

Een Mooij gesprek met... Guido Rijnja: 'De overheid is er voor wat over is'

Het vertrouwen tussen overheid en burger is nog nooit zo laag geweest. Tijd voor een gesprek met overheidscommunicatie-expert Guido Rijnja.

PREMIUM

Door Rocco Mooij



Guido Rijnja.

Begin deze maand verscheen ***Overheidscommunicatie voor professionals*** van Guido Rijnja en Corine Hoppenbrouwers. Een gesprek met Rijnja over het eigene van de overheid, burgers op zoek naar erkenning en hoe een ingrijpende gebeurtenis in zijn persoonlijk leven zijn kijk op werk drastisch veranderde.

Moeilijk een beminnelijker mens te vinden dan Guido Rijnja. Moeilijk ook om iemand te vinden die tijdens zijn lange loopbaan in de publieke sector zo veel behartenswaardigs schreef over het contact tussen overheid en burger. Dat contact erodeert, brokkelt af. Het vertrouwen is nog nooit zo laag geweest. Boze burgers bekogelen gemeentehuizen, populistische partijen varen wel bij de onvrede. Op zich al voldoende reden voor een goed gesprek. Maar dan is er ook nog dat boek, dat begin november het licht zag. Overheidscommunicatie voor professionals, dat hij samen schreef met Corine Hoppenbrouwers.

Hij schreef het, omdat hij tijd heeft nu hij uit actieve dienst is. Omdat de cursisten bij Van der Hilst hem en Hoppenbrouwers vragen stelden waar de gangbare literatuur geen antwoord op had. ‘Mensen wilden snappen wat overheid eigenlijk betekent. Waarom is er een overheid? En waarom is er het nooit goed en heeft de overheid het altijd gedaan? De eerste honderd pagina’s gaan alleen maar over de vraag wat het eigene van de overheid is.’

Wat is dat dan?

Het eigene van de overheid is dat de overheid er is voor wat over is. Er zijn dingen die kennelijk niet vanzelf gaan. Als bedrijven zelf een spoorlijn kunnen aanleggen naar Duitsland, hoeft er geen overheid te zijn om de Betuweroute aan te leggen. En als mensen zelf vluchtelingen kunnen ontvangen, dan is er geen overheid nodig om ze te verdelen. Dat de overheid er is voor wat over is, dat duidt vooral op schaarste. En die moet verdeeld worden.

Als de een iets wel krijgt, krijgt de ander het niet. Het recept voor onvrede.

‘Precies, we hebben een systeem van democratie dat zegt: bij 51 procent mag je het woord **wij** gebruiken. Dat is een meerderheid en dus er zijn altijd verliezers. Daarnaast is het eigene aan overheid dat er lekenbestuurders werken. De mensen die wethouder of minister worden, hoeven niet per se verstand van zaken te hebben. Werkelijk iedereen kan volksvertegenwoordiger worden. En ten derde: alles wat de overheid doet, is openbaar. Alles ligt op straat. En dat betekent dus dat je heel vaak reactief bent. Ik heb daar met Cees van Riel vaak discussies over gehad. Die had een prachtig idee van communicatie. Bij Van Riel ging communicatie rechtstreeks van A naar B. Een organisatie heeft een doel, daar moet je een doelgroep bij bedenken. En daar ga je dan iets bezorgen. Maar dat past niet bij de overheid. Bij de overheid ga je in het gunstige geval van A naar B via B, en nog vaker via C of D.’

Daar komt nog iets bij, doceert Rijnja: ‘De grondslag voor het handelen van de overheid, zijn de beginselen van behoorlijk bestuur. Zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, tijdigheid, geen macht misbruiken, evenredigheid. Maar daar zitten twee begrippen niet tussen: effectiviteit en efficiëntie. Want als iedereen op elk moment bezwaar of beroep aan kan tekenen, naar de ombudsman kan gaan, naar de media, als de volksvertegenwoordiging vragen blijft stellen...tja, hoezo efficiency? Dat maakt het communiceren heel moeilijk.’

De overheid is reactief, het democratisch model genereert per definitie onvrede, er zijn geen harde efficiency-eisen...tel uit je verlies.

‘Ja, tel uit je verlies. Het vertrekpunt is nooit goed. Daarom vond ik het ook heel jammer dat de Belastingdienst die slogan ‘leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker’, overboord zette. Want die gaf dat eigenlijk perfect aan. Die zei, we hebben eigenlijk een rotproduct, maar we zorgen dat u er zo snel mogelijk vanaf komt. Dat durfden ze te zeggen op basis van onderzoek met focusgroepen. Nederlanders zijn niet tegen belasting betalen. Nederlanders zijn op zich ook niet tegen overheid. Zoals kinderen ook niet tegen ouders zijn. Maar ze vonden het te ingewikkeld. En zo’n belastingdienst benoemt dat. En leverde met de vooringevulde aangifte boter bij de vis.’

Mensen willen graag weten waar ze aan toe zijn. Het is een inzicht dat zich bij Rijnja nestelde tijdens de Coronacrisis. ‘Als mensen onzeker zijn, denk je dat je zekerheid moet bieden. Maar dat werkt bij

overheid niet. Je moet duidelijkheid bieden. En duidelijkheid heeft altijd betrekking op het proces. De manier waarop je met elkaar omgaat. Je kan wel willen beloven dat mensen allemaal een mondkapje krijgen en wanneer, of wanneer iedereen gevaccineerd is. Maar we hebben gezien dat corona zich niet zo hield aan afspraken van de overheid. Het ging gewoon zijn eigen weg.

Of de minister gebruikt de media om zijn ambtenaren tot spoed te manen met veel te strakke deadlines, zoals Hugo de Jonge deed.

‘Daar kun je hem of haar in je adviesrelatie op wijzen, daar moet je beiden open en eerlijk over zijn. Maar uiteindelijk is de bewindspersoon degene die het in de Kamer moet uitleggen.’

Ministers, burgemeesters, bestuurders in het algemeen: Rijnja diende er vele. Soms bij nacht en ontij en met de poten in de modder, als woordvoerder van de bescheiden Haage burgemeester Ad Havermans en vervolgens de uitgesproken, illustere Bram Peper. De laatste jaren werkte hij wat meer op de achtergrond bij de RVD, waar hij het overlegorgaan van de directeuren voorlichting, de Voorlichtingsraad, van de nodige inhoudelijke input voorzag. Regelmatig verzorgt hij bijeenkomsten voor beroepsverenigingen, zoals het genootschap van burgemeesters, waarbij de bestuurders ervaringen uitwisselen over overheidscommunicatie. Het levert Rijnja bruikbare inzichten op.

‘Wat we volgens mij echt aan het herontdekken zijn in de manier waarop de overheid communiceert, is dat we mensen beter in staat stellen om zelf met oplossingen te komen. Er blijkt veel meer probleemoplossend vermogen in de gemeenschap te zitten dan we vaak voor mogelijk houden. Tijdens een van die trainingen vertelde een burgemeester over een “informatieavond energietransitie”. Zo stond het op het affiche. Ze hield een gloedvol betoog met tal van verwijzingen naar Glasgow en de Parijsakkoorden, en waarom het nodig was om daar windturbines neer te zetten. Midden in haar verhaal stond er iemand op en zei: maar ze zijn toch helemaal niet mooi? We zijn hier komen wonen omdat het zo mooi is. En dan gaan jullie palen neerzetten. Die burgemeester pakte dat vervolgens heel goed op. Ze ging met de zaal het gesprek aan over de vraag: wat vinden jullie dan wel mooi? Waarop iemand zei: kunnen die palen niet half zo hoog en vervolgens ging het erover hoe hoog ze dan zouden moeten zijn. In ons boek verwijzen we naar Emmanuel Levinas die zegt: iemand die ergens tegen is, is ook ergens voor. Daar gaat dit over. Gebruik dat op een goede manier en doe het samen. Uiteindelijk zijn die turbines er wel gekomen, maar minder hoog en minder in aantal.’

Feelings are facts. Dat is de nieuwe realiteit waar bestuurders steeds meer mee te maken krijgen. Dat idee van maakbaarheid en van die eeuwig herhaalde kernboodschappen is een illusie gebleken.

‘Ik heb in 2003 samen met collega Paulijn de Bruyne die factor C-methode ontwikkeld. Communicatie moest in het hart van beleid. Dat was naar aanleiding van het rapport Wallage. Heel mooi bedacht allemaal. Je moet je krachtenveld kennen. En dan moet je vervolgens je kernboodschap maken. En dan zet je het in een kalender. K3, noemden we dat. En dat verhaal moet je dus uitzenden, uitleggen, uitrollen. Uitrollen, ik kan het woord niet meer horen. Net als doelgroep, dat woord gebruik ik niet meer. Die bekjes waar we dan wat instoppen. Daar zit het idee van maakbaarheid achter. Met de kennis van nu heb ik daar wel een beetje spijt van.’

Want?

‘De realiteit is: als je er niet tussen staat, zit je er gauw naast. Dan ben je niet aanraakbaar en aanspreekbaar. En daar beginnen de problemen. Daarom heeft landelijke overheid altijd ook meer communicatieproblemen dan plaatselijke overheid. Want die heeft een grotere kans dat mensen je aan je vestje trekken. Als je ergens tussen staat, dan creëer je een kans om te zien waar iemand tegenaan loopt of om de ander te helpen.

Taal is alles, semantiek beslissend

Hij was, zegt hij, geraakt door mensen die moeite hadden met vaccineren. Neem ouders die op een consultatiebureau verschijnen. ‘Een van die zorgverleners stelde aan ouders de vraag: hebben jullie nagedacht over vaccineren? En op dat woord **nagedacht** gingen de haren recht overeind staan. Hoezo nagedacht? Ja, natuurlijk! Het zijn toch ouders? Dit appelleerde aan de waarde goed ouderschap. Terwijl, als je de vraag anders stelt - hoe denken jullie over vaccineren - dan is er geen probleem. Sterker nog, dan ontstaat er een gesprek. Dan zeggen ze ja, daar denken we verschillend over. Of we blijven het zo gek vinden, die naald in dat kinderlichaam. Als je er tussen staat, heb je een grotere kans dat je ziet wat zo’n woord als nagedacht of energietransitie, parkeerproblematiek, kwaliteit van de leefomgeving teweegbrengt.’

Toch zie ik nog vaak dat communicatieafdelingen de eigen terminologie aan de buitenwereld wil opdringen. Omdat de werkelijkheid niet matcht met het beleid.

‘Ik sprak eens met Cor Groeneweg, oud directeur Voorlichting bij VWS. Hij overleed onlangs. Hij stapte over naar het verbond van verzekeraars. Op zijn eerste werkdag kreeg hij te horen dat hij het woord woekerpolis niet mocht gebruiken. Het moest een langlopende verzekering met een verhoogd risico of zo iets zijn. Zijn reactie was: zet nou alsjeblieft dat woord **woekerpolis** op de site. En als je dan daarop klikt, krijg je de informatie die wij willen delen. Ik noem dat het concept van een antwoord op zoek naar een vraag. Je hebt iets bedacht en je gaat kijken of het resoneert. Dan span je het paard achter de wagen. Een tijd lang waren het communicatiemensen die dit soort dingen namens de organisatie uitlegden. Maar inmiddels zie ik dat wel veranderen.’

Oh, vertel?

‘Als ik kijk naar de praktijk bij gemeenten, provincies, waterschappen... dan zie je dat ze 180 graden gedraaid zijn. De meeste communicatiemensen zijn niet zo zeer zelf naar buiten gericht. Ik sprak laatst een woordvoerder, die zei: 80 procent van mijn tijd ben ik intern bezig. Om er bijvoorbeeld voor te zorgen dat er een goede brief naar buiten gaat waarin niet pas op pagina 16 onderaan staat dat die subsidie niet zal worden verstrekt, maar meteen in de eerste regel. U heeft een subsidie aangevraagd en u krijgt hem niet en wel hierom. Die draai van 180 graden is interessant. Al die verhalen over het teveel aan spindoctors. Het gros van de communicatiemensen is bezig om ervoor te zorgen dat organisaties begrijpelijk beleid maken. In plaats van beleid begrijpelijk maken.’

Ik vraag Rijnja zijn belangrijkste persoonlijke inzicht te noemen na veertig jaar actieve dienst in de overheidsvoorlichting. Dat inzicht blijkt nauw samen te hangen met een dramatische wending in zijn persoonlijke leven. Hij weet de datum nog precies. 25 mei 2008. De dag dat zijn vrouw Annelies een hersenbloeding kreeg, het was in de nacht van zaterdag op zondag. ‘Ineens was ze buiten bewustzijn. En

dat is ze drie weken gebleven. Er was vocht in haar ventrikels gekomen. Ze hebben een gaatje in haar hoofd geboord, het vocht weggehaald. Inmiddels is ze weer helemaal de oude, gelukkig. Ik had later die week een belangrijke bijeenkomst op de agenda staan over vertrouwen. Daar waren ook enkele bewindslieden bij. Ik zei, het is even lastig. De specialist in het ziekenhuis kan er ook niet de hele dag bij zijn. Ze is in goede handen. Dus ik ga daar naartoe.'

Je ging naar die bijeenkomst toe?

'Bijna. Ik wilde die maandag naar mijn werk, om die bijeenkomst voor te bereiden.'

Maar was je niet helemaal over de rooie dan?

'Tja. Ik vertel het gewoon eerlijk. En toen zei mijn baas, welnee. Je laat nu alles uit je poten vallen. Je werkt niet bij de BV Guido Rijnja, maar je werkt bij een organisatie. En die organisatie zegt: we nemen het van je over. Dat vond ik heel moeilijk. Ik had het voorbereid, ik zou het gesprek leiden. Hans Dijkstal was er bij, Pieter Winsemius, we gingen in gesprek over vertrouwen...'

Voelde je je niet schuldig?

'Ja ik schaam me ook. Maar je vraagt me ook naar een belangrijk inzicht. Dit was het moment waarop ik ineens inzag dat mijn werk wel een hele grote hobby is. En dat ik dat kennelijk op dat moment het belangrijkste vond. Iedereen zei, je moet bij Annelies in het ziekenhuis zijn. Maar ik vond het moeilijk om dat werk los te laten. Ik had het gevoel dat ik mensen in de steek liet. En ik was niet in staat om dat aan te kaarten. Ik ging er gewoon voor. En dat heb ik altijd gedaan. Als er iets is, dan ga ik ervoor. Terwijl ik moest vertrouwen op de groep mensen om me heen.'

Dat gaat me toch niet diep genoeg. Hoe kan het dan dat jij zo in elkaar zit, dat je als je vrouw in coma ligt denkt: ik moet werken. Is dat ijdelheid, geldingsdrang?

'Ik weet het niet. Ik heet Guido omdat ik de oudste ben in het gezin. Ik moet gids zijn voor de broertjes en de zusjes. Zoiets staat er zelfs op mijn geboortekaartje. Laat Guido een gids zijn voor zijn broertje Josje en anderen in het gezin. We zijn met een enorme dienstbaarheid opgevoed. Ik kan nooit nee zeggen. Ik wil dat niet groter maken dan het is, maar ik vrees dat die dienstbaarheid er zo in zat, dat ik zelfs op dat moment niet anders kon. Als we als kind ergens gingen oppassen in de buurt, mocht je nooit geld vragen. Want de mensen hadden geen cent te makken. En tot op de dag van vandaag, als mensen mij vragen om ergens een verhaal te houden, dan kan ik daar geen geld voor vragen. Wat dat betreft was het makkelijker toen ik in dienst van de overheid was, want dan mocht het ook niet.'

Hij vertelt het verhaal van een groepje brandweerlieden die verrast werden door de intensiteit van het vuur, toen ze een bosbrand wilden blussen.

'Ze dachten dat het een routineklus was. Het bleek een enorme bosbrand. De commandant zei: ik ga hier een stuk in de brand steken. En op dat verkoolde stuk grond gaan we liggen, dan kan ons niks gebeuren. Maar één van de vijftien deed mee. Hij en die commandant, hebben het overleefd. Twee anderen ook, want die namen net op tijd de benen. Maar de overige twaalf zijn overleden. En uit de analyses van dat incident komt als belangrijkste punt naar voren dat ze geen gesprek voerden met elkaar. Ze durfden en konden elkaar niet aanspreken. Ze hadden gewoon samen moeten gaan zitten. Harrie van Rooij schrijft er prachtig over in zijn recente boek over luisteren.'

En dat was wat er gebeurde toen jouw baas zei: laat het los.

‘Ja, doordat hij me aansprak, zag ik ineens dat ik dat wel kon loslaten. Ik had veel vertrouwen in hem en de mensen die het overnamen. Daardoor kon ik het laten vallen. En daarna heb ik vaker in mijn werk gezien hoe vitaal dat is dat je dus iets uit je poten kunt laten vallen en zeggen: ik laat nu aan de gemeenschap over wat er gebeurt.’ Een Mariaverschijning noemt hij het. ‘Zo noemden ze dat vroeger bij ons thuis. Een cadeautje. Voor mezelf, maar vooral ook omdat ik het kon toepassen op wat ik bij anderen zag. Of het nu gaat om burgemeesters, wethouders, bewindslieden, ze zijn soms niet in staat om het uit hun poten te laten vallen. Ze denken dat ze alles moeten beheersen. Maar vaak moet je iets laten vallen om te zien dat een collega, of een gemeenschap prima in staat is om het op te lossen.

Ik heb een boekje gemaakt voor de VNG waarin bestuurders vertellen over het persoonlijke in hun werk. Het heet Verschilmakers. Ik had een aantal mensen gevraagd om het tegen te lezen. Job Cohen belde me op. Het eerste wat hij riep was: “erop af!”. Erop af is wat ik hier in Amsterdam geleerd heb. Je moet erop af. Dat zie ik als een rode draad in die verhalen, zei hij. De overheid stapt ergens in omdat er al iets is misgegaan of omdat er verdeling van schaarste is. Dat klinkt wat tobberig, maar zo bedoel ik het niet. Als het lastig wordt, dan moet je naar voren durven stappen.

En dat raakt aan de definitie van vertrouwen van de econoom Bart Nooteboom, die we in het boek noemen en waar ik erg enthousiast over ben. De bereidheid om het risico te nemen dat iemand je in de steek laat, in de verwachting dat hij het niet zal doen. Omdat mensen op zich niet tegen overheid zijn, maar met gezond wantrouwen gebrand zijn op goede bejegening. Terecht. Macht vraagt altijd tegenmacht. Ik vergelijk het met hoe kinderen naar hun ouders kijken. Natuurlijk geven ze te weinig zakgeld. En ze dragen hele rare kleren die jij nooit aan zou trekken. Maar ze zijn er wel voor je. Dat noemen we liefde. En dat is wat mensen zoeken. Ervaar ik liefde? Erkenning? Boterzacht klinkt het Rocco, ik weet het, maar het is zo.’

Wie is Guido Rijnja?

Guido Rijnja was een kleine veertig jaar vooral actief in de overheidsvoorlichting. Hij werkte onder meer als woordvoerder en bestuursvoorlichter bij de gemeenten Rotterdam en Den Haag, het ministerie van Justitie en VNG. De laatste twaalf jaar werkte hij als communicatieadviseur bij de RVD. Rijnja publiceerde talloze essays over overheidsvoorlichting, hij geeft lezingen en workshops over het onderwerp en is een van de drijvende krachten achter de Academie voor Overheidscommunicatie. In 2012 promoveerde hij op een proefschrift over de ambtelijke omgang met tegenspel, ‘Genieten van weerstand’. Rijnja is erelid van beroepsvereniging Logeion.

In **Overheidscommunicatie voor professionals** beschrijven Corine Hoppenbrouwers en Guido Rijnja waar het vak overheidscommunicatie vandaan komt, waar het staat, waar het naartoe beweegt en wat de rol van de communicatieprofessional hierin is. Met voorbeelden uit alle bestuurslagen en beleidsterreinen geven ze een beeld van een discipline die steeds belangrijker wordt voor het functioneren van onze democratie. De auteurs laten zien hoe communicatieprofessionals verantwoordelijkheid nemen voor maatschappelijke opgaven die geen eenduidige oplossingen kennen. Werken in een democratische context vraagt onderhoud: tegenspraak tevoorschijn luisteren, ruimte creëren voor gesprek, betekenis geven en duidelijkheid bieden over wat wel kan.

