



DE

kracht

VAN HET

piramideprincipe

GIDS VOOR HELDER DENKEN EN SCHRIJVEN

Eline Janssen
Marita van Rijssen

Boom

De kracht van het piramideprincipe

De kracht van het piramideprincipe

Gids voor helder denken en schrijven

Tweede, gewijzigde editie

Eline Janssen en Marita van Rijssen

Boom

Meer informatie over deze en andere uitgaven vind je op www.academicsservice.nl en www.boomuitgeversamsterdam.nl.

© 2016 Boom uitgevers Amsterdam & Eline Janssen en Marita van Rijssen

Redactie: Rinus Vermeulen Tekst & Advies, Haarlem
Zetwerk: Holland Graphics, Amsterdam
Illustraties: Arend van Dam, Landsmeer
Omslagontwerp: Studio Jan de Boer, Amsterdam
Auteursfoto: Hermien Lam Fotografie, Nederhorst den Berg
Druk- en bindwerk: Drukkerij Wilco, Amersfoort

ISBN 978 90 5875 449 3
NUR 801

Alle rechten voorbehouden. Alle intellectuele eigendomsrechten, zoals auteurs- en databankrechten, ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Boom uitgevers Amsterdam en de auteurs.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the publisher's prior consent.

While every effort has been made to ensure the reliability of the information presented in this publication, Boom uitgevers Amsterdam neither guarantees the accuracy of the data contained herein nor accepts responsibility for errors or omissions or their consequences.

Inhoud

| | | |
|---|--|----|
| | VOORWOORD | 9 |
| 1 | INLEIDING | 11 |
| 2 | PIRAMIDESCHRIJVEN IN EEN NOTENDOP | 13 |
| | 2.1 Wat is piramideschrijven? | 13 |
| | 2.2 Wat zijn de voordelen van piramideschrijven? | 14 |
| | 2.3 Waar komt piramideschrijven vandaan? | 14 |
| | 2.4 Hoe werkt piramideschrijven? | 15 |
| | 2.5 Voorbeeld | 16 |
| | Checklist | 20 |
| 3 | HET STARTPUNT IN KAART BRENGEN | 21 |
| | 3.1 Bepaal je publiek en je doel | 21 |
| | 3.2 Bepaal de situatie, het probleem en de vraag | 24 |
| | 3.3 Formuleer de kernboodschap | 27 |
| | 3.4 Voorbeelden | 27 |
| | 3.5 Extra tips | 31 |
| | Checklist | 34 |
| 4 | EEN TEKSTOPBOUW MAKEN | 35 |
| | 4.1 Bedenk welke vragen je kernboodschap oproept | 35 |
| | 4.2 Bedenk welke vervolgvragen de lezer heeft | 38 |
| | 4.3 Beantwoord de vervolgvragen tot er geen nieuwe meer ontstaan | 40 |
| | 4.4 Controleer de piramide en vul deze waar nodig aan | 41 |
| | 4.5 Zet je piramide om in een tekstopbouw | 42 |
| | 4.6 Vaste piramidestructuren | 43 |
| | 4.7 Extra tips | 45 |
| | Checklist | 47 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 5 | MET VAART HET CONCEPT SCHRIJVEN | 49 |
| 5.1 | Zorg voor een prettige schrijffomgeving | 50 |
| 5.2 | Kies het juiste moment om te schrijven | 50 |
| 5.3 | Weersta de neiging te gaan te sleutelen | 51 |
| 5.4 | Parkeer invallen op een apart papier of scherm | 51 |
| 5.5 | Extra tips | 51 |
| | Checklist | 54 |
| 6 | HET CONCEPT UITWERKEN TOT EEN HELDERE TEKST | 55 |
| 6.1 | Maak je tekst scanbaar | 55 |
| 6.2 | Zorg voor een begrijpelijke schrijfstijl | 64 |
| 6.3 | Controleer je tekst op fouten | 68 |
| 6.4 | Extra tips | 70 |
| | Checklist | 71 |
| 7 | OVERTUIGEN | 73 |
| 7.1 | Sluit aan op de situatie en belangen van je lezer | 73 |
| 7.2 | Zorg voor een logische redenering | 78 |
| 7.3 | Beperk de hoeveelheid argumenten | 83 |
| 7.4 | Ga in op bezwaren | 84 |
| 7.5 | Extra tips | 88 |
| | Checklist | 90 |
| 8 | PIRAMIDESCHRIJVEN PER TEKSTSOORT | 91 |
| 8.1 | De e-mail en de brief | 91 |
| 8.2 | De PowerPoint-presentatie | 92 |
| 8.3 | Het rapport | 94 |
| 8.4 | De offerte | 95 |
| 8.5 | Het artikel | 96 |
| 8.6 | De webtekst | 99 |
| 8.7 | Sociale media | 100 |
| | Checklist | 103 |

| | | |
|-----|--|-----|
| 9 | TOT SLOT | 105 |
| 9.1 | Waarom schrijvers schrijven zoals ze schrijven | 105 |
| 9.2 | Hoe lezers van nu lezen | 107 |
| 9.3 | Wanneer je afziet van de piramidevorm | 109 |
| 9.4 | Vragen van beginnende piramideschrijvers | 111 |
| | LITERATUURLIJST | 115 |
| | BIJLAGE: VOORBEELDTKSTEN | 117 |
| | INDEX | 141 |

Voorwoord

Wij geloven in de kracht van het piramideprincipe. Ons enthousiasme voor dit principe wortelt in de vele schrijftrainingen die wij de afgelopen twintig jaar bij allerlei organisaties hebben gegeven. We zagen schrijvers worstelen met vragen als: *Hoe kom ik tot de kern en zorg ik dat mijn boodschap overkomt? Op welke onderdelen van mijn verhaal zit mijn lezer nu écht te wachten? En: Wat is een goede opbouw voor mijn tekst?*

Het antwoord op deze vragen schuilt voor een deel in de kunst van het helder formuleren – een onderwerp dat vaak veel aandacht krijgt in schrijftrainingen. Het antwoord zit hem echter vooral in: helder denken in de voorbereiding op het schrijven.

We raakten er steeds meer van overtuigd dat de schrijver van nu behoefte heeft aan een methode die hem helpt om in heldere denkstappen de juiste keuzes te maken, vóórdát hij daadwerkelijk de eerste zin van het verhaal op papier zet. Daarom ontwikkelden wij op basis van het *Pyramid Principle* van Barbara Minto onze eigen training Piramideschrijven. Inmiddels schrijven honderden professionals van onder meer adviesbureaus, ministeries, gemeenten, banken en verzekeraars volgens ons stappenplan piramideteksten. Tot groot plezier van hun lezers, zo horen zij vaak.

Omdat onze methode van piramideschrijven ook voor anderen waardevol kan zijn, schreven wij dit boek. Graag bedanken we de deelnemers aan onze trainingen, die ons vanuit hun vaak weerbarstige werksituaties kritische vragen stelden over de methode. Zo is dit boek een echte praktijkgids geworden en is de kans groot dat je een antwoord vindt op de vragen die het piramideprincipe bij jou oproept.

Ervaar de kracht van piramideschrijven!

Eline Janssen en Marita van Rijssen,
februari 2016

Piramideschrijven.nl

Infobesitas: wie heeft er niet mee te maken? De meeste mensen krijgen elke dag een enorme hoeveelheid tekst voor hun kiezen. Adviesrapporten, memo's, offertes, e-mails en andere beeldschermteksten: binnen organisaties worden ze in grote aantallen geproduceerd. Daarnaast zijn uitvoerige PowerPoint-presentaties aan de orde van de dag.

Door de overvloed aan informatie en de rol van internet is de manier waarop wij met teksten omgaan de afgelopen twintig jaar sterk veranderd. De tijd dat de gemiddelde Nederlander een tekst braaf van a tot z consumeerde, is al lang voorbij. De lezer van nu is haastig en zapt zijn weg door de tekst, op zoek naar informatie die voor hém interessant is. Hij wil snel weten wat de belangrijkste boodschap is en hoe de tekst is opgebouwd, zodat hij de informatie kan vinden die hij nodig heeft.

Wil je als schrijver je doel bereiken, dan moet je inspelen op het veranderde leesgedrag. Het piramideprincipe biedt je hiervoor een handige methode. Hiermee redeneer je vanuit je kernboodschap en de vragen die deze oproept bij de lezer, in plaats van vanuit de informatie die je beschikbaar hebt. De kernboodschap zet je vooraan: daar gaat het de meeste lezers immers om.

Dit boek is een praktische gids voor piramideschrijven. Het geeft je handvatten om je teksten gericht voor te bereiden, op te bouwen en daadwerkelijk te schrijven.

Leeswijzer

Wat piramideschrijven inhoudt, lees je in hoofdstuk 2 van dit boek. De vier stappen van piramideschrijven – van startpunt tot complete tekst – beschrijven we in hoofdstuk 3 tot en met 6. Wie meer wil weten over hoe hij de lezer overtuigt met zijn boodschap, vindt daarvoor inspiratie in hoofdstuk 7. Vervolgens komen in hoofdstuk 8 de bijzonderheden van het piramideprincipe voor diverse tekstsoorten aan bod, zoals de e-mail, het rapport en de PowerPoint-presentatie. Het laatste hoofdstuk is interessant als je meer wilt weten over de achtergrond van piramideschrijven. De bijlage bevat een aantal voorbeeldteksten, in oorspronkelijke vorm en in piramidevorm.

Piramideschrijven in een notendop

De kernboodschap vooraan, dat is het eerste uitgangspunt van piramideschrijven. Het tweede uitgangspunt: ga uit van de vragen van je lezerspubliek. Daarom beantwoorden we in dit hoofdstuk de meestgestelde vragen over piramideschrijven. Aan het einde vind je een voorbeeld van een piramidetekst.

2.1 Wat is piramideschrijven?

Piramideschrijven is een manier van denken. Het draait om logische keuzes maken vóórdat je gaat schrijven. Die keuzes maak je vanuit de situatie en informatiebehoefte van je lezer, en vanuit je doel. Zo voorkom je dat je je bij het schrijven te veel laat leiden door de inhoud waarover je schrijft.

Bij piramideschrijven werk je vanuit de vragen van je lezerspubliek. Deze vragen beantwoord je eerst met de kernboodschap. Daarna werk je je boodschap uit met een toelichting, een onderbouwing of een nuancering. Het belangrijkste vertel je eerst, steeds weer. Dit geldt op het niveau van het hoofdstuk, de paragraaf en de alinea.

Zo ontstaat een kernachtige en heldere tekstopzet, die aansluit op de informatiebehoefte van de lezer. Deze kan de tekst in een paar stappen scannen en heeft snel zicht op de kernboodschap. Vervolgens kan de lezer bepalen waarover hij meer wil weten. Daarvoor richt hij zijn aandacht op de uitwerking van de informatie onder een kopje en stopt hij wanneer hij genoeg weet, of overtuigd is. Op dat moment kan de lezer gemakkelijk terug naar de hoofdlijn.

Veel schrijvers gaan niet uit van deze leesstrategie. Ze neigen ertoe vanuit hun eigen kennis en situatie te schrijven en spuien daardoor vaak veel meer informatie dan nodig is om de lezersvragen te beantwoorden. Ze maken de lezer deelgenoot van hun denkproces, door te laten zien hoe ze tot hun conclusie, advies of andere kernboodschap zijn gekomen. Die boodschap staat daardoor meestal achteraan.

2.2 Wat zijn de voordelen van piramideschrijven?

De piramidemethode leidt tot beknopte, heldere en overtuigende teksten. Drie lezersvoordelen op een rij:

1. De lezer krijgt de kernboodschap direct gepresenteerd en hoeft dus niet te zoeken. De piramideopbouw maakt daarbij inzichtelijk waarop je conclusie of advies gebaseerd is. Dat vergroot de overtuigingskracht van de tekst.
2. De lezer wordt niet opgezadeld met informatie die er niet toe doet. De tekst sluit qua opbouw en afbakening immers aan op de informatiebehoefte van de lezer. Bovendien leidt het lezersperspectief gemakkelijker tot een eenvoudige en aantrekkelijke tekst.
3. De lezer kan gemakkelijk selectief lezen doordat de tekst scanbaar is en is opgebouwd volgens het principe: het belangrijkste eerst. Bovendien helpt deze ordening om de informatie te onthouden.

En wat levert de piramidemethode jouzelf als schrijver op? Deelnemers aan onze trainingen vertellen vaak dat ze meer effect met hun teksten hebben. Dat betekent: sneller een akkoord op besluitdocumenten, eerder een reactie op verzoeken, minder misverstanden. Daarbij zeggen ze dat het schrijven hun nu minder tijd kost dan voor de training, dankzij de doelgerichte aanpak.

2.3 Waar komt piramideschrijven vandaan?

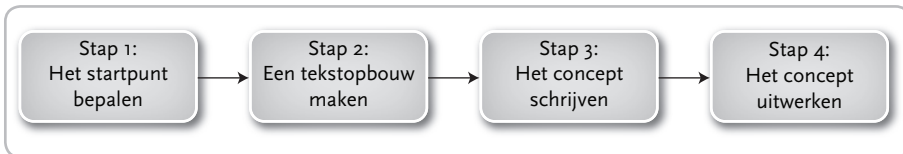
Piramideschrijven is gebaseerd op *The Pyramid Principle* van de Amerikaanse organisatieadviseur Barbara Minto. Zij ontwikkelde deze methode rond 1980 voor organisatieadviesbureau McKinsey & Company in New York. Adviseurs van McKinsey gingen ertoe over om volgens deze methode hun rapporten te schrijven en dat bleek een groot succes. Klanten waren erg enthousiast over de kernachtige, heldere adviezen die zij ontvingen in plaats van de eerdere vuistdikke, klassiek opgebouwde rapportages.

Minto's boek *The Pyramid Principle. Logic in Writing and Thinking* verscheen in 1987. Het piramideprincipe is bij McKinsey en andere Amerikaanse organisatieadviesbureaus nog altijd een toonaangevende structureringsmethode. Ook in Nederland kiezen steeds meer organisaties voor piramideschrijven. Van advies- en onderzoeksbureaus, banken en verzekeringsmaatschappijen tot gemeenten, provincies en ministeries.

Overigens komt het piramideprincipe niet volledig uit Minto's koker. Je ziet het principe ook terug in krantenberichten en persberichten: de belangrijkste informatie staat direct in de kop en de lead. We spreken hier wel van 'oprolbaarheid': je kunt de tekst van onderaf zo ver je wilt oprollen, en dan blijft nog altijd de kern van het verhaal staan.

2.4 Hoe werkt piramideschrijven?

Piramideschrijven doe je in stappen. Bij elke stap maak je keuzes die gevolgen hebben voor de stappen daarna. Daarom is het belangrijk dat je elke stap zorgvuldig uitvoert. In dit boek gaan we uit van vier stappen. Eerst bepaal je het startpunt en vervolgens bedenk je op basis daarvan een piramideopbouw. Daarna schrijf je de tekst in concept, om deze ten slotte uit te werken tot een heldere tekst.



Figuur 2.1 *Stappenplan voor piramideschrijven*

Stap 1: breng je startpunt in kaart

Als eerste stel je vast wat de context van je tekst is. Deze context bestaat uit de volgende onderdelen:

- het publiek en het doel;
- de situatie, het probleem en de vraag (SPV);
- de kernboodschap.

Je publiek is bepalend voor wat je tekstdoel is, waaruit je boodschap bestaat en hoe je deze brengt. Het is dus belangrijk om je publiek te kennen. Als je publiek en je doel duidelijk zijn, breng je in kaart wat het vertrekpunt is van je boodschap. Je stelt de situatie bij je publiek vast, bepaalt wat het probleem is in deze situatie en vertaalt dit probleem vervolgens in een vraag.

Het antwoord op die vraag is de kernboodschap van je tekst. De kernboodschap vormt de top van de piramide die je in de tweede stap gaat bouwen. Alle informatie die je verder geeft, moet deze kernboodschap ondersteunen.

De nadere uitwerking van stap 1 vind je terug in hoofdstuk 3.

Stap 2: maak een tekstopbouw

Je bedenkt welke vragen je kernboodschap kan oproepen bij de lezer. Daarna bepaal je de volgorde waarin je die deelvragen wilt beantwoorden. Deze volgorde werk je uit tot een structuur voor de tekst.

De nadere uitwerking van stap 2 vind je terug in hoofdstuk 4.

Stap 3: schrijf met vaart je concept

Je schrijft een eerste tekstversie op basis van de opbouw die je hiervoor hebt bedacht. Voor een goede focus en ruimte voor creativiteit adviseren we je om je innerlijke criticus bij deze stap 'uit' te zetten en jezelf flow te gunnen bij het schrijven.

De nadere uitwerking van stap 3 vind je terug in hoofdstuk 5.

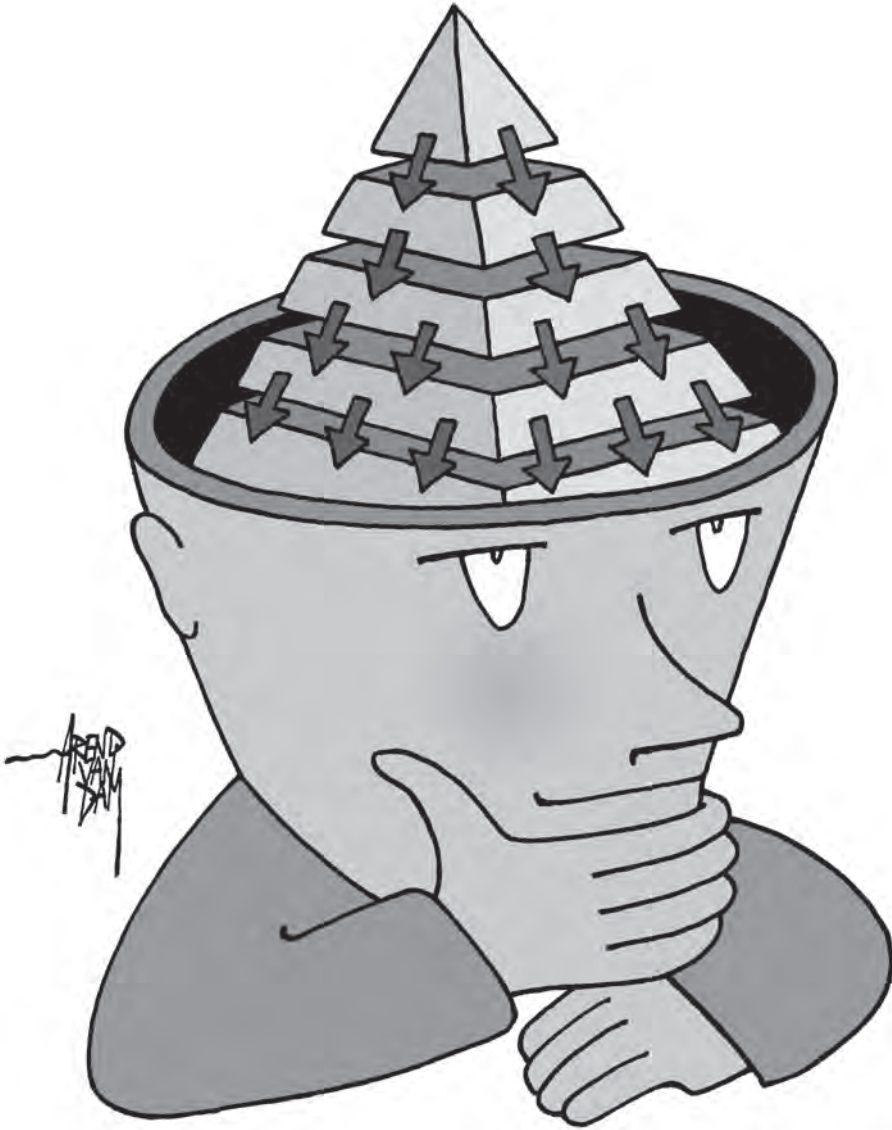
Stap 4: werk je concept uit tot een heldere tekst

Nadat je even afstand hebt genomen van je concept, ga je je tekst aanscherpen. Je maakt je tekst scanbaar, bijvoorbeeld door informatieve kopjes te kiezen. Daarnaast zorg je voor een begrijpelijke stijl en check je je argumentaties.

De nadere uitwerking van stap 4 vind je terug in hoofdstuk 6.

2.5 Voorbeeld

Hoe ziet een piramidetekst er dan uit? Hier volgt een e-mail in twee varianten: de oorspronkelijke versie en een versie in piramidevorm. De e-mail is het antwoord van een leidinggevende op een verzoek van een medewerker. Deze medewerker heeft budget aangevraagd voor een workshop snellezen en een afdelingsuitje raffen. Kijk en vergelijk!



piramideschrijven is een manier van denken

Oorspronkelijke e-mail

Onderwerp: budgetaanvraag

Beste Marijn,

Hierbij mijn reactie op je aanvragen.

Eerst over een workshop snellezen. Goed idee! Ik heb ook eens zo'n workshop gevolgd (ik denk alweer een jaar of drie geleden) en het heeft me echt veel opgeleverd. Lees sindsdien een stuk sneller en ben ook selectiever in wat ik lees. Een workshop snellezen zal vast ook bijdragen aan het speerpunt van jouw team om efficiënter te gaan werken. Ik ben alleen niet akkoord met je voorstel om voor een workshop van een hele dag te kiezen. Dit moet makkelijk in een ochtend of middagje kunnen. Kijk eens naar een workshop van een dagdeel. Volgens mij worden die ook wel aangeboden.

Dan je aanvraag om te gaan raften in de Ardennen met jullie team. Er gebeuren veel ongelukken mee; laatst is er nog iemand omgekomen in Frankrijk met raften. Ik wil natuurlijk het risico niet nemen dat er iets gebeurt met iemand uit het team. En heb je wel geïnventariseerd of iedereen raften nou wel zo leuk vindt? Volgens mij bestaat jouw team niet alleen uit sportievelingen... Bovendien is raften ook te duur. Past niet in het budget voor teamuitjes: maximaal 1.500 euro. Ik ga dus niet akkoord met deze budgetaanvraag.

Nog even over de workshop snellezen: deze moet wel in juni worden georganiseerd. Omdat de lopende projecten zijn afgerond, is het dan een stuk rustiger dan de maanden daarvoor. Plus dat er in mei twee nieuwe adviseurs komen. Handig dat ze dan kunnen meedoen aan de workshop.

Mvrgr,
Ferenc

E-mail in piramidevorm

Onderwerp: reactie op budgetaanvragen

Beste Marijn,

Vorige week mailde je me over twee budgetaanvragen. Graag geef ik je mijn reactie. Ik ga akkoord met je aanvraag voor een workshop snellezen, op twee voorwaarden. Voor een dag raften als afdelingsuitje kan ik je geen budget geven.

Workshop snellezen akkoord op twee voorwaarden

Prima idee om een workshop snellezen te organiseren. Deze draagt ongetwijfeld bij aan het speerpunt van jouw team om efficiënter te werken.

Mijn voorwaarden:

- *De workshop duurt 1 dagdeel.*
De workshop legt anders een te groot beslag op de werktijd van de medewerkers.
- *De workshop vindt plaats in juni.*
Deze maand is relatief rustig. Bovendien kunnen onze nieuwe collega's dan ook meedoen. Het is immers de bedoeling om het team half mei met twee adviseurs uit te breiden.

Afdelingsuitje raften niet akkoord: te gevaarlijk en te duur

Je stelt voor om een dag te gaan raften in de Ardennen. Ik vind dat geen goed idee. Waarom niet?

- Raften brengt behoorlijke risico's op ongelukken met zich mee. Die risico's wil ik niet nemen.
- De kosten van deze activiteit zijn te hoog. Je noemt een bedrag van 2.000 euro. Het maximale budget voor het jaarlijkse teamuitje is 1.500 euro.

Tot zover deze toelichting. Heb je vragen, dan hoor ik het graag.

Hartelijke groet,
Ferenc

Checklist

> **Wat is piramideschrijven?**

- Piramideschrijven is een manier van denken, waarbij je:
 - logische keuzes maakt vóóordat je gaat schrijven;
 - uitgaat van de vragen van je publiek;
 - de kernboodschap vooropzet.

> **Wat zijn de voordelen van piramideschrijven?**

- De lezer hoeft niet te zoeken naar de kernboodschap.
- Doordat je het perspectief van de lezer kiest, ontstaat een relevant en helder verhaal.
- De lezer kan gemakkelijk selectief lezen.
- Het schrijven kost je minder tijd en levert je meer effect op.

> **Waar komt piramideschrijven vandaan?**

- Piramideschrijven is gebaseerd op *The Pyramid Principle* van Barbara Minto.
- Deze methode werd ontwikkeld voor McKinsey & Company in New York.

> **Hoe werkt piramideschrijven?**

- Stap 1: breng je startpunt in kaart.
- Stap 2: maak een tekstopbouw.
- Stap 3: schrijf met vaart je concept.
- Stap 4: werk je concept uit tot een heldere tekst.