

Fundament voor vertrouwen

Kunt u elke uitspraak die uw organisatie naar buiten brengt terugvoeren naar een bron, een eigenaar en een besluit?

De meeste organisaties kunnen dat niet, tot het moment waarop het ertoe doet. Bij een evaluatie of een kritische publicatie weegt de zwakste claim zwaarder dan het sterkste verhaal. Eén voorbarige uitspraak over budgetten, mijlpalen of resultaten beschadigt de geloofwaardigheid richting financiers, toezichthouders, politiek en het eigen veld.

De gebruikelijke reactie daarop is reactief: corrigeren nadat het is misgegaan. Fundament voor vertrouwen draait die volgorde om en legt vooraf een toetsbaar fundament aan waarin elke externe uitspraak aantoonbaar gedekt is. Daardoor kan communicatie sneller en vrijer werken in plaats van voorzichtiger.

Eén bewijsketen

BRON · OBSERVATIE · BESLUIT · ACTIE · UITING · RESULTAAT · REVIEW

Geen uiting zonder besluit, geen besluit zonder bron, geen afgeronde taak zonder schriftelijk bevestigd resultaat. Feiten, interpretaties en nog te verifiëren punten blijven overal expliciet gescheiden. Dat klinkt streng en is in de praktijk bevrijdend, omdat wat eenmaal is vastgesteld daarna zonder discussie herbruikbaar is. De kracht zit in de verplichte verwijzing tussen de schakels.

DE INSTRUMENTEN

Zes instrumenten, één samenhangend fundament

Claimsregister

Eén register van alle extern bruikbare uitspraken, elk met bron, inhoudelijk eigenaar, goedkeuringsstatus en reviewdatum. Uitgaande uitingen bevatten uitsluitend goedgekeurde claims. Claims waarvan de reviewdatum verstrijkt, vervallen en zijn daarmee niet langer extern bruikbaar.

Goedkeuringsmatrix

Drie niveaus die vastleggen wie wat vaststelt: redactionele keuzes autonoom bij communicatie, kernclaims bestuurlijk per claim en daarna vrij herbruikbaar, partnervermeldingen met sign-off en vaste termijnen. Goedkeuring wordt zo nooit een vetorecht op de planning.

Besluitendiscipline

Elk besluit geregistreerd met datum, eigenaar, rationale en gevolgen, gekoppeld aan de acties en uitingen die eruit volgen. En één gedragsregel die meer verschil maakt dan welk systeem ook: verzonden is niet afgerond. Een taak sluit pas bij schriftelijke bevestiging van de uitkomst.

Gespreks- en transcriptverwerking

Van elk overleg een distillaat in drie lagen: vaststaande feiten, interpretaties, nog te verifiëren punten. Automatische transcripties gelden nooit als eindbron; niets daaruit wordt extern aangehaald zonder verificatie.

Hostile reading-test

Elke belangrijke tekst wordt vóór publicatie gelezen door zes kritische ogen: de journalist, de financier of toezichthouder, de politicus, de eindgebruiker, de concurrent en de interne stakeholder die zich niet herkent. Output: een eindoordeel, een claimtabel met risiconiveaus, de zwakste zinnen letterlijk benoemd, en concrete herformuleringen.

Terminologie- en taakdiscipline

Eén beheerde begrippenlijst met een enkelvoudige bronketen en vaste wijzigingsroute; één takenregister met eigenaren, statussen en een wekelijkse review die toezeggingen, bevestigingen en vervaldata naloopt.

Wat het oplevert

Een externe positionering die een kritische lezing doorstaat, van journalist tot toezichthouder. Snellere publicatie, omdat goedkeuring per claim eenmalig is in plaats van per uiting terugkerend. Bestuurders die bij een evaluatie, review of politiek moment kunnen aantonen waar elke uitspraak op steunt. En een communicatiefunctie die steunt op een navolgbare administratie en niet op het geheugen van individuen.

Dit zijn effecten van de werkwijze en geen garanties.

TOEPASSING EN WERKWIJZE

Wanneer dit onontkoombaar wordt

Niet iedere organisatie heeft dit nodig. In mijn ervaring wordt het onderwerp onontkoombaar zodra een van deze vier condities zich voordoet. Dit is een werkindeling uit de praktijk en geen vastgesteld model.

Periodieke externe toetsing met consequenties. Een toezichthouder, subsidiegever, accountant, certificerende instantie of aandeelhoudersvergadering die formeel terugkijkt op wat eerder is gezegd.

Gedeeld spreekrecht. Consortia, ketensamenwerking, joint ventures en partnernetwerken waarin meerdere partijen uitspraken doen die het geheel binden.

Hoge claimdichtheid in gereguleerde taal. Financiële dienstverlening, payments, zorg, duurzaamheidsverslaggeving: contexten waarin bijna elke zin een toetsbare uitspraak bevat.

Een transitiemoment. Een fusie, een herfinanciering, een marktintroductie of een nieuw bestuur, waarbij de uitspraakfrequentie tijdelijk verdubbelt.

In de praktijk gaat het vooral om publiek gefinancierde programma's en consortia, organisaties in gereguleerde of politiek gevoelige sectoren, organisaties die hun communicatiefunctie van uitvoerend naar strategisch willen brengen, en bestuurders die vóór een evaluatie of review hun externe verhaal aantoonbaar op orde willen hebben.

De rode draad: overal waar de vraag of wij dit kunnen waarmaken zwaarder weegt dan de vraag of het goed klinkt.

WERKWIJZE

Hoe een opdracht eruitziet

Een eerste toetsing. Eén zware externe uiting, gelezen volgens de hostile reading-test. U ontvangt een eindoordeel, een claimtabel met risiconiveaus, de zwakste zinnen letterlijk benoemd en concrete herformuleringen, met een gesprek erover. Vaste prijs, vaste doorlooptijd, geen vervolgverplichting. Dit is de kortste weg om te beoordelen of deze werkwijze bij uw organisatie past.

Daarna, wanneer u verder wilt, drie fasen die per organisatie in omvang verschillen.

Nulmeting. Welke claims doet de organisatie nu, waar steunen zij op en waar zitten de kwetsbaarheden. Samengebracht in een eerste register en een toetsing van de belangrijkste uitingen, afgerond met een executive debrief. Begrensd van opzet en vast geprijsd, met een doorlooptijd die bij aanvang wordt vastgelegd. Mijn oordeel staat los van de vraag of vervolgwerk wordt gegund, en dat spreek ik bij aanvang uit.

Inrichting. Goedkeuringsmatrix, besluiten- en taakdiscipline, begrippenbeheer en gespreksverwerking, vastgelegd in werkafspraken die het bestuur bekrachtigt. Geoffreerd op basis van de nulmeting.

Overdracht. Het ritme van reviews, eigenaarschap en vervaldata wordt zo overgedragen dat uw organisatie het zelfstandig draagt. Aan het einde stel ik vast of dat is gelukt en onderbouw ik dat; uw bestuur stelt vast of het klopt. De criteria daarvoor liggen bij aanvang van de inrichting vast. Deze fase heeft een expliciet einde, en dat einde is het doel.

Het fundament is van u. De methodiek blijft van mij en wordt bij elke opdracht scherper.

Over de adviseur

Maarten Lemmers is senior strateeg op het gebied van marketing, communicatie en reputatie, executive advisor, gecertificeerd coach en jurist. Hij werkt op het snijvlak van strategische communicatie, reputatie, vertrouwen, leiderschap en organisatieontwikkeling, en werkt als zelfstandig adviseur voor een groot, publiek gefinancierd meerjarenprogramma, waar hij de strategische communicatie verzorgt. Stand september 2026. Zijn positionering is Integrated Executive Advisor: duurzame groei realiseren zonder verlies van vertrouwen, integriteit en menselijkheid.

Mijn oordeel is adviserend. De claimeigenaar en de besluitnemer blijven uw organisatie.

Referenties en praktijkvoorbeelden deel ik in een gesprek, met inachtneming van de vertrouwelijkheid van opdrachtgevers.

Contact Maarten Lemmers · maarten@thebalancedmovement.eu

Aangeboden via The Balanced Brand en The Balanced House en gecontracteerd door Assendelft Communicatie (KvK 50264494), handelend onder The Balanced Movement.

Versie 1.3 · 20 september 2026