



#5

Vakblad van Logeion
juni 2015

Utrecht even het
centrum van de wereld

Mart Visser:
'Kleding is het eerste
communicatiemiddel
van je bedrijf'

New York
valt voor
The Dutch Approach



W

Waarin een
groots land klein
kan blijven

Groot en klein

Haal je het buitenland naar Nederland of exporteer je ons land naar het buitenland? Dat blijkt een stuk minder existentiële vraag dan het wellicht lijkt: wij doen het gewoon allebei. Daarbij schuwen we zeker niet de grote gebaren. Zo start de Tour de France dit jaar voor de zesde keer in haar rijke historie in ons kleine fietsaanbiddende kikkerlandje. In Utrecht dit keer; het is alleen al bijzonder omdat er geen enkel ander land dan Frankrijk is dat zo vaak de start van dit wielersfeerfeest organiseerde. Waarin een klein land groot kan zijn.

Met hetzelfde gemak exporteren we onszelf de grens over. Naar de VS bijvoorbeeld. Daarbij gaat het vooraleerst om onze kennis over het bedwingen van het wassende water. Maar de manier waarop wij in staat zijn succesvol te communiceren rond grote projecten is een minstens zo belangrijk argument om Hollanders in te laten vliegen. Waarin een klein land groot kan zijn.

Het mooiste voorbeeld blijft toch Giethoorn. Dit Venetië van het Noorden is ongekend populair onder de toeristen. Van over de hele wereld komen zij naar het waterrijke Overijsselse dorpje. Het kostte honderd euro, de actie die de wild card voor de internationale editie van Monopoly opleverde. Daardoor zijn wij het enige land met twee steden op het bord. En zo verzet straks een kind in Moskou zijn pionnetje van Tokyo naar New York, Sydney en Giethoorn. Waarin een groots land klein kan blijven, zullen we maar zeggen.



Sander Grip
hoofdredacteur

beroepsorganisatie voor
communicatieprofessionals

Logeion



Inhoud

- | | | | | | |
|----|--|----|--|----|---------------------------------------|
| 04 | CENTRUM VAN DE WERELD hoe een wielersfeerfeest een Nederlandse stad promoot | 14 | HELDEN VAN HET VAK Lennard de Boer kreeg Giethoorn op het internationale Monopolybord | 07 | VAN DE CAMPUS |
| 08 | HANDREIKING webcare op de grens van het toelaatbare | 16 | TOONAANGEVEND Ilse van Ravenstein verlaat de APT | 23 | MORGEN |
| 10 | OVER COMMUNICATIE kleren maken ook de communicatie-professional | 20 | ONTWIKKELING The Dutch Approach | 24 | BOEKEN |
| 13 | TWEESPRAAK help we hebben een crisis: stilzitten of bewegen? | 26 | KENNIS bijdragen aan organisatiedoelen | 25 | MOET JE LEZEN |
| | | | | 29 | GESPOT! |
| | | | | 30 | MEDEDELINGEN |
| | | | | 31 | PING PONG'S PUNCHLINE/ COLOFON |

Lidmaatschap
Voor meer informatie over lid worden van Logeion en opzeggen zie www.logeion.nl.



New York valt voor The Dutch Approach

Communicatie als spel bij grote infraprojecten

04

Utrecht in de
lift dankzij
wielersfeerfeest

26

Hoe leveren we
een waardevolle
bijdrage aan
organisatiedoelen?



Mart Visser
zet een spiegel naast je voordeur

10

16

Ilse van Ravenstein gelooft
in de kracht van mensen

08

Webcare en de
dunne grens
tussen wow!
en au!

Centrum van de wereld dankzij de Tour

Utrecht is dit jaar een paar dagen het centrum van de wereld als de Domstad gastheer is van de Grand **Départ** van de **Tour de France**. Het wielrennen fungeert echter vooral als een **vliegwiél voor hogere doelen**: miljoenen euro's aan mediawaarde en uitgaven door bezoekers, het stimuleren van langdurige lokale samenwerkingsverbanden en een stijging van het aantal toeristen.

Foto via Presto Cycle Sport Amsterdam

‘Sponsoring van sport, cultuur en goede doelen, is iets waar je als bedrijf aan gelieerd wilt zijn’

De cijfers zijn duizelingwekkend. Elk jaar weer wordt in 190 landen 3,5 miljard keer ingeschakeld op de Tour de France door tv-kijkers die gedurende een maand iets van de ronde willen zien. Piekmomenten zijn uiteraard de finish in Parijs en de Grand Départ: de feestelijke start van het wielerevenement met een individuele tijdrit en het begin van de tweede etappe. Dit jaar vormt Utrecht op 4 en 5 juli het decor van die start: al gauw goed voor zo'n twintig uur televisie. En dat betekent dat er nauwelijks een betere manier is om de stad onder de aandacht te krijgen bij het grote publiek. Het is niet voor niets dat Utrecht sinds 2002 heeft gelobbyd om de Grand Départ te mogen organiseren.

‘De start van de Tour de France biedt Utrecht de uitgelezen mogelijkheid om haar diversiteit te tonen aan een breed internationaal publiek’, zegt woordvoerder Natalja Talitsch dan ook namens projectorganisatie Le Tour Utrecht. ‘Voor even zal Utrecht niet alleen het centrum van Nederland zijn maar ook van de wereld. Naast een prachtig topsportevenement betekent de Grand Départ ook een enorme economische, culturele en toeristische impuls voor de stad.

Straks gaan beelden van Utrecht de hele wereld over. Met een geschatte 600.000 tot 800.000 bezoekers en vele honderden journalisten, heeft dit evenement een grote impact op de stad en de provincie.’

Internationale bekendheid

De start van de Tour moet Utrecht veel gaan opleveren. Meer internationale bekendheid bijvoorbeeld: naast bezoekers – en hun uitgaven – op de dagen zelf, hoopt de stad in de jaren erna het aantal toeristen met twee procent te zien stijgen. Verder moet de wielergekte voor vijftien miljoen euro aan mediawaarde gaan zorgen. En het samenwerkingsverband met en tussen ruim dertig lokale partijen, van bedrijfsleven tot de universiteit en het Universitair Medisch Centrum, moet Utrecht als geheel op een hoger plan tillen.

Uiteraard staan er in aanloop naar de start verschillende evenementen op de planning op scholen en in wijken om er een feest van, voor en door de stad van te maken. En dat feest mag best wat kosten: 15,4 miljoen euro. Vier ton meer dan Rotterdam als budget had toen het in 2010 als laatste Nederlandse stad de Grand Départ organiseerde.

Rotterdam

In de Maasstad blikken ze vijf jaar later tevreden terug op het bezoek van de

wielerkaravaan. Rotterdam Topsport probeert de stad met sportactiviteiten en -evenementen op de kaart te zetten. Zij was dus nauw betrokken bij de komst van het Tourcircus in 2010. Lisette Eijgelsheim laat namens Rotterdam Topsport weten dat de Grand Départ tot 865.000 extra bezoekers heeft geleid die gezamenlijk achttien miljoen euro uitgaven. ‘Met de uitgaven van de organisatie van de Tour de France, de deelnemende ploegen en de bezoekende journalisten erbij, komen we op een totaalbedrag van 20,8 miljoen euro. De totale bestedingsimpuls komt zelfs neer op 33,3 miljoen euro. Daarmee hebben we ruimschoots het doel behaald om met de start van de Tour direct een stevig economisch rendement te generen.’

Doelen

Ook aan andere vooraf gestelde doelen is voldaan. Eijgelsheim: ‘Rotterdam heeft zich als duurzame dynamische fietsstad op de kaart gezet maar zich ook laten zien als een sport- en evenementenstad. 70 Procent van de inwoners was trots op het evenement en bezoekers waardeerden het met een 8. Onder de Rotterdammers is het bezit en gebruik van fietsen gestegen en fietsen is een onderdeel geworden van een programma dat overgewicht en bewegingsarmoede bestrijdt. Bovendien zijn er 1700 nieuwe fietsbeugels ▶



in de stad geplaatst. Om de Tourstart zoveel mogelijk klimaatneutraal te houden, zijn er bovendien 1.000 oplaadpunten voor elektrische voertuigen geplaatst.'

Kosten-baten

Danny de Graaf, sponsortrainer en -adviseur, begrijpt wel dat gemeenten happig zijn op het organiseren van de Gránd Depart. Anders dan met sponsoring door een bedrijf kan er in dit geval een goede kosten-batenanalyse worden gemaakt: 'Gemeenten gaan ervan uit dat zo'n evenement veel geld oplevert. Er komen veel mensen op af en die moeten allemaal ergens slapen, eten en drinken. Tegelijkertijd zet je je voor een groot publiek op de kaart. Dat moet ook weer leiden tot nieuwe bezoekers. Een stap als deze wordt dan ook buitengewoon goed afgewogen. Natuurlijk kost het organiseren ervan veel geld en daar moet het nodige tegenover staan. Dat is redelijk goed te meten: er zijn allerlei prognoses op los te laten. Zoiets is feitelijk bij ieder sportevenement het geval. Of de verwachte bedragen ook daadwerkelijk binnenkomen, is natuurlijk altijd nog maar de vraag. Steden strijden tegenwoordig om aan

het einde van het jaar de Serious Request-actie van 3FM binnen te halen, waarbij radio-dj's een aantal dagen vanuit een glazen huis radio maken. Dat is Haarlem vorig jaar erg tegengevallen: zij hadden duidelijk gehoopt op meer horeca-uitgaven van bezoekers.'

Bedrijfsleven

Ook voor bedrijven die hun naam verbinden aan de Utrechtse Grand Départ ziet De Graaf voordelen: 'Sponsoring door bedrijven heeft eigenlijk altijd naamsbekendheid of imagoverbetering tot doel. Het effect van sponsoring is daarom niet direct zichtbaar. KPN gaat bijvoorbeeld niet opeens meer abonnementen verkopen omdat ze het schaatsen sponsort. Bedrijven moeten een evenement als dit vooral sponsoren vanwege het associatieve karakter. Een wielervan zal zo'n bedrijf eerder opmerken, loyaler zijn. Dat is het grote verschil met communicatie: dat gaat over wat een consument belangrijk vindt. Sponsoring van sport, maar ook van cultuur en goede doelen, is iets waar je als bedrijf aan gelieerd wilt zijn. Dat maakt sponsoring zo uniek en tegelijkertijd heel lastig te meten.'



Doping

Ondanks de dopingperikelen die al jarenlang met wielrennen in het algemeen en de Tour de France in het bijzonder samenhangen, ziet De Graaf geen afbreukrisico voor de gemeente Utrecht. 'Volgens mij worden die dopingverhalen steeds minder en ik verwijs altijd naar de Tour van 1998. Er was veel te doen over dopinggebruik door de ploeg die werd gesponsord door horlogefabrikant Festina. Echter: hoe meer er over doping werd geschreven, hoe meer horloges er werden verkocht. Natuurlijk wil je als bedrijf of organisatie niet verbonden worden met gesjoemel en oneerlijkheid maar dat geldt helemaal niet in dit geval. Utrecht sponsort een evenement, niet individuele teams. Tenzij het een enorme chaos wordt met een parcours waardoor allerlei valpartijen ontstaan, zie ik geen enkel risico.' Dat ziet Natalja Talitsch van Le Tour Utrecht ook niet. 'De financiën zijn op orde en alle scenario's voor de voorbereiding zijn ontwikkeld. Alleen het weer hebben we niet onder controle en dat is natuurlijk wel van invloed op het aantal bezoekers.'

Zesde keer

De Tour de France, het grootste jaarlijkse sportevenement ter wereld, begint voor de zesde keer in Nederland. Buiten Frankrijk klom in geen enkel ander land zo vaak het startschot. Amsterdam was in 1954 zelfs de eerste niet-Franse startplaats. Daarna volgden Scheveningen (1973), Leiden (1978), 's-Hertogenbosch (1996) en Rotterdam (2010). Naast de individuele tijdrit van 13,7 kilometer op 4 juli in Utrecht en de start van de tweede etappe op 5 juli (met na 166 kilometer Neeltje Jans als finishlocatie), is de ploegenpresentatie op 2 juli in park Lepelburg de grootste publiekstrekker. De Tourkaravaan gaat vanaf 6 juli via België verder naar finishplaats Parijs op 26 juli. De renners leggen in totaal 3.358,3 kilometer af. De Italiaan Vincenzo Nibali verdedigt dit jaar zijn titel. De Nederlandse hoop is gevestigd op Robert Gesink van Team Lotto NL - Jumbo

Auteur Remco Faasen (redacteur ©) is freelance bedrijfsjournalist en communicatieadviseur.
@RemcoFaasen
nl.linkedin.com/pub/remco-faasen/13/a9/338

Omwille van de dialoog

Afgelopen maanden heb ik samen met collega Ann van Herzele onderzoek gedaan naar discussies over de terugkeer van de vos en het everzwijn in Vlaanderen. In heel Europa worden pogingen gedaan verdwenen diersoorten terug te halen. Natuurbeschermers zijn dolblij dat vossen en everzwijnen, na lange afwezigheid, weer worden gesignaleerd en wachten met smart op de terugkeer van de wolf. Niet iedereen kan deze verrijking van de biodiversiteit waarderen. Tegenstanders wijzen op de schade die de repatrianten veroorzaken en de risico's die zij met zich meebrengen. Dit alles leidt tot felle discussies en soms zelfs conflicten, in Vlaanderen en ook in Nederland.



Deze discussies worden op diverse fora gevoerd, waaronder massamedia, sociale media, het Vlaams parlement, vakbladen en diverse websites. Ons onderzoek laat zien dat in die fora dezelfde argumenten continu worden herhaald en dat de discussies zich steeds ontwikkelen richting drie dichotomieën: horen de dieren hier, of niet? Zijn ze nuttig of schadelijk? Moeten wij hun aantallen reguleren of reguleert de natuur dat zelf?

Om hun argumenten kracht bij te zetten gebruiken mensen verschillende strategieën. Zo worden krachtige bijvoeglijke naamwoorden en metaforen gebruikt om de tegenstander onderuit te halen. Ook wordt veelvuldig verwezen naar 'feiten' en persoonlijke ervaringen die niet of nauwelijks kunnen worden weerlegd. Een derde strategie is het expliciet bevestigen van medestanders in de discussie, terwijl de tegenstanders worden genegeerd, ofwel keihard aangevallen. Mensen die proberen te nuanceren, worden ook met de grond gelijk gemaakt. Luisteren om te begrijpen waarom mensen zeggen wat ze zeggen, is niet aan de orde. En zo leiden deze strategieën onbedoeld tot een toenemende polarisatie van meningen, standpunten en posities. Vaak hoor je: laat mensen met sterk uiteenlopende meningen met elkaar in gesprek gaan en men komt nader tot elkaar. Ons onderzoek toont dat in gesprekken tussen andersdenkenden de kloof eerder groter dan kleiner wordt. We kunnen vraagtekens zetten bij onze vaardigheden verhitte discussies om te buigen tot constructieve dialogen waarin we bereid zijn eigen aannames en blinde vlekken onder ogen te zien. Een intensieve training luister- en gespreksvaardigheden lijkt mij van groot belang voor iedereen die gelooft in de betekenis van een goed gesprek voor het oplossen van problemen.

Noelle Aarts

Hoogleraar Strategische Communicatie aan Wageningen Universiteit en aan de Universiteit van Amsterdam (Logeion-leerstoel)

De persoonlijke noot in webcare

De dunne grens tussen wow! en au!

Webcare is inmiddels gemeengoed geworden bij Nederlandse bedrijven en overheidsorganisaties. Zij zien nut en noodzaak van gestructureerde conversatie met de doelgroep via sociale-mediakanalen. In dit geval betekent gestructureerd dat de organisatie op basis van een plan webcare bedrijft. Dit plan uit zich in een protocol waarin doorgaans dezelfde uitgangspunten staan, zoals:

- Reageer snel op een online klacht. Vuistregel is dat dit binnen 24 uur moet zijn. Wie te lang wacht wordt afgestraft;
- Zorg voor een goed inhoudelijk antwoord. Een echte oplossing dus, en niet doorverwijzen;
- Kies een tone-of-voice. Deze moet aansluiten bij de organisatie én bij de doelgroep;
- Kom beloften na, geef fouten toe, bedank voor de feedback en toon empathie. Ook dat zijn elementen die in de meeste protocollen voorkomen. Net als:
- Zie een klacht als een kans.

Service of marketing?

Het element marketing wordt steeds meer onderkend en toegepast. Wie een klant een wow-ervaring bezorgt maakt een grotere kans op een aanbeveling door deze klant en anderen op sociale media. Het individuele lid van het webcareteam heeft hierin een doorslaggevende rol. Uit onderzoek van de Radboud Universiteit blijkt dat er een sterke samenhang is tussen personaliseren in webcarereacties als human-voicestrategie en het ontstaan van dialogen tussen consumenten en organisaties. De persoonlijke aanpak blijkt allereerst uit het vermelden van de initialen van de medewerker achter een post en uit zich in het spiegelen aan de klant. Als de webcaremedewerker op persoonlijke wijze de conversatie aangaat en de goede – misschien wel onverwachte – oplossing aanbiedt, draagt dit bij aan een positieve merkbeleving en aan een positieve teneur over de betreffende organisatie.

Humor in webcare

Emotioneel reageren is not done, maar een twijfelgeval is humor. Mits goed gebruikt, kan humor leiden tot sympathie bij de ontvangers en op een positieve manier bijdragen aan het beeld over een bedrijf. Het gevaar van humor echter, is dat niet iedereen hetzelfde gevoel voor humor heeft. Verzin maar eens een grap waar iedereen tenminste om moet glimlachen. Toch wordt humor toegepast door de teams van grotere organisaties zoals de NS, T-Mobile en PostNL. Zoals we allemaal wel weten met wisselend succes.

De beste sociale media

Diederik Broekhuizen, eigenaar van het sociale-mediabedrijf Studio Broekhuizen is initiatiefnemer van platform De Beste Social Media dat dagelijks via diverse kanalen de beste en meest creatieve sociale-media-updates deelt. En dat is meer dan webcare alleen. Tevens organiseert het platform jaarlijks De Beste Social Media Awards waarvan de uitreiking op donderdag 11 juni plaatsvond. Broekhuizen wil met het platform vooral inspirerende voorbeelden tonen. Het is niet gezegd dat elk bedrijf op dezelfde persoonlijke en soms gewaagde manier moet communiceren met zijn volgers. 'Het verschilt per casus, per bedrijf. Het belangrijkste is dat de klant echt geholpen wordt. Vooral grotere spelers vallen op doordat ze laten zien dat er echte mensen werken bij hun webcare. Consumenten vergeten dat wel eens en zijn soms kortaf, onaardig of zelfs grof in hun reactie. Door persoonlijk te reageren, laat je zien dat ze te maken hebben met echte mensen. Maar het moet wel relevant zijn en passen binnen de cultuur en het communicatiebeleid van de organisatie.'

Goed of slecht

Het is een dunne lijn tussen goede en slechte sociale media, tussen goede en slechte webcare. Het gaat mis als het te persoonlijk wordt, stelt Broekhuizen. 'Als je een grens over gaat waar je achter de balie of aan de telefoon ook niet overheen zou gaan.' Wat vooral niet goed gaat, is lolbroekrij over de rug van de klant. 'Beroemd voorbeeld is van een jongen die zijn pakketje niet gekregen had. PostNL ging daar lollig over doen en dat terwijl die klant zijn pakketje nog steeds niet binnen had. Nou kon die jongen wel tegen die grappenmakerij, maar bij anderen schoot dit volledig in het verkeerde keelgat.'

‘Het is een dun koord waarover je heel mooi heen en weer kunt paraderen, maar als je misstapt val je diep’

Uitdagende posts

Er zijn sociale-mediagebruikers die de webcareteams uitdagen. Zoals: 'Zeg Nuon ik doe graag aan energie besparen, kan ik mijn vibrator ook opladen met zonne-energie?' Antwoord van NUON: 'Zolang je hem bewaart waar de zon niet schijnt niet.' Broekhuizen: 'Misschien wat plat en vast niet vooraf door iedereen geaccordeerd, maar wat moet je dan? Niet reageren? Het is een moeilijk en hellend vlak. Een webcaremedewerker krijgt steeds meer verantwoordelijkheid om hier goed op te reageren. Kil en afstandelijk zonder persoonlijke noot is ook niet altijd gewenst.' De persoonlijke reactie is een fenomeen waar steeds serieuzer naar gekeken wordt. 'Misschien wel mede dankzij De Beste Social Media is er bij organisaties een belletje gaan rinkelen: dit kan ook!' Hij denkt dat zijn platform kan helpen bij bewustwording. 'We laten ook voorbeelden zien waarbij het juist niet goed uitpakt. Er kan hierdoor een terugtrekkende beweging ontstaan, want het is wel duidelijk dat niet iedereen het leuk vindt.'

Bedrijven reageren op elkaar

Een trend is dat bedrijven ook op elkaar reageren. Daarin zijn twee smaken: de ene organisatie speelt de ander de bal toe. 'Prima als ze dat in co-productie doen en er geen klant tussen zit. Daar heeft niemand last van', aldus Broekhuizen. De andere vorm is dat klanten van de één worden verleid door een ander bedrijf. De meningen daarover zijn verdeeld. 'Het publiek op bijvoorbeeld Facebook vindt dit super, maar de mensen die zelf bij sociale-mediabedrijven werken, zijn er sceptischer over. Maar waarom zouden bedrijven wel op klanten reageren en niet op elkaar? Ook hier geldt dat de reactie relevant moet zijn. Het is een dun koord waarover je heel mooi heen en weer kunt paraderen, maar als je misstapt val je diep.'

Kijk voor de winnaars van de beste social media awards op www.debestesocialmedia.nl



Auteur Arjen Boukema (redacteur C) is senior communicatiemanager ING Nederland.
@ABoukema
nl.linkedin.com/in/arjenboukema

Stijlvast

10 MARKANTE
NEDERLANDERS,
10 MARKANTE BEROEPEN,
1 GEMENE DELER:
COMMUNICATIE

Iedereen kent de standaarduitdrukking: kleren maken de man. Maar zoals wel vaker bij clichés, ze zijn zo ontzettend waar. Je kleding en je voorkomen zijn echt van cruciaal belang in je communicatie. Wie kan daar beter over meepraten dan couturier Mart Visser? 'Kleding is het eerste communicatiemiddel van je bedrijf.'

'Ik sta natuurlijk bekend als modeontwerper maar ik vind mijzelf eerder een createur. De mode is daar onderdeel van. Ik was altijd creatief bezig en ontwikkelde al vroeg een eigen signatuur met de kleuren en vormen die ik mooi vind en die ik ook nog steeds gebruik in mijn werk. Als kleuter had ik al potjes waarin ik krijtjes vermaalde en met elkaar mengde om mijn eigen kleuren te krijgen. Mijn smaakpallet is een dwingend kader waaraan ik niet ontkom. Ik geloof ook dat je voor zoiets niet moet weglopen. Het is mede bepalend voor wie je bent.'

Wanneer wist je dat je naar de modeacademie wilde?

'Ik was een jaar of zestien toen ik bij een show van Max Heymans terecht kwam, de nestor van de vaderlandse haute couture. Zat ik daar. Al die doodsieke dames op de eerste rij met handschoentjes aan. Kwam er een prachtige donkere mannequin op en riep de lady speaker: "En mille neuf cent quatre vingt huit dans la Reu Gambon: Shirley!" En daar kwam Shirley binnen, zo over de vloerbedekking bij Max Heymans. Toen viel voor mij het kwartje.'

Tijdens je studietijd kwam jij bij de grote Molenaar terecht.

Hoe was dat?

'Ik ben direct aan het begin van mijn studie bij Frans begonnen. Eerst het aankleden van mannequins tijdens zijn shows; ik eindigde met het ontwerpen van de collecties voor zijn licentie in Japan. Bij Frans heb ik geleerd hoe de haute couture in Amsterdam en in Nederland werkt. Na mijn studie ging ik een jaar in New York werken voor grote namen als

Anne Klein, Koos van den Akker en Rodney Telford. Steeds beter zag ik wat ik wilde: mijn eigen modehuis met mijn eigen stijl en handschrift. Mijn eerste show werd een succes en ik was ineens een grote naam.'

Wat heeft je in die bliksemstart van je carrière het meest gevormd?

'Toch de houvast aan mijn eigen stijl en handschrift en het vertrouwen dat dit me altijd gegeven heeft. Ondanks het gevoel dat die stijl nog zijn definitieve vorm moest krijgen. We werken nu aan een open archief op Pinterest; ik zie in oude tekeningen dat mijn handschrift overeind is gebleven. De sfeer, belijning en details in tekeningen van twintig jaar geleden kloppen met wat ik nu maak. Ik heb dus altijd een duidelijke stijl gehad. Die duidelijkheid is mijn kracht.'

We komen steeds terug bij eigenheid, duidelijkheid. Die moet je ook uitdragen, neem ik aan? Mensen komen niet vanzelf.

'Absoluut. Communicatie is alles. De collectie is slechts het aanvangspunt van mijn werk. Elly Koot is al twintig jaar mijn dame du salon, zoals dat mooi heet. Ellie weet alles van iedereen. Dat is cruciaal. Onze communicatie is tailormade. Bij ons geen standaardmails of -kaarten. Uitnodigingen voor shows voorzie ik altijd van een persoonlijke noot. Beste mevrouw Jansen, wat fijn als u weer komt. Doet u dat leuke rode jurkje van de laatste keer dan weer aan? Ontzettend veel werk maar zeer persoonlijk. En het werkt, want mevrouw Jansen komt inderdaad in dat prachtige rode jurkje binnen, keurig naar de kapper geweest. Fantastisch om te zien.' ▶

'Het is heel simpel: zet een spiegel naast je deur.'

‘Onze communicatie is tailormade’

Herken je het karakter van mensen aan wat ze dragen?

‘Als ik het goed doe, versterkt mijn werk het karakter. Ik doe het fout als mevrouw Jansen aankomt en mensen zeggen: wat een mooie rode jurk. Ik doe het goed als mensen zeggen: wat ziet mevrouw Jansen er goed uit in die mooie rode jurk. Dat is voor mij een subtiel maar cruciaal verschil. Daarin zit de kracht van ontwerp, modellering, stof en kleur. En dat is puur intuïtief. Ik vind iets mooi of niet. Het is de erfenis van het krijtjes mengen. Ik moet mensen leren kennen en dan zie ik dat die ene kleur rood wel staat en die andere niet. Bij mij is het uitsluitend één-op-één contact.’

Jouw communicatie is dus mensenkennis. Je doet ook veel bedrijfskleding; werkt dat hetzelfde?

‘Bedrijfskleding is iets anders dan de galajurk voor mevrouw Jansen. Maar ook bij bedrijfskleding doe ik zelf uitgebreid onderzoek. Ik heb in de loop der jaren een kleine honderd bedrijven aangekleed en ik zorg altijd dat ik weet waar het om gaat. Ik zit met de CEO aan tafel in een pittig gesprek over waar het bedrijf naartoe moet en hoe de kleding daarbij past. Maar ik ga ook altijd zelf een keer langs om het bedrijfsproces te ervaren en te zien hoe de mensen werken.’

Hoe belangrijk is goede bedrijfskleding?

‘Kleding is het eerste communicatiemiddel van je bedrijf. Stel dat je medewerkers al acht jaar lang 36 uur in de week in een pak lopen waarvan ze elke ochtend denken: oh nee, daar gaan we weer. Dat is het slechtste wat je kunt hebben voor je brand. Mensen moeten zich prettig voelen in hun kleding. Je moet nieuwe bedrijfskleding dan ook laden bij de medewerkers. Betrek ze erbij. Toon wat de ideeën zijn en vraag naar hun mening. Houd shows met medewerkers als mannequins. Zorg dat het nieuwe tenue schitterend verpakt thuisbezorgd wordt. En dat is dus allemaal communicatie, communicatie, communicatie.’

‘Dat commitment moet er trouwens wel ook zijn vanuit de directie als ik gevraagd wordt bedrijfskleding te ontwerpen. Goede bedrijfskleding heeft een concept nodig. Weet een bedrijf dat, dan kan ik iets moois neerzetten.’

‘Zo heb ik niet zo lang geleden de kleding voor Facicom ontworpen. Dat bedrijf is ontzettend gegroeid door overnames en omvat nu negen bedrijven. De bedrijfskleding bestond uit ruim 260 verschillende kledingstukken. Maar waarom een casual broek en een nette broek als de casual broek onder een colbertje ook netjes staat? Ik maakte een concept en werkte naar versmalling en verdieping van de collectie. Er zijn nog maar achttien items, maar die zijn te bestellen in varianten. Zo is er keuze, terwijl het bedrijf een vermogen bespaart in de productie. Het gaat om bedragen van zeven cijfers. Het klinkt behoorlijk duur als je zegt dat een couturier je bedrijfskleding doet, maar ze hebben mij keer acht terugverdiend. Daar komt bij dat de signatuur die ik in de kleding gebracht heb Facicom als bedrijf herkenbaar maakt en dat is een groot voordeel in je pr, communicatie en zelfs free publicity. Net als met een huisstijl of een logo is bedrijfskleding voor de branding van je merk ontzettend belangrijk.’

Wat zegt kleding als je binnenkomt?

‘You never have a second change for a first impression. Dat zegt alles. Iedereen weet ook wel: kleding is enorm bepalend voor je voorkomen en onbewust houden we er rekening mee. Maar welke eerste impressie de gemiddelde ceo maakt? Ik vind het lastig daar in algemeenheden iets over te zeggen. Ik zie veel klasse. Laatst zat ik op de Zuidas te lunchen en dan zie je leuke rokjes met stoere schoenen. Echt verzorgd. Wat wel ontzettend belangrijk is, maar vaak wordt vergeten, is goede grooming. Netjes gekleed en er dan onverzorgd bijlopen? Even naar de kapper en een manicure nemen. Het maakt net even dat verschil om echte klasse uit te stralen.’

Heeft de communicatieprofessional hierin ook een rol?

‘Als communicatieprofessional kun je het verschil maken, ook ten aanzien van kleding. Plaats een spiegel naast je voordeur. Als jij iemand adviseert in diens communicatie, dan moet je er zelf ook goed uitzien. Dat kun je alleen doen vanuit een vorm die klopt. En voor de duidelijkheid: een vorm klopt als die past bij wie je bent. Het klinkt arrogant, maar het is heel simpel: zet een spiegel naast je deur.’

Volgende maand: Marjan Oudeman, voorzitter college van bestuur Universiteit Utrecht.



Auteur Sander Grip (hoofdredacteur C) is freelance bedrijfsjournalist.
@sandergr
linkedin.com/pub/dir/Sander/Grip

Help we hebben een crisis: stilzitten of bewegen?

Een crisis is zomaar geboren. Een ongelukkige samenloop van omstandigheden of (vermeende) fout en de organisatie mag zich verheugen in **enorme aandacht** van media, publiek en stakeholders. Dit levert grote druk op de communicatieprofessional op. Wat is wijsheid: doen we de **rolluiken dicht** of springen we **op de barricaden** om actief te communiceren?



Communicatie begint met luisteren. Wachten en niks doen is überhaupt geen optie. Maar dat betekent niet dat je meteen reuring moet maken door lukraak te zenden. Dat kan een schot hagel op een mug zijn. Door te luisteren en te kijken, komt naar voren wie betrokken zijn. Probeer gericht te achterhalen wat er bij hen leeft, zodat je in communicatie en maatregelen kunt aansluiten bij hun behoeften.

Dat is nog nooit zo gemakkelijk geweest als in de informatiesamenleving. Communicatie is niet meer het formuleren van kernboodschappen, maar het zoeken naar kernvragen die bij betrokkenen leven en daar antwoord op vinden. Omgevingsanalyse is het fundament van elke communicatiestrategie. Je kunt niet altijd met de wensen, behoeften en vragen meegaan, maar je kunt er wel op aansluiten. Anders kun je onmogelijk verbinding maken.’

‘Overigens vind ik het beperken van imagoschade geen doelstelling om op te sturen. Het is een effect van je handelen en communicatie van de organisatie. Doe je dat goed, dan heeft dan een positief effect op je reputatie en imago.’

Anne-Marie van het Erve is managing partner van Inconnect, een bureau voor advies, training en oefening op het gebied van crisismanagement en –communicatie. Tevens is ze mede-oprichter van het CIP Institute, een internationaal netwerk dat zich richt op de uitwisseling van kennis en ervaring in het risico- en crisisveld.



‘Onder vuur liggen hoort erbij. Zeker overheidsorganisaties moeten tegen een stootje kunnen. Zij horen kritisch gevolgd te worden door de buitenwereld. Zij werken immers met publieke middelen. Als kritiek ongefundeerd of ongenueanceerd is, lijkt het voor de hand te liggen deze te weerspreken, zeker als een verhaal nog niet is gepubliceerd. Maar vaak is naast je neerleggen van kritiek of onjuiste informatie net zo functioneel. Wat je geen aandacht geeft, groeit niet. Zeker bij een verhaal met veel onjuistheden dat al rondzingt. Op sociale media is het soms ook het beste een ‘discussie’ simpelweg te staken. Zeker als mensen vooral meninkjes spuien zonder te luisteren.’

‘Is de kritiek terecht, dan is snel reageren de beste strategie. Leg uit wat er niet goed is gegaan en hoe dat heeft kunnen gebeuren. Bied zo nodig excuses aan en benadruk wat je verbetert of oplost. Doe je dat, dan ontnem je de mogelijkheid dat kritiek verder toeneemt. Het is lastiger schoppen tegen een organisatie die begripvol en open is, dan tegen een gesloten bastion. Die uitleg hoef je niet eindeloos te herhalen. Kies daarbij je eigen podium en verwijst naar die reactie. Ook hier geldt: houd het klein, hoe moeilijk dat soms ook is. Zelf echt reuring maken als je onder vuur ligt, is volgens mij meestal minder logisch.’

Ernst Koelman is persvoorlichter bij het Parket Centrale Verwerking Openbaar Ministerie.



Auteur Martijn Boelhouwer (redacteur C) is woordvoerder en senior communicatieadviseur bij Netbeheer Nederland.
@MBoelhouwer
nl.linkedin.com/pub/martijn-boelhouwer/6/46b/a05/

Het digitale **visitekaartje** van Giethoorn

Ineens was **Giethoorn** wereldnieuws. Het idyllische Overijsselse dorpje heeft een plekje bemachtigd op het internationale **Monopoly-bord** dat ter gelegenheid van de tachtigste verjaardag van het spel wordt uitgegeven. Het idee kwam uit de koker van **Lennard de Boer**, initiatiefnemer van Giethoorn.com. Hij timmert al jaren aan de weg om Giethoorn beter voor het voetlicht te krijgen. Met succes.

In 2007 nam De Boer samen met zijn broer Ronald het initiatief voor Giethoorn.com. In eerste instantie om hun eigen diensten onder de aandacht te brengen: Ronald heeft een reclamebureau en Lennard is programmeur en bouwt websites. Inmiddels is ook Lianne Groen bij het initiatief aangesloten. De Boer: 'Ook vonden we dat het product Giethoorn beter in kaart gebracht kon worden. Dit doen we door de diensten op één plek bijeen te brengen. Op die manier konden we ook iets betekenen voor de ondernemers van het dorp. We zijn hier alle drie opgegroeid, dus Giethoorn gaat ons aan het hart.'

Visitekaartje

Dat de drie zelf niet afhankelijk zijn van het toerisme heeft ze veel goodwill opgeleverd. De Boer: 'We zijn geen concurrent van horecaondernemers en bedrijfjes die boten verhuren. Op een mooie, zonnige dag gunt iedereen elkaar iets, maar op een druilige dag als vandaag heeft ieder

toch het liefst zijn eigen bootje vol. Zeker in een klein dorp als Giethoorn. Overigens volkomen logisch. Dat wij geen concurrent zijn van de ondernemers in het dorp heeft ertoe bijgedragen dat we ze mee kregen. En uiteindelijk ben ik ervan overtuigd dat ze elkaar ook nodig hebben.' Langzaam wordt Giethoorn.com het visitekaartje van het dorp. Mede door de bereidwilligheid om buiten kantooruren toeristen –letterlijk en figuurlijk – de weg te wijzen. 'Bezoekers komen hier zeven dagen per week van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat. De VVV speelt daar in onze ogen onvoldoende op in. Zo is het kantoor in de weekenden van het voor- en naseizoen onbemand. Dat zijn juist de momenten dat veel mensen vrij zijn. Onvoorstelbaar als je het mij vraagt. Regelmatig wordt hier op het raam geklopt als we op zondag aan het werk zijn. De plek voor de digitale zuil, ons nieuwste project, zal eerder de supermarkt zijn dan het VVV-kantoor als het aan ons ligt.'

Nieuwe ideeën

Waar het gaat om marketing van Giethoorn en de regio worden De Boer en kompanen steeds serieuzer genomen: 'De afgelopen jaren is het aantal dagjesmensen zichtbaar toegenomen. Exacte cijfers die dat aantonen, zijn er helaas niet. Voorheen kwamen toeristen alleen tijdens de zomermaanden. Nu staat op mooie dagen in het voorjaar het parkeerterrein van het dorp

Nederland is het enige land ter wereld met twee plaatsen op het befaamde bordspel

vol. Dat vergt flexibiliteit van ondernemers die in sommige gevallen vier keer hun al opgeruimde terrassen weer tevoorschijn hebben gehaald. Het dorp is zo populair dat we sinds Pasen eigenlijk onderbezet zijn. De website krijgt de komende tijd een upgrade, maar we hebben volop ideeën voor nieuwe marketingactiviteiten.' Betaald worden ze niet voor hun uit de hand gelopen hobby, waardoor klussen voor andere opdrachtgevers in het gedrang lijken te komen. Toch doet Lennard de Boer niets liever: 'De combinatie van creativiteit en ondernemen vind ik het leukste om te doen.'

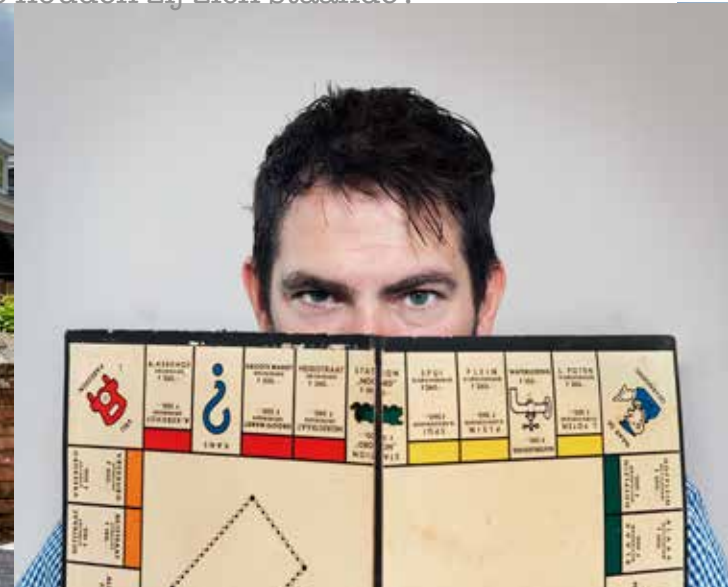
Monopoly-spel

Buitenlandse interesse is er al. Onder Chinese toeristen is Giethoorn een trekpleister van jewelste. Dat is bijvoorbeeld te zien in de documentaire Ni Hao Holland, geen initiatief van Giethoorn.com. De Boer: 'Uiteraard werken we mee als een filmploeg van Emirates Airlines met een drone de mooiste plekjes van het dorp in beeld wil brengen. Maar we hadden geen vooropgezet plan om de Chinese markt te bestormen.' De volgende stap is inmiddels wel gezet: Giethoorn heeft een plekje op het internatio-

nale Monopoly-bord verworven. Daarmee is Nederland het enige land ter wereld met twee plaatsen op het befaamde bordspel. Het begon als een wild idee waar zijn partners niet direct enthousiast over waren en ze hebben niet meer dan € 100 uitgegeven aan out-of-pocket-kosten voor een Facebook-campagne. Het groeide uit tot een stunt die de landelijke media haalde en een commerciële waarde had van meer dan € 3 miljoen. De Boer: 'Zonder de steun van de lokale gemeenschap was het niet gelukt. Het Jeugdjournaal wist het enthousiasme van bewoners het best te vatten met het in beeld brengen van een jongetje dat riep: "Ik heb wel meer dan honderd keer gestemd!" Ideeën hebben we genoeg om aan deze actie een vervolg te geven. Maar we laten het aan de gemeenschap om het verder op te pakken. Ook om ons niet nog meer op de hals te halen dan we op dit moment aankunnen.'



Ze zijn zelfstandig, initiatiefrijk en schrikken niet terug voor een solofunctie in communicatie. Hoe houden zij zich staande?





Ilse van Ravenstein neemt na drie jaar voorzitterschap afscheid van de **Adviesraad Programmering en Trends** (APT). Niet om te rusten: er komt een negende boek en een nieuw bedrijf. Ze is gedreven, nieuwsgierig en heeft hart voor het vak. Haar symbool is de onderkant van een paddenstoel: ze laat graag sporen na, zodat het effect van haar inzet zichtbaar blijft. Een gesprek over haar sporen bij Logeion, haar visie op het vak en de vier nieuwe trends die de APT lanceert.

‘Ik geloof in **de kracht** van mensen’

Van Ravenstein, bijna 50 jaar, woont in de bossen in Nijmegen met man, zoon en vijf katten. Zolang als ze zich kan herinneren is ze bezig met wat mensen beweegt. Dus ging ze sociologie studeren met als kopstudie communicatiewetenschappen. De passie voor wat mensen beweegt loopt als een rode draad door haar leven.

Visie

Van Ravenstein specialiseerde zich in interne communicatie in een tijd dat het vak nog niet bestond: ‘Er was vrijwel niemand die interne communicatie deed, of het zo noemde. Je had bedrijfsjournalistiek en organisatieadvies. Nu, twintig jaar later is het een volwassen vakgebied. Ik ben heel blij dat ik daar mijn bescheiden bijdrage aan heb mogen leveren.’

‘Interne communicatie was lang het vertellen van boodschappen tegen medewerkers, in de hoop hen te verleiden tot bepaald gedrag. We weten al lang dat die redenering niet deugt; het gaat om wat hen beweegt, hoe verandering werkt en hoe het brein werkt. Die aspecten zijn steeds belangrijker geworden in het vak. Je hebt communicatiemiddelen nodig, maar dan om mensen gericht te helpen bij hun eigen communicatie. Dat kan bijvoorbeeld ook door coaching, trainingen, tools, tips en tricks zodat mensen structureel beter worden in communicatie.’

‘De communicatieprofessional ontwikkelt zich van messenger naar enabler, issue partner en organisatieversterker. Hij rust anderen toe en maakt zo de organisatie communicatiever. Issue partners zijn er altijd geweest, maar je ziet nu dat projectmanagementfuncties of managementfuncties soms zo communicatie zijn, dat zij tijdelijk ingevuld worden door een communicatieprofessional. Is hun opdracht afgerond, dan stappen ze terug in de communicatie. Ik denk dat je een betere communicatieadviseur wordt als je weer even ervaart hoe het is om in de frontlinie te staan.’

‘Mijn ultieme droom is dat we organisatieversterkers worden: kijkend naar knelpunten in de organisatie en die oplossen door betere informatie-uitwisseling tussen mensen. We moeten meer in de organisatie gaan staan. Weten wat er echt gebeurt en de primaire processen echt begrijpen. Alleen dan kun je die organisatieversterkende functie vervullen.’

Sporen in de vereniging

Van Ravenstein is bijna negen jaar actief lid van Logeion. Eerst in de vakgroep Interne Communicatie en sinds drie jaar als voorzitter van de APT (samen met Carola van Kester). In die functie bracht ze structuur aan binnen de vereniging door processen in te richten: ‘We hebben een jaarcyclus ingevoerd. Die start, als een academisch jaar, in september met Logeion Live XL. Gedurende het jaar is duidelijk wie wanneer welke input levert, wanneer jaarplannen klaar zijn en wanneer we evalueren.’

Eens in de twee jaar bepaalt de APT samen met leden en mensen van buiten de trends die van invloed zijn op ons vak. Die trends zijn zowel inspiratiebron als richtinggevend voor Logeion-werkgroepen en hun programmering. De werkgroepen wordt gevraagd om ongeveer de helft van hun programmering te koppelen aan de trends: ‘Dat levert meer samenhang op in de programmering en meer synergie tussen de verschillende groepen.’

Nieuw boek en nieuw bedrijf

Structuur aanbrengen heeft voor Van Ravenstein een keerzijde. ‘Ik had een procesrol, terwijl ik inhoudelijk gedreven ben. Bovendien ben ik meer van het opzetten, dan het beheren. Het proces staat nu en draait voor het derde jaar. Ik blijf een buitengewoon betrokken lid, maar ik wil andere dingen gaan doen. Ik ga mijn negende boek schrijven. Over de waarde van gesprekken in organisaties. Er wordt veel tijd geïnvesteerd in gesprekken, maar mensen zijn niet altijd effectief met elkaar in gesprek. Er gaat ook veel waarde verloren ▶

in gesprekken, terwijl er zoveel waarde te winnen valt.'

Er komt niet alleen een nieuw boek. Ze is ook druk bezig met de ontwikkeling van een nieuw zusje voor haar bedrijf Involve. Dat zal zich richten op eigenaarschap van medewerkers in organisaties: 'In de netwerksamenleving heb je netwerkorganisaties. Dat betekent dat je medewerkers veel meer eigen regelruimte geeft om in interactie met klanten zelf beslissingen te nemen, initiatief te nemen en dus eigenaarschap te tonen. Dat betekent ook dat leiders anders moeten leiden.'

Trends 2015 / 2016

Tijdens C-DAY, het communicatiecongres van Logeion, lanceerde de APT de nieuwe trends. Deze vormen een herijking van de vier trends die de APT twee jaar geleden vaststelde: 'We hebben bewust niet geprobeerd helemaal nieuwe trends te vinden. De vier trends zijn namelijk geen trends die er even twee jaar zijn en dan weer verdwijnen. Ze hebben zich wel verdiept. Die ontwikkeling hebben we in de vier verdiepte trends neergezet.'

- Horizontalisering wordt Netwerksamenleving

Horizontalisering ging over een samenleving die platter en gelijkwaardiger werd en mensen die zich door verschillende netwerken bewegen. Het heeft zich doorontwikkeld tot Netwerksamenleving: 'Daar gaat het om samenwerken in snel veranderende constellaties, co-creatie. Communicatieprofessionals moeten leren loslaten.'

- Glazen Huis wordt *Be Real*

Het Glazen Huis ging uit van transparantie: 'Nu zeggen we dat je je niet mooier voor moet doen dan je bent. De organisatie moet in contact staan met haar drijfveren en daar open over zijn. Dan kun je oprecht zeggen wat je doet en doen wat je zegt. *Be real* betekent ook dat je snapt waar de organisatie voor staat en dat je dit zelf vormgeeft in je gedrag. Dan ben je consistent, want authentiek.'

- Datamining wordt *Real Time*

Datamining ging over data en de analyses daarvan: '*Real Time* gaat ook over data en technologie maar dan gericht op het doel: online en real-time inzicht hebben. In contacten met klanten of stakeholders moet je direct kunnen beschikken over inzicht in gegevens. Deze doorontwikkeling maakt de trend beter toepasbaar voor communicatieprofessionals.'

- Emotiemaatschappij wordt de Menselijke maat

'De emotiemaatschappij werd als te beperkt ervaren. We zijn niet alleen maar emotionele wezens, we denken ook nog gewoon na. In alles wat we hebben opgehaald kwam de menselijke maat terug. We willen aangesproken worden als individu. Daar moet de communicatieprofessional op aansluiten.'

'Bewust niet geprobeerd nieuwe trends te vinden'

Volgens Van Ravenstein zijn de trends rijper en concreter geworden en zijn ze toepasbaarder voor de communicatieprofessional. 'Daarmee zijn we tegemoet gekomen aan de feedback die we hebben gekregen.'

Veranderen

De trends weerspiegelen hoe Van Ravenstein naar het vak kijkt: 'Ik zie mijn visie op communicatie erin terug. Ze betekenen voor ons dat we moeten verbinden, de dialoog faciliteren, zorgen dat anderen het gesprek kunnen voeren. Minder overnemen, meer onze kennis en ervaring overdragen zodat anderen structureel beter kunnen communiceren. We moeten nauwer aansluiten op het primaire proces, met andere disciplines samenwerken en aangehaakt blijven bij technologische ontwikkelingen. En we moeten leren loslaten.'

Het vak verandert; wij veranderen mee. Dat is niet altijd makkelijk. Van Ravenstein ziet de worsteling. Als verandermanager geeft ze vakgenoten drie tips om dat veranderproces aan te gaan: visie, andere vragen en kleine stapjes: 'Heb visie, maak duidelijk waarin je gelooft, zodat je de organisatie mee kunt nemen in je verandering. Tweede tip: ruil je oude paradigma's in. Hef het communicatieplan en de bijbehorende vragen op. Stel jezelf nieuwe vragen: wat is er aan de hand? Welk resultaat moet dat voor de organisatie opleveren? Wie speelt daar een cruciale rol in? Wat hebben zij nodig om die rol te kunnen vervullen? Dan heb je een heel ander gesprek. Tot slot: maak het niet te groot. Zet kleine stapjes per keer.'

Van Ravenstein zou Van Ravenstein niet zijn als ze niet nog een droom had die te maken heeft met wat mensen beweegt: 'Ik vind dat mensen met hun kwaliteiten, talenten en ideeën veel meer tot hun recht kunnen komen in organisaties. Ik denk dat organisaties daar beter van worden. Ik geloof in de kracht van mensen. Het zou mooi zijn als organisaties daarop kunnen inpluggen. Ik wil wel een duwtje geven.'



Auteur Els Holsappel (redacteur C) is freelance (eind)redacteur en communicatieadviseur.
@ElsHolsappel
nl.linkedin.com/in/elsholsappel



'Met behulp van de laatste relevante vakliteratuur, management klassiekers en cases uit de praktijk verdiep je je kennis, verfris je jouw blik en doe je een dosis inspiratie op. Kortom, een goede boost voor je professionalisering!'

VOLG DE
OPLEIDING
COMMUNICATIE-
MANAGER

START:
23 SEPTEMBER
2015

SCHRIJF JE
NU IN OP:
HILST.NL

“Verdiep je kennis, verfris je blik en doe inspiratie op!”

Maxime Pieters, opleiding Communicatiemanager

GECERTIFICEERD
DOOR LOGEION

Hilst VAN DER
maakt communicatiever

New York en The Dutch Approach

Nadat orkaan Sandy in oktober 2012 huishield in New York, heeft The Big Apple werk gemaakt van de strijd tegen het water. Nederlandse ervaring blijkt daarbij geliefd. Niet in de laatste plaats vanwege de manier waarop wij communiceren met de omgeving: inspraak, vertrouwen winnen en overtuigen zijn de toverwoorden. Dutchmen in New York, een acte in twee bedrijven.



Nederlandse waterkennis geliefd in New York

In oktober 2012 raasde Sandy over New York. Deze orkaan stuwde het water de stad in en gebouwen, metrotunnels en bouwputten liepen onder water. Het financiële centrum van de wereld kwam een week stil te liggen. De totale schade bedroeg 65 miljard dollar. Nederlanders kwamen met kennis en ervaring om herhaling te voorkomen.

In juni 2014 wonnen zes teams de Rebuild by Design competitie in New York. Deze competitie was opgezet om plannen te genereren die New York helpen in de strijd tegen het water. Bij vier teams zijn Nederlanders betrokken. Het grootste project, The Big U, werkt aan oplossingen om Lower Manhattan te beschermen. Dit lager gelegen deel van Manhattan, waar ook het Financial District ligt, werd zwaar getroffen tijdens de orkaan. 'De stad New York kreeg 335 miljoen dollar van de federale overheid waarmee we nu langs de kust een strook van drie kilometer kunnen versterken.' Aan het woord is Matthijs Bouw van One Architecture die mede leiding geeft aan het BIG-team.

Partijen betrekken

Bouw begrijpt wel waarom er zoveel Nederlanders betrokken zijn bij projecten. 'Er is ontzettend veel kennis van watermanagement

en hoe je moet ontwerpen rond het water. Nederlandse ontwerpers krijgen daarnaast van huis uit mee dat je belanghebbenden betreft tijdens het ontwerpproces. Bij grote infrastructuurprojecten communiceren ze hier vaak nauwelijks met de omgeving. Ingenieurs duwen door waardoor zo'n project los van zijn omgeving komt te staan. Nederlandse ontwerpers weten de gemeenschappen, maar ook allerlei andere partijen, te betrekken.' Het plan dat er nu ligt voor de Lower East Side is dan ook het resultaat van een intensief ontwerpproces dat sterk leunde op communicatie met de omgeving. Met acht workshops, twee feesten en tientallen gesprekken werd het vertrouwen van de buurt gewonnen. In de achterstandswijk die was overstroomd, heerste veel wantrouwen. Men was bang dat het opknappen van de wijk zou leiden tot gentrificatie. Dat is het verschijnsel dat

stadsvernieuwing kan leiden tot stijging van de prijzen waardoor de oorspronkelijke bewoners gedwongen zijn om te verhuizen omdat ze zich dat niet kunnen veroorloven.

Vertrouwen winnen

Het BIG-team koos er vanaf het allereerste moment voor om open kaart te spelen en de lokale gemeenschap te betrekken. 'We organiseerden een evenement en namen maquettes mee van types kustbescherming zoals bijvoorbeeld een dijk, een muur of een waterkering en vroegen wat ze ervan vonden. Toen kwamen ze met opmerkingen over het uitzicht, maar ook praktische problemen zoals veiligheid en bereikbaarheid. Toen bedachten we nieuwe oplossingen en organiseerden een volgende ronde gesprekken waarbij men opnieuw opmerkingen kon geven. Door het goed voor te bereiden en telkens verschillende

opties te laten zien, ontwikkel je vertrouwen met de buurt, maar ook je plan wordt beter.' Dat werd op de beslissende dag van de competitie beloofd. De minister vroeg aan de voorzitter van de lokale gemeenschap wat ze van het plan vond. Ze zei: 'Ik werk al 15 jaar in deze community en voor het eerst heb ik het gevoel dat een plan ook echt ons plan is.' Dat verbinden en integreren om complexe veranderingen tot stand te brengen, wordt door Amerikanen de Dutch Approach genoemd. Bouw: 'Amerikanen gaan in hun aanpak meer solistisch te werk. Een Amerikaan zoekt telkens uit wie hij nodig heeft om een stapje verder te komen. Men is niet gewend om ontwerpen als een sociaal proces te zien.'

Waterkering onder snelweg

In het masterplan wordt in totaal zestien kilometer kustlijn versterkt en opnieuw

ingedeeld. Een deel van de kustlijn wordt ingericht als een opgehoogde berm met parkachtig ontwerp waarbij wandel- en fietspaden, bankjes en plantsoentjes de berm sfeer en kleur geven. Door een groot deel van het plangebied loopt de FDR Drive, een grote snelweg. 'Zo'n snelweg is natuurlijk niet fraai en waar de snelweg hoger gelegen is, kun je niet veel met de ruimte onder de snelweg. Daarom hebben we bedacht hier een waterkering onder te bouwen waar paviljoens in zitten. De paviljoens kun je inzetten als gemeenschappelijke voorzieningen zoals buurthuizen of sportzalen.' De stad New York heeft geld beschikbaar gesteld voor realisatie van de eerste drie kilometer. Er is een aanbesteding geweest en het BIG-team is druk met de uitwerking van de plannen. Naar verwachting kan in 2017 het eerste uitvoerende werk starten. ▶





Nederlanders ontwerpen een eiland waar je ongestoord kunt fietsen

Niet alleen de strijd tegen het water kun je aan Nederlandse ontwerpers overlaten. Zij verstaan ook de kunst om gebieden aan het water prachtig in te richten. Eén van die plekken is Governors Island, dat vijf minuten varen van Manhattan ligt. Op dit eiland, waar de elementen vrij spel hebben, komt een park naar Nederlands ontwerp.

'Menig Amerikaan moest glimlachen toen Adriaan Geuze op een houten fiets de zaal kwam binnenrijden', vertelt Jamie Maslyn Larson. Maslyn Larson heeft de dagelijkse leiding van West8 New York, de Amerikaanse vestiging van het Nederlandse ontwerp bureau West8. Bij de presentatie van hun ontwerp stelde West8 een eiland voor waar de New Yorkers hun kinderen kunnen leren fietsen. Maslyn Larson: 'Iedereen wil een kantoor in New York, maar je moet er ook prettig kunnen leven. Daarom investeert New York, net als veel andere grote steden, in openbaar groen en publieke ruimtes.'

Wie op Governors island staat, kan Manhattan als op een Ansichtkaart zien liggen. Op het terrein zelf is aan de vele monumentale gebouwen te merken dat het eiland bijna twee eeuwen lang militair terrein is geweest. Nu vormt het een historisch decor voor de vele wandel- en fietspaden die over het eiland lopen. Het eiland werd in 2003 voor het symbolische bedrag van 1 dollar overgedragen aan de stad New York. De voorwaarden: ontwikkel het tot park en zorg dat het zijn culturele waarde behoudt. Het masterplan is van ontwerp bureau West8. Dit bureau van Adriaan Geuze is bekend van het Schouwburgplein en het Rotterdam Centraal Station.

Orkaankracht

'We moesten een park maken midden in de haven van New York. De stad investeert in een prachtig eiland, maar niemand had gedacht aan de gevolgen van de klimaatverandering zoals extreem weer en stijging van de

zeespiegel. De grootste uitdaging was dan ook de stad te overtuigen hiermee rekening te houden. Dat veranderde toen de orkaan Sandy kwam in 2012. We hadden net een grote berg materiaal klaar liggen om een deel van het eiland op te hogen. Voor de zekerheid werden ook alle machines en materialen op die berg geplaatst. Dat was maar goed ook, want toen het water steeg, bleef alles droog. Zo bewezen we de noodzaak van onze aanpak.'

De sfeer van Jane Austen

Wie van de boot stapt, stapt terug in de tijd. Door de oude woningen en kazernegebouwen heeft dit deel van het eiland de sfeer uit de boeken van Jane Austen. Een grote poort in één van de kazernes geeft toegang tot een plein met perkjes, waterpartijen en plantsoenen. Hier kan het hele gezin genieten van de ruimte, de zon en de frisse lucht. Er zijn hangmatten, klimrekken en sportveldjes. En wandel- en fietspaden nodigen je uit het eiland te ontdekken.

Open voor publiek

Het masterplan van Geuze kent veel heuvels en glooiingen in het terrein. Waar mogelijk is daarbij het puin van oude gebouwen gebruikt zodat niets het eiland onnodig hoeft te verlaten. Geen enkele ingreep in het landschap is toevallig en alles dient meerdere doelen. De bomen zijn zo aangeplant dat de zichtlijnen naar landmarks als het Vrijheidsbeeld behouden blijven. Er zijn grasvelden waar je kunt sporten maar ook kunt picknicken of een cultureel feest kunt organiseren. In mei 2015 is het eiland weer opengegaan voor publiek en kunnen vele New Yorkse gezinnen en toeristen de rust en ruimte opzoeken.



Auteur Teunis van Hoffen is communicatieadviseur bij Woonstede en eigenaar van tekst- en communicatiebureau Linkin Communicatie
nl.linkedin.com/in/teunisvanhoffen
@TeunisvH

De toekomst van de communicatiestrategie:

creativiteit

Hoe ontwikkel je voor je organisatie een aansprekende, strategische communicatiestrategie? En hoe vertaal je je ideeën naar een aansprekend strategisch communicatieconcept? Wil Michels, auteur van onder meer het *Handboek Communicatie en Communicatiestrategie*, vertelt het tijdens de workshop Creatieve communicatiestrategieën van Logeion Young Professionals op 12 mei.

Onder leiding van Michels passeren verschillende communicatiemodellen en -strategieën op lichte wijze de revue. Hij vestigt de aandacht op drie belangrijke analysemodellen: het Business Canvas Model, de Golden Circle en de Customer Journey. Ook licht hij de 12 communicatiestrategieën uit zijn boek *Communicatiestrategie* toe.

Business Canvas Model

Het Business Canvas Model van Alexander Osterwalder is in te zetten als hulpmiddel voor het ontwikkelen van een nieuw business model of voor het analyseren en in kaart brengen van een bestaand business model. In het model (een soort schema) vul je onder andere in wie je doelgroep is, wie je belangrijkste partners zijn en welke kanalen je gebruikt. Ook de kosten en opbrengsten maken onderdeel uit van het model. De centrale schakel in het Business Canvas Model is de waardepropositie: hoe wil je dat klanten jouw organisatie ervaren? Het model leent zich, aldus Michels, ook goed voor creatieve sessies waarin een groep het schema gezamenlijk invult.

Customer Journey

Hoe kun je van een contactmoment een communicatiemoment met impact maken? Dat is de vraag waar de Customer Journey min of meer om draait. Neem bijvoorbeeld een aankoop in een winkel. Voor het daadwerkelijk aanschaffen van het product, zijn er meerdere contactmomenten. De eerste is de oriëntatiefase, zoals een bezoek aan de website. Vervolgens zijn er de soms fysieke contactmomenten, bijvoorbeeld in de winkel. Ten slotte is er het natraject, waarbij je kunt denken aan contact als men een product wil ruilen.

Golden Circle

De Golden Circle van Simon Sinek is gebaseerd op drie vragen. Wat doen we? Hoe doen we dat? En vooral: waarom doen we dat? Het begin ligt bij het waarom. Dit is veel moeilijker te omschrijven dan het wat en daarmee een stuk interessanter voor de doelgroep. Vraag jouw opdrachtgever ook eens wat zijn of haar why is, in plaats van over welke producten en diensten hij wil communiceren.

12 strategieën

In de tweede helft van de bijeenkomst presenteert Michels verschillende communicatiestrategieën uit zijn boek *Communicatiestrategie*, zoals de positioneringsstrategie, de ambassadeursstrategie en de fanstrategie. Volgens Michels hoeft je niet voor één strategie te kiezen. Een communicatiestrategie ontwikkelen is namelijk altijd maatwerk. Op basis van je opdracht kun je meerdere strategieën combineren. Verder raadt hij de Young Professionals aan hun communicatiestrategie altijd een pakkende naam te geven. Spreek in je advies nooit over de strategie maar geef hem een naam die bij de doelgroep past. Zo koos Michels bij een doelgroep van alleen maar mannen ooit voor de Champions League-strategie en om een nieuw product te promoten voor de verleidingsstrategie. Nadat je een goede naam hebt, kun je het communicatieconcept verder uitwerken.



Auteur Sanne Steensma (redacteur C) is redacteur bij Tappan Communicatie.
@s_steensma
nl.linkedin.com/in/sannesteensma

Openbaring

In den beginne was het woord

★★★★☆

Hans Siepel (met voorwoord en medewerking van Frank Regtvoort), Elikser 2015
978-90-8954-750-7, 233 pagina's, € 20,00

Stop met denken, want je weet het al: waarom je dit werk doet, voor wie je werkt, wat het betekent als je bij die onvermijdelijk lastige publieke opgaven je woorden op een schaalte weegt. Zaken als wijsheid, authenticiteit en morele overtuigingen zijn veel sterker dan wat we ons brein toeschrijven. Breek open, die gevangenis van het stoffelijke, dat ego. Hans Siepel gaat los in dit boek. Ken je de oud-communicatieman van onder meer Groen Links, NS en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties? Hebben Frank Regtvoort en Siepel je wel eens zelfbewust laten kijken naar crisiscommunicatie? Dan onderga je een feest



van herkenning bij het lezen van deze bundel beschouwingen. 'Herinnering', hoor ik de auteur fluisteren, met een gretigheid die aan boosheid grenst. Siepel is klaar met

spindoctors en anderen die adieu zeggen tegen wat zich werkelijk aandient. Hij doorspekt zijn appel op zelfbewust, geloofwaardig handelen met lessen uit persoonlijk lijden en wortelend mededogen. De dementie van zijn moeder is dan geen aftakeling, maar een onthulling van wie iemand echt is - en dat zie je alleen, als je je eigen mensbeeld durft te ervaren en het denken kunt opschorten. Vaagtaal? Siepel is streng, op het irritante af soms, intens doordrongen van het goud dat overheidscommunicatie heet.

Guido Rijnja

Communicatie Nu #2

★★★★☆

Prof. Dr. Betteke van Ruler, Adfo Groep 2015
978-94-9156-088-0, 205 pagina's, € 29,95

Betteke van Ruler start dit boek met de gewaagde uitspraak Gouden tijden voor het communicatievak. Het leverde haar kritiek op, maar wie het boek goed leest, leert dat het een belofte met voorwaarden is. Je moet je strategie en werkwijze blijven aanpassen. Werk nooit op de automatische piloot. Is dat je toch



overkomen? Lees dan dit boek en laat je door de ruim 100 professionals bijspijkeren in theorie en praktijk.

Net als #1 staat #2 vol columns, essays, reportages en casussen uit de praktijk. Het prettige daarbij is dat begrippen als nudging of gamification worden uitgelegd alsof je er nog nooit van hebt gehoord. Een ander moment is er wat meer voorkennis nodig en gaat Van Ruler de diepte in. Door het boek heen staan portretten van 24 specialisten in blauwe kaders. Verder komen zaken als arbeidsmarkt, onderwijs en geschiedenis aan bod. En ook aan zzp'ers is gedacht.

Dat is ook het enige kritiekpunt: er komt zoveel aan bod dat de structuur soms moeilijk te doorgronden is. Lees het dus als je favoriete tijdschrift, al doet die omschrijving de inhoud misschien geen recht. Vergelijk het meer met een conferentie waarop je bijgespijkerd wordt in het vak. In dat opzicht is dit boek de 30 euro meer dan waard.

Teunis van Hoffen

Smart cuts

De snelste weg naar succes

★★★★☆

Shane Snow, Levboeken 2014
978-94-005-0411-0, 270 pagina's, € 19,95

Je kunt een medewerker heel wat beter veel kleine complimentjes geven dan één keer een uitbundige schouderklop. En je kunt als bedrijf beter tien keer een product verbeteren dan één verbetering van tien procent na streven. Het heeft allemaal met verrassing te maken. Wie gaat voor verrassing moet vooral geleidelijkheid zien te voorkomen, afstand nemen van het idee dat je jouw loopbaan volgens een ladder kunt plannen en, bovenal, niet voor de short cut gaan maar voor de smart cut.

Dit is zo'n typisch Amerikaans boek, geschreven met zo'n uitnodigende trots over mensen die succes hebben. Doordat ze het momentum pakken. Doordat ze zich niet de tandjes werken of lui alles op zich laten afkomen, maar doordat ze tussen anderen gaan staan, hun ogen openhouden en dan cadeautjes toespelen. Mensen die zien wat anderen willen in plaats van wat zijzelf willen. Ze verknopen vooral door te kijken. Zoals surfers dat kunnen: uren turen, voordat je de patronen in de golven begrijpt - en dan net die ene draai maken.

Maar pas op, het betekent niet dat je per se origineel moet willen zijn; anders dan de klassieke eerste marketingwet van Ries en Trout suggereert (Je moet de eerste zijn) wordt het echte succes behaald door mensen die op de schouders van anderen dansen. 'Je gaat het pas zien als je het doorhebt', zou Cruyff zeggen. Dit is gewoon een lekker, enthousiasmerend boekje over anderen en jezelf helpen waarnemen.

Guido Rijnja



Volgen voor gevorderden

Vergroot de impact van je leiderschap

★★★★☆

Caroline Perrée, Levboeken 2015
978-94-0050-569-8, 256 pagina's, € 19,95



Dit boek geeft verschillende invalshoeken over volgerschap. Het is een boek geworden vol adviezen voor volgende leiders. Tegelijkertijd geeft Perrée in dit boek inzichten en

tips voor iedereen die leiding ontvangt. Sterke leiders weten wanneer ze vooral ruimte moeten geven, vragen stellen en hun tempo verlagen. Het boek is opgebouwd zoals een tocht door de bergen, vanaf het basiskamp trekt de tocht naar de berghut aan de top. Trainer/coach Caroline Perrée ziet gemakkelijk verbanden en geeft veel doorkijkjes en tips die inspireren. Een springerig denker.

In ieder gesprek kan de kiem zitten voor een goed idee. Dit boek geeft veel leuke handvatten voor die gesprekken. De slimme theorieën worden echter wat oppervlakkig behandeld, al zijn ze dan weer wel voorzien van eigen en praktische voorbeelden. Best een inspirerend boek, als de lezer zich niet te veel stoort aan de stijl. De auteur praat met de lezer en daar moet je tegen kunnen: 'Doe moeite. Stem af en spiegel. Luister. Stel vragen.' En: 'Zie de ander als mens in plaats van als een verzameling standpunten waar jij het niet mee eens bent.' Ik denk dat het een stuk leuker is de auteur in het echt te ontmoeten in plaats van op de pagina's van haar boek.

Peter van den Besselaar

WELK BOEK
MOETEN JE VAKGENOTEN
GELEZEN HEBBEN?
MELD JE AAN BIJ
G.RIJNJA@MINAZ.NL

De Tweede Sexe (Simone de Beauvoir)

'Ik zal een jaar of vijftien zijn geweest, halverwege de jaren zestig. Mijn moeder werkte fulltime en in mijn omgeving vond men dat gek. Hoezo, dacht ik. Het raakte mij. Iedereen moet toch kunnen werken? Het moet toch normaal zijn dat vrouwen betaald worden voor wat ze doen? En toen kreeg ik dat boek in handen. La deuxième sexe opende mijn ogen. Het is fascinerend hoe De Beauvoir schrijft over de vreselijke manier waarop vrouwen in de loop der eeuwen zijn onderdrukt. De verschillen tussen mannen en vrouwen zijn gecreëerd door de mannenmaatschappij, schrijft ze. En: op een paar fysieke zaken na zijn er helemaal geen verschillen.'

'De aandacht hiervoor moet al langer in mij hebben gezeten. Ik weet nog hoe ik mij verbaasde: het was typisch vrouwelijk om met poppen te spelen en jongetjes moesten vooral met autootjes in de weer. Ik wilde een theeservies! Waarom? Er zit iets van een gastheer in mij. Maar in wezen ben ik gevoelig voor gelijkheid. En passant opende De Beauvoir ook mijn ogen voor Franse literatuur. Guy de Maupassant maakte plaats voor Jean Paul Sartre, ik ben allerlei werk van hem en De Beauvoir gaan lezen.'

'Voor mijn werk betekent dit boek dat ik, tot op de dag van vandaag, veel werk maak van gelijke kansen voor mannen en vrouwen. Of het nu gaat om de communicatie met stagiaires, collega's of burgers. Ooit nam ik zelfs zitting in het Emancipatieplatform van de Belastingdienst; ik bleek de enige man. Ik spreek mensen er ook op aan, in het werk, in de Ondernemingsraad,

waar dan ook. Toen we ons eerste lesboek over taal hier schreven, gebruikten we consequent zij. Voorin stond de zin: "Waar zij staat kan ook hij gelezen worden". Dat is op een goed moment verdwenen. Het was een beetje flauw, maar toch ook een klein stapje in het grotere geheel.'

Jan Kuyper is Huisstijlcoördinator Taal bij de Belastingdienst.



Moet je lezen volgens
Jan Kuyper



Auteur Guido Rijnja werkt bij de Rijksvoorlichtingsdienst.
@GuidoRijnja
linkedin.com/pub/guido-rijnja/776b/b61

B

Wat doen we nu eigenlijk ? En doet dat ertoe ?

‘Organisaties verwachten van communicatie-deskundigen meer rendement en kwaliteit.’ Dat stelt Gerald Morssinkhof in Het Fundament. Het vak communicatie in 5 vragen en antwoorden.¹ (p. 14) Ik denk dat iedereen die werkzaam is in het communicatievak, dat herkent. En ook dat communicatieprofessionals graag willen voldoen aan de verwachtingen van de organisatie. Maar hoe zorg je er dan voor dat je als communicatieafdeling een **waardevolle bijdrage** levert aan de organisatiedoelen? Wat doe je waarom, wanneer, hoe en waarom zo? Dat zijn **belangrijke vragen** die leidend zijn in de communicatiestrategie die iedereen met eindverantwoordelijkheid voor communicatie elk jaar zal opstellen. Recentelijk zijn drie boeken voor communicatieprofessionals verschenen die daar de **helpende hand** bij willen bieden.

Gerald Morssinkhof publiceerde Het Fundament in 2014. In datzelfde jaar verscheen het Strategisch Communicatie Frame. Praktische methode voor strategieontwikkeling van Betteke van Ruler en Frank Körver.² En in 2013 had Betteke van Ruler Reflectieve communicatie scrum gepubliceerd, dat inmiddels al een vierde druk heeft beleefd.³

Qua onderwerp sluiten deze boeken perfect op elkaar aan. Het eerste, van Morssinkhof, gaat over wat de basis van het communicatievak is of moet zijn. Het boek van Van Ruler en Körver over hoe je een communicatiestrategie kan ontwikkelen. Het derde over hoe je succesvol een communicatieproject van begin tot eind uitvoert. Dat is mooi: met deze drie boeken op de plank hebben communicatieprofessionals dus alles wat ze nodig hebben. Ze kunnen duidelijk maken waar ze op aangesproken kunnen worden, ze kunnen een strategie ontwikkelen en ze weten hoe ze afzonderlijke projecten tot een goed einde moeten brengen. We zijn dus klaar voor de toekomst. Of ontbreekt er iets? En moeten we misschien een stap verder gaan als we het over het fundament van het vak en het ontwikkelen van een communicatiestrategie hebben?

Basaal

Een basale vraag is: waar hebben we over als het over communicatie in een organisationele context gaat? In de formulering van Morssinkhof: “Wat verbindt die 140.000 actieve communicatieprofessionals nu? Wat is het gemeenschappelijke aan hun werkwijze? Wat is hun fundament, datgene wat hen verenigt?” (p. 12) Als belangrijkste begrippen van het vak communicatie noemt Morssinkhof identiteit, positionering, relatie en reputatie. (p. 21) Dat komt overeen met de praktijk in veel organisaties. Morssinkhof heeft zijn publicatie dan ook ontwikkeld in dialoog met communicatieprofessionals. Een dergelijk pragmatisme is ook niet onverstandig, want het (top)management zit niet te wachten op vakinhoudelijke of filosofische beschouwingen, maar wil concreet weten wat je gaat doen, met welke prioriteiten, in welke tijdsspanne, wat dat gaat kosten en wat het effect ervan zal zijn. De vraag is alleen of de vakbeoefenaren de belofte kunnen inlossen dat zij er zijn voor vraagstukken op het vlak van identiteit, positionering, relatie en reputatie. Wat is de specifieke expertise op grond waarvan communicatie daaraan een bijdrage kan leveren? Draagt een corporate story (om dicht bij het communicatiespecifieke te blijven) bij aan de identiteit van de organisatie, aan de positionering, de relatie en de reputatie? Hoewel ik me er wel iets bij kan voorstellen, heb ik er nooit degelijk bewijs van gezien. Hooguit overtuigingen. De realiteit is ook complex: een reputatie wordt in hoge mate gevormd op basis van waargenomen gedrag van de organisatie, in casu haar management en medewerkers. Positionering heeft in commerciële markten te maken met marketingcommunicatie, maar in zeer hoge mate ook met distributie. In niet-

Met deze drie boeken op de plank hebben communicatieprofessionals alles wat ze nodig hebben

commerciële markten niet alleen met beeldvorming door communicatie maar net zo goed met gedrag van medewerkers en management. Dat wordt ook herkend en erkend. Het leidt tot het veel gehoorde standpunt ‘dat communicatie van iedereen is.’ Maar wat is de bijdrage van de communicatieprofessional? Anderen coachen, helpen om het zelf te kunnen doen. Adviseren? Maar op grond waarvan? Met andere woorden: trek je niet een veel te grote broek aan wanneer je dergelijke claims neerlegt van wat je kan verwezenlijken voor een organisatie.

Zou het door Morssinkhof genoemde probleem dat het communicatievak kennelijk te weinig waarde en kwaliteit levert niet te wijten zijn aan het feit dat niemand weet wat hij aan het vak heeft. En daarom niet weet wat hij kan en mag verwachten? En dat de communicatieprofessional dat eigenlijk zelf ook niet weet en zich daarom gretig stort op wat voor een organisatie belangrijk is en nog geen andere plaats in de organisatie gevonden heeft? Zoals reputatiemanagement, verwachtingsmanagement en storytelling. Een consequentie van zo’n weinig afgebakend werkveld is dat je altijd afgerekend kan worden op dingen die je niet doet, maar die men om de een of andere reden wel van je verwacht had.

Communicatiestrategie

Morssinkhof stelt dat het ‘hoogste strategische doel van communicatie de optimalisering van de verhouding tussen identiteit, positionering, relatie en reputatie’ is. (p. 45) Maar wat is de communicatieve component daarvan? Zolang een communicatiestrategie dat niet op overtuigende wijze duidelijk kan maken, is de strategie een losse flodder die lawaai maakt, maar niets raakt. Biedt Strategisch Communicatie Frame. Praktische methode voor strategieontwikkeling van Betteke van Ruler en Frank Körver uitkomst? Het boek stelt inderdaad de vraag wat het specifiek communicatieve in een communicatiestrategie zou moeten zijn. ‘Waarmee kan de afdeling communicatie het verschil maken en wat zou de organisatie missen ▶

Misschien ligt de oplossing in het aanbrenge van meer focus.

als de afdeling er niet zou zijn.' (p. 40) 'De fundamentele vraag is wat wel en wat niet communicatie is.' (p. 41)

Wat is volgens deze auteurs wel en niet communicatie? Dat komt verspreid over het boek naar voren. Zo lezen we dat de auteurs het een sterke kernopdracht van de communicatieafdeling vinden om van de organisatie een krachtig merk te maken en de verbinding met medewerkers en externe doelgroepen te versterken. (p. 80). Een andere is het bedrijf op de kaart te zetten en de trots van de medewerkers te vergroten. (p. 80) Voorts een communicatieve organisatie creëren die reputatiekanalen weet te benutten en reputatierisico's vermijden. (p. 80) Op pagina 66 worden genoemd: proberen beeldvorming bij te stellen, bijdragen aan besluitvorming en/of ander gedrag te bewerkstelligen (zoals even niets doen in plaats van communiceren) en proberen verwachtingen van het publiek bij te stellen.

Ook bij de meeste van deze taken is de vraag wat de specifiek communicatieve component daarbij is. Of: hoe en in hoeverre je dat met communicatie kan bewerkstelligen.

Heroriëntatie

Dit alles laat onverlet dat het vak een heroriëntatie op dat punt dringend nodig heeft. Om niet de speelbal te zijn of blijven van uiteenlopende verwachtingen bij het management waar niet aan voldaan kan worden omdat communicatieprofessionals daar de expertise niet voor in huis hebben.

Misschien ligt een oplossing in het aanbrenge van meer focus. En moeten we niet – uit gretigheid om onze waarde te bewijzen – verantwoordelijkheid claimen voor de reputatie van een organisatie, omdat die voor het grootste deel buiten onze invloedssfeer ligt en het maar de vraag is hoeveel communicatie kan bijdragen aan de reputatie. En moeten we om dezelfde redenen ook niet claimen dat we een merk kunnen bouwen. Of ervoor kunnen zorgen dat medewerkers trots op de organisatie zijn. Communicatie speelt in die situaties wel een rol, maar andere factoren lijken leidend.

Een focus zou kunnen zijn dat we teruggaan naar hoe je effectief communiceert. Dat is op zichzelf al buitengewoon complex. Het vereist veel meer dan goed (in de zin van begrijpelijk, op specifieke doelgroepen

toegesneden) kunnen schrijven. Zoals kennis van psychologische mechanismen: hoe wordt een boodschap verwerkt? Het maakt voor de communicatie nogal verschil of de doelgroep een hoge of lage betrokkenheid heeft bij een onderwerp. En kennis van het gebruik van beelden bij tekst: wie bijvoorbeeld in een tekst duidelijk maakt dat de meeste mensen het goede gedrag vertonen, doet er goed aan in een afbeelding niet één, maar meer mensen te laten zien die het goede gedrag vertonen. Inzicht in hoe je laaggeletterden kunt bereiken, is een ander dringend communicatieprobleem: mensen die met veel moeite en alleen als er geen afleiding is een heel eenvoudige zin kunnen lezen (en in een aantal gevallen zelfs die niet). Het zijn er maar liefst 1,3 miljoen tussen de 18 en 65 jaar. En hun aantal neemt alleen maar toe. En wat doe je als er groepen mensen zijn die dezelfde taal spreken en elkaar wel horen, maar absoluut niet tot elkaar kunnen en zullen komen omdat zij zich van andere registers bedienen.⁴

Meer diepte in plaats van breedte?

In diverse vakgebieden is veel kennis over communicatie beschikbaar. Misschien is het beter dat we op basis daarvan de diepte ingaan en echt verstand krijgen van wat communicatie effectief maakt en hoe je dat inzet in de praktijk. In plaats van de breedte in te gaan en ons onderwerpen toe te eigenen waar we te weinig verstand van of invloed op hebben. Dan blijft het resultaat 'teveel en toch te weinig.'

Literatuur

1. Morssinkhof, G. (2014) Het Fundament. Het vak communicatie in 5 vragen en antwoorden. Den Haag: De Communicatiepraktijk
2. Van Ruler, B en Körver, F. (2014) Het strategisch communicatie frame. Praktische methode voor strategieontwikkeling. Amsterdam: Adfo Groep B.V.
3. Van Ruler, B. Reflectieve communicatie scrum. Zó ben je accountable. (2013). Amsterdam: Adfo Groep B.V.
4. Zie daarover: Taal als struikelblok. C 2 (2015)



Workshops



Wil je bijblijven in je vak? Inzichten opdoen van andere organisaties? Leren hoe je nieuwe strategieën en methoden kunt toepassen? Verdiep je dan eens in onze trainingen en workshops.

Kijk op www.sabelcommunicatie.nl/workshops of bel met Floor van Riet: 088 – 227 22 32.



Sabel Communicatie traint jaarlijks vele tientallen communicatieprofessionals. Bijvoorbeeld in effectief schrijven, teksthuisstijl, contentstrategie, het ontwikkelen van ijkpersonen en persona's, WordPress, MailPlus en adviesgericht verkopen. Onze trainingen geven praktische handvatten en leveren duurzaam resultaat.

We brengen je dichterbij je klant.

SABEL[®]
COMMUNICATIE

**Actief!**

Elke maand
stelt C één van
Logeion's actieve
leden voor.

Verbindingen leggen

Wim Coenraads is historicus, oud-journalist en redactiechef. Hij kiest in 2007 voor 'the other side' communicatie en ontwikkelt zich van PR naar strategisch adviseur op beleid, organisatie en communicatie. Hij is fan van Lowlands en Ajax en smult van series als House of Cards, Better Call Saul en Modern Family. Daarnaast is hij ook nog bestuurslid van de vakgroep Crisiscommunicatie en Issuemanagement.

Wat drijft je? 'In ons wereldje doen we teveel om het doen. De vraag waarom we dat doen, ontbreekt vaak. Duik dieper in die vraag en je ziet dat communicatiedoelen meer behelzen dan een campagne, website of brochure alleen. Van ons worden antwoorden verlangd, antwoorden op strategische vragen die koers en gedrag van de organisatie raken. De reuring die dat teweegbrengt, en de verandering die je

vervolgens met communicatie kunt realiseren, vind ik geweldig.'

Waarom zet jij je in voor het vak? 'Onze vakgroep is een enthousiast team dat jaarlijks minimaal twee bijzondere bijeenkomsten probeert te realiseren. Ik vind dit belangrijk werk. Theoretische onderbouwing van wat we doen, verrijkt ons maar het krijgt pas lading als we verbindingen leggen met de buitenwereld. Die buitenwereld kan onze opdrachtgevers/organisaties laten inzien wat die theorie in de praktijk voor hen betekent. Dat samenbrengen van buiten en binnen wil ik delen met collega's; ik vind dit het creatiefste aspect van ons vak.'

Wat breng je/haal je? 'Inspiratie. Kennis opdoen van de laatste inzichten in het vak en collega's treffen. Mensen waarmee je zomaar

ineens nieuwe dingen gaat doen. Als anderen vinden dat de energie van mijn kant daaraan bijdraagt, is dat alleen maar mooi.'

**Logeion Live! XL**

op 7 september 2015

Op maandag 7 september is het weer tijd voor Logeion Live! XL, de opening van het nieuwe Logeion-jaar. Vakgroepen, themagroepen, commissies en netwerkgroepen van Logeion zijn daar aanwezig en presenteren hun plannen voor het academisch jaar 2015-2016. Ga in gesprek met deze groepen en deel je ideeën.


Dit jaar wordt uitgebreid stilgestaan bij de nieuwe, geactualiseerde maatschappelijke trends die van belang zijn voor het communicatievak.

We zijn net als vorig jaar te gast bij Spant! in Bussum. Goed bereikbaar met het openbaar vervoer, op loopafstand van het station. En er is ook een ruim parkeerterrein waar je kosteloos kunt parkeren. Hou de website van Logeion in de gaten: binnenkort volgt meer informatie.

Inaugurele rede Noelle Aarts

3 september, Wageningen University

Logeion-hoogleraar prof. dr. Noelle Aarts houdt op 3 september 2015 haar inaugurele rede aan de Wageningen University. Ze aanvaardt hiermee formeel haar ambt als persoonlijk hoogleraar Strategische Communicatie. Per 1 januari 2015 werd Noelle door de Wageningen University benoemd tot hoogleraar. Benoeming tot persoonlijk hoogleraar geschiedt op basis van grote verdiensten voor het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs alsmede op grond van opmerkelijke persoonlijke kwaliteiten. Voorheen was Aarts onder meer universitair hoofddocent Strategische Communicatie aan de Wageningen University. Ook is ze buitengewoon hoogleraar Strategische Communicatie aan de Universiteit van Amsterdam, de Logeion-leerstoel.

ping-pong's  punch line

HET EINDE VAN DE WERELD

KLANT IS DOOD

PERSONEEL IS DOOD

MANAGEMENT IS DOOD

SALES IS DOOD

MARKETING IS DOOD

INKOOP IS DOOD

HR IS DOOD

ICT IS DOOD

ACCOUNTANCY IS DOOD

INNOVATIE IS DOOD

COMMUNICATIE IS DOOD

STRATEGIE IS DOOD

DIRECTIE IS DOOD

COMMISSARIS IS DOOD


AANDEELHOUDER IS DOOD

C is een uitgave van Logeion, de Nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals. Het magazine verschijnt tien keer per jaar en is gratis voor leden van Logeion. Voor meer informatie over lidmaatschap, zie www.logeion.nl.

Hoofdredacteur en bladmanagement
Sander Grip

Redactie Martijn Boelhouwer, Arjen Boukema, Kim van Eerde, Wieneke Friedel-de Bruin, Remco Faasen, Corine Havinga (bureaucoördinator), Els Holsappel, Annelies Kruse, Bert Pol, Dick-Gert Smid, Sanne Steensma, Maartje Vrolijk, Frotina Zuidema, Aniek Zweers

Concept en vormgeving

 **KRIS KRAS**
context, content and design

Druk

 **Ten Brink**

Redactieadres

Logeion
Koninginnegracht 14b
2514 AA Den Haag
T (070) 346 70 49
F (070) 361 58 96
M info@logeion.nl

Abonnementen

Een jaarabonnement op vakblad C kost € 82,50 Abonnees binnen Europa betalen € 100. Een proefnummer is op aanvraag beschikbaar. Voor meer informatie over abonnementen, zie www.logeion.nl of bel (070) 346 7049.

Advertenties

Recent (Philippine Herkes)
Postbus 17229
1001 JE Amsterdam
T (020) 330 89 98
F (020) 420 40 05
M info@recent.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. © Auteursrecht voorbehouden. Behoudens door de wet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de uitgever, die daartoe door de auteur(s) is gemachtigd.

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 19 juni 2015.

Coverfoto:

Marijke Volkers



FLYING NERD MEETS CYBER PILOT

PILOTS
VS
NERDS

Koninklijke Luchtmacht streeft naar 100% situational awareness: een volledig beeld van de situatie terplekke én de eigen positie daarin. Zodat zij kunnen anticiperen. Als de Luchtmacht urgente dreigingen zoals cybercrime en terrorisme de baas wil blijven, moet het krijgsmachtonderdeel

voorraanlopen in de duizelingwekkend snelle IT-ontwikkelingen. Tijdens het **Airpower-symposium** praat de Luchtmacht een select internationaal gezelschap van genodigden bij over de uitdagingen van het informatiedomein. Kris Kras gaf het Airpower-symposium een overtuigend gezicht.