

In deze rubriek neemt de redactie het onderhanden werk van een tekstprofessional onder de loep. In deze aflevering: Daphne van Wassenaar, business storytelling expert bij Rijkswaterstaat (RWS). Ze studeerde Cultuur & Letteren en werkt al bijna twintig jaar bij Rijkswaterstaat in verschillende communicatiefuncties – nu bij corporate communicatie. Ze is ook lid van Het Storytelling Gilde.

REDACTIE JEANINE MIES

**J**e noemt jezelf *Chef Verhalenvirus*. Hoe dat zo? Het is niet mijn officiële titel, maar ‘adviseur bedrijfsvoering’ spreekt minder tot de verbeelding. Ik wakker het verhalenvuur aan en leer Rijkswaterstaters om zelf met verhalen te werken. Onder mijn aanvoering als fikkiestoker wordt storytelling expertise aangeleerd en gedeeld in de organisatie. Deze functie heb ik de afgelopen jaren zelf gecreëerd. Inmiddels is storytelling serious business hier.

*Hoe heb je dat bereikt?*

Dat is heel organisch gegaan. Ik mocht experimenteren, de resultaten evalueren en stapje voor stapje verder ontwikkelen. Een luxepositie. We hebben ontdekt dat verhalen kunnen bijdragen aan een communicatieve organisatie met een ijzersterke reputatie. Een organisatie die luistert, verbinding maakt en meebeweegt met de buitenwereld.

Verhalen zijn een vorm van ‘content’ voor de interne en externe communicatie, maar zijn ook een ‘interventie’, een werkvorm om iets te bereiken op het gebied van persoonlijke ontwikkeling of leiderschap bijvoorbeeld. Deze gemengde aanpak blijkt succesvol.

*Waar leid je dat uit af?*

Onze communicatiekanalen laten meer en meer ‘het verhaal achter het verhaal’ zien, de dilemma’s in ons complexe werk. En we laten zo veel mogelijk onze gebruikers aan het woord. Bijvoorbeeld in Facebookposts, blogs en podcasts. Op Instagram met #Instawalks en #Wildewegen en op YouTube met #Hoedan-video’s. Daar wordt veel op gereageerd. Op intranet zien we dat de items in verhalende vorm het meest worden gelezen.

Verder krijgen we intern veel aanvragen voor workshops Storytelling of voor advies. En juist door in te zetten op de verhalenexpertise van andere RWS’ers, verspreidt het verhalenvirus zich vanzelf.

## ‘Fikkiestoker’ bij Rijkswaterstaat

*Hoe reageren mensen op storytelling in een technische organisatie als Rijkswaterstaat?*

Als je investeert in verhalen, kost dat in het begin tijd. Je gaat eerst met elkaar de diepte in. Dat voelt voor de resultaatgerichte projectleiders weleens als stilstand of zelfs een beetje ‘soft’. Maar doordat je even gericht uitzoomt, is er daarna veel meer basis in je team. En dat versnelt het project uiteindelijk juist. Verhalen leveren altijd inzicht en plezier op. Een boeiende bijvangst is dat ze de menselijke maat in het werk brengen, waardoor er meer begrip en vertrouwen ontstaat tussen mensen. Het vergemakkelijkt de samenwerking – intern en extern.

*Wat doe je concreet? Je geeft workshops en adviezen ...*

Ja. We hebben een basisworkshop Storytelling. Samen met een externe trainer geef ik drie vervolgwshops: Vertellen van verhalen, Schrijven van verhalen en Verhalen ophalen. We hebben een leertraject voor communicatieadviseurs, en er zijn ook workshops op maat. Verder geef ik adviezen over hoe je storytelling kunt gebruiken in een strategie, welke verhalen je waar kunt delen, hoe je een verhaal bouwt en narratieven zoekt, hoe je een goede narratieve prikkelvraag stelt.

*Wat is een goede narratieve prikkelvraag?*

Ja, dat verschilt van een gangbare interviewvraag. Het gaat niet om feitelijke informatie maar om de verteller en zijn ervaring. Je vraagt daarom naar een concrete gebeurtenis plus emotie. Doordat je doorvraagt op de narratieve ingrediënten van een verhaal in plaats van op de kale feiten, kom je uit bij de betekenis. Bijvoorbeeld: wat was voor



ARCHIEF DAPHNE VAN WASSENAAR

voorbeeld wat voor hem of haar het belangrijkste is uit een strategie. Een concreet moment waarop je dacht: yes, hier doe ik het voor. Een voor een deelt iedereen zijn moment. De anderen luisteren. Er zijn maar twee regels: we zijn stil en we komen allemaal aan de beurt. Je hoort zo het yes-moment vanuit ieders perspectief, in ieders eigen woorden. Dan gaat zo’n strategie leven. Iets vergelijkbaars hadden we laatst in een sessie ‘van kernboodschap naar verhaal’ over de Omgevingswet. ’s Ochtends sleutelden we aan de kernboodschap. Je kent het wel: een mooi klinkende alinea, maar wat staat hier nou eigenlijk? ’s Middags zijn we er verhalen aan gaan hangen. Toen ging het licht aan.

*Welke werkervaring vergeet je nooit meer?*

Zo veel! We hebben ons eigen directieteam eens ongevraagd advies gegeven over een onbegrijpelijk strategiestuk en ze uitgenodigd voor een verhalencirkel om de rode draad erin te ontdekken. Dat bleek een schot in de roos. Het werd een prachtige middag vol ontboezemingen, aandacht voor elkaar en het gezamenlijke doel. Een gedeelde ervaring helpt. Resultaat: een duidelijke richting, in dezelfde taal geformuleerd. Eens te meer werd duidelijk dat je met storytelling abstracte zaken concreet kunt maken en betekenis kunt geven. Ook heb ik collega’s een paar centimeter groter een workshop uit zien gaan dan ze binnenkwamen. Het werkt emanciperend als je ontdekt dat je zelf ook een verhaal hebt. Als je echt aan den lijve ondervindt dat wat je doet, ertoe doet. Prachtig vind ik dat. Er gaat vaak een schatkist open, ogen gaan schitteren. Dat blijft me altijd bij. ■

### Van kernboodschap naar verhaal

Vergelijk de feiten en letterlijkheden uit de kernboodschap over de wegininspecteurs met de eerste regels van een blog van een wegininspecteur. Het verhaal wekt het werk tot leven.

**Kernboodschap:** Rijkswaterstaat heeft 300 wegininspecteurs, die hebben bij een ongeval 15 minuten aanrijtijd in de spits.

**Blog:** Het is herfst, en dat is te merken ook. Zon en felle buien wisselen elkaar af. Ook staat er een stevige wind. Rond 16.00 uur krijg ik een melding van een ongeval op de A27 richting Breda. De wegverkeersleider heeft het over een ongeval met letsel. Een ‘prior’ dus: met zwaailicht en sirene ga ik er snel op af.

jou een lastig moment de afgelopen tijd? Daarin zitten elementen als worsteling, gebeurtenis en tijdspanne. Voor wie doe je het? Dan vraag je naar iemands streven. Er moet in elk geval spanning in zitten. Zonder conflict geen verhaal.

*Waar werk je op dit moment aan?*

Ik experimenteer nu vooral met onlinevarianten van de workshops. Een belangrijk onderdeel in de basisworkshop is dat je zelf ervaart wat het vertellen van jouw eigen verhaal met je doet, en wat het effect is op je publiek. Daar krijg je inhoudelijke feedback op. Die lichamelijke ervaring, ‘staan en spelen’ noemen we dat, is vanaf je computer, op afstand, anders. Hoe maak je echt verbinding via het scherm? Verder ben ik bezig met nieuwe adviesvragen en ga ik weer een verhalencirkel begeleiden.

*Een verhalencirkel?*

Ja, een soort kampvuursessie. We zitten met elkaar in een kring. Vooraf heeft iedereen een gerichte prikkelvraag meegekregen, bij-

### Voorbeeldverhalen

**De angst van elke schipper** – hoe het abstracte ‘vaarwegbeheer’ concreet wordt:

<https://tinyurl.com/tb-schippersangst>

**Een learning history** – verhalen delen over het eerste circulaire viaduct:

<https://tinyurl.com/tb-circulair-viaduct>