10 JAAR à Laheij

ERVARINGEN VAN EEN GESPREKSLEIDER

Anouschka Laheij

Voor Minouch, Macha, Stijn en Mik

10 JAAR à Laheij

ERVARINGEN VAN EEN GESPREKSLEIDER

Redactie & advies: Carla van den Bergen
Illustraties: Anabella Meijer
Vormgeving: Ilse van Marrewijk
Fotografie cover: Merlijn Doomernik

EEN WOORD VOORAF

‘Ervaringen van een gespreksleider’, wat een goed idee om die te bundelen in een boek. Want wat weten we eigenlijk over dagvoorzitters en gespreksleiders? Wie zijn het en wat doen ze? Is het een echt vak, of doen de meeste mensen het naast hun eigenlijke bezigheden als journalist of presentator?

Op die laatste vraag zegt Anouschka Laheij overtuigend ‘ja’ in haar boek: gesprekken leiden is wel degelijk een vak. In 37 columns laat ze de vele kanten zien van haar leven als dagvoorzitter. Zo vertelt ze over de nervositeit bij haar eerste optredens die in latere jaren over is gegaan in gezonde spanning voor een debat. Over het publiek dat ze tegenkomt, over de zaalinrichting die een niet te onderschatten rol speelt tijdens een congres. Over haar betrokkenheid bij sommige onderwerpen, bij de voorbereiding van een congres; over de soms verhitte discussies die ze leidde over precaire onderwerpen. Ze schrijft over haar inspiratiebronnen, geeft tips voor aankomend dagvoorzitters en vertelt hoe belangrijk haar collega’s zijn. En ze neemt je mee in haar kledingkeuze.

Wat Anouschka vooral laat zien is dat het leiden van gesprekken inderdaad echt een vak is. Dat wisten wij natuurlijk al lang. Bij Talent Kitchen weten we dat het een kunst is om een goed gesprek te voeren. Dat je in staat moet zijn om niet alleen de inhoud te vatten, maar om die ook te abstraheren en te analyseren. Dat je boven het gesprek uit moet kunnen stijgen om de horen wat er werkelijk wordt gezegd. Je moet lichaamstaal kunnen lezen, dubbele agenda’s weten te doorzien. Het is een kunst om mensen een veilig gevoel te geven, ze tegelijk uit te dagen, te confronteren en over de streep trekken. Je moet je publiek aanvoelen: is het nog interessant, zijn ze nog aangehaakt? Maar ook durven doorpakken, de wrijving opzoeken, twistpunten benoemen en ermee kunnen spelen. Een echt vak dus, voor mensen die niet alleen déze vaardigheden bezitten, maar ook moed, doorzettingsvermogen en een sterke persoonlijkheid hebben. En er dan ook nog veel plezier in hebben.

Wij werken al enige tijd met Anouschka samen en het is mooi om te zien dat ze er de afgelopen tien jaar, ook zonder de springplank van de invloedrijke tv-wereld, in is geslaagd een echte vakvrouw te worden. Ik weet zeker dat er zo nóg tien jaar bij komen.

Kristien van Dillen, Manager Talent Kitchen

> Als je doet wat je leuk vindt,
> hoef je nooit meer te werken.

VOOR JOU

In 2007 zou onze tweeling de grote stap maken naar de basisschool. Ik vond het zelf ook een mooi moment om een sprong in het diepe te wagen. Weg uit het veilige dienstverband en grenzeloos mijn kwaliteiten inzetten, niet beperkt door functieomschrijvingen of sectoren. Werken waar de vraag én de actualiteiten zijn, creatief zijn, ondernemend, doen waar ik goed in ben en waar ik eindeloos veel energie van krijg.

Inmiddels zijn we tien jaar verder en voel ik me bevoorrecht het werk te doen dat ik mag doen. Confronteren, stimuleren en verbinden. Het drieluik van waaruit ik de afgelopen jaren heb mogen bijdragen aan honderden bijeenkomsten en maatschappelijke discussies. En aan de persoonlijke en professionele ontwikkelingen van mensen in mijn rol als trainer en coach.

In die tien jaar heb ik me verbaasd, verwonderd en heb ik veel geleerd. Mijn belevenissen heb ik gebundeld voor jou: mijn opdrachtgever, mijn 'collega' en mijn vriend. Want zonder het vertrouwen en de vriendschap van jullie was dit niet gelukt. Je kunt alleen maar succesvol zijn als anderen je de ruimte én het vertrouwen geven. Mijn dank daarvoor is ongekend groot. Met dit boek hoop ik je iets van mijn waardering terug te geven.

In het bijzonder wil ik mijn fijne collega's van de vakgroep goededagvoorzitters.nl bedanken voor de inspiratie, de lol en de gezelligheid. En Carla voor het kritische meedenken en redigeren van mijn teksten!

Anouschka, september 2017

> Een kurkdroge mond, hartslag niveau raceauto, allerlei gedachten die door m'n hoofd schieten.

VERKLEED-ACT

Bloednerveus. In tijden ben ik niet zo zenuwachtig geweest. Zal ik de rust vinden om langzaam te praten, zal ik niets vergeten te vertellen, en – het belangrijkste – zal ik me in vijf minuten drie keer kunnen verkleden?

Het leek me een briljant idee. Een verkleed-act als opening voor het congres Nationaal Park van Wereldklasse, waar ik dagvoorzitter zou zijn. Met kleding kon ik laten zien welke functie Nationale Parken, zoals de Hoge Veluwe zoal kunnen hebben. Ik kom op in een overall, met laarzen en een sjaal, en binnen de vijf minuten die het loeistrak geprogrammeerde congres me gunt, trek ik steeds meer uit. Aandacht verzekerd, dacht ik zo. Ik leer mijn cursisten tenslotte ook altijd dat ze een pakkende opening moeten hebben voor een presentatie of congres: onmiddellijk de aandacht pakken.

Daar sta ik nu zelf en ervaar weer even door welke hel zíj gaan als ze voor het eerst het podium op moeten. Een kurkdroge mond, hartslag niveau raceauto, allerlei gedachten die door m'n hoofd schieten. De tekst volgen, die ik dit keer van tevoren bedacht heb. Het programma toelichten. De tijd in de gaten houden. Straks Prinses Laurentien een hand geven, staatssecretaris Martijn van Dam en Pieter van Vollenhove begroeten. En me – op het podium – drie keer verkleden. Maar het gaat goed! Onder elke outfit zit een nieuwe, totdat een kleurrijke jurk tevoorschijn komt, ik rode schoenen aantrek en een rode hoed opzet. Dat is kleding om naar een leuk cultuurfestival te gaan, of een mooi concert. In een Nationaal Park kun je veel meer dan alleen met kinderen, man en hond wandelen in je makkelijke kloffie, wilde ik maar zeggen.

Ik merk dat mijn 'performance' aanslaat, dat het me ligt om zoiets te doen. Wat een ontdekking om te voelen hoe spannend en gaaf ik dit vind. Voor vijf minuten midden in de belangstelling staan, verder weg van mijn publiek dan anders, en met alleen mezelf als 'materiaal'. 'Uit je comfortzone Anouschka,' zei iemand laatst, 'dat is soms nodig om écht te blijven.'

EEN VOORRECHT

Stel dat je een paar jaar geleden een psychische inzinking hebt gehad. Je kende dit niet, maar ineens raakte je plotseling in paniek in sommige situaties, was je extreem achterdochtig, zelfs naar je eigen familie. Je werd onbenaderbaar, eigenlijk kon niets je nog schelen. Het kon allemaal net zo goed ophouden. Gelukkig greep iemand in. Je werd behandeld, kreeg medicijnen en gesprekken bij een psychiater, en daarmee kon je verder. Maar je wist dat je op een bepaalde manier psychisch kwetsbaar zou blijven. Voor werkgevers ben je besmet geraakt. Dat merk je als je weer aan het werk wilt gaan en solliciteert op banen die je op het lijf geschreven lijken. Je wordt keer op keer afgewezen: die inzinking is in je dossier terechtgekomen en heeft deuren gesloten die normaal gesproken open zouden staan.

Ik ben doordrongen van wat dit voor iemand betekent. Het raakt me dat iemand met een psychisch ziekte op het werk met een scheef oog wordt aangekeken. Dat werkgevers vaak vanuit een vooroordeel redeneren: 'die nemen we maar niet aan, straks valt hij weer uit.' En dat de mensen zelf meestal niet durven praten over wat hen mankeert, er alles aan doen om te zorgen dat niemand weet waarom ze af en toe uit de roulatie zijn. Terwijl 40% te maken heeft of heeft gehad met een psychische aandoening, (manische) depressiviteit, angsten, neuroses, paniekaanvallen, noem maar op. Veertig procent! Doodnormale mensen zoals jij en ik, succesvolle mensen ook, zoals Katja Schuurman en Mike Boddé, die erover schrijft in zijn boek De pil: "Er bestaat in onze cultuur altijd een strikte scheiding tussen lichaam en geest. Als je lichamelijke klachten hebt wordt dit geaccepteerd. Bij geestelijke klachten ligt dit anders."

Toen ik dit las dacht ik: 'Zouden we dit niet meer bespreekbaar moeten maken? Want zijn we niet allemaal gewoon mens: tegelijkertijd succesvol én kwetsbaar. Toen ik het congres Mensenwerk mocht leiden, dat SZW in samenwerking met GGZ-Nederland in februari 2015 organiseerde, was ik dan ook opgetogen. Want juist dáárover ging het: het taboe doorbreken rond mensen met een psychisch verleden. De arbeidsmarkt voor hen weer toegankelijk maken. Er liep al twee jaar een project over dit onderwerp. Het congres bracht de opbrengst van die twee jaar onder de aandacht, met het uitdrukkelijke doel de participatie van mensen met een psychische aandoening verder te brengen. Bijdragen aan zo'n belangrijk onderwerp, dat vond ik echt een voorrecht.

De belangstelling was enorm: 1100 mensen hadden zich aangemeld. Zo'n getal, zo veel mensen bereiken en blijven boeien: dat is alle zeilen bijzetten, maar fantastisch! Ik hield interviews, onder anderen met staatssecretarissen Jetta Klijnsma en Martin van Rijn, die het project voorzitten. Maar ook met Katja Schuurman, een warm, aansprekend iemand die haar persoonlijke verhaal vertelde en daarmee iedereen een hart onder de riem stak. Dan nog een tafelgesprek, columnisten aan het woord en natuurlijk de zaal in om mensen aan te spreken, naar hun ervaringen te vragen. Ik introduceerde het estafettestokje, want niet alleen de overheid moet met ideeën komen, iedereen moet zich aangesproken voelen en actie ondernemen. En dat gebeurt ook, ik hoorde het in de gesprekken en verhalen.

Geweldig zo'n congres, en de realiteit vraagt er ook om. Want onze tijd, die steeds grilliger, sneller en onvoorspelbaarder wordt, vraagt alleen maar méér van mensen. Is er dan nog wel voldoende ruimte om mededogen te tonen? Deze, en meer van dit soort vragen blijven nasudderen na zo'n intensieve dag. Ergens van binnen sla ik ze op, wachtend tot de tijd rijp is om ze op een andere manier aan de samenleving terug te geven en te beantwoorden.

> " Zouden we dit niet meer bespreekbaar moeten maken? Want zijn we niet allemaal gewoon mens: tegelijkertijd succesvol én kwetsbaar.

WORTH THE TALK

Ik kijk naar Pauw en zie hoe hij in tien minuten een goed inhoudelijk gesprek met verschillende gasten weet te voeren. Knap. Maar ik weet ook dat hij een kundige redactie heeft die dit grondig heeft voorbereid. Het onderwerp gekozen en onderzocht, verschillende invalshoeken bedacht en daarbij gasten gezocht en uitgenodigd. Ik zie overeenkomsten met mijn werk: als dagvoorzitter moet ik ook vaak in een kwartiertje een item neerzetten, met de gasten en het publiek.

Een congresprogramma gaat dan verder, meestal met sprekers die het onderwerp ontleden, soms met kleine interviews, een paneldiscussie, een debat met de zaal. Ik heb plezier als er smaakmakers, opiniemakers zijn uitgenodigd; die zorgen voor reuring. Zij lokken reactie uit, de zaal kan zich bij hen aansluiten, of zich juist afzetten. Met een publiek van politici, werkgevers, ondernemers hoef ik me ook geen zorgen te maken dat het gesprek zal stilvallen. Zij zullen zich zeker laten horen, omdat ze gehoord wíllen worden, daar hebben ze belang bij.

Maar wat te beginnen met een zaal professionals en beleidsmakers die zijn gekomen om te luisteren, om te ontvangen? Die niet de behoefte voelen of er belang bij hebben zich in een discussie te mengen of fel van leer te trekken? Terwijl het programma dat nu juist wél van hen vraagt. Dan ben ik blij dat ik me altijd heel goed voorbereid, dat ik me echt verdiep in het onderwerp, want in zo'n geval moet ík de kar trekken. Dat is snel schakelen, ter plekke mensen in de zaal vinden die mogelijk verstand hebben van een aspect van het onderwerp, en doorvragen. Zelf de luis in de pels zijn, aanjagen. Dat is knetterhard werken. En als

> " Wat willen we hier nu eigenlijk écht mee, waarom gaan we hierover praten, waar schuurt het, welke invalshoeken kiezen we?

iemand achteraf zegt: 'dat deed je goed zeg, het ging allemaal zo gemakkelijk en soepel', dan is dat mijn grootste compliment.

Ik stel mezelf na zo'n congres wel vragen. Had ik nog scherper kunnen zijn in de voorbereiding? Had ik moeten doorvragen op de werkvorm: 'er staat een debat op het programma, maar in hoeverre wil dit publiek echt discussiëren? Waarvoor komen deze mensen vooral; om informatie te halen?' Had ik na mijn eerste voorgesprek moeten terugkomen op het programma: 'met deze werkvorm en gasten redden we het niet', en daarbij andere werkvormen moeten introduceren? Misschien wel andere gasten/ smaakmakers moeten aanbevelen?

Doorgaans heb ik één voorbespreking 'live' bij de opdrachtgever; daarin moet ik thuisraken in het onderwerp, het programma doornemen, werkvormen bespreken, de zaalinrichting bepalen. Natúurlijk vraag ik mijn opdrachtgever uitgebreid naar het hoe en waarom. Maar hoe scherp kan ik zijn met de informatie die ik in dit beginstadium heb? Er is (nog) geen tijd voor reflectie. Die neem ik daarna, als ik me inhoudelijk inwerk. Dan rijzen soms ook de vragen: de stellingen voor de discussie ontbreken nog of ik vind ze niet sterk, moet ík ze alsnog formuleren? Is dit wel de goede spreker bij dit onderwerp, en sluiten de gasten aan? Moet ik daar zelf meer onderzoek naar doen? Maar hoe ver wil en kan ik daarin gaan? Natuurlijk zijn er nog contactmomenten met de opdrachtgever, maar het programma kan niet meer volledig op z'n kop. Hoe veel tijd kan en mag je rekenen voor een voorbereiding? Die balans vinden is lastig.

De vraag of sprekers (en gasten) zullen kunnen doen wat je voor ogen hebt, is een cruciale. Wat héb je als opdrachtgever eigenlijk voor ogen? Dit soort vragen gaan verder dan waar die zich in eerste instantie mee bezighoudt: de locatie en de catering regelen, sprekers en gasten uitnodigen, een dagvoorzitter inhuren, een programma in elkaar zetten. Dít gaat over de inhoud, en daarmee ben ik terug bij Pauw. Bij congressen is doorgaans geen journalistieke redactie op de inhoud. En dat is doodzonde.

Want wat zouden veel bijeenkomsten er kwalitatief op vooruitgaan! Redactie voeren: met elkaar grondig de inhoud doorspitten, de overall rode draad bepalen. En de vragen beantwoorden: wat willen we hier nu eigenlijk écht mee, waarom gaan we hierover praten, waar schuurt het, welke invalshoeken kiezen we. Dáármee beginnen en dan pas je sprekers en gasten uitnodigen, en de werkvorm bepalen. Een bijeenkomst wordt spannender, actueler, worth the talk als je (nog) scherper aan de wind kunt varen.

GÊNANT

Ik ga op de fiets, dacht ik op 21 april. Ik moest in Leiden zijn om er de werkconferentie ‘Innovatie’ van een waterschap te leiden. Het was prachtig weer en vanaf mijn huis was het maar 25 km. Daar doe je op de fiets ongeveer vijf kwartier over.

En wat is 25 km in vergelijking met de 350 die ik een maand geleden in Vietnam voor mijn kiezen kreeg. Ik fietste ik er met 25 andere vrouwen een sponsortocht (Cycle4Girls) om geld en aandacht te vragen voor meisjesrechten in Vietnam. Plan Nederland doet er projecten om te zorgen dat meisjes toegang krijgen tot onderwijs, gezonde voeding en veilig drinkwater. Wij bezochten een paar van die plekken en ontmoetten er ‘onze’ meisjes. Een geweldige belevenis, maar ook behoorlijk afzien, ondanks de stevige voorbereiding met mijn (71-jarige) schoonvader.

Lekker op de fiets naar de conferentie dus. Op de elektrische fiets als ik eerlijk ben. Met m’n geföhnde haar half opgestoken en beschermd onder een netje, joggingbroek en fietsschoenen aan, werkkleding in de fietstas. Mij kan niks gebeuren. Ik gebruik de accu zuinig om niet leeg te raken, maar met een flinke tegenwind doe ik er langer over dan gepland. Kom dus iets later aan dan ik wilde, sneak met iemand de fietsenstalling binnen en hoop ongezien de wc’s te vinden waar ik me wil verkleden. Snel, want ik heb nog van alles te doen voordat de conferentie begint: geluid controleren, de indeling van de zaal bekijken, kennismaken met de gasten. Ik begin een lichte stress te voelen. Helemaal als ik op weg naar de toiletten mijn opdrachtgever tegen het lijf loop. Daar staat haar dagvoorzitter: in joggingbroek (gelukkig met een lange jas eroverheen), enigszins verwaaid, gehaast. Het ontgaat haar gelukkig totaal, druk als ze het zelf heeft met de voorbereiding.

Ik duik een wc in, stal alles wat ik nodig heb, uit rond de wc-pot, en begin me half zittend te verkleden. Dan gaat de klink omlaag en trekt iemand de deur open; ai ai, vergeten op slot te doen! Ik stelde me later voor wat die vrouw gezien moet hebben toen ze de deur open deed. Wat is dit gênant! Niet alleen voor mij, ook voor haar. Meet de dagvoorzitter.

Het werd vervolgens een levendige conferentie. Want er gebeuren mooie dingen bij de waterschappen: volop bezig met de ‘poepfabriek’, duurzame energie opwekken, natuurbeheer, dijken op veen. Hoe kan samenwerken innovatief gedrag stimuleren was het thema. Wat werkt wel en wat niet? In workshops gingen de deelnemers met elkaar aan de slag over die vragen, waarna ik een spannend debat mocht leiden over de uitkomsten. ‘Mensen doen soms geen fuck, en dat moet je durven zeggen’, zei de jongste deelnemer aan het debat, een 15-jarige jeugd-waterschapsbestuur. Recht voor z’n raap, daar heb je wat aan.

Als ik in een prachtig voorjaarszonnetje terug fiets langs de Vliet, klus geklaard, met een mooie bos bloemen, voel ik me een rijk mens! Ik bedenk ineens dat ik bijna de hele weg langs het water rijd; dat kan eigenlijk geen toeval zijn.

> “ Ik begin een lichte stress te voelen. Helemaal als ik op weg naar de toiletten mijn opdrachtgever tegen het lijf loop. Daar staat haar dagvoorzitter: in joggingbroek!

BEKENDE NAMEN

Joost Zwagerman, Ellen ten Damme: dat waren wel namen waarvan ik tien jaar geleden onder de indruk was. Zij waren de eerste BN-ers die ik 'op mijn bank had', in maart 2006, mijn eerste grote klus.

De entourage. De Haagse Openbare Bibliotheek vierde haar honderdjarig bestaan onder meer met het Rhytm en Rhymes festival. Het was Boekenweek, en die had als thema 'schrijvers en muziek': Zwagerman en ten Damme dus. Er was net een boek verschenen van Zwagerman, Perfect Day, waarin hij interviews met popmuzikanten had verwerkt. In aansluiting daarop trad hij tijdens dat festival op in de Centrale Bibliotheek aan het Spui om Ellen ten Damme te interviewen.

Ik was, en ben een fan van de bibliotheek. Dus toen een vriendin die er werkte als organisator van evenementen, me vroeg de avond te leiden, deed ik dat graag. Stoer vond ik het, met twee van die grootheden op het podium. Met Ellen Damme, toen al met een performance en energie waar je niet omheen kon. En met Joost Zwagerman, ook iemand die je niet gemakkelijk over het hoofd zag, een gedreven, zeer aanwezige schrijver. Hoe zou ik me tot hen verhouden?

Ik denk daar nu nog wel eens aan. Mijn rol was nog niet zo scherp. Zwagerman nam de lead dat was al snel duidelijk, hij ging z'n eigen richting. Er ontstond een dynamisch gesprek tussen hem en ten Damme, en dat was ook de opzet. Je merkte dat ze elkaar kenden. Maar het werd geen een-tweetje. Ik hield me goed staande, stelde af en toe een paar 'intelligente' vragen, zonder dat ik probeerde mijn plek te bevechten of de strijd aan te gaan. Ik bleef op de achtergrond, dat paste deze avond.

> " Zij waren de eerste BN-ers die ik 'op mijn bank had', in maart 2006, mijn eerste grote klus.

Ik was er van tevoren behoorlijk mee bezig geweest (wat trek ik aan: iets hips, nonchalants?) en best nerveus. Toen het achter de rug was, had ik een bijna euforisch gevoel, ik had de klus geklaard!, en ging ik lichtvoetig de avond in, met mijn vriend, familie en vrienden, die allemaal gekomen waren om mij te zien 'optreden'. Wat overigens in de professionele settings van de congressen en bijeenkomsten in jaren daarna nog zelden zou gebeuren.

Zou ik het nu, tien jaar verder, anders hebben gedaan? Joost Zwagerman was iemand die zich niet liet sturen, en dat zou nu niet anders zijn geweest. Maar ik ben nu veel ervaringen rijker, heb me natuurlijk ook persoonlijk verder ontwikkeld. Ik zou mijn bijdrage, mijn rol nu op een natuurlijke manier ´afdwingen´. Kon ik het nog eens overdoen, met dezelfde twee gasten, dan zou mijn aanwezigheid zeker een andere zijn dan toen. Maar als ik terugkijk, denk ik nog steeds: dat was een mooie start!

INTIEM GESPREK

Hoe ver kun je gaan? Welke vragen kun je stellen en welke beter achterwege laten? Bij elk interview dat ik houd, overweeg ik van tevoren wat die grens zal zijn. Maar bij dít gesprek deed ik dat dubbel zo goed: toen ik een jong meisje zou gaan spreken over haar ervaringen met een loverboy, op een podium, tijdens een congres met veel bezoekers.

Het was eind 2011 en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het Ministerie van Veiligheid en Justitie hielden een 'themadag seksuele weerbaarheid jongeren'. Ik mocht de dag voorzitten. We hadden een gevarieerd programma. Onder meer een presentatie van de Rotterdamse politie over innovatieve methoden die zij hanteerde om loverboys aan te pakken. Een discussie met jongeren en wethouders over de campagne WE CAN Young, die jongeren aanzet respectvol met elkaar om te gaan en zich bewust te zijn van grenzen als het gaat om seks en relaties. Mijn interview daartussenin.

Een gesprek met een heel kwetsbaar iemand, zonder professioneel masker, over zo'n heftig onderwerp, dat gebeurt zelden op een congres. Meestal zijn dit soort bijeenkomsten voor professionals, waar politiek verantwoordelijken, ministers, directeuren, met elkaar praten over de cliënt, patiënt, consument, maar zelden mét een van hen. Nu zaten er ook jongeren in de zaal. Veel jonge mensen, non-professionals.

Het interview was ongetwijfeld het spannendste onderdeel van de middag. Zou ze het aandurven? Zou ze haar verhaal écht willen vertellen, of zou ze twijfelen, ook al had ze toegezegd? Ze kwam, ging zitten in een van de stoeltjes die in een zitje waren opgesteld, en wachtte mijn vragen af. Het was spannend voor ons allebei. Zij, op een podium in een zaal vol publiek, met zó'n verhaal. En ik: zou ik de goede toon kunnen treffen, zou ik haar in een flow weten te brengen zodat ze ging vertellen over hoe haar loverboy, haar pooier liever gezegd, haar misbruikt had? Ik had een dubbele opdracht voor mezelf. Ik wilde eervol en respectvol met haar omgaan. Ik wilde haar, mét haar heftige verleden en beschadiging, laten schitteren op het podium, haar kracht geven. En tegelijkertijd wilde ik een interessant gesprek voeren dat ook voor een zaal boeiend was.

> " Ik sloot me af voor de zaal, voelde en enorme toewijding en we kregen een echt gesprek.

Misschien heeft de manier waarop we zaten, meegewerkt: de suggestie van beslotenheid deed ons goed. Zodra ik met haar begon te praten, was het alsof we alleen met elkaar in een ruimte waren. Ik sloot me af voor de zaal, voelde en enorme toewijding en we kregen een echt gesprek. Aanvankelijk wat stroef, maar door open vragen te stellen, haar tegemoet te komen, ontstond er een dialoog waarin ze durfde vertellen wat haar was overkomen. Voorbij de schaamte, wat ongelofelijk knap en dapper! Tegelijk bleef ik behoedzaam, bleef ik aftasten tot waar ik kon gaan, wanneer zou ze verder praten en wanneer misschien wel dichtslaan? Bovendien wist ik dat ik maar 20 minuten tijd had en het gesprek goed moest afronden. Een krachttoer was het, voor haar en voor mij.

Maar het lukte ons: we voerden een intiem gesprek, dat ook in de zaal als zodanig werd ervaren. De bezoekers hadden het respect gezien dat ik voor haar had, voor de kracht die ze toonde door er te zijn. De mensen waardeerden de zachtheid die ik in het gesprek had kunnen behouden. En ík was blij dat zij zich uitgenodigd had gevoeld, dat ik toch naar die grens had kunnen bewegen, de vragen kon stellen die iedereen stiekem wilde weten zonder dat het goedkoop of beschamend werd.

IEMAND CHARMANT OP Z'N PLEK WIJZEN

Misschien ken je ze ook: mensen die wel boos lijken te zijn geboren. Verongelijkt, norsig maar wel met de wijsheid in pacht! Ik noem ze zelf 'beroepsklagers', iets oudere mannen (ja, bijna altijd mannen) die zich genoodzaakt zien aan de kaak te stellen wat volgens hen niet klopt en daarmee dwingend de aandacht opeisen. 'Zie mij, hoor mij', en dat steeds opnieuw.

Ik kom ze af en toe tegen in bijeenkomsten. Als 'burgers' het publiek uitmaken, zijn ze vrijwel altijd van de partij. En hoe dominant ook, ze zorgen wél voor een bepaalde dynamiek, een bepaalde spanning in de zaal. Eigenlijk vragen ze erom charmant op hun plek gewezen te worden. Zoals laatst.

Wat eraan voorafging. Tijdens een interactieve dag vorig jaar hadden inwoners van een gemeente mee kunnen denken over hoe er in de stad gebouwd moet worden de komende jaren. Ze hadden kunnen reageren op de vraag waaraan behoefte is, hoe we een sociaal inclusieve stad creëren en ruimte geven aan nieuwe concepten. Hoe we duurzaam kunnen bouwen. Ik had toen een dynamische, interactieve bijeenkomst mogen leiden, waar vooral het publiek aan het woord kwam. Mensen hadden hun zegje kunnen doen, en hun ideeën waren input geweest voor de op te stellen visie.

> " Met een glas in de hand zocht de man mij na de bijeenkomst op en ging gewoon verder op het punt in zijn verhaal, waar hij in de zaal was geëindigd; gedreven, betrokken maar ook ongenuanceerd.

Nu was het plan geschreven en vastgesteld, en de wethouder ging het presenteren. Ik zou hem interviewen over de inhoud, en we zouden de projecten langslopen. Dat gebeurde in een fantastisch decor. 'Het Ideeëntheater' had een arena gebouwd, een amfitheater, waarin zich dit allemaal afspeelde.

Ik vertelde het publiek eerst wat de bedoeling was: de wethouder zou hen informeren over wat er in de visie stond. Er was geen gelegenheid voor debat of beïnvloeding van het plan, die ronde hadden we tenslotte in de vorige bijeenkomst al gehad. Er was natuurlijk wel énige ruimte voor reactie, bijvoorbeeld voor vragen die voor 'iedereen' interessant zouden kunnen zijn.

Het was een leuke bijeenkomst, mensen waren geïnteresseerd en de sfeer was goed. Maar toen het moment dáár was en ik het publiek de gelegenheid gaf te reageren, meldden ze zich aan, de 'enthousiastelingen' van de dag. Keek ik maar een klein beetje in hun richting, dan lieten ze duidelijk merken dat ze iets te zeggen hadden. Ze konden bijna niet wachten om commentaar te geven of met een breed uitgemeten verhaal een statement te maken. Toen ik niet snel genoeg kwam, riep een van hen zelfs verongelijkt dat ik hem negeerde. Niet persoonlijk bedoeld natuurlijk, maar ik moest er wel iets mee. Handelen en improviseren op dát moment. Ik weet dat publiek dit vaak wel spannend vindt, maar ik merkte ook dat de mensen dóór wilde. Dus bracht ik er wat lucht in, ging op een speelse manier in op de opmerking, gaf de man in kwestie nog net genoeg ruimte om het niet te laten escaleren, en vertrouwde verder op het 'oplossend vermogen' van de groepsdynamiek.

En was daarmee de kous af? Nog niet. Met een glas in de hand zocht de man mij na de bijeenkomst op en ging gewoon verder op het punt in zijn verhaal, waar hij in de zaal was geëindigd; gedreven, betrokken maar ook ongenuanceerd. Zonder er rekening mee te houden dat ik 'maar' de gespreksleider was, de intermediair; dat hij voor de inhoud niet bij mij moest zijn. Ik kon hem gelukkig wel doorverwijzen naar de opdrachtgever. We hadden gezorgd voor een e-mailadres waar mensen hun vragen en opmerkingen kwijt konden.

Ik betwijfel of hij daarvan gebruik zou gaan maken. Hij leek me niet iemand die zich liet leiden door bedoelingen of regels. En dat dwarse maakte hem eigenlijk ook wel leuk. Want ik had me uitgedaagd gevoeld en weer het spannende van dit leuke vak ervaren.

Kansengelijkheid door
een rijke omgeving
Cathelijne Broers - De Nieuwe Kerk, Hermitage
Erik Lenselink - NOC*NSF
Marcelle Hendrickx - Wethouder Tilburg
Marjolein ten Hoonte - Randstad, NL2025
Susanne ten Doesschate - 2GetThere

Mercedes-Benz NL: leading in social media
223.254 116.722 68.383 129.267 201.577
46.112 24.615 13.720 9.080 20.276
20.906 6.486 2.615 2.678 11.189
28.430 412 492 8 161
1.501 983 1.207 392 1.707
9.744 40 359 23 9.383
Mercedes-Benz
30-11-2015

EEN KWESTIE VAN INTEGRITEIT

Wanneer heb je besloten dagvoorzitter te worden, vroeg iemand me laatst. Hoe is dat gegaan? Ik wilde het worden toen ik het een keer wás, heb ik geantwoord. Ik mocht een keer een congres leiden in mijn vorige baan, en merkte wat dat met me deed. Ik had het geweldig gevonden om op dat podium te staan, met mensen in de zaal contact te maken, nieuwsgierig te mogen zijn, te vragen en door te vragen. Toen ik een keer dagvoorzitter was, wilde ik méér. Ik ging mijn baan opzeggen en voor mezelf beginnen, besloot ik.

Dat idee had ik natuurlijk al wel langer in mijn hoofd. Ik merkte dat ik als programmamanager zo veel ideeën, energie en creativiteit had. En ik herkende de bevlogenheid en passie bij de externen met wie ik werkte. Dat wilde ik ook, voor mezelf werken en dat allemaal kunnen inzetten.

Voordat ik de stap echt zette, voordat ik mijn baan opzegde, kreeg ik via een vriendin een klus bij een grote gemeente. Ik mocht er een bijeenkomst leiden: mijn eerste betaalde opdracht! Ik was dolgelukkig, ging me meteen inschrijven bij de Kamer van Koophandel en een btw-nummer aanvragen. Binnenkort ging immers mijn eerste factuur de deur uit. Als voorbereiding op het ondernemerschap had ik op een avond ook al een website gelanceerd en visitekaartjes laten maken. Dat daar gesprekleider op stond in plaats van gespreksleider mocht de pret niet drukken. Ik ging die opdracht aannemen!

Maar ik had buiten het uitzonderlijke gevoel voor integriteit van mijn baas gerekend. Toen ik enthousiast vertelde dat ik mijn eerste opdracht binnen had, floot ze me terug. Dit was belangenverstrengeling: onze organisatie werkte exclusief voor alle gemeenten in Nederland. Ik kon particulier dus niet voor een gemeente werken. Inhoudelijk had het niets met elkaar te maken, maar ik mocht de klus niet doen. Daar zat ik met m'n btw-nummer.

Voor mij was dit het moment dat ik besloot de knoop door te hakken. Ik heb mijn vaste baan opgezegd en vertrok. En voor mij geen vertrek- of opstartpremie mee, maar een schuld. Want ik had ouderschapsverlof genoten en ging 'te vroeg' weg. Het bedrag dat daar tegenover stond, moest ik terugbetalen. Maar ik was zo overtuigd dat dit de goede stap was, ik had zoveel moed en zelfvertrouwen, dat ik dat allemaal op de koop toe nam.

Mijn eerste klussen kreeg ik uit mijn 'oude' netwerk: van gemeenten waarmee ik had gewerkt, van externe bureaus. Dat was verrassend en fantastisch. Ze zochten me op omdat ze mijn betrouwbaarheid en kwaliteit van werken in voorgaande jaren hadden gewaardeerd. Een groot compliment! Ik had me tot dan niet gerealiseerd hoe groot mijn netwerk was. Maar het waren díe opdrachtgevers die me toen een vliegende start bezorgden en die aan de basis hebben gestaan van mijn bedrijf zoals het zich ontwikkeld heeft. Een goed lopende onderneming, waar ik apetrots op ben.

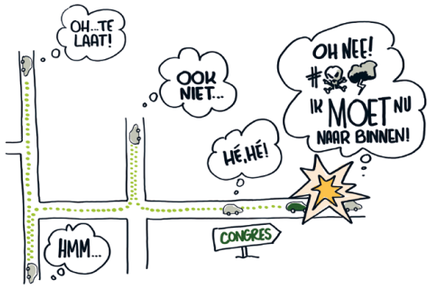
> " Toen ik enthousiast vertelde dat ik mijn eerste opdracht binnen had, floot ze me terug. Dit was belangenverstrengeling.

(TE) LAAT

Als ik bij het parkeerterrein aankom, staat er al een flinke rij auto's te wachten. Congresbezoekers?! Daar was ik al bang voor. En wachten? Daar heb ik echt geen tijd voor. Ik moet me haasten, want ik ben in m'n gevoel al te laat. Ik heb nog maar twintig minuten; dit gaat helemaal in tegen mijn gewoonte om ruim een uur van te voren op de congreslocatie aanwezig te zijn. Er moet nog van alles gecheckt en geregeld worden.

Uit die rij dus. Ik gooi m'n auto in z'n achteruit en bots tegen de bumper van de auto die achter me staat. Ook dat nog! Het was geen voorspoedige dag. Ik was goed van huis vertrokken, met veel zin in het congres waar de congresbezoekers én de sprekers verbonden zijn met de Krijgsmacht. Maar ik kon de plek niet goed vinden; de tomtom deed niet wat ik wilde, ik werd omgeleid en kwam daardoor laat aan. Die aanrijding was de druppel.

Met schroom stap ik uit. Was het de auto van een congresbezoeker, die werd aangereden door mevrouw de voorzitter zelf? Nee toch! Ik hoop niet dat hij moeilijk gaat doen, schadeformulier invullen en zo, want dan ben ik echt te laat. Gelukkig zie ik geen schade.



Ik stel voor om straks nog even nader kennis te maken (help!), want 'ja, de tijd begint echt te dringen'. Terwijl hij enigszins beteuterd achterblijft, manoeuvreer ik me uit de rij, zet m'n auto ergens anders neer en haast me naar binnen.

Daar tref ik alleen maar relaxte mensen. De directeur komt opgetogen naar me toe, blij dat ik er ben, en ik vertel haar over de aanrijding. 'Jeetje! Ga even zitten en kom bij', zegt zij. Gaan zitten? Daar heb ik geen tijd voor! Want heeft de man van de techniek het geluid gecheckt? 'Nee, dat was (nog) niet gebeurd, maar dat zal wel goed komen', verzekert ze mij. Ik wil ook nog even de handen schudden van de schout bij nacht, de majoor en de commandant. Indrukwekkende heren in vol ornaat die – gelukkig – aan een woord genoeg bleken te hebben. De gasten kwamen al binnen.

Als iedereen zit, begin ik met interviews, het talkshowconcept. De zaalopstelling is mooi interactief en de mensen zijn enthousiast om mee te doen. Maar ze verstaan de helft niet, en dat ligt niet aan de kwaliteit van hun gehoor. Het geluid is gewoon baggerslecht. Ik probeer de geluidsman in te seinen, maar dat wordt niet opgepikt. Opties razen door mijn hoofd: zo laten en roeien met de riemen die we hebben? Of toch de zaak stil leggen en zorgen dat dit wordt opgelost? Ik besluit tot het laatste. Ik sta nog steeds in de overdrive, probeer alles te regelen en voel me over-verantwoordelijk. De zaal, mijn opdrachtgever, de congresorganisator en de techniek, iedereen had een andere energie. Het was een jubileum, een feestje, en het luisterde niet zo nauw als ik graag wilden geloven. Relax Laheij! Go with the flow. Deze middag wordt met elkaar gemaakt.

Toen het geluid eenmaal goed was, kon de bijeenkomst niet meer stuk. De bezoekers werden nog getrakteerd op een fantastische Vlaamse poppenspeler, die op komische wijze vele spijkers op de kop sloeg. En er wachtte na de borrel een heerlijk Indisch buffet. Die borrel heb ik overgeslagen, daar had ik geen tijd meer voor, maar die Indische heerlijkheden kon ik niet weerstaan. Brutaal ben ik de keuken ingelopen om een voorproefje te vragen. En dat regelden ze voor mij! In de auto, smikkelend van het bakje nasi en een lekkere saté, kon ik dan eindelijk de teugels laten vieren.

> " Ik sta nog steeds in de overdrive, probeer alles te regelen en voel me over-verantwoordelijk.

> Een mol? Een undercoverambtenaar van het Kremlin die de discussie zou gaan traineren en pleiten voor de Russische zaak? Hoe ging ik dat aanpakken?

EEN MOL IN DE ZAAL!?

Hoe zou ik ermee omgaan als ik journalist was in een land waar nieuws gecontroleerd en gecensureerd werd? Waar vrije media niet vanzelfsprekend zijn. Wat zou ik doen om toch objectieve informatie boven water te krijgen en die naar buiten te brengen? Ik zou naar alle mogelijke manieren zoeken om dat voor elkaar te krijgen en daarmee waarschijnlijk met vuur spelen.

Maar ik leef en werk in een land waar persvrijheid een recht is. Ik zal geen gevaar lopen als ik iets opschrijf wat controverse veroorzaakt. De mensen die ik ontmoette tijdens het congres The Future of independent Russian Language Media and the Importance of Press Freedom hadden daar wél ervaring mee. De deelnemers kwamen uit de voormalige satellietstaten Estland, Letland, Litouwen en Oekraïne, waar veel mensen alleen maar Russisch spreken en – bij gebrek aan vrije media – voor hun informatie volledig afhankelijk zijn van het Kremlin; van gecontroleerde informatie dus. Ik realiseerde me terdege met wat een bijzonder publiek ik mocht werken. Want dit waren mensen die zich vanuit idealisme en drive inzetten voor vrije media in hun land, bereid om daarvoor zelfs hun leven op het spel te zetten.

Zij waren er op uitnodiging van het ministerie van Buitenlandse Zaken en Free Press Unlimited. Deze NGO pleit voor objectieve informatie als een van de basismensenrechten. Zij zijn ervan overtuigd dat toegang tot onafhankelijk nieuws mensenlevens kan redden. In 36 landen actief, helpen ze lokale journalisten in conflict- en oorlogsgebieden aan betrouwbare informatie te komen. Voor dit (Engelstalige) congres was ik gevraagd gespreksleider te zijn. Opgeleid als politicoloog, met als specialisme communicatie en media, was dit een opdracht die me op het lijf geschreven was. Fantastisch!

De vraag was hoe we in Russisch sprekende (voormalige Oostblok)landen vrije, onafhankelijke media zouden kunnen bevorderen. Wat konden ‘we’ doen, wat zou Europa kunnen doen? En moesten we als Europese Unie daarin eigenlijk wel iets in wíllen betekenen? We stonden voor een ethische discussie, hadden een aantal morele dilemma’s te bespreken.

Eén daarvan was: kun je, in je streven naar vrije media, eigenlijk wel media sponsoren vanuit een prowesterse organisatie? Kun je überhaupt vrije media sponsoren? Is dat niet al een manier van beïnvloeden? En hóe moet het gebeuren? Bottom-up: vrije media laten ontstaan door kleine initiatieven ‘vanaf de straat’, door grassroot-journalisten? Of top-down: er als westerse ngo’s en regeringen sterk aan bijdragen, door financiële ondersteuning bijvoorbeeld. Er ontstonden scherpe, academische discussies met mensen die met kennis van zaken en diep vanuit hun hart spraken.

In het gesprek kwam ook de persvrijheid in ándere Europese landen aan de orde. Met hoeveel recht van spreken kunnen we vrije media in andere landen stimuleren als we niet ook naar de eigen stand van zaken kijken: ook in enkele andere Europese landen (Polen, Hongarije) loopt de vrije meningsuiting gevaar.

Verder kwam de vraag kwam ter discussie hoe je een grote groep mensen kunt bereiken in landen waar mensen niet gewend zijn kritisch met media om te gaan. Hoe doe je dat? Met serieuze kwaliteitsjournalistiek? Of mag je ook verleiden, om je lezers/luisteraars naar het nieuwsmedium toe te trekken, entertainment bieden dus?

Ik moest denken aan Zuid-Afrika, waar ik was vlak na de afschaffing van de apartheid. Daar werd ‘radio’ ingezet om kritische mediaconsumptie te bewerkstelligen. Ik deed er in die tijd voor mijn studie politicologie in vijf townships onderzoek naar het effect van community radio op de ontwikkeling van (politiek) burgerschap en de sociaal, economische ontwikkeling van de zwarte bevolking. Ik was en ben ervan overtuigd dat je door (vrije) media in te zetten mensen bewust kunt maken van hun politieke rol, van hun burgerschap, hun rechten en plichten. Media zijn een belangrijk instrument om mensen te onderwijzen, om ze mee te laten doen in de samenleving. Dat bleek ook. De uitzendingen waren een mooie manier om veel mensen te informeren en ze te laten discussiëren over hun eigen rol.

Over al deze onderwerpen werd intensief gepraat. Maar óók over De Grote Hand van Rusland. Hoe ga je daarmee om als kleine journalist die vrij wil zijn en zélf op zoek wil gaan naar informatie? Dat is een hachelijke zaak. En zelfs op deze dag was vrijuit spreken voor hen misschien niet zonder risico. Want vlak voordat het congres begon, kwam een hoge ambtenaar me zeggen dat ik rekening moest houden met een ‘mol’ in het publiek. Een mol? Een undercoverambtenaar van het Kremlin die de discussie zou gaan traineren en pleiten voor de Russische zaak? Ja, die mogelijkheid bestond. Hoe ging ik dat aanpakken? Ik heb hem of haar niet opgemerkt, maar het was hoe dan ook een spannende, af en toe ‘knetterende’ bijeenkomst, ook op emotioneel niveau. Dit was werken op de toppen van mijn intellectuele kunnen, met bijzonder, zeer betrokken publiek in een ongekende sfeer. Dit was een onvergetelijke ervaring.

MEEBEWEGEN ...

Collegiale feedback kan mijn dag echt goed maken. Regelmatig neem ik met collega's de stand van ons vak door. We zijn lid van de vakgroep GoedeDagVoorzitters en komen maandelijks in kleine setting bij elkaar, praten over ons vak en leren van elkaars ervaringen. We passen vaak intervisie toe. In zo'n intervisie-bijeenkomst vroeg collega Kim Coppes ons laatst een 'leerscene' na te spelen. We moesten een moment vastzetten waarop we in ons gevoel waren vastgelopen, of waarover we niet tevreden waren. Ik koos een voorval waarvan ik wist dat ik het bij het goede eind had gehad, maar waaraan ik toch een gevoel van falen had overgehouden. Spannend om zo'n moment met je vakbroeders en –zusters te delen. In die scene zag ik plotseling wat er had moeten gebeuren: if you can't beat them, join them!

Wat eraan vooraf ging

Als dagvoorzitter vind ik dat iedereen tot z'n recht moet komen: de opdrachtgever die een inleiding houdt, gasten die meedoen aan een paneldiscussie, en natuurlijk, ja natuurlijk de mensen in de zaal. Want je wilt geen indommelende of verveelde toehoorders. Dus meteen het publiek erbij betrekken, zodra je de kans krijgt.

Dat deed ik ook bij de opening van het studiejaar van een Hogeschool, een paar jaar geleden. Geen leuker publiek dan studenten. En 'de student' stond ook nog eens 'centraal' volgens het programma. Die middag zou gaan over 'jezelf overtreffen', over ondernemerschap en de inhoudelijke binding student-docent; deze Hogeschool beloofde persoonlijk onderwijs, met docenten die hun studenten bij naam kennen. Binding niet alleen op inhoud dus, ook op persoon.

Ik ging dus interactief van start, de zaal in, vragen stellen, nieuwsgierig maken. Geen formele openingsspeech door de nieuwe voorzitter van het Bestuur, maar beweging! Daarna kreeg hij in een kort interview de gelegenheid om te vertellen wie hij was, en wat dit nieuwe studiejaar zou brengen. Een spreker zou daarna z'n licht nog laten schijnen; docenten, studenten, onderwijsmanager, lector én mensen uit het bedrijfsleven gingen over het thema met elkaar in discussie, en was er ook nog de prijsuitreiking van de bachelors-award door de voorzitter van de Raad van Toezicht. Elke minuut zou benut worden.

Iedereen kreeg de ruimte, ook de nieuwe bestuurder, die aan het einde nóg eens tien minuten spreektijd kreeg, voordat de prijzen werden uitgereikt. Maar toen zijn verhaal eerst uitliep naar twaalf, en vervolgens de vijftien minuten passeerde, greep ik in, móest ik ingrijpen. Ik probeerde hem op een charmante manier, met een grapje, te laten afronden. De tijd was op, het programma liep uit. Maar hij liet zich niet afbreken. De ongemakkelijke sfeer die daardoor ontstond – hij praatte door en de zaal had geen interesse meer – kon niemand mij aanrekenen. En toch voelde dat zo. Het voelde aan als een misser.

Deze scene gebruikte ik in de intervisie met mijn collega's. En opeens zag ik het! Ik had hem op de inhoud moeten aanspreken. Door in te gaan op zijn verhaal en daarover een gerichte vraag te stellen, had ik het gesprek subtiel kunnen overnemen. Niet de strijd aangaan over wie het voor het zeggen heeft. Of de procedures benadrukken: we lopen uit! Who cares, als het interessant is dan lopen we maar uit. Inhoudelijk meebewegen en zo het heft weer in handen nemen, dát was het leerinzicht!

" Ik probeerde hem op een charmante manier, met een grapje, te laten afronden. De tijd was op, het programma liep uit. Maar hij liet zich niet afbreken.

NEE ZEGGEN

Vrijdagmiddag laat wacht ik op twee afgezanten van een groot Amerikaans bedrijf. Het is de dag voordat ik naar Vietnam zal afreizen om daar een sponsortocht te fietsen. (Cycle4Girls). Ik ben niet echt op m'n gemak, moe na een dag training en enigszins gegeneerd over de plaats waar ik de twee ga ontmoeten. Ik zit vanwege die training in een gebouw dat in de jaren zeventig als links bolwerk niet misstaan zou hebben. Toen werd je er misschien graag gezien, maar nu zou ik het niet uitkiezen voor een vergadering. Maar het kon niet anders. Wilde ik ze nog spreken, dan moest het hier en vandaag, op deze tijd. Zij vonden het geen punt, ze wilden graag met me werken hadden ze me telefonisch laten weten.

Een gerenommeerd, internationaal bedrijf als dit, en ze vragen mij om hun managementdag te leiden. Dat laat je niet gaan. Dus ik sprak af; terwijl ik wist dat ik nauwelijks voorbereidingstijd zou hebben (de dag zou een week na mijn terugkomst uit Vietnam plaatsvinden), en er een stemmetje in mijn achterhoofd zei 'moet ik dit eigenlijk wel willen?'.

De managementdag was een jaarlijkse meeting van de directie en medewerkers van locaties uit verschillende landen. Hoogopgeleide, 'blauwe' mensen, wetenschappers, allemaal individueel bezig met hun eigen onderzoeksterrein. En daar ging het dit jaar over: de directie presenteerde nieuwe doelstellingen, om meer integraal te gaan samenwerken, uit die hokjes te komen, en om meer bewust te worden van hoe dynamische de werkomgeving eigenlijk is. Een belangrijke dag dus, waarin de medewerkers min of meer de opdracht kreeg naar die nieuwe visie te gaan handelen. Daar kon je een mooi, dynamisch programma van maken!

We gaan in gesprek en ze stellen mij hun programma voor: de CEO vertelt zijn verhaal, ik interview een voor een de directieleden en de zaal stelt vervolgens vragen. Een traditioneel en naar binnen gekeerd programma, dat volkomen voorbijgaat aan wat ze die dag willen voorstellen, meer met elkaar in contact komen, en aan de integrale kijk die ze presenteren. Ik zeg: 'Laten we het anders doen', en schets mijn dag. Een programma waarin directeuren met elkaar en met hun mensen in gesprek gaan, met hun eigen doelstelling als uitgangspunt, maar ook vanuit de businessdoelstellingen. Een soort talkshow waarin we mensen aanzetten vanuit andere disciplines te denken. Ik wil zorgen dat de deelnemers met elkaar gaan praten, om te horen wat de ander aan het doen is, kijken waar ze samen meer kunnen bereiken. Wat een dynamiek zou dat opleveren. Die vier nieuwe thema's in het middelpunt (en niet de directeuren) en daaromheen het programma bouwen, verschillende werkvormen gebruiken. Dáár had ik zin in, 'verbinden' is koren op mijn molen.

Ik zie enthousiasme, maar ook wanhopige blikken: hoe krijgen we dit voor elkaar in de korte tijd die er nog is? En vooral: hoe overtuigen we de directie dat dit een programma is met veel meer impact? Toen, tóen had ik moeten afblazen. Want ik voorvoelde dat dit voor hen een brug te ver was; ik stelde eigenlijk een kick-off-bijeenkomst voor een cultuurverandering voor! Ik had moeten zeggen: 'Het lijkt me geweldig, maar ik ben op dit moment niet de goede vrouw voor jullie. Het programma dat jullie voorstellen past niet bij me en er is onvoldoende tijd om het roer om te gooien.' Waarom heb ik niet meteen 'nee' durven zeggen toen ze me belden? Waarom is dat zo moeilijk? Omdat ik niet wil teleurstellen? Ik liet ze op die vrijdagmiddag gaan, met mijn plan in de achterzak. En ik vertrok naar Vietnam.

De beslissing werd daarna voor me genomen. Tijdens mijn reis kreeg ik een mail dat ze geen go kregen van de directie. De opluchting die ik toen voelde ... Want stel dat ze ja hadden gezegd, was het me dan werkelijk gelukt iedereen in beweging te krijgen?

" Ik zie enthousiasme, maar ook wanhopige blikken: hoe krijgen we dit voor elkaar in de korte tijd die er nog is? Hoe overtuigen we de directie dat dit een programma is met veel meer impact? Toen, tóen had ik moeten afblazen.

CULTUUR IN
DE KUNST VAN HET

raad van
kinderen

> Maar ergens wist ik ook dat het goed mis zou kunnen gaan. Afgaand op wat ik in de krant las en voelend wat het maatschappelijke sentiment was, zou het wel eens een heel lastige avond kunnen worden.

OPEN KAART

Mogen de mensen dan ook uít de sporthal?, vroeg een van de bezoekers van de inspraakavond over asielzoekers. Ja natuurlijk, antwoordde de burgemeester, het zijn geen criminelen. Dat was misschien niet iedereen met hem eens, maar het bleef rustig die avond. Het was kort na 'Geldermalsen', waar inwoners van de stad een dergelijke avond met geweld verstoorden. In de afgelopen maanden was met veel emotie over vluchtelingen gepraat, op elk niveau; en daarbij waren de gemoederen soms zeer hoog opgelopen. Aan mij was gevraagd om deze avond als gespreksleider op te treden. Twee bijeenkomsten waarin burgers hun vragen en zorgen over de noodopvang van vluchtelingen in hun gemeente, kwijt konden.

Een opdracht met een actueel en maatschappelijk relevant onderwerp als inzet: het gesprek moest nú gevoerd worden, want de asielzoekers kwamen al bijna. Relevant ook omdat mensen hier overduidelijk een mening over hebben en gehoord willen worden. Een spannende opdracht vond ik het.

Want het zinderde van de spanning. Hoe zorgen we ervoor dat deze bijeenkomst niet uit de hand loopt? Niet zoals in Geldermalsen, was de taakstelling! Dus, om zicht te hebben op wie binnenkwam, werd om te beginnen legitimatie verplicht bij binnenkomst. En was er een tactisch deurbeleid voor de mensen die zich niet van tevoren hadden laten registreren. Hen werd rustig verteld te wachten tot er een mogelijkheid was hen binnen te laten (als er plaatsen open bleven). Dan was er verder de vraag hoe het programma er zou uitzien, en hoe de rolverdeling van de bestuurders was. Gaan we een soort talkshow houden waarin bezoekers en bijvoorbeeld ook hulpverleners aan het woord komen? Of vertelt de burgemeester gewoon eerst z'n verhaal en is de rest van de tijd voor de vragen van burgers? Dat laatste leek het beste. Mensen komen tijdens zo'n bijeenkomst niet alleen voor informatie, maar ook, of misschien wel vooral om hun emoties en zorgen te uiten.

Mensen in een zaal vragen laten stellen over een beladen onderwerp; emotionele, bezorgde en soms gefrustreerde mensen. Hoe leid je dat in goede banen? Ik wist dat ik dit zou kunnen, in de voorbespreking toonde ik me deskundig en standvastig. Maar ergens wist ik ook dat het goed mis zou kunnen gaan. Afgaand op wat ik in de krant las en voelend wat het maatschappelijke sentiment was, zou het wel eens een heel lastige avond kunnen worden.

De formule die ik had bedacht was niet ingewikkeld, maar vereiste echt contact met 'mijn' zaal. Ik zou de verbindende schakel zijn tussen het bestuur en het publiek. Ik zou ervoor zorgen dat alles gezegd zou mogen worden. Er moest ruimte zijn om angsten te delen, om frustraties te uiten, maar ook voor steunbetuigingen. Ik opende met het benoemen van de onrust in het land, met de feiten dat avonden als deze ook uit de hand kunnen lopen. Ik sprak daarom eerst spelregels af met de zaal. 'Iedereen mag vandaag zijn mening geven. En ik vraag u om elkaar uit te laten spreken. Ook als u dingen hoort waar u het helemaal niet mee eens bent. Kunnen we dat afspreken?' In de stilte die volgde, keek ik de mensen allemaal aan, ik nam de tijd en peilde mijn pappenheimers. En met niemand die opstond om 'oneens' te zeggen, tikte ik deze afspraak af. Met de tweede spelregel ging het net zo. 'U krijgt het woord als ik met de microfoon bij u ben. Alleen dan. Zo kan iedereen het goed horen.' Ik liet opnieuw een stilte vallen en had non-verbaal contact met de mensen in de zaal. En ook over deze spelregel kreeg ik commitment, niemand was tegen. Er was verbinding ontstaan en ze hadden er indirect mee ingestemd dat ik deze avond hun gespreksleider zou zijn. We konden beginnen!

Deze aanpak werkte als een trein. Iedereen was gefocust en luisterde. Het was helder dat ik er voor hén was en tegelijkertijd het heft in handen had. Ik gaf ruimte voor vragen, alle vragen. Ik ging niemand uit de weg, kwam naar iedereen toe, en keek ze van dichtbij in de ogen: 'we spelen open kaart hier'. Men was oprecht in z'n emotie en daar gingen we allemaal respectvol en integer mee om. Ook de minder politiek correcte mening kreeg ruimte, zorgen werden serieus genomen. Ik hielp soms door samen te vatten wat de kern van iemands 'betoog' was. En pakte de bestuurders aan als ze onduidelijk of ontwijkend waren in hun antwoorden. En ik maakte keuzes: soms moest ik mensen afkappen, ze eraan herinneren dat deze vraag al gesteld was, of laten wachten omdat ik me moest verplaatsen naar de andere kant van de zaal. Maar dat accepteerden ze; ik was duidelijk, betrokken, onpartijdig en gelijkwaardig.

Na afloop was er opluchting. De burgemeester was blij over het goede verloop van de bijeenkomst. En ik was blij mét hem. Want het was een bijzondere avond geweest. In een zaal met honderden mensen hadden we een intieme, respectvolle sfeer weten te creëren, een klein huiskamergevoel. Er was openheid en echt contact geweest. En daar was ik oprecht blij mee. Er was deze avond geen goed of fout, er waren geen winnaars of verliezers. Het was duidelijk dat iedereen wel wilde bijdragen aan een mogelijke oplossing voor deze enorme humanitaire ramp. Maar dat het niet iets was waar je alleen maar 'ja' op kunt zeggen. Daar hadden we allemaal begrip voor getoond, en naar ieders zorgen, bedenkingen en ideeën hadden we geluisterd.

WAT WILDE IK LATER WORDEN?

Journalist wilde ik worden. Of ontwikkelingswerker, een eerdere droom. Want ik was geëngageerd en idealistisch ik wilde de wereld redden, was voor de wereldvrede. Maar toen de middelbare school achter de rug was en ik een richting moest kiezen, wist ik zeker dat ik de journalistiek in wilde. Ik was enorm nieuwsgierig. Als er iets te onderzoeken was, stapte ik gemakkelijk op mensen af en vroeg ze naar informatie om te achterhalen hoe het zat. Steeds op zoek naar avontuur.

Maar de School voor Journalistiek zat er niet in, ik werd twee keer uitgeloot. Dan maar een algemene studie, waarmee ik via een omweg misschien toch op een redactie kon gaan werken. 'Specialisten zijn altijd nodig', dacht ik hoopvol. Het werd een studie politicologie, waarin ik onder meer leerde hoe de actoren uit de politieke arena zich in een web van macht en invloed bewegen. Maar ik miste de mens achter die machts- en afhankelijkheidstheorieën, de persoonlijke motivatie: waaróm doet iemand wat hij doet? En ging er daarom psychologie bij doen.

Ik geef maar direct de clou van het verhaal weg: journalist ben ik nooit geworden. Met de personeelsachtergrond die ik opbouwde (arbeids- en organisatiepsychologie, en nog een HBO-opleiding personeel en organisatie) lag journalistiek niet meer voor de hand. Ik kwam bij Psychologische Adviesbureau GITP terecht, waar ik onder meer trainingen gaf. Maar ik was pas echt in m'n element toen ik programmamanager A+O-fonds gemeenten werd. Toen kon ik m'n organisatietalent kwijt, een heel programma ontwikkelen, schrijven en uitvoeren. En het was in díe baan dat we op een dag besloten een bijeenkomst te organiseren voor collega´s. Je voelt het al aankomen: dat werd voor mij een omslag.

Want op mijn voorstel dat een van onze seniorleden als dagvoorzitter zou optreden, reageerden collega's dat ík dat moest zijn. 'Ja, heel, heel graag', dacht ik bij mezelf, maar stribbelde uit beleefdheid nog wat tegen. Kon ik mezelf wel zo op de voorgrond plaatsen? Ja, dat kon ik zeker. Ik pakte de kans en alles viel op z'n plek. Al direct toen ik in de zaal contact maakte met het publiek. Dat aspect, mensen in beweging brengen, had ik altijd al leuk gevonden. Nu kon ik in de praktijk testen hoe en of het werkte. Ik kon ze echt vragen hoe het zat, wat ze bewoog. Ik kon ze aan de tand voelen, doorvragen. In de paneldiscussie kon ik bovendien mijn journalistieke nieuwsgierigheid kwijt. Al mijn vaardigheden als trainer zette ik in en de werkvormen die erbij hoorden. En ik kreeg respons! Ik was me er scherp van bewust dat ik op dát moment alles moest geven, ik kon het niet overdoen. Maar ik vond het fantastisch! 'Dit is wat ik wil', wist ik hierna. Dit daagt me uit, het brengt veel variatie, het menselijke aspect trekt me aan, ik mag creatief zijn en nieuwe werkvormen bedenken. En bovenal met de actualiteit van de dag bezig zijn. Ik zeg wel eens gekscherend dat ik betaald te krant lees! Na deze ervaring ging het balletje rollen.

Ik zegde mijn vaste werk op om als zelfstandig ondernemer verder te gaan. Het was een uitdagende, maar ook ingrijpende beslissing, want samen met mijn man was ik financieel verantwoordelijk voor ons gezin met drie jonge kinderen. Maar ik had de drive succesvol te worden. En dat is gelukt, natuurlijk niet zonder slag of stoot, maar overtuigend. Na negen jaar ga ik nog met even veel passie en enthousiasme het podium op en de zaal in als die allereerste keer. Wat een prachtig vak heb ik!

> " Ik zeg wel eens gekscherend dat ik betaald de krant lees!
> Na deze ervaring ging het balletje rollen.

WAT LEEFT ER WÉRKELIJK (IN DE ONDERSTROOM)?

Gemopper op de gang. Botsende meningen die verhitte discussies uitlokken, ook nadat een besluit al genomen is. ‘Teambeslissingen’ worden nooit zonder slag of stoot genomen. Zeker wanneer mensen vinden dat hun mening niet gehoord wordt of genegeerd, ontstaat er frictie in de groep. In de ‘onderstroom’ zoeken de deelnemers een mogelijkheid hun onvrede, de onderhuidse irritatie, te uiten.

Groepsdynamiek, de ‘onderstroom’: daarmee hebben wij als gespreksleiders ook regelmatig te maken. Je kunt het je als volgt voorstellen. Van al de ‘vissen’ die in het water zwemmen, zijn sommige ‘haaien’. En haaien zijn per definitie gevaarlijk. Hun aanwezigheid veroorzaakt altijd een gevoel van onveiligheid. Hier staan ze voor zaken die belangrijk zijn maar onuitgesproken blijven. Dat is even gevaarlijk en gevoelsmatig even onveilig; een gevoel dat zich nestelt in het groepsonderbewustzijn. Mogelijk met nog een ander gevoel: ongelijkheid, dat samenhangt met informatiemacht, de een weet meer dan de ander. Onveiligheid en ongelijkheid zijn niet bevorderlijk voor een open discussie en dialoog waar iedereen aan meedoet. Zo krijgt de onderstroom ruimte.

Met de ‘onderstroom’ moeten we als gespreksleiders terdege rekening houden. Neem bijvoorbeeld een inspraakavond met burgers over nieuw beleid of een nieuwe maatregel. Of een bijeenkomst met diverse (maatschappelijke) stakeholders waarbij de opdrachtgever zaken wil toetsen. Dan wil, dan móet je onderzoeken wat er werkelijk leeft en speelt. Elke stem doet ertoe, maar hoe krijg je ‘de stem van de minderheid’ naar boven?

Hoe zorg je ervoor dat iedereen deel uitmaakt van de dialoog, van de discussie over dat nieuwe beleid of die maatregel? Ook degenen die misschien een afwijkende mening hebben? Die vraag moeten we ons stellen. De Lewis methode van Deep Democracy is daarbij de laatste tijd in opmars. Dus daarover wilden wij met de vakgroep wel meer weten. Karin Voster vertelde erover en gaf ons inzicht.

De Deep Democracy-methode zorgt ervoor dat ook ideeën die ingaan tegen het meerderheidsstandpunt de ruimte krijgen en niet onderhuids en in de onderstroom voor obstakels zorgen. In het besluitvormingsproces – tijdens een bijeenkomst – is er aandacht en waardering voor andere opvattingen. We poetsen de verschillen niet weg, maar sporen ze actief op en onderzoeken ze. Dit doe je door in het tempo van de groep de ‘waterlijn’ beetje bij beetje te laten zakken om de onderstroom zichtbaar en hanteerbaar te maken. Zo voorkom je dat gemopper op de gang en die verhitte discussies achteraf.

Verschillen opsporen en onderzoeken. Elke stem laten meetellen. Een mooi uitgangspunt daarbij in de praktijk is dat het verlangen dat door één iemand wordt uitgesproken, bij ten minste één ander iemand ook leeft. Vragen zoals ‘wie herkent zich daar nog meer in?’ zijn dus waardevol als je de ‘uitspreekmethode’ toepast om te onderzoeken of te inventariseren wat er in de (onderstroom van) het publiek leeft. Mensen laten bewegen, ze van plek laten wisselen, helpt ook om spanningen en tegenstellingen zichtbaar te maken en ondersteunt ‘de onderstroom’ om zich uit te spreken. Zeker als je doorvraagt: waarom gaat iemand daar staan? Hoe is het om daar te staan? Wie herkent dat? De methode van Deep Democracy toepassen is niet alleen spannend, maar geeft nog meer inzicht en diepgang aan het onderwerp dat voor ligt.

> “ We poetsen de verschillen niet weg, maar sporen ze actief op en onderzoeken ze.

KIPPENVEL

Als je echt de wil hebt om je verhaal te vertellen, gedreven bent om iets te laten zien en te delen met je publiek, dan is het heerlijk om een podium op te gaan. Dan is het ook niet moeilijk om bijvoorbeeld als spreker voor een grote groep te gaan staan. Als dagvoorzitter zie ik ze: de mannen en vrouwen die met een zekere onbevangenheid de zaal tegemoet treden.

Zij doen me altijd denken aan de kinderen die ik tien jaar geleden mocht aankondigen toen ik de provinciale voorrondes van Kinderen voor Kinderen presenteerde. Ik zat toen al op de wip om zelf als dagvoorzitter te gaan werken en dit was een van mijn eerste echte presentatieklussen. Fantastisch vond ik het, dat ik dat mocht doen, maar ook omdat ik als meisje al gek was op Kinderen voor Kinderen. Toen een geëngageerd koor met liedjes over het verschil tussen arme kinderen in Afrika en rijke mensen zoals wij, en hoe we daar iets aan konden doen. Dat sloot helemaal aan bij de tien- elfjarige die ik toen was, bezig met ongelijkheid en rechtvaardigheid, vast van plan de wereld te verbeteren. Kinderen voor Kinderen was een dierbare jeugdherinnering, en ik was dolblij toen ze mij na mijn inschrijving en een gesprek, selecteerden voor de presentatie van de provinciale voorronde van Zuid-Holland. Een wedstrijd waaraan gewone kinderen meededen, lang niet allemaal nachtegaaltjes, maar wel stuk voor stuk gedreven om te laten horen wat ze in huis hadden.

En juist dat vond ik zo mooi. Ze waren zo ongelofelijk oprecht en open, ze geloofden onvoorwaardelijk in hun eigen talent, en ze hadden zo veel plezier dat ze met een jaloersmakende onbevangenheid het podium op gingen, hun liedje zongen en hun dansje deden. Nog onbewust van wat mensen van hen zouden vinden, hoe ze beoordeeld zouden worden. Ze voelden zich nog niet bekeken, zo jong waren ze nog. Kon je maar iets bewaren van die onschuld die ik daar toen in die theaterzaaltjes in Zuid-Holland zag. Want eenmaal ouder en volwassen, raken veel mensen die onbevangenheid kwijt. Waardoor presenteren, voordragen en spreken in het openbaar eng en spannend worden.

Geweldig vond ik het om met deze kinderen te werken. Vooraf maakte ik kennis met allemaal, legde ze uit hoe ze moesten gaan staan en de microfoon gebruiken; vertelde dat ik ze ging aankondigen en dan nog iets over hun liedje zou vragen en dat ze dáarna mochten optreden. En dan begon de zaal vol te stromen, en voelde ik al de spanning van de ouders, opa's en oma's. Als ik daarna het publiek welkom heette en die spanning onder woorden bracht, was dat een emotioneel moment, een kippenvelmoment. Ik kan die ontroering nog oproepen, want ik vond het zelf óók spannend, leefde met iedereen mee, en genoot verschrikkelijk.

En er waren nóg drie kinderen die de dag van hun leven hadden als ze mee mochten: mijn dochtertje van 6 en mijn tweeling van 4. Ook helemaal verzot op de liedjes van Kinderen voor Kinderen die we in de auto draaiden. Let wel: de nieuwste liedjes, want een leuke bijkomstigheid van deze klus was dat ik de cd's kreeg. Genieten was het, op allerlei fronten!

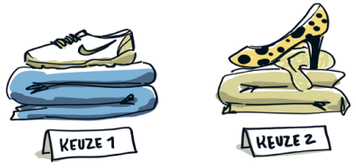
> " Ze waren zo ongelofelijk oprecht en open, ze geloofden onvoorwaardelijk in hun eigen talent, en ze hadden zo veel plezier dat ze met een jaloersmakende onbevangenheid het podium op gingen...

SPIJKERBROEK OF DESIGNERJURK?

De burgemeester staat al te wachten als ik aankom in mijn spijkerbroek. Hij begroet me en kijkt alsof hij hoopt dat ik me nog zal omkleden. Maar nee, dit wordt mijn outfit deze bijeenkomst. Een spijkerbroek en sneakers, gewoon, niet opvallend. Passend bij een inspraakavond voor inwoners van zijn gemeente die zich zorgen maken over de komst van vluchtelingen. Het leek me het enige wat ik kón aantrekken.

Soms ben ik echt tevreden als ik voor de spiegel sta. Ja, die broek met dat colbertje, of die mooie, en opvallende jurk past precies bij de sfeer van het congres. Maar als ik mezelf dan terugzie op foto's of video dan is het beeld tóch niet wat ik dacht dat het zou zijn. Bloody hell, wat moet je elke keer aantrekken als dagvoorzitter?

Kleding is een essentieel, zakelijk onderdeel van mijn vak. Volgens mijn dochter zou je daarom alleen al dagvoorzitter willen worden! 'Geweldig mam, dat je mooie kleding kunt dragen voor je werk. Dat je die ook nog zakelijk kunt opvoeren omdat je er als presentator toch goed moet uitzien. En dan ook nog een spannend inhoudelijk vak hebben', voegde ze eraan toe. Het is waar, ik heb een kast met mooie kleding waaruit ik een greep kan doen om goed voor de dag te komen.



Die kast vol kleding, mijn eigen stijl ontwikkelen, dat was wel een traject. In het begin riep ik hulp in van een dame die me beloofde 'leuke setjes' te maken van wat ik in mijn kast had hangen en liggen. Dat deed ze ook, maar de combinaties waren – achteraf gezien – een stuk minder leuk dan ik had gehoopt. Integendeel: ze pasten totaal niet bij wie ik was. Net als de vilten sjaals die ze me wist te verkopen (gemaakt door een vriendin van haar), terwijl ik absoluut geen sjalenmens ben. Overredingskracht had ze wel; maar onze samenwerking was al snel ontbonden.

Twee jaar later probeerde ik het opnieuw, nu met een jonge vlotte vrouw met een goed verhaal. Ook zij ging door mijn kledingkast, maakte combinaties, maar registreerde ook wat ik miste: het ultieme colbert, die met alles te combineren broek, mokkabruine laarsjes. En geloof het of niet: zíj ging voor me op zoek. Een zegen vond ik het, een 'personal shopper' (ondanks de meer dan gepeperde rekening die ze me stuurde voor haar diensten) want als ik ergens niet van houd, is het shoppen. Dat heeft ze een tijdje gedaan. Tot ik het genoeg vond en het heft weer in eigen hand nam door zelf op zoek te gaan naar kledingzaken die goed persoonlijk advies gaven. En die vond ik gelukkig.

Inmiddels weet ik dat opdrachtgevers mijn manier van werken, maar ook mijn kledingstijl waarderen. Maar de vraag 'wat zal ik aandoen', blijft spannend. Pas als ik daarop het antwoord weet, als de kapper mijn haar heeft gedaan, en natuurlijk als ik weet dat ik inhoudelijk sterk sta, dan ga ik met een gerust hart op pad.

Toen ik na de inspraakavond de burgemeester de hand schudde, complimenteerde hij me met mijn daadkrachtige en betrokken aanpak die avond. Zijn inwoners hadden actief en positief meegedaan aan de discussie. Hij zei het niet, maar ik zag hem denken: 'Goeie keuze, die spijkerbroek'.

> " Hij begroet me en kijkt alsof hij hoopt dat ik me nog zal omkleden. Maar nee, dit wordt mijn outfit deze bijeenkomst.

> Waarom kwam hij hier nú mee, aan het einde van deze bijeenkomst? In mijn gevoel zette hij een streep door de dingen waar we die middag aan hadden gewerkt.

VALKUIL

Een domper was het, ik voelde ergernis opkomen. Wat de Syrische man zei, raakte me. Niet alleen wát hij zei, maar het moment – we waren aan het slot van een positief verlopen bijeenkomst – voelde verkeerd. Wat was eraan vooraf gegaan?

Het klinkt gemakkelijk: laten we vluchtelingen aan het vrijwilligerswerk zetten. Dan besteden ze hun tijd op een zinvolle manier, leren de samenleving kennen en raken vertrouwd met de taal. Maar er zitten veel haken en ogen aan. Er zijn regels, procedures die gevolgd moeten worden; je moet de juiste klus vinden, het slechte imago van asielzoekers zit in de weg. Dit onderwerp hadden we met elkaar 'verkend' – met verantwoordelijk minister Asscher, verschillende organisaties voor Vrijwilligers- en Vluchtelingenwerk, én met een flink aantal mensen om wie het gaat, asielzoekers. Zo'n tweehonderd mensen, in groepjes aan ronde tafels, hadden met elkaar gepraat over de mogelijkheden; het was een middag hard werken geweest. Net toen ik op het punt stond deze verkennende dialoog samen te vatten, vroeg een Syrische man het woord. 'Syrische mensen zijn niet gewend aan vrijwilligerswerk zoals jullie dat hier in het westen kennen. En ze hebben er ook geen zin in; ze hebben wel iets anders aan hun hoofd. En als ze het wél doen, willen ze iets wat leidt tot werk.'

Waarom kwam hij hier nú mee, aan het einde van deze bijeenkomst? In mijn gevoel zette hij een streep door de dingen waar we die middag aan hadden gewerkt. Hij sprak waarschijnlijk wél uit wat veel mensen denken: 'wij willen geen liefdewerk oud papier, maar een baan, een huis, toekomst. Want dit was toch het land van welvaart en vrijheid?' En hij benoemde daarmee waar dit misschien eígenlijk over had moeten gaan, maar het moment frustreerde me. Waarom bracht hij het in op een moment dat ik er vrijwel niets meer mee kon? Had hij deze kaarten aan het begin op tafel gelegd, dan hadden we dáármee kunnen werken. We stonden op achterstand; alsof hij informatie had achtergehouden en we een belangrijk onderwerp gemist hadden. Geërgerd, maar ik was ook bang dat de hoopgevende stemming die we hadden opgebouwd door zijn opmerking zou omslaan in verslagenheid.

Gelukkig verzekerde daarna een andere vluchteling dat er genoeg Syrische mensen zijn die met vrijwilligerswerk willen bijdragen aan de maatschappij, en er niet direct iets voor terug willen hebben. Pfff 'gered'! Met deze positieve uitsmijter kon ik afsluiten.

Maar het raakte me, en ik vond mijn innerlijke reactie best heftig. Dat stoorde me ook. Waarom reageerde ik hier zo sterk op? Waarom voelde ik me geïrriteerd? Misschien kwam het door de hoop die ik bij dit soort bijeenkomsten heb, dat we met elkaar de samenleving een beetje beter kunnen maken. En dat we door deze bijeenkomst een belangrijke, positieve stap zouden kunnen zetten. Misschien zag ik die mogelijkheid op dat moment vervliegen en was het een gevoel van teleurstelling? Of speelde m'n eigen geëngageerdheid en betrokkenheid me parten? Maakte ik mijn rol groter dan die is? Toen ik er later over nadacht, realiseerde ik me hoezeer ik meegenomen kan worden in de flow die ontstaat door het thema en dynamiek van de dag en hoezeer mijn ego daarbij de ruimte pakt. Misschien was dat mijn valkuil wel geweest.

EEN PLAN B

Een zaal in beweging krijgen: dat is wat elke dagvoorzitter wil. Merken dat de deelnemers geïnteresseerd zijn en echt meedoen; dat ze ook contact maken met elkáár. De laatste jaren zijn er allerlei digitale congrestools ontwikkeld om dit effect nog te verstevigen. En ook ik werk ermee, vaak met plezier. Met apps, die juist op die punten – het congrespubliek activeren, elkaar ontmoeten en leren kennen – sterk zijn. Je kunt ze bijvoorbeeld gebruiken om deelnemers te laten stemmen en om peilingen te houden. Bij sommige apps kunnen zij via hun smartphone of tablet sprekers direct een vraag stellen of met elkaar een chat beginnen. Bij andere kunnen deelnemers onderling contact leggen en persoonlijk berichten uitwisselen. Alles om beweging en betrokkenheid te creëren.

Het kan fantastisch werken, maar dat is niet bij voorbaat zeker. Ik was gevraagd een congres te leiden waar mijn opdrachtgevers graag zo'n digitale app wilden inzetten. Aangetrokken door wat allemaal mogelijk was, en enthousiast om zich met zo'n noviteit te presenteren. We zouden verschillende mogelijkheden gebruiken. Voorafgaand aan het congres moesten mensen al vragen beantwoorden, op de dag zelf werden hen stellingen voorgelegd en hielden we peilingen; en als klap op de vuurpijl mochten ze met hun digitale stem ook de uitslag van een verkiezing bepalen Een jury droeg eindkandidaten voor en het publiek zou via de app stemmen om de winnaar aan te wijzen. Het wifinetwerk ter plekke werd nog even geüpgraded, hostessen hielpen de mensen bij binnenkomst met het downloaden en inloggen op de app. Wat kon er misgaan?

Deelnemers moesten eerst de app downloaden en daarna inloggen. Vervolgens kon het feest beginnen. Op het grote scherm zouden opwarmvragen verschijnen en de uitslagen van de voormetingen. Een prachtplan, maar bij de start bleek meer dan de helft van het publiek nog niet ingelogd te zijn. Mensen gingen allemaal tegelijk het wifinetwerk van de congreslocatie op, wat eigenlijk wel te verwachten was. Dat zorgde voor de eerste problemen. Ook was de ene telefoon net wat geavanceerder dan de andere. En sommige mensen wisten niet hoe ze naar hun browser moesten gaan. Kortom: dat inloggen duurde

en duurde, of lukte gewoon niet. Onrust en behoorlijke vertraging bij de start. En dat is wat je als dagvoorzitter juist niet wilt! Je wilt met vaart een begin maken, de eerste klap is een daalder waard, je wilt enthousiast aan de gang!

Wat te doen? Met al het enthousiasme dat ik in me had, probeerde ik te redden wat er te redden viel. Buiten het zicht van mijn publiek zocht ik oogcontact met mijn opdrachtgevers, wisten zij raad? Hun lichaamstaal zei genoeg: we hebben geen idee. Er was dus geen plan B. Het zag ernaar uit dat ik het zelf ter plekke moest bedenken. Ik besloot niet langer te wachten, we moesten beginnen; dan maar zonder gebruik van de app. Met de microfoon de zaal in, vragen stellen en reacties verzamelen van mensen die aangeven iets te willen zeggen. Stemmen door opgestoken handen te tellen, op de old fashion way. Met wat humor en improviseren kwamen we toch een heel eind. Maar hoe gingen we het sluitstuk, de verkiezing van de persoon van het jaar, tot een goed einde brengen? Konden we misschien toch nog allemaal digitaal stemmen? Ik was er niet zeker van of het iedereen gelukt was in te loggen; als ik de app testte zag ik weinig verbetering. Dus bedacht ik een noodoplossing. Wie dat kon, stemde via de app; de anderen gingen naar een plaats waar ze aan iemand konden zéggen wie voor hen de winnaar was. Ik vond het een gênante vertoning, maar het moest maar zo.

De enige conclusie die we achteraf konden trekken was, dat we hadden nagelaten een plan B te bedenken voor als het mis zou gaan. Dit soort digitale tools zijn aantrekkelijk en hebben absoluut toegevoegde waarde, maar zijn niet feilloos. Hoe overtuigend en professioneel de makers ervan zich ook presenteren en de tools aanprijzen.

“ Wat te doen? Met al het enthousiasme dat ik in me had, probeerde ik te redden wat er te redden viel. Buiten het zicht van mijn publiek zocht ik oogcontact met mijn opdrachtgevers, wisten zij raad?

Digitale congrestools onder de loep

Ik hoorde ook collega-dagvoorzitters over hun ervaringen met digitale congrestools. Ik was er nieuwsgierig naar. Interessant om er een themadag aan te wijden met de vakgroep GoedeDagvoorzitters. Welke zijn er allemaal? Welke tools functioneren goed en welke minder? Dat je een digitale tool alleen gebruikt als het iets toevoegt aan het congres of de bijeenkomst, staat bij ons voorop. Wat kan die toegevoegde waarde zijn? Wat pleit vóór en tegen als je ze zou willen gebruiken?

Vergelijken - We inventariseerden het aanbod event-apps waar we zelf mee werken, onder meer Buzzmaster, Kahoot, Lumi Show, Meetoo, Sendsteps, Presenterswall, Pollev, Primoforum, Metphora. En we vergeleken de mogelijkheden. Die variëren behoorlijk, net als de prijs. Sommige tools bieden een heel pakket, compleet met moderator tijdens de bijeenkomst en een eigen servernetwerk. Andere vallen op door hun mooie vormgeving, weer andere, zoals het ‘ouderwetse’ stemkastje, door hun eenvoud en gebruiksgemak. Kosten lopen uiteen van ‘gratis’ tot een vergoeding per deelnemer, per licentie of een bedrag per jaar.

Vóór - Verschillende aanbieders werven met het punt dat met hun tool het publiek gegarandeerd in beweging komt. Het interactieve aspect is inderdaad een van de sterke kanten: iedereen doet mee, waardoor je gebruik kunt maken van collectieve denkkracht. Meningen, informatie en ideeën worden zichtbaar. De kennis uit de zaal komt goed naar boven, de kwaliteit van de discussie neemt toe. Kunnen reageren op een spreker, versterkt de match tussen spreker en publiek. Je kunt het gesprek nog meer to the point voeren. En de data die je hiermee verzamelt, zijn goed te gebruiken voor de follow-up.
Het gebruik van een digitale tool is ook in vorm aantrekkelijk, én eigentijds: het tempo is hoog; er is beeld, steeds iets te zien en te beleven.

Een pluspunt vonden wij ook dat je vóór het congres al een klein onderzoek kunt starten door de deelnemers van tevoren via de app vragen te laten beantwoorden. Op deze manier kun je het congres nog beter op hun wensen en behoeften laten aansluiten. Verder kunnen deelnemers presentaties van de keynotes via de app downloaden, en de contactgegevens van de sprekers én van de deelnemers makkelijk opzoeken. Het is eigenlijk de congresmap 3.0.

Tegen - Tegenover deze pro's staan ook contra's. Het gebruik van een digitale congrestool kan voor een behoorlijk strak zittend jasje zorgen. De authentieke interactie en de live-communicatie kunnen op de achtergrond raken, en voor improvisatie is ook weinig ruimte. Sommige apps zijn wel zo flexibel dat je ter plekke nog vragen kunt invoeren, maar het merendeel is van tevoren bedacht. Dit vraagt van de organisatie een intensievere en specifiekere voorbereiding vooraf. Dat realiseren opdrachtgevers zich onvoldoende.

Soms dreigt het gevaar dat de investering die zo'n tool vraagt, een grotere rol speelt dan wat het gebruik ervan inhoudelijk aan toegevoegde waarde heeft. 'We hebben er veel voor betaald, dus we moeten hem gebruiken.' Maar voor sommige congressen is democratie niet de beste insteek, soms worden meningen uit de zaal te hoog gewaardeerd. Dat geldt ook voor de verzamelde data.

Het slagen van een congres met gebruik van een digitale congrestool is mede afhankelijk van de techniek. Tenzij je bij de app een eigen hotspot neemt, maar voor deze technische zekerheid betaal je wel een prijs!. Is de Wifi slecht of kan het netwerk het aantal inloggers niet aan, dan loopt je congres, op z'n zachtst gezegd, anders dan verwacht. Een slechte voorbereiding komt dan pijnlijk aan het licht.

Kortom, als je een digitale tool wilt inzetten: denk dan scherp na wat je ermee wilt bereiken. Investeer in een intensieve redactionele voorbereiding; en heb altijd een plan B achter de hand mocht de techniek je toch in de steek laten.

NEGEN KEER

"Pensioen is net zo belangrijk als je salaris." Helder, deze uitspraak van een vrouw die ik sprak tijdens de Nationale Pensioendialoog, eind 2014. Ze had, met vele anderen, gehoor gegeven aan de oproep van staatssecretaris Jetta Klijnsma (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) om mee te denken over het pensioenstelsel van de 21e eeuw. Er moest iets gebeuren om de pensioenen op de lange termijn goed te houden, zoveel was duidelijk. Maar hoe moest ons pensioenstelsel er in de toekomst uitzien? Wat wilden we? Wat was haalbaar en betaalbaar? Klijnsma nodigde burgers, wetenschappers, sociale partners, de pensioensector, denktanks en toezichthouders, uit om iedereen te horen en te vragen naar hun ideeën. Op verschillende plaatsen in het land, in negen bijeenkomsten. Steeds kregen in de ochtend burgers de gelegenheid zich uit te spreken, 's middags waren de professionals aan het woord. Ik mocht alle bijeenkomsten leiden, wat een mooie opdracht!

'Pensioen' is voor veel mensen een negatief beladen woord. Ze associëren het met ouderdom, met dood gaan, en blijven er graag verre van. Maar dat niet alleen. Het pensioenstelsel is een complex geheel, dat door de gebruikte termen en talloze regelingen ervaren wordt als 'onbegrijpelijk'. Te ingewikkeld om je erin te verdiepen. "Ik denk dat het pensioenstelsel onnodig ingewikkeld is", zei een deelnemer van rond de dertig. In die negen bijeenkomsten mocht ik meedoen om opheldering te geven. Dat alleen al vond ik mooi.

De ochtendbijeenkomsten met burgers waren ronduit enerverend. De zalen zaten vol met mensen van alle leeftijden. Ook veel ouderen die hun protest wilden laten horen: ze hadden jarenlang premie betaald, hun oudedagsvoorziening zelf opgebouwd, en voelden zich nu in de kou staan. Want het bedrag waarop ze hadden gerekend viel zwaar tegen. Ze waren boos en gaven daar uiting aan. Het voelde af en toe of ik in een arena stond, maar ik moest en wilde hen ruimte geven om die emotie en frustratie te ventileren, maar met mate.

Ik stuurde op een bredere discussie, ook met jongere mensen. We wilden tenslotte in een constructieve dialoog praten over waar het naartoe moest met het pensioenstelsel.

Wat moesten we behouden en wat niet meer doen? Hoe konden we recht doen aan de veranderende samenleving: mensen werken niet meer veertig jaar bij dezelfde baas. Er zijn steeds meer zzp'ers. Mensen worden allemaal ouder, maar krijgen ook langer pensioen. Er komen minder jongeren en meer ouderen. We moesten het erover hebben hoe we de dilemma's voor de toekomst op konden lossen. Ideeën, oplossingen bedenkingen genoeg, hier zaten mensen bij elkaar die echt wilden meepraten. Ik mocht levendige discussies leiden.

De middagbijeenkomsten met professionals hadden een ander karakter. We hielden rondetafelgesprekken waarin de deelnemers – bestuurders van grote pensioenfondsen, vakbonden, belangenbehartigers – thema's uitwerkten die we plenair bespraken. Die vorm sprak aan: "Met deze inhoudelijke gesprekken konden we de diepte ingaan met een onderwerp. Daardoor kwamen we ook tot conclusies waar we iets aan hadden. Ben blij dat ik erbij was!"

Alles kon gezegd en van alles kwam op tafel. We bespraken collectiviteit en solidariteit, kenmerken van het huidige stelsel: willen we die behouden, en past dat nog bij de veranderende samenleving? Of willen we misschien meer naar een individueel potje toe? Iemand zei: "Ik heb van mijn vader geleerd dat ik twee verantwoordelijkheden heb: die voor de generatie na mij en voor de generatie voor mij". Is pensioen niet te moeilijk voor de gemiddelde mensen; moeten we misschien denken aan een nationaal pensioen? Is keuzevrijheid gewenst en wat betekent dit dan voor het pensioenstelsel? "Iedereen een verplicht pensioen, dat helder en transparant in elkaar steekt" was een conclusie van een van de 'tafels'. Geanimeerde en constructieve discussies leverden staatssecretaris Klijnsma veel input op. In een groot afsluitend debat ten slotte verzamelden we de opbrengsten uit de brede Dialoog, die Klijnsma vervolgens gebruikte voor de Hoofdlijnennotitie met bouwstenen voor een mogelijk toekomstig pensioenstelsel.

Ik heb genoten van alle negen bijeenkomsten, van de dynamische omgeving, het enthousiasme van de deelnemers, de uitkomsten. Maar aanvankelijk had ik wel gedacht: hoe bereid je je voor op een onderwerp zoals 'pensioenen'? Want ook bij mij riep het allereerst de woorden 'complex' en 'ingewikkeld' op. Wilde ik de dagen goed kunnen leiden dan moest ik het stelsel begrijpen en de maatschappelijke context doorgronden. Er was veel te bestuderen, maar ik moest het onderzoek toch beperkt zien te houden. Dat alleen al was een uitdaging geweest. Maar het had me een schat aan kennis gebracht. En vervolgens was ik getuige geweest van een maatschappelijke discussie die gevolgen zou hebben voor de toekomst. Ik had eraan deelgenomen en er leiding aan gegeven. Met elkaar hadden we een verkenning gedaan, mogelijkheden onderzocht, gediscussieerd. We waren scheppend bezig geweest. Het was een uitzonderlijke ervaring.

De Nationale Pensioendialoog was een opdracht die enkele maanden liep; ook dat was bijzonder, want dat gebeurt niet vaak. Daardoor kreeg ik de gelegenheid intensief te kunnen samenwerken met mijn opdrachtgevers. Ik kreeg hun waardering en een verstandhouding die ervoor zorgde dat ik twee jaar later de expertmeeting over pensioenen mocht leiden in naam van de Europese Commissie, die op de hoogte wil zijn hoe de discussie in de verschillende partnerlanden gevoerd wordt. De Sociaal Economische Raad (SER) had, naar aanleiding van de Nationale Pensioendialoog, vier pensioenvarianten verkend en in scenario's beschreven welke richting het op zou kunnen gaan. Onder meer die verkenning, mét voorkeuren, werd daar besproken. Ineens bevond ik me weer terug in de discussie rond pensioenen en de vraagstukken die erbij horen: zijn de mensen wel mans en bewust genoeg om alles te regelen, zijn ze financieel genoeg onderlegd om hun eigen pensioen te snappen. Kiezen we voor 'een eigen potje' of voor collectiviteit? Wat doen we met zzp'ers die buien de boot vallen, of mantelzorgers met een klein baantje? Het was een bijeenkomst waarvoor ik inhoudelijk nauwelijks sturing had gekregen. En tóen kwam al die kennis weer te pas die ik me bij de voorbereiding op de Nationale Pensioendialoog had eigen gemaakt.

Deze bijeenkomsten staan me nog steeds scherp in het geheugen. Het enthousiasme van al die mensen die zo actief hebben meegedaan en meegedacht, staat me bij, én de expliciet uitgesproken waardering van de staatssecretaris voor mijn rol en bijdrage. Ik vond het hartverwarmend. Een paar maanden na die negen bijeenkomsten fietste ik langs het ministerie; op de stoep liep Klijnsma mij tegemoet. Ze zag me, reageerde en lachte met een blik van: al weet ik niet direct waarvan, maar ik ken je van iets moois wat we samen hebben meegemaakt. Ik wuifde terug en in een split second zag ik dat het muntje gevallen was en ze precies wist wie ik was.

> " Ze zag me, reageerde en lachte met een blik van: al weet ik niet direct waarvan, maar ik ken je van iets moois wat we samen hebben meegemaakt.

> Daar stond ik met een sigaret tijdens een feestje van de sportclub. Op Facebook! Ik moest er iets aan doen, want dit kon niet met dit congres in het vooruitzicht.

OP DE FOTO

Vooropgesteld: ik ben geen 'roker'. Nooit geweest ook. Maar héél af en toe steek ik wel eens een sigaret op. Als ik op een feestje ben bijvoorbeeld,. Dat gebeurde ook tijdens de barbecue van de hockeyclub. Het was al later op de avond, ik had het naar m'n zin en schoof aan bij een rookgroepje om één sigaret te roken. Natuurlijk werden er foto's gemaakt, van alle feestjes op de club zijn foto's, dat is alleen maar leuk. Ik sloeg er geen acht op. Tot ik ze de volgende dag op Facebook terugzag: daar stond ik, pontificaal met een sigaret in m'n hand. Oeps, lichte paniek!

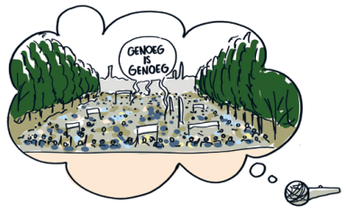
De week erna zou ik een congres leiden voor de Alliantieraad Nederland Rookvrij. Dat is een bijzondere, strijdbare club met veel verschillende leden – maatschappelijke organisaties, bedrijven, wetenschappelijke instellingen – die met man en macht voor elkaar proberen te krijgen dat elke baby die vanaf 2017 geboren wordt, rookvrij kan opgroeien. Zij zetten alle mogelijke middelen in om dit te bereiken, van kleine acties tot multimediale campagnes en lobby bij de overheid. De alliantie komt vaak samen; aan mij de eer deze middagen in goede banen te leiden. Jonge mensen, op school en sportclubs, zijn op dit moment hun belangrijkste doelgroep. Hun omgeving dient rookvrij te zijn: ook het schoolplein, en de sport- en spelruimte. Daarom worden ook werkgevers en bijvoorbeeld schoolbesturen betrokken. Leraren die buiten op het schoolplein even een sigaret roken om de stress de baas te kunnen, moeten naar een ander middel gaan omzien. En sportclubs, ja ook sportclubs moeten hun begeleiders, coaches, ouders ertoe aanzetten niet te roken waar kinderen sporten. Ik sta daar volledig achter.

Maar nu was er die foto: daar stond ik met een sigaret tijdens een feestje van de sportclub. Op Facebook! Ik moest er iets aan doen, want dit kon niet met dit congres in het vooruitzicht. De dagvoorzitter, die de doelstelling van de Alliantieraad ondersteunt, staat wel te roken op de sportclub van haar kinderen. Hier kwamen privéleven en werk met elkaar in botsing. Ik kon niet anders dan degene die de foto geplaatst had, vragen hem eraf te halen. En dat deed ze ook. Het voelde een stuk beter!

Laheij
LUMI

Laheij

DILEMMA



Ze kwamen overal vandaan, uit alle hoeken, vanachter bomen, op fietsen, in auto's, op paarden. Zover ik vanaf het podium kon kijken zag ik politiemensen, in hesjes met 'Lang genoeg loyaal geweest'. Het hele Haagse Malieveld was volgestroomd, de schatting was dat er misschien wel 10.000 mannen en vrouwen naar deze politiemanifestatie toe zouden komen. Ik kreeg er kippenvel van. Het was de afsluiting van een reeks acties rond het CAO-onderhandelingsproces, dat muurvast zat. Met deze slotmanifestatie wilden de vakbonden een laatste vuist maken. Het komende uur ging ik de voorzitters van de politievakbonden, Kamerleden en bestuurders interviewen over hun rol in dit CAO-debacle.

Een supergave opdracht, die ik niet zomaar had aangenomen. Het was een belangrijk conflict, dat al maanden sleepte en dat veel publiek rumoer had veroorzaakt. Tijdens dit slotakkoord wilden ze een onafhankelijke dagvoorzitter voor een constructieve dialoog op het podium. En zo kwamen ze bij mij. Onafhankelijk en onpartijdig, dat ben ik altijd. Maar ik moest er in dit geval tóch over nadenken, want ik stond voor een dilemma. Ik werk ook voor het ministerie dat hun werkgever is. Zou mijn optreden bij een dergelijke vakbondsbijeenkomst mijn reputatie beïnvloeden? Zou ik – hoe ze mij ook kennen als onafhankelijke dagvoorzitter – misschien toch geassocieerd worden met de actievoerders. Zou er een nasmaak blijven hangen van 'dat is die dame van de vakbonden'?

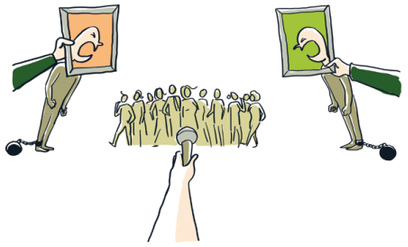
Na innerlijk beraad gaf juist mijn onpartijdige inbreng voor mij de doorslag om 'ja' te zeggen. Ik kan tenslotte voor iedereen werken, als ik maar zorg dat ik alles boven tafel krijg. Het was een mooie kans om de vakbondsleiders bijvoorbeeld kritisch te bevragen. Want waarop liepen die onderhandelingen nu steeds vast? Waarom nog steeds niet tot een oplossing gekomen? Wie moet er water bij de wijn doen? En, hoe gaan we hier uitkomen? Zo gebeurde het ook.

De aandacht trekken en de aandacht vasthouden van duizenden opgewonden mensen. Dat was een gigantische opgave. We hadden daarom een programma gemaakt niet alleen met interviews, maar ook met filmfragmenten. Die lieten de acties zien van de afgelopen tijd, focus gegarandeerd! Na elk fragment sprak ik verder met een vakbondsvoorzitter of – bestuurder, met een Kamerlid, maar ook bijvoorbeeld met een hoofdagent. Want waarom kwam hij demonstreren? Hoe reageerde zijn omgeving erop, en wat hoopte hij te bereiken?

Ja, wat hoopten ze te bereiken? En waar ging het eigenlijk om? Waarom demonstreerden ze zo hardnekkig? Op al die vragen wilde ik concrete antwoorden krijgen en zo helderheid scheppen. Ook om de publiek opinie te beïnvloeden, duidelijk te maken waarom de politie lawaaiacties hield, of langzaam-aan-acties op snelweg. Het podium was hoog dus ik keek over de mensen heen en had natuurlijk niet alles in de gaten. Maar in mijn gevoel hadden we aandacht en daar was ik trots op. En blij dat ik -ondanks mijn dilemma – deze opdracht had aangenomen. Daarmee bevestigde ik nog maar eens dat ik er voor iedereen ben. Voor iedereen.

> " En zo kwamen ze bij mij. Onafhankelijk en onpartijdig, dat ben ik altijd. Maar ik moest er in dit geval tóch over nadenken, want ik stond voor een dilemma.

DE KRACHT VAN HET STILLE MIDDEN



Ben je voor of tegen? Dat lijkt wel dé vraag van deze tijd, vooral in het politieke en maatschappelijke debat. Het antwoord daarop, of je bijvoorbeeld voor of tegen Zwarte Piet, klimaatmaatregelen, president Trump, of het toelaten van vluchtelingen bent, zegt iets over de groep waar je bij wilt horen. En daarmee ook iets over je identiteit, zegt politiek filosoof Tamar de Waal. Ben je voor of tegen, bij welke tribe hoor je? Zij stelt dat deze tendens – dat we steeds meer in 'kampen' worden gedrukt – ervoor zorgt dat het debat in Nederland steeds verder polariseert.

Want dat het gesprek, het debat polariseert, daar kunnen we niet omheen. Sla de krant open, kijk naar actualiteitenprogramma's op tv. Beluister de debatten in Nederland over bijvoorbeeld de vluchtelingencrisis, de staatsgreep in Turkije en de Turkse Nederlanders, de financiële steun aan Griekenland. Het accent ligt niet op wat ons verbindt maar op wat de tegenstellingen zijn. Bij mij komt de vraag op: wat voor gesprek is nodig in deze tijd, en wat betekent dat voor gespreksleiders?

Tamar de Waal en filosoof en publicist Bart Brandsma inspireren me bij het vinden van een antwoord. Brandsma is polarisatiestrateeg. Toen ik onlangs dagvoorzitter mocht zijn op een congres van de Expertise-unit sociale stabiliteit, kwam ik hem tegen. Onder de titel Stabiliteit in roerige tijden had het congres mensen bij elkaar gebracht die direct te maken hebben met de sociale onrust in deze tijd: onder anderen mensen uit gemeenschappen, moskeebestuurders, verontruste burgers, religieuze leiders, beleidsmakers, docenten, jongerenwerkers, agenten.

Het stille midden

Bart Brandsma hield een inleiding over het wij/zij-denken, ook onderwerp van zijn boek Polariseren, inzicht in de dynamiek van wij/zij-denken. Hij onderscheidt de pusher, de joiner en de silent majority. De eerste is een herkenbare persoon die een standpunt uitdraagt, zoals: (nep) asielzoekers vallen onze vrouwen lastig. De pusher levert de brandstof voor polarisatie, staat in de spotlights. Hoe meer ruimte je hem geeft, hoe meer de polarisatie groeit. De joiner is veel minder extreem, haakt aan bij de pusher, stapt als het ware bij hem op het podium: 'Ik ben het er niet helemaal mee eens, maar hij heeft wel een goed punt! En hij durft het toch maar te zeggen.' Ten slotte is er de silent majority: de 'neutralen', de mensen die al dan niet bewust in het midden gaan staan. Zij doen niet mee in het debat, maar krijgen daarvoor ook geen ruimte, omdat ze (voor de media) niet interessant genoeg zijn.

Brandsma zei de deelnemers: 'Zoek het stille midden op om te komen tot een goede dialoog, tot rust! Daar ligt de kracht. Spreek deze mensen aan, betrek ze bij de discussie. Het midden is dan wel niet 'sexy', maar mensen die bewust in het midden blijven staan, zijn mensen die de vrede versterken. Wijzig ook de toon van het debat: wees niet moraliserend, stel niet de vraag welk standpunt het meest legitiem is of wie 'schuldig' is. Neem een meer mediërende rol.

Waarom escaleert het debat?

Bij Tamar de Waal lees ik meer over de redenen waarom het debat zo escaleert. Mensen kijken bijna alleen nog maar naar programma's en lezen kranten die hun mening bevestigen, zegt zij. Dat kan omdat het informatieaanbod zo groot is dat ze precies de keuze kunnen maken die bij hun smaak past. Zo komen ze nauwelijks nog met tegenargumenten in aanraking. Dat was vroeger anders: dan keek je nog wel eens naar iets waar je het niet mee eens was, louter omdat er niets anders op de buis was.

Verder, zegt De Waal, zijn er steeds minder overkoepelende, fysieke plekken, zoals vroeger de kerk, waar je met verschillende andere mensen in aanraking komt. Mensen met andere meningen en opvattingen die je confronteren met tegenargumenten.

Ten slotte noemt ze de vrijheid van meningsuiting, die bijna een status heeft gekregen van onaantastbaar, 'heilig goed'. Maar misschien gaat het nog wel meer om 'meningsvorming' dan om 'meningsuiting', haalt ze John Stuart Mill aan, een politiek filosoof uit de 19e eeuw.

Die mening vorm je op een soort markplaats, waar je ook andere meningen hoort en meningen uitwisselt. Zo vorm je je eigen mening, door te luisteren en in gesprek te gaan. En dát – de echte dialoog – zou in het debat terug moeten komen.

Want, stelt De Waal, in het huidige debat wordt ons spreekrecht ons zo goed als afgenomen. Mensen wordt de mond gesnoerd. Daardoor vindt het echte gesprek, de dialoog, en dus meningsvorming niet meer plaats. Het is nu hard nodig om het recht van meepraten dat iedereen heeft, te herstellen. Dat betekent wel dat men 'in de arena' ook (weer) bereid moet zijn naar de ander te luisteren.

Ruimte creëren

Dit gesprek is dus nodig. En ja, dan voel ik me als gespreksleider wel aangesproken! En uitgedaagd. Want journalistiek gezien is nieuws pas nieuws als het schokt, afwijkt, verrast. Het 'publiek' wil vaak spanning en entertainment – 'het mag wel een beetje schuren' zeggen ze dan, niet te braaf, laat mensen maar stelling nemen. Maar nú is de vraag: hoe geven we ruimte aan de silent majority, hoe betrekken we de mensen die juist géén stelling nemen, de stille middenmoot? Welke gespreksvorm past hier het beste bij? Goede gespreksleiding is nog nooit zo nodig geweest om die ruimte te creëren. Niet alleen ruimte om te kunnen praten, je mening te uiten, maar ook om te luisteren en zo je mening te kunnen vormen. Zodat je in én na het gesprek een stap verder kunt zetten. Mensen de gelegenheid geven elkaar te ontmoeten en bewerkstelligen dat ze bereid zijn elkaars 'pijn' op een bepaalde manier te voelen: dat is de uitdaging.

GETRAIND EN GESLEPEN

Vaak ben ik een dagvoorzitter die mensen wil laten stralen. Die probeert het beste van iemand naar voren te brengen, en die ze een steuntje in de rug geeft als ze nog niet veel ervaring op een podium hebben. Ik ben dan kritisch, maar mild. Hoe anders is dat als ik een politicus voor me heb. Geen sprake meer van mildheid, maar discussies en vragen op het scherpst van de snede. Dan geniet ik echt!

Bij politieke debatten gaat mijn hart open. Dan mag ik vlijmscherp zijn, de politici dicht op de huid zitten. Ik hoef ze niet te sparen. Zij zijn getraind en geraffineerd in het debatteren. Dat is pas sport! Hoe pak ik zoiets doorgaans aan? Al verschillende keren mocht ik lijsttrekkersdebatten leiden voor het COC, in 2014 bijvoorbeeld voor de Europese verkiezingen. Een deel van het plezier lag toen voor mij al in het feit dat ik betrokken was bij de samenstelling van het hele programma. Samen stellingen bedenken. Hoe gaan we de deelnemers aan het debat introduceren, en hoe betrekken we de zaal erbij? Ik deed hier kleine interviews, zodat bepaalde lijsttrekkers specifieke thema's konden introduceren. In het debat daagde ik de dames en heren uit stelling te nemen en expliciet te maken wat hun standpunten waren. Zodat daar weer op gereageerd op kan worden. Een mooie formule en succesvol!

> " Ook na het debat bleef zijn boosheid hangen: hij weigerde me een hand te geven. Deze man zou me nooit meer als gespreksleider willen hebben, dat maakte hij wel duidelijk.

De toonzetting tijdens ‘het roze lijsttrekkersdebat‘ voor de Tweede Kamerverkiezingen in 2010 was wel een tikje heftiger. Een debat met tien lijsttrekkers, voor wie niet van te voren opzetjes of minidebatten waren bedacht. De tijd was dus niet verdeeld. Maar ik stelde wel een regel: ‘hoe concreter en meer to the point u bent, hoe meer spreektijd u van mij krijgt.’ Om die concrete antwoorden ging het me, want ik had een opdracht meegekregen. De opdrachtgever wilde van de verschillende partijen expliciete uitspraken op bepaalde thema’s. Zoals: Wat ga je doen met het feit dat iemand voor een paspoort nog steeds ‘man‘ of ‘vrouw‘ moet aanvinken. Dat geeft problemen voor iemand die de genderidentiteit heeft veranderd. Of: Mogen scholen ook in de toekomst op basis van hun religieuze overtuiging openlijk lesbische en homoseksuele leerlingen en docenten van school sturen of ontslaan? Spannende stof. Ik was die avond scherp, streng, en voor sommigen misschien wel meedogenloos.

Een van de politici had moeite concreet te antwoorden; hij was te lang van stof, nam een flinke aanloop om zijn punt te maken. Daarom onderbrak ik hem: die tijd kreeg hij niet; precies zoals was afgesproken. Daarop gaf hij me commentaar, dat ik hem niet fair behandelde. En werd echt boos toen ik de afspraak herhaalde: bent u concreet, dan krijgt u meer tijd. De zaal leefde intens mee, ze applaudisseerden bij instemming met goede standpunten, of jouwden iemand uit als ze het oneens waren. Veel energie en dynamiek dus, waarin de betreffende politicus zich maar met moeite staande hield.

Ook na het debat bleef zijn boosheid hangen: hij weigerde me een hand te geven. Deze man zou me nooit meer als gespreksleider willen hebben, dat maakte hij wel duidelijk. Dat raakte me natuurlijk, maar het was onvermijdelijk.

En nu komen ze er weer aan, de politieke debatten. Op tv en in het land. Ik zit er klaar voor, kijk ernaar uit. Ga me laten inspireren en zorg dat ik weer in de startblokken sta.

EERST DE PROEF AFLEGGEN

Heel af en toe kom ik ze tegen: een bepaald slag sprekers met wie het soms nodig is een robbertje te vechten tijdens een debat. Ik heb het over blanke, grijze mannen die floreren als ze hun publiek toespreken zoals in een collegezaal, onderwijzen over een onderwerp, laten horen wat ze allemaal weten. Die zelf de baas willen zijn, in één richting vertellen wat ze te vertellen hebben, niet onderbroken willen worden door vragen uit de zaal. Maar in een dialoog – het woord zegt het al – zet je meningen naast elkaar. Je voert een gesprek, en dat vraagt om interactie, elkaar aankijken, luisteren. Het vraagt om een gespreksleider. En daar zijn deze mannen iets minder van gediend. Dan ontwikkelt zich onderhuids een kleine strijd. Want ik onderbreek bijvoorbeeld hun verhaal om antwoord te krijgen op een vraag van het publiek, en ik herhaal de vraag als het antwoord wollig of misleidend is. En dan wordt soms het voelbaar spannend.

Ik denk nog wel eens aan de keer – aan het begin van mijn carrière als dagvoorzitter – dat ik een hooggeplaatste spreker had en ik hem in zijn monoloog moest stuiten. Want we verloren de rode draad van de avond uit het oog, en mijn publiek en ik raakte de koers kwijt. Maar hij liet zich niet onderbreken. Met de woorden: "U kunt me wel in die richting willen sturen, maar daar ga ik het niet over hebben", zette hij me aan de kant en ging door met wat hij vond dat gezegd moest worden. Ik denk er nog wel eens aan, omdat ik toen nog niet zo gehaaid was om erop terug te komen.

Dat is nu anders. Heel soms kom ik ze nóg tegen: die mannen (helaas steeds de grijze, blanke mannen) die vinden dat ze me eerst op de proef moeten stellen voordat ze zich overgeven. En die uitdaging ga ik dan graag aan! Zoals toen ik tijdens een interview van een uur een gesprek zou voeren met iemand die zich al lange tijd op academisch niveau bewoog op een specifiek terrein; daarover doceerde, schreef en sprak. We hadden een voorbespreking, waarin hij breed uiteenzette wat hij kwijt wilde. Zonder zich af te vragen of zijn verhaal wel aankwam bij mij, zonder zich te realiseren dat ik natuurlijk minder was ingevoerd in de materie dan hij. Ik stelde vragen tussendoor, want natuurlijk had ik nog vragen! Maar daar ging hij nauwelijks op in: "Leest u dan eerst mijn boek maar." Behalve dat ik het een intimiderende opmerking vond, voelde het ook als een test of ik hem wel aankon.

De afspraak was dat we tijdens de live uitzending een gesprek zouden voeren. Toen hij bij nader inzien toch eerder een college wilde geven, wees ik hem daarop. "Ik leid u door het gesprek en stel u vragen, u geeft antwoorden. Ik heb me goed voorbereid en ingelezen, ik weet wat u kwijt wilt, u kunt erop vertrouwen." Daar ging het om. Ik zag hem overwegen of hij het aandurfde en stelde voor eerst 'proef te draaien', want het moest in één keer goed. Zo gedaan, en ik zag hem geleidelijk aan ontspannen; hij merkte dat ik heel goed op de hoogte was. Met de woorden: "Laten we het maar proberen", zette hij zich over zijn terughoudendheid heen en hadden we vervolgens een goed gesprek. Toen we op het station afscheid namen, pakte hij mijn hand en gaf me drie kussen. Best ontroerend, als een soort bevestiging dat ik de proef doorstaan had; maar tegelijk bizar dat iemand dat op zo'n manier vond te moeten doen.

Dat robbertje vechten heb ik nog een keer meegemaakt. Dan is het zorgen dat je overeind blijft. En ook deze spreker gebruikte dezelfde strategie: "Luistert u eerst maar naar wat ik ga vertellen", toen ik vragen stelde bij zijn introductie. Hij weigerde ronduit antwoord te geven, of omzeilde de vraag, zeker als die kritisch was , ook die uit de zaal kwamen. Ik trad in dit geval bemiddelend op, vatte de vragen samen en drong vriendelijk doch dwingend aan op antwoorden. Dat vond hij toch ongemakkelijk en hij las mij én het publiek zelfs de les door te zeggen: "U had beter moeten opletten bij mijn inleiding." Ik liet me niet kennen, pakte de handschoen weer op en wist hem uiteindelijk voor me te winnen. Daarna ontving ik alsnog 'het respect': hij gaf me een ferme hand en gaf me met een spitsvondige opmerking alsnog een compliment. Desalniettemin was het hard werken. En ook bij het publiek was deze 'krachtmeting' niet onopgemerkt gebleven. Mensen hadden met me meegeleefd en spraken me na afloop echt enigszins onthutst aan over het gedrag van deze man.

Zou je je als vrouw misschien nog eens extra moeten bewijzen voordat dit soort mannen ons hun handdruk na afloop waard vinden? Ik weet het niet, ik denk eigenlijk eerder aan een generatieverschil. Alle handshakes op een stokje … het blijft gênant en niet meer van deze tijd.

> " Heel soms kom ik ze nóg tegen: die mannen die vinden dat ze me eerst op de proef moeten stellen voordat ze zich overgeven....

PRESENTEREN? LIEVER NIET

Een gesprek leiden doe ik het liefst. Een gesprek met inhoud. Kunnen spelen met de informatie die zich aandient, de spanning voelen van onverwachte wendingen. En waar ik minder voor geschapen ben? 'Presenteren'! Sprekers aan- en afkondigen, een tekst uit m'n hoofd leren en die voordragen. Dat ligt me minder goed. Ik denk met schaamrood op de kaken terug aan een bijeenkomst, een paar jaar geleden, waar dat pijnlijk duidelijk werd.

Een internationaal prestigieus pr-bureau had opdracht de lancering te organiseren van het eerste Nederlandse 'Battery Switch station', op Schiphol. Dit oplaadstation voor elektrische auto's was het resultaat van een Israëlisch-Amerikaans project dat met financiële steun van de EU en in samenwerking met Amsterdam Airport Schiphol was uitgevoerd. Om te beginnen zouden er tien elektrische Renault-taxi's gaan rijden en gebruikmaken van het oplaadstation, onder de hoede van verschillende taxibedrijven. De lancering was een event waar de minister van Economische Zaken, in aanwezigheid van alle hotshots van de deelnemende partijen en pers, het lint zou doorknippen om het oplaadstation in werking te stellen.

Ik had eerder een mooie bijeenkomst geleid voor dit pr-bureau en ze kwamen voor deze bijeenkomst bij me terug. Daar was ik natuurlijk blij mee. Maar ik werd nerveus over wat ze nu van me vroegen. Vóór de lintceremonie zouden eerst verschillende hooggeplaatste heren en dames vertellen over het unieke van dit project en over hun aandeel in het geheel. Het was de bedoeling dat ík ze ging aankondigen en uitluiden. Geen goede gesprekken dus, geen interactie met de aanwezigen. Het enige wat ik kon doen was de namen en functies van de sprekers uit m'n hoofd leren om nog enigszins los te kunnen acteren. En dat deed ik dus ook.

In die tijd was ik nog wel enigszins onder de indruk van mannen met hoge functies. En ook van dames zoals die van het pr-bureau, gekleed, gekapt en opgemaakt alsof ze op weg waren naar een fotoshoot voor een modeblad, brokkelde mijn zelfverzekerdheid wel enigszins af. Zacht uitgedrukt. Maar ik vermande me natuurlijk en we gingen van start.

Ik was me er zeer van bewust dat de aankondiging van de sprekers perfect moest zijn. Wie ze zijn, wat ze doen, dat hoorde allemaal tot in de puntjes te kloppen. En het ging goed! Totdat ik onze eigen minister aankondigde als 'Vice President and Deputy Minister of Economic Affairs'. Dat dit niet klopte kreeg ik pas door toen hij zelf het woord nam en me publiekelijk verbeterde. Hij was natuurlijk geen Vice President, maar 'Deputy Prime Minister and Minister of Economic Affairs'. Hij maakte er nog een soort grap van, maar ik kon zijn ergernis horen. Ik stond ernaast, op dat podium en wenste een gat in de grond om in te verdwijnen.

Met verder weinig opzienbarends, was een misser als deze natuurlijk koren op de molen van PowNews. Direct na afloop kreeg ik dan ook de camera en microfoon voor m'n gezicht: of ik verwachtte dat ze mij nóg een keer zouden vragen, nu ik de minister zo had beledigd. Ik was gelukkig nog wel zo alert dat ik er een grapje van kon maken. Maar wat voelde ik me opgelaten. Presenteren? Nee, liever niet.

> " En ook van dames zoals die van het pr-bureau, gekleed, gekapt en opgemaakt alsof ze op weg waren naar een fotoshoot voor een modeblad, brokkelde mijn zelfverzekerdheid wel enigszins af.

Lancering Actieagenda
Ruimtelijk Ontwerp
2017-2020

NO GUTS ...

Meestal voel ik precies op welk moment ik kan ingrijpen. Wanneer ik tijdens een debat iemand kan onderbreken, vragen of hij of zij wil afronden, soms zelfs ‘terugplaatsen in z’n hok’. Dat is wel eens nodig, en dat is ook mijn rol: het gesprek leiden, een debat sturen, mensen tot hun recht laten komen en anderen ‘dimmen’.

Tijdens debatten over belangrijke – vaak maatschappelijke – onderwerpen, die ik regelmatig mag leiden, moet ik de touwtjes goed in handen houden. Er nemen meestal veel belanghebbenden aan deel; en soms, met verschillende belangen op het spel, laaien dan de emoties op. Als dagvoorzitter beweeg ik daar behoedzaam tussendoor; alsof ik in een zee zwem, waar sommige dieren elkaar te lijf gaan en andere zich proberen te verschuilen voor dat geweld. Ik probeer ze tevoorschijn te laten komen, ze uit te lokken en te betrekken. En de vechters soms uit elkaar te halen. Dat is spannend. Ik moet voorzichtig laveren, maar ook de regie houden en ingrijpen als dat nodig is. Soms in een split second – bijna zonder erbij na te denken – een keuze maken om iets te doen of te zeggen, want no guts no glory. In de meeste gevallen gaat dat goed; maar ik kan me een keer herinneren dat het minder goed uitpakte. Dat bleek later.

Ik leidde een serie debatten; pittige bijeenkomsten over een onderwerp dat de samenleving raakte. Mijn publiek bestond uit wetenschappers, vertegenwoordigers van belangengroepen, burgers, politici, mensen uit het bedrijfsleven. Allemaal meer dan ingevoerd in het onderwerp, zeer betrokken, goed van de tongriem gesneden, enthousiaste mensen. We hadden een interactieve opzet gekozen: het programma gedurende de avonden was helemaal geënt op discussie en debat, om uit te komen op uitkomsten en antwoorden op vragen. Ik had wetenschappers op het podium die met elkaar in gesprek gingen. De zaal kwam veelvuldig aan het woord, er waren kenners die hun menig gaven over het onderwerp, tussendoor was er muziek, het bruiste! En gaandeweg werden de deelnemers steeds enthousiaster, we kregen het gevoel dat we samen echt iets bereikten.

Tijdens de laatste avond hing een soort euforie in de lucht. We gingen naar een eindconclusie toe. Voor het slotdebat hadden we een hooggeplaatste Europese vertegenwoordiger uitgenodigd, een gast die de ruimte moest krijgen. En die gaf ik hem natuurlijk ook. Maar ik moest ook rekening houden met de anderen, met grote namen uit politiek en wetenschap, die een podium moesten krijgen; het was een kunst om een goed evenwicht te vinden. En in mijn gevoel lukte dat ook. Ik was blij, had op de toppen van mijn kunnen geacteerd, want gewaagd blijven aan een dergelijk publiek, met zoveel partijen, vraagt voortdurende oplettendheid.

Toen, in die euforie, in the heat of the moment, permitteerde ik me een grapje te maken over wat er nog te doen was voordat de conclusie op papier kwam. Het was in de aanloop naar de afronding en ik reageerde misschien wat overmoedig door mijn blijdschap te uiten in een grap. Dat bleek geen gelukkige keuze. Want de opdrachtgever was helemaal niet blij geweest met mijn opmerking, wist iemand uit zijn omgeving mij al snel na afloop te vertellen. Het was een klap in m’n gezicht: ik was zo open op dat moment, opgetogen over het succes, want dat was het – werkelijk iedereen toonde zijn tevredenheid, ze waren onder de indruk van inhoud en het resultaat van de reeks debatten, maar ook van mijn aandeel daarin. Op een dergelijke feedback had ik totaal niet gerekend. Een fantastische reeks sloot af met een domper, door één minder goed ontvangen opmerking. Wat kon ik doen? Ik heb excuses gemaakt, waarbij ik merkte dat mijn opdrachtgever niet verwachtte dat zijn opmerking bij mij terechtgekomen was. Hij wuifde het, enigszins gegeneerd, weg. Toch was ik van m’n stuk, het voelde als een kater. Dankzij wijze woorden van mijn partner kon ik het later relativeren. Ik moest het niet groter maken dan het was, want alles wat aandacht krijgt, groeit. Eigenlijk was het niet meer geweest dan een storm in een glas water.

“ Op een dergelijke feedback had ik totaal niet gerekend.
Een fantastische reeks sloot af met een domper,
door één minder goed ontvangen opmerking.

ALS HET GAAT OM TARIEVEN

Het was al een tijdje prachtig weer, de zon scheen uitbundig. Iemand vroeg me of ik nog een weekje vrij nam om ervan te genieten. Als zelfstandig ondernemer, 'eigen baas', kon je dat toch gemakkelijk doen, dacht hij misschien (waarschijnlijk). Ik zei hem dat wij zzp'ers geen 'vrije dagen' hebben, maar dat er dagen zijn waarop we besluiten niet te werken. En dat dat tegelijk betekent: een zonnige week niet gewerkt, is een week geen inkomen. Dan leef ik dus van het 'vakantiegeld' dat ik met mijn opdrachten heb verdiend.

Dat vakantiegeld zit in het tarief waarvoor ik werk. En eerlijk: met dat tarief mag ik blij zijn. Het is niet zomaar een bedrag, maar zorgvuldig opgebouwd. Want ik moet er 'alles' van betalen. Niet alleen vakantiegeld; ik moet ook zorgen dat ik pensioen opbouw, dat ik me verzeker voor als ik ziek of arbeidsongeschikt word. Ik wil kunnen investeren in opleiding en ontwikkeling. Ik heb kantoor-, marketing, ICT- en overheadkosten. Veel mensen realiseren zich dat niet als ze het bedrag horen dat ik vraag.

De meeste van mijn opdrachtgevers gelukkig wel. Ik voel me dan ook een gezegend zzp'er, die blij is met het werk dat ze doet. Want er zijn genoeg opdrachtgevers die mij in willen huren om wat ik kan, om wat ik doe en om wie ik ben. Een professional die een vak verstaat waar ze zelf geen weet van hebben, en die ze waarderen. Daardoor kan ik een zelfstandig inkomen verwerven waar ik goed van kan leven.

Helemaal vanzelfsprekend is dat niet. De posities van zzp'ers is complex en minder vanzelfsprekend dan veel mensen denken. Het polderoverleg over een sociaal akkoord is mislukt. Het grootste pijnpunt was daarbij de flexibilisering van de arbeidsmarkt en de toegenomen onzekerheid voor veel werkenden in Nederland.

Hoe ga ik daarmee om? Om voldoende zekerheid te krijgen, wil ik natuurlijk zoveel mogelijk klussen draaien tegen een zo goed mogelijk tarief. Maar dat tarief bepalen is best lastig! Het is een zorgvuldig opgebouwd bedrag zei ik eerder, waarin uiteraard ook de beloning voor de hoeveelheid werk is opgenomen. Die is niet altijd gemakkelijk te schatten. Natuurlijk staat er voor elke euro die ik offreer, dito werk tegenover. Maar vaak gaan er méér uren in zitten dan iemand zich realiseert en dan de factuur verantwoordt. Wiskundige en veelgevraagd spreker Ionica Smeets heeft er een mooie column over geschreven in de Volkskrant. Ze doet daar haarfijn uit de doeken dat een presentatie van dertig minuten op een congres haar "alles bij elkaar makkelijk twee complete dagen kost".

Ik mag mijn prijs dan weloverwogen en naar eer en geweten opbouwen, soms schat ik tóch niet goed in wat opdrachtgevers in gedachten hebben. Het gebeurt dat ik denk de klus in de pocket te hebben, maar toch 'te duur' blijk te zijn. Niet zelden is het congres dan geboekt op een prachtig locatie, met een verantwoorde cateraar en met sprekers die 'gratis' beschikbaar zijn. Maar het komt ook nog wel eens voor dat ik achteraf 'te goedkoop' blijk te zijn. Dan ben ik er bijvoorbeeld achter gekomen dat de ludieke act van een kwartier aan het einde van de dag net zoveel kost als mijn gehele inzet inclusief intensieve voorbereiding! En ten slotte zijn er opdrachtgevers die denken dat ik het 'om niet' zal doen, net zoals de vorige dagvoorzitter (hoogleraar X, CEO Y). Eraan voorbijgaand dat die vooral voor eigen eer en glorie optrad en aan het eind van de maand netjes zijn maandsalaris gestort krijgt.

Gelukkig zijn dit uitzonderingen en zien steeds meer mensen in dat een goede dagvoorzitter nodig is om de inhoud van een dag op aansprekende wijze, op een rij en boven tafel te krijgen. En dat op zo'n manier, dat het publiek zich uitgenodigd en uitgedaagd voelt. Zij begrijpen dat dit voorbereiding en vakmanschap vraagt. En dat dergelijk vakmanschap een prijs kent.

Dus als iemand mij vraagt of ik nog een weekje vrij neem ...

COLLEGA'S

Mis jij het niet om collega's te hebben? Je werkt solo, dus lekker samen lummelen bij de koffieautomaat, het laatste nieuws bespreken of je weekend, dat is er niet bij. Met wie drink jij koffie en hoe krijg je feedback? Die vragen krijg ik nogal eens. Maar dat beeld – de kleine zelfstandig ondernemer als eenzame ploeteraar – past helemaal niet bij mij.

Ik heb werk waarbij ik veel mensen ontmoet. En bovendien– en daar ben ik heel blij mee – is er onze vakgroep GoedDagvoorzitters. Die bestaat nu zo'n acht jaar en ik ben lid vanaf dag één. Daar vind ik mijn collega's. Bij hen kan ik vragen stellen, een situatie uitwerken, uiting geven aan frustratie of onbegrip, recalcitrant zijn. We hebben met elkaar een veilige omgeving gecreëerd die dat mogelijk maakt, en waarop elk kantoor jaloers zou zijn!

In de vakgroep zitten allerlei soorten dagvoorzitters: vrouwen en mannen met een journalistieke, wetenschappelijke, maar ook bijvoorbeeld met een theaterachtergrond. Die diversiteit maakt de groep mede waardevol. We kunnen veel van elkaar opsteken omdat ieder z'n eigen, specifieke kwaliteiten inbrengt, én we de mogelijkheid hebben vanuit verschillende invalshoeken te kijken. Wat we delen is de liefde voor het vak en de liefde voor elkaar. We ontmoeten elkaar graag en organiseren daarom bijeenkomsten op gezette tijden; voor serieuze gesprekken, intervisie soms, maar ook voor plezier en rumoer. Weg van de redelijkheid en wijsheid die we onze opdrachtgevers betonen, kunnen we hier, bij onze collega's, 'los gaan'. Soms zoals een klas scholieren die zich laten gaan omdat ze zich vertrouwd en eigen voelen met hun medeleerlingen. Heerlijk is dat.

> " Maar dat beeld – de kleine zelfstandig ondernemer als eenzame ploeteraar – past helemaal niet bij mij.

De vakgroep is er niet zomaar gekomen natuurlijk. In het begin waren we zoekende wat voor club we wilden zijn. Sommigen vonden het belangrijk het vak als zodanig te promoten, naar een keurmerk toe te werken, publicaties uit te brengen. Anderen, zoals ikzelf, stonden meer voor professionele en persoonlijke ontwikkeling; van elkaar leren, feedback geven en krijgen. Ten slotte hebben we 'de Academy' opgericht om daar vorm aan te geven. Een 'leerschool' waar we bijvoorbeeld de ontwikkelingen in de markt bekijken, de terreinen waarop we ons verder kunnen ontwikkelingen onderzoeken, en wat we onze leden kunnen bieden. Twee keer per jaar bieden we masterclasses aan, zoals eerder bijvoorbeeld interviewtechnieken door Coen Verbraak, de socratische gespreksmethode door Rein Boele, 'gedoemanagement' door Frank Schurink. We hebben ook digitale middelen bekeken en bediscussieerd, congrestools die je kunt gebruiken om de interactie met je publiek te vergroten.

Ook de praktijk gebruiken we als leerschool. We gaan bij elkaar kijken en geven feedback. Het is erg leuk om te zien hoe ieder het vak op z'n eigen manier invult, met een eigen stijl en aanpak. En de feedback is waardevol, want een opdrachtgever is vaak al snel tevreden, maar een collega die het klappen van de zweep kent, is veel kritischer.

Over collega's gesproken: ik ben sinds twee jaar voorzitter van het bestuur van de vakgroep. Daarin is de gang van zaken niet anders dan in een andere werkomgeving. Je hebt met collega's te maken, met wie je het goed kunt vinden, maar aan wie je je soms ook ergert, of die dingen anders geregeld willen zien dan jij. Dan moet je er samen uit zien te komen. Soms ontstaat wrijving, maar dat hoort erbij. Dat vind ik ook mooi, het daagt me uit en geeft inzicht in mijn eigen reacties en handelen. Deze samenwerking en deelname aan de vakgroep zorgen ervoor met twee benen op de grond te blijven en niet vervreemd te raken van (langdurig) samenwerken. Híer voel ik de kracht van collegialiteit. Op de vraag 'mis jij het niet om collega's te hebben?', zeg ik dus gelukkig nee.

JE PUBLIEK LATEN 'BUZZEN'!

Mensen van het corps diplomatique weten hoe het hoort. Ze kennen de beleefdheidsregels en omgangsvormen beter dan wie ook. Ze benaderen hun gesprekspartners met egards, maar behoedzaam; weten precies wat wel en wat niet te zeggen. Toen ik onlangs een internationale bijeenkomst mocht leiden waaraan veel 'cd-mensen' deelnamen, wist ik dan ook dat ik moest rekenen op voorzichtig publiek. Maar mijn opdrachtgever wilde toch dynamiek, beweging, meningen horen. Bedenk iets mevrouw Laheij!

Het ijs breken, kennismaken, met een open houding de mensen benaderen: dat is wat ik doorgaans doe bij een dergelijke bijeenkomst. En dat leek me ook nu een goed begin. Dat betekent al bij de inloop aanwezig zijn en hier en daar een praatje maken; zorgen dat ik de deelnemers min of meer kan ontvangen als ze de zaal binnengaan. Ik stel me eigenlijk alvast voor: ik ben jullie dagvoorzitter die je deze dag zal begeleiden.

Dynamiek dus. Ik besloot het erop te wagen om met een 'actie' te beginnen. Ik riep de hulp in van mijn publiek. "Wilt u mij helpen me het onderwerp van de dag nog iets meer eigen te maken? Schrijft u er dan allemaal iets over op. Er ligt een Post-it voor u klaar." En dat deden ze! Na een paar minuten vroeg ik iedereen op te staan, een propje te maken van de Post-it en die met volle kracht naar mij toe, naar het podium te gooien. Een golf van beweging kwam los, mensen werden enthousiast, hadden lol met elkaar. De beste pitchers kregen natuurlijk een compliment. De kop was eraf, mijn publiek was ontspannen. Het was best wel een gewaagd begin, maar het werkte!

'Verzin een werkvorm, waardoor het publiek zich kan ontspannen' is een belangrijke regel om interactie te bewerkstelligen. Niet alleen bij de start, ook tussendoor. Want een ontspannen publiek is bereid tot openheid en bewegen. Humor en een beetje zelfspot helpen natuurlijk ook altijd. Verzin een werkvorm: met de microfoon de zaal in natuurlijk, mensen laten reageren op stellingen en dilemma's, handopsteken, werken met stemkastjes en -kaarten, digitale stemapps, bingo's, quizvragen, petje op petje af, het werkt allemaal. Maar één werkvorm is ongekend effectief (en leuk): buzzen!

Buzzen, dat is mensen laten babbelen, wat chaos toelaten en erop vertrouwen dat je al die pratende mensen ook weer stil krijgt. Een werkvorm die veel vóór heeft op plenair meningen ophalen, waarbij je als gespreksleider soms hard op zoek moet naar tegengestelde meningen, die er misschien niet eens zijn. Bij een genuanceerd gezelschap zoals de mensen van het corps diplomatique, werkt buzzen dan heel goed om toch veel reacties los te maken. Je laat de deelnemers met z'n tweeën, of in een groter groepje, inzichten en meningen uitwisselen. Dat kan gestructureerd, bijvoorbeeld met een vragenkaart, of spontaan. Als ik deze werkvorm gebruik, zie ik de mensen loskomen, gemakkelijk met elkaar praten. Dat komt omdat de kleine, besloten, setting veiliger voelt dan een discussie met de hele zaal. Vooral na veel luisteren geeft het ook even lucht én de kans om elkaar wat beter te leren kennen. Belangrijk, want netwerken is vaak een doelstelling van de bijeenkomst. Het maakt bovendien energie los, waarop je weer verder kunt draaien.

Toen we na dit intermezzo het programma vervolgden, vroeg ik wie er iets interessants van z´n buurman gehoord had. Zo'n vraag levert gegarandeerd reactie op, en dat was ook nu zo. Mensen vinden het gemakkelijker de mening of de suggestie van een ander te laten horen, dan van zichzelf. Ze prijzen liever hun buurman aan, dan zichzelf. Zo werkt het. Ik kreeg goede, stevige respons en ervoer weer wat een mooie manier dit was om de wijsheid van het publiek boven tafel te krijgen en te gebruiken. Door verschillende werkvormen te gebruiken was het gelukt om mijn publiek werkelijk in beweging te brengen; ze hadden hun voorzichtigheid laten varen, zich uitgesproken en laten zien. En dáár was het mijn opdrachtgever om te doen geweest.

> " Een golf van beweging kwam los, mensen werden enthousiast, hadden lol met elkaar. De kop was eraf, mijn publiek was ontspannen. Het was best wel een gewaagd begin, maar het werkte!

IN ‘RESTTEXTIEL’

Op weg naar een circulaire toekomst voor Nederland. Hergebruik van koelwater, bouwen met recycle-materialen, kleding van resttextiel. Dat is nu echt een onderwerp dat me raakt. Toen me gevraagd werd de landelijke kickoff-bijeenkomst van de Rijksbrede agenda Nederland circulair in 2050 te leiden, kreeg ik dan ook een brede lach op m’n gezicht. Wat een mooie opdracht!

En ik ging ook direct ‘aan’. Want: een circulaire economie, dat betekent hergebruik van grondstoffen, geen verspilling, geen afval meer. Daar kon ik toch wel iets mee doen? In mijn kleding bijvoorbeeld? Er zijn genoeg kunstenaars die kleding ontwerpen met restafval. Het was kort dag, ik had weinig voorbereidingstijd. Maar ik ging er full speed achteraan, plaatste een oproep op Facebook, kreeg direct allerlei leuke suggesties, die ik ook allemaal onderzocht en beantwoordde. Toen stuurde Lisa Konno me een berichtje, een jonge ontwerpster, afgestudeerd in 2014 aan de ArtEZ Hogeschool voor de kunsten in Arnhem, en flink aan de weg timmerend met ‘ethische’ mode. Zij bood me aan een van haar creaties te lenen voor de bijeenkomst. Dat was precies wat ik zocht. Ik dus op 2e Paasdag naar haar atelier in Amsterdam.

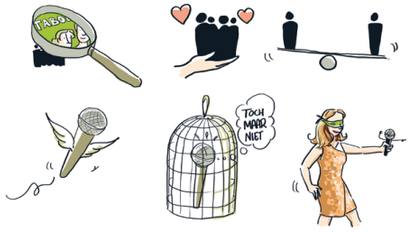
Lisa Konno maakt haar collecties volledig met stoffen die anders zouden zijn weggegooid. Het setje dat ze voor mij klaar had hangen, een broek en blouse, was gemaakt van sjaaltjes. Van die zijdeachtige sjaaltjes die iedere vrouw wel eens koopt, om ze vervolgens in een la te laten verstoffen. Daarvan had zij een gave blouse gemaakt, die me meteen goed zat; en een broek. Maar dat was een ander verhaal! Gemaakt voor modellen, moest ik dat fragiele, gladde materiaal over m’n heupen zien te krijgen zonder de stof te beschadigen. Het zweet brak me uit, maar het lukte. Ik wist wel: als ik die broek eenmaal aan had morgen, kon ik hem niet gemakkelijk weer uit doen. Weinig eten en drinken dus. Maar het was precies de kleding die ‘paste’, apart, maar niet zó opvallend dat ik ermee op de voorgrond zou staan.

Het zorgde voor een leuke opening van de bijeenkomst. Ik kon duidelijk maken dat ik het ongelofelijk leuk vond hier dagvoorzitter te zijn, mede omdat het onderwerp me bijzonder aansprak. En dat ik daar dus iets mee had willen doen. Ik kon het verhaal van mijn outfit vertellen. Dat ik van mijn eigen kleding niet goed wist of het wel duurzaam geproduceerd was, en dat een jonge ontwerpster mij deze kleding te leen had gegeven, alles gemaakt van resttextiel. Ik hoorde direct positieve geluiden, mensen waren verrast en waardeerden mijn gebaar.

Het werd een mooie dag. Niet de honderd mensen die de organisatie aanvankelijk verwacht had, maar 550 deelnemers hadden zich aangemeld. Het was wel duidelijk dat dit onderwerp mensen raakte, er was enorme betrokkenheid. Ik voelde me als een vis in het water, iets leuks doen in korte tijd geeft een stoot energie. En bij een onderwerp als dit voel ik mij extra uitgedaagd iets extra’s te doen, en ik geniet ervan. Dit was de eerste van meerdere bijeenkomsten, en ik mag samen met de opdrachtgever door! Dat wordt nog spannend. Want ja …, wat zal ik dan de volgende keer aantrekken?

> “ Ik wist wel: als ik die broek eenmaal aan had morgen, kon ik hem niet gemakkelijk weer uit doen. […]. Maar het was precies de kleding die ‘paste’: apart, maar niet zó opvallend dat ik ermee op de voorgrond zou staan.

‘TIPGEVER’



‘Hoe word je dagvoorzitter?’, vragen mensen me wel eens. ‘Is er een opleiding die je kunt volgen?’ Nee, die is er niet. Je leert het vak door het te doen, door van collega’s feedback te vragen en ervaringen te delen. In onze vakgroep GoedeDagvoorzitters bespreken we goede en minder goede voorbeelden, geven elkaar commentaar en complimenten, en hebben het over nieuwe ideeën. We vragen sprekers die ons op specifieke gebieden scholen, zoals interviewen, en leren bij. Laatst hebben we tips op papier gezet. Die kunnen helpen als je gevraagd bent een congres of bijeenkomst te leiden. En ze geven al enig inzicht als je de ambitie hebt dagvoorzitter te worden, of aan het begin van zo’n carrière staat.

Ga op zoek naar de taboes. Waarover mag het tijdens het congres/de bijeenkomst níet gaan? Stel jezelf (en later de opdrachtgever) die vraag in je voorbereiding. Ga op zoek naar de taboes en de schuurranden. Want als je die hebt ontdekt, heb je vaak de urgentie van de dag te pakken. Meestal weet het publiek al lang (onbewust en intuïtief) waarover het werkelijk zou moeten gaan, maar waar in de praktijk vaak omheen gedraaid wordt. Door juist die no-go-area met je opdrachtgever bespreekbaar te maken, trek je er voor een deel de angel uit. Zo ontstaat lucht en ruimte in de voorbereiding, die ook de dag zelf positief zal beïnvloeden. Het congres of de bijeenkomst krijgt een werkelijk toegevoegde waarde omdat het gesprek gaat over de essentie van het onderwerp.

Ken je publiek. Vraag van tevoren de deelnemerslijst op. Informeer bij je opdrachtgever welke verschillende actoren en stakeholders aanwezig zullen zijn. Onderzoek van te voren al op welke manier de verschillende doelgroepen die op de dag aanwezig zijn, geraakt worden door het thema. Krijg zicht op het krachtenveld van belangen, macht en afhankelijkheden. Kortom: neem een voorsprong!

Koester je publiek. Zorg dat je al bij de inloop aanwezig bent en leg alvast contact met sprekers en deelnemers. Geef, bij de start van de dag, inzicht door de verschillende doelgroepen te onderscheiden: bijvoorbeeld door ze de hand te laten opsteken, door ze verschillende kleurenbadges te geven of door ze expliciet welkom te heten.

Straal onafhankelijkheid en vertrouwen uit. Benadruk je onafhankelijke positie. Ik benoem dit altijd expliciet: dat ik een onafhankelijke voorzitter ben, dat ik geen enkel belang dien en dat ik zonder last of ruggespraak vandaag de dag leid. Met als relativerende grap erachteraan dat ik natuurlijk wél een factuur stuur naar de organisatie. Het benadrukken van je onafhankelijkheid is ook belangrijk om de discussie open en toegankelijk te maken.
Benoem het overigens niet alleen, maar laat ook zíen dat je onafhankelijk bent. Dat doe je door van positie te wisselen: je gaat dan weer de zaal in, dan weer ben je op het podium. En door verbanden te leggen en iedereen uit te nodigen mee te praten.
Laat ook zien dat je in charge bent, mensen willen zich alleen ‘overgeven’ als het veilig is.

Verdeel de macht. Ben je gespreksleider bij een bijeenkomst tussen gemeente en bewoners bijvoorbeeld, zorg er dan voor dat degene met de minste macht het ‘langst’ aan het woord is. Geef een podium aan de minderheidsstem, rem de dominante sprekers en herken de usual suspects.

Durf nee te zeggen. Voel je wantrouwen bij de opdrachtgever? Klikt het niet? Sla de opdracht dan af. Jammer van het geld misschien, maar de kater – die je onvermijdelijk na afloop krijgt als je de klus toch aanneemt – is veel erger. En terugvragen doen ze je toch niet!

Volg je gevoel en intuïtie. Durf op de dag zelf te handelen in het moment, vertrouw op je instinct, luister oprecht, wees nieuwsgierig en voel wanneer een wending nodig is. Ben er helemaal, zet jezelf open en aan. Niet bellen of appen vlak voor de start, maar focus en geef jezelf voor de volle 100%.

En ten slotte … geniet van dit wonderlijke, mooie en eervolle vak.

> “ Meestal weet het publiek al lang (onbewust en intuïtief) waarover het werkelijk zou moeten gaan, maar waar in de praktijk vaak omheen gedraaid wordt.

EEN STREEPJE VOOR HEBBEN
MKB ADVIES CONGRES 2015

> “ Soms moet ik de opdrachtgever even over de drempel helpen. Hem duidelijk maken hoe je met deze inrichting bijvoorbeeld bevordert dat mensen gemakkelijk contact zullen maken, onderling en met mij.

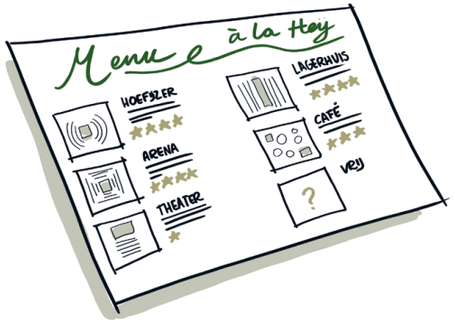
GEEF MIJ MAAR DE RUIMTE!

Als je binnenkort deelneemt aan een congres of een debat, let dan eens op de indeling van de ruimte. Zit je rond een podium, in Lagerhuis- of in theateropstelling? Kun je je bewegen zonder direct je buurman te hinderen? Hoe is het zicht op het podium? Is er misschien ruimte vrij voor verrassende ‘gebeurtenissen’? Je staat er waarschijnlijk niet bij stil, maar hoe je als publiek zo’n debat, congres of bijeenkomst beleeft, hangt mede af van hoe de ruimte is ingedeeld en gebruikt.

In de voorbereiding op een bijeenkomst adviseer ik mijn opdrachtgever dan ook heel vaak/ (of: bijna altijd) wat goed zou kunnen werken.

Het is het leukste als de zaal vrij is om in te richten. Dan kun je echt werken met de ruimte, met zichtlijnen, met hoeken waarin zich van alles afspeelt. Je kunt zo de dag een eigen dynamiek meegeven. Met een goede inrichting houd je de mensen scherp, ze moeten zich soms omdraaien, bewegen en focussen. Dat werkt verrassend en verfrissend. Soms moet ik de opdrachtgever even over de drempel helpen. Hem duidelijk maken hoe je met deze inrichting bijvoorbeeld bevordert dat mensen gemakkelijk contact zullen maken, onderling en met mij. Dat ze zich daardoor gemakkelijker zullen laten meenemen in de flow die nodig is om de inhoud, de sprekers, de presentaties, tot hun recht te laten komen.

Vaak kiezen opdrachtgevers nog voor de traditionele theateropstelling: podium op de kop van de zaal en stoelen recht opgesteld in rijen. Als je pech hebt is de gekozen zaal écht een theaterzaal, waar de stoelen ook nog eens vast op hun plek staan en er geen looppaden zijn. Af en toe sta ik daar nog wel eens: hoog op een podium, ver van het publiek, tegen fel licht in kijkend, weinig kans de zaal in te gaan. Maar ook dan valt er nog van alles te verzinnen. Bijvoorbeeld een collega vragen om mee te doen ín de zaal en daar voor reuring te zorgen. Hostesses die rondlopen met microfoons; of werken met een catchbox, een zachte kubus waar een microfoon in zit, die je de zaal in kunt gooien.



Maar liever natuurlijk de mogelijkheid zelf de ruimte in te vullen. Ik werk bijvoorbeeld graag met een podium in het midden van de ruimte, met het publiek in een carrévorm eromheen, als in een arena. Je staat dan midden tussen de mensen en contact maken is in deze opstelling onvermijdelijk, een voorwaarde. Dat vraagt een bepaalde inzet en ervaring, ook van de sprekers. Ik vind het een plezierige vorm, want ik kan gemakkelijk bij het publiek te rade gaan, reacties vragen. Omdat de mensen er zo dicht op zitten, voelen ze zich betrokken en zullen reageren. Maar er zijn ook dingen die je juist níet moet doen in zo'n opstelling. Toen ik eens een gesprek had met gasten aan een grote talkshowtafel, bogen ze zich naar mij toe en sloten daarmee het publiek buiten. Dit werkt goed op tv, waar camera-ondersteuning is en het publiek close-ups krijgt van de gasten, maar niet in zo'n setting. De opstelling op het podium moet open zijn, transparant, mensen moeten er 'doorheen' kunnen kijken. Geen grote tafel dus.

Soms is de Lagerhuisopstelling een leuke vorm. Ik richt de zaal dan zo in dat het publiek aan weerszijden van een middenpad zit, in halve cirkels tegenover elkaar. Op de kopse kant een panel en voor interviews gebruiken we de beide uiteinden van het middenpad. Dit middenpad neemt ook de keynote om te spreken. Natuurlijk bij uitstek geschikt voor het echte debat! Ook dit is een opstelling die je dicht bij het publiek brengt en het gemakkelijk maakt om mensen letterlijk uit te nodigen mee te doen.

Een ruimte heeft behalve plaats voor het podium en het publiek, nog allerlei andere plekken, hoeken en gaten. Als het kan, gebruik ik die ook om er verrassende dingen te laten gebeuren: kleine interviews door de dag heen, intermezzi door muzikanten, tekenaars, sneldichters, socialmedia-moderatoren; dat alles maakt de dag nog levendiger.

Geef mij maar de ruimte om te experimenteren dus. In welke mate dan ook. Want is het toch de wens van de opdrachtgever te werken met een klassieke opstelling, dan kun je ook daar nog mee spelen. Door bijvoorbeeld de stoelen niet recht-toe-recht-aan op te stellen, maar in visgraatmotief om het podium heen. Of, nog leuker, in café-opstelling: tafeltjes met stoelen eromheen zodat je een informele en ontspannen sfeer krijgt, waarin de mensen werkelijk contact met elkaar maken en bereid zijn te bewegen.

De inhoud van een congres of debat boven tafel krijgen is voor een dagvoorzitter natuurlijk de insteek. Maar het is ook aan ons om te zorgen dat het publiek die inhoud tot zich kan nemen, door daarvoor de juiste voorwaarden te scheppen. En een goede indeling van de ruimte helpt. Let maar eens op, de eerstvolgende keer dat je een congres bezoekt!

BEÏNVLOEDEN DOE JE ZO?!

Laat ik mij beïnvloeden? Door wat mensen zeggen, door beeld of taal op tv, via de mail of op billboards in bushokjes? Ik wil het niet, maar lukt me dat? Een ruimte waarin rood de hoofdkleur is, heeft effect op mijn stemming. En ook als ik de geur van bloeiende jasmijn ruik, gebeurt er iets met me, net zoals muziek me enorm kan raken. Dát is een soort beïnvloeding waaraan ik niet ontkom. Ik weet dat kleuren en geuren zelfs een bepaalde uitwerking hebben op je beoordeling, op je handelen. En … wij maken daar als dagvoorzitters soms gebruik van. Want het is bekend dat werken met kleuren en geuren of met bepaalde muziek mensen in een modus van convergeren (werken naar een oplossing) of divergeren (breed onderzoeken) brengt. Ook heeft wetenschappelijke onderzoek aangetoond dat je iemand onbewust in een stand van samenwerken of solistisch werken krijgt door bepaald beeldmateriaal te laten zien.

Beïnvloedingstechnieken. Ik maak er af en toe op een subtiele manier gebruik van. Want soms is het belangrijk (en noodzakelijk) dat je de deelnemers aan het congres of de bijeenkomst in de juiste modes kunt zetten. Nodig, omdat het uiteindelijk niet om dat congres of dat mooie gesprek gaat, maar om wat je met de opdrachtgever als doel gesteld hebt: er moet een beweging, bewustzijn, betrokkenheid en/of een uitkomst worden gecreëerd. En de inhoud moet op de dag zelf ook kunnen stromen richting deze doelstelling. Dan is het zaak dat je dus aan de ‘onbewuste knoppen’ van je publiek kunt draaien. Je hebt daarvoor uiteraard inzicht nodig in deze technieken.

Om onze kennis op dat gebied bij te schaven hadden we met onze vakgroep GoedeDagvoorzitters, onder leiding van collega Judith de Bruijn, een inspirerende sessie bij LEF, future center van Rijkswaterstaat. LEF werkt met moderne breininzichten uit de neurologie, de cognitieve psychologie en de sociologie. Met al deze kennis zijn ze expert geworden in het subtiel inzetten van beïnvloedingstechnieken. Zij weten je aan te zetten denkpatronen te doorbreken en nieuwe te creëren. Dat stond bij ons dus centraal: welke middelen kun je inzetten om patronen bij de deelnemers te doorbreken om zo te komen tot nieuwe denkpatronen en oplossingen voor (maatschappelijke) problemen.

Eigen ervaring werkt het best: wat doen beeld en geluid met je? Dus daar zaten we bij LEF. Eerst met z’n allen in een denkbeeldige sauna. Denkbeeldig, maar zo levensecht: saunabeelden van de grond tot aan het plafond, blote billen achter ons, saunageluiden. Je kreeg het er warm van. Daarna liepen we opeens door een bos, met fluitende, roepende vogels in de lucht en knisperende bladeren onder onze voeten. Je rook bijna de herfst. Ook meubilair, de inrichting van de ruimte heeft invloed op hoe je deelnemers zich voelen en reageren. Daarom konden we bij LEF in een andere ruimte experimenteren: met het meubilair van alles bouwen, van ligbanken tot intieme praatcirkels waar het gespreksonderwerp letterlijk op tafel gelegd kon worden.

Beïnvloedingstechnieken, we gebruiken ze nogal eens. Want heb je bijvoorbeeld een onwelwillende zaal, of publiek dat erg sceptisch is of niet bereid tot samenwerken, dan móet je iets doen. Ik schenk om te beginnen altijd veel aandacht aan de fysieke ontvangst: geef je als dagvoorzitter je deelnemers het gevoel dat ze echt welkom zijn? En krijgen ze daardoor (onbewust) het gevoel dat we daadwerkelijk op ze zitten te wachten? Is er muziek bij binnenkomst, wat zien en ruiken ze?

Ook de manier waarop je als dagvoorzitter opent heeft invloed. Is dit warm en persoonlijk of juist zakelijk en to the point? Je kunt mensen (letterlijk) de ruimte geven om iets voor elkaar te krijgen. Door ze persoonlijk aandacht te geven, door ze met elkaar kennis te laten maken, of ze te vragen ergens anders te gaan zitten. Je kunt verrassend openen door te ontregelen (propjes gooien, zaal opnieuw laten inrichten) of juist begrenzing kiezen. Laat je je publiek bij de start meteen samenwerken en associëren (divergeren) of vraag je ze individueel na te denken over wat hij/zij vandaag komt halen (convergeren)? Ook dat is een keuze. Wat ik ook bedenk, ik probeer altijd veiligheid te creëren en het antwoord te geven op de vraag die elke deelnemer zal hebben: zijn de anderen mijn vrienden of mijn vijanden, kan ik mij overgeven of moet ik de controle behouden, wordt inzet gewaardeerd of juist afgestraft? Welke aanpak je ook kiest, het doet altijd iets met je publiek. Het is goed je daarvan bewust te zijn en de bijeenkomst dus strategisch te ontwerpen om het gewenste effect te bereiken.

Al met al een uitdaging. En daarbij mag je jezelf natuurlijk niet vrijspelen. Want wat zijn eigenlijk mijn eigen patronen?

DURF TE KIEZEN VOOR EEN INTERVIEW

In een tjokvolle zaal probeer ik zicht te krijgen op de spreker. Ik zit in het publiek, op een behoorlijk afstand van het podium. Hij is klein en het podium laag. Ik zie hem nauwelijks. De spreker is een ‘grote Amerikaanse naam’ met een spraakmakende theorie. Een peperdure publiekstrekker.

Om me heen zie ik veel mensen bezig met hun telefoon. Ze twitteren om de buitenwereld te laten weten dat ze hier zijn, bij deze bijzondere lezing. Dat lijkt belangrijker dan wat de man zegt. En eerlijk is eerlijk, wat hij vertelt, is alleen met opperste concentratie te volgen – hij spreekt rap Amerikaans en heeft geen idee wie zijn toehoorders zijn. Ik pak mijn telefoon en zoek hem op, lees de filosofie die hij predikt. Met die kennis luister ik verder en merk dat hij hier niets nieuws vertelt. Het is een standaardverhaal van 45 minuten dat we net zo goed op internet hadden kunnen lezen. Hij is ook niet een man die door zijn aanwezigheid iets toevoegt. Hij maakt geen contact met het publiek, is niet geneigd met ons in gesprek te gaan. Hij steekt z’n verhaal af en vertrekt.

Wat een verloren kans! En wat jammer ook voor mijn collega-dagvoorzitter die niet meer ‘mocht’ doen dan de man aankondigen en uitluiden. Ik ben komen kijken en luisteren omdat zij zich wil aansluiten bij onze vakgroep GoedeDagvoozitters. Dat doen we vaker, bij elkaar op bezoek gaan. Om van elkaar te leren, feedback te geven en ideeën op te doen over werkvormen bijvoorbeeld.

Werkvormen. Wat zou er gebeurd zijn als mijn collega de man had kunnen interviewen? Ik weet zeker dat het dan een totaal andere bijeenkomst geweest zou zijn. Een interview geeft beweging, dynamiek. Je stemt het gesprek af op het publiek, dat je op die manier bij de les kunt houden, gefocust op het onderwerp. Je kunt er lucht inbrengen, de hoeveelheid informatie doseren. Een interview is spannend, zeker met een onderwerp dat mensen raakt en discussie oproept. Daar móet je iets mee, je publiek moet daar deel van uitmaken.

Misschien nog wel belangrijker is dat je met een interview ook het standaardverhaal vermijdt. Je lokt als het ware een ‘verhaal op maat’ uit. In een interview kun je een man als deze spreker uitdagen, zijn inzichten en visie op een aantrekkelijke en ‘andere’ manier naar buiten brengen. En zijn verhaal koppelen aan de lokale situatie; daarbij is het publiek ook belangrijk. Op die manier wordt een bijeenkomst op alle fronten sterker, je maakt echt gebruik van iemands kennis en je krijgt andere informatie boven tafel dan die overal te vinden is. Dát is de toegevoegde waarde van een dergelijke spreker. Mijn pleidooi: durf te kiezen voor een interview, want zelfs de allerbeste sprekers winnen daarbij.

> “ Het is een standaardverhaal van 45 minuten dat we net zo goed op internet hadden kunnen lezen.

EEN HEIMELIJKE AMBITIE

Ze toonde zich nieuwsgierig, was empathisch, stelde scherpe, slimme vragen, voelde de sfeer rond het gesprek goed aan en ging er zo nodig op in. Ik was onder de indruk van Janine Abbring, de presentator van Zomergasten 2017. Toen ik haar bezig zag, stelde ik me voor dat ík daar zat. Na een antwoord van de gast, bedacht ik wat mijn vervolgvraag zou zijn. En die vergeleek ik met waar Abbring op doorvroeg. Fascinerend was het. Het idee dat ik op tv zó met iemand in gesprek mocht gaan en me zo in iemand mocht verdiepen. Dat leek me (altijd al) fantastisch.

Je kunt het wel een heimelijke ambitie noemen. Een tijdje heb ik gehoopt 'ontdekt' te worden als talkshow host. Voor het serieuze journalistieke werk uiteraard, met ruimte voor een persoonlijke twist en humor. Dat leek altijd de ultieme bevestiging: als je op tv kwam, had je het gemaakt.

Ik vond toen bovendien dat (vak)vrouwen zich wel meer mochten laten zien, zichtbaarder mochten worden. Hoe vaak klonk niet de roep om vrouwen in de boardrooms, in de politiek, als deskundige op radio en tv. Nou, dacht ik dan altijd, ik ben er, kom maar op! En dat er niet zomaar op m'n deur geklopt zou worden om me binnen te halen, realiseerde ik me natuurlijk wel. Ik ben er dan ook aan gaan werken: volgde een cursus presenteren voor de camera in Hilversum, deed een screentest bij de VPRO, maakte een leuke promofilm in samenwerking met Talent Kitchen.

Maar die felbegeerde doorbraak kwam er niet. De 'jeugdige' overmoed, langs de burelen van Hilversum, heeft niet lang geduurd. En 'saboterende' gedachten kregen de overhand. Dat het toch misschien toch niets zou worden als ik op tv ging presenteren, dat ik in de kritieken zou worden afgebrand en wat dat dan voor m'n reputatie zou betekenen. Ik koos eieren voor m'n geld en richtte mijn aandacht op mooie opdrachten als dagvoorzitter/ gespreksleider.

De aantrekkingskracht van presenteren en interviewen op radio op tv is gebleven. Toen ik naar deze jaargang van Zomergasten keek, bedacht ik nog eens hoe gaaf het moest zijn om zo'n programma met een grote redactie voor te bereiden. Je kunt veel meer uitzoeken dan wanneer je dat alleen doet, je kunt je nóg meer op de actualiteit richten. En je kunt díe vragen stellen die nog niet gesteld zijn, alleen al omdat je de voorbereiding met meer mensen doet. Je kunt scherp zijn en diepgang scheppen in je gesprek.

In 2016 kwam ik met de presentatie van vijf live webinars toch een stukje in de richting van het bereiken van mijn heimelijke ambitie. Een inhoudelijk en diepgaand gesprek tijdens mijn eerste 'tv-optreden'. Ik mocht met vijf hoogleraren die een UNESCO leerstoel bekleden, in gesprek over hun onderzoeksgebied. En hoe hun onderzoek in relatie staat tot de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Met elke gast een uur lang praten over waar hij of zij zo bekwaam in is, wat hem of haar zo bezighoudt. Je verdiepen in één gast en één thema. Het was een verrijkende ervaring. Ik heb daarbij ook de kans gekregen om achter de schermen te zien wat er allemaal komt kijken bij een tv-uitzending: studio-inrichting, hoe maak je het concept fris en actueel, cameravoering.

Als ze nu aan me vragen of ik nog een heimelijke wens of ambitie heb, ...

NIET TE MISSEN: OPDRACHTGEVERS

Als je bij het nagesprek over een bijeenkomst een cadeau krijgt van je opdrachtgever, weet je dat ze blij met je waren. Zeker als het iets is wat ze met zorg voor je hebben uitgezocht. En als je opdrachtgever bij het afsluiten van een congres aandacht van de zaal vraagt om je te bedanken voor de manier waarop je het hebt geleid, dan kom je vast nog eens terug bij deze club. Zulke hartverwarmende blijken van waardering heb ik in de afgelopen tien jaar regelmatig mogen ontvangen!

Opdrachtgevers: zonder hen geen bestaan. Hoe heb ik ze ontmoet? Hoe heb ik mijn opdrachten weten te verwerven? Of: hoe komt iemand bij mij terecht? Als ik een congres leid en het is een succes, dan geeft mijn optreden niet alleen voldoening maar is ook een marketingmoment, een vorm van werving. Want er kunnen heel goed potentiële opdrachtgevers in de zaal zitten. Ze hebben me aan aan het werk gezien, en als dat beviel, kloppen ze misschien bij me aan als ze zélf een bijeenkomst organiseren.

Goed werk leveren betekent ook vaak 'de volgende keer weer'. Ik heb inmiddels een flink aantal opdrachtgevers die bij me terugkomen. Grote ondernemingen, ministeries, gemeenten, die graag 'in een directe lijn', zonder tussenkomst van een bureau, met iemand werken als ze een gespreksleider nodig hebben. Ben je in beeld bij hun adviseurs en programmadirecteuren, of heeft bijvoorbeeld een minister goede ervaringen met je, dan zit je goed. Zij vertellen het elkaar ook door. En als je naam eenmaal gaat buzzen, is dat natuurlijk goed nieuws!

> " Die eerdere nominatie, het feit dat ik bij de laatste vier eindigde, was achteraf de beste reclame die ik me kon wensen.

Deze opdrachtgevers werken ook wel met bekende strategische communicatie- en campagnebureaus, en met congresbureaus. Zij zijn betrokken bij grote programma's, campagnes en events. Voor mij zijn deze inhoudelijke bureaus én de congresbureaus natuurlijk ook belangrijk. Ik ben in de loop van de tijd bij sommige op hun shortlist terechtgekomen, heb een plezierige en langdurige relatie kunnen opbouwen. We kennen elkaar, ze weten hoe ik een congres of bijeenkomst aanpak, dat ik meedenk in het voortraject en dat ik toegevoegde waarde lever op inhoud en vorm. Dat werkt gemakkelijk en prettig.

Behalve (grote) bedrijven of bureaus hebben ook zelfstandige communicatieprofessionals of projectleiders me in hun boekje staan. ZZP'ers, net als ik, met dezelfde drive en hetzelfde enthousiasme, die van de ene naar de andere organisatie gaan. Dan geldt ook weer: vragen ze me, en was de samenwerking een succes, dan onthouden ze mijn naam. En worden zij als het meezit ambassadeur van mijn werk! Ik heb daar leuke collega-partners aan overgehouden, mensen met wie ik vrij over het vak en ondernemerschap kan praten. En die ik evenzeer waardeer in hun werk als zij mij.

Ik had het al eerder over waardering, en hoe opdrachtgevers die soms op verrassende wijze laten zien. Nog een mooi voorbeeld daarvan. Ik deed ooit mee aan de verkiezing 'Beste dagvoorzitter van het jaar'. Ik werd tweede, en toen ik een jaar later een nog serieuzere gooi naar de titel deed, schreven twee opdrachtgevers een klinkende referentie. Dat vond ik bijzonder! Ze vonden oprecht dat ik die titel verdiende en hadden dat met zorg, aandacht en stevige argumenten opgeschreven.

Die eerdere nominatie, het feit dat ik bij de laatste vier eindigde, was achteraf de beste reclame die ik me kon wensen. Het had een enorme spinoff. Talent kitchen bijvoorbeeld zocht contact. Opgezet als kweekvijver van talenten in de omroepwereld, heeft het boekingsbureau vrijwel alleen journalistieke tv-persoonlijkheden in de kaartenbak. Toen nog niet heel bekend met hen, realiseerde ik me op weg ernaartoe dat ik naar de studio's van Joop van de Ende reed! Dat was nog in de tijd dat ik graag journalistiek wilde doorbreken op radio of tv, en ik zag heimelijk natuurlijk perspectieven. Het was een mooi gesprek en sindsdien werk ik regelmatig voor ze. Behalve bij Talent Kitchen ben ik ook bij andere boekingsbureaus aangesloten. Professionele intermediairs waarmee het prettig samenwerken is en die bijdragen aan mijn zichtbaarheid op het web.

Opdrachtgevers: zonder hen geen business! Maar een goede naam opbouwen doe je toch vooral door goed werk te leveren.

SMART
hardworking
healthy
HOPEFUL
UNIQ

raad van kinderen
Kinderen hebben nog de gave om een heleboel creatieve oplossingen te
Fire hose

RECREATIE

OP HET PODIUM STA IK VOORTDUREND ‘AAN’

tekst: Carla van Bergen
foto: Joris Jan Bos

‘Dagvoorzitter’ vond ze zo statisch klinken, zo masculien. Daarom had Anouschka Laheij aanvankelijk ‘gespreksleider’ op haar kaartje staan. In de jaren die volgden, zou ze ervaren dat er bijna geen dynamischer vak is dan dagvoorzitter zijn. En dat het woord dan misschien mannelijk klinkt, maar dat het verwijst naar net zoveel goede vrouwelijke als mannelijke dagvoorzitters. Waarom zou je dagvoorzitter willen worden? Wat moet je kunnen om er een te zijn, en waar leer je het? Een inkijkje in tien jaar ‘ à Laheij’.

Ze was al wel dagvoorzitters tegengekomen die haar opvielen. Vooral gespreksleiders die hun publiek erbij betrokken; die lieten blijken dat ze goed op de hoogte waren van de actuele ontwikkelingen, die kritische vragen stelden, doorvroegen: zulke dagvoorzitters spraken haar aan. “Dat zou ook míjn stijl zijn”, dacht Anouschka Laheij dan. Het bleef voorlopig bij die gedachte, want ze had een leuke baan als programmamanager bij A+O-fonds gemeenten. Pas toen haar een keer gevraagd werd om dagvoorzitter te zijn, en ze zélf mensen aan de tand kon voelen, zélf de zaal in kon gaan en het publiek in beweging brengen, en de dynamiek van het moment voelde, wist ze dat ze dít wilde gaan doen. “Het was alsof de stukjes van de puzzel op z’n plek vielen. In deze rol kon ik veel van mijzelf, mijn vaardigheden en mijn studieachtergronden kwijt.”

Dát wilde ze ook

Ze zegde haar baan op en sprong in het diepe. Anouschka: “Nou, zo plotseling is het niet gegaan. Ik had al langer in m’n hoofd dat ik voor mezelf wilde gaan werken. Ik was programmamanager en merkte dat ik zoveel meer ideeën en energie had dan ik kwijt kon. Ik werkte vaak samen »

met mensen van externe bureaus en ervoer hun gedrevenheid en creativiteit. Dat herkende ik bij mijzelf; ik wilde ook zo werken, en dan aanvankelijk zelfstandig als trainer en projectmanager gaan werken, met opdrachten als dagvoorzitter/gespreksleider erbij. Want ik zou natuurlijk niet opeens een dagtaak als dagvoorzitter hebben. Ik wás het ook nog niet. Maar ik had al wel hier en daar laten horen dat ik 'in' was voor klussen en dat leverde al snel een paar aanvragen op. Apentrots was ik op mijn eerste opdracht, een literaire avond in de Haagse bibliotheek met Joost Zwagerman en Ellen ten Damme, en veel vrienden en familie in het publiek. Een prachtige avond was het."

Opgestapt

De beslissing ook werkelijk de overstap te maken naar zelfstandig ondernemerschap nam Anouschka ten slotte gemakkelijk. "Een goede vriendin had een groot project in Utrecht – over de autovrije zondag – en ze had een dagvoorzitter nodig voor een debat. Eén en eén is twee: ze vroeg mij! Dolgelukkig was ik en vertelde het enthousiast op m'n werk. Maar mijn baas temperde mijn blijdschap: ik kon met mijn baan niet voor gemeenten werken, en ze hield het dus tegen. Dát was voor mij het moment om op te stappen. Helaas wel met een prijs: ik moest mijn ouderschapsverlof terugbetalen."

Nieuwsgierig

Het mocht de pret niet drukken. Anouschka was haar carrière als dagvoorzitter begonnen en ze verheugde zich erop. Want ze voelde dat ze hierin wel eens zou kunnen floreren. "Ik wil altijd weten hoe alles in elkaar steekt, ben nieuwsgierig, wil me kunnen bemoeien met wat actueel is, met maatschappelijke onderwerpen. Ik ben een geëngageerd mens. Na de middelbare school wilde ik daarom ook journalist worden, maar ik werd tot twee keer toe uitgeloot. Ik ben toen politicologie en psychologie gaan studeren, maar behield natuurlijk de journalistieke nieuwsgierigheid. Door dagvoorzitter te worden kon ik dat allemaal combineren: nieuwsgierig mogen zijn en vragen stellen, met kennis van zaken een gesprek leiden, mensen in beweging brengen en ze verbinden met elkaar en met maatschappelijke thema's. Die verbindingen maken, de maatschappelijke dynamiek die er in het vak zit, dat trok en trekt me nog steeds aan."

Hoe pak je dat aan?

Aan de slag dus. Een dagvoorzitter moet van allerlei markten thuis zijn: kunnen interviewen, discussies en debatten leiden, een zaal in beweging krijgen, soms iets voordragen of een verrassende opening bedenken, presenteren én de rode lijn bewaken. En dat alles soms ook in het Engels. Er is geen opleiding tot dagvoorzitter, er zijn geen vervolgcursussen. Hoe pakte ze dat aan? "Ik ging aanvankelijk intuïtief te werk; je moet scherp, alert, op heel veel punten sensitief zijn. Dat past goed bij wie ik ben, bij mijn aard. En ik nam mijn ervaring als trainer bij GITP en Schouten en Nelissen mee. Ik wist dus van werkvormen, wat heel goed van pas kwam. Verder bereidde ik me tot in de puntjes voor, en dat gaf me vertrouwen."

> "Ik ging aanvankelijk intuïtief te werk; je moet scherp, alert, op heel veel punten sensitief zijn.

Blijven leren

"Daarna leerde ik bij door me op al die deelterreinen verder te scholen. Voor een deel geeft onze Vakgroep GoedeDagvoozitters die mogelijkheid. In de Academy, op mijn initiatief opgericht omdat we professionele en persoonlijke ontwikkeling belangrijk vinden, kun je bijvoorbeeld workshops volgen. We vragen mensen die goed zijn in hun vak om masterclasses te geven, zoals Coen Verbraak en Hanneke Groenteman over interviewtechnieken. Ik heb ook meegelopen met de parlementaire redactie om te kijken hoe zíj te werk gaan; ben in Hilversum geweest voor een zesdaagse cursus presenteren voor de camera, om te leren in een live-moment je mannetje te staan. Naar 'de nonnen in Vught' voor een intensieve cursus Engelse conversatie. En nu de driejarige opleiding professionele communicatie bij Phoenix. Ik blijf me ontwikkelen, ik kan ook niet zonder trouwens."

Voorbereiding

Gaandeweg zag Anouschka in haar bedrijf het aandeel 'dagvoorzitterschap' toenemen. Opdrachtgevers leerden haar kennen als een energieke, enthousiaste gespreksleider, die zeer betrokken was bij het onderwerp, en dat deed haar opdrachtenportefeuille goed. Ze bekwaamde zich verder; ging zich intensiever 'bemoeien' met het concept van de bijeenkomst, met de voorbereiding. "Voor mij gaat het om de inhoud. Ik bereid me daarom altijd goed voor. Ik lees me in, praat met de opdrachtgever, zijn team en de sprekers, akker samen het onderwerp door: 'waar moet het over gaan'. En of het nu een congres is met achthonderd man, of een politiek debat in kleiner gezelschap, de voorbereiding is even intensief. Je moet zorgen dat je publiek erbíj blijft, en je zelf steeds de vraag blijven stellen: hoe houd ik ze geïnteresseerd? De opdrachtgever heeft ideeën over de inhoud, wensen over de gasten en sprekers. Mijn aandeel, mijn toegevoegde waarde is de inhoud scherp te krijgen én te zorgen dat het 'geconsumeerd' kan worden. Waar moet het nu werkelijk over gaan? Wat is de rode draad? Waarom zijn dit interessante thema's? Waar schuurt het? Wat komt het publiek halen? En daarbij dan de juiste werkvormen kiezen, het format. Om de inhoud over te brengen, maar ook om de energie en de betrokkenheid hoog te houden."

Soms werkt het niet

Een concept bedenken, dat hoort doorgaans bij de opdracht. Maar het gebeurt ook wel dat de opdrachtgever, of een communicatie-bureau de vorm voorstelt die op dat moment voor de opdrachtgever het best haalbaar is, ook gezien de doelgroep. "Dan kun je niet altijd het niveau halen dat je zou willen bereiken. Of merk je tijdens het evenement »

Anouschka Laheij

Geboren op 14 juni 1972 in Schijndel

Verhuisd op 4-jarige leeftijd naar Den Haag.

1990-1994 HBO personeel en Organisatie aan de Haagse Hogeschool.

1994-1997 studie Politicologie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam (drs.).

1995-2005 studie Psychologie gestart aan de Vrije Universiteit in Amsterdam en afgestudeerd aan de OU (drs.).

1996 doet een half jaar onderzoek in de townships van Zuid Afrika naar het effect van Community Radio.

1997 start professionele leven bij o.a. Agfa Gevaert, GITP en A+O Fonds Gemeenten.

2007 start eigen bedrijf à Laheij.

2014 voorzitter van de vakgroep Goededagvoorzitters.nl.

2016 start met de driejarige opleiding Professionele Communicatie bij Phoenix.

Anouschka woont samen met haar vriend en hun drie kinderen (tweeling van 14 en dochter van 17) in het politieke hart van Nederland.

dat bijvoorbeeld een paneldiscussie met te veel mensen die allemaal aan het woord moeten komen, niet de meest aantrekkelijke vorm is om aandacht van het publiek vast te houden. Maar daar moet ik het dan toch mee doen en kan achteraf alleen maar concluderen dat ik met een dergelijke vorm niet meer wil werken."

Hoe goed je alles van tevoren ook bedenkt, soms werkt iets gewoon niet. "Voor een groot congres kozen we jaren geleden het talkshowconcept, dat was hip in die tijd. Gasten aan tafel met de dagvoorzitter, de zaal eromheen, met de bedoeling dat ik het publiek kon betrekken. Maar de gasten bogen tijdens het gesprek zo dicht naar elkaar en naar mij toe, dat het een gesloten cirkel werd. Het publiek zat er voor spek en bonen bij. Dit werkte wel voor tv, maar niet in deze setting. Ik vind het nog steeds een mooi concept, maar nu let ik veel beter op de ruimte, de inrichting van het podium."

The show must go on

"Als het niet soepel loopt, of niet zoals we gedacht hadden, dan reken ik het mezelf ook aan. Stel we hebben van tevoren prikkelende stellingen, dilemma's geformuleerd om daarover met de zaal te discussiëren. Dat kan fantastisch zijn, dynamisch, verrassend. Maar als er nauwelijks respons komt van het publiek en ik moet 'sleuren' aan antwoorden, dan is er iets niet goed gegaan. Maar de show must go on, dus ga ik op zoek naar andere ingangen voor het gesprek, vanuit mijn eigen referentiekader. Ik blijf zoeken naar waar de schoen wringt, op zoek naar de reden waarom iedereen gekomen is. Wat willen ze horen? Ik wil dan toch dat er iets uitkomt, een inzicht, een vraag of urgentie. En dat is dan wel even knetterhard werken!"

Een stap verder

"Ik vraag me dan naderhand wel af of ik in de voorbereiding kritischer had moeten zijn. Of ik onvoldoende heb gecheckt en onderzocht waar het publiek eigenlijk voor kwam. Was dat wel om te discussiëren, of kwamen ze juist om hun mening te vormen en wilden ze vooral informatie? In dat laatste geval was een discussie met de zaal niet de goede vorm. Hoe kun je voorkomen dat een bijeenkomst teleurstellend verloopt? Misschien door in sommige gevallen de intake samen te doen met een collega-voorzitter. Misschien door te investeren in een eigen redactie die dingen voor me uitzoekt en voorbereidt? De regie nemen over de kwaliteit van de inhoud? Dat is wel een stap verder, maar als ik naar de toekomst kijk, vind ik dat het overwegen waard."

GoedeDagvoorzitters

Hoe krijgt ze antwoord op die vragen? Bij wie legt ze haar ervaringen neer en vraagt ze om feedback? "Na een bijeenkomst vraag ik mijn opdrachtgevers altijd om een evaluatie. En vooral als het in mijn gevoel niet liep zoals ik wilde, vraag ik ze kritisch te zijn. Verrassend genoeg hebben zij vaak een positiever beeld van de bijeenkomst dan ik. En of zij dan te snel tevreden zijn, of ik te kritisch ben, daar kom ik niet altijd uit."

Dan is er de eerder genoemde vakgroep GoedDagvoorzitters, collega's met wie ze kan sparren en ervaringen delen. "We leren van elkaar, gaan bij elkaar kijken, geven feedback, en hebben een hoop plezier! We zien wat werkt, stijlen en werkvormen, en wat minder aanslaat en hebben het erover. We organiseren intervisie; daar krijg ik inzichten, antwoorden op vragen die ik onmogelijk alleen had kunnen bedenken. En er zijn lezingen en scholingen, waarover ik het eerder had."

foto: Richard Hijdra

Kinderen voor Kinderen

Heeft ze in de loop van de tijd voorkeuren gekregen? Op welke evenementen verheugt ze zich? "Als ik terugdenk aan een van mijn eerste 'optredens', word ik weer enthousiast. Ik mocht meerdere voorrondes presenteren van Kinderen voor Kinderen, zangers en zangeressen in de dop mochten hun passie voor zingen op het grote podium delen met het publiek. Het moment dat ik die zaal vol zag lopen met ouders, opa's en oma's; de spanning die er toen al hing; de aan-kondiging 'we beginnen over 5 minuten'; de kinderen die zo vol overgave, en soms niet heel zuiver, hun liedje zongen: daar kan ik nog met ontroering aan terugdenken. Dat gevoel en die spanning kan ik nog zo oproepen. Ik zou het zo weer presenteren! Het showelement, of de mogelijkheid een »

foto: Merlijn Doomernik

bijzondere opening te doen, vind ik ook de krenten in de pap van ons vak. Dan komt heel wat adrenaline vrij!"

Verkiezingsdebatten

Meestal zijn congressen en debatten functionele bijeenkomsten. Hoe aantrekkelijk zijn die? "Debatten zonder spektakel vind ik even uitdagend. En dan hebben bijvoorbeeld Tweede Kamer-verkiezingsdebatten een streepje voor. Onze gasten het podium bieden en ze laten stralen is ook onderdeel van ons vak; ze ondersteunen als ze dat nodig hebben, om het beste uit ze naar boven te halen als ze zich moeten presenteren. In een verkiezingsdebat mag ik de politici juist aanpakken, hoef ik ze niet te sparen, mag ze uit hun tent lokken. Dus ja, daar kan ik ook naar uitkijken."

Voortdurend 'aan'

Toch een beetje een eigen podium? "Het podium trekt me, het is voor mij een van de spannende kanten van het vak, maar niet om me zelf naar voren te schuiven. Op het podium kan ik volledig focussen en met overgave bezig zijn met wat ik in die uren dat het congres duurt, te doen heb. Ik ben enorm betrokken bij mijn opdrachten, voel me verantwoordelijk voor het slagen, wil graag dat de inhoud goed uit de verf komt. Ik heb me goed voorbereid, maar dat is niet alles. Op het podium heb ik een ongekende alertheid, ik sta eigenlijk voortdurend 'aan', hoor en zie alles, kan niet verslappen, want we kunnen het niet over doen. Dat helemaal gespitst zijn, open zijn, is een fantastisch gevoel, dat ik associeer met 'het podium'. Daarom houd ik ervan."

Goed, maar niet kleurloos

Anouschka is blij met haar werk. Als ze zich maar goed heeft voorbereid, behalve inhoudelijk ook praktisch, en ze weet dat haar outfit klopt, kan de dag eigenlijk niet meer stuk. "Ik heb altijd zin in een bijeenkomst. Is het een intensief, groot evenement dan maak ik van tevoren mijn eigen *speakersnotes*, oefen voor de spiegel, doorloop de gesprekken in mijn hoofd, spreek teksten uit, en repeteer die ook. Ik ga naar de kapper en kies mijn kleding uit. Wat overigens best een klusje is. Je moet niet aan je kleding hoeven denken als je op het podium staat, het moet gewoon goed zijn. Maar niet kleurloos. Ik vind dat ik wel enigszins mag afwijken door mijn kleding. Laten zien dat ik een onafhankelijke factor ben in het geheel. Daar besteed ik dus ook aandacht aan. En klopt dat allemaal, dan ga ik met plezier op pad."

Nooit recensies

Tien jaar geleden had Anouschka niet bedacht dat het dagvoorzitterschap zoveel met zich zou meebrengen. "Ik ben er vanaf het begin wel heel serieus mee aan de gang gegaan. Mijn ondernemerschap moest een succes worden. Inmiddels had ik thuis samen met mijn vriend een serieus gezin neergezet van drie kornuiten en mijn inkomen was evenredig noodzakelijk om te kunnen leven. Als ultieme bevestiging van mijn professionaliteit heb ik lang gedacht dat dat een eigen talkshow op tv zou moeten zijn. Daarvan is het niet gekomen, maar ik heb veel werk, waar ik uit afleid dat ik ook succes heb. Maar altijd blijft de vraag: 'hoe goed ben ik nu eigenlijk?' Want over dagvoorzitters wordt nooit geschreven, ze krijgen nooit recensies."

Plannen genoeg

En hoe nu verder? "Ik voel nu in debatten en congressen politici en bestuurders aan de tand. Maar ik sluit niet uit dat ik zélf ooit nog eens iets in de politiek wil doen, vanuit mijn maatschappelijke betrokkenheid. Iets anders is dat ik een paar jaar geleden een stichting in het leven heb geroepen - *Reading Around the World* - die als doel heeft om over de hele wereld veertig minibibliotheken op te zetten in kansarme gebieden. Dat gaan we doen met een rijdende bibliobus. In 2025 willen we hiermee zo'n twee jaar lang de wereld rond rijden en aandacht vragen voor lezen en fantasie. Door dus die bibliotheken op te zetten en de bus te gebruiken als podium voor lokaal schrijverschap. Want met een prachtig (prenten)boek heb je misschien geen toegang tot de inmiddels bekende virtuele wereld, maar opent zich je eigen wereld vol verbeelding."

"Ook wil ik meer gaan doen met de programmatische kant van bijeenkomsten en meetings, de journalistieke content/redactie, maar ook richting de creatieve conceptontwikkeling. En natuurlijk ontwikkel ik me ook steeds meer tot een senior (levens-)coach, mede dankzij mijn opleiding bij Phoenix. Het lijkt me geweldig om in de toekomst meer mensen te begeleiden in het zelfonderzoek naar eigen patronen, drijfveren en diepere lagen van zichzelf. En natuurlijk ga ik door met wat ik nu al zoveel jaren met heel veel plezier doe: het goede gesprek leiden!" ●

Laheij
Laheij

SPA

OVERZICHT CONGRESSEN

MOBILITEIT, RUIMTE & WONEN

- Festival of Change 'Nationale Parken van Wereldklasse', Ministerie EZ, 18 mei 2017.
- Woonvisie Den Haag 2030, met wethouder Wijsmüller, gemeente Den Haag 19 april 2017
- Middag van het Middensegment, Planbureau voor de leefomgeving, met minister Stef Blok, 23/1/17
- Lancering Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp met minister Schultz en Bussemaker, I&M/OCW, 13/12/16
- Congres Wooncompagnie (afscheid John Hendriks), Wooncompagnie, 6 december 2016
- Stadsgesprek Woonvisie 2030, met o.a. Wethouder Wijsmüller, gemeente Den Haag, 10 oktober 2016
- Stakeholdersbijeenkomst HOM, gemeente Zoetermeer, 24 mei 2016 en 30 augustus 2016
- NVBW Masterclass 'Duurzaamheid', NVBW Ned Vereniging Bestuurders Woningcorporaties, 7/9/16
- NVBW Masterclass 'Statushouders', NVBW Ned Vereniging Bestuurders Woningcorporaties, 15/6/16
- Relatiedag OV9292-Translink, 1 juni 2016
- Wooncongres 2016, Ministerie BZK met o.a. minister Blok, 7 april 2016
- Festival of inspiration 'Nationale Parken van Wereldklasse', Ministerie EZ, 17 maart 2016, met o.a. prinses Laurentien en staatssecretaris Van Dam.
- Vervolg De Ladder voor duurzame verstedelijking, Provincie Noord Holland, 1/4/16 en 13/4/16
- De Ladder voor duurzame verstedelijking, Provincie Noord Holland, 20/11/15 en 8/1/16
- Netwerkconferentie Wonen, Provincie Noord Holland, 26 november 2015
- NVWB masterclass, Nederlandse Vereniging Bestuurders Woningcorporaties, 11 november 2015
- Zeeland Logistiek op de kaart, Zeeland Connect, 7 oktober 2015
- Resultatendag Programma 'Beter Benutten', met o.a. minister Schultz, 25 juni 2015
- Conferentie De stad: magneet, roltrap en spons, 12 mei 2015, Planbureau voor de leefomgeving
- Congres 'Toezichthouders op Asbestverwijdering', 24 november 2014, ministerie van SZW
- Werkconferentie Demografische Ontwikkelingen Noord Holland, 28 mei 2014
- Schiphol Aviation Award, Schiphol Group, 30 april 2014
- RAI Mobiliteitsdiner 2013 met o.a. minister Schultz, RAI verenging, maart 2013
- Congres Fresh Corridor: over (internationaal) multimodaal vers vervoer, Frugi Venta, sept 2012
- RAI Mobiliteitsdiner 2012 met o.a. minister Schultz, RAI verenging, maart 2012
- Periodieke kennisbijeenkomsten Vastgoedforum Midden Nederland 2011 en 2012
- Symposium 'Kern in de Keten', Woonwaard, november 2011
- Congres Beter Benutten, Ministerie Infrastructuur en Milieu, met o.a. minister Schultz, 8 september 2011
- Randstad Urgent met o.a. minister Eurlings, ministerie van verkeer en Waterstaat, mei 2010
- Congres Woningmarkt Rotterdam, Nederlands Vastgoed Instituut, mei 2010
- Congres Utrecht kijkt verder, NV Utrecht, UVVB en programmabureau Verder, maart 2010
- Symposium Spoorzone ontwikkeling met o.a. minister Cramer, VROM, V&W, NS Poort en NS Pro rail, november 2009

DUURZAAMHEID & INNOVATIE

- Opening Windpark Noordoostpolder, Koepel Windenergie Noordoostpolder, 19 juni 2017
- Festival of Change 'Nationale Parken van Wereldklasse', Ministerie EZ, 18 mei 2017.
- Kick-off Transitieagenda Nederland Circulair 2050, Ministerie IenM en EZ, 18 april 2017
- UNESCO SDG Masterclasses (5 maal) met prof. Salgado, prof. dr. In 't Veld, prof. Coomans en prof. Wals, Prof Kalze, dr. Schuwer, Nederlandse UNESCO commissie i.s.m OU, najaar 2016.
- Tech For Future Video Event, Center for Expertise HTSM Oost, 17 november 2016
- Najaarsbijeenkomst Duurzaamheid, NVBW Ned Vereniging Bestuurders Woningcorporaties, 7/9/16
- Dutch Sustainable Urban Delta, Dutch Green Inspiration Center, 2/6/16 met o.a. Prinses Irene
- Symposium Natuurlijk Kapitaal, Planbureau Leefomgeving, 19 mei 2015
- Water en Innovatie, Waterschap Rijnland, 21 april 2016
- Festival 'Nationale Parken van Wereldklasse', Ministerie EZ, 17 maart 2016
- Afscheid Peter Glas UVW met Daan Roosegaarde, 12 december 2016
- Klimaatdebat:'Secure and the Dispossessed', Transnational Institute (TNI), 1 december 2015
- Klimaatdebat: Op weg naar de Klimaattop in Parijs, TU Delft Climate Institute, 26 november 2015
- Noordpoolacademie 2015
- Tech for Future, Center for Expertise HTSM Oost, 15 juni 2015
- De weg van het water, de afvalwaterketen van de toekomst, UVW, 20 nov. 2014
- Agrarische Natuurbeheer (POP3), ministerie van EZ en Landbouwbeleid, oktober 2013
- Talkshow Green Matter: over inzet biomassa, Agentschap NL, februari 2014 (Engelstalig)
- Partnerdag FSC, FSC, 13 december 2012
- Lancering 'First Battery Switch Station in the Netherlands', Better Place, sept 2012 (Eng.)

FINANCE, VERZEKERINGEN & CORPORATE

- Inspiratiedag High Potentials, Eneco, 1 december 2017
- NVB Dialoogbijeenkomst 'Gedragscode kleinzakelijke financiering', 5 okt 2017 (Ned. Vereniging van Banken)
- NVB Dialoogbijeenkomst 'Vermogensopbouw', 30 mei 2017 (Ned. Vereniging van Banken)
- Opening Premium Product Line van Lamb Weston, 10 november 2016
- Nationale Export Event, DHL, Fenedex, ING, Export Select, Rijksdienst Ondernemend NL, 2 november 2016
- EY Barometer Vestigingsklimaat, EY, 23 mei 2016
- Mercedes-Benz Dealerdag 'Sky full of stars', Mercedes-Benz Nederland, 2 december 2015
- KPMG MC All Meeting, KMPG MC 9 oktober 2015
- MKB Advies Congres, Goudse Verzekeringen, 22 september 2015
- NVB Ledendebat: Klantbelang centraal, NVB, 24 juni 2015 (Ned. Vereniging van Banken)
- SEH Congres 2015, 18 juni 2015 (Stichting Erkende Hypotheekadviseurs)
- Allianz Get Connected 2015, 3 juni 2015
- Kick Off Fiscal year, Oracle maart 2015
- Managementdag CBS 'Meeting in between', met o.a. DG Tjark Tjin-A-Tsoi, CBS, 10 nov. 2014
- NVB Dialoogbijeenkomst 'Banken en de Spaardersmarkt', 25 nov. 2014 (Ned. Vereniging van Banken)
- Directievoorzittersbijeenkomst Rabobank Groep, 20 en 21 nov. 2014 met o.a Rien Nagel en Wiebe Draaijer
- NVB Diner Pensant 'Transitie en financierbaarheid van de Care (GHZ en VVT)', 30 okt. 2014
- NVB Dialoogbijeenkomst 'Veranderende arbeidsmarkt en hypotheken', 30 september 2014
- Directievoorzittersbijeenkomst Rabobank Groep, 4 en 5 juli 2014 met o.a Rien Nagel en Wiebe Draaijer
- VRC (Vereniging voor Register Controllers) Midzomer Event, 19 juni 2014
- Schiphol Aviation Award, Schiphol Group, 30 april 2014
- Congres 'Mondiale Voedselvraagstuk' voorafgaande aan het afscheid van Piet Moerland, 31maart 2014, Rabobank Groep met o.a.: Piet Moerland, Louise Fresco W. Dekker, R. Minderhout en B. Marttin
- NVB Dialoogbijeenkomst Zorgplicht Banken, met o.a. C. Vogelsang en M. Van Huysduynen, NVB, nov.2013
- NVB Diner Pensant Financiering van de Zorg, met o.a. Chris Buijink en Wouter Bos, NVB, sept. 2013
- Midzomer event, Vereniging van Registercontrollers, 12 juni 2013
- Netwerkevent Economic Board Utrecht (EBU), 27 mei 2013
- Fokker International Management Meeting, Fokker Technologies, March 22th, 2013
- Nationale Douane Congres 2012, SDU Uitgeverij, oktober 2012
- Symposium Regels, compliance en Toezicht, Erasmus Universiteit, oktober 2012
- Nationale BTW Congres 2012, SDU Uitgeverij, april 2012
- Nationale BTW Congres 2011, SDU Uitgeverij, maart 2011

BESTUUR & BEDRIJFSVOERING (OVERHEID EN ZBO'S)

- Diverse samenspraak bijeenkomst Holland Outlet Mall (HOM), gemeente Zoetermeer, periode 16-17
- Vierjaarlijkse landelijke FNV-Congres, 10 en 11 mei 2017

- Lancering City Deal 'Zorg voor Veiligheid': ministeries V&J: Blok en Dijkhoff, VWS: Van Rijn, SZW: Klijnsma, BZK: Plasterk en gemeenten: Tilburg, Breda, Maastricht, Nijmegen, Z'meer en Leeuwaarden, 20 maart 2017
- Inspiratiebijeenkomsten stakeholders Toekomst Bestuurlijke Samenwerking Leidse Regio, 15/2 en 7/3/17
- Bewonersbijeenkomst herindeling Vijfheerenlanden, Provincie Zuid Holland, 7 februari 2017
- Lancering Nederlands Voorzitterschap Benelux-unie, met minister Koenders, ministerie BZ, 26 januari 2017
- VNG seminars 'Fraudebestendige zorg', VNG, 15, 23 november 2016 (3x)
- STAB 20 jaar, STAB Stichting Advisering Bestuursrechtspraak, 15 september 2016
- Gemeentelijke Dienstverlening 2020 BUCH, 10 februari 2016
- Dag van de integriteit, BIOS/CAOP, 24 november 2015
- Jubileumcongres SZVK: Ziektekosten Verzekering Krijgsmacht, 15 oktober 2015
- Landelijke Bestuurdersdag 2015, Unie van Waterschappen, 1 juni 2015
- UWV Managementdag, Stand van zaken Participatie Wet, 2 juni 2015
- AKC Strategische koers en bestuursprofielen, Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC), 20 maart 2015
- UVW Bestuurdersdag, Unie van Waterschappen, 2 juni 2015
- De Decentralisaties-dag – Raadsledeneditie met o.a. Minister Plasterk, staatssecretaris Klijnsma, staatsecretaris Van Rijn en Annemarie Jorritsma, 20 september 2014
- Decentralisatie en de gemeentelijke bedrijfsvoering, Equalit, Ministerie van BZK, februari 2014
- KING jaarcongres 2013, VNG, 17 januari 2013
- Landelijk congres Pianoo; expertisecentrum Inkoop en Aanbesteding, mei 2011
- Congres 'De gemeente onderweg naar hét portaal van de publieke dienstverlening' met o.a. Annemarie en Jorritsma, Congres en studiecentrum VNG, maart 2006

HRM & ARBEIDSMARKT

- Invloed van platformification op de flexbranche, ING, november 2017
- Coöperatieavonden AB Werkt 2017, dec 2017
- UWV Arbeidsjuridisch Congres 2017, UWV en IvA, december 2017
- FNV Pensioenconferentie, FNV, november 2017
- NOLOC Loopbaancongres, NOLOC, 14 november 2017
- Landelijke congres Leren en Werken, Programma Leren en Werken (SZW), november 2017
- UWV Cliëntenparticipatie 2017, Landelijke Cliëntenraad UWV, september 2017
- FNV congres (vierjaarlijks), 10 en 11 mei 2017
- BOVIB jaarcongres: Toekomst flexibele arbeidsmarkt, Bovib, 9 maart 2017
- Matchen op het werk, Ministerie SZW, met minister Bussemaker en staatssecretaris Klijnsma, 17/2/17
- Ledenavonden AB Werkt , AB Werkt, december 2016
- NOLOC Loopbaancongres, NOLOC, 8 november 2016
- Toekomst Arbeidsverhoudingen Kunsteducatie, OAK, 24 oktober 2016
- Expertmeeting pensioenen, Nederlandse Vertegenwoordiging vd Europese Commissie, 5 oktober 2016
- OR klaar voor de Toekomst, Commissie Bevordering Medezeggenschap (CBM) SER , 4 oktober 2016
- Seminar Sectorale mobiliteit, CAOP-SER-APG, 26 mei 2016
- Future of independent Russian Media Language, UvA, Ministerie Buza, Free Press Unlimited, met o.a. minister Koenders, 29 april 2016
- Ledenavonden AB Werkt 2014: 'Internet of Things', AB Werkt, december 2015
- UWV Werkgeverscongressen, 29 oktober, 9, 25, 30 november 2015, UWV
- SZW Rede: Fatsoenlijk werk, met minister Asscher, Min SZW, 8 september 2015
- UWV Cliëntenparticipatie 2015, Landelijke Cliëntenraad UWV, juni 2015
- NVvA Congres 2015, 11 juni 2015
- UWV Managementdag: juni 2015, UWV
- Werkdag: Samen naar een werkende toekomst, ministerie SZW, 31 maart 2015
- Congres Hoge Hakken, Echte Banen, UWV, 6 maart 2015
- Congres Mensenwerk, SZW, met o.a. staatsecretaris Van Rijn en Klijnsma, 9 februari 2015
- Slotbijeenkomst Nationale Pensioendialoog, SZW, met staatssecretaris Jetta Klijnsma, 19 januari 2015
- UWV Managementdag: december 2014, UWV
- Ledenavonden AB Werkt 2014, dec 2014
- Landelijke Mediationcongres, 28 november 2014
- UWV Arbeidsmarktdebat, 30 oktober 2014, UWV
- Nationale Pensioendialoog, ministerie van SZW, met staatssecretaris Jetta Klijnsma sept. en okt. 2014
- Congres Demografische Ontwikkeling Noord Holland, provincie Noord Holland, mei 2014
- 'In gesprek met bestuuders-avonden', ABP april 2014
- Ledenavonden AB Werkt 2013, met o.a. Annemarie van Gaal, Jan Kees de Jager en R. Cremers, dec 2013.
- Verkiezing Beste Stagebedrijf Lokale Overheid, A+O fonds Gemeenten, oktober 2013
- Talkshow Flexforce, SNS Reaal, oktober 2013
- Nationale Oesterpartij, Provincie Zeeland, september 2013
- Debat 'Jonge afgestudeerde en de arbeidsmarkt', Applied Sciences, HAN, 31 mei 2013
- Intermediair Arbeidsmarkt event 2013, mei 2013
- Heidag werkgroep Arbeidsvoorwaarden Welzijn en Maatschappelijk dienstverlening, MO groep, mei 2012
- Intermediair Arbeidsmarkt event 2012, maart 2012
- Regiowerktop RPA NHN 2012, april 2012
- 20 HRM in Nederland, Raymaakers van de Bruggen, januari 2012
- De Wereld Werft Door, AMC Academie, Amsterdam, december 2010
- Ambtenaar 2013, Jobsrepublic, okt 2010
- E-recruitment seminars van Totaljobs, viermaal per jaar 2008-2009
- A+O festival 'Werk'elijk Grenzeloos, A+O fonds Gemeenten, maart 2009
- Carrièrebeurs Overheid 2007-2010, met o.a. staatssecretaris Albayrak en gemeentesecretarissen Annet Bertram, Henk de jong en Arjan van Gils
- Seminar arbeidsmarktcommunicatie, A+O fonds gemeenten, oktober 2008
- Community dag AMC Academie, 2007-2008
- Strategische personeelsplanning, TNO Arbeid, april 2008

ONDERWIJS & WETENSCHAP

- Mijlpalen in kinder- en jeugd-psychiatrie (afscheidssymposium Frank Verhulst), Erasmus MC, 12 mei 2017
- Gelijke kansen Alliantie met minister Bussemaker en staatssecretaris Dekker, OCW, 31 oktober 2016
- NWO 'Pump up your career', de Vernieuwingsimpuls, NWO, 28 oktober 2016
- Tech For Future Video Event, Center for Expertise HTSM Oost, 17 november 2016
- Zestor 11 oktober 2016
- Tech for Future, Center for Expertise HTSM Oost, 15 juni 2015
- Skills Talents 2015, Skills Netherlands, 11 en 12 maart 2015
- #HBO Discours: Taalvaardigheid in het HO, Vereniging Hogescholen, 4 maart 2015
- Slotconferentie HO Tour, ministerie OCW, met o.a. minister Bussemaker, 2 maart 2015
- Lancering Wetenschapsvisie OCW, met minister Bussemaker en staatssecretaris Dekker, 26 november 2014
- Socrates Award 2014 uitreiking, met staatssecretaris Dekker, 27 november 2014
- Exploreren, Innoveren en Excelleren in het MBO, Deloitte, 8 oktober 2014
- Opening studiejaar ROC West-Brabant, 18 september 2014
- Bekendmaking gehonoreerde aanvragen Landelijke Roadmap Grootschalige Onderzoeksfaciliteiten, Ministerie OCW en NWO, 2 juli 2014 LUMC met Sander Dekker, Jos Engelen en Pancras Hoogendoorn.
- Drie publieksdebatten 'Vertrouwen in de Wetenschap', Rathenau Instituut en de WRR, april 2014 met oa. Jet Bussemaker, Andre Knotnerus, Gerdi Verbeet, Sander Dekker.
- Werkconferentie Intersectorale mobiliteit, Zestor en SoFoKleS, februari 2014
- Dag voor de Medezeggenschap, OAB, januari 2014
- Dag van de Kennisuitwisseling, Zestor (A&Ofonds HBO), november 2013
- Opening MBO jaar en ROC Topper Verkiezing, ROC West Brabant, oktober 2013

- Opening Hogeschooljaar 2013-2014, Hogeschool Rotterdam, september 2013
- Conferentie Studiesucces, Hogeschool Rotterdam, 4 juni 213
- Congres Deeltijdonderwijs, met o.a. minister Bussemaker, maart 2013, Ministerie van OCW
- VIP bijeenkomst Skills Masters met o.a minister Bussemaker, Skills Netherlands, maart 2013
- Voorjaarcongres NVAO, NVAO, februari 2013
- Ouders en School: samen de schouders eronder, Ministerie OCW, 14 januari 2013
- Dag van de Professionele Ruimte, Zestor arbeidsmarkt en opleidingsfonds HBO, 27 nov. 2012.
- Doorlopende leerlijnen in het HBO, Facta, januari 2012
- Opening Studiejaar 2011-2012, Hogeschool van Amsterdam, DEM/HES, 6 september 2011
- Nationale HAVO-VWO congres, Studiecentrum Bedrijf en Overheid, decembr 2010
- Nationale congres Puberbrein, SBO, juni 2010
- Cultuur in Beeld, met o.a. staatsecretaris Halbe Zijlstra, ministerie OCW, 18 mei 2011
- National congres Professionaliseren van het onderwijspersoneel, SBO, maart 2010
- Najaarsconferentie talentontwikkeling met o.a. staatsecretaris van Bijsterveldt, ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, januari 2010
- Nationale HAVO-VWO congres, Studiecentrum Bedrijf en Overheid, november 2009
- VIP bijeenkomst Skills Masters met o.a staatssecretaris Bijsterveldt, Skills Netherlands, maart 2009
- Nationale Onderwijs Congres, Studiecentrum Bedrijf en Overheid november 2008
- Gezondheidsdag HBO met o.a. Doekle Terpstra en Willem Jelle Berg, Zestor, oktober 2008
- Debat over Onderwijssegregatie in Den Haag, PvdA, november 2007

CLUSTER: WELZIJN & ZORG

- Alliantieberaad Nederland Rookvrij, 9 november 2017
- Congres SER commissie 'Klachtenbehandeling Aanstellingskeuringen', 30 november 2017
- Alliantieberaad Nederland Rookvrij, 12 juni 2017
- Mijlpalen kinderpsychiatrie (afscheid prof. Frank Verhulst), Erasmus MC, 12 mei 2017
- Lancering City Deal 'Zorg voor Veiligheid': ministeries V&J: Blok en Dijkhoff, VWS: Van Rijn, SZW: Klijnsma, BZK: Plasterk en gemeenten: Tilburg, Breda, Maastricht, Nijmegen, Z'meer en Leeuwaarden, 20 maart 2017
- Positieve Gezondheid, gemeente Roermond, 28 november 2016
- Verkenning Sociaal Domein, Gemeente Rotterdam, 3 november 2016
- Alliantieberaad Nederland Rookvrij, 24 november 2016
- VNG seminars 'Fraudebestendige zorg', VNG, 15, 23 november 2016 (3x)
- Alliantieberaad Nederland Rookvrij, 19 juni 2016
- Samen Sterker: Kwaliteit van leven, KWF 16 februari 2016
- Klantendag EPD en Mijn Quarant, Pink Roccade Healtcare, 12 november 2015
- ISDS Masterclass, Somo, 1 oktober 2015
- TTIP & gezondheid, met o.a. Fred Teeven en Agnes Jongerius, Wemos, TNI, Somo, UAEM, 25 juni 2015
- Strategiedag OLVG/SLAZ, 27 mei 2015
- The final WE CARE EU conference in Gothenburg, April 14th and 15th 2015 (Engelstalig)
- Nationale consultatie WE-CARE-EU roadmap, 11 februari 2015, Talma Instituut, VU.
- Congres Mensenwerk, met o.a. staatssecretaris Van Rijn en Klijnsma, 9 februari 2015
- Symposium 'Preventiekoers KWF 2015-2018', KWF, 22 januari 2015
- WE-CARE-EU workshops Brussels, September 17th & October 9th, WE-CARE-EU (Engelstalig)
- Lancering Campagne Psycho Sociale Arbeidsbelasting (PSA) op het werk, mei 2014, ministerie SWZ & Focal Point Nederland, met oa. Minister Asscher en Hugo Borst
- Alliantieberaad Nederland Rookvrij, mei 2014
- SZW dagen 2014, ministerie van SZW, april 2014
- Kick-off ZIS/Elektronische Patiënten Dossier: EPIC, OLVG & SLAZ, maart 2014
- Nationale Conferentie Luchtkwaliteit, ministerie IM, gemeente Eindhoven e.a., nov. 2013
- Bijeenkomst 'Zorg over werk', Talma Instituut, oktober 2013
- Strategiedag OLVG/SLAZ, juni 2013
- Talma Conferentie, Vrije Universiteit, 1 juli 2013
- SZW-dagen 2013, ministerie van SZW, april 2013
- Sociale Dienst van de Toekomst, Hoezo! Projectmanagement, 4 februari 2013
- Open Dialoog: zorg en burgerinitiatieven, Synthese, september 2012
- Mediation congres met o.a. minister Opstelten, Nederlands Instituut van Psychologen (NIP), juni 2012
- SZW-dagen 2012, ministerie van SZW, april 2012
- Werkconferentie Jongeren en Roken, Stivoro, april 2012
- Landelijke diabetes congres, met o.a. Ab Klink, 1 december 2011
- Inspiratiedag CAO tafel Kinderopvang, november 2011
- WMO en Welzijn nieuwe stijl, Reed Business Events, mei 2011
- Lekker Buiten/Gezond opgroeien in de buurt, Ministerie van ELI, 31 mei 2011
- Miniconferentie Dementie, MCC en de Provincie Flevoland, december 2010

PARTICIPATIE, EMANCIPATIE, INTEGRATIE & JEUGD

- Inburgering 3.0, ministerie SZW, december 2017
- Vluchtelingen en Werkgevers, ministerie SZW, 27 maart 2017
- Stabiliteit in Roerige Tijden, Expertunit Sociale Stabiliteit met minister Asscher, ministerie SZW, 2/2/17
- Uitreiking Mensenrechtentulp met minister Koenders, Ministerie BuZa, 10 december 2016
- Gelijke Kansen Alliantie met minister Bussemaker en staatssecretaris Dekker, OCW, 31 oktober 2016
- Vluchtelingen en Vrijwilligerswerk, Ministerie SZW, 20 juni 2016
- VNG Deelcongres Integratie Vluchtelingen, VNG, 7 juni 2016
- Kick off Programma 'Kwaliteit van de Samenleving', JSO, 20 april 2016
- Mensenrechtentulp met minister Koenders, Ministerie BuZa, 10 december 2015
- Diverse stadsgesprekken/inspraakavonden Opvang Vluchtelingen, gemeente Zoetermeer, 28 en 29 okt 2015
- Participatie café, gemeente Wassenaar, 19 september 2015
- Cliëntenparticipatie 2.0, UWV cliëntenraden UWV, 21 mei 2015
- Gendersensitief handelen bij huiselijk geweld, Regioplan (ministeries OCW, V&J en VWS), 5 maart 2015
- Vrouwendag in theater Vailliant, 3 maart 2015
- UWV Managementdag, Stand van zaken Participatie Wet 12 december 2014
- Symposium Raad voor de Kinderbescherming, 11 november 2014
- Diverse landelijke dialoogrondes Zelfbeschikkingsrecht, ministerie SZW, sept/okt 2014
- Expertmeeting Zelfbeschikkingsrecht, met minister Asscher (SZW) & minister Bussemaker (OCW) ministerie OCW en SZW, februari 2014
- Arbeid en Zorg Top, met minister Asscher (SZW), minister Bussemaker (OCW), staatsecretaris Van Rijn (VWS) en staatsecretaris Dekker (OCW), ministerie SZW, november 2013
- Women in the Media, Council of Europe, juli 2103
- International Women's day: Investing in Women, with Talent to the Top and the ministry of Foreign Affairs, March 8th 2013
- Kenniskamer Emancipatie, Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), september 2012
- Werkconferentie 'Bevordering arbeidsparticipatie laag opgeleide vrouwen', gemeente Den Haag, E Quality en Importante, september 2012
- Diversity Works 2008, 2009, 2010, 2011 en 2012, 'In gesprek met (top) carrièrevrouwen uit de sectoren: financiën, juridische, ICT/techniek en overheid', Memory Events
- Symposium Seksuele Weerbaarheid van Jongeren, ministerie OCW, met minister Van Bijsterveldt (OCW), minister Opstelten (V&J) en staatssecretaris Veldhuizen van Santen (VWS), 20 december 2011
- Changemakers aan zet: over de opbouw van de civiel society, Importante, oktober 2011
- Mannenemancipatie, Haags P-team, september 2011
- Diversiteitdebat, Gasunie, november 2010
- Haags Jongerendebat, Centrale Bibliotheek Den Haag, maart 2010

- Congres Marokkaanse en Antilliaanse risico jongeren, met o.a minister van der Laan, ministerie VROM, februari 2010
- Kick off Haagse vrouwenfeest, Importante en WOMEN INc, januari 2009
- Symposium Deeltijdwerk in Nederland met o.a. minister Plasterk, staatssecretaris Aboutaleb en Agnes Jongerius, ministerie van Sociale zaken en Werkgelegenheid, april 2008
- Feminisme en sociaal democratie met o.a. Heleen Mees en Liliane Ploumen, PvdA, september 2007
- Congres kinderopvang, Congres en Studiecentrum VNG, april 2007

VEILIGHEID & JUSTITIE

- Regionale bijeenkomsten Koersen en Kansen Sanctieuitvoering, ministerie V&J & Veiligheidscollege ZWB, oktober 2017
- KNB jaarcongres: Grip op ethiek en integriteit, Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie, oktober 2017
- Fraude Film festival, oktober 2017
- Lancering City Deal 'Zorg voor Veiligheid': ministeries V&J: Blok en Dijkhoff, VWS: Van Rijn, SZW: Klijnsma, BZK: Plasterk en gemeenten: Tilburg, Breda, Maastricht, Nijmegen, Z'meer en Leeuwaarden, 20 maart 2017
- Symposium Wet Mulder, CJIB en Parket CVOM, 1 oktober 2015
- Landelijke Politiemanifestatie: Van de Kamp (ACP), Priem (ANPV), Eichhorn (VMHP), Busker NPB 18/9/15
- Bestuurlijk congres Veiligheidsberaad, met oa Geke Faber, De heer Schoof en minister Opstelten, mei 2014
- Expertmeeting Meldkamer Domein, IVF, december 2013
- Landelijk congres Versterking Prestaties Strafrechtketen met o.a. minister Opstelten, de heer Bouman, de heer Bolhaar, de heer Sibma en de heer Crielaars, ministerie V&J, nov. 2013
- Dag van de Wetgeving, ministerie V&J met o.a. minister Opstelten, 14 maart 2013
- High Level Meeting Stralingsrisico's, met o.a. Karla Peijs, Provincie Zeeland, 21 januari 2013
- Opening Academische Jaar 2012-2013, NIFV, met o.a. Aleid Wolfsen en Klaas Dekker, september 2012
- Expertmeeting, Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid (NIFV), augustus 2012
- Symposium 'Omgaan met risico's', met oa. Alex Brenninkmeijer, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, juni 2012
- Lancering landelijke campagne Porto Gewoon, januari 2012, Den Haag
- Regionaal symposium inzet AT, met o.a. Korpsbeheerders, Korpschefs en Hoofdofficieren van Justitie uit de regio, Politiekorps Amsterdam Amstel, juli 2011
- Conferentie Radicalisering en Polarisatie, ministerie van Veiligheid en Justitie, november 2010
- Landelijke conferentie Intervisie, Politiekorps Amsterdam-Amstel, november 2010
- Conferentie 'nazorg jeugdige delinquenten', ministerie van Justitie, juni 2010
- HEC symposium Openbare Orde en Veiligheid 2010, met o.a. Paul Schnabel en Dick Schoof, maart 2010
- Congres Marokkaanse en Antilliaanse risico jongeren, met o.a minister Van der Laan, ministerie VROM, februari 2010

INTERNATIONAAL (ENGELSTALIG)

- Utrecht Conference, Ministry of Foreign Affairs, October 31th 2017
- Major Milestones in child & adolescent psychiatry; where do we go next?, Erasmus MC, May 12th 2017
- Human Right Tulp Award, Ministry of Foreign Affairs, December 10th 2016
- Future of independent Russian Media Language, University of Amsterdam, Ministry of Foreign Affairs, Free Press Unlimited, with minster Koenders, April 29th 2016
- Human Right Tulp Award, Ministry of Foreign Affairs, December 10th 2015
- The final WE CARE EU conference in Gothenburg, April 14th and 15th 2015
- WE-CARE-EU workshops Brussels, September 17th & October 9th, WE-CARE-EU
- Schiphol Aviation Award, Schiphol Group, April 30th 2014
- Talkshow Green Matters, RVO: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, March 2014
- Honorary Discussion: StarManagementweek, Erasmus University, School of Economics, Nov. 2013
- Proact 'Sky is not the limit', Proact It group, October 2013
- Women in the Media, Council of Europe, July 2013
- Fokker International Management Meeting, Fokker Technologies, March 22th, 2013
- International Women's day: Investing in Women, with Talent to the Top and the Ministry of Foreign Affairs, March 8th 2013
- Cloudcomputing, Google Enterprise, September 2012
- Launch First Battery Switch Station in the Netherlands, Better Place, September 2012
- Rotterdam Festivals, 30 May 2012, Rotterdam
- Conference day, EFR business week, Erasmus University, April 2012
- Movies that matters 2011 en 2012, The Hague
- Conference Edelman Trust barometer, Edelman Public Relations Worldwide, January 2012
- IDFA, International Documentary Film festival Amsterdam, November 2010
- International congress Animal Right Extremism, Ministry of Justice and Security, November 2010

ICT EN AUTOMATISERING

- Logius, 6 juni 2016
- Privacy en informatielekken, Informatiedag Pink Roccade Healthcare, 28 januari 2016
- Ledenavonden AB Werkt 2014: 'Internet of Things', AB Werkt, december 2014
- MijnQuarant: Klantendag Pink Roccade Health Care, 12 november 2015
- Kick off Fiscal year 2015, Oracle, 30 juni 2014 (Engelstalig)
- Proact 'Sky is not the limit', Proact It group, oktober 2013 (Engelstalig)
- Cloudcomputing, Google Enterprise, september 2012 (Engelstalig)
- Robotica, Rathenau Instituut, mei 2012
- Landelijk event 'Meet Magento', open source ecommerce, 19 mei 2011
- Cookiemonsters en databeesten: debat over de toekomst van de informatiesamenleving, november 2011, Rathenau instituut en De Balie, Amsterdam
- Digitaal vacaturemanagement, Connexys maart 2008

POLITIEK

- Future of independent Russian Media Language, University of Amsterdam, Ministry of Foreign Affairs, Free Press Unlimited, with minster Koenders, April 29th 2016
- TTIP-ISDS Masterclass, Somo, 1 oktober 2015
- TTIP & gezondheid, met o.a. Fred Teeven en Agnes Jongerius, Wemos, TNI, Somo, UAEM, 25 juni 2015
- COC Lijsttrekkersdebat Europese Verkiezingen, april 2014
- SER Gelderland, Economische Lijsttrekkersdebat, februari 2011
- Lijsttrekkersdebat Provinciale Staten Verkiezingen, Gelderland, maart 2011
- COC Lijsttrekkersdebat 2de Kamerverkiezingen, Rode Hoed Amsterdam, mei 2010
- COC Lijsttrekkersdebat Europese Verkiezingen Dudok café, mei 2009
- Europa lijsttrekkersdebat Rode Hoed, mei 2009
- Burgerschap in Den Haag met wethouder Baldewsingh, 2007

CULTUUR

- Toekomst Arbeidsverhoudingen Kunsteducatie, OAK, 24 oktober 2016
- Movies that Matter, Filmfestival Den Haag, 2011 & 2012
- Congres Culturele loopbaan en cultuur educatie, Kunstfactor en Cultuurnetwerk, 26 augustus 2011
- Cultuur in Beeld, met o.a. staatsecretaris Halbe Zijlstra, ministerie OCW, 18 mei 2011
- Jubileumconcert Brassband Rijnmond, oktober 2008
- Shoot me, filmfestival, Den Haag, oktober 2006
- Rhythm en Ryhms festival, met o.a. Joost Zwagerman en Ellen ten Damme, Centrale Bibliotheek Den Haag, maart 2006
- Kinderen voor Kinderen songfestival, VARA, 2006-2008

FOTOVERANTWOORDING

pag. 22 boven: Fresh Corridor 2012, in gesprek met de zaal, fotograaf Leo Duijvestijn
pag. 22 onder: Dealerdag Mercedes Benz 2015, in gesprek met Jorg Roelofs en Peter Zijlstra, fotograaf onbekend
pag. 23 boven: Lancering Gelijke Kansen Alliantie 2016, fotograaf Bastiaan Kijzers
pag. 23 onder: SZW rede 2015, in gesprek met minister Asscher, fotograaf onbekend

pag. 36 boven: Cultuur in Beeld 2011, in gesprek met staatssecretaris Zijlstra, fotograaf onbekend
pag. 36 onder: Lancering Psychosociale Arbeidsbelasting 2014, in gesprek met de zaal, fotograaf onbekend
pag. 37 boven: Festival National Parken van Wereldklasse 2016, fotograaf Valerie Kuypers
pag. 37 onder: Talkshow Green Matter 2014 – Fotograaf onbekend

pag. 50 boven: SER-APG-CAOP Mobiliteitsdebat 2016, fotograaf Zout Fotografie
pag. 50 onder: Circulaire Economie 2017, fotograaf Jorrit Lousberg
pag. 51 boven: Woonvisie Den Haag 2016, in gesprek met wethouder Wijsmüller, fotograaf onbekend
pag. 51 onder: EFR Conference Day 2012, in gesprek met Jack de Vries, fotograaf onbekend

pag. 64 boven: Dag van de Integriteit 2015, in gesprek met Joris Luyendijk, fotograaf Karin Oppelland
pag. 64 onder: FNV congres 2017, in gesprek met Han Busker, fotograaf Martin de Bouter
pag. 65 boven: Nationale Export Event 2016, fotograaf Maurice Mikkers
pag. 65 onder: Fresh Corridor 2012, tafelgesprek, fotograaf Leo Duijvestijn

pag. 78 boven: Tech for Future, Centre for Expertise HTSM Oost 2016, fotograaf: onbekend
pag. 78 onder: Lancering agenda RO 2016, in gesprek met minister Schultz en Bussemaker, fotograaf Vincent Basler
pag. 79 boven: Movies that Matters 2006, in gesprek met jongeren, fotograaf onbekend
pag. 79 onder: PIANNo congres 2011, in gesprek met Wouter Stolwijk, fotograaf Robert Goddyn

pag. 92 boven: MKB Advies Goudse Verzekeringen 2015, in gesprek met Michel Lamie, fotograaf Masja Stolk
pag. 92 onder: RPA Noord Holland Noord 2012, in gesprek met Wouter van Ginkel, fotograaf onbekend
pag. 93 boven: Skills Talents 2015, in gesprek met Tanja Jadnanansing, fotograaf Maarten Fleskens
pag. 93 onder: Congres PSA 2014, in gesprek met minister Asscher en Hugo Borst, fotograaf onbekend

pag. 106 boven: Vrouwendag 2015, fotograaf Juriaan Brobbel
pag. 106 onder: UWV Werkgevers congres 2015, fotograaf onbekend
pag. 107 boven: Festival National Parken van Wereldklasse 2016, fotograaf Valerie Kuypers
pag. 107 onder: Randstad Urgent 2010, in gesprek met minister Eurlings, fotograaf Arenda Oomen

pag. 116 boven: RAI Mobiliteitsdiner 2012 , in gesprek met Lodewijk de Waal, fotograaf onbekend
pag. 116 onder: Nationaal Actieprogramma Diabetes 2013, fotograaf onbekend
pag. 117 boven: Fresh Corridor 2012, in gesprek met Maxime Verhagen, fotograaf Leo Duijvestijn
pag. 117 onder: COC Lijsttrekkersdebat 2010, in debat met oa Cohen, Halsema, Hennis en Pechtold, fotograaf onbekend

© Anouschka Laheij, oktober 2017

ISBN 978-90-79045-02-0

Alles uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, voorafgaand van een kennisgeving aan info@alaheij.nl, met vermelding van de auteur(s), fotogra(a)f(en) en/of illustrator.

www.alaheij.nl

Anouschka Laheij (1972) is een gedreven en mensgerichte dagvoorzitter, moderator en gespreksleider. Sinds 2007 leidt zij (grootschalige) congressen, dialogen en debatten, voor zowel de profit als de non-profit sector. Waar zij aan het roer staat, wordt een paneldiscussie een spannende gebeurtenis, en vinden bestuurders, politici, ministers en ceo's een spitsvondige, humoristische en creatieve interviewer tegenover zich. Energiek en resultaatgericht, altijd met aandacht voor de mens en het proces.

In dit boekje laat zij in 37 openhartige columns de vele kanten zien van haar leven als dagvoorzitter. U loopt met haar mee vanaf het begin, toen ze haar eerste talkshow had in de Haagse bibliotheek en de voorrondes presenteerde van Kinderen voor Kinderen, tot de debattenreeksen (de pensioendialoog bijvoorbeeld), die ze in latere jaren leidde. Ze vertelt over haar interactie met het publiek, over 'zaalinrichting', over haar voorbereiding op een congres en schetst de sfeer tijdens de soms pittige gesprekken die ze leidde over (politiek) gevoelige onderwerpen. U leest over haar betrokkenheid bij bepaalde onderwerpen, en wie haar inspiratiebronnen zijn. Ze geeft een inkijkje in de vakgroep GoedeDagvoorzitters, waarvan ze voorzitter is, en geeft tips voor aankomend dagvoorzitters.

Het is een persoonlijke, informatieve en vrolijke verzameling gebeurtenissen die een portret schetsen van iemand met hartstocht voor het vak. Anouschka Laheij was in 2014 een van de vier finalisten voor de titel 'Beste dagvoorzitter van het jaar'.

à Laheij

VERBINDT, STIMULEERT & CONFRONTEERT