

Framing, ofwel afstemmen op je publiek

Kiloknaller communicatie

Wanneer komt een boodschap goed over? Je zou denken: met veel zakelijke feiten. Dat werkt in de praktijk toch anders. Maar hoe?

Helaas zijn feiten geen gegerandeerde dragers van invloedrijke boodschappen. Om wel succesvol te communiceren, propageert Sara Gagestein (in haar boek *Denk niet aan een roze olifant*) de techniek van framing: het zoeken naar de juiste afstemming van je verhaal met je publiek.

Snel of langzaam

Gevoeligheid voor de verpakking van de boodschap verklaart Gagestein uit de irrationele processen waarmee we naar de buitenwereld kijken. Dit wordt ook wel 'het snelle denken' genoemd: te snel tevreden zijn met een conclusie, snelle interpretaties, onbewust meer waarde hechten aan eigen ideeën, en de grote rol van emoties die achter beslissingen liggen. De biologische basis hiervan is de evolutie: je moet snel kunnen herkennen of iets waardevol of gevaarlijk voor je is, wilde je overleven.

Daartegenover staat het bewuste rationale denken, ofwel 'het langzame denken'. Omdat dit meer energie kost, is het snelle denken echter meer de standaard van ons brein, want gemakkelijker. Vanuit deze zienswijze moet je als or bewust omgaan met framing in je

boodschappen naar de achterban, wil je met je goede ideeën niet het lot van de verarmde uitvinder achternagaan.

Andersom werken

De kern is om andersom te gaan werken. Niet starten vanuit je eigen beelden, maar de focus leggen op de heersende beelden en emoties van je publiek en daar je boodschap in laten landen. Werken met framing, is het geven van die bepaalde kleur en smaak aan een boodschap die dit effect heeft. Ik heb drie ondernemingsraden moedige pogingen zien doen om de achterban te motiveren via verschillende communicatie-uitingen, met wisselend effect.

De or van een ziekenhuis wilde de verkiezingen goed onder de aandacht brengen. Op de training bedachten ze posters met een comfortabele stoel, met daaronder de tekst: 'Stel je verkiesbaar, kom uit je luie stoel!' Het effect laat zich raden: veel boze reacties kwamen los. Menig hoge werkdruk torsende zorgverlener herkende zich niet in dit beeld. Na een korte periode van omdenken had de or meer succes. Via het opzetten van een ontspannende verkiezingskerstmarkt, met or-leden achter kraampjes met lekkernijen en de

bestuurder die prijzen verlootte via een Rad van Fortuin.

Een andere or, uit de technische wereld, deed tijdens een training zijn uiterste best om een jaarverslag te maken dat nu eens echt goed gelezen zou worden. Er werd zelfs een ontwerp bureau ingehuurd voor de vormgeving. Eén van de ambities van de or was om goed te luisteren naar de wensen van de achterban. Om dit uit te beelden verzond de vormgever poppetjes met grote (luisterende) oren die de teksten verfraaiden. Hiervan werden placemats gemaakt die op de tafels in de kantine lagen. De eerste reacties als 'weer wezen knutselen op de kleuterschool?' van de achterban logen er niet om. De vrolijke en creatieve plaatjes sloten totaal niet aan bij de zakelijke technische wereld van de collega's.

Een derde or, eentje uit de wereld van de auto-import, bedacht als kerstcadeau een stressbal in de vorm van een geel schuimrubberautootje, met op het dak enkel de rode letters "OR". Een groot succes. De medewerkers deden er van alles mee, ze werden gebruikt als deurstop of er werden kunstwerkjes van gebouwd, en deze or kreeg veel aanspraak. Wat vertellen deze praktijkvoorbeelden ons? Beelden en metaforen als een luie stoel, kermis, grote oren en autotjes trekken op zich de aandacht, want daar staat het snelle brein meer voor open dan voor lappen tekst. Maar kies dan wel voor beelden die passend zijn bij belangrijke waarden van de



Emotionele prikkels werken
beter dan alleen een
neutraal verhaal.

‘NADAT IK VRIJKWAM BESEFTE IK HOEVEEL AMNESTY VOOR MIJ HAD GEDAAN.’

Tun Aung (Myanmar)

Tun Aung, vreedzaam activist uit Myanmar, werd in 2012 op grond van verzonnen aanklachten tot zeventien jaar oel veroordeeld. Hij had geprobeerd een menigte tot kalmte te manen. Tijdens de Schrijfmarathon 2014 werd massaal voor hem geschreven. In januari 2015 kwam Tun Aung vervroegd vrij.



achterban en de organisatie, om de boodschap serieus te laten nemen.

Emoties

Emoties vormen een ander belangrijk instrument voor beïnvloeding. Robert Yeung geeft hiervan voorbeelden in zijn boek *Overtuigingskracht*. Goede-doelen-organisaties zijn goed in het gebruik ervan. Een goed doel moet een gevoelige snaar raken, willen mensen geld doneren. Emotionele prikkels aanbieden blijkt beter te werken dan alleen een neutraal verhaal.

De or kan in zijn communicatie gebruikmaken van emoties, om collega's meer betrokken te maken bij iets waar de or zich hard voor maakt. De aanpak vereist het kiezen van een emotie die bij veel collega's leeft, en daarbij je boodschap te formuleren. De krachtigste emotie om mensen in beweging te brengen zijn zorgen of angst. Met het delen van zorgen over bijvoorbeeld een probleemgebied of een misstand in de organisatie, kan een or de aandacht ergens stevig op gericht krijgen. Belangrijk daarbij is dat je een zorg

goed verwoordt en voldoet aan deze voorwaarden:

- Heeft het onderwerp van zorg een belangrijk effect op mij?
- Krijg ik er last van?
- Ben ik bij machte er iets aan te doen?
- Kost het me dat niet te veel moeite?

Moraal van dit verhaal is, dat het geen zin heeft om mensen te mobiliseren rond een zorg van de or als medewerkers zich machteloos voelen en niet betrokken en er geen makkelijke uitweg is.

Effectiviteit

Tot slot een positieve insteek van Yeung: hoge verwachtingen werken inspirerend. Mensen laten zich meer verleiden door grote aansprekende doelen. Alleen vragen aan de ander "je best te doen" steekt daar bleek bij af en werkt dan ook niet. Kennedy dreef zijn land tot letterlijk grote hoogten door te stellen dat hun astronauten binnen een aantal jaren op de maan zouden staan, juist omdat het een enorm ingewikkelde klus was. De BBC stelt de meest innovatieve organisatie ter wereld te willen zijn. Hoge ambities in je or-agenda opnemen kan zorgen voor meer betrokkenheid van collega's. Wel is het belangrijk dat je zowel or-leden als betrokken medewerkers stimuleert en schoolt, kortom investeert in hun effectiviteit. Eerdere successen die je als or hebt behaald, kan je gebruiken om mensen het vertrouwen te geven dat het deze keer ook gaat lukken.

Kortom, doe jezelf een plezier en frame de achterbancommunicatie op een andere manier binnen de or. Van droge klus naar het bieden van inspiratie en het aanboren van emoties. En natuurlijk horen bij verkiezingen ook heerlijke hapjes. **L**

HARRY HARTMANN
TRAINER BIJ HET CAOP
H.HARTMANN@CAOP.NL

Gebruikte literatuur:

- Gagstein, S., Denk niet aan een roze olifant, Haystack, 2019
- Yeung, R., Overtuigingskracht, AnderZ, 2016