

# Dinerdialoog in vier gangen

Ergens in Eindhoven komt een tiental mannen en vrouwen bij elkaar. In wisselende samenstelling, maar altijd goed voor jaren en jaren ervaring in de volle breedte van het communicatievak. Als bestuurder, directeur, woordvoerder of adviseur op topposities bij de overheid, corporates, familiebedrijven en bureaus. Samen nemen zij tijdens een viergangendiner een thema onder de loep. Met open vizier, achter gesloten deuren en anoniem.

**Lees hier wat de connaisseurs van de communicatie hebben gezegd.**





# Springen met je ogen dicht

## Over lef in communicatie

Ieder aan deze tafel heeft lef. Een bestuurder met lef durft in plaats van een kleurloos verhaal een onderscheidende visie te hebben én uit te dragen. Een communicatiedirecteur met lef durft in de organisatie de discussie aan te gaan. Een organisatie met lef durft in het publieke debat te stappen. Is lef een voorwaarde in het communicatievak? Absoluut. Alleen een gewaagde sprong kan je naar de overkant brengen of... net niet. Het is aan jou als professional om te overwegen waar je goed aan doet.

Hoe duidelijk en eenduidig de Van Dale ook is over de betekenis van het woord 'lef', des te weerbarstiger en meer divers is de toepassing ervan in de dagelijkse praktijk van de communicatie. Lef staat voor meer dan moed en durf. Het is een breed begrip, dat soms tegen bravoure en onbesuisdheid aanschurkt of juist groots is in kleinheid. Het is in iedere situatie de uitdaging om de juiste balans te vinden in durven mét gezond verstand. Dan kan lef je ver brengen. Wie echter op safe speelt zal wellicht geen grote fouten maken, maar bereikt ook niet veel.

Elk scenario kan getuigen van lef, want lef laat zich zien in vele vormen. Pas als jouw handelen een risico betekent, wordt een beroep gedaan op jouw lef. Hoeveel lef heb jij?

Lef tonen betekent per definitie dat de uitkomst niet is uitgestippeld. Lef is springen\* met je ogen dicht.

Lef klinkt groots en uitdagend. Er bestaat ook zoets als klein lef en juist dat is van grote betekenis voor jou als persoon. Dit gaat over jezelf, over wie jij bent, daaraan trouw zijn en dat meenemen in je werk. Tenslotte is authenticiteit een voorwaarde. Dan is lef bijvoorbeeld toegeven dat jij niet gelukkig wordt op die prachtige positie met aanzien, en een onverwachtse stap zet. Je gaat in tegen de normen over groei, ambitie en carrière maken. Maar is iedere beweging terug naar jezelf niet het beste wat je kunt doen? Dat is lef.

*\* Vergeet je parachute niet. Want anders is het geen lef, maar pure domheid.*

## Lef als organisatie

Als je organisatie onder vuur ligt, was en is zwijgen een veelgemaakte keuze. Als je wordt geschoren, moet je stilzitten. De keerzijde daarvan is dat het publieke debat over jou gaat. Door erin te stappen, heb je in ieder geval nog regie op je eigen boodschap. Het kan krachtiger zijn om te erkennen en omarmen waarvan je wordt beticht of het met verve te verdedigen, dan om te zwijgen. Zo ontstaan een andere dynamiek en nieuwe perspectieven. Neem je het risico op een schram voor lief? Ja, soms doe je dat. Dan zit je aan tafel bij Jinek en weet je dat je niet gespaard gaat worden. Maar toch doe je het. Omdat je als leider van je organisatie laat zien dat je voor je mensen staat, bijvoorbeeld. Dat is lef. Maar zelfs met het grootste lef en het allermeeste verstand is communicatie geen toverstokje dat recht kan praten wat krom is. Een dot slagroom maakt van een drol nog geen taartje.

Als je weet waar je als organisatie voor staat, kun je dit geloofwaardig naar buiten brengen. En met lef, als de situatie daarom vraagt. Terwijl de één niet snel de kop boven het maaiveld uit zal steken, kent de ander geen angst. Tegelijkertijd zien we soms ook een spanningsveld tussen transparant zijn en je uitspreken aan de ene kant en de beperkingen die een juridisch traject met zich mee brengen aan de andere kant. Hoewel het wegen van je woorden belangrijk is, is het jammer als het op de milligram en zonder context gebeurt. Ook hierin geldt: lef kan niet zonder verstand.

## Bestuurders met lef

Een bestuurder kan niet zonder krachtige adviseurs. Het is bijzonder waardevol en prettig als iemand de waarheid durft te zeggen. Tenslotte heb je als bestuurder al genoeg mensen om je heen die geneigd zijn tot ja en amen. Is het goed als een bestuurder zelf lef heeft? Jazeker. Hiermee staat diegene voor de troepen en durft hij of zij met stelligheid een mening naar buiten te verkondigen. Maakt hij of zij de weg vrij voor de eigen mensen. Door als bestuurder met lef te communiceren, ontstaat er voor je mensen ruimte om te durven, te doen en te staan voor

wat ze waard zijn. Niet dat het volgende per se navolging verdient, maar de bestuurder die zich ooit nogal met de botte bijl uitte, maakte onomwonden duidelijk dat lef in communicatie door de organisatie werd gewaardeerd.

## Lef als communicatieadviseur

Niet alleen in je rol als gatekeeper van je organisatie, maar ook als professional wordt van jou soms lef gevraagd. Alleen al je expliciet niet verbinden aan een bepaald merk, instelling of persoon kan getuigen van lef. Weigeren te werken voor een sigarettenmerk bijvoorbeeld. Of een verguisde politicus. Jouw persoonlijke normen en waarden laten prevaleren boven je professionele kwaliteit. Dergelijke afwegingen roepen een gelijkenis op met het werk van een advocaat.

Al is communicatie je vak, handel je doordacht en zorgvuldig en staat de reputatie van je organisatie in het centrum van je aandacht, toch heb jij het niet altijd voor het zeggen. Als over je organisatie harde uitspraken worden gedaan, sta je met beide benen midden in een complex speelveld en word je soms met je tenen een stukje over de rand geduwd. Want het raakt je. Razendsnel passeren in je hoofd allerlei scenario's de revue. Treed je naar voren en laat je een tegengeluid horen? Of wacht je even af en houd je je gedeisd? Sta je de pers te woord? En wat als jij je niet kunt vinden in het standpunt van je toezichthouder? Houd je je rug recht?

Het getuigt van lef als je je rug recht houdt als jij ergens van overtuigd bent. Misschien krijg je afkeurende blikken of ontstaat er een conflict als jij je uitspreekt. Jezelf ondanks stevige tegenwind toch laten horen en laten kennen. Of je kwetsbaar durven opstellen, ook dat is lef.

Het zal niet de eerste keer zijn dat je als communicatieadviseur vanuit communicatie- en reputatieperspectief een glashelder advies voorstaat dat niet wordt opgevolgd, omdat jij één van de stemmen in het proces bent. Soms tot grote verbijstering of frustratie. Hoe serieus neemt je directeur of bestuur jouw advies én hoe stevig pak jij op zo'n moment je rol?

## Lef vanuit ons vak

De reputatie van je organisatie staat centraal, maar wat is de reputatie van ons vak? Hierin zijn twee factoren bepalend.

1. De meeste communicatieadviseurs zijn best braaf in hun adviezen. Sommige communicatieadviseurs kiezen voor de veilige weg. Ze volgen en voeren uit in plaats van de koers uit te zetten en lef te tonen. Op een groter podium en in het publieke debat kom je daarmee niet ver.
2. Communicatie, daar weten we allemaal wel wat van. Dat denken veel mensen. En wat doen wij? Wij laten te weinig zien wat we precies doen en waarom we dat doen. Het gevolg kan zijn dat je midden in een crisissituatie eerst nog eens je vak moet gaan uitleggen aan je collega's, terwijl je op dat moment echt wel wat beters te doen hebt. Wat een omgekeerde wereld!

Een sterke communicatieadviseur weet raad met beide. Jouw positie wordt bepaald door de kwaliteit van je relatie met bestuur of directie. In vreedstijd moet je laten zien en horen wat je waarde is, werken aan bewijsvoering voor je kwaliteit en een goede band opbouwen. Alleen dan wordt jouw advies óók in een uitdagende situatie naar waarde geschat.

## Conclusie

Vaak is pas achteraf te bepalen of iets lef was. Misschien was het op dat moment niet eens zo spannend. Als je terugkijkt, kun je met z'n allen trots concluderen: we hebben daar wel lef getoond!

Mensen hebben meer spijt van wat ze niet hebben gedaan, dan van wat ze wel hebben gedaan. Soms moet je gewoon springen. En even heel hard gillen. Want van elke sprong leer je. Zonder lef kom je niet ver. Met lef kom je verder, leer je meer, ga je harder en sneller.

Maar laten we lef niet verwarren met je onderbuikgevoel volgen zonder over de consequenties na te denken. Wat soms voelt als varen op je onderbuikgevoel, is lang niet altijd zo willekeurig. Met jarenlange kennis en ervaring zijn strategische slimmigheden veel meer dan een onderbuikgevoel. Diezelfde jarenlange kennis en ervaring helpen ons om sneller te bepalen hoe te handelen op een diplomatieke manier, met een duidelijke focus op het gewenste resultaat. En soms is het ook een kwestie van doorzetten: de strijd niet te snel opgeven, je punt blijven maken en schetsen wat er gebeurt als je niets doet.

Het enige dat altijd, in iedere situatie, functie en organisatie werkt, is dichtbij jezelf blijven. Zorgen dat er balans is tussen lef en verstand en dan bedenken of je springt. Of niet. Want ook dat is lef.