

Het geheim van goed beleid

Veel overheidsorganisaties en profit bedrijven produceren beleid. Maar wat is dit voor product en wat heb je er aan? Coaching vroeg Miguel Goede en Martin van den Blink, twee beleidsspecialisten pur sang, naar de zin en onzin van beleid en het geheim van een goede beleidsnota.

Eigenlijk is alles beleid, zegt van den Blink met een knipoog. De afspraken die ouders met hun kinderen maken over bedtijd, huiswerk en uitgaan zijn een vorm van gezinsbeleid. Bedrijven formuleren strategisch- en personeelsbeleid en overheden ontwikkelen beleid op maatschappelijk niveau. Dat gaat bijvoorbeeld over de veiligheid van het eiland, de groei van de economie of de toekomst van de jeugd en mondt vaak uit in wet- en regelgeving. Ook op mondiaal niveau wordt steeds meer beleid gemaakt. Wil je het broeikaseffect tegengaan en de CO2 uitstoot verminderen, dan moet je wereldwijd afspraken en beleidsplannen maken, zoals het Kyoto-verdrag probeert te doen.

Voor de term 'beleid' zijn minstens 40 definities in omloop. In essentie betekent beleid 'onzekerheidsreductie voor de toekomst'. Het geeft richting en bepaalt grenzen. Wat zijn de beleidskaders, waar wil je naartoe, waarom en hoe ga je dat realiseren? Toch vindt men beleid soms 'vaag en zweverig'.

Zelfdenkende lezers zijn levensgevaarlijk

'Het vergt een zeker abstractieniveau, meent Goede. Je zet een koers uit op hoofdlijnen, maar je kunt niet alles overzien. Beleidsnota's gaan vaak uit van concepten en modellen, terwijl de praktijk weerbarstiger blijkt. Het funderend onderwijs en de sociale vormingsplicht moeten er voor zorgen dat de Curaçaose jeugd een goede toekomst krijgt met uitzicht op werk en inkomen, maar wie garandeert dat en zijn er geen betere beleidsalternatieven denkbaar? Mensen willen de zekerheid dat het beleid in de praktijk ook werkt, maar dat kan lang niet altijd.'

'Beleid is heel complex geworden', meent van den Blink. Alles grijpt op alles in. Beleidsmakers moeten rekening houden met allerlei neveneffecten. Eilanden als Aruba en Sint Maarten kunnen jarenlang een zorgvuldig toeristenbeleid opstellen en miljoenen in-

vesteren, maar als er een Amerikaanse toerist vermist raakt of mishandeld wordt, ligt je beleid zo aan diggelen en ben je wereldwijd negatief in het nieuws. Doordat het beleidsveld zo complex is, zijn beleidsnota's uit. Men haalt er van alles bij en wil zo volledig mogelijk zijn. En dat kost tijd. Als de beleidsvoorbereiding te lang duurt, verlies je momentum. Je probleemanalyse is weliswaar nauwkeurig en uitgebreid, maar je beleid is niet meer relevant en verdwijnt helaas onder in de bekende 'la'.

Het moeilijkste van een beleidsnota is het formuleren van een heldere kernboodschap en het logisch en leesbaar ordenen van je informatie, vindt van den Blink. Vaak zie je bij beleidsschrijvers een soort 'mushrooming van gedachten', terwijl je je tekst juist moet durven strippen tot de essentie. Te veel slecht geordende informatie creëert verwarring. De lezer verdwaalt en gaat de nota zelf maar interpreteren. En dat is levensgevaarlijk, vindt van den Blink. Een goede nota beperkt de denkruimte van de lezer en is glashelder over

het geconstateerde hoofdprobleem en de gekozen oplossingsrichtingen. Dat voorkomt oeverloze discussies, misverstanden en vertragingen in het implementatietraject en zorgt dat de uiteindelijke beleidsresultaten beter te toetsen zijn.'

'Goed beleid ontstaat ook niet in ivoren torens, meent Goede. Iedereen die betrokken is, moet zich eigenaar voelen van jouw nota. Beleidsmakers moeten veel meer interactie organiseren met hun stakeholders en doelgroepen. Als je investeert in draagvlak heeft je doelgroep het gevoel dat het 'hun nota' is, en is de kans op succesvolle implementatie groter. Eigenlijk hoeft men zo'n nota niet eens meer te lezen, want de inhoud en de uitkomsten zijn al 'bekend'. 'Maar je moet wel je eigen ding doen', waarschuwen van den Blink en Goede. Je houdt de regie en timing in eigen hand en blijft onafhankelijk. Als je iedereen te vriend wil houden wordt je beleidskoers een weinig inspirerend en kleurloos compromis. Voor vernieuwend beleid moet je keuzes durven maken en knopen doorhakken en op een klein eiland als Curacao met veel politieke wisselingen is dat niet eenvoudig en niet zonder risico.

Goede heeft een hekel aan opgeklopte nota's die toch niemand leest. Het prestige zit dan in het aantal bladzijden en de nota wordt een doel op zich. Beleid heeft alleen maar zin als het leidt tot beslissingen en resultaten. Een nota is slechts 1 stap in een veel breder proces van beleidsvoorbereiding, ontwikkeling, uitvoering en evaluatie. Wat Goede betreft, past beleid op 1 A4tje en kan een productieve nota ophouden bij de 'executive summary'. Bij profit bedrijven gebeurt dat ook vaak, maar binnen de overheid is dat helaas nog heel ongewoon. 'Bij commerciële bedrijven leidt succesvol beleid tot meer winst. Dat is concreet en meetbaar. Beleidsmakers varen op hun intuïtie en hun kennis van de markt. Men kan flexibel opereren, en snel van koers veranderen, want een bedrijf is geen democratie. Overheden moeten zorgvuldiger en voorzichtiger te werk gaan. Ze moeten hun beleid aan hun burgers verkopen, vertalen in wet en regelgeving en verantwoording afleggen aan de belastingbetaler, die het uiteindelijk allemaal financiert. Overheidsbeleid mag ook niet te risicovol zijn, want waar een bedrijf failliet kan gaan, kan een democratisch land zich dat niet permitteren.

Goede en van den Blink ontlene veel plezier aan hun beleidsvak. De positieve sfeer die je met collega's creëert rondom het schrijfproces en de constructieve steun van je meerdere zijn heel bepalend zijn voor de kwaliteit van je nota, merken zij. Toch signaleert Goede op Curacao soms een schaamtecultuur, waarbij men moederziel alleen met nota's worstelt. Uit angst voor de baas en zijn harde kritiek, legt men concepten niet vroegtijdig voor, maar ploetert men door tot het bittere eind. Het eindproduct voldoet dan vaak niet, terwijl het in een eerdere fase bijgeschaafd had kunnen worden. Beide beleidsspecialisten pleiten voor teamgeest. Werken in teams aan beleidsproducten, versnelt het denk- en schrijfproces, vergroot het werkplezier en zorgt bijna altijd voor betere en creatievere nota's.

Steun van de baas is cruciaal

'Veel beleid wordt in het 'Nederlands' geschreven en dat is soms een probleem, constateert Goede. Op Curaçao is bijna iedereen meertalig en Nederlands is lang niet altijd de moedertaal. Onvoldoende schriftelijke taalbeheersing leidt vaak tot onzekerheid, waardoor de schrijver soms verlamt of vertraagt. Doodzonde en onnodig, vindt Goede. Het gaat om de heldere denklijn en niet om het perfecte taalgebruik. Daar kun je later een taaltechnicus en eindredacteur voor inhuren. Wees niet te perfectionistisch en gebruik de computer niet als een typemachine, is nog een advies van Goede. Je hoeft niet per se bij het begin te beginnen en stapsgewijs naar het eind toe te werken. Met computers kun je schrijven zoals je denkt. Begin met de stukken waar je veel over weet en vul de lege vlakken later in, want dat houdt de vaart erin.

Van den Blink: 'Het helpt ook als organisaties handige beleidssjablonen gebruiken, waar iedereen mee werkt'. Je hoeft dan niet steeds het wiel opnieuw uit te vinden en werken vanuit een eenduidige notastructuur zorgt dat je elkaar beter en sneller ondersteunt.



Drs. Martin van den Blink, HRM adviseur en beleidsspecialist, gaf jarenlang beleids cursussen aan ministeries en gemeenten als kerndocent van het Rijksopleidingsinstituut (ROI) en coachte individuen, afdelingen en organisaties in hun schriftelijk communicatie strategie. Op de Nederlandse Antillen ondersteunt hij organisaties met het schrijven en evalueren van beleidsstukken, jaarverslagen en projectvoorstellen en geeft hij schrijfcursussen aan talrijke lokale organisaties in de profit en not for profit sfeer.

"Wie schrijft die blijft"

Op Curaçao verzorgt Martin van den Blink op aanvraag van professionals en bedrijven de maatwerk cursus 'Helder schrijven'. Recentelijk voerde hij deze cursus uit voor KPMG, Price Waterhouse Coopers, Het Ministerie van Onderwijs, Het Centrale Bureau voor de Statistiek en Fatum.

Geïnteresseerden kunnen de korte en uitgebreide brochure downloaden van de website.

Voor meer informatie, brochures en interviews zie:

www.smartsourcescaribbean.com



Martin van den Blink & Miguel Goede

Goed beleid is als een sneeuwbal



10 Tips voor een productief beleidsproces

Beleid wordt meestal opgeleverd in saaiere rapporten. 'Jammer', vindt Goede, want dat hoeft niet zo te zijn. Tegenwoordig kunnen we mediavormen kiezen die visueler, auditiever en aantrekkelijker zijn. Curacao heeft niet zo'n schrijf- en leescultuur, waardoor je juist met andere communicatievormen veel van je doelgroepen beter bereikt.' De essentie van de Sociale Vormingsplicht kan ook in een rap song verwoord en personeelsbeleid kan je aan de hand van flitsende interviews op je website zetten of als bedrijfsfilm presenteren. De techniek is er al, maar het is relatief duur en nieuw. 'Hoog tijd, vindt Goede, voor beleidsmakers met lef die niet alleen oog hebben voor de inhoud, maar ook voor de vorm.

'Beleid maken' is een heerlijk vak, vinden beide heren. Je mag ze er altijd voor wakker maken. Het geheim van goed beleid zit in de helderheid en de herkenning. Dat is wel veel makkelijker gezegd, dan geschreven. Goed beleid, is een rollende sneeuwbal. Je kunt er niet omheen, je wordt erin meegenomen en je rolt zonder vertraging op je doelen en concrete beleidsresultaten af. Wanneer je op deze wijze 'beleid' produceert, kun je er als beleidsmaker op aan dat je eindproduct bij de klant niet op cynisme stuit, maar net als die glimmende auto's en vlijtige dienstverleners, op bewondering kan rekenen.

1. *Formuleer een kernboodschap: wees 'to the point' over problemen en oplossingen*
2. *Beperk jezelf: lange nota's worden niet gelezen*
3. *Orden helder: presenteer de lezer een duidelijke denkstructuur*
4. *Creëer draagvlak: betrek doelgroep en stakeholders vroegtijdig*
5. *Schrijf lezersgericht: verplaats je in de behoeften van de lezer*
6. *Schaaf bij: bespreek conceptversies steeds met betrokkenen*
7. *Benut momentum: de timing is net zo belangrijk als de inhoud*
8. *Gebruik sjablonen: dat maakt het schrijfproces eenvoudiger en sneller*
9. *Werk in teamverband: houd de regie, maar verken samen problemen en oplossingen*
10. *Dek je medewerkers: verdedig als management het ontwikkelde beleid*