



Ons imago  
heeft ons heel  
hard nodig

Framen is liegen

**LOGEION**

de nederlandse beroepsorganisatie  
voor communicatieprofessionals

MARK VAN VUUREN, UNIVERSITAIR HOOFDDOCENT

**Organiseren bestaat  
bij de gratie  
van communiceren**





**Wil onze Benno Baksteen opstaan?**

De Adviesraad Positionering Vak en Beroepsgroep liet onderzoeken of de media werkelijk weinig kennis hebben van ons vak. De conclusie is treurigmakend: we staan er niet goed op. Dat betekent werk aan de winkel voor iedereen. Maar bovenal hebben we een Benno Baksteen voor communicatie nodig.

**Blik vanger**

PAINTED ADS New York street art



29

**Monnikenwerk**

Straatartiesten die reclames op gebouwen schilderen. In New York is het een nieuwe trend. Tijdens het schilderwerk wordt al druk over de advertentie gepraat op sociale media.

**EN VERDER...**

- 07 Op de campus
- 08 Handreiking
- 10 Ontwikkeling
- 14 Kleiner dan 10
- 19 Bijeen
- 20 Toonaangevend
- 23 Tweespraak
- 24 Recensies
- 24 Moet je lezen
- 26 Kennis
- 30 Mededelingen
- 31 Ping pong's punchline/colofon



**‘Eerlijk en oprecht’**

Cordaid-directeur Simone Filippini houdt van eerlijke en oprechte communicatie, zegt waar het op staat en draait niet om de hete brei heen. 'Inhoud en vorm zijn één, dus onze communicatie bevindt zich in het hart van de organisatie.' Een gesprek over eenduidige boodschappen in de complexe wereld van de ontwikkelingssamenwerking.

**LOGEION** | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals



**TOPPERS**

Je hebt nog tot 30 september de tijd dé Communicatietopper van 2015 voor te dragen voor de verkiezing Communicatieman/vrouw of Talent 2015.

→ [www.logeion.nl/communicatieman-vrouw-algemeen](http://www.logeion.nl/communicatieman-vrouw-algemeen)

**Verandering van spijs**

**V**erandering van spijs doet eten. Daarom ook trekken we met miljoenen tegelijk de wereld over in de zomermaanden. Tenminste, dat denk ik. Want waarom ga je anders met het risico op difterie, gele koorts of hepatitis naar een ander land? Waarom veroordeel je jezelf tot al dat gesleep met spullen en kruip je in een "huisje" dat te klein is om in te staan en gemaakt is van goedkoop plastic? Elke derde dag alles inpakken en op zoek naar de volgende verandering. Om andere dingen te zien. Dat verfrist, verandert de blik op je dagelijkse beslommeringen en toont je hoe je eigen sleur in elkaar steekt.

En als al die miljoenen mensen teruggekeerd zijn naar hun eigen stekje, werpen ze de verregende tent in een hoek en spreken zichzelf toe dat het tijd is om de dingen anders aan te pakken. Misschien is het een nieuwe baan, of een andere portefeuille op je werk. Misschien is het zo simpel als niet meer altijd in dezelfde coupé stappen. Want dat is het mooie: succesvol veranderen kan in kleine dingen schuilen. Gelukkig; we willen ook niet dat iedereen ieder jaar alles over een totaal andere boeg gooit. Toch is serieus veranderen ook wel eens goed. Dus namen we de gelegenheid te baat om met de nieuwe huisstijl voor Logeion ook vakblad C goed op de schop te nemen. Het resultaat hiervan ligt voor je. Het geeft ons enorm veel nieuwe energie; jou als lezer hopelijk ook.

Sander Grip, hoofdredacteur

**KIJKEN**

Bekijk de Logeion-trendvideo: be real, real-time, netwerksamenleving en menselijke maat.

→ [tinyurl.com/ncknkvt](http://tinyurl.com/ncknkvt)

**NIEUWE SITE**

Neem een kijkje op de geheel vernieuwde website van Logeion.

→ [www.logeion.nl](http://www.logeion.nl)

**LIDMAATSCHAP**

Het lidmaatschap van Logeion is inclusief een abonnement op C. Ook niet-leden kunnen zich op C abonneren. Voor meer informatie over lid worden van Logeion en opzeggen

→ [www.logeion.nl](http://www.logeion.nl)



# Ons imago heeft ons heel hard nodig!

vlnr Jeroen Scholten, Ria Luichies, Edwin van de Haar

#### Auteur

Els Holsappel  
redacteur C, freelance  
(eind)redacteur en  
communicatieadviseur

#### Fotograaf

Edith Paol

De Adviesraad Positionering Vak en Beroepsgroep (APV) had het idee dat er binnen de media weinig kennis van ons vak aanwezig is. Mythes en broodje-aapverhalen zijn er des te meer. De adviesraad wilde weten of dat beeld klopt en besloot er onderzoek naar te doen. Algemene conclusie: we staan er als vak inderdaad niet goed op. Typisch gevalletje van 'de leidingen in het huis van de loodgieter lekken het hardst'. Het is tijd onze eigen corporate communicatie op orde te krijgen. Werk aan de winkel!

**H**et beeld van ons vak in de media wordt eenzijdig bepaald door een deelgebied van ons vak, namelijk mediarelaties. Dat is één van de belangrijkste conclusies uit het onderzoek van Ria Luichies. Luichies, woordvoerder/communicatieadviseur bij coöperatie DELA, voerde het onderzoek uit voor Logeion. Zij is hierin begeleid door Edwin van de Haar, directiesecretaris en hoofd Communicatie van het Centraal Planbureau en Logeion-bestuurslid, en Jeroen Scholten, oprichter en directeur van Publistat en lid van de APV. Publistat heeft het onderzoek ook gehost en gefinancierd. Luichies keek over 2014 hoe vaak er in tien landelijke dagbladen, Het Parool en op NOS online werd geschreven over ons vak. Aan de hand van woorden die gebruikt worden in het artikel bepaalde ze of er positief, neutraal of negatief over communicatie werd schreven. Luichies: 'Bijna de helft, 47 procent, van alle artikelen gaat over mediarelaties: woordvoering, PR, overige perscontacten. De teneur is overwegend neutraal of negatief. Artikelen die positief geladen zijn, komen veel minder vaak voor.'

Dat mediarelaties zo overheersen in het beeld is niet onlogisch, omdat journalisten immers veel werken met mediavoorlichters. Dat kleurt het beeld van het vak. Dat is misschien ook wel het manco van dit onderzoek, want onderzoeken hoe journalisten berichten over communicatie: is dat niet vragen naar de bekende weg? Journalisten tekenen immers graag het plaatje van de 15.000 journalisten die het volgens een onderzoek van de UvA uit 2010 moeten opnemen tegen niet minder dan 150.000 voorlichters. Waarbij die overmacht aan voorlichters de journalisten ook nog eens om de tuin leiden, tegenwerken en af proberen te houden van bronnen. Jeroen Scholten: 'Dat is nu precies wat we wilden onderzoeken. Klopt dat >





## ‘Er liggen volop kansen andere deelgebieden van ons vak naar voren te brengen’

beeld van ons vak en komt dat ook zo terug in de media. Ook wilden we inzichtelijk hebben aan welke knoppen we kunnen draaien om het beeld bij te stellen. Dit onderzoek laat zien dat er volop kansen liggen om de andere deelgebieden van ons vak naar voren te brengen in de media.’

Het hanteren van de juiste zoektermen was lastig tijdens dit onderzoek. Type maar eens het woord *woordvoerder* in een krantendatabase in en je wordt overspoeld met hits die in de verste verte niet over communicatie gaan. Aan de hand van vijftig zoektermen gerelateerd aan het communicatievak heeft Luichies 457 artikelen gevonden die over ons vak gaan. Ongeveer

veertig per maand. Dat is niet veel in vergelijking met andere vakgebieden. De aandacht is constant verdeeld over het jaar en is, minder vaak dan de APV van tevoren dacht, gedreven door incidenten.

### Verouderd beeld

Uit het mediaonderzoek stijgt het verouderde beeld van ons vak op van communicatie als zender van de organisatie. Het beeld van klankborder, vertaler van signalen van buiten naar binnen of organisator van dialoog kom je heel weinig tegen in de artikelen. Luichies: ‘Ik ben een klein aantal interessante verhalen tegengekomen over de ontwikkelingen in het communicatievak. De teneur van die artikelen is een stuk positiever. De vernieuwing in ons vak biedt dus kansen.’

De toegevoegde waarde van communicatie, dat wat het bijdraagt aan een bedrijf, een organisatie of de samenleving, komt ook weinig naar voren in de media. Toch zijn er kansen om te laten zien dat ons vak ertoe doet. Luichies: ‘Bij grote gebeurtenissen zie je dat journalisten op zoek gaan naar onderwerpen achter het nieuws en dan soms inzoomen op communicatie. Bij de MH17 zie je dat de speech van Timmermans bij de VN veel aandacht voor communicatie genereerde. Deze artikelen geven mooie inkijkjes in het vak en wat het bijdraagt.’

### We missen een Benno Baksteen

Wat opvalt in de uitkomsten van het onderzoek is dat een uitgesproken autoriteit van het vak ontbreekt in de media. Dat geldt ook voor de wetenschap. Betteke van Ruler, Cees van Riel en ook onze eigen hoogleraar Noelle Aarts komen niet of nauwelijks aan het woord in de media. Scholten: ‘Het is een bonte stoet van namen die voorbij komt, vooral mannen uit de bureauwereld. Jack de Vries springt eruit als het gaat om mediarelaties en spindoctoring. Maar er zijn in de media geen autoriteiten die iets zeggen over het vakgebied. Er ontbreekt iemand als Benno Baksteen, die dat bijvoorbeeld wel doet voor de luchtvaart.’

De APV is in dat gat gesprongen met de lancering van het Logeion Expert Panel (zie C#4 2015: Een betere PR voor PR). Dit panel wil ons vakgebied beter positioneren in de

media. Edwin van de Haar: We hebben voor een aantal grote disciplines van ons vak vooraanstaande collega’s bereid gevonden lid te worden van het panel. Zij mengen zich in het publieke debat, reageren op uitingen in de media die over ons vakgebied gaan. We hebben hierbij gekozen voor mensen die in de praktijk staan. Als er behoefte is aan een bijdrage vanuit de wetenschap schuiven we uiteraard een “bekende” hoogleraar naar voren, zoals Noelle Aarts of erelid Betteke van Ruler. We willen er naartoe dat een journalist Logeion belt als hij of zij over communicatie schrijft. Omdat algemeen bekend is dat je daar direct de goede mensen te pakken krijgt.’ De APV gaat dit najaar met het onderzoek van Luichies in de hand aan de slag om het imago van ons vak te verbeteren. Dat is hard nodig want de verhouding negatief-neutraal-positief die uit het onderzoek naar voren komt, is niet al te best. Van de Haar: ‘We zijn een steeds belangrijkere en een frisse sector. Dan is het een tegenvaller dat je er zo opstaat. We hebben werk te doen!’

### Werk aan de winkel!

Dat geldt in de eerste plaats voor Logeion zelf. Onze vakvereniging kwam in het onderzoek van Luichies maar één keer voor, met een opinie-stuk van Van de Haar en onze voorzitter Ron van der Jagt als reactie op een artikel in het Parool over voorlichters als hindermacht. Dat biedt ruime kansen voor het Expert Panel, waar ook onze voorzitter lid van is. En natuurlijk is het tijd dat er een soort *Benno Baksteen voor communicatie* opstaat.

Maar er is ook werk voor ons. Luichies: ‘Zoals we dat doen voor de organisatie waar we voor werken, zouden we ook vaker naar buiten moeten treden voor ons eigen vak.’ Van de Haar: ‘Het op de kaart zetten van ons vak is een taak van ons allemaal. *Be good and tell it!* Vertel wat je doet en wat de bijdrage van je vak is. Wees daar realistisch in, maar niet te bescheiden. En laat je ook horen als er iets fout gaat. We zijn vaak te beleefd om kritiek te hebben op collega’s, maar je kunt vanuit je professionele beleving heel goed aangeven wat wel en niet goed gaat in de praktijk. Dat is ook goed voor de ontwikkeling van het vak.’ ●

## De politie en mijn beste vriend

Onlangs gingen we naar een studio in Hilversum om een filmpje op te nemen met Dennis Storm en Valerio Zeno ter promotie van de unieke en veelbelovende BSc Life Sciences en Communicatie in Wageningen.

**De opname was goed voorbereid**, Dennis en Valerio bijzonder vriendelijk en professioneel, alles liep gesmeerd. Totdat we de studio uitliepen en ik er achter kwam dat mijn portemonnee weg was. Verloren, gestolen, en waar dan? Na een vruchteloze zoektocht in en om de studio zijn we naar het politiebureau gegaan om aangifte te doen van vermissing. Zelden ben ik onvriendelijker ontvangen dan daar. Bij binnenkomst werden we meteen al toegesnauwd, omdat we niet snel genoeg in de gaten hadden dat we meteen aan de beurt waren. Vervolgens konden we nauwelijks ons verhaal doen, omdat ons steeds werd bevolen eerst goed te luisteren naar wat zij allemaal *niet* voor ons konden doen. Geen bewijs van aangifte leveren, geen notitie maken van het gebeuren, en vooral geen luisterend oor bieden.

**Enigszins onthutst** zijn we in de auto gestapt richting het oosten van het land. Bijna in Nijmegen werd ik gebeld door een vriendelijke Hilversumse meneer met de mededeling dat hij mijn portemonnee had gevonden in de buurt van de studio. ‘Mevrouw, die portemonnee van u lijkt wel een weekendtas. Alles zit er nog in. Ook uw Feyenoordpas. Hoe mooi is het de portemonnee te vinden van een Feyenoorder? Ik ben zelf ook lid van de club.’ Kippenvel: als Feyenoorder heb je overal vrienden en van je vrienden moet je het hebben. Niet van de politie in dit geval.

**’s Avonds sprak Peter R. de Vries** naar aanleiding van de moord op verpleegkundige Linda met Eva Jinek over problemen bij de politie. De politie is zwaar onderbelast en overbelast, ze kunnen het werk niet meer aan en dat merk je op de politiebureaus, aldus Peter R.. Het grootste probleem is volgens hem dat de top van de politie het probleem niet onderkent en er dus niets aan doet. Mocht dat zo zijn, dan volgt hier een oproep aan de politie om problemen te benoemen. We helpen graag ze op te lossen en dat geldt ongetwijfeld ook voor onze veelbelovende communicatiestudenten! ●



## ‘Als Feyenoorder heb je overal vrienden’

**Auteur**  
Noelle Aarts  
*Hoogleraar Strategische Communicatie aan Wageningen Universiteit en aan de Universiteit van Amsterdam (Logeion-leerstoel)*

**Fotograaf**  
Leontine van Geffen-Lamers



# Logeions nieuwe look-and-feel

Logeion heeft een nieuwe huisstijl. Daarmee neemt de beroepsgroep afscheid van de zwarte mannetjes en de rode letters. Voorzitter Ron van der Jagt vat het kernachtig samen: 'De nieuwe look-and-feel van Logeion is eenvoudiger, frisser en bovenal krachtiger. De nieuwe visuele identiteit is helemaal van deze tijd en dat past bij de beweging die we maken. Deze stap symboliseert de vernieuwing en vooruitgang die Logeion de afgelopen jaren heeft doorgemaakt.'

## LOGEION DE NIEUWE HUISSTIJL

Michel van de Boogaard van Sabel Communicatie ontwierp de nieuwe huisstijl. Hij legt uit hoe hij tot dit concept is gekomen. 'Het woordmerk is gezet in kapitalen. De kapitalen geven het belang aan: het belang van Logeion als beroepsvereniging die onmisbaar is voor het vak en voor de ontwikkeling van communicatieprofessionals.' Opvallend in dat woordmerk is de letter *E* waarbij het middelste dwarsbalkje is losgehaald van het letter. 'Dit dwarsbalkje kun je zien als koppelteken, verbindingstreepje. Dit staat symbool voor het verbinden van alle communicatieprofessionals in Nederland in het algemeen, en het verbinden van mensen in het bijzonder.' Ook de huisstijlmiddelen waren aan een opfrisbeurt toe. De basis van het briefpapier is sereen wit, wat staat voor zuiver, duidelijk, eerlijk, positief, en innovatief. Als stijlelement staat rechtsboven de letter *L*, ook in kapitaal. 'De *L* staat altijd tegen de kant van het papier aan. Het is een stevige hoek, de steun die onmisbaar is bij de aanpak van maatschappelijke issues of bedrijfsproblemen, de pijl die richting geeft. Op de achterkant komt het stijlelement gespiegeld terug. Gespiegeld in figuurlijke zin: zich vergelijken met anderen, zelfreflectie, stilstaan bij je werkwijze.'

## KRACHT HET EFFECT VAN KLEUR

Kleuren hebben meetbaar effect op de menselijke geest. Daarom heeft Sabel Communicatie gekozen voor kleuren die aansluiten bij de identiteit van Logeion. Het woordmerk is weergegeven in zwart-wit. Zwart staat voor macht, stijl, diepgang, kwaliteit, kracht en prestige. Wit staat voor zuiver, jeugd, duidelijk, eerlijk, veilig, positief en innovatief. Naast de "kleuren" van het beeldmerk, kent de nieuwe huisstijl vier steunkleuren: lilarood, oranje, blauw en groen. 'Onze doelstelling om een huisstijl neer te zetten die passend is bij een krachtig en eigentijds Logeion, is naar mijn mening in alle opzichten geslaagd. Het is natuurlijk mooi om uit te kunnen leggen waar de kleuren en het logo voor staan, maar ik ben ervan overtuigd dat deze huisstijl geen toelichting nodig heeft. Het staat als een huis', aldus Esther Schaddelee, bestuurslid Logeion.

## FRIS EN EIGENTIJDS HET LOGEION VAN NU

'De ontwikkeling van de nieuwe huisstijl is door het Logeion-bureau als inspirerend ervaren, de betrokkenheid is groot. Ik heb er vertrouwen in dat de leden net zo enthousiast zijn als wij', zegt Corine Havinga, coördinator communicatie van Logeion. 'Met name de website heeft een opvallende make-over gehad en is tegelijkertijd *responsive* gemaakt, dus nu ook goed leesbaar op mobiel en tablet. Ik ben heel blij met het eindresultaat. We hebben nu een huisstijl die goed past bij het Logeion van nu. Fris en eigentijds.'

## RON VAN DER JAGT DE WHY VAN LOGEION

Parallel aan de ontwikkeling van de nieuwe huisstijl heeft het bestuur van Logeion de *why* geschreven: *Logeion. Het hart van het vak* (zie tekstblok rechts). Voorzitter Ron van der Jagt: 'De totstandkoming van dit statement begon al vier jaar geleden. In 2011 heeft Logeion een nieuw pad ingeslagen. De beroepsvereniging moest vernieuwen. Als eerste stap hebben we de welbekende drie P's (professionalisering, programmering en positionering) opgesteld: de drie kernactiviteiten. Wat Logeion doet moet bovendien bijdragen aan een sterker vak, een zelfbewuste beroepsgroep en een aantrekkelijke beroepsorganisatie.' In de afgelopen vier jaar heeft Logeion een kwaliteitsimpuls gekregen. Met het formuleren van de *why* is de essentie van Logeion nu daadwerkelijk in een verhaal verwoord. De *why* vertelt ons wat Logeion is, wie we willen zijn en waarom we doen wat we doen. Het is een verhaal wat je kunt onthouden en kunt navertellen. Met dit verhaal markeren we de koers die we ingezet hebben. Het is de leidraad in onze strategie en geeft onze ambitie weer. Ook helpt het ons bij focus en prioriteitstelling. Het is de zeef waarmee we toetsen welke kant we op willen. Want als het niet past, waarom doen we het dan?'

## HET HART VAN HET VAK

Logeion wil een inspirerend platform zijn voor alle communicatieprofessionals in Nederland. Een netwerk en thuisbasis, voor vakgenoten die werken aan hun ontwikkeling. Logeion geeft richting en impulsen aan de voortdurende professionalisering van het communicatievak. We inspireren en faciliteren de beroepsgroep om steeds beter te worden. Daarnaast nemen we het voortouw in de positionering van het vak en de beroepsgroep. Samengevat staat Logeion voor drie kerntaken: professionalisering, programmering en positionering. Dit alles met één doel: bijdragen aan een sterk vak en een zelfbewuste beroepsgroep, met een herkenbaar profiel en een stevige positie. Dit doen we vanuit de overtuiging dat we daarmee een hoger doel dienen. Want professionele communicatie is een strategische discipline die het verschil kan maken. Communicatie draagt wezenlijk bij aan gezonde organisaties waar mensen samenwerken aan gemeenschappelijke doelen. Ook levert communicatie een cruciale bijdrage aan de kracht van bedrijven en maatschappelijke organisaties en aan de effectiviteit van overheidsbeleid. Professionele communicatie is onmisbaar voor onze economie, democratie en samenleving. Daar maakt Logeion zich sterk voor.

### Auteur

Aniek Zweers  
redacteur C, trainee  
communicatie bij Wit  
Communicatie



## REAL-TIME EN DE MENSELIJKE MAAT

# De werkvloer op!

De vier herijkte trends netwerk-samenleving, be real, real-time en de menselijke maat vormen wat de Adviesraad Programmering en Trends (APT) betreft belangrijke input voor de programmering van Logeion het komende jaar. C zocht net als in C#6 de verdieping op twee van de vier trends. Dit keer real-time en de menselijke maat. En opnieuw zochten we een senior en junior talent binnen de vereniging om te kijken wat deze trends betekenen voor ons vak. In gesprek met Peter Knoers (senior partner HVR Group en lid van APT) en Charlotte Bouman (managementtrainee bij KLM en tot 1 september voorzitter van Logeion Young Professionals).

## Auteur

Els Holsappel

redacteur C, freelance

(eind)redacteur en

communicatieadviseur

## Illustrator

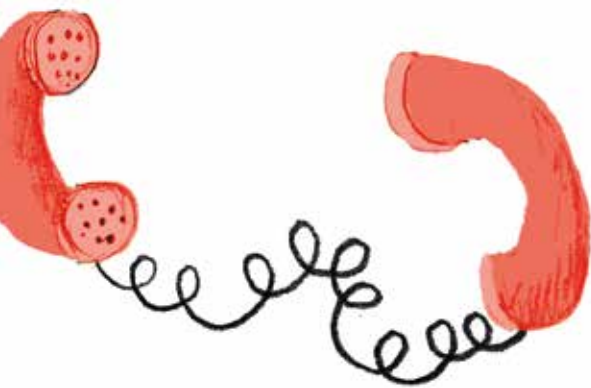
Marloes de Vries



**R**eal-time betekent dat klanten en burgers een directe reactie verwachten op een vraag of verzoek. Om hierop in te kunnen spelen is kennis en inzicht nodig, gebaseerd op data. Tegelijkertijd zien we dat mensen steeds meer zoeken naar de menselijke maat. Overzichtelijk, dichtbij en authentiek. Klanten en burgers willen aangesproken en benaderd worden als individu, op basis van hun eigen wensen en voorkeuren.

De twee trends lijken op het eerste gezicht tegenstrijdig: technologie versus de menselijke maat en direct menselijk contact. In werkelijkheid liggen ze in elkaars verlengde. Knoers: 'Technologie maakt het mogelijk communicatie persoonlijk te maken. Het stelt ons in staat, dwingt ons zelfs, het zenden van de massacommunicatie achter ons te laten. Mensen willen individueel benaderd worden. Dat maakt ons vaak er niet makkelijker op. Je kunt communicatie via data-analyse wel persoonlijker maken, maar in essentie willen mensen menselijk contact. En dat kan alleen als niet alles via de afdeling Communicatie verloopt, maar meer door de organisatie zelf wordt opgepakt.' Bouman: 'We zijn over het algemeen mondiger en kritischer geworden. De jongere generaties groeien veel zelfbewuster op en worden zelfbewust opgeleid. Dat betekent dat er hogere eisen worden gesteld aan organisaties. Organisaties die willen winnen en die mee willen met de huidige tijdsgeest moeten in staat zijn om real time te luisteren naar wensen en behoeftes van het publiek en de consument. En leren daar slim op in te spelen. Te vaak gaan organisaties of afdelingen blind met strakke planningsrecht af op harde targets en doelstellingen, zonder flexibiliteit in te bouwen om in te kunnen spelen op het nu.' Zelfbewuste mensen die ook nog eens steeds hoger opgeleid zijn, die bind je op een andere manier aan je organisatie dan voorheen. Knoers: 'Dat kan alleen op basis van inhoud, persoonlijk contact en erkenning. Dan is alleen luisteren niet genoeg, je moet echt begrijpen wat mensen drijft en daar iets mee willen doen.' >





### Buzz words?

Vorig jaar is Europees onderzoek gedaan naar wat communicatieprofessionals denken dat belangrijk is voor een organisatie en wat klanten en burgers belangrijk vinden. De discrepantie is enorm. Knoers: 'Bij de communicatieprofessionals gaat het om transparantie, duurzaam, maatschappelijk verantwoord en dat soort buzz words. Bij burgers en klanten gaat het maar om één ding: dienstverlening. Klanten en burgers willen op maat, real-time bediend worden op dingen die zij belangrijk vinden. Bedrijven en communicatieprofessionals zijn te veel bezig met de organisatie zelf. De continuïteit, de identiteit, de reputatie, alsof het daarom gaat. De samenleving dwingt ons terug te gaan naar de vraag waar onze organisatie ook alweer voor bedoeld is en wat onze dienstverlening betekent voor onze klanten en burgers.'

### Dienstverlening!

Net als de andere twee trends trekken ook deze twee ons de inhoud in en de werkvloer op. Het gaat om dienstverleningsprocessen. Knoers ontwikkelde de training *Factor D* die ging over het verbeteren van de communicatieve kwaliteit van gemeentelijke dienstverleningsprocessen. Niemand meldde zich aan. Knoers: 'Gemeentelijke communicatieafdelingen zijn daar helemaal niet mee bezig. Ook zij

houden zich meer bezig met reputatiemanagement dan met het verbeteren van de primaire processen.' Bouman vult aan: 'Je ziet bij veel gemeenten en bedrijven dat andere afdelingen het overnemen. Dat is goed, maar Communicatie heeft dan wel de boot gemist.' real-time betekent dat je binnen een minuut een reactie wilt. Een organisatie kan een antwoord op een vraag niet meer over meerdere schijven laten gaan. Knoers: 'Je zult je organisatie dus anders moeten inrichten. Platter en met meer regelruimte en verantwoordelijkheid onderin de organisatie.' De steeds individueler wordende communicatie van de menselijke maat versterkt die tendens. Knoers: 'Dat dwingt je de communicatie steeds meer in de organisatie zelf te beleggen. Als de buitenkant individueler wordt, moet de binnenkant dat ook worden.'

### Middenin de primaire processen

Knoers merkt dat hij in zijn dagelijkse communicatiepraktijk steeds meer met organisatievraagstukken bezig is. Dat is in lijn met de uitkomsten van het trendonderzoek van het Communicatiepanel eerder dit jaar, waarin respondenten aangaven dat organisaties steeds meer vragen om verandercommunicatie en sommigen van hen steeds meer optreden als organisatieadviseur (zie Ontwikkeling C#3 2015). Knoers: 'Als je de communicatie meer in de organisatie belegt, dan ga je dichter op de business zitten en raak je aan allerlei organisatievraagstukken. Als je op dat niveau advies wilt geven, betekent dat wel dat je de inhoud van de werkprocessen goed moet begrijpen.' De communicatieprofessional moet zijn aandacht verschuiven van strategische en beleidsmatige processen naar de primaire processen van dienstverlening. Knoers: 'De afgelopen tien jaar moesten we als vak aan de bestuurders-tafel aanschuiven. Maar ondertussen wordt het echte werk ergens anders gedaan. En

daar speelt alles wat we in de trends hebben benoemd. Als je op de werkvloer rondloopt en gezien hebt hoe het echt werkt, dan heb je een relevant verhaal voor bestuurders.' Wat Knoers betreft gaan we allemaal morgenochtend na de koffie een maand lang op de werkvloer meedraaien in het primaire proces: 'En kijk na een maand eens hoe je werk als communicatieprofessional er eigenlijk uit zou moeten zien.'

### Continue monitoring

Real-time betekent ook dat we niet alleen de effecten van onze inspanningen achteraf moeten meten. Juist ook vooraf of tijdens een communicatie-activiteit of inspanning moeten we ons werk evalueren. Bouman: 'Ik hoor communicatiemensen vaak verzuchten dat directie of medewerkers meer vanuit de klant moeten opereren. Maar als ik dan vraag of zij hun tools of middelen wel eens voorgelegd hebben aan klanten, blijft het stil. Er wordt nog te weinig onderzoek gedaan en veel op buikgevoel of op basis van eigen veronderstellingen beslist. Real-time betekent dat je continu moet meten en monitoren wat je doet. En dat je meteen op dat moment interenieert en aanpassingen durft te maken. Niet op basis van een gevoel, maar op basis van knowhow.'

En wat doet Logeion zelf met de vier trends? Knoers: 'Het APT heeft de vier trends voorgelegd aan de themagroepen van Logeion en gevraagd na te denken wat die vakdiscipline met de trends zou moeten.' Bouman: 'Logeion Young Professionals organiseert vanaf september trendcafés. We nodigen sprekers uit die op een nieuwe manier met ons vak bezig zijn en we gaan daarover met elkaar in gesprek.'

Bouman kijkt vol hoop en goede moed naar haar jonge collega's als het om de trends en de ontwikkeling van het vak gaat: 'Ik zie veel young professionals om me heen voor wie deze trends al vanzelfsprekend zijn. Het is niet iets nieuws dat ze moeten leren toepassen, maar het zit al in hun systeem.' Knoers bevestigt dat beeld. 'Ik mag vanuit de APT de Young Professionals begeleiden en ik word daar heel blij van. Het komt helemaal goed met ons vak.'

**'De samenleving dwingt ons terug te gaan naar de vraag waar onze organisatie ook alweer voor bedoeld is'**



 **Storytelling Congres**

VRIJDAG 30 OKTOBER 2015  
**HET EERSTE NEDERLANDSE  
BUSINESS STORYTELLING CONGRES**

 **STORYTELLING, STORYLISTENING, STORYSHARING**  
De 'buzz' voorbij

Met Storytellers en Chief Storytelling Officers van o.a. Rijkswaterstaat, Ogilvy Madrid, Politie Nederland en TheStoryConnection

- & Werksessies storytelling in communicatie, marketing/reputatiemanagement, leiderschap en verandering
- & Inspiratiesessie storytelling en (persoonlijk) leiderschap door Gabriël Antonio (Raad van Bestuur Verslavingszorg Noord Nederland)
- & Effectstudie storytelling Rijksuniversiteit Groningen
- & Posterpresentaties, storytelling in de wandelgangen en tips voor jouw verhaal

Meer informatie en direct aanmelden: [www.storytellingcongres.nl](http://www.storytellingcongres.nl)

**Logeionleden: 15% korting** (kortingscode: LLK3015)

 **OPLEIDING CHIEF STORYTELLING OFFICER**

In november start onze opleiding tot gecertificeerd StoryPractitioner©. Daarmee kun je als volleerd Business Storyteller of Chief Storytelling Officer aan de slag. Zie [www.thestoryconnection.nl](http://www.thestoryconnection.nl). Ook voor korte trainingen.

**TheStoryConnection** 

*Truly connecting people in organizations!*



Afdeling Communicatie & Voorlichting BovenIJ ziekenhuis (Amsterdam-Noord)

# ‘Never a dull moment’

‘Dit is een 24-uurs bedrijf, de deur is nooit op slot. Wij bewegen mee met de hectiek: strategisch denken, intern, extern, veel patiënten-communicatie: open dagen, ziekenhuiskrant, web(care), brochures, projecten voor laaggeletterden. Het ene moment voelen we ons evenementenbureau, dan weer uitgeverij. Onze centrale vraag is: hoe ervaart de patiënt ons ziekenhuis? Als je hier tóch bent, dan graag zo prettig mogelijk. Dat is onze drijfveer. Plannings en stappenplannen? Soms nodig maar we doen al jaren aan scrummen avant la lettre: aanpakken, samenwerken en trots zijn op wat we doen. Ons motto: zorg goed voor elkaar! En vooral: relativeren, met veel humor.’

**Auteur**  
Annelies Kruse  
redacteur C, zelfstandig  
tekstschrijver en  
communicatieadviseur

**Fotograaf**  
Hans van der Vliet



**Ilse van Woudenberg**

hoofd Communicatie & Voorlichting

Communicatieadvies Raad van Bestuur, specialisten, (staf)afdelingen en poliklinieken. Woordvoering, ziekenhuisbladen, huisartsenberichten, nieuwsbrieven en corporate zaken.

*Leuk:* ‘Never a dull moment, de verscheidenheid past bij mij – dóórgaan!’

*Op het verlanglijstje:* ‘Interactiever, vernieuwender, zoals: narrowcasting in de wachtkamers.’

**Bea Rigter**

medewerker Communicatie & Voorlichting

Communicatie voor specialisaties beschouwend en diagnostiek, PZ, Facilitaire Zaken.

*Wordt blij van:* ‘De diversiteit. Alles komt langs: web, interne communicatie, evenementen, magazines. De hectiek, snel schakelen en met beperkte middelen iets moois realiseren. Dat geeft een kick.’

*Nog doen:* ‘Nog meer aandacht aan lijncommunicatie schenken.’

**Herma Dijkstra**

medewerker Communicatie & Voorlichting

Communicatie voor de ‘snijdende’ afdelingen zoals chirurgie, orthopedie en oogheelkunde. Daarnaast vrouw & kind, kwaliteit en veiligheidsprojecten.

*Krijgt energie van:* ‘Medische informatie begrijpelijk maken, aangepaste communicatie voor laaggeletterden. Daar help je patiënten echt mee. Via simpele aanpassingen resultaat boeken.’

*Zou leuk zijn:* ‘Een patiëntenpanel opzetten dat nieuwe ideeën kan toetsen.’



# Eenduidigheid

Met Simone Filippini kreeg Cordaid een directeur die van aanpakken houdt. Een dame die houdt van eerlijke en oprechte communicatie. Die liever zegt waar het op staat dan om de hete brei heen draait. 'Inhoud en vorm zijn één, dus onze communicatie bevindt zich in het hart van de organisatie.' Over eenduidige boodschappen in de complexe wereld van de ontwikkelingssamenwerking.

**C**ordaid is een hulporganisatie voor ontwikkelingssamenwerking die haar inspiratie vindt in de sociale leer van de Katholieke kerk. Zij richt zich op hulpbehoevende mensen in kwetsbare samenlevingen en onveilige conflictgebieden. 'Ik ben katholiek gedoopt en heb het hele traject daarna netjes doorlopen', lacht Filippini. 'Mijn vader was van de katholieke *social teachings*. Kwam hij ergens waar er iets moest gebeuren, dan nam hij verantwoordelijkheid' Je kunt je opvoeding niet verloochenen, wil Filippini maar zeggen. Hoe waar dat is, ontdekte ze toen Cordaid haar 100-jarig bestaan vierde in Oirschot. 'Ik ben onder de rivieren geboren, maar was er lang niet geweest.' Hier voelde ze weer hoe haar eigen opvoeding bepaalt hoe zij haar werkende leven invult: 'Verantwoordelijkheid nemen en je verantwoordelijk voelen. Anders sta je aan de kant; dat is veel minder interessant dan ergens bij betrokken zijn en mee kunnen praten.' Ze schiet hard in de lach: 'Misschien is het mijn bemoeizuchtige kant. Ik hoef geen macht maar ik wil wel invloed. Daar zit mijn passie.'

## Framen = liegen

Die betrokkenheid en passie brachten Filippini bij Cordaid. 'Hiervoor heb ik 25 jaar bij het ministerie van Buitenlandse Zaken gewerkt. Ik was onder meer verantwoordelijk voor het opzetten van Europees communicatiebeleid. Ik heb toen ook een opleiding communicatie gevolgd.' Filippini houdt er namelijk niet van alleen maar 'amateuristisch vanuit de onderbuik' te werken.

Deze opleiding is een *defining moment* in haar carrière. Communicatie is onderdeel geworden van haar vaste denkpatroon: 'Bij alles wat ik doe, ben ik ook bezig met de vraag wat het betekent voor je boodschap. Ik ben ervan overtuigd dat inhoud en vorm bij elkaar horen als een eeneiige tweeling.' Niet in de zin van *framing*; daarvoor is ze allergisch. Ze wordt fel als het woord valt: 'Ik wil dat hier bij Cordaid nooit horen. Framen is eigenlijk liegen. En bij reframen heb je bedacht dat je leugen niet goed werkt en ga je net een beetje anders liegen om te kijken of dat beter werkt. Vertel maar gewoon eerlijk hoe de vork in de steel zit.'

## Verandering

Nadat ze bij Buitenlandse Zaken ook ambassadeur geweest is in Macedonië en aan het roer gestaan heeft op het consulaat generaal in Miami, krijgt ze bij Cordaid de kans zelf een organisatie te leiden. Ze ervaart er, net als bij Buitenlandse Zaken, dat ontwikkelingsamenwerking verandert: 'De tijd van waterputten slaan en schooltjes bouwen, ligt echt ver achter ons. Wij proberen transformatie tot stand te brengen; onomkeerbare verandering die zorgt dat mensen uit hun ellende betrokken worden en weer zelfredzaam worden.' Gelijk nog een illusie de wereld uit helpen: 'Dat zijn geen zielige, willoze slachtoffers. Het zijn sterke, krachtige personen die keihard werken om hun leefomstandigheden te verbeteren. De belangrijkste tegenkracht is vaak een totaal incompetent, slecht functionerende overheid.' >

10 markante  
Nederlanders /  
10 markante beroepen /  
1 gemene deler:  
communicatie

## Auteur

Sander Grip  
hoofdredacteur C,  
freelance bedrijfsjournalist

## Fotograaf

Eran Oppenheimer

## Met medewerking van

Gérald Rensink  
interim communicatie-  
manager/-adviseur



### Open data

Cordaid werkt in de dorpen met mensen ter plaatse. 'Waar we heel goed in zijn, is resultaatgerichte financiering in de zorg, ofwel *Revenu Based Financing*. RBF brengt structurele hervormingen in het gezondheidssysteem teweeg. Het verbindt financiering aan prestaties en zorgt dat geld effectief en efficiënt wordt ingezet voor betere kwaliteit van zorg en voor meer gezondheidszorg. In essentie krijgt een leverancier van gezondheidszorg dus pas betaald als hij resultaat bereikt heeft. Zo verbetert de medische zorg en worden meer patiënten geholpen binnen het beschikbare budget.' Resultaatgericht werken is gebaseerd op gevalideerde open data, beschikbaar op internet. 'In onze database zijn alle gegevens over al ons werk ingevoerd. De kliniek levert plannen in en als ze het goed doet op basis van kwaliteit van dienstverlening en kwantiteit van het aantal mensen dat ze helpt, krijgt ze extra middelen om de kliniek effectief te runnen. Inmiddels zijn er dertien landen in Afrika die RBF inzetten.'

### Scherpe blik op jezelf

Deze moderne manier van werken, heeft ook invloed op de organisatie van Cordaid zelf. Zij moet mee in een veranderende aanpak. 'We kregen 75 procent van al onze financiën van de overheid. Dan hoef je niet te innoveren en je verliest urgentie om zo efficiënt mogelijk met je geld om te gaan.' Per 1 januari 2016 vervalt deze financiering en komt er een systeem van tenderfinanciering. 'Dat leidt ertoe dat we ontzettend scherp naar ons werk zijn gaan kijken. Het verplicht ons onszelf onder de loep te nemen en ons te focussen op onze *corebusiness*. Onze missie: werken vanuit katholieke principes van rentmeesterschap, solidariteit en barmhartigheid. Wij praten niet over mensen. Wij praten met ze om te ontdekken wat nodig is om hun eigen situatie te verbeteren.'

'Dit blijft overeind. Maar ideeën die niet aansluiten bij de missie, werken we niet langer uit. Alles wat we doen, staat in het licht van de missie, de meerwaarde die wij bieden en de ervaring die we hebben. Wij zijn niet alleen maar volger van onze donoren. We gaan op zoek naar de balans tussen enerzijds als een bedrijf opereren en anderzijds onze passie en missie overeind houden.'

### Heftige beelden

Deze verzakelijking van het werk, vergt ook veranderingen in de communicatie. Cordaid moet meer in beeld zijn dan ooit: 'Communicatie is altijd belangrijk geweest', stelt Filippini. 'Maar het is inmiddels evident een kernproces. Overigens is communicatie iets anders dan marketing en soms zijn ze tegenstrijdig aan elkaar: in marketing werken heftige emoties en kleine projectjes het beste. Dat in beeld brengen, mobiliseert mensen. Communicatie is een subtieler proces; mensen willen zien dat we een systeemverandering helpen tot stand brengen. Communicatie is het serieuze verhaal dat mensen prima begrijpen.'

### Middelen en mensen

Probleem van Cordaid is, dat ze geen eenduidig doel dient. geen 'single issue' organisatie is 'Wij werken aan verschillende thema's in verschillende gebieden en onder complexe omstandigheden aan complexe oplossingen voor complexe problemen. Leg dat maar eens goed uit.' Uiteraard bedient Cordaid zich hierbij van alle mogelijke middelen. Van nieuwsbrief en website tot het gebruik van sociale media door medewerkers. 'Wij zijn ook altijd nadrukkelijk fysiek aanwezig', merkt de directeur op. 'Daarbij verzuim ik nooit over de strijkstok te vertellen. Wij zijn een professionele organisatie en dat kost geld.' Naast inzet van middelen, speelt de communicatieadviseur zelf een belangrijke rol.

'De inhoudelijke specialist zit bij mij aan tafel. Vorm en inhoud zijn één. Zoals Jacques Wallage stelde: communicatie in het hart van beleid. De afdeling Communicatie is er om de *corporate identity* te bewaken maar iedereen communiceert. De afdeling laat continu zien waarom onze missie is wat zij is en waarom onze kernboodschap verwoord is zoals we dat gedaan hebben. Zo ontwikkelen we een eenduidig verhaal.' De afdeling Communicatie maakt de organisatie gevoelig voor communicatie. 'De adviseur is sterk in zijn vak, proactief, weet hoe het vak werkt en hoe middelen slim in te zetten zijn, durft keuzes te maken en is hard als het moet. Adviseren is leuk maar het is geen vrijblijvende exercitie; je bent een beslisser en helpt mee de organisatie vorm te geven.' Deze expertise heeft Filippini het liefst in huis: 'Inhuren is vreselijk duur. En eenduidigheid in *tone of voice*, beeld, uitstraling en programmering vergt een stevige communicatieafdeling. Wij gaan alle communicatieactiviteiten concentreren. Brandmanagement, woordvoering, corporate identity, marketing, fondsenwerving en (online en offline) communicatie zetten we bij elkaar zodat ze elkaar versterken in hun werk. Deze moeten naadloos op elkaar aansluiten en zijn sturend voor, en tegelijkertijd dienstverlenend aan, de hele organisatie.'

### Steeds beter

Goed communiceren en structureel dezelfde boodschap uitdragen; het lukt steeds beter, al blijven er uitdagingen. 'Deze organisatie heeft meerdere merken en een gezonde investeringsportefeuille waar we leningen van verschillende omvang uit verstrekken, vooral om ondernemerschap en ontwikkeling van het MKB te ondersteunen. Onze gezamenlijkheid moeten we nog beter vinden. Een eenduidige uitstraling, we komen er steeds weer op terug in dit gesprek. Dat maakt ons efficiënter en zichtbaarder. Ik wil in alles die serieuze organisatie zijn, mensen serieus nemen en ze duidelijk maken hoe complex ons werk is. In ons land kunnen projecten als de Betuwelijn en de Stopera faliekant misgaan. Stel je dan eens voor welke uitdagingen wij hebben in landen waar nog niet eens een basisinfrastructuur is.' ●



### Leer je te verwonderen

**Doe je telefoon weg.** Kijk om je heen en leer jezelf weer aan je te verwonderen. Dat zijn de tips van workshopleider Meike Huber om inspiratie op te doen voor een column. En onder de douche krijg je de beste ideeën. Huber is freelance journaliste. Ze schrijft voor tal van bladen en deelt haar kennis op de Hoge School van Utrecht en het ROC.



Het is net een kookcursus

### De Logeion-workshop

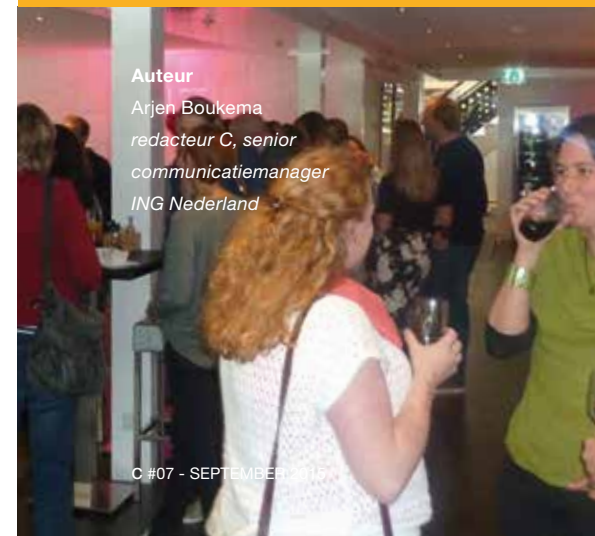
**Columns schrijven in opdracht, een duivelskunst** kent overeenkomsten met een kookcursus. Maar dan wel eentje waarbij de existentiële vraag aan het eind komt: 'Willen we dit gerecht eigenlijk wel maken?' Veel columns héten wel zo, maar verdienen die naam niet. Ze zijn kritisch noch prikkelend, persoonlijk of opiniërend. Maar de opdrachtgever - de CEO, wethouder, directeur en noem maar op - wil vooral zenden. Het liefst ook nog eens veel boodschappen tegelijk. Zie daar maar eens een smakelijk papje van te maken, laat staan een lekkere column als sterrengerecht. Advies: wees stevig in je advies.

# Column als sterrengerecht

Wat lekker is, eet je makkelijker op. Dat geldt ook voor een tekst en zeker voor columns. Dit bijzondere brokje proza heeft een aparte status, aldus freelance journaliste Meike Huber. Zijn de ingrediënten goed en is het ook nog vakkundig klaargemaakt, dan geeft het de lezer energie. Dat is wel weer eens wat anders.

### Bouillonblokjes

Tijdens de workshop spoort Huber deelnemers aan ter plekke te oefenen en haar suggesties toe te passen. Tips die klinken als bouillonblokjes, de lezer bij de kraag grijpen, BAM! binnenkomen, muziek in teksten, oorspronkelijkheid, manipuleer je brein, voorkom taalspaghetti, ga brainstormen, zet je innerlijke stem uit en durf lelijke dingen te maken. Tijdens de oefening is het een paar minuten muisstil. Wie durft, mag vervolgens de vrucht voordragen. En ja hoor, vaak is dat een zeer smakelijk stukje tekst.



Auteur  
Arien Boukema  
redacteur C, senior  
communicatiemanager  
ING Nederland

'Framen is liegen,  
vertel liever precies  
hoe de vork in de steel zit!'



# Zonder communicatie

## GEEN ORGANISATIE

Mark van Vuuren is universitair hoofddocent organisatiecommunicatie en opleidingsdirecteur communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente. Hij doet onderzoek naar de manier waarop professionals binnen een organisatie netwerken aangaan. Hierover sprak hij ook tijdens CDAY15. Een verhaal over de netwerksamenleving, dilemma's, dubbele agenda's en de gouden toekomst van communicatie. 'De toekomst voor de communicatieprofessie is het zichtbaar maken van de centraliteit van communicatie.'

**E**en mateloze fascinatie voor organisaties, Mark van Vuuren heeft het zijn hele leven al. Toen hij als kleine jongen naar het circus ging, vroeg hij zich al af hoe het mogelijk is dat kassamedewerkers hier plezier verkopen maar zelf een lege blik in hun ogen hebben. Door die beschouwende kant van hem besloot hij documentairemaker te worden, maar na een college Sociologie op de Universiteit Twente verlegde Van Vuuren zijn aandacht naar communicatiewetenschap in organisaties.

'De docent greep mij met zijn verhaal over organisaties en de spanningen tussen individuen en groepen die daarbij horen. Toen wist ik dat ik daar meer mee wilde doen. Ik wilde altijd al begrijpen hoe mensen in de context terechtkomen waarin ze een doel moeten dienen dat niet altijd even duidelijk is en waarbij ze toch iets moeten produceren. Hoe doen ze dat?' Voor zijn afstuderen volgde Van Vuuren het werk op een callcenter van dichtbij. Nog tijdens zijn studie ging hij aan de slag bij een communicatie-

### MARK VAN VUUREN

Universitair hoofddocent organisatiecommunicatie en opleidingsdirecteur communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente Mark van Vuuren (1975) doet onder meer onderzoek naar de manieren waarop professionals betekenis verlenen aan hun werk in contexten die bol staan van technologische ontwikkelingen. Van Vuuren werd verkozen tot beste docent van zijn universiteit, was visiting professor in Montréal (Canada), Aarhus (Denemarken) en Linköping (Zweden) en schreef twee boeken: *Mooi Werk*: naar een betere baan zonder weg te gaan (met Luc Dorenbosch), en *100% consistent*: de impact van impliciete communicatie (met Ilse van Ravenstein en Bas van Glabbeek).

### Auteur

Remco Faasen  
redacteur C, freelance  
bedrijfsjournalist en  
communicatieadviseur

### Fotograaf

Eran Oppenheimer



adviesbureau. 'Toen kreeg ik van de universiteit de uitnodiging de helft van mijn tijd onderwijs te geven. Met de andere helft mocht ik gaan uitzoeken waarom mensen werken. Dat was het begin van mijn aanstelling.'

### Mislukte fusie

De, zoals hij het noemt, grote bom in zijn onderzoek, kwam toen hij probeerde te achterhalen waarom een fusie tussen een blanke en zwarte universiteit in Zuid-Afrika was mislukt. 'De situatie leek perfect met twee universiteiten op drie kilometer van elkaar. Maar bij een fusie gaat het erom wie de dominante partij is. Mensen die onderdeel zijn van een organisatie, geven een deel van hun autonomie op om de eigenschappen van de groep daarvoor terug te krijgen. Dat is goed, want daarmee kun je dingen doen die je anders niet zou bereiken.'

'Als je dus een positieve, duurzame identiteit wilt hebben waar je lange tijd vastigheid aan ontleent, is het logisch dat mensen in een fusiecontext proberen de *top-dog* te worden. Dat zijn degenen die hun continuïteit kunnen waarborgen en anderen kunnen dwingen te veranderen. In de fusie van die twee universiteiten probeerden beide groepen de *underdog* te zijn. Beide hadden een houding waarbij ze vonden dat de ander de baas was en zij het slachtoffer. Allebei vonden ze dat de nieuwe organisatie eigendom was van de ander. Het jezelf definiëren in termen van *organisatielid* was voor medewerkers geen ideale categorie

meer voor hen. In plaats daarvan definieerden zij zich als professional: leraar en onderzoeker. De les voor mij was: mensen die in een onzekere organisatie werken en op zoek zijn naar een positieve, duurzame identiteit in een sociale categorie, hebben een alternatief in de categorie van hun professionaliteit.'

### Netwerksamenleving

Van Vuuren vervolgt: 'Organisaties worden als eenheid minder belangrijk als professionals zich gaan organiseren rond een concreet doel. Daarom beschrijft beroepsvereniging Logeion volgens mij terecht de netwerksamenleving als één van de vier communicatietrends. Organisaties waren eerst een middel om gezamenlijk een doel te bereiken maar worden uiteindelijk een doel in zichzelf. Juist professionals zijn daar allergisch voor. Zij zoeken uitwegen en vormen netwerken, voor zolang als die bruikbaar zijn. Want in netwerken vervang je het zelfstandig naamwoord *organisatie* door het werkwoord *organiseren*. Voor de communicatieprofessional betekent dat verlies en winst. Je verliest de zekerheid dat communicatiemiddelen blijven werken, omdat die nog uitgaan van categorieën die er niet meer zijn. Grote winst is dat communicatie veel belangrijker en centraler wordt. Netwerken bestaan bij de gratie van communicatie. Al communicerend creëren we een idee van hoe we ons op dit moment even organiseren. En daar wordt het veel complexer van.' >



**Dilemma's**

Tijdens CDAY15 gaf Van Vuuren inzichten in communiceren in netwerken. 'Ik heb vooral de dilemma's aangegeven die je daarbinnen ziet. Deelnemers in een netwerk vertegenwoordigen vaak groepen. Dat is enorm krachtig, maar het kan ook een loyaliteitsconflict opleveren, om de organisatie én het netwerk tevreden te houden. Zeker als je ook nog eens eigen voorkeuren hebt. Een ambassadeur met meerdere loyaliteiten kan zomaar in een niemandsland terechtkomen.' Het is een gevaar dat professionals lopen in netwerken omdat ze de rol van liaison tussen netwerk en eigen organisatie moeten vervullen. Naast deze rol ziet Van Vuuren nog een tweede relatie voor de professional: je moet het samen met andere professionals zien te roeien binnen het netwerk. 'Er zijn drie elementen die deze relatie lastig maken: agenda, loyaliteit en autoriteit. Het element agenda, zowel de letterlijke als de persoonlijke agenda van de professional. Wat drijft hem? Wat voor opdracht heeft hij meege-

## 'Op plekken waar communicatie enkel met middelen wordt geassocieerd, is het feitelijk undercover gegaan'

kregen? Bij loyaliteit gaat het om de vraag welk doel de professional dient. Wat doe je als het nu bijdragen aan iets écht innovatiefs betekent dat je je eigen overbodigheid implementeert? Bij autoriteit gaat het vooral om wie de macht heeft. Het blijkt dat zij die een netwerk beginnen omdat ze een doel hebben en daar mensen bij zoeken, een machtsknooppunt blijven in het netwerk. Andere relaties in het netwerk zijn niet zomaar gelijkwaardig aan deze eerste link.'

**Di-alooq of dia-loog**

Om tot resultaten te komen is het voor een organisatie dus van belang te bepalen vanuit welke opvatting ze de dialoog binnen een netwerk aangaan. Van Vuuren maakt daarbij onderscheid

tussen *di-alooq* en *dia-loog*. Di, ofwel twee is een gesprek tussen twee mensen of groepen die tegenover elkaar staan. Dia, ofwel door is vanuit gezamenlijkheid dezelfde kant opkijken, richting een gemeenschappelijk doel. 'Als mensen zeggen dat ze de dialoog aangaan, gaat het al snel om een di-alooq. De onzekerheid in een netwerk lokt een di-alooq uit. Deelnemers kijken constant naar elkaar om te bepalen wie gevaarlijk voor jouw positie is, van wie je iets wilt halen of wie je juist iets wilt geven. De openheid van het netwerk biedt echter ook ruimte voor dia-loog, om samen te bepalen wat belangrijk is en waar iedereen zich op kan richten.'

**Communicatie**

Bij het begeleiden van dat soort processen neemt communicatie een uiterst belangrijke rol in. Van Vuuren denkt dan ook dat de beroepsgroep middenin een emancipatie van het veld zit: 'Steeds meer mensen snappen hoe centraal communicatie eigenlijk is en hoe alles van interactie aan elkaar hangt. Op plekken waar communicatie enkel met middelen wordt geassocieerd, is het feitelijk undercover gegaan. Alsof elke fase voorafgaand aan de implementatie in een communicatievacuüm plaatsvindt. Neem managers. Die voeren 95 procent van hun tijd gesprekken. Als wij wegen vinden om daar met communicatie aan bij te dragen, om communicatieprocessen in de volle breedte te faciliteren, dan ben je ineens overal bij betrokken.'

'Als het lukt de communicatieprocessen die er al zijn zichtbaar te maken, dan is de toekomst goud. Dan ziet iedereen dat het volstrekt noodzakelijk is te communiceren om te kunnen organiseren. Dat organiseren bestaat bij de gratie van communiceren. Maar als communicatie undercover blijft, dan missen we de boot. De toekomst voor de communicatieprofessie is dan ook het zichtbaar maken van de centraliteit van communicatie.' ●

Wie worden de opvolgers van deze 2 communicatietoppers? Ken jij ook een kei? Nomineer nu jouw kandidaat via [logeion.nl](http://logeion.nl). Voordragen kan t/m 30 september!



Ivar Nijhuis

Jade Wissink

VERKIEZING  
**COMMUNICATIE M/V**  
+ TALENT 2015

Transparantie ligt vast in de *Wet openbaarheid van bestuur* (Wob). Daarin staat dat alle informatie van overheden openbaar moet zijn tenzij dit persoonlijke, financiële of economische belangen schaadt. Een prima uitgangspunt voor overheidscommunicatie, maar het mag wel een onsje minder. In de praktijk is een zekere krampachtigheid ontstaan. Sommige gemeenten plaatsen bijna alles op internet, van notulen tot bonnetjes. Dat mag terughoudender. Je hoeft niet alles aan iedereen te vertellen, zeker niet over achterliggende processen. Veel informatie is simpelweg niet interessant. Wees transparant, doseer je informatie en neem de aspecten van communicatie in acht. Dit betekent dat je



goed kijkt hoe je boodschap eruitziet, wanneer je communiceert en welke doelgroep je wilt bereiken. Beperk je tot die groep. Als je het zo aanpakt, ben je bewust bezig: transparant als dat nodig en nuttig is. Om die reden zeg ik "Ja, tenzij" tegen transparantie. Wees transparant, doe dat op het juiste moment met een heldere boodschap, kies je doelgroep zorgvuldig uit en durf te doseren. Te transparant kan afleiden van je boodschap en de effectiviteit van communicatie belemmeren.

Jos Hooysschuur is directeur Tappan Communicatie, dat overheden, publieke organisaties en dienstverleners helpt hun communicatie eenvoudig en effectief te maken.

# Transparant, moet dat?

Transparantie staat voor openheid, eerlijkheid en al je kaarten op tafel. Je bent transparant omdat je het wil, niet omdat je het moet. Maar is transparant communiceren altijd de beste keuze? En is het soms niet beter wat terughoudend te zijn?

Ik begeleid regelmatig verandertrajecten binnen organisaties. Voorspelbaarheid is een belangrijke factor hierin. Dit betekent dat je net iets eerder communiceert dan dat er onrust ontstaat. Voorkom speculaties, anticipeer op verwachtingen van medewerkers. Dat zorgt voor transparantie. Als je niet voorspelbaar bent, ben je niet transparant. Dit betekent niet dat je alles zomaar moet vertellen. Je moet het gestructureerd aanpakken. Uitleg over het proces is cruciaal bij veranderingen. Het creëert rust, begrip en draagvlak. Vertel onder andere wanneer wat verandert en waarom daarvoor gekozen is. Daarnaast vind ik het belangrijk dat informatie compleet is. Sterker nog, ik vind het de rol van de com-



municatieadviseur hiervoor te zorgen. Is je boodschap nu nog niet compleet, maar wil je medewerkers wel informeren? Dan kun je wat mij betreft zeggen: deze informatie hebben we nu nog niet, maar komt later. Dan moet je er uiteraard wel voor zorgen dat die informatie later beschikbaar is. Timing is cruciaal als je transparant wil zijn. Maar ook het totaalplaatje moet kloppen. Dat vind ik de uitdaging van het vak. Als communicatieadviseur kun je daar je toegevoegde waarde laten zien.

Femke van Lieshout is freelance communicatieadviseur (thans senior communicatieadviseur bij Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk.)

Auteur Sanne Steensma redacteur C, redacteur bij Tappan Communicatie





★★★★★ Tegenwind geeft vleugels

Saskia Ramakers en Jeroen Janssen, Adfo Groep 2015  
978-94-9156-093-4, 104 pagina's, € 22,95

Veel projecten starten met een analyse om dan een strategie te bepalen. Toch gaat er bij de uitvoering veel mis. Gek, want die analyse moet leiden tot een verstandige aanpak. Wat zou er gebeuren als je het klassieke denken (analyse, strategie, uitvoering) durft loslaten en start met een creatief proces? Juist: je start vanuit je hart. *De Story Flow Methode* leent zich daar uitstekend voor. Waar met het hart wordt gewerkt, is geen plaats voor 'ja maar...'. Dergelijke vragen zijn typerend voor een omgeving waarin men met het hoofd werkt. De Story Flow Methode zet de groep centraal, niet bestuurders en managers. De methode gaat uit van uitdagingen in plaats van doelen. En de energie in een groep is bepalend voor de snelheid in het proces. Klinkt dit je lastig in de oren? Lees dit boek dan vooral niet. Wil je vernieuwend het verschil maken in complexe communicatieprocessen? Omarm deze methode, die betekenisgeven centraal stelt.

Peter van den Besselaar

★★ Filsoferen aan de keukentafel

Rudolf Kampers/Jan Ewout Ruiter, Scriptum 2015  
978-90-5594-944 -1, 126 pagina's, € 14,95

Een mooi en fijn in de hand liggende uitgave in A5-formaat en met een 'kussentjes-kaft'. De ondertitel (*Recepten voor een goed gesprek*) intrigeerde. Zo van: 'als het moment daar is, kies ik het juiste recept uit.' Maar zo eenvoudig blijkt dat niet. De auteurs richten zich op 'mensen die het leven niet voor zoete koek slikken en die elkaar tegenkomen aan de keukentafel: ouders, jongeren vanaf een jaar of veertien, vrienden, partners, burens, familieleden, onverwachte gasten.' Ik voer al best goede gesprekken met mijn partner, ik heb (nog) geen puber aan de keukentafel en met gasten zit ik ook niet om onderwerpen verlegen. Ik las het boek om te bezien of ik het zou aanraden om te lezen, je vakkennis te verrijken. En dan ben ik minder enthousiast. Ik werd niet gegrepen. De tips heb ik allemaal wel al eens geleerd, gelezen, gezien en/of ervaren. Ik veronderstel dus dat jij dat als communicatieprofessional ook hebt. Het is geen slecht boek, maar gewoon niet geschreven voor ons als doelgroep.

Leonie Greve

★★★★ Handboek Zelfstandigen 2015

Tijs van den Boomen, Uitgeverij Nieuwezijds 2015  
978-90-5712-429-7, 352 pagina's, € 25,00

De nieuwste editie van het *Handboek Zelfstandigen* behandelt in 20 hoofdstukken alles waar je mee te maken krijgt als ondernemer. En goed nieuws voor de ongeduldigen onder hen: hoofdstuk 2 neemt je via een samenvatting in sneltreinvaart mee naar de wereld van het ondernemerschap. Hoewel aan alles is gedacht, ontbreekt soms de diepere uitwerking. Maar ja, ondernemerschap bestaat ook niet uit een richting; het is haast onmogelijk alles te specificeren in 352 pagina's. Gelukkig zijn er veel verwijzingen en een adressenlijst voor meer informatie over belangen, geld, cijfers en regels. Het boek is goed voor startende ondernemers, maar ook bestaande ondernemers kunnen er baat bij hebben, door inspiratie en ideeën op te doen. 'Ondernemen is geen wetenschap. Intuïtie, originaliteit en flair spelen net zo goed een rol als vakkennis, reflectie en financieel inzicht.'

Angela de Cock

★★★ Zo pak je iedereen in!

Ellen Steffens en Estrella Meijs, Thema 2014  
978-90-5871-885-3, 204 pagina's, € 24,95

Wat een titel! Het wekt de belofte van handvatten om anderen voor je te winnen en dingen te laten doen in jouw belang. Een boek over (individuele) maakbaarheid, want na lezing weet je wat te veranderen om anderen te overtuigen: je kunt het leven naar je hand zetten. Toch stellen de auteurs dat het niet gaat om trucjes maar om een wezenlijke benadering. Elk mens kan keuzes maken, elke keuze heeft andere consequenties. Misschien is dat de boodschap: beseft dat alles wat je doet er communicatief toe doet. Bedenk van tevoren welk effect je wilt bereiken en pas je totale verschijning en opstelling erop aan. De auteurs tonen hun rijke ervaring op het gebied van persoonlijke impact. Zij blijven tegelijk benadrukken dat je het in samenhang met anderen moet bekijken én natuurlijk dat het belangrijk is wie er tegenover je staat. Veel is gesneden koek, maar je krijgt een aardige kijk in tafelmanieren, kleding, accessoires, prettige omgangsvormen. De waarde zit in de totaliteit van het beschrevene en de ruimte die het laat voor eigen invulling. De vraag die blijft: of dit boek de belofte inlost die de titel suggereert.

Gerald Morssinkhof

MOET JE LEZEN

The places in between (Rory Stewart) / No good man among the living (Anand Gopal)

Moet je lezen volgens Joan Smithuis

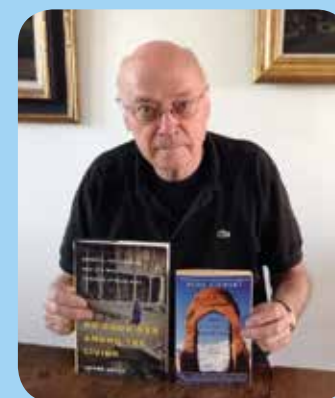
Welk boek moeten je vakgenoten gelezen hebben? Meld je aan bij g.rijnja@minaz.nl

Auteur

Guido Rijnja werkt bij de Rijksvoorlichtingsdienst

'Rory Stewart markeert het begin van de Afghaanse oorlog. Karzai is net aan de macht, de Taliban is net gevallen en hij gaat lopen door Afghanistan, vergezeld door een oude herdershond. Dagelijks 40 kilometer. Het boek ontbloot de afstand tussen onze intellectuele frames (rechtsstaat, democratie, dat soort dingen) en de werkelijkheid die wordt gevormd in de lokale machtscultuur. Waar wij dus geen bal van begrijpen. De islam is gastvrij, maar soms moet hij vragen om eten en onderdak. Krijgt enkel brood en thee. Hij spreekt de

mensen in hun lokale taal, het Dari. Een uitzonderlijke man, die wandelde van Turkije naar Nepal, een hilarisch boek maakte over zijn tijd als onder-consul in Irak. Zoals de New York Times schreef: "Het enige excuus voor deze levensgevaarlijke tocht is het schrijven van een briljant boek. En dat heeft hij gedaan." 'Anand Gopal beschrijft de afloop van die oorlog. Daar zijn duizenden boeken over geschreven, toch voegt hij veel toe. Dit boek is verwant aan dat van Stewart. Gopal werkt al tien jaar in Afghanistan voor de *Wall Street Journal* en *The*



*Christian Science Monitor*. Hij spreekt vloeiend Dari en het moeilijke Pusthu en reist, verkleed als Afghaan, achterop de motor door het land. Hij beschrijft de oorlog door de ogen van drie Afghanen: een Taliban-commandant, een warlord die door de Amerikanen werd gesteund en een hoogopgeleide, intelligente huisvrouw. Treffend beschrijft hij de manipulatie van de Amerikanen door Afghanen op zoek naar macht en geld. Het verklaart een goed deel van de dramatische afloop.'

'Wat het voor de communicatie betekent? Niets is wat je denkt, tenzij jij je er echt persoonlijk in verdiept. Hoe ben je écht onbevangen? Als interimmer zeg ik weleens: je hoeft al die boekjes niet te lezen, ga naar buiten, praat met mensen, kom uit je middenstandsbuurtje.'

Joan Smithuis is adviseur communicatie, bestuur en public affairs en erelid van Logeion



Stel dat je het gevoel van veiligheid in een wijk wil vergroten, hoe pak je dat dan aan? Hoe kom je tot effectieve interventies, anders dan meteen de politie iedere vijf minuten door de straat laten rijden en overal camera's ophangen? Van primair belang is te achterhalen wat het gevoel van onveiligheid veroorzaakt, anders is de kans dat je de oorzaak aanpakt wel erg klein.

# Als ook de onderzochte onderzoekt

## PARTICIPATIEF ONDERZOEK VERKLAARD

### Auteur

Bert Pol

redacteur C, vennoot van  
Tabula Rasa, verbonden  
aan de afdelingen psycho-  
logie van de Radboud  
Universiteit en Universiteit  
van Maastricht

Dat kun je op verschillende manieren proberen te doen. Bijvoorbeeld door een schriftelijke of mondelinge enquête onder buurtbewoners af te nemen. Door in een kwalitatief onderzoek een aantal mensen uit de buurt te interviewen. Door focusgroepen te houden of door een inspraakavond te organiseren en daar om input te vragen. Die onderzoeksmethoden hebben hun mogelijkheden en beperkingen en hun voor- en nadelen.<sup>1</sup> Een methode die je in het communicatievak minder vaak tegenkomt, is het participatief onderzoek. Voor een aantal onderwerpen biedt deze vorm van kwalitatief onderzoek interessante mogelijkheden.

### Wat is participatief onderzoek?

Onder de vlag participatief onderzoek gaat een vrij grote diversiteit aan invullingen schuil, elk met eigen doelstellingen en specifieke aspecten.<sup>2</sup> Maar er is een bindend kenmerk: 'Participatief onderzoek is empirisch onderzoek waarin onderzochten [...] deelnemen als medeonderzoekers (co-researchers).'<sup>3</sup> Daarbinnen is er dan weer een onderscheid in bijvoorbeeld meer kennisgericht en meer praktijkgericht participatief onderzoek en binnen die categorieën zijn weer subcategorieën onderscheiden. Dit artikel beperkt zich tot *participatief handelingsonderzoek*.



Participatief handelingsonderzoek richt zich met name op sociale verandering. De doelstelling is dat er verandering optreedt in een groep. In het voorbeeld van het veiligheidsgevoel hierboven zou dat een afname van het gevoel van onveiligheid zijn. Dat is *niet perse een andere perceptie van de realiteit*; een verandering van de realiteit *als zodanig* kan ook heel goed een voorwaarde zijn voor een andere beleving. Waarom is participatief handelingsonderzoek hier waardevol? Ten eerste omdat de co-onderzoekers praktijkdeskundig zijn en weten waar ze op moeten letten. Ten tweede omdat zij de taal en problematieken van de eigen groep als geen ander begrijpen. De subtiele hindernissen, zoals culturele, die de externe onderzoeker gemakkelijk ontgaat, zal de praktijkdeskundige wel herkennen. Dat is ook een voordeel bij het ontwerp van de interventies, die immers binnen de specifieke context van een buurt of andere sociale omgeving effectief moeten zijn. Ten derde raken leden van de doelgroep, door ze bij de uitwerking te betrekken, geïnvolueerd. Het gaat niet alleen om *hun probleem*, maar ook om *hun analyse en hun oplossing*. Er ontstaat dus ook draagvlak. Tot slot voorkomt deze aanpak weerstand: de mening van de doelgroep over het probleem en de oplossingen wordt serieus genomen. Ze denken en beslissen mee in plaats dat voor hen gedacht en over hen beslist wordt.

### Rol van de professionele onderzoeker

De participatie door de onderzochten in hun hoedanigheid als co-onderzoeker kan heel ver gaan en bijvoorbeeld ook het samen formuleren van een onderzoeksvraag, het analyseren van de data en het opstellen van een rapportage inhouden. Hoe ver de participatie in de praktijk gaat, hangt van allerlei factoren af, onder andere hoever de leden van de doelgroep zelf willen/kunnen gaan. De rol van de professionele onderzoeker is behalve opzet en bewaking van het proces de inbreng van gezichts- en aandachtspunten die de co-onderzoekers niet aandragen. Niet om hun professionele inzichten door te drukken of de co-onderzoekers te overrulen, maar omdat het gevaar reëel is dat de co-onderzoekers

vanuit hun eigen referentiekader zaken over het hoofd zien of verkeerd inschatten. Al is het alleen al dat ze denken dat de criminaliteit in hun buurt is toegenomen, terwijl dat in werkelijkheid niet zo is. Dat neemt hun probleem – het onveiligheidsgevoel – niet weg, maar het voorkomt wel dat er maatregelen worden genomen die geen of zelfs een contraproductief effect hebben. Zoals meer politievervalsing, wat een gevoel van veiligheid kan oproepen, maar net zo goed van onveiligheid ('als het hier veilig was zouden ze niet zo vaak surveilleren').

### De onderzochten c.q. co-onderzoekers

Een voor de hand liggende vraag is: hoe kom je aan de juiste personen die kunnen fungeren als co-onderzoeker en tegelijkertijd tot de doelgroep behoren? Iedereen uit de doelgroep uitnodigen levert onwerkbaar op. Er zal dus een selectie gemaakt moeten worden. Maar wel een selectie die recht doet aan de samenstelling van de populatie (opdat er geen conclusies getrokken worden die maar voor een deel van de populatie gelden). Preferabel is ook dat ze kwalitatief en kwantitatief voldoende contacten hebben. Dat laatste is van belang opdat ze goed weten wat er speelt en ook efficiënt en effectief kunnen zorgen voor de verspreiding van de informatie. Bij het selecteren van co-onderzoekers kunnen sleutelfiguren in de buurten een belangrijke rol spelen, zoals de wijkagent, huismeesters, geestelijk verzorgers, thuiszorgmedewerkers. Dat kan en zal doorgaans een tamelijk tijdrovend karwei zijn, maar het is wel essentieel.

### Het proces

Er zijn meerdere aanpakken mogelijk. Eén daarvan is om in enkele sessies het vraagstuk, mogelijke oplossingen en op te lossen knelpunten te verkennen, waarbij de groep van circa 20 à 25 personen steeds in kleine groepen van vier of vijf personen wordt opgedeeld. In die subgroepen bespreken de deelnemers respectievelijk het probleem, oplossingen en te verwachten knelpunten. De subgroepen besteden steeds circa 20 minuten aan een vraagstuk, waarna plenaire feedback plaatsvindt en de subgroepen van samenstelling veranderen. >



## De steeds wisselende samenstelling van de subgroepen voorkomt tunnelvisie

Vervolgens kan gevraagd worden in de nieuwe subgroep verder door te gaan, bijvoorbeeld door, als daar aanleiding toe is, mogelijke nieuwe aspecten van de problematiek aan te dragen. Of over de haalbaarheid van een interventie te spreken. De steeds wisselende samenstelling van de subgroepen voorkomt tunnelvisie en zorgt ervoor dat steeds kritische reflectie plaatsvindt.

### Tot besluit

Participatief handelingsonderzoek is een methode die bij uitstek interessant is voor het tot stand brengen van veranderingen in het maatschappelijke domein. Bijvoorbeeld hoe de

overgang plaats kan vinden naar een samenleving waarin men in mindere mate dan voorheen een beroep kan doen op sociale voorzieningen, zonder dat mensen buiten de boot vallen. In het participatief handelingsonderzoek vullen ervaringsdeskundigheid en wetenschappelijke kennis elkaar aan en corrigeren elkaar ook. De werkwijze moet wel aan een aantal voorwaarden voldoen om niet puur subjectief te zijn. Dat wil zeggen dat het risico ingedamd moet worden dat een andere groep onderzoekers en co-onderzoekers *in dezelfde situatie* met een compleet andere output zouden komen. Ook voor dit type sociaalwetenschappelijk onderzoek gelden richtlijnen en normen.<sup>4</sup> ●

## Literatuur

1. Hoewel focusgroepen vooral nadelen hebben door de onvermijdelijk optredende groepsprocessen die een vertekend beeld geven van wat individuele deelnemers vinden: meestal voeren één of twee mensen het hoogste woord, terwijl dat niet wil zeggen dat anderen het men hen eens zijn. Zie: Pol, B. & Swankhuisen, C. (2013) Nieuwe Aanpak in Overheidscommunicatie. Mythen, misverstanden en mogelijkheden. 2e. dr. Bussum: Coutinho. 158
2. Zie Smaling, A. (2009) Participatief onderzoek: een overzicht. Kwalon (40.) 14, 23-32.
3. Smaling, A. (2009). Kwalon (40.) 14, 23.
4. Zie: Boog, B. en Wagemakers, A. (2014). Actieonderzoek: mogelijkheden en voorbeelden. In: Van Dijkum, Cor en Tavecchio, Louis. (Red.) (2014). Praktijkonderzoek in ontwikkeling. Nieuwe inzichten en voorbeelden. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers. 24-25

# OnlyHuman

Bemiddeling in tijdelijke opdrachten en vaste banen op het gebied van communicatie, marketing en online.

Bekijk onze meest recente vacatures op:

[www.OnlyHuman.nl](http://www.OnlyHuman.nl)



### Auteur

Teunis van Hoffen  
 communicatieadviseur  
 Woonstede, eigenaar  
 Linkin Communicatie

### Fotograaf

Eljee Photography

## Handwerk voor grote merken

Het lijken gewone advertenties in New York maar als je dichterbij staat, zie je dat zij met de hand zijn geschilderd. Waarom geen billboard? Waarom hier zoveel werk aan besteden? Simpel: het maken van de afbeeldingen levert al veel publiciteit op. Terwijl de kunstenaars hun monnikenwerk verzetten, treedt een *street art-effect* op: wie langskomt, praat erover en deelt het via sociale media. Straatartiesten uit hippe wijken als Brooklyn maken de advertenties in opdracht van grote merken als YouTube en Nike.





**Wie?**

Wim Datema is een teamplayer. Samen iets voor elkaar krijgen en grenzen verleggen. Met zijn team van JCM Context helpt hij grote corporates en zakelijk dienstverleners hun communicatieboodschap scherp te formuleren en te vertalen naar goede content. Op het korfbalveld laat hij het team van een van zijn dochters – als coach – de voordelen van samenspel ontdekken.

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

# Gedreven door de inhoud

**Wat drijft je?**

'De inhoud. Ik hou ervan als een vraag complex is en meerdere kanten kent. In ons vak is dat vaak zo. Geweldig om klanten daarbij te helpen door te reflecteren en uit te dagen. Dat kan alleen als je ook over de grenzen van ons vak heen kijkt. De taal en ontwikkelingen binnen verschillende bedrijfsdisciplines en – als bureau – sectoren kent en volgt. Dat bevredigt dan weer een andere grote drijfveer: pure platte nieuwsgierigheid. Niet voor niets noemen ze mij op kantoor een informatieomnivoor.'

**Waarom zet jij je in voor het vak?**

'Ons werkveld is zo divers. Logeion draagt bij aan de verbinding. Met C laten we alle

hoeken van dit vak en onze vereniging zien. Inhoudelijk een mooie balans tussen strategie en uitvoering en tussen een directeur Corporate Communicatie bij een multinational en onze helden uit het vak: de eenlingen bij kleinere organisatie die net zo goed complexe vragen kennen.'

**Wat haal je/breng je?**

'Iedere maand weer een avondje bomen met vakgenoten. Inspirerend en gewoon ook gezellig. Via C heb ik veel mooie gesprekken gehad met bijzondere mensen. Nu ik even gestopt ben, mis ik het. En hopelijk missen ze in de redactie mijn creatieve invalshoeken om een onderwerp altijd bladwaardig te maken.'

# Strategie



Lonneke Theelen  
Onderzoeker

**Je wilt écht accountable zijn? Dat begint met een (online) strategie die is gebaseerd op gedegen onderzoek. Sabel Communicatie helpt je daar graag mee. We doen onderzoek en formuleren meetbare doelen en succesfactoren. Praktisch en betaalbaar. Meer weten? Bel 088 227 22 00 of kijk op [www.sabelcommunicatie.nl/communicatiestrategie](http://www.sabelcommunicatie.nl/communicatiestrategie).**



Klaas Fleischmann  
Senior communicatieadviseur

Sabel Communicatie doet jaarlijks voor tientallen klanten (doelgroep)onderzoek en adviseert hen over hun (online) strategie. Dat helpt hen om doelen echt te bereiken en budget zo effectief mogelijk te besteden.

We brengen je dichterbij je klant.



# communiceren in een netwerk

De vergadering morgen over de nieuwe strategie is verplaatst naar naar half tien omdat de Chief Financial Officer ook aanwezig wil zijn. Hij gaat de KPI's en targets voor het nieuwe jaar toelichten. Kun jij de rest even op de hoogte brengen?



Dat doedetje morgen is een uurtje later. Of iedereen d'r bij kan zijn. Die financiële pik wil ons op de falie geven over de tegenvallende resultaten.



Nou Samier het hele circus is weer verplaatst hoor. Ik begrijp er niks meer van... maar het zal wel. Ze willen iedereen weer om de oren slaan geloof ik. Het zal d'r wel weer wild aan toegaan. De financiële directeur zal wel weer een uur gaan lullen over dat we meer lef moeten tonen en harder ons best moeten doen. Ik krijg er nu al koppijn van. Licht jij de rest ff in?



Yo Bep. Fawaka? Luister... Trommel alle ouwe wijven maar weer op. De hele circusshow morgen is verzet. Onze financiële dompteur gaat er weer eens met de zweep over. Doe je helm maar vast op want hij gaat ons keihard swaffelen over onze prestaties. Zorg jij dat het publiek op tijd is wanneer de baas begint te brullen?



Zucht... Ik word veel te oud voor dit baartje... euh... het hele circus is later... en die leeuwentemmer van finance... die gaat weer zweepen en brullen... Samier zegt hij gaat swaffelen... afijn we moeten weer braaf rechtop zitten terwijl ze ons opjutten... als je je grote mond dit keer maar wel dicht houdt... anders wordt het de derde keer dat je op je kop krijgt



Luister... In het circus is een leeuwentemmer. Aan het eind van z'n show gooit ie z'n zweep weg, loopt naar de grootste leeuw, opent de bek en legt z'n blote lul in z'n muil en slaat um keihard op z'n kop. Het beest vertrekt geen spier. Dan pakt ie de microfoon en daagt het publiek uit of er iemand is die deze stunt ook zou durven doen. Een oud vrouwtje staat uit het publiek op en zegt 'ik wil het wel proberen maar dan moet je niet zo hard op m'n kop slaan.'



Samier zegt dat we weer worden geswaffeld...



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](http://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**



**Druk**



**Redactieadres**  
Logeion  
Koninginnegracht 14b  
2514 AA Den Haag  
T (070) 346 70 49  
F (070) 361 58 96  
M [info@logeion.nl](mailto: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](http://www.logeion.nl) of bel (070) 346 7049.

**Advertenties**

Recent (Guido Lap)  
Postbus 17229  
1001 JE Amsterdam  
T (020) 330 89 98  
F (020) 420 40 05  
M [info@recent.nl](mailto: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 vernieuwvuldigd 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 18 september 2015.



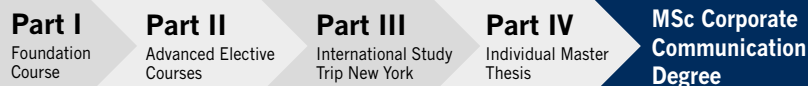
**Coverfoto:**  
Eran oppenheimer





# Expand your knowledge, networks and career opportunities and join the Executive Master of Science in Corporate Communication at RSM

Communication professionals working in an (international) corporate setting need to be competent and experienced at communicating externally and internally – and across cultures. Mastery of these skills is essential for ensuring management strategies are effective and successful in every part of the business. By joining our Executive Master of Science in Corporate Communication at the RSM, you will learn to master these skills.



This programme is designed for communications professionals; it is also designed around them. You can complete all four parts of the MCC in as little as 18 months alongside a busy and demanding career. The new knowledge and skills you learn during the MSc Corporate Communications can be implemented immediately when you get back to your organisation. But you can also make the MCC even more flexible by following the world-class teaching in our Advanced Elective Courses when it's convenient for you, and finish the programme within a couple of years.

The programme is truly modular; **you can study individual parts of the programme separately as required**, and receive a certificate for each completed part.

## MORE INFORMATION

Ms. Susanna Marco, Corporate Communication Centre  
Rotterdam School of Management, Erasmus University  
+31 (0) 10 408 2851 - [ccc@rsm.nl](mailto:ccc@rsm.nl) - [WWW.RSM.NL/MCC](http://WWW.RSM.NL/MCC)

SIGN UP NOW!

THE FOLLOWING MASTER CLASSES ARE OFFERED IN AUTUMN

## INVESTOR RELATIONS 15 - 17 SEPTEMBER 2015

COMPLETELY RENEWED

Specialists in media relations, public affairs and internal communication are all challenged regularly to communicate about financial communications such as Board remuneration, consequences of hostile take-overs, bail-out arrangements with governments and many more. These topics often evoke either anger or fear among the stakeholder groups one has to communicate with. This three day course is specifically developed for communication specialist who have no background in finance but want to understand the basics of how financial markets are working and recognise the interaction between financial issues and corporate communications.

## CRISIS COMMUNICATION 20 - 22 OCTOBER 2015

Every organisation has to deal with several issues, internally and externally. But when does an issue become a real crisis? Professor Paul Argenti from the US (The Tuck School of Business, Dartmouth) uses the Harvard Business School teaching method in all his lectures to help you master the theories around the subject of crisis communication. Real-life cases, interactive role plays, challenging discussions and case studies form the basis of this three-day course.

## ORGANISATIONAL CHANGE 10 - 12 NOVEMBER 2015

NEW MASTER CLASS

Why are some companies highly successful in building lasting change? What can communication professionals do to speed up a strategic renewal process? This new course is aimed at developing your skills in applying the right tools to enable you to spot the causes of the key rocks blocking organisational renewal and to help you innovate around the strategic business challenges you face. You will be stimulated to develop storytelling techniques in internal and external communication that can contribute to sustainable support for the new direction the company is focusing on.

## ADVANCED REPUTATION MANAGEMENT 8 - 10 DECEMBER 2015

Companies with strong reputations are better able to attract customers, investors or quality employees. Therefore, organisations should focus more and more on building, maintaining and protecting a sustainable corporate reputation. This course will provide you with recent academic knowledge and best practices about reputation management and practical tools in developing a professional reputation management strategy and an action plan that will impact business performance positively.