemeenten. Als inwoner denk je vaak ook: heb ik hier nog wat te zeggen of is het plan al klaar? Dan ben je totaal ongelofwaardig als gemeente. Het is cruciaal dat je niet in de vorm van een plan of beleid denkt, maar met een open blik kijkt naar wat er is. Je hebt lef en moed nodig om stap voor stap te bepalen wat de beelden zijn die over en weer leven en wat de waarden en beweegredenen zijn. Dat is maatwerk. Dat doet een beroep op je professionele houding. Het loslaten van beleid en het communicatieplan is misschien een beetje wennen, maar het past goed bij de samenleving die zich ontwikkelt tot een netwerksamenleving en de andere rol voor de overheid die dat met zich meebrengt. De communicatieprofessional moet zich wendbaar opstellen.'

Rijnja: 'Het is een manier van kijken naar je vak, waarbij je vertrouwt op de dialoog. Je vertrouwt erop dat de oplossing in het gesprek naar voren komt. Dat kan mislukken. Maar de kern van waarderend communiceren zit in mensen de ruimte geven. Daardoor kunnen nieuwe inzichten ontstaan. Laat ons als vak onszelf hierin bekwamen. Communicatie is als beroepsgroep al gericht op omgevingskennis en krachtenveldanalyse. Wij zijn als geen ander bezig met taal en beelden die mensen hebben en met het begrijpen van gedrag en wat mensen beweegt. Als er dus een beroepsgroep is die hiermee aan de slag kan en moet gaan, dan zijn wij dat.' ●

'Als we op zoek gaan naar die onderstroom, moeten we niet direct zoeken naar de gedeelde waarden, maar juist kijken naar de conflicterende waarden.'