

Het memo

Voorbeeld
Algemene informatie
Conventies
Tips
Links
Verder lezen

Voorbeeld

De vier voorbeelden komen 'uit het echte leven' van een gemeente in het zuiden van het land. Op verzoek van de betrokkene zijn de memo's echter geanonimiseerd. De gebruikte namen zijn daarom fictief.

Voorbeeld I

B O L

Organisatie in Ontwikkeling

2 november 2002

Geachte mede-leidinggevenden,

Namens de algemene directie nodig ik jullie uit voor een bijeenkomst van het **Breed Overleg Leidinggevenden** op donderdag 15 november a.s. met als thema "Organisatie in Ontwikkeling". Zij vindt plaats in Hotel Rivierzicht te Rivierzicht. Als dagvoorzitter fungeert Hans Dekkers, facilitair manager bij de provincie Overijssel (momenteel gedetacheerd in het Noord-Brabantse provinciehuis).

Het dagthema luidt: "Organisatie in Ontwikkeling". Onze organisatie kenmerkt zich door een behoorlijke portie dynamiek. Het doel van de bijeenkomst is het verkennen van de rol die wij als leidinggevenden de komende jaren hebben in de aansturing van onze organisatie.

Het programma is als volgt:

10.30 uur	Samenkomst
11.00 uur	Kort welkom door Herman Giesbers
11.05 uur	Arbeidsvoorwaarden in onze organisatie: <ul style="list-style-type: none">• primaire arbeidsvoorwaarden• secundaire arbeidsvoorwaarden (emolumenten e.d.)• tertiaire arbeidsvoorwaarden (bedrijfswarmte en arbeidsomstandigheden)
12.00 uur	Gevolgen wet dualisering (korte toelichting)
12.30 uur	LUNCHPAUZE
13.30 uur	Stroomlijning Inkoopprocessen (voordracht door Henri F.J. Mors, <i>Samen sterk in inkoop</i>)
14.30 uur	Ontwikkeling en toepassing managementinstrumenten <ul style="list-style-type: none">• beloningsdifferentiatie

- beheersing werkdruk (in relatie tot werkdrukonderzoek)
 - functiebeschrijvingen en -waardering
 - loopbaanbegeleiding
- 16.00 uur Op weg naar Structuur2003
- 17.15 uur Algemene conclusies:
wat is de specifieke rol van *ons, leidinggevend*, in de aansturing van onze organisatie; wat mogen we van elkaar verwachten?
- 17.45 uur MAALTIJD, waarna informele afsluiting

Enkele dagen voorafgaande aan het BOL zullen jullie nog enige documentatie ontvangen. Wij verheugen ons op een zinvolle en plezierige bijeenkomst!

Herman Giesbers.

Voorbeeld II

INTERNE NOTITIE

voor: afdelingshoofden
van: Herman Giesbers
telefoon: 602
afdeling:
onderwerp: ontvangstbevestigingen
datum: 25 april 2001

Beste collega's,

Onlangs hebben we de redactie en layout van de standaard-ontvangstbevestigingen aangepast. Zie ommezijde.

Zoals jullie zien, is de passage over de afhandelingstermijn iets voorzichtiger geformuleerd. Er wordt niet meer *keihard* toegezegd om binnen x weken te reageren.

In de praktijk komt en kwam het nog wel eens voor dat, om wat voor reden dan ook, de streeftermijn van beantwoording niet wordt/werd gehaald. Meestal zijn dat geheel legitieme redenen, soms is het ook doodgewoon een menselijke omissie van onze kant. Wat de oorzaak ook is, bij de "wachtende partij" roept een stilzwijgende vertraging heel begrijpelijk wel eens de nodige wrevel op. Daar worden we vervolgens in uiteenlopende gradaties van heftigheid op aangesproken.

Nu we de redactie van de ontvangstbevestiging iets hebben aangepast en de procedurele toezegging iets voorzichtiger hebben geformuleerd, betekent dat natuurlijk dat we nog steeds de zorgvuldigheid moeten willen hebben om overschrijdingen van de streeftermijn op tijd bij de wachtende partij te melden. Dat kan nog steeds heel eenvoudig door op de rappèlijst een kanttekening te plaatsen en deze terug te sturen naar de postkamer. Van daaruit wordt dan een tussenbericht verzonden.

Ik vertrouw op jullie medewerking.

Voorbeeld III

Aan: Pieter van Gorcum (prov. Noord-Brabant), Jef Reintjes (gemeente Maaskant)
Van: Herman Giesbers (gemeente Rivierzicht)
Datum: 24 januari 2002

Betreft: rente verrekening

Heren,

Naar aanleiding van het ontstane tumult rond de "rentekwestie Graskant c.a." mijnerzijds de volgende opmerkingen.

1. Het Provinciaal Beleidskader (juni 1999, blz. 28), waaraan met name van provinciewege het verrekeningsbesluit zeer consequent is getoetst, is naar mijn bescheiden mening glashelder: *"Vanwege het tijdsverloop is het redelijk en gebruikelijk, dat de te verrekenen bedragen met rente worden vermeerderd. Hierdoor kan uitgegaan worden van de gemiddelde (onderstreping HG) rente op de kapitaalmarkt voor 20-jarige leningen met gelijkblijvende jaarlijkse aflossingen zonder de mogelijkheid tot wederzijdse aanpassing van het percentage, een en ander conform opgave door de Bank voor Nederlandse Gemeenten."*
"De rente dient te worden berekend over de periode lopende vanaf het tijdstip waarop de gewijzigde indeling ingaat tot aan het tijdstip waarop de feitelijke betaling plaatsvindt. Het is gebruikelijk dat de rente wordt berekend op basis van samengestelde intrest (van jaar tot jaar, rente op rente)".
2. In het door Pieter van Gorcum aangehaalde ambtelijk overleg waarin "deze wijze van berekening aan de orde is geweest" is niet de conclusie getrokken (impliciet noch expliciet) dat de Maaskantse redenering zal/moet worden toegepast. Als permanent toetsingskader is voortdurend het Provinciaal Beleidskader gehanteerd.
3. Wij zijn zo vrij geweest onze accountant de relevante passages uit Beleidskader en Verrekeningsbesluit voor te leggen met de vraag welke interpretatie daar aan dient te worden verbonden. Diens uitleg zullen wij ongecensureerd aan jullie doen toekomen.

Met dit alles wil niet gezegd zijn dat de Maaskantse lezing op zichzelf onlogisch of onzinnelijk zou zijn. De Rivierzichtse is dat echter evenmin en de provinciale teksten recht-toe-recht-aan toepassend, komen wij in alle eerlijkheid en zonder onvriendelijke ondertoon of bijbedoelingen vooralsnog tot geen andere interpretatie.

Voorbeeld IV

INTERNE NOTITIE

voor: leden college, m.t.
van: Herman Giesbers
telefoon: 602
afdeling:
onderwerp: toezending commissiestukken
datum: 12 januari 2001

GANG VAN ZAKEN TOEZENDING COMMISSIESTUKKEN

Op gezette tijden duiken van raadswege klachten op over de late toezending van commissiestukken.

De norm

Ten minste acht dagen vóór de aanvang van een commissievergadering ontvangen de commissieleden de agenda en bijbehorende stukken, spoedeisende gevallen uitgezonderd (art. 5.2. Structuurverordening commissies, 1998).

De praktijk

Zonder en detail de zaak te hebben uitgezocht (desgewenst willen we dat graag doen), leert de praktijk van het eerste half jaar in 2000 ongeveer het volgende.

Er zijn in de eerste helft van 2000 totaal plm. 170 verschillende commissiestukken geproduceerd (concept-raadsvoorstellen, verslagen, rapportages e.d.). Het overgrote gedeelte daarvan is verzonden of bezorgd op de vrijdag voorafgaande aan de week vóór de commissievergaderingen. Met inbegrip van de (plm. 12 à 15) gevallen van nazending, waarvoor in de meeste gevallen een plausibele verklaring bestond (vaak ook in overleg met de commissie zelf), levert dit *een gemiddeld bezorgmoment van 11,1 dagen vóór de commissievergadering* op.

V.w.b. de eerste verzendcyclus van 2001 het volgende. De stukken van Middelen en GGZ zijn in week 51 verzonden. De stukken van W/SAZ en ABA zijn in week 52 verzonden. Gemiddeld over alle commissies: 15 dagen voorafgaand aan de cie-vergadering (*). Voor de cie Middelen zijn in week 1 nog twee verslagen nagezonden. Over de gehele eerste verzendcyclus is de gemiddelde bezorgtijd daarmee 14,8 dagen voorafgaand aan de commissievergadering.

(*) De "achterban-leden" van ABA hebben de eerste verzending van 2001 per post bezorgd gekregen. Kennelijk door drukte bij de PTT is de post van vrijdag 29 december pas op dinsdag 2 januari bezorgd. Normaal gesproken zou deze post op zaterdag op de deurmat hebben moeten vallen.

Algemene informatie

Memo's spelen een belangrijke rol in de interne communicatie binnen een organisatie. Memo is de afkorting voor *memorandum*, letterlijk 'iets wat je je moet herinneren', een 'geheugensteuntje' zogezegd. Inmiddels gebruiken we memo in een veel ruimere betekenis dan alleen die van geheugensteun; we gebruiken de term nu voor allerlei teksten die binnen een organisatie, intern, informatie overdragen of mededelingen doen. De vier voorbeelden geven al een beeld van de diversiteit aan memo's. Zie ook hoe de gemeente Rivierzicht bepaalde memo's betitelt als 'interne notitie' (de voorbeelden II en IV).

Memo's variëren in omvang van heel kort, het oorspronkelijke geheugensteuntje, tot enkele pagina's, bijvoorbeeld in de functie van interne notitie.

Ook qua vormgeving, inhoud, taalgebruik en toonzetting kunnen memo's enorm variëren, dit in tegenstelling tot de zakelijke brief. Soms lijkt een memo nog heel sterk op de zakelijke brief, zoals voorbeeld I, waar we een aanhef en een ondertekening met naam zien en zelfs een soort briefhoofd. De voorbeelden II en III hebben nog wel een aanhef, maar geen ondertekening meer, en voorbeeld IV laat ook geen aanhef meer zien.

Een belangrijke overeenkomst met de zakelijke brief is het persoonlijke karakter van het memo. De afzender communiceert rechtstreeks met een persoon of een groep personen. Het is dan ook belangrijk goed aandacht te besteden aan het relationele aspect en het expressieve aspect van het

schrijven. In dit verband is de slotzin van voorbeeld III interessant, waar de schrijver expliciet formuleert geen “onvriendelijke ondertoon of bijbedoelingen” te willen overdragen. Blijkbaar is hij er niet gerust op dat zijn memo op dit punt positief ontvangen wordt en gezien een aanhef als “Heren” in combinatie met het ambtelijk-zakelijke taalgebruik, hoe noodzakelijk voor het onderwerp misschien ook, geeft daar ook wel aanleiding toe.

Zie voor het relationele aspect van een tekst ook: Schrijfhulp > Tekstdoel > Welke relatie wil ik met mijn publiek aangaan?

Zie voor het expressieve aspect van een tekst ook: Schrijfhulp > Tekstdoel > Hoe presenteer ik mijzelf aan het publiek?

Een memo is een communicatiemiddel voor intern gebruik en dat verklaart waarom er zoveel variatie te zien is in het wat en hoe van dit communicatiemiddel. Anders dan de zakelijke brief hoeft het memo immers geen visitekaartje voor de organisatie te zijn.

Ook andere verschillen met de zakelijke brief vloeien voort uit het interne karakter van het memo. Zo kunnen veel zaken als bekend verondersteld worden, wat met name veelvuldig naar voren komt in het ongebreidelde gebruik van voor de buitenstaander onnavolgbare afkortingen. Zie voorbeeld IV waar niet alleen “leden college” de geadresseerden zijn, maar ook “m.t.” (managementteam?) en waar verder afkortingen als GGZ, W/SAZ, ABA, cie-vergadering en cie Middelen blijkbaar gemeengoed zijn.

Conventies

- Het meest stabiele en frequentste kenmerk waardoor een memo zich qua vorm onderscheidt van een zakelijke brief is het kopje met

Aan: (of: voor:) [geadresseerde]

Van: [afzender]

Onderwerp:

Datum:

Bij het gebruik van zo'n kopje worden in de hoofdtekst aanhef en zeker de ondertekening meestal weggelaten; zie voorbeeld IV. De voorbeelden laten zien dat ook op dit kenmerk variaties voorkomen, zowel qua volgorde als qua omvang, en ook dat zelfs dit kenmerk niet altijd voorkomt, zoals in voorbeeld I.

Tips en opmerkingen

- Grotere organisaties werken wellicht ook voor hun memo's met modelbrieven of zelfs met bouwstenen, standaardlinea's die je naar believen kunt combineren of aanvullen. In dergelijke gevallen zul je je op zijn minst moeten houden aan de huisstijl.
- In memo's, interne communicatie, zul je meestal informeler kunnen schrijven dan in externe brieven. Bovendien kun je intern veel informatie, gangbare afkortingen bijvoorbeeld, als bekend veronderstellen die je in externe brieven zult moeten expliciteren of verduidelijken.
- Hoe variabel en flexibel memo's ook ingezet kunnen worden, toch zul je je ook in je memo's moeten richten op taalgebruik dat past bij het onderwerp, de situatie en de relatie die je hebt met de geadresseerden. Vergelijk eens de slotzinnen in de vier voorbeelden. In voorbeeld I is die enthousiasmerend en gericht op mede-leidinggevende collega's. In voorbeeld II gaat het weliswaar ook om “collega's”, maar deze collega's zijn ondergeschikten van de schrijver en dan is een slotzin als “Ik vertrouw op jullie medewerking” passend. In voorbeeld III is een belangenconflict tussen organisaties aan de orde en dan is het expliciet bezweren van potentiële onvriendelijkheden over en weer niet onverstandig. Voorbeeld IV ten slotte is zakelijk en formeel, echt een Interne Notitie van en voor ambtenaren en bestuurders. In zo'n notitie kan en mag volstaan worden met afstandelijk en zakelijk taalgebruik zonder meer.

Links

Literatuur die specifiek gericht is op memo's is er niet veel. De meeste informatie over memo's staat tussen de regels door in teksten over zakelijke brieven. Hetzelfde geldt voor weblocaties.

www.worldwidewriting.com/genres/de-zakelijke-brief

De meeste sites die gericht zijn op taal, hebben een onderdeel gericht op zakelijke brieven.

Verder lezen

Literatuur die specifiek gericht is op memo's, is er niet veel. De meeste informatie over memo's staat tussen de regels door in teksten over zakelijke brieven. Enkele boeken die meer of minder expliciet ingaan op het memo, zijn de volgende.

Bakx, J., M. Bernards & A. de Vries (1997), *Nota Bene! Cursus schrijfvaardigheid voor hoogopgeleide anderstaligen*. Bussum: Coutinho. (Gericht op leerders van het Nederlands als tweede taal. In hoofdstuk 4, over zakelijke brieven, ook een paragraaf over het memo.)

Janssen, Daniël (red.) (1996), *Zakelijke communicatie 1*. Groningen: Wolters-Noordhoff. (Module 4 gaat over brieven en memo's.)