

---

# Inhoud

## Inleiding 8

### 1 Sluit aan bij de beleidscyclus 11

- 1.1 De schijf van vijf: fasen in de beleidscyclus 11
- 1.2 Fase 1, agendavorming: het onderwerp op de beleidsagenda krijgen 14
- 1.3 Fase 2, beleidsvoorbereiding: het beleid ontwikkelen 15
- 1.4 Fase 3, beleidsbepaling: keuzes maken over beleid 16
- 1.5 Fase 4, uitvoering: het beleid implementeren 17
- 1.6 Fase 5, evaluatie: de effectiviteit van het beleid beoordelen 17
- 1.7 Verschillende fasen in één tekst? 18

### 2 Bepaal je uitgangspunten 19

- 2.1 Bepaal de uitgangspunten voor je beleid 19
  - 2.1.1 Ken het beleidsdoel 19
  - 2.1.2 Ken het krachtenveld 21
  - 2.1.3 Welke oplossing is de beste? Effectieve beleidsmiddelen kiezen 25
- 2.2 Bepaal de uitgangspunten voor je tekst 27
  - 2.2.1 Ken het tekstdoel 27
  - 2.2.2 Ken je lezer 28
  - 2.2.3 Ken de randvoorwaarden van je tekst 29

### 3 Formuleer de centrale vraag van je tekst 31

- 3.1 Vier soorten centrale vragen 31
- 3.2 Schrijf vanuit de centrale vraag 34

### 4 Bepaal de opbouw van je tekst 37

- 4.1 Maak een werkbaar plan 37
- 4.2 Gebruik een format als basis 40
- 4.3 Orden je tekst in hoofdstukken en paragrafen 40

**5 Schrijf een concept 43**

- 5.1 De inleiding: leid de lezer binnen 44
- 5.2 De conclusie: beantwoord de centrale vraag 47
- 5.3 De alinea: doseer je informatie 48
- 5.4 Bied je lezer overzicht: verduidelijk de hoofdlijn 53
  - 5.4.1 Praat je tekst aan elkaar 61
  - 5.4.2 Kies informatieve titels en tussenkoppen 63
  - 5.4.3 Benoem het verband 66
  - 5.4.4 Voeg een samenvatting toe 68

**6 Versterk je argumentatie 62**

- 6.1 Overtuig met feiten 63
- 6.2 Overtuig met een goed opgebouwde argumentatie 64
- 6.3 Overtuig met retorische middelen 68
- 6.4 Overtuig met framing 71
  - 6.4.1 Appelleer aan de waarden van je doelgroep 72
  - 6.4.2 Kies de woorden die het gewenste beeld oproepen 72
  - 6.4.3 Gebruik sturende beeldspraak 73
  - 6.4.4 Wees voorzichtig met ontkenningen 73
  - 6.4.5 Positief of negatief presenteren: kies bewust 74
  - 6.4.6 Kies je eigen woorden: herhaal niet het frame van de tegenstander 74
  - 6.4.7 Hoe concreter, hoe beter 75
  - 6.4.8 Wees consistent en herhaal je frame 75

**7 Verbeter je taalgebruik 77**

- 7.1 Ambtelijk taalgebruik, hoe erg is dat? 77
- 7.2 Schrijf eenvoudig en beknopt 79
- 7.3 Schrijf levendig, concreet en begrijpelijk 82
- 7.4 Wees zuinig met jargon 88
- 7.5 Gebruik hedendaagse woorden 90

**8 Werk je tekst af 93**

- 8.1 Zorg voor blikvangers 93
- 8.2 Stel een literatuuropgave op 97
- 8.3 Voeg inhoudsopgave, voorwoord en bijlage toe 101

**9 Checklist: hoe goed is je beleidstekst? 103**

---

**Bijlage I: Formats voor beleidsteksten 106**

- 1 Formats voor teksten in fase 1: agendavorming 107
- 2 Formats voor teksten in fase 2: beleidsvoorbereiding 108
- 3 Formats voor teksten in fase 3: beleidsbepaling 111
- 4 Formats voor teksten in fase 4: uitvoering 113
- 5 Formats voor teksten in fase 5: beleidsevaluatie 114

**Dankwoord 116**

**Register 117**

---

# Inleiding

Overall wordt beleid gemaakt, of het nu gaat om de overheid, bedrijven of non-profitorganisaties. Beleidsmakers, beleidsmedewerkers, projectleiders, afdelingsmanagers: iedereen die binnen een organisatie meedenkt over verandering en verbetering, werkt aan beleid. Maar lang niet iedere beleidsmaker vindt het makkelijk om een prettig leesbare beleidstekst te schrijven. Voor een deel zit dat in de aard van het beestje: beleid is niet makkelijk. Het is een kwestie van gedachten vormen, ideeën ontwikkelen en in overleg met veel betrokken partijen werken aan overeenstemming. Dat maakt beleid – en beleidstaal – vaak complex.

Tegelijkertijd worden de eisen van de lezers steeds hoger: volle inboxen, weinig tijd. Professionele lezers willen snel en goed geïnformeerd worden. Ze lezen niet van A tot Z, maar vragen zich af: wat is in deze tekst voor mij van belang? Waar vind ik het antwoord op mijn vraag? Welk deel moet ik echt lezen?

*Check je beleidstekst* helpt je om effectieve beleidsteksten te schrijven die aansluiten bij deze schrijf- en leespraktijk. Teksten die aan alle vereisten voldoen: door snel ter zake te komen, en door de boodschap helder en overtuigend te presenteren. Het stappenplan in dit boekje helpt je bovendien om meer structuur aan te brengen in je schrijfwerk, zodat dat niet moeilijker wordt dan nodig is.

## Hoe gebruik je dit boekje?

Dit boekje bestaat uit acht stappen. In de eerste vijf stappen ben je vooral bezig om het zware werk te doen: nadenken, ideeën uitwerken, ordenen, schrijven. Vanaf stap zes werk je verder aan de kwaliteit van je tekstconcept: je maakt de tekst beter leesbaar, sterker, overtuigender.

### I Sluit aan bij de beleidscyclus

Zorg ervoor dat je weet in welke fase van het beleidsproces jouw bijdrage past.

---

2 **Bepaal de uitgangspunten voor je beleid en je beleids-tekst**

Denk na over de randvoorwaarden, van beleidsdoel en krachtenveld tot tekstdoel en lezer.

3 **Formuleer de centrale vraag**

Bepaal welke vraag het richtsnoer wordt voor je tekst.

4 **Bepaal de opbouw van je tekst**

Bepaal de indeling van je tekst in hoofdlijnen.

5 **Schrijf een concept**

Vul de structuur: schrijf een eerste versie van je tekst.

6 **Versterk je argumentatie**

Bouw je betoog overtuigend op.

7 **Verbeter je taalgebruik**

Controleer je stijl: maak je tekst lezergericht.

8 **Werk je tekst af**

Voeg de laatste onderdelen toe, loop de tekst nog eens na.

**Wat is er nieuw in deze versie van *Check je beleidstekst*?**

Deze editie van *Check je beleidstekst* heeft een nieuwe opzet. Een belangrijke verandering is dat je meer leest over de *context* van het schrijven voor beleid: het beleidsproces. Tenslotte kun je alleen een goede beleidstekst schrijven als je daarmee aansluit bij de specifieke fase waarin het beleidsproces zich bevindt, bijvoorbeeld de fase waarin beleid wordt geagendeerd, ontwikkeld of geëvalueerd. Die verschillende fasen vragen om heel verschillende teksten. Om met jouw tekst succesvol bij te dragen aan beleid, moet je bovendien je beleidskeuzes goed voorbereiden: in kaart brengen wat de achterliggende beleidsdoelen zijn, met welk krachtenveld je rekening moet houden, welke oplossingen haalbaar zijn en wat je kunt doen om de haalbaarheid te verhogen. Daarom gaat *Check je beleidstekst* nu ook in op die basisvoorwaarden voor goed beleid én goede beleidsteksten. Daarnaast lees je in deze nieuwe versie nu meer over onderwerpen die tot nu toe niet of maar kort aan bod kwamen: tips om vraaggericht te schrijven (piramidaal schrijven, met de hoofdboodschap centraal), adviezen om je lezer te overtuigen met jouw tekst (werken met een waaierschema voor argumenten, framingtechnieken toepassen) en tot slot tips om je tekst aantrekkelijker te maken door informatie te visualiseren (tabellen, grafieken, infographics).

**Afgestemd op de praktijk**

Tot slot: dit boekje is gebaseerd op de praktijkervaringen met schrijvers van beleidsteksten, die ik tegenkom in mijn werk als redacteur en ontwikkelaar van schrijftrainingen. Daarom vind je er geen starre adviezen in waarmee je niet uit de voeten kunt, zoals *deel je tekst altijd op deze manier in of gebruik nooit de lijdende vorm*. Maar als je in jouw schrijfpraktijk tegen onderwerpen aanloopt die dit boekje niet behandelt, of als je andere ervaringen hebt waarmee ik een toekomstige versie van dit boekje kan verbeteren, laat dat dan gerust weten en stuur een e-mail naar [etiggeler@taalcentrum-vu.nl](mailto:etiggeler@taalcentrum-vu.nl).

# Sluit aan bij de beleidscyclus

Beleid is bedoeld om iets voor elkaar te krijgen: een oplossing vinden voor een probleem, een beweging in gang zetten, een doel bereiken. Je beleidstekst is een middel om het proces van beleid maken te ondersteunen. Daarom is het belangrijk om, voor je aandacht uitgaat naar het schrijven van je beleidstekst, stil te staan bij dat beleidsproces. Want dat proces verloopt in verschillende fasen: vanaf het eerste moment waarop een onderwerp op de beleidsagenda terechtkomt tot de stap waarin het beleid wordt ontwikkeld, van de fase waarin beleidskeuzes worden gemaakt tot de fase waarin die keuzes gemaakt zijn en het beleid moet worden uitgevoerd. Al die fasen in het proces worden communicatief ondersteund met beleidsteksten – maar in die verschillende fasen zijn dat verschillende teksten met verschillende doelen.

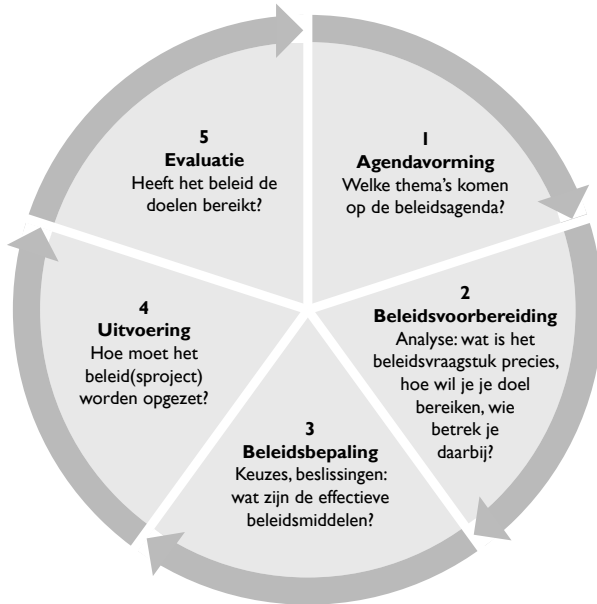
Welke fase in het beleidsproces vraagt om wat voor soort tekst? In dit hoofdstuk lees je meer over de vijf stappen in de cyclus van het beleidsproces, en over de beleidsteksten die daarbij horen.

## 1.1 De schijf van vijf: fasen in de beleidscyclus

In figuur 1 op de volgende pagina zie je de *Beleidsschijf van vijf*: de vijf fasen die je doorloopt bij het ontwikkelen van beleid.

De eerste stap is de agendavorming: daarin wordt bepaald of een onderwerp een plaats op de beleidsagenda waard is (1). Vervolgens wordt het vraagstuk in kaart gebracht (2), en worden beleidsmaatregelen gekozen (3), uitgevoerd (4) en geëvalueerd (5).

Je ziet dat het geen lineair proces is, maar een cirkel: na de beleids-evaluatie is het beleid niet per se 'af'. Blijkt uit de evaluatie dat het beleid zijn doelen niet (helemaal of voldoende) bereikt heeft? Dan kan dat reden zijn om weer vanaf stap 1 te beginnen: het probleem (of een herformulering van het probleem) komt opnieuw op de agenda, omdat het vraagt om ander of aanvullend beleid.



*Figuur 1: De vijf fasen van de beleidscyclus*

### **Waarom de beleidscyclus bepaalt wat voor tekst je schrijft**

Voor beleidschrijvers is het belangrijk om stil te staan bij het proces van beleidsontwikkeling. In elke fase kun je gevraagd worden om 'een beleidstekst' of 'een beleidsstuk', maar om wat voor soort tekst het daadwerkelijk gaat, kan enorm verschillen en is afhankelijk van de fase waarin het proces zich bevindt.

Als je onvoldoende zicht hebt op de beleidsfase waar jouw tekst aan moet bijdragen, loop je als schrijver het risico dat je voor de muziek uit loopt. In dat geval interpreteer je de vraag naar een beleidsstuk te breed en te voortvarend: je gaat ervan uit dat het proces al een paar stappen verder is. Gevraagd naar 'een beleidsstuk over thema X' kom je misschien al met een inventarisatie van handelingsalternatieven en beleidsinstrumenten, of zelfs met een voorstel voor een oplossing. Maar zo'n stuk is nog niet aan de orde als het beleidsproces zich nog in fase 1 of 2 bevindt. Dan gaat het erom, in kaart te brengen óf er een probleem is en wát dat probleem precies is. Het resultaat is dat je te



veel werk steekt in een beleidsdocument dat nog lang niet aan de orde is, en dat geen antwoord geeft op de vraag die op dat moment voorligt.

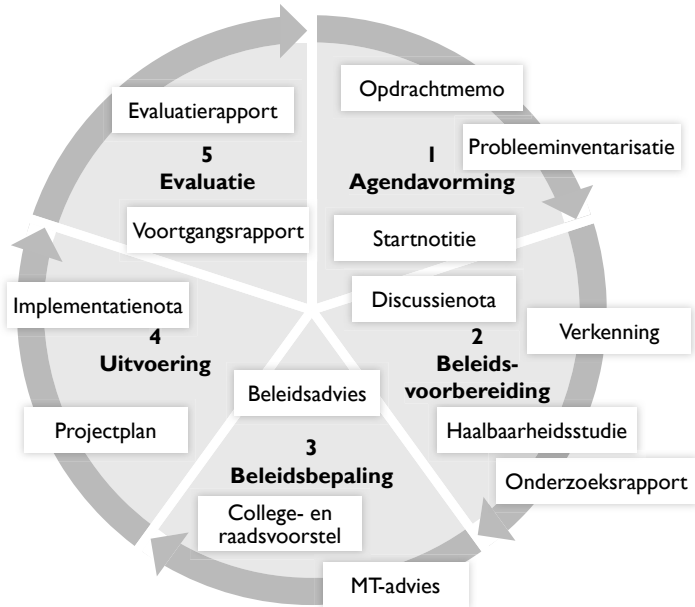
Een voorbeeld: als je de vraag krijgt om een beleidstekst te schrijven over loopbaanbegeleiding in jouw organisatie, dan gaat het in de beleidsvoorbereidende fase bijvoorbeeld om een eerste inventarisatie van de mogelijkheden (personeelsgesprekken, coaching, opleidingen). In een latere fase gaat het misschien om een concreet voorstel hoe loopbaanbegeleiding structureel in te bedden in het organisatiebeleid. Dat zijn sterk uiteenlopende teksten.

Hieronder lees je meer over de vijf verschillende fasen in de beleids-  
cyclus. Wat wordt in die fasen van de beleidsmedewerker gevraagd en welke beleidsteksten horen daarbij? Het zwaartepunt ligt bij de fasen van *beleidsvoorbereiding* en *beleidsbepaling* (beleidskeuzes maken). Dat zijn de twee fasen waarin het beleid daadwerkelijk gemaakt wordt.



De beleidscyclus kun je in grote lijnen vergelijken met de cyclus die gehanteerd wordt bij projectmanagement. De projectcyclus heeft in zijn eenvoudigste vorm vergelijkbare hoofdbestanddelen van voorbereiding via uitvoering tot evaluatie: het projectdoel bepalen, keuzes maken over de uitvoering, het project daadwerkelijk uitvoeren en tot slot controleren of het projectdoel bereikt is.

Welk type tekst past in welke fase van het beleidsproces? In het onderstaande overzicht zie je dat in grote lijnen geïllustreerd. De rest van dit hoofdstuk licht de fasen en tekstsoorten verder toe.



*Figuur 2: De ingrediënten van de Beleidschijf van vijf: de stadia van het beleidsproces en de beleidsteksten die daarbij passen*

## 1.2 Fase 1, agendavorming: het onderwerp op de beleidsagenda krijgen

Problemen zijn er genoeg, maar welke verdienen een plaats op de beleidsagenda van jouw organisatie en krijgen dus aandacht van de beleidsmaker? In de eerste fase wordt bepaald welke problemen op de (politieke of bestuurlijke) agenda komen en vragen om oplossingen.

Als beleidsmaker heb je niet altijd invloed op de agenda. Soms zorgen externe factoren ervoor dat een thema actueel wordt en bijvoorbeeld in het nieuws komt. Maar ook zul je als beleidsmedewerker zelf een thema willen agenderen: je signaleert een vraagstuk dat aandacht verdient. In dit stadium gaat het om vragen als:

- Wat is het probleem precies? Waarom moeten we beleid op dit gebied ontwikkelen of actualiseren?

- Is het wel een probleem? Wat zijn de nadelige gevolgen precies?
- Waarom is het probleem belangrijk? Wat is de omvang? Wat is de invloed? Beschrijf het probleem zo objectief mogelijk en maak gebruik van onderzoeksresultaten en cijfers.
- Is het wel *ons* probleem? Kan onze organisatie/ons organisatieonderdeel het oplossen?

### **Wat voor beleidsteksten schrijf je in de fase van agendavorming?**

Beleidendsteksten in de fase van agendavorming hebben een inventariserend en verkennend karakter. Je brengt het onderwerp in kaart, zodat vastgesteld kan worden of jouw organisatie er inderdaad iets mee moet doen: is het belangrijk genoeg voor een plaats op de beleidsagenda? Stel dat jouw organisatie Het Nieuwe Werken overweegt als nieuwe manier om de organisatie en de werkprocessen in te richten. In de fase van agendavorming zullen dan stukken geschreven worden over de vraag wat Het Nieuwe Werken is en of deze manier van werken kansen biedt voor jouw type organisatie. Over een dergelijke vraag schrijf je een *startnotitie* of *probleeminventarisatie*. Het gaat nog niet om de vervolgstappen: oplossingen en aanbevelingen blijven nog buiten beeld. In bijlage I vind je formats voor beleidsteksten in de fase van agendavorming.



Als je een probleem signaleert, definieer dat dan niet als omgekeerde oplossing. Het gaat om wat er problematisch is in de huidige situatie. Een probleem is dus niet dat 'de capaciteit van de waterbekkens in de provincie moeten worden vergroot', het probleem is dat 'door toenemende regenval de capaciteit van de waterbekkens binnen de provincie tekortschiet'. Als je het zo beschrijft, liggen alle opties om het probleem op te lossen nog open – en een optie kan ook zijn om andere methoden te vinden om de regenwaterafvoer te verbeteren.

## **1.3 Fase 2, beleidsvoorbereiding: het beleid ontwikkelen**

Er staat een kwestie op de agenda: er gaapt een kloof tussen de huidige situatie en de gewenste situatie. Als beleidsmaker krijg je de vraag om uit te zoeken hoe die gewenste situatie te bereiken valt. Het

gaat nu om de kern van je werk: beleid ontwikkelen. Je doet onderzoek, voert gesprekken en verzamelt zo informatie. Op die manier breng je het probleemveld verder in kaart. Je verkent het krachtenveld en zoekt uit welke beleidsmiddelen zouden kunnen werken.

***Wat voor teksten schrijf je in de fase van beleidsvoorbereiding?***

In deze fase schrijf je teksten die helpen om het beeld van het gewenste beleid te concretiseren, zoals een *discussienota*. We nemen opnieuw Het Nieuwe Werken als voorbeeld: in een discussienota zou je de mogelijkheden kunnen schetsen wat Het Nieuwe Werken kan betekenen voor jouw organisatie op het gebied van de organisatiestructuur, managementstijl, technologie, werkplekken enzovoort. Je zet het vraagstuk uiteen en geeft mogelijke oplossingen ter discussie. Het doel is om anderen mee te laten denken over die mogelijkheden, zodat uiteindelijk de geschikte oplossing(en) gekozen worden en worden uitgewerkt. Een format voor discussienota's vind je in bijlage 1.

## **1.4 Fase 3, beleidsbepaling: keuzes maken over beleid**

In de vorige fase, de beleidsontwikkeling, is het beeld van het benodigde beleid aangescherpt. In de fase van beleidsbepaling help je beslis-sers (managers, bestuurders) om de juiste beslissing te nemen. In deze fase draait het om het advies waarvoor je in de vorige fase het voorwerk hebt gedaan. Je brengt bijvoorbeeld een advies uit om een regeling voor thuiswerken in jouw organisatie in te voeren. Of je doet een voorstel om binnen een specifieke afdeling een pilot te starten met Het Nieuwe Werken.

***Wat voor teksten schrijf je in de fase van beleidsbepaling?***

Je schrijft een beleidsvoorstel (ook wel MT-advies, beleidsadvies, of in een gemeente college- of raadsvoorstel genoemd). Daarin leg je uit welke instrumenten helpen om het gewenste doel te realiseren. Het doel is je voorstel geaccepteerd krijgen. In bijlage 1 vind je formats voor de opbouw van beleidsvoorstellen en adviezen.

## 1.5 Fase 4, uitvoering: het beleid implementeren

Je beleidsvoorstel is geaccepteerd, er is een keuze gemaakt. In de fase van beleidsimplementatie schrijf je als beleidsmedewerker teksten die gericht zijn op de uitvoering: je legt vast wie wat wanneer doet. (Bij sommige organisaties is de schrijver van de uitvoerende beleidstekst dezelfde als de schrijver van het advies, maar vaak zijn die rollen en verantwoordelijkheden bij verschillende medewerkers belegd.) Opnieuw het voorbeeld van Het Nieuwe Werken: in de uitvoeringsfase schrijf je bijvoorbeeld een plan dat de stappen beschrijft waarin de organisatie overgaat op een nieuwe structuur of nieuwe processen.

### ***Wat voor teksten schrijf je in de implementatiefase?***

De beleidstekst die je nu schrijft, kan verschillende namen hebben: een implementatienota, een projectplan of plan van aanpak. In het beleidsvoorstel dat je gedaan hebt, is de planning en uitvoering waarschijnlijk al kort aan de orde gekomen. In deze fase schrijf je teksten waarin de beleidsuitvoering centraal staat. In bijlage I vind je formats voor teksten in de implementatiefase.

## 1.6 Fase 5, evaluatie: de effectiviteit van het beleid beoordelen

Het voorgestelde beleid is uitgevoerd en er is genoeg tijd verstreken om te kunnen bepalen of het goed heeft uitgepakt. In deze fase controleer je of het beleid de beoogde resultaten heeft bereikt. Bijvoorbeeld: heeft Het Nieuwe Werken in onze organisatie geleid tot een efficiëntere samenwerking binnen teams? Of: wordt de nieuwe regeling voor thuiswerken goed nageleefd?

Is dat niet het geval of heeft het beleid ook ongewenste effecten? Dan is de volgende stap: opnieuw naar het begin van de cyclus om oplossingen te vinden voor de geconstateerde problemen.

### ***Wat voor teksten schrijf je in de fase van beleidsevaluatie?***

In deze fase schrijf je teksten waarin je het uitgevoerde beleid toetst op vastgestelde criteria. Formats voor evaluerende beleidsteksten vind je in bijlage I.