

## Een website als groeimiddel: bekend raken met je eigen concept

**Tonnie van der Zouwen**

Dit hoofdstuk gaat over het ontwikkelen van je eigen concept met behulp van een website, en daar bekendheid mee krijgen. Het maken van een website dwingt je, nog meer dan bij het schrijven van een artikel of boek, tot het maken van keuzes. Wat is mijn concept eigenlijk? Hoe kan ik dit illustreren? In welke 'werelden' wil ik autoriteit opbouwen? Welke links moet ik daarvoor leggen? Wat heb ik al? Welke downloads bied ik aan en waarom? Hoe heb ik het daar als adviseur over bij mijn klanten?

## Inleiding

Bijzonder aan een website is dat het een flexibel medium is. Je kunt op elk moment informatie (laten) aanpassen, toevoegen, nieuwe links aanbrengen. Naast tekst kan je ook te downloaden documenten, reacties, geluid, foto's, films en presentaties opnemen. Bovendien zorg je zelf voor de publicatie. Die informatie is in principe voor iedereen op elk gewenst moment toegankelijk. Over de hele wereld als je hem ook in het Engels maakt.

Wat levert dat op aan mogelijkheden, valkuilen en dilemma's? Aan de hand van mijn eigen ervaringen komt de website als groeimiddel voor conceptontwikkeling naar voren. Daarbij heb ik gaandeweg nieuwe toepassingsmogelijkheden ontdekt. Zoals aparte websites voor methoden die passen bij mijn concept, websites voor netwerken, een Wiki als interactieve ruimte voor het vormgeven van een onderzoek en het maken van e-mail nieuwsbrieven. Dit hoofdstuk sluit af met een samenvatting van wat ik nu als voor- en nadelen zie en met een reflectie op mijn aanpak in conceptontwikkeling tot nu toe.

## Een website als groeidiament

Van oudsher is in onderzoeksland het schrijven van boeken en artikelen een geaccepteerde manier om je bekendheid te krijgen met je eigen concept. Het optreden op congressen en seminars helpt daarbij om je concept scherp te krijgen. Voor de onderzoekende adviseurs in adviesland zijn naast onderzoekers vooral collega-adviseurs en 'klanten' belangrijke doelgroepen. Helaas lezen de meeste klanten weinig en ik vrees dat dit in toenemende mate ook voor adviseurs geldt. Gelukkig zijn er voor adviseurs in het internettijdperk manieren bijgekomen waarmee je veel meer mensen kunt bereiken en betrekken: websites, Wiki's, weblogs, e-mail nieuwsbrieven, nieuwsgroepen, virtuele *communities of practice*. Je maakt je eigen professionalisering als het ware openbaar. Het voordeel van een website daarbij is dat je die geleidelijk kunt opbouwen. Net als de aanschaf van een 'groeidiament', waarbij je een kleine diamant inruilt voor een grotere als je daar geld genoeg voor hebt, kan het kaliber van je website in kleine of grote stappen groeien. Dit zal ik aan de hand van mijn eigen ervaring illustreren.

## Mijn ervaring

Mijn ervaring over conceptontwikkeling en websites start bij de opleiding tot *master of change management* in het jaar 2001. Als afsluitend 'meesterstuk' moet ik een handboek maken om mijn eigen visie en instrumentarium als adviseur te presenteren. Mijn idee is om in mijn handboek 'de logica van het gevoel' van Arnold Cornelis uit te werken naar een concept en bijpassende methoden voor het ontwikkelen van zelfsturend vermogen in organisaties. Ik hanteer als werktitel 'De logica van lef, discipline en communicatie'. Een website lijkt me hiervoor een mooie presentatievorm. De lezer kan zijn eigen route kiezen door het handboek en ik kan tekst, figuren en achterliggende documenten ge-

makkelijk aan elkaar linken. Maar het moet van de opleidingsmanagers evengoed ook op papier. Ik wil me natuurlijk niet laten kennen en geef daar gehoor aan.

Met de eerste versie van de website heb ik flink mijn neus gestoten. Ten eerste had ik veel teveel tekst op één pagina staan. Internetgebruikers nemen gemiddeld niet meer dan een minuut de tijd om een webpagina te lezen, ze 'scannen' de pagina. De interesse moet snel worden gewekt met korte zinnen en aantrekkelijke beelden of links. De grote stukken tekst maakten het printen lastig en websites printen toch al niet zo lekker als je daarvoor geen speciale voorzieningen treft, wat ik in mijn onervarenheid natuurlijk niet had gedaan.

Ten tweede: het meenemen van de lezer/bezoeker in mijn verhaal was een ander aandachtspunt. Anders dan in gedrukte tekst is op een website geen vaste volgorde van onderdelen. De lezer navigeert zelf en bepaalt zijn route afhankelijk van de gewekte belangstelling. Door het modulaire karakter van een website moet op elk punt van de website de navigatiestructuur volstrekt helder zijn, zodat de bezoeker weet waar iets bij past. De onderdelen hingen in het begin als los zand aan elkaar, ook omdat ik veel meer gedacht heb dan opgeschreven.

Ten derde wilde ik de website zelf vormgeven en bouwen. Dat heb ik met veel plezier gedaan. Het gaf me het gevoel dat ik iets moois maakte uit het niets. En iedereen die ik uitnodigde via e-mail kon dat zien. Dat gaf me echt een kick. Maar het heeft veel meer tijd gekost dan ik gedacht had. Eerst het programma leren kennen (een 'what you see is what you get programma', Frontpage 2000, want ik ben geen programmeur) met een doe-het-zelf-cursus. Tijdens het bouwen ben ik tegen allerlei technische vragen aangelopen, waarvan de oplossing soms na uren zoeken heel simpel bleek. Maar, toen mijn website dan 'in de lucht' was, met mijn eigen domeinnaam'... Zie [www.tonnievanderzouwen.nl](http://www.tonnievanderzouwen.nl) (figuur 1).



Figuur 1 Screenshot [www.tonnievanderzouwen.nl](http://www.tonnievanderzouwen.nl), juli 2008

**TERZIJDE** < Voor iedereen die niet zelf een website wil ontwerpen of beheren: er zijn ook kant en klare templates die je alleen maar hoeft te vullen. Je kunt natuurlijk je site ook door een professionele webdesigner laten maken. Daar hangt dan wel weer een prijskaartje aan. >

## De website als business tool

Van het een kwam het ander. Eind 2002 heb ik mijn baan opgezegd en ben ik begonnen als zelfstandig adviseur met het begeleiden van verandertrajecten. Wat klanten krijgen ben ik zelf: mijn persoonlijkheid, visie, werkwijze, kennis en kennissen. Daarom vind ik dat klanten recht hebben op informatie daarover. Op mijn website kunnen mensen zelf kiezen uit een informatiemenu: zoektocht, concept, instrumentarium, biografie en inspiratiebronnen. Inmiddels is de website al diverse keren aangepast. Door de interactie met bezoekers word mijn verhaal scherper en breidt de site zich uit, net als een groeidiament. De Engelse versie staat op stapel. Dat zeg ik al een paar jaar. De opbouw in lagen kan ook nog veel beter, maar daar ben ik nog niet aan toegekomen vanwege de andere websites die ik heb gemaakt. Zie daarvoor de volgende paragraaf.

Mijn website blijkt een goed selectiemiddel. Mensen die zoeken naar een snelle oplossing voor organisatieproblemen vinden het allemaal maar ingewikkeld en haken af. Van anderen krijg ik complimenten over de uitgebreidheid en degelijkheid van de informatie. Ik krijg geen grote aantallen bezoekers, daar streef ik ook niet naar, maar er zit een stijgende lijn in het aantal organisatieprofessionals dat mijn websites bezoekt, net als in het aantal relevante hits op mijn naam en trefwoorden uit mijn concept.

Speciale statistieksites, of de statistiekservice van een provider, geven me inzicht in bezoekersaantallen, welke onderdelen van je site het meest bezocht en gedownload worden en welke zoekwoorden naar mijn site leiden. En dat allemaal gratis. Vroeger zou je er een klantenonderzoek voor moeten houden. De tevredenheid van bezoekers blijkt uit terugkerende bezoekers, aantal bezoekers, verblijfsduur op je site en natuurlijk de reacties die je krijgt. Een link naar je e-mailadres, een weblog of een Wiki maken het bezoekers gemakkelijk maken om te reageren.

## Focus in mijn werk

Inmiddels is de website al diverse keren grondig aangepast. Kortere en scherpere teksten, minder drukke lay-out, doelgerichte links naar andere bronnen, meer downloads. Door de interactie met bezoekers wordt mijn verhaal scherper en breidt de site zich uit, net als de genoemde groeidiament. Geleidelijk komt er focus in mijn concept en in mijn praktijk: een concept voor het ontwikkelen van zelfsturend vermogen met interactieve verandermethoden. Ik wordt gevraagd voor leertrajecten voor adviseurs. Mijn doelgroepen worden helderder: organisatieprofessionals: mensen die van organiseren, veranderen en opleiden hun beroep gemaakt hebben. Mijn werk tekent zich

steeds meer af: begeleiden van interactieve verandertrajecten, verzorgen van leertrajecten voor adviseurs over die methoden, onderzoek doen naar de effecten daarvan.

**LOGBOEK OKTOBER 2004** < Ik verzorg een workshop over werken met *learning histories* tijdens een reünie met studiegenoten. Op grond van de reacties (leuke methode, willen we meer over weten) bedenk ik: zou ik mooi een website over kunnen maken. De principes en werkwijze uitleggen, voorbeelden vertellen en links leggen naar informatiebronnen. Dat is [www.learninghistories.net](http://www.learninghistories.net) geworden. >

Door erover te schrijven en de reacties van anderen daarop krijg ik er meer gevoel bij. Er kunnen ook spontane contacten ontstaan, via zoekopdrachten (zie kader).

**GEVONDEN WORDEN DOOR 'VREEMDEN'** < Logboek 17 november 2005: ik heb een mailtje gekregen met als titel: "even een mailtje vanuit mijn nachtdienst". Het begint met "ik heb met bewondering/plezier jouw site ingezien..." . Kijk, dat streekt me natuurlijk. Het is van een wijkagent die op zoek is naar mensen die iets kunnen betekenen voor het ondersteunen van zijn aanpak in zelfsturing. Via een zoekopdracht 'Arnold Cornelis' is hij op mijn site terecht gekomen'... Het wordt de start van een waardevol contact. Hij is bezig met ontwikkeling in probleemwijken. Hij gebruikt daarbij het gedachtegoed van de logica van het gevoel. De verhalen over wat hij meemaakt als wijkagent zijn uiterst waardevol voor de verbinding tussen theorie en praktijk. >

#### **HOE EEN WEBSITE BIJDRAAGT AAN SYNCHRONICITEIT VAN GEBEURTENISSEN**

< Logboek 25 mei 2006: terwijl ik de auto aan het parkeren ben bij de P+R in Amersfoort belt Frits, een mij goedgezinde manager van onderwijsadviseurs. "Ik heb je website nog eens bekeken en ben er behoorlijk kapot van. Dat is precies waar wij mee bezig zijn". Ik zit te glimmen van trots en zeg "goh, goed om te horen. Dat is ook toevallig, ik ben bij je in de buurt". Frits: "kom even langs straks?" We hebben die middag een mooi gesprek over de zoektocht van zijn organisatie naar een eigen identiteit, gestoeld op zingeving bij zijn klanten. Dat vraagt meer methodische diepgang van hun adviseurs. Mijn concept kan daaraan bijdragen. Het gesprek duurt twee en een half uur. En dan zijn we nog lang niet uitgepraat; ik moet het alleen afbreken in verband met een volgende afspraak. >

## Websites voor netwerken

Het maken van websites kan ook uit de hand lopen. Omdat het handig is en goed werkt vragen bevriende collega's en deelnemers in netwerken waar ik in meedoe of ik voor hen ook een website kan maken. Of ik bied dat zelf aan omdat ik dat spannend vind. Inmiddels heb ik er een stuk of tien gemaakt, waarvan ik ook het beheer doe. Gelukkig veranderen de meeste daarvan niet zo vaak. Het maken van die sites kost aardig wat tijd, maar het biedt ook interessante ruilmogelijkheden. Bijvoorbeeld cartoons voor op mijn eigen sites (zie [www.organisatiecreativiteit.nl](http://www.organisatiecreativiteit.nl)) en gelegenheid om via netwerken mijn eigen platforms te creëren, zie [www.solonline.nl](http://www.solonline.nl).

Het starten van een netwerk en daar een website omheen bouwen en beheren blijkt voor mij ook een goede weg om mijn concept meer bekendheid te geven en verder te ontwikkelen. Je scheidt je eigen platform en ook hier geldt: wie schrijft die blijft. Zo is de website van het knooppunt innovatie voortgekomen uit een conferentie over de organisatorische kanten van innovatie. Wat me tijdens de conferentie opviel is dat veel mensen bezig zijn met innovatie organiseren, maar dat ze dat van elkaar niet weten. De website is opgezet met de bedoeling verbindingen te leggen tussen mensen en ideeën. Dat bleek wel een kwestie van volhouden, ook omdat het vrijwilligerswerk is dat 'erbij' gedaan moet worden (zie kader).

### NETWERKONTWIKKELING: EEN KWESTIE VAN VOLHOUDEN < Logboek maart 2005:

wat het met het knooppunt innovatie wordt? Tot nu toe krijgen Lien en ik heel weinig reacties. En de reacties die we krijgen: mooie website. Daar blijft het bij.

Logboek mei 2007: het knooppunt is een portal aan het worden voor iedereen die innovatie organiseert. Een doorgeefluik voor informatie en een verbindingfunctie voor activiteiten en netwerken. Zie [www.knooppuntinnovatie.nl](http://www.knooppuntinnovatie.nl). >

## Websites voor ontwikkeling van methoden

Behalve de eerste website over mijn concept en mijn adviespraktijk heb ik ook twee websites gemaakt over interactieve verander- en onderzoeksmethoden, als een soort 'online praktijkboeken'. Ze hebben mij geholpen om informatie op een rij te zetten over verandermethoden die passen bij mijn concept. De website over *Learning Histories* is ontstaan als voorbereiding op een *learning lab* voor een internationaal symposium van de *Society for Organizational Learning*. Het bouwen van de website over *Large Scale Interventions* was verbonden aan een opdracht voor een leertraject voor onderwijsadviseurs. Het was een mooi vehikel om internet te verkennen. Al surfende kom ik van alles tegen: nieuwe werkvormen, artikelen over *action learning*, *collaborative inquiry* enzovoort.

Vooraf de website over LSI bewijst nu zijn nut als ondersteuning van workshops en seminars en als informatiebron voor andere adviseurs en voor klanten. Ik merk dat bij (potentiële) opdrachtgevers zo'n uitgebreide en informatieve website enig respect afdwingt voor mijn vakkennis.

## Een Wiki als onderzoeksruimte

Een Wiki is een website waar bezoekers de inhoud zelf kunnen wijzigen, aanvullen en bespreken. Zo bouw je gezamenlijk aan een 'product', bijvoorbeeld een encyclopedie als Wikipedia, of een boek over een methode. Een Wiki kan je ook gebruiken om een onderzoek te bespreken of verder vorm te geven. Wie er mee doet en de mate waarin deelnemers iets kunnen wijzigen of toevoegen kun je zelf bepalen.

**EEN WIKI ALS ONDERZOEKSRUIMTE** ◀ Tijdens de SoL Global Forum 2008 in Oman doe ik een veldverkenning voor mijn promotieonderzoek naar de "duurzame effecten" en de condities voor succes van Large Scale Interventions als veranderstrategie. Ik vraag zo'n twintig personen naar hun ervaringen. We bespreken voorbeelden van duurzame ervaringen, horen van elkaar waar we mee bezig zijn op dit gebied en leggen links naar ander onderzoek. Er ontstaan nieuwe connecties. Een suggestie van een deelnemer: het zou goed zijn om deze uitwisseling van kennis en ervaring voort te zetten. Maak een Wiki en nodig ons uit om daar elkaar daar verder te ontmoeten, contacten en artikelen te delen en misschien ook gezamenlijk een artikel te produceren. Deze virtuele onderzoeksruimte kan ook gebruikt worden om commentaar te leveren op het design, de uitkomsten en producten van mijn onderzoek. Zie [www.tonnievanderzouwen.nl/wiki](http://www.tonnievanderzouwen.nl/wiki). ▶

## Voor- en nadelen van een website

Ik ga niet uitgebreid in op de 'tips en trucs' voor het bouwen van een website. Daarover is genoeg te vinden op internet en in tijdschriften (ik heb veel gehaald uit het blad Computer Totaal). De tabel hierna biedt een samenvatting van de voor- en nadelen die ik heb ervaren en wat ik anderen zou willen aanbevelen.

Tabel 1 Voor- en nadelen van een website

Voordelen	Nadelen/risico's	Aanbevelingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontsluit snel een scala aan bronnen via links naar artikelen, boeken, recensies, websites, foto's.</li> <li>- Open source is gratis voor bezoekers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maakt een bezoek ook vluchtiger; links naar locaties buiten je website vormen een risico dat je de bezoeker kwijt raakt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maakt een bezoek ook vluchtiger; links naar locaties buiten je website vormen een risico dat je de bezoeker kwijt raakt.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De structuur van de website dwingt je tot nadenken over de kernelementen van je verhaal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbrokkeld geheel, waarvan de rode draad niet duidelijk is.</li> <li>- Teveel informatie.</li> <li>- Rondraaien in je eigen concept.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactie organiseren met relaties, via e-mail, nieuwsbrief, weblog, Wiki etc.</li> <li>- Goede keuze van naamgeving van pagina's, documenten en begrippen; die moet je consequent hanteren en liefst ook niet meer veranderen, omdat dan links vanuit andere websites verbroken worden.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overal te bekijken, door iedereen met internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Je moet achter je computer zitten (nog wel).</li> <li>- Lezen van scherm leent zich niet voor lange stukken tekst.</li> <li>- Niet iedereen leest graag van een beeldscherm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zet een link naar een printversie van je hele concept op je homepage; die kunnen bezoekers downloaden, printen en meenemen.</li> <li>- Alleen korte 'samenvattingen' direct op het scherm zetten en verder links naar downloads maken die geprint kunnen worden.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactie met de doelgroepen is makkelijk te organiseren.</li> <li>- Statistiekprogramma's leveren inzicht over bezoekersgedrag.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bezoekers worden 'doodgegooid' met informatie op internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Periodieke e-mail nieuwsbrieven met links naar nieuws op je website.</li> <li>- Zorgen dat er iets te halen valt voor bezoekers.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Je kunt de vormgeving zelf bepalen, met je eigen 'look and feel'.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vormgeving moet er in alle soorten beeldschermen en browsers goed uitzien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Testen in verschillende browsers en verschillende resoluties.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modulaire opbouw, de bezoeker bepaalt zelf de route.</li> <li>- Informatie kan in verschillende vormen worden gepresenteerd: tekst, figuren, foto's, film geluid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensen kunnen de weg kwijt raken en afhaken.</li> <li>- Goede vormgeving kost veel tijd en vraagt de nodige oefening.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goede navigatiestructuur.</li> <li>- Technisch goed in elkaar zetten.</li> <li>- Zoekfunctie op homepage zetten.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibele ontwikkeling van publicaties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Websites hebben (nog wel) een lagere status dan 'officieel' gepubliceerde artikelen in tijdschriften of boeken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combinatie maken van publicaties in tijdschriften en in eigen beheer op de website.</li> <li>- Downloads van publicaties aanbieden (respecteer copyrights).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualiteit is groot, je kunt net zo vaak wijzigen als je wilt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wijzigingen vragen tijd; er is een risico dat het er niet van komt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Balans zoeken in frequentie van wijzigingen.</li> <li>- Weblog maken naast website voor interactie met een korte doorlooptijd.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Een website kan in verschillende taalversies worden aangeboden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kost veel tijd en vraagt taalkennis als je het zelf wil doen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vertaler inhuren of een deal sluiten met een bevriende <i>native speaker</i>.</li> </ul>



## Reflectie op de rol van websites in mijn conceptontwikkeling

Als ik terugkijk op mijn ontwikkeling dan is het zoeken van een kring van ‘supporters’ cruciaal in mijn aanpak. Goedgezinde klanten, collega’s, vrienden, docenten. Ze geven opbouwende kritiek op vormgeving en inhoud van de websites. Andere vormen waarmee ik reflectie organiseer: intervisiegroep met studiegenoten, logboek bijhouden van mijn professionele ontwikkeling volgens de twee kolommen methode ‘acties op rechterpagina, reflecties op linkerpagina’.

Mijn aanpak blijkt achteraf gezien een hoog ‘trial & error’ gehalte te hebben. Als ik nu weer zou moeten beginnen zou ik toch eerst een korte cursus werken met Frontpage volgen, dat had me per saldo veel tijd bespaard. Ik begin steeds met een nogal tijdrovend breed zoekproces en daaruit houd ik die zaken die me bevallen. De rode draad is: Veel verzamelen, dan analyse en ordening, vervolgens instrumenten en didactiek bouwen. Ik realiseer me nu pas dat mijn keuze om met websites te werken past bij de kern van mijn concept: aanspreken van zelfsturend vermogen om een eigen identiteit te ontwikkelen, van mezelf en bezoekers van mijn websites. De belangrijkste lessen voor mij zijn: ‘je trekt aan waar je in gelooft’ en ‘anderen zien je zoals je jezelf ziet’. Het heeft echter jaren van leren en reflectie gekost om zicht te krijgen op waar ik dan precies in geloof in hoe ik mezelf wil zien. Terwijl ik dit schrijf volgt direct het besef dat dat nooit ‘af’ zal zijn.

### VOORBEELDEN VAN MIJN WEBSITES

- < [www.tonnievanderzouwen.nl](http://www.tonnievanderzouwen.nl)
- [www.largescaleinterventions.com](http://www.largescaleinterventions.com)
- [www.learninghistories.net](http://www.learninghistories.net)
- [www.changeprofessionals.net](http://www.changeprofessionals.net)
- [www.knooppuntinnovatie.nl](http://www.knooppuntinnovatie.nl)
- [www.solonline.nl](http://www.solonline.nl)
- [www.organisatiecreativiteit.nl](http://www.organisatiecreativiteit.nl)
- [www.dekrachtvanhethuis.nl](http://www.dekrachtvanhethuis.nl) >