

“Echt contact maak je door vragen te stellen”



In zijn Den Haag, niet toevallig het politieke hart van Nederland, ontmoeten we Guido Rijnja. Een leven lang bezig met overheidscommunicatie en nu aan het genieten van welverdiende rust. Al is hij nog steeds een wervelwind wanneer het over communicatie gaat.

DOOR MICHAËL VAN TILBORG

GUIDO RIJNJA

- MEER DAN 40 JAAR ERVARING ALS VOORLICHTER EN COMMUNICATIEADVISEUR BIJ DIVERSE OVERHEDEN
- DOCTOR IN DE GEDRAGSWETENSCHAPPEN
- STOND AAN DE BASIS VAN HET PROGRAMMA FACTOR C
- AUTEUR VAN DIVERSE BOEKEN, WAARONDER 'OVERHEIDSCOMMUNICATIE VOOR PROFESSIONALS'
- ERELID VAN DE BEROEPSVERENIGING VOOR COMMUNICATIE LOGEION

Om met de deur in huis te vallen, leg ik je graag een quote voor uit je afscheidsinterview bij de overheid: “we communiceren niet te weinig, we hebben te weinig contact.”

(*lacht uitbundig*) “We communiceren voortdurend. De Amerikaanse psycholoog Paul Watzlawick stelt dat je niet kunt niet-communiceren. Door niets te zeggen, geven we ook ergens betekenis aan. En laat dat nu juist het probleem zijn: we communiceren aan de lopende band, maar maken geen contact meer.”

Hoe ziet u dat contact dan precies?

“Contact gaat dieper dan communicatie. Communicatie is het uitwisselen van informatie om het ergens over eens te worden. Contact voegt daar een gevoel aan toe. In contact zit iets tactiels, meevoelen. Dan wordt het interessant en gaan emoties meespelen.”

Maar hoe begin je dan met contact te maken?

“Ik geef een voorbeeld. Het informeren van een buurt over het plaatsen van windturbines. Vaak is het moeilijk om deze boodschap over te brengen. Het is technisch en roept weerstand op. De buurtbewoner wil geen turbine in de achtertuin omdat die niet mooi is. Het draait voor de gemeente echter niet om schoonheid, maar om de noodzaak van energievoorziening. Maar die bewoner is geraakt, uit passie voor het landschap bijvoorbeeld. Contact maken is daar zijn waar men er moeite mee heeft. Zo kun je vanuit communicatie helpen om de persoonlijke passie te koppelen aan de publieke noodzaak.”

Dat is een mooi voorbeeld, maar werkt dat elke keer?

“Er zit voor mij ook een theorie achter, gebaseerd op de economische wet van Coase over transactiekosten. Eigenlijk is het heel eenvoudig. Je kunt pas *in control* zijn wanneer er een contract is. Een contract krijg je wanneer er contact is. Contact, contract,

controle. Drie stappen. Hoe slechter het contact, hoe slechter de afspraak en hoe meer moeite er is om *in control* te zijn. Dan ontstaan dus overdrachtskosten. Nu, dat is een economische theorie, maar de kern erachter is waar het mij om draait. Hoe minder contact, hoe hoger de kosten voor een afspraak enzovoort.”

Hoe verhoudt zich dit dan tot communicatie?

“Ik ben er eigenlijk achter gekomen dat je door contact een wereld kunt winnen. Bij veranderingen, zoals in het voorbeeld van daarnet over de windturbine, is de eerste reactie van mensen niet cognitief. Men zegt dan vaak: ‘ik kan er met mijn hoofd niet bij.’ Wat je dan niet moet gaan doen is argumenteren, maar juist aansluiting zoeken en mensen aanraken. Dat begint soms letterlijk met een handdruk. Dat is waar communicatie met de omgeving voor mij om moet draaien.”

Aansluiting zoeken lijkt me verre van evident wanneer een overheid ook vaak moeilijke boodschappen moet overbrengen.

“Dat is zeker het geval, maar dat zit al besloten in de aard van de overheid. Die is namelijk verantwoordelijk voor alles wat ‘over’ blijft. Voor zaken die mensen zelf niet kunnen oplossen of in handen nemen. Dat zijn vaak niet de meest prettige zaken. Dus komt het erop neer om bij maatregelen die impact hebben op de mens, op verandering, op waarden die men belangrijk acht, contact te maken als overheid en er voor mensen te zijn. Bereikbaar zijn is daarbij een belangrijk gegeven.”

“Professioneel heb ik bewondering voor hoe Johan Remkes (voormalig Nederlands politicus en bestuurder) zijn taak als bemiddelaar opnam in het stikstofdebat met de landbouwers in 2022. Hij noemde zichzelf gespreksleider, ging het land in en tijdens een toelichting aan het kabinet zei hij: ‘Ik zie oprechte wanhoop in de ogen van redelijke mensen.’ Hij zette de protesterende boeren niet weg als onkies volk, maar sprak met ►



“Laat tegenstanders niet ontsnappen. Geef ze ruimte voor hun verhaal en zet ze mee aan tafel. Zo kom je te weten wat er echt speelt.”

respect over hen en de zorgen waar zij mee zitten. Dan maak je contact en kun je komen tot oplossingen om de situatie onder controle te krijgen. Oók de negatieve aspecten. Contact, contract, controle.”

Is luisteren dan niet de eerste stap?

(blaast) “Luisteren is een hippe term. Ja, we moeten beter luisteren, maar het gaat over meer. Over de betekenis die een beslissing heeft voor de omgeving. Burgers zijn niet op macht uit, maar willen serieus genomen worden. Dus in communicatie moeten we durven om het onbenoemde te zeggen. Bijvoorbeeld een burgemeester die zowel kan waarderen als normeren bij een ruimtelijk vraagstuk. Hij of zij maakt contact met de burgers die met een concreet probleem zitten over een windturbine, houdt tegelijk wel de controle en vraagt om mee te werken aan een oplossing. Zonder terug te komen

op de beslissing die al genomen is in de gemeenteraad. Maar wel in gesprek gaat over de betekenis voor de buurt, die dan vaak zegt: ‘ah, eigenlijk zit het zo.’ Dat is de overheid in *optima forma* voor mij.”

Vaak is dat ook de paradox tussen burgers die met een probleem zitten en willen dat de overheid dit oplost ...

“Ik ben van mening dat je als overheid beter kunt vertrekken vanuit de problemen en niet onmiddellijk met een oplossing moet komen. Ik doopte dat ooit als dilemmalogica. Dus stel niet de vraag voor wie je iets doet. Voor je het weet, spreek je dan enkel nog abstract over doelgroepen. Vraag wel: van wie is het probleem? Dan kom je vanzelf uit bij eigenaarschap en geef je mensen ruimte.”

Hoe ga je dan om met burgers die ervoor kiezen om zich bewust afzijdig te houden maar wel alle procedurele middelen uitputten om een project tegen te houden? Die hebben geen boodschap aan eigenaarschap.

“Er zijn in een ruimtelijk project altijd mensen met een uitgesproken mening, voor en tegen. Die verander je niet zo gemakkelijk van mening. Maar er is ook het stille midden, zoals filosoof Bart Brandsma dat zo mooi benoemt, en dat is ongeveer 70 procent. Om terug te keren naar de windturbine. Niemand is tegen energie, maar wanneer we het louter hebben over de klimaatdoelen en de ingreep in het landschap negeren, dan overtuigen we het zoekende stille midden niet. Benoem waar de pijn zit, en de noodzaak van besluiten. Als iemand ergens tegen is, dan is men ook ergens voor. Probeer daarop aan te haken. Om op je vraag te antwoorden, wat doen we dan met de uitersten die tegen zijn en hard roepen? Zet ze mee aan tafel, laat ze hun verhaal doen. Zo kom je te weten wat er echt speelt. En maak dan ook de grenzen duidelijk. In die volgorde.”

Hoe kijk je naar sociale media? Is er contact mogelijk met de digitale roepers?

“Sociale media zorgen ervoor dat iedereen zich kan uitspreken.

Zelf post ik regelmatig een gedichtje op *Bluesky*. Bij omgevingscommunicatie moet het dan gaan over aanspreken. Hoe kun je mensen met elkaar in gesprek brengen en op elkaar laten reageren. Daar kun je als overheid of projectontwikkelaar iets aan toevoegen. Mensen zijn sociale wezens; maak er gebruik van dat men naar elkaar kijkt. Een projectwebsite is één ding en kan interessant zijn. Maar misschien kun je ook aansluiten op de WhatsApp-groep van de wijk. Kom je daarin, dan kun je rechtstreeks met de buurt discussiëren over het probleem.”

Is het probleem niet dat een overheid vaak pas achteraf communiceert en eigenlijk in een permanente staat van crisiscommunicatie zit?

“Dat speelt zeker mee. De oprichter van Logeion, Chiel Galjaard, heeft dat mooi verwoord: ‘de overheid is een verdedigende organisatie.’ Men komt pas in beweging als er een crisis is. De overheid is er niet voor leuke zaken. Dus het zit vaak in het herkennen en erkennen van het negatieve.”

Je legt veel nadruk op contact, maar je hebt zelf voorlichting zien evolueren naar communicatie. Is dat al niet een stap van louter informatie verspreiden naar meer interactie?

“De term voorlichting komt uit de landbouw en betekent letterlijk iemand met een licht voorgaan. Dat zit nog steeds in communicatie. Om mensen te informeren over beslissingen en om zaken te verduidelijken. Maar er moet me wel iets van het hart. Communicatie is sinds de jaren '90, onder druk van *New Public Management*, ook te zeer geworden tot: ‘Is er een probleem? Maak een plan, een goed verhaal en breng dat visueel.’ Ik heb er ook aan meegedaan, maar dat is geen echt contact. Contact leg je door interactie met mensen en door vragen te stellen. We zijn het verleerd om de juiste vragen te stellen. Goede vragen stellen is de kracht van communicatie. En daar hebben we te weinig aandacht voor, ook in de communicatieopleiding.”

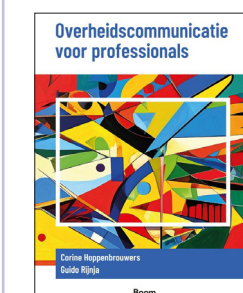
Aan wat voor soort vragen denkt u dan?

“Open vragen. In Nederland kennen we het Continu Onderzoek Burgerperspectieven (COB). Met dit onderzoek wil de regering drie keer per jaar peilen naar hoe burgers naar haar kijkt. We kwamen erachter dat het geen zin heeft om letterlijk te vragen: ‘Wat vindt u van de regering?’ Dan komen alleen maar negatieve zaken naar boven. Maar we beginnen met: ‘Hoe gaat het met Nederland?’ en als tweede vraag: ‘Wat is het grootste probleem?’ en daarna: ‘Wie moet er iets aan doen?’ Dat dwingt mensen om na te denken en dieper te gaan. Je maakt het eerst concreet en gaat daarna abstraheren. Zo geef je mensen ruimte om te vertellen waar ze mee zitten. Dat moeten we in communicatie meer doen.”

Hoe ziet u omgevingscommunicatie dan evolueren?

“Omgevingscommunicatie is een heel dynamisch iets. Van een traditionele infoavond met een studieteam op het podium dat een presentatie geeft, is men geëvolueerd naar kleinschalige inloophmomenten. Dat is positief. Ik vind de toekomst wel heel spannend. En mijn boodschap is: laat niemand ontsnappen. Nodig tegenstanders uit, zet ze mee aan tafel en vraag: ‘wat bedoel je nu echt?’”

“De Nederlandse Belastingdienst had als slogan: ‘leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker.’ Briljant: je sluit aan bij hoe de mensen naar hun belastingaangifte kijken. Dat vat het voor mij samen. In communicatie begint alles met: wat betekent het? Wat is de impact? Sluit daarbij aan zonder alles uit te leggen en bied perspectief.” ■



Meer lezen?
Overheids-communicatie voor professionals, Corinne Hoppenbrouwers en Guido Rijnja, 2025, Boom, 400 blz.