



# Meer effect met zakelijke teksten

Hoe u de kwaliteit van e-mails,  
brieven, offertes, notities,  
online teksten en artikelen  
blijvend verhoogt

Ivo d'Haens  
Effectief Communicatie

# Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
1. Waarom zijn veel zakelijke teksten niet effectief?	6
2. Hoe stelt u doelen voor zakelijke teksten?	10
3. Hoe komt u van de huidige naar de gewenste situatie?	13
4. Hoe vindt u de juiste schrijftrainer?	18
5. Hoe zorgt u voor blijvend resultaat?	23
Slot	27

# Voorwoord

Schrijft u met uw organisatie regelmatig e-mails, brieven, offertes, notities, online teksten of artikelen? En wilt u de kwaliteit van deze zakelijke teksten graag blijvend verhogen? Dan vindt u in dit e-book praktische tips en tricks om dit doel te bereiken.

## Een verhaal uit de praktijk

Schrijven leer je vooral door het te doen. Dat geldt ook voor het organisatiebreed verhogen van de kwaliteit van teksten. In dit e-book beschrijf ik mijn ervaringen hiermee. Het is een persoonlijk verhaal uit mijn eigen praktijk als schrijftrainer. Daarom stel ik me graag eerst aan u voor. U weet dan hoe dit verhaal is ontstaan. Wilt u direct aan de slag? Sla dit voorwoord dan gerust over en start met de inleiding!

## Vaak staat een schrijftrainer ver van de organisatie af

Vanaf 2004 heb ik zo'n 5.000 professionals gecoacht en getraind in effectief schrijven. Ik deed dat ondermeer voor Interpolis, Rabobank, Syntrus Achmea, Nuon en Capgemini. Ook heb ik met veel plezier tientallen mkb-bedrijven gecoacht en getraind. Toen ik in loondienst startte met het geven van schrijftrainingen, had ik bij iedere organisatie één contactpersoon. Vaak was dat iemand van HR of Communicatie. Kreeg ik tijdens een training suggesties of vragen van de deelnemers? Dan gaf ik die keurig door aan mijn contactpersoon. Veel verder ging de samenwerking helaas meestal niet.

## Ik had het gevoel dat het anders kon

In 2008 besloot ik om met Effectief Communicatie voor mezelf te beginnen. Ik wilde organisaties van binnenuit helpen effectiever te schrijven. Dat betekent: niet langer alleen trainen, maar ook echt samen aan de slag gaan. Ik had het geluk dat ik direct een grote interim-opdracht kreeg bij Nuon. Het doel van deze opdracht was de kwaliteit van e-mails en brieven aan klanten blijvend te verhogen.

## Van alleen naar samen

Ineens had ik niet langer één contactpersoon, maar werkte ik samen met tientallen mensen uit ondermeer:

- MT
- Klantenservice
- Communicatie
- Marketing
- HR
- Kwaliteit

## Een prijs voor de winnende aanpak bij Nuon

Na een kick-off voor het MT, gingen we samen met Klantenservice in een pilot aan de slag. Het ging zeker niet vanzelf, maar het lukte ons om met een totaalaanpak de kwaliteit van e-mails en brieven aan de klanten van Nuon blijvend te verhogen. Opvallend resultaat was dat klanten

opeens aanmerkelijk minder vragen stelden nadat ze een e-mail of brief ontvingen. Alleen al die reductie van herhaalverkeer leverde een directe besparing op van 100.000 euro. In april 2010 ontvingen we voor dit project een Nationale Contact Center Award. Deze jaarlijkse prijs wordt gezien als de Oscar voor contactcenters.

### Hoe het allemaal begon

Bij het schrijven van dit e-book heb ik regelmatig teruggedacht aan Michaël Steehouder. Hij was als professor verbonden aan mijn opleiding Toegepaste Communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente. Tijdens mijn afstudeerrichting Teksttechniek was ik student-assistent voor Michaël. Hij leerde me om op wetenschappelijke en tegelijkertijd praktische manier te kijken naar de rol van teksten in organisaties. De focus lag daarbij op gebruikersonderzoek (*usability testing*). Tijdens mijn afstudeerproject bij Michaël deed ik een jaar lang gebruikersonderzoek naar het papieren en digitale belastingformulier. Samen schreven we daar artikelen over (zie bijvoorbeeld: <http://doc.utwente.nl/73580>). Ik ben Michaël nog steeds dankbaar voor de inspirerende manier waarop hij mij destijds begeleidde. Ook ben ik er trots op dat hij en doctor Hans van der Meij mijn afstuderen beloonden met een negen. Ik heb er bewust voor gekozen om na mijn afstuderen in 2000 het bedrijfsleven in te gaan. Dit e-book is dan ook vooral een verhaal uit de praktijk. Tegelijkertijd realiseer ik me dat mijn studie bepalend is geweest voor de manier waarop ik ruim vijftien jaar later nog steeds naar mijn vak kijk.



### Over Ivo d'Haens

Ik help professionals effectiever schrijven en presenteren. Na mijn studie Toegepaste Communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente werkte ik vanaf 2000 in functies in communicatie en marketing. In 2004 stapte ik over naar het trainersvak. Sinds 2008 coach en train ik zelfstandig in schrijven en presenteren via Effectief Communicatie ([www.effectiefcommunicatie.nl](http://www.effectiefcommunicatie.nl)). Het is mijn *drive* om samen met mijn opdrachtgevers hun communicatie blijvend te verbeteren!

# Inleiding

Goede teksten zijn essentieel voor het succes van veel organisaties. Vaak proberen organisaties de kwaliteit van hun teksten te verbeteren met een schrijftraining. Maar... een schrijftraining is kostbaar. Uw mensen investeren tijd in de training én in de tussentijdse opdrachten. Daarnaast betaalt u voor de trainer en de locatie. Vandaar dat u graag maximaal resultaat wilt als u kiest voor een schrijftraining. In dit e-book help ik u hierbij.

## Het belang van goede teksten neemt toe

Geloof het of niet, maar in de jaren '80 zijn in Nederland nog ambtenaren opgeleid om ambtelijk te leren schrijven! Gelukkig is dat nu definitief verleden tijd. Al sinds de jaren '90 zijn veel organisaties in de westerse wereld bezig hun teksten te vereenvoudigen. De laatste tijd komt die ontwikkeling door de volgende drie trends in een versnelling:

### 1. Social media

Veel organisaties krijgen tegenwoordig via *social media* ongevraagd feedback. Klanten verwachten een steeds betere service. Krijgen ze die niet? Dan is de kans groot dat ze hun ongenoegen over bijvoorbeeld een slechte e-mail uiten via Facebook, Twitter of andere *social media*. De imagoschade kan dan groot zijn. Blijven doen wat je altijd deed, is dus geen garantie voor succes!

### 2. Personal branding

Steeds meer organisaties kiezen ervoor om hun professionals als merk te presenteren aan hun klanten. Dit principe heet *personal branding*. In de praktijk zie je *personal branding* duidelijk terug in het aantal artikelen dat professionals tegenwoordig schrijven. Nog niet zo lang geleden schreven vooral journalisten. Tegenwoordig schrijft bijna iedereen. Kennis delen op internet in korte artikelen en blogs is zelfs de basis van online marketing.

### 3. Leesvaardigheid

Met de opkomst van het internet zijn kinderen en jongvolwassenen veel minder gaan lezen. Het gevolg is dat het lezen steeds minder automatisch gaat en dus meer moeite kost. Lezen is namelijk een geautomatiseerd proces. Een kind dat leert lezen, leest eerst de afzonderlijke letters. Door heel veel te oefenen, herkent het vervolgens hele woorden. Lezen gaat zo steeds meer vanzelf en wordt dus ook steeds makkelijker. Dit proces noem je technisch lezen. Technisch lezen is de basis voor begrijpend lezen. Dat is logisch: hoe makkelijker je leest, hoe makkelijker het is om boven de tekst te staan en de betekenis ervan te begrijpen. Maar... als je moeite hebt met technisch lezen, heb je ook moeite met begrijpend lezen! Ook het vermogen om begrijpend te lezen neemt dus steeds verder af. Veel organisaties houden hier gelukkig rekening mee. Deels noodgedwongen kiezen zij ervoor om zoveel mogelijk te schrijven in heldere taal en hun teksten toegankelijk te structureren.

## **Van soft skill naar hard skill**

Regelmatig verzorg ik trainingen en coachings in effectief schrijven voor pensioenfondsen. Sinds 2015 hebben zij te maken met de nieuwe Wet Pensioencommunicatie. Deze wet bevat ondermeer open normen waaraan brieven en e-mails van pensioenfondsen moeten voldoen. Dat geeft een grote stimulans om deze teksten blijvend te verbeteren. Een andere opdrachtgever maakt sinds kort in haar Service Level Agreements (SLA's) concrete afspraken over de kwaliteit van e-mails en brieven die derden namens haar versturen. Weer een andere opdrachtgever stelt Key Performance Indicators (KPI's) op om de kwaliteit van interne adviesnotities te bewaken. Op basis van deze drie voorbeelden kun je natuurlijk geen harde conclusies trekken. Maar ik zie het in ieder geval als een gezonde ontwikkeling dat deze organisaties schrijven vertalen van een *soft skill* naar een toetsbare *hard skill*. Ik ben ervan overtuigd dat dat in de toekomst bij nog veel meer organisaties gaat gebeuren.

## **Wat is uw winnende aanpak?**

Wilt u met uw organisatie ook de kwaliteit van uw teksten blijvend verbeteren? Dan vindt u in dit e-book de basisprincipes voor een succesvolle aanpak. Iedere organisatie is uniek. Er is dan ook geen *one best way* om als organisatie blijvend beter te gaan schrijven. Wel heb ik de afgelopen jaren gemerkt dat veel organisaties in dezelfde valkuilen trappen. Voor de belangrijkste valkuilen wil ik u graag behoeden. Daarnaast heb ik geleerd wat wél werkt. De principes van die succesvolle aanpak deel ik met u in dit e-book.

# 1. Waarom zijn veel zakelijke teksten niet effectief?

Wilt u dat uw collega's beter gaan schrijven? Dan lijkt een schrijftraining vaak een logische oplossing. Maar... u kunt er veel bij winnen door die oplossing nog niet direct in te vullen. Stel uzelf eerst de vraag waarom de teksten van uw organisatie op dit moment minder effectief zijn. Door eerst breder te kijken, bereikt u uiteindelijk meer.

## Gebrek aan schrijfvaardigheid is niet het enige probleem

'Problemen zijn zelden monocausaal. Als je ooit een intelligente opmerking wilt maken, dan moet je dat zeggen!' Dit advies kreeg ik ooit van een docent tijdens mijn studie. Ik moest er toen vooral om lachen. Nog steeds vind ik het een omslachtige manier om iets heel eenvoudig te zeggen: een probleem heeft bijna altijd meerdere oorzaken. Maar het klopt natuurlijk wel! Het betekent ook dat je bijna altijd meerdere oplossingen nodig hebt als je iets wilt bereiken.

Pas je dit principe toe op schrijftrainingen? Dan zie je iets opvallends. Veel organisaties zetten namelijk een schrijftraining in als het enige middel om de kwaliteit van hun teksten te verhogen. Begrijp me niet verkeerd: een schrijftraining is bijna altijd zinvol! Veel professionals volgen nauwelijks of nooit een training in effectief schrijven. Dat is opvallend, omdat schrijven vaak wel een belangrijk onderdeel uitmaakt van hun werk. Toch is gebrek aan schrijfvaardigheid bij de schrijvers lang niet altijd de enige oorzaak van kwalitatief onvoldoende teksten.

Naast gebrek aan schrijfvaardigheid hebben ook de volgende problemen invloed op de kwaliteit van zakelijke teksten:

## Probleem 1: Onvoldoende feedback van lezers

Eén van mijn eerste banen was medewerker Communicatie op het hoofdkantoor van een landelijke arbodienst. Ik herinner me nog goed dat ik tijdens mijn introductieweek een aantal vestigingen in het land bezocht. Ik sprak met klanten en collega's. Zo kreeg ik een eerste indruk van hun wensen. Het klinkt misschien raar, maar na die ene week ben ik vier jaar lang niet of nauwelijks het land ingegaan. Er was nooit tijd voor. Ik vertrouwde erop dat ik de wensen van onze klanten en collega's goed kon inschatten.

Achteraf was het natuurlijk geen verstandige keuze om vrijwel nooit het land in te gaan! De teksten die we met de afdeling schreven en redigeerden, waren veel beter geweest als we onze klanten regelmatig hadden gesproken en om feedback hadden gevraagd. Ook was het waardevol geweest als we intensiever hadden samengewerkt met onze collega's van de verschillende vestigingen in het land.

Helaas kom ik nog steeds veel schrijvers tegen die niet of nauwelijks in contact staan met hun lezers. Natuurlijk is dat deels begrijpelijk. Feedback vragen kost tijd en is soms lastig te organiseren. Daarom werken veel organisaties nog steeds liever met aannames.

Het gevolg is wel dat hun teksten steeds verder van de wensen van hun klanten en collega's af komen te staan.

## **Probleem 2: Verkeerde selectie van schrijvers**

'Hoe ben je hier terechtgekomen?' Deze vraag stelde ik laatst aan een medewerker op een afdeling Klantenservice. Deze medewerker schreef de hele dag e-mails als reactie op vragen van klanten. Er waren op de afdeling twee groepen. Eén groep collega's beantwoordde vragen van klanten uitsluitend telefonisch. De andere groep schreef uitsluitend e-mails. De medewerker die ik mijn vraag stelde, vertelde dat schrijven meer vrijheid gaf dan bellen. Je kon immers zelf bepalen wanneer je reageerde. Daarnaast had hij nu geen last meer van agressieve klanten aan de telefoon. Het klinkt logisch, maar dat is het natuurlijk niet! Want talent voor schrijven was kennelijk geen criterium bij zijn sollicitatie.

Wat mij ook bij andere organisaties is opgevallen: schrijfvaardigheid is zelden een criterium bij de selectie van medewerkers die veel schrijven. Dat is op z'n minst bijzonder. Want schrijf je regelmatig in een functie? Dan is schrijfvaardigheid natuurlijk een logisch selectiecriterium. Daarnaast zouden ook motivatie en klantgerichtheid van de medewerkers een belangrijke rol moeten spelen bij de selectie. Zonder die basisvoorwaarden is het heel lastig om goede teksten te schrijven!

Nog een kleine aanvulling over bellen en schrijven. Bellen is zeker bij complexe vragen en klachten meestal effectiever dan schrijven! Maar schrijven blijft wel nodig. Er zijn altijd klanten die liever schrijven dan bellen. Het komt ook regelmatig voor dat je afspraken uit een gesprek in bijvoorbeeld een e-mail wilt bevestigen. Daarnaast biedt schrijven voor organisaties ook een groot voordeel. Schrijven is namelijk veel beter te managen dan bellen. Een telefoon moet je als het even kan direct opnemen. Bij een e-mail heb je in de regel 24 uur de tijd om te reageren.

## **Probleem 3: Geen prioriteit van het MT**

'Schrijfstijl staat dit kwartaal hoog op onze agenda!' Dit hoor ik regelmatig als een organisatie mij benadert voor een schrijftraining. Natuurlijk is dat mooi! Helaas betekent het ook dat de kwaliteit van teksten regelmatig juist niet hoog op de agenda staat. In de praktijk zie ik een golfbeweging. Een organisatie investeert volop in schrijftrainingen. Ook op andere manieren besteedt de organisatie dan aandacht aan het belang van goede teksten. Maar... vervolgens zijn er weer andere prioriteiten en verslapt de aandacht. Na een tijd komt de aandacht soms weer terug en is er vraag naar een opfrustraining. In de tussentijd worden veel schrijvers aan hun lot overgelaten. De organisatie heeft het dan te druk met andere prioriteiten.

Deze aanpak doet me denken aan het verhaal van managementgoeroe Stephen Covey over de man met de zaag. Deze man is als bosbouwer de hele dag aan het zagen. Op een goede dag is de zaag bot. Het zagen kost nu veel meer kracht en gaat veel minder snel. In plaats van te stoppen, blijft hij echter doorzagen. Hij heeft eenvoudigweg geen tijd om de zaag aan te scherpen!

Bij veel organisaties is iets soortgelijks aan de hand. Of het nu gaat om e-mails, offertes of adviesnotities: het zijn allemaal voorbeelden van teksten die rechtstreeks samenhangen met



het primaire proces. Dat betekent dat organisaties er alle belang bij hebben om er continu mee bezig te zijn. Een projectmatige aanpak kan een goede start zijn bij het verhogen van de kwaliteit van teksten. Maar vervolgens moet je wel continu bezig blijven met tekstkwaliteit, anders zakt het weg. En dat is erg kostbaar!

#### **Probleem 4: Te weinig tijd voor het schrijven**

‘Door kwaliteit naar de snelheid!’ Dit is het uitgangspunt van Geert Fiesler, een zeer ervaren manager in de wereld van de contactcenters. Ik ontmoette Geert bij een gezamenlijk project voor Nuon. We hadden het over de eisen die organisaties stellen aan hun schrijvende medewerkers. Bij het schrijven van e-mails komt het nogal eens voor dat de beschikbare tijd per e-mail heel beperkt is. Niet de kwaliteit staat dan centraal, maar de snelheid. Dat leidt dan regelmatig tot kwalitatief minder goede e-mails. En... dat levert weer onnodig veel vragen van klanten en dus extra werk op. De organisatie denkt tijd te besparen, maar uiteindelijk kost deze aanpak alleen maar meer tijd.

#### **Probleem 5: Gebrekkige ondersteuning door IT-systemen**

Veel organisaties werken met een IT-systeem met standaardtekstblokken. Zo’n systeem is niet altijd even flexibel. Ik heb ooit een aantal incassobrieven helpen herschrijven. Pas ruim een halfjaar later nam de organisatie die brieven in gebruik. De reden: ‘Het lukt onze SAP-experts niet om dit eerder aan te passen.’ Bij een project voor een andere opdrachtgever was het doel om standaardtekstblokken voor offerteteksten te schrijven. Dat project liep zelfs helemaal vast door het gebruikte IT-systeem. Het was eenvoudigweg niet mogelijk om tekstblokken aan te passen. We hebben dat project pas weer opgepakt nadat er een nieuw systeem was geïntroduceerd.

Vaak ligt het probleem nog een niveau dieper dan de IT-systemen. Dan zijn de processen van de organisatie niet volledig helder. Veel teksten die organisaties versturen zijn gekoppeld aan bedrijfsprocessen. Het lijkt logisch dat iedere afdeling heel helder kan aangeven wanneer welke teksten worden verstuurd. Toch is dat vaak niet het geval! Wil je standaardteksten echt structureel verbeteren? Dan is een heldere procesbeschrijving daarbij de basis.

#### **Probleem 6: Moeizame samenwerking met Juridische Zaken**

Juristen trainen is voor schrijftrainers wat spelen in de eredivisie is voor voetballers. Ik hoop dat ik hier u als lezer niet mee beledig! Maar ik ken geen enkele groep professionals die zo verzet is op ambachtelijke taal, lange zinnen en dwingende formuleringen. Omgekeerd kun je samen met juristen ook veel bereiken als het lukt om op een effectieve manier samen te werken!

Veel niet-juridische professionals die ik train werken moeizaam samen met hun bedrijfsjuristen. Regelmatig is het nodig om teksten juridisch te checken. Het probleem is dat zo’n check vaak leidt tot een minder klantgerichte tekst. Het verhaal is dan dat de tekst écht niet klantgericht kan, omdat dat niet mag van de jurist. Toch is het bij een goede samenwerking vrijwel altijd mogelijk om een klantgerichte én juridisch waterdichte tekst te schrijven! Het probleem is alleen dat dat in de praktijk vaak niet lukt.

## **Probleem 7: Te weinig ruimte voor gezond verstand bij het schrijven**

In een roman las ik ooit over zwanen in de grachten van Amsterdam. Zij zwommen vanaf het IJ de grachten in, maar konden er vervolgens niet meer uit wegvliegen. De grachten zijn namelijk te kort voor een zwaan om er op te kunnen stijgen.

Ik weet niet of dit verhaal feit of fictie is. Maar ik vind het een mooie metafoor voor wat ik regelmatig tegenkom in de praktijk van zakelijke schrijvers. Ik zie namelijk vaak dat organisaties als het om schrijven gaat afspraak op afspraak stapelen. Zeker bij afspraken over het schrijven van e-mails en brieven komt dat nogal eens voor. In eerste instantie is er dan een schrijfwijzer. Vervolgens blijkt in de praktijk dat die schrijfwijzer niet op alle vragen een antwoord geeft. Schrijfcoaches of communicatiemedewerkers vullen de schrijfwijzer dan met de beste bedoelingen aan met extra afspraken op detailniveau. De intentie is goed, maar het leidt er uiteindelijk regelmatig toe dat schrijvers geen kant meer uit kunnen. Ze raken verstrikt in allerlei richtlijnen en aanvullende afspraken. Dat gaat ten koste van het gebruik van hun gezonde verstand. Net als de zwanen in de Amsterdamse grachten, kunnen de schrijvers als professionals ook niet meer hun vleugels uitslaan.

Een extreem voorbeeld van te weinig ruimte voor gezond verstand bij het schrijven kwam ik ooit tegen bij de intake voor een training over effectieve e-mails. Voorafgaand aan deze training vroeg een manager me om eens te praten met een van zijn medewerkers. Zij had een e-mail geschreven als reactie op drie heldere vragen van een klant. In haar e-mail had ze slechts één vraag beantwoord. Ik vroeg haar waarom ze dat gedaan had. Haar antwoord was heel eenvoudig: 'Ik weet het antwoord op alle drie de vragen. Maar ik heb maar voor één vraag een standaardtekstblok met het goede antwoord.' De schrijfcultuur binnen die organisatie was zo strak, dat medewerkers niets zelf mochten schrijven! Gelukkig zijn we er later samen in geslaagd om daar verandering in te brengen. We voerden een strenge toelatingstoets in voor alle schrijvers. Haalde je die toets? Dan mocht je daarna volledig zelfstandig e-mails aan klanten schrijven en daarin alle vragen beantwoorden. Uiteraard bleven we de kwaliteit van die e-mails wel meten. Dat maakte onderdeel uit van het continue verbeterproces.

## 2. Hoe stelt u doelen voor zakelijke teksten?

Wilt u concrete doelen formuleren, bijvoorbeeld in de vorm van KPI's? Dan is het bij teksten verstandig om succes te definiëren als een combinatie van meerdere factoren. Pas als al die factoren gezamenlijk een stijgende lijn laten zien, heeft u ook echt het gewenste resultaat.

### Vijf factoren bepalen samen het uiteindelijke resultaat

Concreet boekt u resultaat als de volgende vijf factoren samen een stijgende lijn laten zien:

#### Resultaat 1: Hogere klanttevredenheid

Uiteraard is uw eerste doel bij het verhogen van de kwaliteit van uw teksten een hogere klanttevredenheid. Onder klanten versta ik dan alle doelgroepen van de teksten. In de praktijk zijn dat zowel externe als interne doelgroepen.

Let er hierbij wel op dat tevreden klanten geen doel op zich zijn. Bijvoorbeeld bij een reactie op een klacht, is een klant vooral vaak tevreden als hij gelijk krijgt. Toch kan een reactie op een klacht ook heel netjes zijn, terwijl de klant geen gelijk krijgt. Het oordeel van de klant zegt dus niet alles.

Daarnaast zijn metingen van tevredenheid van klanten over teksten vaak heel globaal. De organisatie vraagt een klant dan bijvoorbeeld om een totaaloordeel op een vijfpuntsschaal te geven over alle schriftelijke reacties samen. In de praktijk kun je niet zoveel met zo'n score. Wat je nodig hebt, is gedetailleerde, kwalitatieve feedback op concrete teksten. Je wilt weten wat klanten precies vinden van specifieke onderdelen in een tekst. Ook wil je weten waarom ze dat vinden en hoe zij denken dat het beter kan. Met die input kun je teksten pas daadwerkelijk verbeteren. Meet klanttevredenheid over teksten daarom altijd zoveel mogelijk kwalitatief.

#### Resultaat 2: Hogere medewerkerstevredenheid

Zijn uw medewerkers gemotiveerd om goed te schrijven? Dan zie je dat terug in de kwaliteit van hun teksten. Motivatie van de schrijvers is een basisvoorwaarde voor goede teksten. Omgekeerd heeft het niet zoveel zin om nieuwe afspraken te maken over tekstkwaliteit, als de eigen medewerkers daar niet achter staan.

Tevredenheid van medewerkers wordt voor een belangrijk deel bepaald door een prettige samenwerking met collega's. Voor goede teksten is een goede samenwerking in het schrijfproces dan ook de basis. Check daarom altijd hoe medewerkers het samenwerken bij het schrijven ervaren.

### Resultaat 3: Effectievere teksten

Iedere zakelijke tekst is een middel om een organisatiedoel te bereiken. Het is dan ook logisch om het effect van teksten voortdurend te meten.

Een paar voorbeelden van vragen die je kunt stellen als je het effect van teksten meet:

- *Adviesnotities*: Hoe vaak gaat het MT in één keer akkoord?
- *E-mails en brieven*: Hoeveel herhaalverkeer is er?
- *Offertes*: Hoe vaak ondertekenen opdrachtgevers de offertes?
- *Artikelen*: Hoe scoren ze bij een zoekopdracht in Google (SEO) en hoe worden ze gelezen?
- *Websites*: Welke vragen kunnen we volledig via de Q&A op de website beantwoorden?

### Resultaat 4: Tijdsbesparing

Als het om tijd gaat, kun je op twee manieren het effect meten van investeren in tekstkwaliteit. Je kunt kijken naar wat het aan tijd kost én je kunt kijken naar wat het aan tijd oplevert.

Stapt de organisatie over op een nieuwe schrijfstijl? Dan kost het opleiden van medewerkers in eerste instantie tijd. Ook na afloop van de training kost het schrijven de medewerkers in de regel extra tijd om de nieuwe schrijfstijl in de vingers te krijgen. Een organisatie investeert daarnaast tijd in het schrijven en herschrijven van standaardteksten.

Door medewerkers goed op te leiden én door te werken met goede standaardteksten bespaart een organisatie uiteindelijk veel tijd! Het schrijven gaat na de leerperiode zeker zo snel en vaak sneller. Maar de tijdswinst zit vooral in een afname van het aantal vragen. Kijk bij het bepalen van de uiteindelijke tijdsbesparing dus altijd naar het totale plaatje.

### Resultaat 5: Toepassen *best practices*

Je kunt op twee manieren naar teksten kijken: vanuit het perspectief van de expert én vanuit het perspectief van de lezer. In de praktijk heb je beide perspectieven nodig.

Concreet betekent een perspectief van een expert dat je *best practices* toepast bij het schrijven van teksten. Je kiest er dan bijvoorbeeld bewust voor om te schrijven op een bepaald taalniveau zoals B1. Je schrijft dan in zakelijke, verzorgde spreektaal. Ook houd je je zinnen kort en krachtig. Daarnaast zet je de kern in iedere alinea en in de tekst als geheel steeds vooraan. Uit onderzoek blijkt dat je een tekst zo makkelijker leesbaar maakt.

Natuurlijk is er niets mis met het schrijven op B1-niveau! Maar criteria voor zinslengte zeggen lang niet alles. Bepaalde langere zinnen kunnen bijvoorbeeld toch prima leesbaar zijn. Kortere zinnen kunnen onverwacht lastig zijn.

In het algemeen bepalen deze drie eigenschappen van de lezer de leesbaarheid van een tekst:

- *Leesvaardigheid*: Wat is het leesniveau van de lezer?
- *Motivatie*: Is de lezer gemotiveerd om de tekst te begrijpen?
- *Kennis*: Hoeveel weet de lezer over de inhoud van de tekst?

Niet zozeer de eigenschappen van de tekst, maar vooral de eigenschappen van de lezers bepalen dus de uiteindelijke leesbaarheid. Dit pleit ervoor om vooral waarde te hechten aan feedback van lezers. Ga daarom niet teveel af op eigen metingen van de tekstkwaliteit op basis van *best practices*.

Toch komt het regelmatig voor dat organisaties werken met gedetailleerde meetlatten voor het meten van de kwaliteit van bijvoorbeeld e-mails en brieven. De insteek is dan om vanuit het perspectief van de expert een totaalindruk te geven van de kwaliteit van de tekst. Dat kan uiteraard niet! Voor een totaalindruk zijn ook de vier andere criteria nodig die hiervoor zijn beschreven. De belangrijkste daarvan is de eerste: feedback van lezers.

Gebruikt uw organisatie een meetlat? Houd die meetlat dan eenvoudig en focus op hoofdlijnen, niet op details. Maak van de eigen criteria voor *best practices* nooit een doel op zich!

# 3. Hoe komt u van de huidige naar de gewenste situatie?

Heeft u uw huidige én uw gewenste situatie scherp in beeld? Dan kunt u doelgericht de juiste middelen kiezen om uw doel te bereiken. Lijkt opleiden in schrijven een goed middel? Dan vindt u in dit hoofdstuk drie belangrijke aandachtsgebieden voor een blijvend effect.

## Aandachtsgebied 1: Visie

Legt u de afspraken over de nieuwe schrijfstijl vast in een schrijfwijzer? Beschrijf die schrijfstijl dan niet te gedetailleerd. Houd het bij heldere richtlijnen op een globaal niveau. Natuurlijk kunt u in een schrijfwijzer allerlei tips en tricks geven. Dat is vaak erg nuttig, zeker als ze ook echt aansluiten op de teksten die de organisatie schrijft. Maar geef altijd duidelijk aan dat de schrijver van die richtlijnen mag afwijken als daar goede redenen voor zijn. Laat de precieze invulling van de uitgangspunten dus over aan het gezonde verstand van uw schrijvers.

Op hoofdlijnen komen in een schrijfwijzer drie zaken aan bod:

- *Stijl*: Tips en tricks voor ondermeer woordgebruik, zinsopbouw en actief schrijven.
- *Structuur*: Adviezen voor een logische opbouw van de tekst. Hierbij gaat het om een opbouw met de kern vooraan, gevolgd door een heldere onderbouwing. Ook scanbare koppen zijn een onderdeel van de structuur.
- *Service*: Vooral bij e-mails, brieven en offertes is dit een belangrijk onderdeel. Een schrijfwijzer kan suggesties geven voor meedenken en gepast meeleven.

Voeg in de schrijfwijzer ook veel tekstvoorbeelden uit de organisatie toe. Die voorbeelden van eigen teksten maken de principes herkenbaar en toepasbaar. Zonder voorbeelden wordt een schrijfwijzer vaak abstract en weinigzeggend.

*Last but not least*: zorg voor *commitment* voor de principes voor effectief schrijven bij het MT! Ga je hierna trainen in effectief schrijven? Dan weet je zeker dat de schrijftraining volledig in lijn is met de wensen van de organisatie. Stel dat een medewerker na een training enthousiast de nieuwe schrijfstijl toepast. Dan is niets zo frustrerend als een manager die deze medewerker terugfluit. Dat wil je uiteraard graag voorkomen.

## Aandachtsgebied 2: Standaardteksten

Ik heb ooit bijzonder effectief samengewerkt met een bedrijfsjurist. We herschreven toen een groot aantal brieven rondom een incassoproces. Als eerste stap herschreef ik de brieven in heldere taal. Vervolgens besprak ik deze eerste herschrijvingen met de jurist. Wat er toen gebeurde, was opvallend! De jurist met wie ik samenwerkte, keek opeens met een frisse blik

naar de inhoud van een van de brieven en merkte op: 'Waarom vragen we eigenlijk om een akkoord op het uitstel van betaling? Als klanten niet akkoord gaan met uitstel van betaling, blijft de huidige betalingstermijn gewoon staan. Een akkoord op uitstel van betaling is dus helemaal niet nodig!' De inhoud van de brief was niet gewijzigd. De vraag om akkoord te gaan met uitstel van betaling stond ook in de oude versie. Alleen door de heldere taal in de herschrijving keek de jurist nu met een frisse blik naar de inhoud. Dat leidde ertoe dat we de onnodige voorwaarde konden schrappen. Heldere taal stimuleert helder denken! Ook in mijn schrijftrainingen kom ik dat principe nog heel regelmatig tegen.

### **Herschrijf standaardteksten altijd samen met een professionele tekstschrijver**

Standaardteksten kun je als organisatie zelf herschrijven of laten herschrijven. Zelf herschrijven lijkt een goede, betaalbare aanpak. In de praktijk levert dit echter zelden het gewenste resultaat op. Mijn advies is dan ook om uw standaardteksten te laten herschrijven door een professionele tekstschrijver die hierin is gespecialiseerd.

Ik hoor u al denken: 'Wij van WC-EEND adviseren WC-EEND! Logisch dat het advies is om niet zelf teksten te herschrijven.' Die reactie begrijp ik uiteraard. Wellicht helpt het als ik erbij vertel dat ik zelf tegenwoordig alleen train en coach in effectief schrijven. Ik heb de afgelopen jaren vele honderden standaardteksten geschreven. Maar ik heb het helemaal losgelaten, mijn passie ligt bij trainen en coachen. Ik heb er dus geen belang bij u te adviseren uw teksten door een professional te laten herschrijven. Als u het beter zelf had kunnen doen, had ik u dat geadviseerd. Waar het mij om gaat, is dat u succesvol de kwaliteit van uw teksten blijvend verhoogt. Zelf standaardteksten herschrijven is daarbij een veel voorkomende valkuil.

Waarom is het verstandig om een professionele tekstschrijver standaardteksten te laten herschrijven en het niet zelf te doen? Hiervoor zijn drie redenen:

#### ***1. Standaardteksten herschrijven is een vak.***

Er komt veel meer kijken bij het schrijven of herschrijven van een goede standaardtekst dan veel mensen denken. Van een professionele tekstschrijver mag u het volgende verwachten:

##### *- Snel doorgronden van complexe processen, producten en diensten*

De schrijver moet in staat zijn om zich snel in te leven in de processen van de organisatie, de producten en de inhoud van de dienstverlening. Dat kan redelijk complex zijn!

##### *- Oog voor het vergroten van klantgerichtheid*

De schrijver moet klantgericht denken en gevraagd en ongevraagd tips geven om de service in teksten te vergroten.

##### *- Uitstekende schrijfvaardigheid en ervaring met projectmatig werken*

De schrijver moet uitstekend kunnen schrijven. Ook moet hij ervaren zijn in projectmatig werken. Het plannen van het schrijfwerk en het bijbehorende revisieproces kan complex zijn. Daarbij is professioneel versiebeheer een belangrijk aandachtspunt.

## *2. Vaak ontbreekt de tijd en de rust om zelf standaardteksten te herschrijven.*

Het herschrijven van standaardteksten kost tijd. Veel organisaties schatten die tijd te krap in. Het gevolg is dat ze veel herschrijfprojecten niet afronden. Voor het herschrijven van standaardteksten is ook concentratie en een rustige omgeving nodig. Dat is vaak lastig te realiseren binnen de eigen organisatie.

## *3. Een professionele tekstschrijver heeft een frisse blik.*

Het is enorm lastig om met een frisse blik naar uw eigen organisatie te kijken! Tegelijkertijd is een frisse blik de basis voor goed herschrijven.

## **Hoe pakt u herschrijven van standaardteksten goed aan?**

Herschrijft u standaardteksten samen met een professionele tekstschrijver? Hanteer dan de volgende aanpak:

### *1. Koppel de schrijver aan een intern contactpersoon en zorg voor effectieve feedback.*

De contactpersoon beantwoordt dan alle vragen die de schrijver heeft. Ook regelt de contactpersoon de interne feedback van collega's. Al met al is dat een flinke taak! Maar in de praktijk werkt deze aanpak het beste. Het grote voordeel is dat het vooral gaat om regulier projectmatig werk met een groot aantal kleine afstemmingstaken. Dat kun je makkelijker combineren met je dagelijkse werk dan herschrijven.

Drie tips voor een effectief feedbackproces bij het herschrijven van teksten:

- *Vraag om aan te geven of feedback noodzakelijk is of alleen wenselijk.*

Een valkuil bij het verzamelen van feedback is dat het niet altijd helder is of je feedback *moet* doorvoeren of dat je het *mag* doorvoeren. Vraag collega's die feedback geven daarom altijd om bij de feedback aan te geven of het gaat om een *must do*, of om een *nice to do*. In het laatste geval kunt u dan zelf de knoop doorhakken.

- *Maak heldere afspraken over wie waarvoor verantwoordelijk is.*

Een ander belangrijk aandachtspunt is de rolverdeling bij het geven van feedback. Maak hierover heldere afspraken met collega's. Het is bijvoorbeeld logisch dat een jurist checkt of een tekst juridisch correct is. Een medewerker Communicatie beoordeelt dan of de tekst voldoet aan de richtlijnen uit de schrijfwijzer. Ook zorgt de medewerker Communicatie voor feedback van lezers. Heldere afspraken over rollen binnen het feedbackproces kan voorkomen dat collega's op elkaars stoelen gaan zitten.

- *Geef aan waarom een tekst is geschreven zoals hij is geschreven.*

Wat ook helpt als je feedback vraagt op een geschreven tekst: geef aan waarom je voor een bepaalde formulering hebt gekozen. Dat werkt veel beter dan alleen de herschrijving laten zien. Het stimuleert om vanuit hetzelfde gezamenlijke doel naar de tekst te kijken. Ook laat het zien dat je bij het herschrijven zorgvuldig te werk gaat.



## 2. Zorg voor professioneel versiebeheer van tekstblokken

Wilt u het herschrijven efficiënt aanpakken? Zorg er dan voor dat u vastlegt in welke teksten dezelfde standaardtekstblokken voorkomen. U kunt al die tekstblokken dan in één keer vervangen. Leg ook per standaardtekst vast wie welke rol heeft bij het aanpassen. Hiervoor kunt u het RACI-model gebruiken. U beschrijft hiermee de volgende rollen: *Responsible*, *Accountable*, *Consulted* en *Informed*. Deze informatie is essentieel voor professioneel versiebeheer!

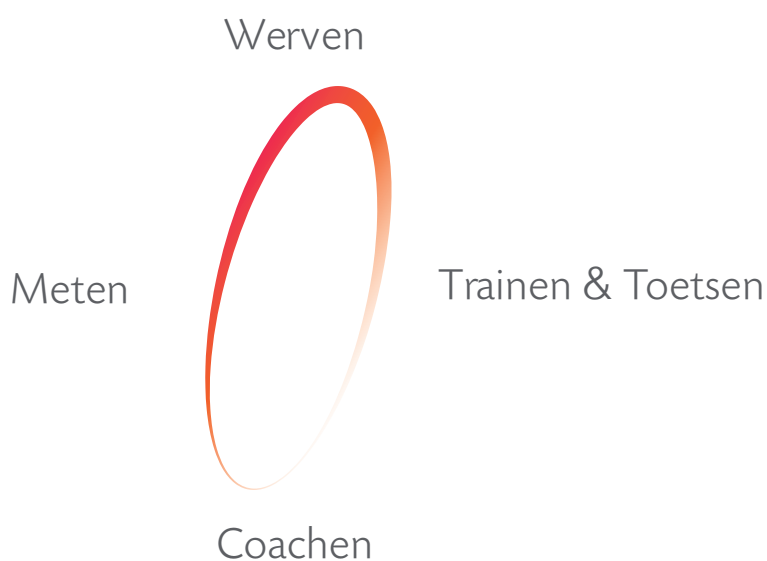
Werkt u bij een gemeente of een woningcorporatie? Dan zie je vaak dat vergelijkbare organisaties dezelfde standaardteksten gebruiken. Ook in veel andere branches is dat het geval. Ik heb me er altijd over verbaasd dat al die organisaties vaak apart van elkaar een tekstschrijver vergelijkbare standaardteksten laten herschrijven. Dat is enorm kostbaar en lang niet altijd nodig! Kijk dus verder dan uw eigen organisatie en overweeg om gezamenlijk teksten te laten herschrijven.

## 3. Check of de processen en de exacte inhoud van de standaardteksten helder zijn.

Het komt regelmatig voor dat bij het herschrijven blijkt dat de inhoud van een tekst niet volledig helder is. Ook komt het vaak voor dat niet duidelijk is welke teksten een klant nog meer ontvangt naast de standaardtekst die geschreven wordt. Werkt u samen met een professionele tekstschrijver? Hanteer dan het volgende uitgangspunt: de organisatie gaat over de inhoud, de schrijver helpt om die inhoud optimaal vorm te geven in een tekst. Zorg er dus altijd voor dat zowel de inhoud als het proces volledig helder zijn voordat u een tekstschrijver inschakelt!

## Aandachtsgebied 3: Opleidingsproces

Zijn er naast de standaardteksten ook teksten op maat nodig? Dan kan een gericht opleidingsproces helpen om de kwaliteit van deze teksten te verbeteren (zie figuur 1).



Figuur 1: Opleidingsproces bij schrijftrainingen

De volgende vier stappen in het opleidingsproces zijn essentieel voor blijvend resultaat:

### *Stap 1: Werven*

Voor een optimaal resultaat is het werven van de juiste medewerkers erg belangrijk. Is het voor een functie noodzakelijk dat de medewerker goed schrijft? Dan lijkt het logisch om mensen aan te nemen die talent hebben voor schrijven. Toch is schrijfvaardigheid zelden een selectie criterium! Kijk bij het werven van nieuwe schrijvende medewerkers altijd naar de volgende *minimal skills*:

- taalvaardigheid
- klantgerichtheid
- abstract denkvermogen

### *Stap 2: Trainen en toetsen*

Geef de geselecteerde schrijvers een korte en krachtige schrijftraining op maat. In de regel zijn bij een doelgerichte training twee dagdelen al voldoende. Kijk bij de voorbereiding van de training scherp naar welke teksten de schrijvers schrijven. Focus in de training op het schrijven van vrije teksten, niet op het schrijven van standaardteksten. Sluit de training af met een toets. Zo is direct helder wat het effect is. Ook verhoogt een toets de motivatie van de deelnemers.

### *Stap 3: Coachen*

Begeleid de schrijvers na de training met *coaching on the job*. Zo helpt u hen om het geleerde ook echt in de praktijk te brengen. Het werkt het beste om een externe schrijfcoach in eerste instantie de coachings te laten verzorgen. Na verloop van tijd zijn getalenteerde eigen medewerkers vaak in staat om hun collega's te coachen.

Wilt u uw medewerkers elkaar laten coachen? Dan is het verstandig om ze hier een korte opleiding voor te laten volgen. Coachen in schrijven is een vak apart. De basis zijn de algemene technieken van het coachen. Maar het vergt ook een grote taalvaardigheid. Daarnaast is een uniforme aanpak bij het coachen in schrijven belangrijk, zeker als uw organisatie met meerdere schrijfcoaches werkt.

### *Stap 4: Meten*

Maak het meten van de kwaliteit van de teksten onderdeel van het primaire proces. Meet de kwaliteit op basis van meerdere criteria. (Zie: 2. Hoe stelt u doelen voor zakelijke teksten?) Koppel de resultaten terug naar de medewerkers en stuur bij waar nodig.

Er komen steeds meer middelen beschikbaar om lezers online efficiënt om feedback te vragen. Een mooi voorbeeld hiervan is de *tool* ReMark ([youtu.be/NgNUcce7DBk](https://youtu.be/NgNUcce7DBk)) van Forum Business Research ([www.forumresearch.nl](http://www.forumresearch.nl)). Eén van mijn opdrachtgevers gebruikt ReMark bijna dagelijks om belangrijke e-mails en brieven aan klanten te testen. De feedback die dat oplevert is vaak heel waardevol!

# 4. Hoe vindt u de juiste schrijftrainer?

Is het effectief om op dit moment een schrijftraining te organiseren? En heeft u alle randvoorwaarden voor een succesvolle training geborgd? Dan is de volgende uitdaging om een schrijftrainer te vinden die biedt wat u zoekt. Kies met zorg! Want er zijn grote kwaliteitsverschillen in het aanbod van schrijftrainingen. Zoekt u kwaliteit? Dan vindt u hiervoor in dit onderdeel drie criteria.

## **criterium 1: Vraagt de schrijftrainer door en focust hij op blijvend resultaat?**

Een schrijftrainer die kwaliteit wil bieden, gaat zorgvuldig te werk. Let hierbij op de volgende punten:

### *- Stelt de schrijftrainer vragen of biedt hij direct een training aan?*

Een schrijftrainer die gaat voor kwaliteit vraagt altijd eerst naar de randvoorwaarden binnen uw organisatie. (Zie: 1. Waarom zijn veel zakelijke teksten niet effectief?) Zo checkt hij of een schrijftraining voor u op dit moment het beste middel is om uw doel te bereiken. Daarnaast bespreekt hij wat er nodig is om van uw schrijftraining een blijvend succes te maken.

### *- Vraagt de schrijftrainer naar voorbeeldteksten van uw organisatie?*

Is een schrijftraining op dit moment voor uw organisatie een goed middel om de kwaliteit van de teksten te verhogen? Dan probeert de trainer scherp te krijgen hoe hij zo gericht mogelijk kan trainen. Daarbij vraagt hij u voorafgaand aan de intake om voorbeeldteksten. Ook vraagt hij naar afspraken binnen uw organisatie over effectief schrijven. Vaak zijn die afspraken vastgelegd in een schrijfwijzer. Op basis van de voorbeeldteksten en de schrijfwijzer krijgt de schrijftrainer een eerste indruk van de wensen, sterke punten en uitdagingen.

Vraag een schrijftrainer altijd om een herschrijving te maken van een voorbeeldtekst. Zo krijgt u een belangrijke eerste indruk van de schrijfstijl die de trainer voor ogen heeft. Een herschrijving maakt veel concreter waar het over gaat dan alleen een gesprek. Ook ziet u bij een herschrijving of de schrijftrainer de kwaliteiten biedt die u zoekt.

### *- Sluit het aanbod van de schrijftrainer aan op eerdere schrijftrainingen?*

Bij een beperkt aantal organisaties komt het regelmatig voor dat medewerkers een schrijftraining volgen. Wisselt de organisatie van schrijftrainer? Dan wil een nieuwe schrijftrainer die gaat voor kwaliteit in zo'n geval een aanvulling bieden op het werk van zijn voorgangers. Het is daarom belangrijk om eerst samen scherp te krijgen wat goed ging en wat beter kan.

Een mogelijke oplossing hierbij is om juist niet te gaan trainen, maar te kiezen voor persoonlijke coaching. De ervaring leert dat dat meestal een uitstekend vervolg is op een eerdere schrijftraining. De kosten van persoonlijke coaching zijn vergelijkbaar met die van een training.

## Voordelen van persoonlijke schrijfcoaching

Persoonlijke coaching in effectief schrijven biedt de volgende voordelen in vergelijking met trainen:

*- Uw medewerker is veel korter van de werkplek én het team kan doorwerken.*

Zelf coach ik in de regel zo'n 1,5 uur per persoon. Eventueel kan dat ook met twee medewerkers tegelijk. Eén dagdeel trainen duurt ruim twee keer zo lang. Daarnaast kan het team gewoon doorwerken. Bij coaching zijn namelijk slechts één of twee medewerkers tegelijk van hun plek.

*- Uw medewerker krijgt precies wat hij nodig heeft.*

In een training ga je uit van de gezamenlijke leerpunten van een groep. Daar is niets mis mee! Zeker bij een eerste schrijftraining werkt het meestal uitstekend om juist met alle collega's samen de training te volgen. Alles is nieuw, dus alles is ook voor iedereen relevant. Maar na de basistraining treden al gauw individuele verschillen op. Er valt nog veel te leren, maar de exacte leerdoelen verschillen per schrijver. Hierdoor is een gezamenlijke training op zo'n moment minder efficiënt en effectief. Schrijfcoaching biedt dan uitkomst. Je kunt je dan namelijk volledig richten op de specifieke leerdoelen van de medewerker die je coacht.

*- Uw medewerker kan het resultaat van de coaching direct gebruiken.*

In een schrijfcoaching gaan we aan de slag met een tekst die de medewerker in zijn werk nodig heeft. Zo slaan we twee vliegen in één klap!

## criterium 2: Maakt de schrijftrainer de training volledig op maat?

Er zijn grote kwalitatieve verschillen tussen schrijftrainingen. Achter de schermen is het verschil in voorbereidingstijd vaak groot. Kijk daarom altijd goed hoe de schrijftrainer de training precies samenstelt.

U herkent een schrijftrainer die gaat voor kwaliteit door te letten op de volgende punten:

*- Op welke leerdoelen is de training precies gericht?*

Uiteraard wilt u geen training die al op de plank ligt. U wilt waarschijnlijk graag een training die volledig is gericht op de specifieke leerdoelen die voor uw medewerkers het belangrijkste zijn. Vraag daarom altijd welke concrete leerdoelen de trainer voor ogen heeft op basis van uw situatie.

Een effectieve schrijftraining heeft heel heldere doelen. Op hoofdlijnen gaat het hierbij om:

*- Stijl*

Het startpunt bij trainen in schrijfstijl is altijd: schrijf zoals je spreekt! Het gaat daarbij om zakelijke, verzorgde spreektaal. Daarnaast zijn korte en krachtige zinnen belangrijk. Ook actief schrijven is een onmisbaar onderdeel. Hierbij komt nog een aantal extra tips en tricks om te schrijven in een prettig leesbare stijl. De adviezen voor een effectieve schrijfstijl zijn eigenlijk voor alle zakelijke teksten gelijk. Wel verschilt het per organisatie en per medewerker op welk

advies de nadruk ligt. Uiteraard is het bij het onderdeel stijl de uitdaging om het in de training te behandelen aan de hand van voorbeelden uit de eigen teksten van de deelnemers!

#### - *Structuur*

Dit onderdeel is sterk afhankelijk van het type tekst. Een e-mail heeft een andere structuur dan een adviesnotitie. Een artikel heeft weer een andere structuur dan een offerte. Een training is op maat, als de training exact aansluit op het type tekst en de specifieke structuur van die tekst die uw organisatie gebruikt. Per type tekst geeft de trainer basisformats. Denk hierbij aan formats voor vijf soorten inleidingen bij een e-mail. Of denk aan een format voor een glasheldere adviesnotitie. In de praktijk blijken die formats erg waardevol. Ze geven veel houvast bij het schrijven.

Bent u op zoek naar een nieuw format? Bijvoorbeeld voor een bepaald type rapportage? Ontwikkel dit format dan altijd voorafgaand aan de training en test het bij de lezers. Een schrijftrainer kan u hierbij helpen door coaching *on the job* te bieden. Ga pas trainen als het format af is én als u feedback van lezers op het format volledig heeft verwerkt. Dat maakt de training veel effectiever!

#### - *Service*

Bij veel teksten is het belangrijk om uitstekende service te bieden. In een training over e-mails en brieven schrijven, komen daarom bijvoorbeeld ook altijd tips aan bod voor meedenken en meeleven. In een offertetraining komen tips aan bod om het verhaal van de klant meer centraal te stellen. Ook gaan we bij offertes in op de vraag hoe je beschrijvingen van producten of diensten vertaalt naar voordelen voor de klant.

#### - *Welke opdrachten zet de schrijftrainer precies in?*

Het kost veel tijd om een programma op maat te ontwikkelen. Per leerdoel moet je dan als trainer namelijk een opdracht ontwerpen. Vervolgens moet je een tekst van een van de deelnemers vinden die dat leerdoel in zich heeft. Ook dat kost veel tijd. Daarom kiezen veel schrijftrainers ervoor om te werken met open standaardopdrachten.

Gebruikt de trainer korte, krachtige opdrachten op maat die telkens heel specifiek zijn gericht op één leerdoel? Dan is de training het meest efficiënt én effectief. Vraag een schrijftrainer daarom altijd hoe het trainingsprogramma precies in elkaar zit.

Let bij het bekijken van het trainingsprogramma op de volgende punten:

#### - *Focus*

Sluiten de opdrachten exact aan op de leerdoelen? Of maakt de trainer gebruik van algemene standaardopdrachten?

#### - *Tijd*

Hoeveel tijd kost het om de opdrachten uit te voeren? Wat heeft een deelnemer precies gedaan en geleerd als hij de training heeft gevolgd? Kan dat sneller?

### - *Introductie*

Introduceert de trainer iedere opdracht met bijvoorbeeld een verhaal, een pakkend tekstvoorbeeld of een aantal vragen? Krijgen de deelnemers de kans om weer even op adem te komen tussen de opdrachten door?

### - *Bestaat de training volledig uit eigen teksten?*

Je leert in een training veruit het meeste als de training volledig is gebaseerd op eigen teksten van de organisatie. Maar... ook hier geldt dat een training op maat maken enorm bewerkelijk is! Alles bij elkaar ben je al gauw voor één dagdeel trainen een hele dag bezig met de voorbereiding. Veel schrijftrainers kiezen er daarom voor om te werken met standaard voorbeeldteksten. Dat is niet op maat, maar het scheelt erg veel tijd in de voorbereiding. Het gevolg is wel dat de training veel minder effectief is. Maak hierover dan ook van tevoren heldere afspraken met de schrijftrainer.

### **Wat doet een schrijftrainer die een training volledig baseert op eigen teksten?**

Een training volledig samenstellen met eigen teksten betekent dat de schrijftrainer het volgende doet:

#### - *Minimaal drie eigen teksten per deelnemer opvragen.*

Bij tien deelnemers zijn dat dus dertig teksten! De schrijftrainer print die teksten, leest ze aandachtig door en zet aantekeningen in de kantlijn. In combinatie met de intake met de opdrachtgever, geven de teksten een belangrijke indicatie van de exacte leerdoelen. Ook brengen ze de schrijftrainer op allerlei ideeën voor het invullen van de training.

#### - *Teksten van de deelnemers verwerken in de training.*

Sluiten delen van teksten aan op de gezamenlijke leerdoelen van de training? Dan verwerkt de schrijftrainer deze teksten in opdrachten. Om het leereffect te vergroten maakt hij ook herschrijvingen van delen van teksten én van een paar volledige teksten. Zo krijgen de deelnemers een goed beeld van de verschillen tussen de oude en de nieuwe schrijfstijl.

#### - *Feedback geven op de teksten van de deelnemers.*

Na afloop van de training krijgen de deelnemers de prints van hun teksten terug. De trainer heeft daarbij dan de sterke punten en de leerpunten aangegeven. Ook dit helpt de deelnemers om de link te leggen tussen de training en hun eigen schrijfpraktijk.

### **criterium 3: Geeft de persoon met wie u de intake doet ook zelf de training?**

Stel: u vraagt een groot trainingsbureau om een offerte uit te brengen voor een schrijftraining. In de regel komt er dan een zeer ervaren accountmanager of senior trainer bij u langs. Hij brengt uw vragen in kaart en doet u een prachtig voorstel. Maar... de kans is groot dat een jongere en minder ervaren collega vervolgens de training geeft! Ook huren veel bureaus ad hoc freelance trainers in. De uiteindelijke trainer hoort alles over uw organisatie dus uit de tweede hand. Uit eigen ervaring weet ik dat je met die manier van werken minder kwaliteit biedt. Hoe beter je je opdrachtgever kent, hoe meer je de training op maat maakt. Daarnaast kun je veel beter inspelen op specifieke vragen tijdens de training.

Dit zijn drie tips voor de keuze van een schrijftrainer:

*- Doe de intake met de trainer zelf.*

Zorg er altijd voor dat u de intake doet met de uiteindelijke trainer. U wilt uiteraard graag weten wie er daadwerkelijk met uw mensen aan de slag gaat. Een goed contact met een accountmanager of senior trainer is leuk, maar voor de training zelf heeft dat geen toegevoegde waarde.

*- Ga voor een vakkundige trainer en hecht niet teveel waarde aan branchekennis.*

Veel opdrachtgevers vinden het belangrijk dat een schrijftrainer hun branche goed kent. Dat is natuurlijk begrijpelijk. Je spreekt dan deels dezelfde taal en dat geeft vertrouwen. Maar... bij schrijftrainingen is het allerbelangrijkste de frisse blik van de trainer. Teveel kennis van de branche is daarbij eerder een nadeel dan een voordeel.

Kies in de eerste plaats voor een schrijftrainer met expertise in het geven van schrijftrainingen. De schrijftrainer helpt de organisatie namelijk bijna altijd teksten te schrijven voor een breder publiek. Denk daarbij aan klanten of andere externe partijen. De uitdaging is dan om de specifieke kennis en expertise van de eigen medewerkers te vertalen naar een helder, prettig leesbaar en servicegericht verhaal. Een capabele schrijftrainer heeft daar veel ervaring mee, in allerlei verschillende branches. Wellicht zijn een paar begrippen uit uw branche nieuw voor hem. Maar dat is juist goed, want daardoor stelt de schrijftrainer vragen die veel lezers ook stellen. De noodzakelijke kennis van uw branche komt daarna snel vanzelf.

*- Check referenties en evaluaties.*

Het lijkt een open deur: benader andere opdrachtgevers en vraag naar hun ervaringen met de schrijftrainer die u overweegt in te huren. Veel opdrachtgevers slaan deze stap echter over. Terwijl referenties relatief eenvoudig zijn te krijgen en erg waardevol kunnen zijn.

Vraag ook gerust naar evaluaties van eerdere trainingen van de trainer die mogelijk voor u aan de slag gaat. Natuurlijk is daarvoor toestemming nodig van een andere opdrachtgever, maar meestal is dat geen probleem.

Vraag bij het bekijken van de evaluaties of het gaat om een verplichte training voor het hele team, of om een training waarvoor de deelnemers zich vrijwillig hebben aangemeld. Melden mensen zich vrijwillig aan voor een training, bijvoorbeeld bij een open inschrijving? Dan zijn de scores op de evaluatieformulieren in de regel veel hoger. Het is een veel grotere uitdaging om mensen enthousiast te krijgen als ze niet zelf voor de training hebben gekozen. Lukt een trainer dat toch? Dan weet u dat u de juiste trainer heeft gevonden.



# 5. Hoe zorgt u voor blijvend resultaat?

Heeft u helder wat de specifieke doelen zijn van uw schrijftraining? En heeft u een geschikte schrijftrainer gevonden? Focus dan samen op de borging van de training. Doe dat voordat de training begint! In dit onderdeel vindt u drie voorwaarden die essentieel zijn als u de kwaliteit van de teksten van uw organisatie blijvend wilt verhogen.

## **Voorwaarde 1: Zorg voor goede standaardteksten en formats**

Stel... uw medewerkers volgen een schrijftraining. Vervolgens gaan ze enthousiast aan de slag met de nieuwe schrijfstijl. Maar hierna komen ze erachter dat alle standaardtekstblokken nog in de oude schrijfstijl staan. Gemotiveerde medewerkers ervaren dat als frustrerend.

Zorg er daarom altijd voor dat u voorafgaand aan de training de volgende zaken op orde heeft:

### *- Laat de standaardteksten herschrijven.*

Veel schrijvers werken met zowel eigen teksten als standaardteksten. Dat geldt vooral voor schrijvers die vragen van klanten beantwoorden, bijvoorbeeld in e-mails of brieven. Komt een vraag vaker voor? Dan is het natuurlijk wel zo handig om een goede standaardtekst met het antwoord achter de hand te hebben. Vaak kun je een vraag echter niet volledig beantwoorden met een standaardtekst. De schrijver voegt dan zelf een stuk tekst toe, in lijn met de tips en tricks uit de training. Dat werkt alleen goed als de standaardtekst in dezelfde stijl is geschreven als de stijl uit de training. Zorg er daarom altijd voor dat de standaardteksten voorafgaand aan de training vakkundig zijn herschreven.

### *- Ontwikkel effectieve formats.*

Voorafgaand aan de training eerst aan. Vaak werkt het hierbij het beste om een nieuw format samen met de trainer eerst op kleine schaal in een pilot uit te proberen. Vervolgens kunt u die ervaring samen met de trainer weer gebruiken om het format aan te scherpen én om de training optimaal aan te laten sluiten op de praktijk.

### *- Zorg voor een checklist voor na afloop van de training.*

Veel schrijvers vinden het prettig om na afloop van de training een checklist van één of twee A4'tjes te ontvangen. Vraag de schrijftrainer gerust om zo'n checklist op maat te maken. Normaliter is dat gewoon bij de prijs inbegrepen.



## Voorwaarde 2: Bied coaching aan na afloop van de training

In de schrijftraining zetten de schrijvers de eerste stap. De ervaring leert dat ze daarna ook in hun eigen praktijk ondersteuning nodig hebben in de vorm van coaching *on the job*. U kunt een professionele schrijfcoach vragen hiervoor een voorstel te doen. Daarnaast kunt u ervoor kiezen om te coachen met eigen schrijfcoaches uit uw organisatie.

Werkt u met eigen schrijfcoaches? Besteed dan aandacht aan de volgende drie vragen:

### - *Is er een plan van aanpak voor de schrijfcoaching?*

Maak altijd eerst een plan van aanpak voordat eigen schrijfcoaches gaan coachen. Beschrijf in het coachplan wat exact de taken zijn van de schrijfcoach. Bereken ook hoeveel tijd een schrijfcoach per week nodig heeft om zijn collega's regelmatig te kunnen coachen. Veel organisaties onderschatten hoeveel tijd dit kost. In de praktijk komt er dan van coachen in effectief schrijven minder terecht dan de bedoeling was. Kijk hierbij altijd naar het grotere plaatje. Effectieve schrijfcoaching verdient zichzelf terug!

### - *Hebben de eigen schrijfcoaches de juiste vaardigheden?*

Het is verstandig om eigen schrijfcoaches langere tijd te laten begeleiden door een professionele schrijfcoach. Investeren in professionele begeleiding van de coaches heeft meer effect dan investeren in 'opfrustrainingen' voor de schrijvers. Met goed opgeleide schrijfcoaches is uw organisatie namelijk zelf in staat de kwaliteit van de teksten blijvend te verhogen. Dit gaat echter niet vanzelf! Het komt regelmatig voor dat organisaties structureel niet of nauwelijks investeren in de ontwikkeling van hun schrijfcoaches. Hierdoor is de eigen schrijfcoaching vaak lang niet zo effectief als die zou kunnen zijn.

De volgende punten zijn essentieel voor het succes van de eigen schrijfcoaches:

### - *Vakmanschap*

Een schrijfcoach moet op de eerste plaats alle *ins* en *outs* van de eigen schrijfstijl volledig in de vingers hebben. Dat klinkt misschien logisch, maar in de praktijk is dat nog lang niet altijd het geval! Veel schrijfcoaches worstelen zelf nog met onderdelen van de schrijfstijl. Dat is begrijpelijk, want een schrijfcoach doet zijn werk in de regel naast zijn reguliere werk. Daardoor ontbreekt de tijd om de eigen schrijfvaardigheid voortdurend te verbeteren. Maar... alleen als je zelf ver boven de materie staat, heb je als coach ook echt iets te bieden aan de mensen die je coacht.

### - *Strategie*

Vraag je drie mensen om feedback te geven op een tekst? Dan krijg je in de regel drie verschillende feedbackpunten. Iedereen heeft zo zijn eigen aandachtsgebieden. De een kijkt vooral naar de schrijfstijl. De andere heeft vooral oog voor een logische opbouw van de tekst. Weer een ander focust op meeleven en meedenken. Met die verschillende benaderingen is niets mis! Waarschijnlijk is alle feedback goed bruikbaar bij het verbeteren van de tekst. Het punt is alleen dat je als coach keuzes moet maken. Je kunt meestal niet alle feedbackpunten in één keer behandelen. Daarvoor ontbreekt de tijd.

Daarnaast is het belangrijk dat schrijvers kunnen focussen op hun belangrijkste leerpunten. Zo zetten ze iedere keer de juiste volgende stap. Een effectieve schrijfcoach weet welke feedback wanneer prioriteit heeft. Werkt een organisatie met meerdere schrijfcoaches? Dan is een gelijke strategie bij het feedback geven extra belangrijk. Een uniforme professionele aanpak vergroot het vertrouwen in de coaches. Ook voorkomt het onnodige discussies over persoonlijke voorkeuren van de schrijfcoaches bij het geven van feedback.

#### - *Feedback geven*

Uiteraard is de manier waarop de schrijfcoach feedback geeft ook erg belangrijk. Hierbij gelden de 'standaard' regels voor feedback geven, vertaald naar teksten. Bij 'standaard' feedback gaat het om gedrag en effect. Bij feedback geven op teksten gaat het om tekst en effect. Kern hierbij is dat de coach bij ieder feedbackpunt concreet in de tekst kan aanwijzen wat hij ziet én wat daarvan het effect is op de lezer. Ervaring met 'standaard' feedbackgesprekken voeren is een pré bij het geven van feedback op teksten.

#### - *Hoe effectief zijn de coachingsgesprekken van de schrijfcoaches?*

De kunst is om op zo'n manier feedback te geven, dat er een prettige, gelijkwaardige sfeer ontstaat tijdens het coachingsgesprek. In de praktijk heeft iedere schrijfcoach hierbij zijn eigen kwaliteiten en aandachtspunten.

Voor effectieve schrijfcoaching zijn de volgende punten belangrijk:

#### - *Zorg er altijd voor dat u de vragen van de lezers helder heeft.*

Geeft u feedback op een e-mail of brief? En is er eerder contact geweest? Pak er dan altijd eerst de oorspronkelijke vragen bij van de persoon aan wie de e-mail of brief is gericht. Alleen zo kunt u de tekst goed beoordelen.

#### - *Maak van het coachingsgesprek een dialoog in plaats van een monoloog.*

Stel vragen en zet zo de schrijver die je coacht aan het denken. Vul niet alles direct in!

#### - *Vergeet niet de sterke punten van de schrijver te benoemen.*

Veel coaches neigen ernaar om alleen te focussen op verbeterpunten. Maar veel schrijvers gaan juist beter schrijven als zij zich bewust zijn van hun sterke punten.

#### - *Geef een helder oordeel.*

Zeker als een tekst een hoog niveau heeft, is het goed om dat direct bij de start van uw feedback te benoemen. Maar ook als het niveau onvoldoende is, is het verstandig om dat bij de start van de coaching snel helder te maken. Het beste werkt een eenvoudige neutrale vraag: 'Wat vind je zelf van deze tekst?'

#### - *Ga samen aan de slag.*

Schrijven leer je door het te doen. Gun de schrijver die je coacht daarom altijd de tijd om je tips direct toe te passen. Vaak klinkt een tip logisch, maar onderschatten schrijvers hoe lastig het is om de tip in de praktijk te brengen. Laat ze dat zelf ervaren en help ze hierbij als dat nodig is.

- *Maak heldere afspraken.*

Zorg ervoor dat het coachingsgesprek niet vrijblijvend is! Bij een effectieve aanpak gaat de schrijver na afloop de coaching gericht aan de slag met de belangrijkste tips. Maak hierover samen met de schrijver heel concrete afspraken. Bij de volgende coaching komt u terug op de eerdere afspraken en maakt u nieuwe afspraken. Zo zet u samen met de schrijver bij iedere coaching een volgende stap. Bij coaches is deze aanpak bekend als de 'successpiraal'.

### **Voorwaarde 3: Maak een plan voor het borgen van de kwaliteit van uw teksten**

Managementgoeroe Robert Quinn onderscheidt vier managementstijlen. Deze vier stijlen zijn, vrij vertaald, goed bruikbaar als basis voor een plan voor het bewaken van de kwaliteit van de teksten van uw organisatie.

Ga in het plan voor het bewaken van de tekstkwaliteit in op de volgende vier onderwerpen:

#### **- Resultaat**

Hoe meet u de resultaten van uw nieuwe schrijfstijl en hoe rapporteert u deze aan het MT? (Zie: 2. Hoe stelt u doelen voor zakelijke teksten?)

#### **- Mensen**

Hoe houdt u uw medewerkers enthousiast over de nieuwe schrijfstijl? Deelt u bijvoorbeeld regelmatig voorbeelden van goed geschreven teksten? Krijgen schrijvers de *credits* die ze verdienen?

#### **- Procesbeheersing**

Hoe regelt u de borging van de schrijfstijl binnen uw reguliere bedrijfsprocessen? Voor een blijvend resultaat is het essentieel dat aandacht voor tekstkwaliteit onderdeel is van de primaire processen van uw organisatie. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de volgende vragen:

- Hoe blijft u voortdurend feedback van lezers verzamelen?
- Hoe werft u mensen die goed kunnen schrijven?
- Hoe leidt u deze mensen op in de schrijfstijl van uw organisatie?
- Hoe coacht u uw medewerkers na afloop van de training?
- Hoe maakt u afspraken met uw medewerkers over de eisen die u stelt aan hun teksten?
- Hoe maakt u tekstkwaliteit onderdeel van de beoordeling van uw medewerkers?
- Hoe blijft u de kwaliteit meten van de teksten van uw organisatie?
- Hoe gaat u om met de resultaten van de kwaliteitsmetingen?
- Hoe beheert u de standaardteksten van uw organisatie?

#### **- Innovatie**

Uw organisatie verandert continu. Ook de wensen van uw lezers veranderen voortdurend. Scherp daarom uw teksten en uw aanpak bij het schrijven geregeld aan. Blijven schrijven zoals u altijd schreef is geen garantie voor blijvend succes!

# Slot

Laat ik eerlijk zijn: lang niet altijd komen in mijn trainingsprojecten alle elementen uit dit e-book direct aan bod. Vaak kiezen we voor een stapsgewijze aanpak. De opdrachtgever bepaalt daarbij wat wanneer wenselijk is. Ik ga daar graag pragmatisch mee om. Tegelijkertijd komen we juist door die pragmatische aanpak regelmatig erg ver. Vroeg of laat komen alle elementen uit dit e-book ook meer of minder intensief aan bod. De grootte van de organisatie is daarbij niet relevant. Ik kom zowel in de grootzakelijke markt als in het mkb dezelfde uitdagingen tegen.

## Zonder wrijving geen glans

De kwaliteit van zakelijke teksten blijvend verbeteren gaat niet vanzelf. In dit e-book heb ik een aantal uitdagingen geschetst die ik samen met mijn opdrachtgevers regelmatig tegenkom. De belangrijkste uitdaging is eigenlijk altijd effectief samenwerken met alle betrokkenen binnen én buiten de organisatie. Dat maakt het blijvend verbeteren van tekstkwaliteit soms lastig. Want het is niet altijd even makkelijk om alle betrokkenen op één lijn te krijgen. Tegelijkertijd is die complexiteit juist ook wat dit vakgebied zo interessant maakt: zonder wrijving geen glans!

## Een gelijke visie helpt om gezamenlijke doelen te bereiken

Bij alle organisaties met wie ik samenwerk is het mijn doel om blijvend resultaat te boeken. Uiteindelijk is daarbij een gelijke visie essentieel. Ik hoop dat dit e-book daar ook in uw organisatie aan bijdraagt.

## Gaat u de uitdaging aan?

Wilt u de kwaliteit van de teksten van uw organisatie blijvend verhogen? Of bent u hier al volop mee bezig? Stel me dan gerust uw moeilijkste vraag. U krijgt altijd een reactie. Zoekt u een spreker over effectief schrijven? Ook dan help ik u graag. Heeft u suggesties om dit e-book te verbeteren? Dan is alle feedback welkom! U kunt mij bereiken via [ivo@effectiefcommunicatie.nl](mailto:ivo@effectiefcommunicatie.nl).