



Communicatie is geen rocketscience

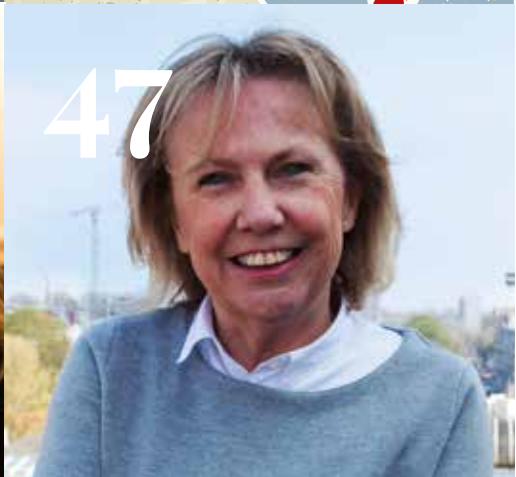
WENDY EELSING, DE VOLKSBANK

Vernieuwers een stem geven

PACELLE VAN GOETHEM, BEÏNVLOEDINGSPSYCHOLOOG

Persoonlijke betrokkenheid maakt innovatie succesvol

SUZANNE VERDONSCHOT, KESSELS & SMIT

04		11		12	
22		26		32	
38		40		47	
49		50		56	

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

In dit nummer

- 04 **hoofdartikel**
van hoopvol initiatief naar blijvende verandering
- 11 **column christian burgers**
- 12 **ontwikkeling**
consistente communicatie kan purpose paradox tackelen
- 17 **pro in dubio**
- 18 **klantcase fundis**
- 20 **handreiking**
het verwijt van pink- of greenwashing voorkomen
- 22 **toonaangevend**
'communicatie is geen rocketscience'
- 26 **spotlight**
een tikje ambtelijke ongehoorzaamheid, grote impact
- 29 **reflectie**
communicatiemoment 2022
- 32 **kennis**
overpeinzingen bij klimaatgedrag
- 36 **communicatietheorie van betteke van ruler**
welke communicatievorm kun je in welke situatie gebruiken?
- 38 **kleiner dan 10**
impact maken als verbinder
- 40 **reportage**
pacelle van goethem geeft overtuigingskracht
- 44 **reportage**
naar een nieuwe hittekaart
- 47 **column mayke van keep**
- 48 **young**
nieuwsmedia en jongeren moeten elkaar beter leren begrijpen
- 49 **column sanne wijers**
- 50 **reportage**
partij voor de dieren: communicatieve droom of nachtmerrie?
- 55 **boekrecensies**
- 56 **miskleun**
onverstoorbaar resultaten boeken
- 58 **makers**
- 59 **colofon**



Foto Anna Groenia

Een mooi idee

Een paar weken geleden stond ik op het strand van Scheveningen. Een gure wind waaide krullen zand op. Ik liep rond met Merijn Tinga en met wat ambtenaren en de plaatsvervangend secretaris-generaal van het ministerie van SZW. Iedereen had een grijpertje in de hand, sommigen ook een vuilniszak. In een half uurtje tijd hadden we kilo's zwerfafval verzameld.

Eenmaal terug in de warmte van een strandtent, vertelde Merijn over zijn werk. Hij is de Plastic Soup Surfer. Sinds 2014 vraagt hij onder die naam aandacht voor de grote hoeveelheid plastic zwerfafval in de wereld: alleen al in ons land belanden elke dag honderdduizend plastic flesjes op straat. Elke dag. In 2016 perste Merijn een eigen surfboard van op het strand gevonden plastic flesjes en kitesurfte ermee naar Engeland. Zo vestigde hij de aandacht op dit probleem. En vervolgens schreef hij zelf een motie om statiegeld op kleine plastic flesjes te krijgen. De motie werd prompt overgenomen door het kabinet. En inmiddels is de berg aan weggegooid plastic flesjes met 86 procent gedaald.

Merijn heeft ook een app ontwikkeld: de plastic avengers. Iedereen die de app heeft, kan hierin foto's plaatsen van plastic zwerfafval dat je op straat vindt. Elke foto staat voor een opgeraapt stuk plastic. Elke foto is één stukje minder milieuvervuiling.

Het allermooiste van Merijns verhaal? Hij begon in zijn eentje. Hij constateerde iets en wilde er wat aan doen. Door vol te houden, ontketende hij een beweging, staat plastic zwerfafval in de aandacht én wordt er iets tegen ondernomen. Je begint in je eentje, maar je doet het uiteindelijk met elkaar.

Ik vind dat een mooi idee om mee te nemen naar het nieuwe jaar. Begin gewoon. Voor je het weet zet jouw mooie initiatief een blijvende verandering in beweging.

Sander Grip
hoofdredacteur

Auteur Marjan Engelen

Fotograaf Eran Oppenheimer

Van hoopvol initiatief naar blijvende verandering

De meest duurzame veranderingen komen vaak van onderaf.

Mensen die iets voor zichzelf willen veranderen en dat vervolgens doen op een manier die aanstekelijk is en anderen weer aanzet tot meedoen. Zo ontstonden de Broodfondsen als collectieve voorziening door en voor zzp'ers, het dorp Kronenberg dat al in 2030 energieneutraal wil zijn en het Land van Ons als burgercoöperatie in de omvorming van landbouwgrond naar biodivers landschap. Suzanne Verdonschot doet al jaren onderzoek naar de geheimen achter zulke bewegingen: van kleine doorbraak naar grootschalige vernieuwing.



FRANKE REMERIE

Koester je authenticiteit

Franke Remerie begon in 2019 samen met voormalig studievriend Jaap Benschop met Land van Ons: “Als ik door Nederland reed zag ik hoe het agrarisch landschap steeds eenvormiger werd. Ik kreeg er letterlijk pijn van in mijn buik: wat zijn we het toch aan het verknallen met elkaar! Ik besloot mijn bedrijf voor twee jaar op pauze te zetten en mij volledig te wijden aan de vraag hoe ik hier als individu wat aan kon veranderen. Zo kwamen we op het concept van Land van Ons. Sinds die tijd zit ik er met ziel en zaligheid én veel tijd en geld middenin.” Als burgercoöperatie koopt Land van Ons landbouwgrond namens duizenden deelnemers. Op dit land wordt de biodiversiteit en het landschap hersteld en kunnen pachters duurzaam en rendabel boeren. Zonder kunstmest en chemische middelen, met alle ruimte voor kruiden, vogels, wormen en andere dieren. De ambitie is groot, Land van Ons streeft naar een nieuwe ecologische structuur voor landbouwgrond van zo’n 300.000 hectare. Zelf heeft de coöperatie in de afgelopen drie jaar met haar inmiddels 22.000 deelnemers bijna 300 hectare gekocht en omgevormd.

Hoe hebben jullie het concept groot gemaakt? Remerie: “We begonnen via Facebook, dat leverde in een paar maanden honderden deelnemers op. Deze mensen hebben we gevraagd om met ons mee te denken. Velen droegen bij met hun expertise en zo konden we in mei 2020 het eerste perceel kopen. NRC



en Trouw hebben over ons geschreven en zo is het steeds groter geworden. Deelnemers zijn voor ons ook echt deelnemer, niet zomaar lid of donateur. We betrekken hen bij alle belangrijke beslissingen en we organiseren perceeldagen en kennissessies. Als we een perceel kopen communiceren we ook met de lokale omgeving. We krijgen inmiddels veel positieve reacties, maar we willen dat mensen dat enthousiasme omzetten in actie door deelnemer te worden. Daar zoeken we nog wel gouden tips voor; hoe we dat kunnen doen.” Zijn belangrijkste tip voor andere initiatieven: “Koester je eigen authenticiteit. Straal in alles uit waar je voor gaat en wees eerlijk en oprecht.”

ANDRÉ JONKERS

Trouw aan je visie

In 2004 werd de verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering voor ondernemers afgeschaft. André Jonkers werkte toen samen met een groep duurzame ondernemers uit Utrecht en Nijmegen. Jonkers: “We kwamen er al snel achter dat commerciële aanbieders erop insprongen die met elkaar gemeen hadden dat ze duur waren, dat ze mensen uitsloten van deelname en dat er bij ziekte mensonterende procedures werden ingezet. We bedachten dat we dat ook zelf konden organiseren en dan op een manier die gebaseerd

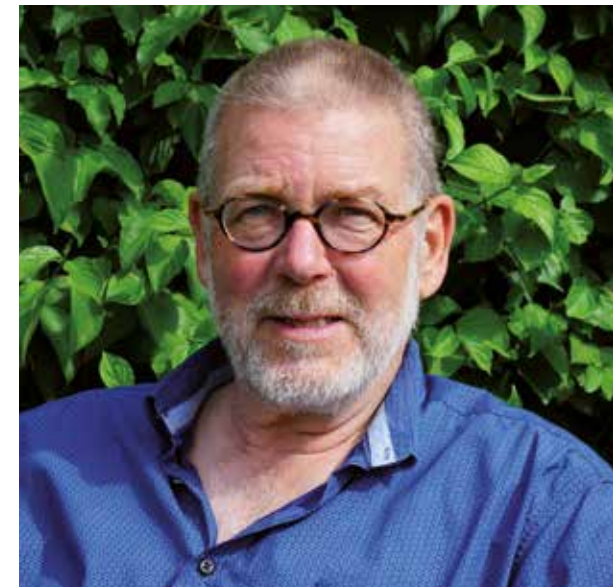


PIET SELEN

Maak het ook leuk

Kronenberg is een dorp in Noord-Limburg met zo’n elfhonderd inwoners. De dorpsraad hield in 2014 een behoeftenonderzoek onder de inwoners om te achterhalen wat mensen belangrijk vinden en waar de dorpsraad zich mee bezig zou moeten houden. Met stip op nummer één stond: energie en klimaat. Nu, vele jaren later, is Kronenberg hard op weg om in 2030 een klimaatneutraal dorp te zijn. Wat is er in de tussentijd gebeurd? En wat maakt dat het dorp dit samen draagt? Piet Selen is een van de initiatiefnemers van het eerste uur: “Na die peiling van de dorpsraad ging er nog wel wat tijd overheen. Om in contact te komen met al die positieve inwoners organiseerden we een goed bezochte inspiratiebijeenkomst. Na afloop is een werkgroep geformeerd. Met die groep zijn we eerst eens gaan uitwisselen wat ieders drijfveren zijn. Waarom zit je hier? Waarom vind je dit onderwerp zo belangrijk? Heel waardevol om dat zo uit te wisselen. Vervolgens werd de stip op de horizon: een klimaatneutraal Kronenberg in 2030. En zo gingen we op expeditie. De gemeente heeft ons altijd volop gesteund, bijvoorbeeld met het scenario-onderzoek dat we hebben laten doen. Daaruit bleek dat *all electric* voor ons dorp het beste alternatief is. Dat scenario hebben we aan de inwoners voorgelegd in een dorpsraadpleging. Met uitzondering van één waren alle reacties positief over EnergieKronenberg en het scenario. Maar ja, toen moesten we het gaan uitvoeren en dat is best lastig. In die voorbereiding kregen we een enorme teleurstelling te verwerken: we werden niet gekozen als voorbeeld in de derde ronde Proeftuin Aardgasvrije Wijken. Dan hadden we geld gekregen om een organisatie op te tuigen. Het heeft ons wel een paar maanden gekost om daarvan uit te huilen. Uiteindelijk heeft iedereen van de groep volmondig gezegd: we gaan door! Keigaaf

was dat. Inmiddels zijn drie mensen opgeleid tot energiecoach en hebben we binnenkort een duurzaamheidsmarkt.” Heeft Selen een tip voor andere initiatieven? “Maak het ook leuk! Wij organiseerden bijvoorbeeld een dorpsquiz over energie en duurzaamheid.”



is op vertrouwen. Fiscalisten en anderen die we raadpleegden geloofden niet dat het mogelijk was om van onderling vertrouwen uit te gaan, dus zonder tussenkomst van een arbodienst.” Maar het bleek heel goed mogelijk. Na een paar jaar zelf ervaring opdoen, begon Jonkers in 2010 het verhaal te vertellen aan iedereen die maar interesse toonde en zo zijn in 2011 de eerste andere Broodfondsen gestart. Jonkers: “Eerst deden we die begeleiding naast ons gewone werk. Maar het nam zo’n vlucht dat we met zijn drieën gestart zijn met de Broodfondsmakers. Na een jaar zijn we alle drie gestopt met ons andere werk.” Inmiddels zijn er in Nederland 635 Broodfondsen waarvan in totaal 29.000 ondernemers lid zijn. Als er iemand in

zo’n Broodfonds ziek is, krijgt zij of hij schenkingen van de andere leden. Alles gebaseerd op vertrouwen. Want, zo is het uitgangspunt, een ondernemer wil ondernemen en niet ziek zijn. De Broodfondsmakers ondersteunen de groepen bij oprichting en bij administratieve processen. Wat maakt dat het zo’n succes is geworden? Jonkers: “Dat komt denk ik omdat het groeien organisch gaat, daar geloven wij in. We groeien niet om de groei, maar we werken vanuit de vraag. We blijven trouw aan onze visie, die zit in ons verankerd. Die dragen we over aan de Broodfondsen en die is ook verankerd in de administratieve procedures waar we de Broodfondsen mee helpen, én in de trainingen die we verzorgen voor besturen.” Wat is je tip aan andere initiatieven? “Investeer in het goed communiceren met elkaar. Wij begeleiden besturen die ‘gedoe’ hebben en bijna altijd draait dat om communicatie. Mensen trekken dan te snel conclusies zonder vragen te stellen, zonder eerst in de spiegel te kijken. In de bestuurstrainingen besteden we daar ook aandacht aan, onder andere op basis van het gedachtengoed van deep democracy. Dat past echt bij onze visie.”



SUZANNE VERDONSCHOT

Verbreiden, verdiepen en regie nemen

Suzanne Verdonschot is onderzoeker en adviseur bij Kessels & Smit, The Learning Company. In 2009 schreef zij haar proefschrift 'Learning to innovate'. Nog steeds houdt zij zich in onderzoek en praktijk bezig met innovatie en de principes op basis waarvan een goed idee een grote beweging kan worden. Recent publiceerde zij een nieuwe editie van de toolbox 'Samen vernieuwen in de praktijk' waarin de kennis uit jarenlang onderzoek naar bouwen aan beweging en realiseren van impact is gebundeld.

Op verzoek van C reflecteert Verdonschot met haar onderzoekservaring op voorgaande drie voorbeelden. "Voor mijn proefschrift zocht ik naar werkende principes achter innovatie. Ik vond het inspirerend dat in de literatuur woorden als 'verleiding' en 'passie' werden gekoppeld aan innovatie, maar ik wilde dat zelf kunnen onderbouwen vanuit ervaring en onderzoek. Zo

'Als je zegt dat je ergens buikpijn van krijgt, dan wil je er ook echt iets aan doen'

ging ik aan de slag. Ik ontdekte elf ontwerpprincipes die kunnen helpen om doorbraken te bereiken bij het bouwen aan vernieuwing. Die principes komen ook terug in de toolbox. Het eerste is bijvoorbeeld: werk vanuit individuele drijfveren. Juist omdat innovatie altijd een weerbarstig proces is, kan dat alleen succesvol zijn als mensen sterk persoonlijk betrokken zijn. Dat zie ik terug in het verhaal van Land van Ons. Als je zegt dat je ergens buikpijn van krijgt, dan wil je er ook echt iets aan doen. En in Kronenberg kozen ze ervoor om elkaars drijfveren te leren kennen. Het onderzoeken van wat betrokkenen drijft om mee te doen, komt in mijn onderzoek terug als een belangrijke succesfactor. Een andere belangrijke factor is dat je datgene waar je aan bouwt concreet maakt, dus het aankopen van grond bij Land van Ons, Kronenberg aardgasvrij of een Broodfonds voor onze ondernemersgroep. Hoe concreter de manifestatie, des te aantrekkelijker je bent voor anderen om aan te sluiten." Verdonschot ontdekte dat initiatieven vaak vastlopen. En dat kleine stappen, kleine leercycli of experimenten de manier zijn om toch vooruit te komen. Ze werd vervolgens nieuwsgierig naar mogelijkheden om die kleine stappen en dat eerste begin verder uit te breiden. Zo kwam haar volgende onderzoek tot stand: 'Van kleine doorbraak tot grootschalige vernieuwing'. Zij volgde tientallen bewegingsmakers en bevroeg hen, en kwam uiteindelijk tot drie factoren die een beweging doen groeien: verbreiden, verdiepen en regie nemen. Verdonschot: "Bij verbreiden gaat het over je vernieuwing besmettelijk maken. Land van Ons deed dat op Facebook en meer nog door mensen te werven als deelnemer, niet als consumerend lid. Dat blijkt heel belangrijk bij innovatie. Als je gelegenheden creëert waar

mensen kunnen aanhaken en mee gaan puzzelen, bereik je veel meer dan door kennis over te dragen en te werven. Bij verdiepen gaat het over samen inhoud en vorm geven aan de vernieuwing. In Kronenberg zie je dat terug in de scenario's die ze ontwikkelen en in de energiecoaches die ze laten opleiden. Zo kom je echt verder, dat is samen verdiepen. Bij regie ga je een beetje 'boven de beweging hangen' om te zien wat er nodig is. Een van de dingen die ertoe doen is het zijn van de beweging. Dit heet ook wel congruentie. In het onderzoek zagen we dat de bewegingsmakers dit allemaal doen: zij doen in alles wat zij ondernemen – hoe klein de bijeenkomst of ontmoeting ook is – waar zij in geloven in het groot. Bij het Broodfonds, waar onderling vertrouwen zo'n grote rol speelt, zie je dat elk gesprek in het kader van de beweging ook uitgaat van dat vertrouwen." Hoe zit het met tegenslag bij vernieuwers? Wat helpt om die te kunnen verwerken? Verdonschot: "De mensen die ook in staat zijn om goed voor zichzelf te zorgen zijn de volhouders. Die nemen de tijd om letterlijk even uit te huilen of stil te staan, en organiseren daar voor zichzelf ook ondersteuning bij. Door op die manier voor jezelf te zorgen lukt het ook beter om betekenis te geven aan tegenvallers en weer met energie vorm te geven aan een volgende stap." —

Meer informatie

www.landvanons.nl
www.energiekronenberg.nl
www.broodfonds.nl
www.samenvernieuwenindepraktijk.nl
www.kessels-smit.com/vankleinedoorbraaknaargrootschaligevernieuwing

Foto Universiteit van Amsterdam

Digitaal dorpsplein

Elon Musk kondigde zijn overname van Twitter¹ van eind oktober aan met de tweet *The bird is freed*. Musk sprak zijn ambitie uit om van Twitter een digitaal dorpsplein te maken waarop mensen online bij elkaar zouden komen om van gedachten te wisselen over belangrijke onderwerpen. De eerste weken van zijn overname van Twitter waren echter veelbewogen, omdat veel stakeholdergroepen twijfels hadden bij de plannen van Musk.² Zo introduceerde hij het controversiële plan dat alle gebruikers konden betalen voor een blauw vinkje, waarna er verschillende nepaccounts van organisaties en beroemdheden³ met een blauw vinkje op Twitter verschenen. Dit roept dan ook de vraag op in hoeverre zijn droom van een digitaal dorpsplein gerealiseerd kan worden, of dat digitale media juist het adequaat functioneren van een constructief debat in de weg zitten.

Er is al veel onderzoek gedaan naar de vraag in hoeverre digitale media een zegen of een vloek zijn voor het adequaat functioneren van onze democratie. Onderzoekers Philip Lorenz-Spreen, Lisa Oswald, Stephan Lewandowsky en Ralph Hertwig publiceerden recent een overzichtsartikel in *Nature Human Behavior*⁴ waarin ze de uitkomsten van deze eerdere onderzoeken op een rijtje zetten. Hierbij hanteerden de onderzoekers een brede definitie van het begrip digitale media. Ze keken bijvoorbeeld naar de toegankelijkheid van internet, de rol van specifieke sociale media, en hoe burgers reageerden op verschillende vormen van online content. In totaal nam het onderzoeksteam maar liefst 496 eerdere onderzoeken mee in hun analyses.

De resultaten van hun analyses laten zien dat digitale media zowel positieve als negatieve democratische effecten kunnen hebben. Aan de ene kant hebben digitale media een positieve impact op politieke participatie. Hierbij kun je denken aan het liken, delen of posten van politiek nieuws, maar ook aan het organiseren van politieke protesten. Dit is over het algemeen positief voor een sterke democratie, omdat het belangrijk is dat burgers mogelijkheden

hebben om hun stem te laten horen en te participeren in het politieke proces.

Aan de andere kant laten de resultaten van het onderzoek ook zien dat digitale media juist negatieve effecten kunnen hebben. Zo was er een link tussen digitale media en het afnemend vertrouwen in politieke instituties en de nieuwsmedia. Dit is problematisch, omdat institutioneel vertrouwen een belangrijke voorwaarde is voor een sterke democratie. Daarnaast hadden digitale media ook andere negatieve effecten. Hierbij kun je denken aan het vergroten van polarisatie, het stimuleren van online haat, en het verspreiden van nepnieuws. Bovendien lieten verschillende onderzoeken zien dat mensen soms zelfcensuur toepasten; dat ze hun politieke visie niet durfden te delen als ze dachten dat deze minder populair zou zijn bij hun volgers.

Het onderzoek van Lorenz-Spreen en collega's laat dus zien dat de rol van digitale media binnen politieke processen niet eenduidig is. Digitale media kunnen inderdaad een positieve invloed hebben, omdat ze participatieprocessen kunnen aanzwengelen. Maar tegelijkertijd hebben digitale media ook veel negatieve effecten op het democratische proces, waardoor vertrouwen in instituties afneemt en de polarisering toeneemt. Als Musk zijn droom van Twitter als digitaal dorpsplein wil realiseren, moet hij dus eerst een effectieve strategie ontwikkelen om deze negatieve effecten te ondervangen.

1. <https://www.theguardian.com/world/2022/oct/28/friday-briefing-elon-musk-has-reportedly-completed-his-twitter-takeover-what-happens-now>
2. <https://nos.nl/artikel/2451005-musks-plan-nen-voor-twitter-verontrusten-gebruikers-adverteerders-en-medewerkers>
3. <https://nos.nl/artikel/2451856-betaald-blauw-vinkje-voor-iedereen-leidt-tot-meer-chaos-op-twitter>
4. <https://www.nature.com/articles/s41562-022-01460-1>

‘Digitale media kunnen zowel positieve als negatieve democratische effecten hebben’

Wat je kunt verwachten

- ✓ Uitdagende communicatie- & contentopdrachten
- ✓ Aandacht voor jouw ontwikkeling via ons interne opleidingsprogramma, intervisie en meer
- ✓ Flexibiliteit en verantwoordelijkheid
- ✓ Snel een groot netwerk opbouwen én altijd collega's om mee te sparren

Toe aan anders?

Kom werken bij Future Communication. Steeds weer iets anders, altijd een hecht team om je heen!

Bij Future Communication krijg je samen met ongeveer 75 collega's volop kansen om van betekenis te zijn. Je komt terecht in een hecht netwerk van bevlogen professionals die elkaar graag opzoeken. Voor werk én plezier.

**Future
Communication**
Strategie. Realisatie. Verandering.



Recruiter
Annabelle Kruin

06 58 82 45 88
akruin@futurecommunication.nl
www.futurecommunication.nl



We zijn altijd op zoek naar collega's. Scan de QR-code voor onze vacatures.



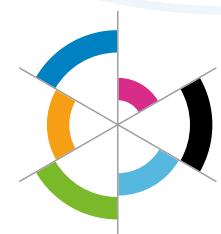
Volg ons op LinkedIn en je bent altijd op de hoogte.

Haal meer uit de data van jouw beroepsniveauprofiel

- ✓ **Zelfscan**
Waar sta ik qua ontwikkeling en kennis in mijn vak?
- ✓ **360° feedback**
Vraag een collega om voor jou de scan in te vullen.
- ✓ **Teamscan**
Passen onze gezamenlijke skills bij de ambities en wensen van de organisatie?
- ✓ **GAP-analyse**
Hoe sta ik er nu voor en waar wil ik naartoe?



Meer weten?
Kijk op www.logeion.nl/beroepsniveauprofilen



**Beroeps
Niveau
Profielen
LOGEION**

Auteur Annemarie van Oorschot

Fotograaf Germán Villafane

Consistente communicatie kan purpose paradox tackelen

Komala Mazerant-Dubois was ontzettend blij toen het Centrum voor Strategische Communicatie vorig jaar geld vrijmaakte voor haar onderzoek naar de zogenoemde purpose paradox. Een van de opmerkelijke resultaten is dat het ontbreken van consistentie in socialemediaberichten, de paradox vergroot. De vertaling van de resultaten naar de dagelijkse praktijk van de communicatieprofessional, maakt het onderzoek extra waardevol.

Degelijk onderzoek start altijd met een omschrijving van begrippen, zeker bij dit onderwerp geen overbodige luxe. “Een purpose”, aldus Mazerant, “is de ambitie van een organisatie die het bestaansrecht en de relevantie van de organisatie reflecteert. Die hoeft in essentie niet maatschappelijk gedreven te zijn. Toch committeren veel organisaties zich aan maatschappelijke doelen of drijfveren, omdat mensen (lees: stakeholders zoals klanten en medewerkers) dat verwachten. Tegelijkertijd denkt een even groot gedeelte van de mensen dat maatschappelijk gedreven purposes een communicatietruc zijn. Ook als de intenties oprecht zijn, bestaat het risico nog steeds

dat communiceren over purpose overkomt als opportunisme en winstbejag. Dit noemen we de purpose paradox.”

Om geloofwaardig te zijn, zal een organisatie in de eerste plaats naar haar hogere doel moeten handelen. Als dat in orde is, is de vraag hoe je hierover op een geloofwaardige manier kan communiceren. Mazerant heeft samen met collega's Kristel Klaassen, Sanne Smit en Lotte Willemssen in kaart gebracht hoe organisaties communiceren over maatschappelijke thema's in sociale media en in welke mate deze op betrokkenheid en waardering kunnen rekenen.

Twee fasen

“Het onderzoek bestond uit twee fasen”, vertelt ze. “Eerst hebben we de inhoud geanalyseerd van jaarverslagen en websites van dertig grote Nederlandse organisaties met winstoogmerk. Voorbeelden zijn de Rabobank, Shell en Hema. We zochten op woorden als purpose, ambitie en missie, categoriseerden de gevonden doelen op de thema's sociaal, economisch en milieu en bijgevoegde waarden, zoals ‘voor anderen zorgen’.



LOTTE WILLEMSSEN



KOMALA MAZERANT-DUBOIS



SANNE SMIT



KRISTEL KLAASSEN

‘Ook als intenties oprecht zijn, bestaat het risico dat communiceren over purpose overkomt als opportunisme en winstbejag’

Whitepaper

Komala Mazerant-Dubois deed het onderzoek naar de purpose paradox samen met Kristel Klaassen, Sanne Smit en Lotte Willemsen van de Hogeschool Rotterdam. Mazerant is hoofddocent van de opleiding Communicatie. In juli 2022 promoveerde zij op de effectiviteit van socialemediaberichten. Haar proefschrift heeft de titel: ‘Topical Advertising: The Role of Timing and Creativity in Understanding Its Effectiveness’.

Het onderzoek naar de purpose paradox vond plaats in het studiejaar 2021-2022. De resultaten zijn samengevat in de whitepaper ‘Purpose communicatie: consistent en met commitment. Handvatten voor Nederlandse communicatieprofessionals’. Ook zijn ze gepresenteerd tijdens de CSC Vakimpuls Live op 29 november 2022. De whitepaper is te vinden op de website van Logeion.



In het gehele onderzoek hebben steeds twee onderzoekers hetzelfde werk onafhankelijk van elkaar gedaan, zodat je kan controleren of wat je gevonden hebt ook betrouwbaar is. Ja, uiteindelijk hebben we er meer uur ingestopt dan waarvoor we financiering hadden.”

Instagram en Facebook

Sociale media zijn arena’s waar het maatschappelijk debat plaatsvindt. Daarom bekeek het onderzoeksteam in de tweede fase hoe de organisaties hier gedurende één jaar over hun maatschappelijke betrokkenheid communiceerden in relatie tot hun purpose. Mazerant: “We kozen voor de populairste mediakanalen: Op Instagram en Facebook vindt de meeste interactie met merken (bedrijven van naam) plaats.”

Met een softwaretool werden alle berichten van de dertig bedrijven opgehaald, daaruit werd een steekproef genomen van 25 berichten per organisatie per kanaal. De inhoud werd vervolgens gecodeerd op onder meer thema, waarden en merkdominantie en afgezet tegen de betrokkenheid van, en relevantie voor de socialemediagebruikers. Welke inhoud levert welke reacties op, was de centrale vraag.

Resultaten

Mazerant is enthousiast over de resultaten, die ook voor haar als socialemedia-onderzoeker nieuwe inzichten opleverden. “In een op de tien berichten werd gesproken over maatschappelijke issues, wat meer is dan ik had verwacht. Dat type berichten zorgt voor meer betrokkenheid en waardering. Overduidelijk meer waardering (zoals likes) kregen de berichten die gingen over de sociale waarden ‘anderen helpen’ en ‘gelijke behandeling nastreven’. Opmerkelijk is ook dat in 93 procent de merknaam nadrukkelijk aanwezig was en dat dit

geen nadelig effect had op de geloofwaardigheid en waardering. Het tegenovergestelde zag je bij berichten die de maatschappelijke boodschap koppelden aan een product of dienst, wat bij een op de drie maatschappelijk betrokken berichten het geval was. De ideële basis van purpose lijkt op gespannen voet te staan met commercie. Mensen zitten duidelijk niet te wachten op een verkooppraatje.”

Consistentie

Kijk je naar de berichten van alle dertig bedrijven dan is de consistentie in de berichtgeving bedroevend laag. Slechts bij 17 procent van de socialemediaberichten over maatschappelijke issues zie je een koppeling met de hogere doelen, de purpose, van het bedrijf. “De keuzes voor de maatschappelijke issues gaan alle kanten op. Stel dat een bedrijf duurzaamheid als purpose heeft, dan is het mogelijk dat 65 procent van de berichten over economische issues gaat, 30 procent over sociale en slechts 5 procent over milieu.” Bovendien bleek al in de eerste onderzoeksfase, bij de analyse van de websites, dat purpose vaak ‘verstopt’ zit in de corporate communicatie. Maatschappelijke doelen staan dan niet onder het label purpose, maar bijvoorbeeld onder missie. Ook zijn maatschappelijke doelen soms uitsluitend terug te vinden bij arbeidsmarktcommunicatie of op een internationale site.

“Ik denk dat dit een belangrijke reden is waarom mensen purpose als een communicatietruc zien. Berichtgeving is niet eenduidig, laat staan overzichtelijk. Met meer consistentie verwacht ik dat je de purpose paradox aanzienlijk kunt verkleinen.” —

Lees ook: ‘Het verwijt van pink- of greenwashing voorkomen’ op pag. 20



CSC verbindt wetenschap en praktijk

Het Centrum Strategische Communicatie (CSC) jaagt de verbinding tussen communicatiewetenschap en -praktijk aan. Onderzoekers en docenten van universiteiten, hogescholen en particuliere onderwijsinstellingen en communicatieprofessionals van overheden, onderwijsinstellingen, bedrijven en communicatiebureaus verkennen elkaars werkteerren, delen kennis en maken samen onderzoek mogelijk dat relevant is voor de praktijk. CSC is onderdeel van Logeion. De bijzondere leerstoel Strategische Communicatie wordt sinds 2008 mogelijk gemaakt door Logeion en de Partners en Vrienden van CSC. Samen met bijzonder hoogleraar Christian Burgers leidt Celia Noordegraaf de CSC-activiteiten. Die lopen uiteen

van webinars en lezingen tot publicaties (CSC Insights). Eens per jaar schrijft CSC bovendien een strategische communicatie-challenge uit. Communicatieprofessionals kunnen dan onderzoeksvoorstellen doen. Het beste voorstel ontvangt 25.000 euro om het onderzoek daadwerkelijk uit te voeren. Komala Mazerant-Dubois, als hoofddocent verbonden aan de Hogeschool van Rotterdam, kreeg in 2021 dit bedrag toegekend voor haar voorstel de purpose paradox te onderzoeken. Het was de derde challenge die CSC had uitgeschreven.

www.logeion.nl/csc



- Betrek meer inwoners bij je participatieprojecten, via verschillende participatiemethoden
- Creëer meer draagvlak voor je besluitvorming
- Maak participatieprojecten efficiënter

Allemaal dankzij CitizenLab, hét platform voor burgerparticipatie, op maat van gemeenten.

Ga naar www.citizenlab.nl of scan de QR-code om het platform te ontdekken




Professionaliseren in online communicatie

Met de best opgeleide online communicatie specialisten van SchaalX

Direct jouw digitale uitdaging aanpakken? Versterk je team met een vernieuwende specialist die inspireert én uitvoert.

Meer weten over direct inzetbare online communicatie specialisten?
Bekijk de video op schaalx.nl/communicatiespecialist



Auteur Rob Visser

LAATSTE EDITIE VAN DEZE RUBRIEK

Egologie

Ooit werd de samenleving bestuurd op theologische basis, met de kerk aan de macht. Tijdens de industriële revolutie kwam het primaat bij de technologie te liggen en in de vorige eeuw bij de economie. Die fase is opgevolgd door ecologie, omdat we ontdekten dat je geld niet kunt eten, drinken of inademen.

In al die fasen werd ons vak steeds complexer. Er komen steeds dilemma's bij en ook meer emoties. Het overbrengen van een boodschap aan medewerkers, klanten en burgers stuit soms op weerstanden. Dat vraagt kennis van egologie.

Zo zijn de ego's van grillige opdrachtgevers te vinden bij de bobo's van voetbalbonden wereldwijd. Daarom was vooraf nadenken over deelname aan het prestigieuze WK in Qatar zo moeilijk.

Er zijn trouwens ook media die altijd wat te zeuren hebben en doelgroepen die zich niet laten temmen. Plus een hele rits andere stakeholders met hun onhebbelijkheden: vakbonden, overheden of actiegroepen die altijd weer wat nieuws eisen. Daar tussendoor moeten wij laveren en onszelf wijsmaken dat we misschien wel bepaalde belangen hebben, maar vooral geen ego. Omdat we volstrekt loyaal zijn en dienstbaar aan de belangen van de opdrachtgever.

Zo zijn we slachtoffers van de nukken van anderen. Terwijl zij denken dat ons vak een vet belegde boterham garandeert, kunnen we in werkelijkheid ons hachje verliezen omdat we met een onwelgevallige boodschap komen. Zoals de vroegere boodschappers, die hijgend kwamen vertellen wat er gaande was, door de koning een kopje kleiner werden gemaakt.

Jezus sprak dat we alleen de splinter in het oog van de ander zien en niet de balk in ons eigen oog. Oude Chinese geschriften zeggen diepzinnig dat een vis geen water kan zien. Kijken is ook moeilijk als je de ogen uit je kop schaamt voor boodschappen die namens je opdrachtgever worden verkondigd.



Content kantelt het sentiment

De experts voorspellen dat we aan de vooravond staan van een zorginfarct. Zijn het doemdenkers of realisten? De toekomst zal het leren. Feit is wel dat de druk op de zorg hoger is dan ooit. Steeds meer goede zorgmedewerkers gooien het bijltje erbij neer, terwijl de spoeling van nieuwe medewerkers steeds dunner lijkt te worden. Tegen de achtergrond van dit negatieve sentiment, heeft Fundis, overkoepelende organisatie van 22 zelfstandige zorgorganisaties, de handschoen opgepakt voor een stevig en positief tegengeluid. Dat begon in 2019 toen Fundis haar 4500 medewerkers uitnodigde voor het Zorg Voor Morgen Festival.

Patricia de Koning, communicatiemanager bij Fundis: “We wilden al onze zorgmedewerkers laten voelen hoezeer we hun inzet waardeerden. En ze laten zien dat innovatie de weg is naar een werkbare zorgtoekomst. Ons uiteindelijke doel is om anders te kijken naar de zorg en in te spelen op de intrinsieke waarden die hierbij spelen.” Het werd een tweedaags evenement in de Van Nelle Fabriek in Rotterdam. Twee dagen lang ontmoetten zorgcollega's elkaar, werd er geluisterd, gelachen, gedanst en samen ideeën bedacht om de zorg voor morgen haalbaar te houden. De Koning: “Er gebeurde zo ontzettend veel en de sfeer was ongelooflijk. Nog altijd praten mensen over deze gebeurtenis, zo inspirerend was het.”

Houd de energie vast

Contentmarketingbureau IDTV+ ontwikkelde en produceerde samen met Fundis het Zorg voor Morgen Festival, gebaseerd op een hele heldere strategie. Managing director Inge den Hartog daarover: “We hebben vooraf in kaart gebracht wat we wilden bereiken. En achteraf hebben we dat met onafhankelijk onderzoek gevalideerd.” Het meest opzienbarende resultaat uit het onderzoek was een stijging van de NPS-score van Fundis onder haar medewerkers van maar liefst 70 procent. Dit succes was voor De Koning aanleiding om door te pakken op de ingezette koers en de energie vast te houden. “Ik heb de holding-directie benaderd en gezegd dat ze hier verder mee moesten. Ik mocht eind 2019 een plan maken hoe ik dit voor me zag.”

Taaie kost vertalen in verhalen

“Het Zorg voor Morgen Festival was de start van het bouwen aan een lange relatie tussen Fundis en haar medewerkers”, vertelt Inge den Hartog. Om die verbondenheid tussen de mensen vast te houden en ze te blijven inspireren met innovaties, ontwikkelde Fundis samen met IDTV+ een gelaagde, langetermijncontentstrategie. Dat Fundis een holding is, maakt communiceren



Patricia de Koning

best lastig, vertelt De Koning. “Medewerkers hebben de cliënt op nummer één, daarna de werklocatie, hun collega's en eigen werkgever en pas daarna komt misschien Fundis. Fundis ontwikkelde zes ‘expeditiepijlers’ die het inhoudelijke vertrekpunt vormden voor de contentstrategie. Best ‘taaie kost’, zoals De Koning zelf zegt. “Te abstract voor mensen die aan het bed staan. Maar door verhalen te vertellen die laten zien hoe deze pijlers bijdragen aan de zorg voor morgen en hoe deze bereikt kunnen worden, brengen we het dichterbij. En we laten zien: wij geloven in deze oplossingen en jij bent er onderdeel van.”



Inge den Hartog

Een beetje glitter kan geen kwaad

Kort na het Zorg voor Morgen Festival werd het Zorg voor Morgen Magazine gelanceerd. Naast het magazine werd ook de Dag van de Zorg voor Morgen, op 30 oktober, in het leven geroepen. Er waren ideeën, de motivatie was hoog en de magazines werden gevuld. En er was, na het festival, een levendige community opgebouwd op Facebook.

“Een stijging van de NPS onder de medewerkers van maar liefst 70 procent”

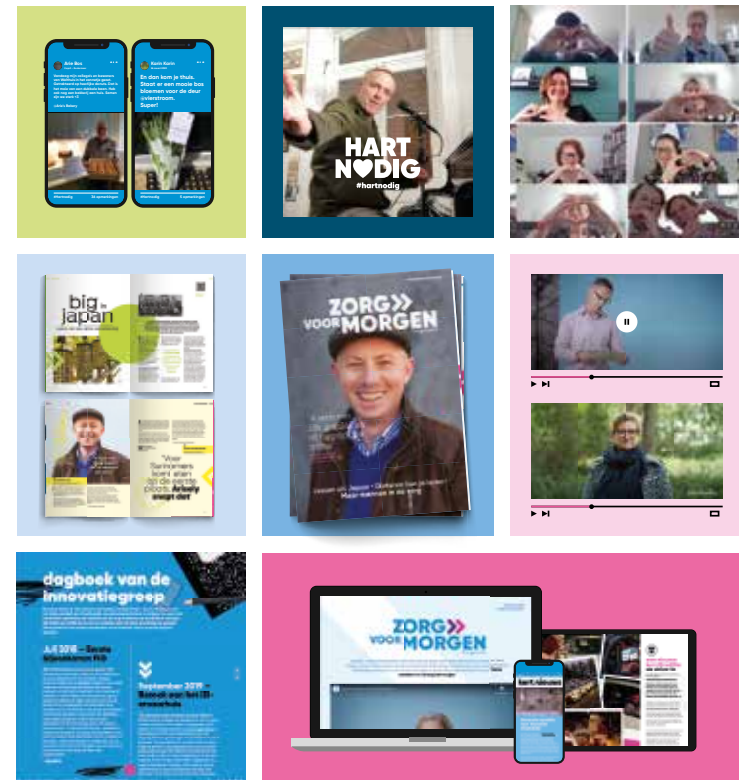
Maar toen kwam covid. “Het was zwaar voor de zorgsector, op momenten zelfs grimmig en het was een domper. Medewerkers werden ziek, de werkdruk nam nog verder toe en samenkomen kon niet echt meer. Hier moesten we iets mee doen”, vertelt De Koning. Samen met IDTV+ werd in april 2020 besloten om een campagne in het leven te roepen om het sentiment te keren: #HARTNODIG. Veel bekende Nederlanders stuurden videoboodschappen in om de zorg een hart onder de riem te steken. Met als hoogtepunt aan het eind van het jaar een exclusief concert van Suzan & Freek voor alle Fundis zorgmedewerkers, vanuit een leeg Fundis hoofdkantoor. “Muziek is verbindend, dat gevoel hadden we nodig”, vertelt De Koning. “Ruim 4500 medewerkers keken live mee, ook met cliënten en het concert is in totaal achteraf 6100 keer bekeken. Het was waanzinnig om iedereen op deze manier toch te verbinden.”

Vastberaden maar flexibel

Vasthouden aan de doelen die met elkaar gesteld zijn en ook kritisch blijven kijken of er verandering nodig is; daar draaide het om in de uitrol van de Fundis contentstrategie volgens Den Hartog: “Dat is wat partnership is voor mij en zo komen we als bureau en klant tot de beste oplossingen.” Toen de omstandigheden rond covid veranderden, werd duidelijk dat er behoefte was aan andere vormen van communicatie dan de magazines. Als antwoord hierop ontwikkelden IDTV+ en Fundis eind 2021 de interne Zorg voor Morgen Awardshow. De Koning: “Het idee was om na anderhalf jaar inspireren te vieren wat er was neergezet. Je hoopt in die tijd een soort bewijsvoering te hebben voor je ideeën en dat je mensen hebt geïnspireerd om met oplossingen te komen.” De genomineerden werden vervolgens in het magazine en in de online community onder de aandacht gebracht. De awardshow kon niet volledig fysiek plaatsvinden, maar werd desondanks goed ontvangen. “Medewerkers werden echt in het zonnetje gezet”, vertelt Den Hartog. “Het werd zo gewaardeerd dat de organisatie tegen deze mensen zei: wij zien jou.”

Content kan een complexe boodschap aan

De mix van middelen is volgens De Koning essentieel als je een complex verhaal te vertellen hebt en als de doelgroep bestaat uit een zeer uiteenlopende groep mensen. “Als holding hebben we een doelgroep die uiteenloopt van zorgmedewerkers tot directies van al die partijen. De een zal een magazine interessanter vinden, terwijl de ander liever een evenement bezoekt. Zo bedien je ze allemaal. Als je een complexe boodschap hebt, moet je je niet op één middel richten, vind ik.” Inmiddels is de derde Dag van de Zorg voor Morgen net achter de rug, een dag die landelijk veel aandacht kreeg van zorgpartijen en die samen met branchevereniging Actiz werd georganiseerd. Er loopt ook een videocampagne met Eric Corton die draait om de persoonlijke verhalen van medewerkers, gelinkt aan de zes expeditiepijlers. En een nieuw, groots Zorg voor Morgen Festival staat al met potlood in de agenda.



Het verwijt van *pink- of greenwashing* voorkomen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO of CSR) is gemeengoed onder bedrijven. Maar communiceren over MVO-initiatieven is complex, want goede bedoelingen wekken niet automatisch vertrouwen op bij het publiek, media en stakeholders. Sterker nog: PR-initiatieven om de MVO-prestaties van een bedrijf onder de aandacht te brengen, kunnen worden gezien als schaamteloze zelfpromotie over de rug van een sympathiek doel.

Elke maand juli is het raak: verhitte discussies over de deelname van commerciële bedrijven aan de Pride Amsterdam. Het argument van de Pride-organisatie dat de geldelijke bijdrage van deze bedrijven het juist mogelijk maakt om uitbundig te kunnen vieren wie je bent, overtuigt weinigen, zo lijkt het. Vingers wijzen vooral naar die organisaties die wel met een boot meevaren in de Canal Parade, of adverteren – met bijvoorbeeld een roze croissant – maar zich in de dagelijkse praktijk weinig inspannen voor inclusie en acceptatie van de lgbtqia+-gemeenschap. Het verwijt: pinkwashing. Ook bedrijven die inspanningen leveren om klimaatverandering tegen te gaan of zich richten op sociale cohesie kunnen vergelijkbare verwijten krijgen, al dan niet terecht.

Klantvertrouwen en loyaliteit

Maatschappelijk verantwoorde organisaties hebben een beter imago, wat zich uitbetaalt in klantvertrouwen en loyaliteit. Uit vele onderzoeken blijkt dat vooral Millennials en Generatie Z belang hechten aan merken met een maatschappelijk profiel. Vrijwel alle consumenten verwachten dat bedrijven meer doen dan alleen winst maken, dus ook verantwoordelijk te werk gaan. Ruim 80 procent zegt dat ze – waar mogelijk – zoeken naar verantwoordelijke producten en 90 procent zegt bereid te zijn een bedrijf te boycotten wanneer er sprake is van onverantwoordelijke of misleidende handelspraktijken. Hoewel er een verschil is tussen voornemen en daad, zijn dit belangrijke inzichten voor commerciële organisaties.

Bedrijven die MVO-strategieën volgen doen dit vaak met twee doelen voor ogen. Het eerste doel is om klantloyaliteit te bewerkstelligen, door uit te stralen dat de organisatie dezelfde waarden deelt en promoot. Een tweede doel is om de behoefte van het hoger management en andere belanghebbenden binnen de organisatie op het gebied van maatschappelijk-ethische zorgen in actie om te zetten. Ze willen bijdragen aan de maatschappij, omdat ze daar eenvoudigweg toe in staat zijn.

Voor beide doelstellingen is communicatie essentieel. Daarbij moet je enkele uitgangspunten in acht nemen:

1. MVO komt eerst, dan PR. Nooit andersom. Het lijkt een open deur, maar er zijn toch nog voorbeelden waarbij PR vooroploopt. Dat maakt het onmogelijk om het MVO-verhaal op een eerlijke en authentieke manier te vertellen. De omgeving ziet het dan als marketingtactiek.
2. Het maatschappelijke thema waarop het bedrijf zich richt, moet aansluiten op de purpose, of de missie van een organisatie. Als die te ver uit elkaar liggen, is er geen natuurlijke link en wordt de authenticiteit niet herkend. Goed voorbeeld is Ben & Jerry's missie van 'Linked prosperity': het toevoegen van waarde aan iedereen in de productieketen die met hen werkt.

3. Er moet een logische verbinding zijn met het product of de service van de organisatie. Een voorbeeld van een goede match is Albert Heijn die onder de titel 'minder verspillen' actie onderneemt tegen voedselverspilling. Met als duidelijke doelstelling: de helft minder voedselverspilling in 2030.
4. Doe onderzoek onder klanten en vraag hen wat zij een logische bijdrage aan de maatschappij vinden. Wat verwachten ze van jouw bedrijf op dit vlak?
5. Maak MVO onderdeel van je bedrijfsvoering en betrek medewerkers hierin. Zij zijn niet alleen de ambassadeurs van jouw merk; zinvol bezig zijn vergroot ook het werkplezier en de bedrijfstrrots.
6. Wanneer je je richt op een bepaalde doelgroep, spreek dan als bedrijf niet namens die doelgroep, maar met hen. Zo sprak MasterCard uitgebreid met de transgendergemeenschap voor hun True Name campagne. Dat gaf hun naast steun uit die community, ook relevante inzichten over klantervaringen en de geschikte tone of voice en bewoording.
7. Leg contact met de maatschappelijke organisatie die je wilt steunen, peil hun behoefte en werk samen. Zo voorkom je onaangename verrassingen. Legio zijn de voorbeelden van spontane inzamelingsacties voor projecten die al afgerond bleken te zijn. Dan is alle 'goeddoenerij' eigenlijk desinteresse.
8. Bepaal op welke wijze je als organisatie wil bijdragen en zoek de meerwaarde die je biedt. Is het geld inzamelen, ondersteuning van een maatschappelijk initiatief, opleiden en coachen, kennis? De KNVB heeft er bijvoorbeeld voor gekozen om tijdens de voorbereiding op het WK in Qatar gebruik te maken van de communicatiekracht die het toernooi heeft om zo de aandacht te vestigen op de arbeidsomstandigheden ter plekke. Heel simpel, door een aantal arbeidsmigranten uit te nodigen op een training van Oranje. Gekunsteld? Zeker, maar ook zeer effectief: voor snorrende camera's vertelden ze hun verhaal.
9. Blijf meten en monitoren. Welk verschil maak je? Kun je verbeteren, blijft het zinvol? Past het nog bij de organisatie of is er sprake van een verschuiving?

Deze uitgangspunten versterken de authenticiteit en voorkomen borstklopperij in de communicatie over MVO-initiatieven.

De inspiratie voor dit artikel komt van Inhaken op maatschappelijke thema's zonder te washen? in de nieuwsbrief van september 2022 van TEAM LEWIS.'

Lees ook: 'Consistente communicatie kan purpose paradox tackelen' op pag. 12

1. <https://www.teamlewis.com/nl/magazine/csr-campagnes-dos-and-donts/>

Auteur Jurre Plantinga

Fotograaf Maartje ter Horst

‘Er zijn serieus mensen die opbellen en vragen om het breipatroon van de ASN-eekhoorn’

Wendy Eelsing begon aan de vooravond van de coronapandemie aan haar interim-klus bij de Volksbank. Inmiddels is ze vast in dienst als directeur corporate communicatie bij de bank waaronder merken als ASN Bank en SNS vallen. In gesprek met C vertelt de ervaren communicatieprofessional over de uitdagingen bij haar huidige werkgever en de lessen die ze de afgelopen twintig jaar in het communicatievak opdeed. “Het is cruciaal om adaptief te zijn.”

Toen een bureau Eelsing begin 2020 benaderde voor een interim-klus bij de Volksbank, hield ze in eerste instantie de boot af. “Bij een bank werken, dat zag ik mezelf echt niet doen”, weet ze nog goed. Ze liet zich overhalen om tóch het gesprek aan te gaan. “Ga gewoon maar met ze praten, dit is echt een ander soort bank”, kreeg Eelsing te horen. Zelf kende ze de Volksbank op dat moment niet, een goed argument waarom haar komst hard nodig was. “Toen ik eenmaal binnen was voor dat eerste gesprek, merkte ik: dit is inderdaad een bank die dingen anders doet.”

Een goed voorbeeld daarvan is wat Eelsing als de gedeelde waardenstrategie omschrijft. “Dat betekent dat klant, maatschappij, medewerker en aandeelhouder evenveel toegevoegde waarde moeten ervaren. En dat we niemands belang maximaliseren ten koste van de rest. Hierdoor maken we ook echt andere keuzes, dat zie je terug in hoe we bijvoorbeeld in de Eerlijke Bankwijzer scoren op gebieden als de man-vrouwverhouding in de top en gelijke beloning.” Die intrinsieke maatschappelijke betrokkenheid beviel zo goed dat Eelsing begin dit jaar inging op de kans om voor een tijdje bij de bank in dienst te treden.

Die stap ging eigenlijk tegen haar gewoontes in, zo vertelt ze. “Alle opdrachtgevers waarvoor ik als

interim heb gewerkt, vroegen op een gegeven moment of ik vast in dienst wilde komen. Hoe eervol ook, maar daar heb ik altijd voor bedankt, tot het verzoek begin dit jaar bij de Volksbank opnieuw kwam. Ik voel me hier zo één met de opdracht en met de missie ‘bankieren met de menselijke maat’, dat ik dacht: ik ga het een keer doen. Bovendien, als je met verandermanagement bezig bent, moet je eigenlijk wel voor een langere periode aan de slag. Het voelt goed om de komende jaren mooie dingen te gaan doen voor de bank en met het communicatieteam.”

De Volksbank is na de drie grootbanken ABN AMRO, ING en Rabobank de vierde bank van Nederland. Onder het moederbedrijf vallen de merken ASN Bank, BLG Wonen, RegioBank en SNS. De Nederlandse staat is sinds de nationalisatie van voorganger SNS Reaal de enige aandeelhouder. Als directeur corporate communicatie heeft Eelsing onder meer de opdracht om vanuit haar afdeling de maatschappelijke waarde van de vier merken en het Volksbank-merk beter voor het voetlicht te brengen. Ook is de gehele organisatie in het begin van dit jaar overgestapt naar een agile manier van werken, een verandering waarbij communicatie een belangrijke rol speelt. “Dat zijn al twee hele mooie uitdagingen.”

ASN-eekhoorn

Om via communicatie beter uit te dragen wat de verschillende merken van de Volksbank allemaal doen, is er zo’n 2,5 jaar geleden voor een zogenoemde ‘1+4-strategie’ gekozen. “De waarde van de vier merken en het Volksbank-merk versterken elkaar. De Volksbank is daarbij ondersteunend en faciliteert dat elk merk op een specifiek thema een stap naar voren kan zetten. BLG Wonen rond de toegankelijkheid van de woningmarkt, ASN op het thema duurzaamheid, enzovoorts. Wij willen dicht bij de mensen zijn, en vinden dat er altijd een merk moet zijn waarbij je je als klant thuis voelt. ASN heeft daarom ook echt wezenlijk andere klanten dan SNS.” Waar die laatste bank zich met name richt op gelijke groeikansen voor iedereen, ligt bij ASN Bank dus de nadruk op duurzaamheid.

Laatstgenoemde bank heeft fans als klanten en dat zorgt voor een bijzondere band, merkt Eelsing. “Er zijn serieus mensen die opbellen en vragen of ze het breipatroon van de ASN-eekhoorn mogen.”

Medewerkers van ASN krijgen bovendien nadrukkelijk de ruimte om die band met klanten verder te versterken. “Als ze bij de klantenservice van ASN iemand aan de lijn hebben die vertelt ziek te zijn of een vrouw die net bevallen is, dan

‘Communicatie is geen rocketscience’

‘In de huidige maatschappelijke dynamiek is het cruciaal om als organisatie adaptief te zijn’

hebben medewerkers ruimte om daar iets mee te doen. Om bijvoorbeeld een kaartje te sturen, of een reep Tony’s Chocolonely – want het moet natuurlijk wel duurzaam zijn. Dat lijkt iets heel kleins, maar het maakt wel impact. Als ik dan zie dat mensen daar berichten over delen op sociale media, terwijl we daar niet om vragen, dan maakt me dat wel trots. Zoiets doet ook wat met de trots van je medewerkers.”

Een van de belangrijkste veranderingen die sinds het aantreden van Eelsing is doorgevoerd, is wat ze als het ritme van de communicatie omschrijft. “Wanneer je als organisatie aan het veranderen bent, is er veel om over te communiceren. Het vinden van een goede balans is dan belangrijk, want in tijden van verandering hebben mensen bovenal behoefte aan houvast. We hebben daarom het onderscheid gemaakt tussen drie subritmes in onze communicatie: permanent, pulse en piek.” Permanent is daarbij de dagelijkse stroom aan nieuwtjes, pulse draait meer om zaken als kwartaalevents en bij piek gaat het bijvoorbeeld om een jaarafsluiting. De aanpak lijkt zijn vruchten af te werpen. In tevredenheidsonderzoeken van de Volksbank stond ‘communicatie’ stevast in de top 5 van zaken die beter konden, inmiddels niet meer. “Je merkt dat het onderscheid tussen klein en groot nu makkelijker te maken is, dat er meer duidelijkheid is ontstaan.

Afghanistan

Terugblikkend op haar eerdere ervaringen in het communicatievak, is Eelsing onder meer

heel trots op haar tijd bij Defensie. “Ik ben actief militair geweest, en in een communicatiefunctie uitgezonden naar Afghanistan. Dat was een hele bijzondere tijd.” Ook vertelt ze over een communicatieproject dat ze voor het Haaglanden Medisch Centrum deed. “Daar moesten we op enig moment bekendmaken dat het Bronovo-ziekenhuis binnen een aantal jaar zou gaan sluiten. Dat zorgde voor enorm veel weerstand in de buurt. Veel mensen hebben een speciale band met dat ziekenhuis, onder meer omdat de dochters van het koningspaar daar zijn geboren. Bij de persconferentie stonden RTL en NOS er met draaiende camera’s. Verslaggever Gerri Eickhof was ter plaatse, dan weet je wel hoe laat het is”, zegt Eelsing.

De weerstand die toen ontstond, hebben we onderschat. We hadden in een eerder stadium met de wijk in gesprek moeten gaan, een dialoog moeten starten. Dat hebben we na de initiële ophef alsnog gedaan, door het organiseren van dialoogtafels en het laten opstellen van een onafhankelijk rapport met daarin aandacht voor de wensen van de buurtbewoners. Ik denk dat dit het traject is waar ik achteraf het meest van heb geleerd. De emotie die bij zo’n voorgenomen sluiting kwam kijken, hadden we totaal onderschat. Maar door alsnog het gesprek aan te gaan, hebben we het daarna nog goed kunnen herstellen.” De les die Eelsing opdeed? Minder bezig zijn met dichtgetimmerde plannen en de papieren realiteit, en meer met wat er in de praktijk bij je doelgroep leeft. “In de huidige maatschappelijke dynamiek en de manier waarop mensen zich tot vraagstukken verhouden, is het

cruciaal om als organisatie adaptief te zijn. Om ook echt te doorgronden en te begrijpen wat er in de onderstroom speelt.”

De communicatieprofessional speelt daarbij een prominente rol, ziet Eelsing. “De wereld is heel groot, en iedereen heeft een mening. Voor communicatieprofessionals – zeker in grote organisaties – wordt het steeds meer de taak om al die informatie te filteren zodat overblijft wat écht relevant is. Dat is lastig, want daarvoor moet je je doelgroep goed leren kennen en je steeds meer baseren op data en onderzoek. Communicatie is misschien geen rocketscience, het is wél een vak. En daar mogen we trots op zijn.” —

CV

Wendy Eelsing (46) is directeur corporate communicatie van de Volksbank. Met haar team is ze verantwoordelijk voor zowel de corporate communicatie als de marketingcommunicatie van het Volksbankmerk. Eelsing zit ruim twintig jaar in het communicatievak en heeft onder meer gewerkt voor het ministerie van Defensie, PostNL, de Sociale Verzekeringsbank en verschillende ziekenhuizen waaronder Haaglanden Medisch Centrum. Ze heeft een passie voor verander- en reputatievraagstukken. Vanuit haar eigen bedrijf, Ruwe Grond, begeleidt ze geregeld topbestuurders bij het verbeteren van hun media- en presentatieoptredens.



Auteur Anouk de Bresser

Fotograaf Enrique Meesters

AMSTERDAMSE AMBTENAREN WINNEN GALJAARDPRIJS

Een tikje ambtelijke ongehoorzaamheid, grote impact

Het grootste pensioenfonds van Europa moet stoppen met investeren in fossiele brandstoffen. Dat was het doel van het project ‘Ik Wil Een Schoon Pensioen’ van een groep bezorgde Amsterdamse ambtenaren. In 2021 bereikten ze hun doel en onlangs wonnen ze met hun geslaagde initiatief de Galjaardprijs van Logeion.

Anne Hofstede is binnen de gemeente werkzaam op de afdeling Diversiteit, waar ze zich als communicatieadviseur bezighoudt met onderwerpen als het slavernijverleden, pride en anti-discriminatie. Haar rol binnen het project ‘Ik Wil Een Schoon Pensioen’ kwam dan ook niet voort uit haar werk, maar uit persoonlijke overtuigingen: “Tijdens de Klimaatmars in Den Haag ontmoette ik een aantal mede-ambtenaren uit Amsterdam. We kenden elkaar nog niet, maar deelden dezelfde zorgen over het klimaat. We besloten dat we het heft in eigen hand gingen nemen. Weliswaar met weinig middelen en naast ons gewone werk, maar wel met grote impact.”

Pensioendeelnemers verenigd

“Wij bouwen als ambtenaren allemaal verplicht pensioen op bij ABP, het grootste pensioenfonds van Europa en vijfde van de wereld. Het fonds stelt de klimaatdoelen van het Parijsakkoord te onderschrijven, maar investeerde maar liefst 17

miljard euro in olie, kolen en gas. Het pensioenfonds had weliswaar aangekondigd dat het in 2025 zijn investeringen in teerzandolie en kolenmijnen wil hebben afgebouwd, maar het had nieuwe investeringen gedaan in extreem vervuilende kolenbedrijven. Ook bleef het ABP investeren in grote vervuilers als BP, Exxon en Shell. Doordat wij verplicht deelnemen aan dit fonds, droegen wij daar dus ook aan bij. Daar hadden we grote moeite mee. Het ABP moest stoppen met investeren in fossiel.”

Impact ondanks beperkingen

“We hadden een leuke groep bij elkaar die allemaal een hoge betrokkenheid hadden bij het onderwerp. Lucas, Jet, Nienke, Laurie, Let, Mark en ik werken allemaal bij verschillende directies en stadsdelen van de gemeente Amsterdam en werkten samen naast ons werk. Doordat we geen opdrachtgever hadden, hadden we ook geen budget. Wel brachten we een grote hoeveelheid kennis mee – Let de

Jong als vormgever en conceptontwikkelaar, ik als communicatiestrateg – en vlogen we het project aan als professionele campagne”, zegt Hofstede. “We begonnen met onze naam en uitstraling. We wilden niet spreken over ‘vieze investeringen’ of ‘stop nou met’, maar ons doel communiceren met een positieve naam en een positief beeld. Dat werd ‘Ik Wil Een Schoon Pensioen’ met veel blauw met zeepbellen, als een stralend wasmiddel. Plus de drie rode Andreaskruisen, als herkenbaar icoon voor onze doelgroep, de Amsterdamse gemeenteamtenaar.

We lieten stickers drukken, plaatsten een bericht op intranet en verspreidden onze actie op ons interne sociale netwerk. De impact bleef beperkt. We waren ervan overtuigd dat dit niet betekende dat men het oneens was met de boodschap, maar simpelweg de boodschap niet las. Daarom besloten we in één dag alle vijftienduizend Amsterdamse ambtenaren te mailen. Dat mag uiteraard niet. We namen de

ANNE HOFSTEDE

‘Wees niet bang om regels te overtreden, want dit belang is groter dan regeltjes’



Over de Galjaardprijs

De Galjaardprijs wordt ieder jaar uitgereikt aan een initiatief op het gebied van publieke communicatie. Initiatieven met een maatschappelijke bijdrage vanuit alle organisaties en instanties worden uitgenodigd om hun project in te zenden. ‘Ik Wil Een Schoon Pensioen’ van de Amsterdamse ambtenaren won de juryprijs. De publieksprijs (zie foto) werd dit jaar gewonnen door de provincie Noord-Brabant met hun tv-serie Brabant Onder De Radar, een integrale aanpak tegen de ondermijnende (drugs)criminaliteit in de provincie.

twintig boze reacties en de terechtwijzing door het management voor lief en verzamelden duizenden extra handtekeningen.”

In gesprek

“We zijn direct het gesprek aangegaan met het ABP. Hen laten weten wat onze eisen waren en dat we ander gedrag van hen verlangden. We hoopten dat hier direct positief op werd gereageerd, maar het ABP reageerde terughoudend toen we onze drieduizend handtekeningen overhandigden. Dat viel me tegen. Ze vonden het goed dat we als pensioendeelnemers betrokken waren, maar waren niet van plan te veranderen. Natuurlijk zijn we wel doorgegaan met onze actie. We klopten aan bij Fossielvrij Nederland. Zij waren duidelijk: we laten het initiatief bij de pensioendeelnemers, want dáár moet men naar luisteren. Via hen kwamen we in contact met andere partijen die acties ondernamen. We waren de eerste overheidsinstantie die actie ondernam, maar het onderwijs was bijvoorbeeld al langer bezig. Ook waterschappen, provincies, andere gemeenten en het rijk sloten zich aan. Met al deze partijen hebben we een demonstratie gehouden bij het hoofdkantoor van het ABP op de Zuidas. Een mooie manier om de omvang van ons protest zichtbaar te maken. Dat Extinction Rebellion met dezelfde eis een paar keer de lobby van het hoofdkantoor bezette, was een mooie bonus”, aldus Hofstede.

“Voor mij was de gezamenlijke demonstratie een duidelijk kantelpunt in onze gesprekken met het ABP. De bestuursvoorzitter, Corien Wortmann, sprak ons daar toe en sloeg een heel andere toon aan: ‘We horen jullie. Het moet sneller en het zal sneller gaan’, zei ze.”

Onverwacht succes

“Een week voor de Klimaatop in Glasgow, oktober vorig jaar, maakte het ABP opeens bekend dat ze binnen anderhalf jaar uit fossiel zouden stappen. Het was een donderdagochtend, ik lag nog in bed, en opeens stond mijn telefoon roodgloeiend. Het was een bizar moment. Je wilt het heel graag, je zet je er maandenlang voor in, en toch komt het als een verrassing. Diezelfde ochtend stonden we bij de slijterij voor champagne en vierden we een klein feestje voor de deur van het hoofdkantoor van het ABP.

We zijn enorm trots dat we ons doel hebben behaald én op alle media-aandacht die we hebben gekregen. Niet alleen nationaal maar ook internationaal. Op de Klimaatop in Glasgow noemde men deze stap ‘het grootste klimaatsucces ooit in Nederland’. We hopen dat ook andere financiële instellingen, zoals de ING-bank, zich achter de oren gaan krabben en stoppen met beleggen in fossiel.”

Rol voor de burger

“Als we dit voor elkaar hebben gekregen, dan kunnen we nog meer bereiken. En dat moeten we ook. We moeten het bij grote maatschappelijke veranderingen namelijk niet van de politiek of grote ondernemingen hebben. Zij hebben te veel te verliezen als ze onpopulaire stappen nemen. Burgers blijven dus over. Daarbij zie ik met name een rol voor ambtenaren, omdat wij volgens onze ambtseed een zorgplicht hebben voor onze bevolking. En ik zie een bijzondere rol voor communicatieprofessionals – in welke organisatie of welk bedrijf ook. Wij bepalen de toon van het gesprek en kiezen de woorden voor iedere boodschap. Hebben we het over ‘droge voeten houden’ of ‘voorkomen dat we kopje onder gaan’? Wij kunnen onderwerpen die taboe zijn – zoals het dreigende verlies van een laaggelegen stad als Amsterdam – op de juiste manier toch bespreken. Urgente onderwerpen op de kaart zetten”, aldus Hofstede.

“Ik wil mijn vakgenoten oproepen: als je je zorgen maakt, handel daar dan naar. Wees niet bang om regels te overtreden, want dit belang is groter dan regeltjes. Pak je professionele ruimte en stap iets daarbuiten. Jij en ik kunnen een vonkje aansteken. Ga ervoor!” —

Tips voor communicatieadviseurs

- Organiseer jezelf slim; ieder project heeft een communicatieprofessional nodig.
- Zorg voor een goed verhaal en verpak die in een zo eenvoudig mogelijke boodschap.
- Maak het makkelijk voor anderen om zich aan te sluiten bij een actie. Wij maakten onze campagne zo, dat andere overheidsinstanties ‘m eenvoudig konden kopiëren.

Communicatie-moment 2022

Aan het einde van ieder jaar is het traditiegetrouw tijd voor jaaroverzichten. Op het gebied van nieuws, sport en showbizz blikken we graag terug op de gebeurtenissen van het afgelopen jaar. Ook op communicatiegebied gebeurde er dit jaar weer veel. De redactieleden van C delen hun persoonlijke, meest memorabele communicatiemoment van 2022.



Vertaling

Als vrijwilliger schrijf ik voor Wijkwijs, het blad dat in de Haagse Bloemenbuurt wordt verspreid. Begin november mocht

ik twee Oekraïners interviewen, samen met onze Nederlandse burens die hun bovenverdieping aan hen ter beschikking hebben gesteld. De Oekraïners spraken uitsluitend Russisch en Oekraïens. Dankzij een vertaalapp op onze mobiele telefoons lukte het toch een gesprek te voeren, al raakte de vertaling kant noch wal als we te snel praatten of te lange zinnen formuleerden. Emoties werden via onze lichaamstaal gecommuniceerd. Het resultaat was een mooi, ingetogen verhaal, waardoor weer tal van buurtbewoners hun hulp aanboden, bij voorkeur via de buurtapp op de mobiele telefoon.

De antireclames waarin mensen aan tafel op hun telefoon zitten en niet op of om kijken, zijn bekend. Dat gedrag is niet goed natuurlijk, maar dit communicatiemoment deed mij inzien dat de moderne communicatietechnologie een zegen is.

Annemarie van Oorschot



Woorden

Jin, Jiyan, Azadi – Vrouw, Leven, Vrijheid. Na de moord op Mahsa (Jina) Amini in Iran was deze slogan er ineens. Het liet mij

opnieuw zien hoe sterk de kracht van woorden kan zijn. Zeker als ze geladen zijn met emotie. Een hele protestbeweging wordt erdoor gedragen. Ook dat kan sterke communicatie dus doen.

Wim Datema

‘Hoe sterk de kracht van woorden kan zijn, zeker als ze geladen zijn met emotie’



Leerzaam

De voortdurende stikstofcrisis leverde dit jaar niet alleen weer massale boerenprotesten en verhitte politieke debatten

op, maar ook twee leerzame voorbeelden van hoe je wel en juist niet moet communiceren. De exemplarische mispeer kwam van de voor het stikstofbeleid verantwoordelijke minister Van der Wal. Het gedetailleerde landkaartje waarmee ze de kabinetsplannen begin juni ontvouwde was misschien transparant bedoeld, maar resulteerde vooral in verbazing en onrust bij de boerengemeenschap. ‘Fixer’ Johan Remkes moest er vervolgens aan te pas komen om de boel te lijmen. Met zijn eindrapport ‘Wat wel kan’ lukte dat verbazingwekkend goed. De getoonde empathie en duidelijkheid vielen in goede aarde: alle betrokken partijen voelden zich nu wél gehoord.

Jurre Plantinga



Ijzersterk

Van de vele bepalende mediamomenten afgelopen jaar komt natuurlijk het interview door Tim Hofman met John

de Mol bovendrijven. Ineens zat heel Nederland tegelijkertijd achter YouTube. Maar toch was niet dat interview zelf wat mij betreft het communicatiemoment van 2022. De volgende dag volgde namelijk een ijzersterke paginagrote advertentie in landelijke dagbladen van Talpa-medewerksters: 'Beste John, het ligt niet aan de vrouwen. Groet, de vrouwen uit je bedrijf.' Die kwam aan. Hopelijk ook bij John.

Marjon Kranenburg



Enthousiasme

Wanneer ik aan het einde van de trainingsdag over het effectieve gesprek van de training Factor P (articipatie) naar huis rijd, doe

ik dat met een grote glimlach om mijn mond. Rode konen, verward haar, verwarring en groot enthousiasme, dat is wat ik van de deelnemers op mijn netvlies heb. Het inzicht in wat de basis

is voor een goed gesprek is altijd weer een verrassende invalshoek op ons werk. Het ermee stoeien en oefenen levert hilarische situaties op. Het inzicht in de basis soms ook tranen, omdat helder wordt wat ons beweegt, weghoudt en ook weer richting geeft in gesprekken. I love my job. Dat is wat ik dan in de achteruitkijkspiegel tegen mezelf zeg.

Diane Bergman



Hekken

In de laatste week van juli vestigt zich een beeld dat me niet meer loslaat. Het is een gesplitst beeld. Komt dit

doordat ik zo met dilemma's bezig ben? Alle denkbare media tonen beelden van lange rijen op Schiphol. En prompt daarop rijen wachtenden in een tentenkamp in Ter Apel. De ene groep wil het land uit, de ander naar binnen. Overeenkomstig: de rolkoffers, de flesjes water, de mix van gelaten blikken en afschuw. En hekken, overal hekken: als rauwe symbolen van onvermogen om stromen een bedding te geven. Waar we eeuwenlang meesterschap op laten zien, schiet tekort.

Guido Rijnja



Aftreden

Op 12 april 2022 maakt Lilianne Ploumen via Twitter bekend dat zij per direct stopt als politiek leider van de PvdA

en Kamerlid. In haar verklaring geeft zij aan dat het als partijleider belangrijk is leidend en opinievormend te zijn en onderscheidend in stellingnames. Ploumen vindt dat ze haar rol niet goed genoeg waarmaakt en treedt daarom terug. Ze zegt hierover dat ze zichzelf 'een zesje' vindt. Zonder in te gaan op haar capaciteiten vind ik dit een heel bijzonder communicatiemoment. Het getuigt van een flinke dosis lef, een vermogen tot zelfreflectie, oprechtheid en een grote betrokkenheid bij haar partij. En zo'n besluit hoor je toch nooit iemand nemen? Ook daarom is het bijzonder.

Patricia van der Linden



Broedplaats

Vergeleken met het wereldgebeuren in 2022 valt het totaal in het niet, maar een bijzonder communicatiemoment in dit jaar was toch wel het 25-jarig bestaan van Tabula Rasa, het bureau waarvan ik medeoprichter was. Ik ben sinds twee jaar geen partner en actief betrokkene meer, maar oprichter blijf je altijd. Het is mooi dat het bureau de afgelopen 25 jaar een broedplaats van vakvernieuwing was en aan veel, vooral jonge, mensen een intensieve en interessante werkplek heeft geboden.

Bert Pol



Balans

Voor mij is er vooral een communicatietrend (en niet zozeer één communicatiemoment) dat 2022 kenmerkt. Het afgelopen jaar heeft de balans tussen online werken en persoonlijke ontmoetingen opnieuw veranderd. Aan de ene kant heeft de coronacrisis ons geleerd dat thuiswerken en werkafspraken via Zoom of Teams zeer effectief kunnen zijn. Aan de andere kant, waren grotere evenementen op locatie dit jaar eindelijk weer mogelijk. Denk bijvoorbeeld aan C-day, of aan Onder Professoren dat we vanuit het CSC organiseren. Hieruit blijkt dat persoonlijke ontmoetingen met vakgenoten ook zeer belangrijk zijn. Ik hoop dan ook dat we de mix tussen beide communicatievormen volgend jaar verder optimaliseren in onze communicatieroutines.

Christian Burgers



Voortekenen

Het ultieme communicatiemoment van 2022 voor mij was de inval van Rusland in Oekraïne. Alwéér een oorlog die 'we' niet voor mogelijk hadden gehouden. Hoe hebben we de voortekenen zo kunnen negeren? Sinds 2014 oefent Poetin al geweld

uit bij zijn buurman. Over zijn doelen is hij al jaren duidelijk en zijn propagandamachine draait al ruim tien jaar volop. Het was wenselijk om die boodschappen stevast af te doen als 'voor interne consumptie'. De communicatieles is ook hier weer dat woorden ertoe doen. Of ze nu van Trump, Xi, Poetin, Baudet of wie dan ook komen.

Arjen Boukema



T-shirt

Het eerste wat bij me opkomt is het optreden van Zelensky in de Tweede Kamer, echt indrukwekkend en heel

bijzonder ook. In een t-shirt laat je je ware zelf zien. Erdoorheen zie je het lichaam, de huid, de bloedsomloop bijna. De armen zijn grotendeels zichtbaar, de kleur van de bovenarmen, net wat bleker dan de nek. Met een T-shirt zeg je: ik ben een mens van vlees en bloed, kijk maar, zie je me? Je woorden kies je zorgvuldig gericht op de mensen voor je, aangepast aan hun beleving, hun historie, hun kader. Je boodschap is dringend, het appel is groot, maar je beseft dat het een boodschap van vrede moet zijn om terecht te komen in hun hart. Je blik is rustig maar streng, vastberaden en goedertieren. Je vertelt het juiste verhaal.

Sabine Funneman



Oorlogsbeelden

Voor mij is 24 februari 2022 het Communicatiemoment van het jaar. Rusland valt Oekraïne binnen. Pop-ups op mijn mobiel zijn sneller dan het journaal. Telegram, Snapchat, Instagram en YouTube tonen oorlogsbeelden in Europa. Traditionele media volgen. Met nieuwe mediatactieken ontketent president Zelensky een mediaoorlog en veroverd de aandacht van de westerse wereld. Hij speelt vanaf dat moment de rol van zijn leven en ik mocht in C6 zijn mediatactieken analyseren.

Bart Bakker



Bejegening

Mijn communicatiemoment van 2022 was de persconferentie van Remkes over de stikstofaffaire. Hoe je de ander

tegemoet treedt is allesbepalend voor de vraag of de ander naar jou wil luisteren. Remkes deed dat precies goed. Empathisch naar de boeren, kritisch over wat niet goed was gegaan, helder over wat er moet veranderen. Qua inhoud niet zo anders als eerdere communicatie over deze kwestie, maar qua bejegening wel, met een enorm verschil in effect op hoe de agrarische sector op hem reageerde. De wetten van Watzlawick gelden nog steeds!

Betteke van Ruler



Kleinzoon

Voor mij was dat het eerste woordje van kleinzoon Emil: 'opa', daar werd iemand heel blij van. De stap van

communiceren van emotie door huilen en lachen naar communicatie met taal en woorden.

Marjan Engelen —

Auteur Bert Pol

Helpen interventies als sociale beïnvloeding en andere vormen van nudging voldoende om ons klimaatgedrag om te buigen? Of blijven we dan teveel aan de oppervlakte? Moeten we ook door een andere bril gaan kijken naar de vraag hoe dit gedrag in elkaar zit? Door ons niet alleen in het heden, maar ook in het verleden te verdiepen?

De beroemde Franse historicus en geschiedfilosoof Fernand Braudel (1902-1985) stelde dat we op een andere manier met historische tijd zouden moeten omgaan dan de gebruikelijke evenementiële, waarin gebeurtenissen op een chronologische manier beschreven worden. En waarin die gebeurtenissen worden beschreven als gevolg van interacties tussen personen en groepen: de ene vorst die de oorlog verklaart aan een andere om redenen van aanspraken op de troon. Groepen die onderling slaags raken vanwege verschillende opvattingen. Politici die uit zijn op kiezerswinst. Enzovoorts. Hoewel Braudel zijn gedachten halverwege de vorige eeuw publiceerde, is er sindsdien niet veel veranderd in de manier waarop in het publieke discours over het verleden wordt gesproken: het verleden is gewoonweg wat er voor het heden gebeurde.

Braudel stelt daar tegenover dat er verschillende soorten historische tijd zijn. Hij maakt onderscheid tussen de bestudering van een lange, een middellange en een korte tijdsperiode. In de studie van de korte tijdsperiode staan individuele personen centraal: wat ze meemaken en doen en hoe er op hen gereageerd wordt. Het resultaat is een verslag van verwikkelingen, controverses, bondgenootschappen, verraad, ambities, successen. Wie niet verder kijkt dan de recentste

geschiedenis kan gebeurtenissen toeschrijven aan interacties tussen personen en groepen personen. Wie een langere tijdsspanne – van honderden jaren – bestudeert, ziet grotere patronen: sociale structuren en economische tendensen die het leven en gedrag van individuen en groepen beïnvloeden. Ze vormen een kader waarbinnen personen handelen en denken. De ontwikkelingen en verschuivingen van die structuren en tendensen, zijn zelden toe te schrijven aan de drijfveren van individuele personen, althans niet in causale zin. Amerika werd niet ontdekt omdat Columbus er uit een persoonlijke drang op uittrok. Kapitalisme werd niet uitgevonden door een groep mensen die snel rijk wilde worden en dacht: als we anderen het werk laten doen tegen zo laag mogelijke lonen kunnen we onze producten verkopen met forse winst. De maatschappij veranderde soms geleidelijk, soms schoksgewijs. De uiteindelijke politieke macht kwam bij de burgerij in plaats van bij een kleine groep edelen en aristocraten, een groeiende groep mensen eiste hun deel van welvaart en had geen baat bij oorlogen omwille van het prestige van een vorst, het opleidingsniveau van een steeds grotere groep steeg, wat snelle innovaties in onder meer techniek en productiewijzen mogelijk maakte. Et cetera. De geschiedenis van individuele personen en hun sociale omgeving – de korte tijd of in Braudels termen ‘duur’ – wordt mede bepaald door de langere golven van de sociale en economische ontwikkelingen van honderden jaren. Een boer of koopman in de dertiende eeuw die het had opgenomen tegen de edele of vorst om zijn deel in de welvaart op te eisen, zou niet ver gekomen zijn.

Deze geschiedenis van de middellange termijn staat niet los van de geschiedenis van de lange termijn, de ‘longue durée’ zoals Braudel die aanduidt. Dat is de

Overpeinzingen bij klimaatgedrag

De verloren sleutel

‘De *struggle for life* lijkt nog altijd door te klinken in beslissingen’

geschiedenis van de aarde, waarin veranderingen zich afspelen in duizenden en miljoenen jaren en meer. Perioden waarin continenten ontstaan en verschuiven, ijstijden en broeikasaaarde elkaar afwisselen, waarin klimatologische veranderingen optreden die daarmee de bestaansmogelijkheden van flora en fauna op de continenten doen veranderen. De geschiedenis van sociale ontwikkelingen en instituties is in dat licht hooguit een minuscuul stipje (en aanvankelijk zelfs dat niet). De geschiedenis van individuele personen is in het begin van de mensheid niet meer dan een *struggle for life*: zich redden in een onveilige fysieke omgeving waarin hij er alleen voor staat, omringd door talloze bedreigingen. Pas sinds enkele eeuwen heeft de mens invloed op de aarde. Een constante in de geschiedenis van de mens in relatie tot die van de aarde lijkt dat de *struggle for life* nog altijd doorklinkt in beslissingen.

De klimaatdiscussie versus de *histoire totale*

Braudel was een van de leidende figuren van de Annales School waarvan de vertegenwoordigers zich afzetten tegen de gangbare geschiedschrijving die zich beperkte tot bestudering van dynastieën en hun oorlogen en de daarin acterende personages. Alsof die losstonden van grotere sociale bewegingen en de langetermijngeschiedenis van de veranderende aarde en de consequenties daarvan.

Braudel stond een integratieve geschiedschrijving voor waarin gebeurtenissen, sociale bewegingen en de geschiedenis van landschappen samenkwamen. Een *histoire totale*, waarvan zijn grote studie *La Méditerranée et le Monde Méditerranéen à l'époque de Philippe II* (1949) een voorbeeld is.

Vanuit het perspectief van deze *histoire totale* naar de huidige klimaatdiscussie kijkend, valt op dat het discours zich uitsluitend op de ‘korte duur’ lijkt te richten. De actualiteit waarin mensen elkaar de schuld geven van de huidige stand van zaken, zich op geen enkele manier bezinnend op sociale en economische structuren die in de loop van eeuwen ontstaan zijn en het gedrag van de mensen mede gevormd hebben tot wat het nu is. Structuren die op hun beurt samenhangen met de omstandigheden van het landschap.

Historisch verankerd gedrag

Plaats je de actuele discussie over het klimaat in een groter tijdsbestek, dan geven sociale en economische ontwikkelingen meer kleur aan het beeld van de interacties en het handelen van de huidige generaties. Zo nam de welvaart sinds de Tweede Wereldoorlog in brede lagen van de bevolking toe, onder meer door de invoering van belangrijke sociale voorzieningen als de AOW, de Bijstandswet, minimumjeugdloon en individuele

huursubsidie. Door de aanwending van de aardgasbaten konden in Nederland de gevolgen van een crisis in de jaren zeventig beperkt blijven en de verzorgingsstaat behouden. Parallel daaraan werden steeds efficiëntere productiemethoden ontwikkeld, onder andere door technische innovaties, outsourcing naar lagelonenlanden en schaalvergroting. De ontwikkeling was dat meer mensen steeds meer te besteden hadden. En dat deden ze ook, waardoor de vraag toenam. Dat vertaalde zich bijvoorbeeld naar intensievere landbouw en veeteelt en naar het importeren van groenten en fruit uit verre landen die per boot of vliegtuig naar Nederland werden vervoerd. In de toeristenindustrie had dat tot gevolg dat vliegvakanties door schaalvergroting aan de kant van vliegtuigmaatschappijen en de hotelketens enorm in prijs daalden. Natuurlijk had dit alles gevolgen voor de omgevingskwaliteit. Bodem-, lucht- en watervervuiling, effecten op biodiversiteit, uitputting van fossiele grondstoffen waren de keerzijde van de medaille.

Zo gezien had een rechtvaardiger verdeling van de welvaart dan in de negentiende en eerste helft van de twintigste eeuw het geval was, twee kanten. Sociaaleconomisch gezien kregen in de decennia na de Tweede Wereldoorlog heel veel meer mensen – althans in de westerse wereld – een aanzienlijk groter deel van de welvaart. Tegelijkertijd werd de aarde steeds zwaarder belast door uitputting van grondstoffen en vervuiling, met consequenties voor het klimaat. Achteraf was een alternatieve weg naar de verdeling van de welvaart vanzelfsprekend beter geweest. Welke weg dat dan geweest had moeten zijn, is een even ingewikkelde als boeiende vraag, die echter niet relevant meer is.

Zoeken op andere plaatsen

Wie de geschiedenis van de middellange termijn betreft bij het duiden van gedrag van personen en groepen in de huidige tijd, komt wellicht ook uit bij andere gedragsbepalende factoren dan de drijfveren van de mens die bewust dan wel onbewust reageert op stimuli in zijn omgeving. Interventies die gericht zijn op het bestendigen, ombuigen of versterken van het gedrag rond het moment waarop het wordt uitgevoerd, helpen bij het in gewenste banen leiden van gedragsuitingen. Maar het lijkt niet zo waarschijnlijk dat ze ook dieperliggende motivaties beïnvloeden. Motivaties die zich gevormd hebben tijdens de ingrijpend veranderende sociale en economische verhoudingen van de afgelopen zeventig jaar. Mensen zijn niet alleen gewend geraakt aan een consumptiepatroon dat hoort bij een maatschappij waarin velen zijn gaan delen in de welvaart, maar het wordt tegenwoordig in heel brede maatschappelijke kring ook rechtvaardig gevonden. Als mensen terug moeten naar een situatie waarin ze niet meer met het vliegtuig naar een vakantiebestemming kunnen, waarin vlees, vis, groenten en fruit zo duur zijn dat ze alleen nog in zeer beperkte mate op tafel gezet kunnen worden, waarin de barbecue bij het oud vuil kan, kortom, waarin we ons van alles moeten ontfeggen wat we al tientallen jaren de normaalste zaak van de wereld vonden, dan ziet het er niet naar uit dat je er met nudges, burgerberaden (waarin overwegend goed opgeleiden zitten), storytelling en het hele instrumentarium aan bekende interventies komt. Er moet op plaatsen gezocht worden waar we nog niet gekeken hebben. Anders blijven we onze verloren sleutel onder de straatlantaarn zoeken; niet omdat we hem daar verloren hebben, maar omdat het daar licht is. —



Fotograaf Marieke Odekerken



Betteke van Ruler
Betteke van Ruler is emeritus hoogleraar communicatiemanagement en medeoprichter van de Van Ruler Academy. Zij schrijft boeken voor communicatieprofessionals en verzorgt trainingen en in-company trajecten daarover.

‘Wie gehoord wil worden, moet ook bereid zijn zelf te luisteren’

HOE KAN IK DIT HET BESTE AANPAKKEN?

Welke communicatievorm kun je in welke situatie gebruiken?

De communicatietheorie levert vier basisvormen van communicatie. Voor eenrichtingsverkeer heb je een boodschap nodig, voor tweerichtingsverkeer juist niet. Gooi dan de kernboodschap dus maar in de sloot, want die slaat ieder gesprek dood.

Voorlichten en overtuigen zijn vormen van eenrichtingsverkeer, overleggen en cocreëren vormen van tweerichtingsverkeer. We zeggen soms dat alles de vorm moet hebben van een gesprek maar dat is natuurlijk onzin. Stel je voor dat je de hele dag over van alles in gesprek moet gaan, dat overleef je zelf niet en je gesprekspartners ook niet. Het hangt er dus maar vanaf welke vorm de beste is. Er is niets mis met eenrichtingsverkeer mits je je aan de regels houdt. Er zijn twee theorieën die behulpzaam zijn bij de vraag wanneer je welke vorm van communicatie

inzet: de situationele theorie van Grunig en de trap van Quirke. Quirke gaat uit van de wens die de organisatie heeft: hoe meer je van je contactgroep wilt (hoe ambitieuzer je doelstelling is), hoe interactiever de vorm van communicatie moet zijn. Grunig stelt dat je een vorm moet kiezen die past bij de manier waarop je contactgroep in het thema staat. Idealiter past het een bij het ander.

Voorlichten

De kern van voorlichten is dat je een ander iets vertelt wat die nog niet wist en wel wil of moet weten. Of het werkt, kunnen we leren van de Situationele Theorie van Grunig. Weet die ander niet dat hij iets mist in zijn kennis (dat noemt Grunig non-publiek of latent publiek), dan moet je eerst op diens ‘agenda’ zien te komen, bijvoorbeeld door journalisten en andere influencers in te schakelen. Herhaling van de boodschap is dan het belangrijkste. Voorlichting werkt alleen bij een informatiebehoefte publiek, in de theorie bewust publiek genoemd. Als dat er is, hoeft je die alleen nog maar te bereiken met een begrijpelijke, eerlijke en toepasbare boodschap.

Overtuigen

De kern van overtuigen is de ander overhalen om jouw frame van iets over te nemen, synchroniseren heet dat in de theorie. Dat werkt alleen als de ander bereid is om zich te laten overhalen, ‘all

persuasion is self-persuasion’ zei Perloff al. Natuurlijk kun je de ander daarbij een handje helpen. Door iets aan te bieden wat die ander eigenlijk best wil hebben, al had die dat nog niet in de gaten. Of de ander op het idee te brengen dat hij dit product, dienst, idee per se moet willen hebben of zich eigen moet maken, bijvoorbeeld om erbij te horen of juist om zich te onderscheiden. Daarvoor moet je de boodschap zo orkestreren dat het extreem aantrekkelijk wordt voor de ander om deze over te nemen.

Overleggen

Als je wilt overleggen (dialogiseren noem ik dat ook wel) is het belangrijk dat iedereen zich vrij voelt om zich uit te spreken. Dat is ook de letterlijke betekenis van dialoog: dia-logos, de vrije doorstroming van woorden en hun betekenissen. De kern is dat je een situatie creëert waarin dat mogelijk is (denk aan het project Nummer 90 in Almere)¹ en dat je ook iets kunt doen met wat er wordt besproken. Als alles dichtgetimmerd is, kun je er beter niet aan beginnen. Om succesvol te kunnen overleggen heb je actief publiek nodig; alle partijen moeten behoefte hebben om met elkaar

te praten. Heeft jouw contactgroep hele stevige ideeën wat er moet gebeuren en is dat een ander idee dan jullie in de organisatie nuttig vinden, zet dan liever een zwaardere vorm van interactie in: cocreatie.

Cocreëren

Cocreëren is samen iets maken. Of dat nou een product of dienst is of een idee (beleid) – al noemen we het dan meestal consensus creëren, het samen eens worden. Communicatiewetenschappelijk draait het om de creatie van een gezamenlijk frame van de werkelijkheid. Zodat je met elkaar kunt zeggen: zo is het goed, dit is wat we bedoelen, hier kunnen we allemaal verder mee. Zoiets als Remkes deed in de stikstofaffaire. Om te cocreëren heb je actief publiek nodig: mensen met ideeën. Lopen de gemoederen hoog op, bedenk dan dat de manier waarop jullie de anderen tegemoet treden (ik noem dat bejegening) de enige manier is om tot consensus te komen. Is het beleid al beklonken, de beslissing al genomen, het product al gemaakt, dan werkt cocreatie niet meer. Hopelijk kun je dan je contactgroepen overtuigen dat het echt een goede beslissing was.

En anders rest je niets anders dan voor te lichten hoe de beslissing in elkaar zit. Maar dat werkt alleen als je als afzender voldoende macht of gezag hebt.

Waarvoor kies je?

Welke communicatievorm je kiest hangt dus af van de situatie en je mogelijkheden. Het is helaas zo dat organisaties doorgaans heel goed zijn in eenrichtingsverkeer maar nog niet zo bedreven in het tweerichtingsverkeer. Begrijpelijk, maar niet verstandig. Want wie gehoord wil worden, moet ook bereid zijn om zelf te luisteren. Zo simpel is het nu eenmaal.

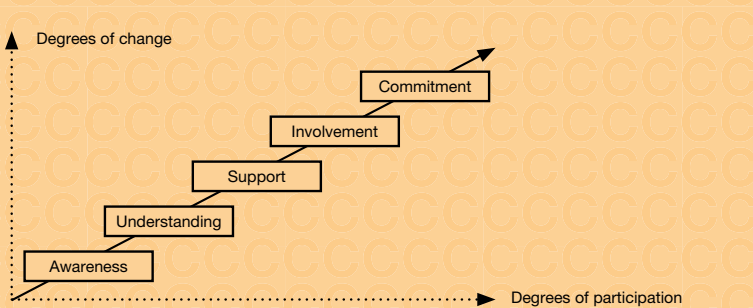
Wie verder wil lezen

- Grunig, James E. & Todd Hunt (1984). Managing public relations, Holt, Rinehart and Winston (en vele publicaties daarna).
- Perloff (1993). The dynamics of persuasion. Erlbaum.
- Quirke, Bill (1995). Communication corporate change: a practical guide to communication and corporate strategy, McGraw-Hill (en vele nieuwere versies daarna).

De situationele theorie van Grunig

Non-publiek: mensen zien het probleem niet en dus ook niet als hun probleem.
Latent publiek: mensen zien het probleem wel maar niet als iets waar zij iets mee te maken hebben.
Bewust publiek: mensen zien het probleem als hun probleem maar ze weten niet hoe ze het moeten oplossen.
Actief publiek: mensen zien het probleem en hebben er ook allerlei oplossingen voor bedacht.

De trap van Quirke



1. Nummer 90 in Almere is een project van de Number five foundation waarin een situatie is gecreëerd waarbij de mensen die zijn geraakt door de toeslagenaffaire de overheid als gast vragen in hun eigen omgeving.

Auteur Katja Torbijn

Fotograaf Germán Villafane

Impact maken als verbinder

Ruim zeshonderd medewerkers telt het bedrijf dat funderingen maakt voor windparken op zee. Toch telt het communicatieteam van Sif Netherlands slechts twee personen: Sanne Geurts en Lois Frahm. Geurts legt als marketing- en communicatiemanager de verbinding tussen het management en de werkvloer en bedient de drie belangrijkste doelgroepen van het bedrijf – klanten, medewerkers en de arbeidsmarkt – met een passende communicatiestrategie en diverse communicatiemiddelen. Frahm is verantwoordelijk voor de online marketing.

Geurts werkt bijna zes jaar met veel plezier bij Sif. Toen ze startte zat Sif in de transitiefase van familiebedrijf naar beursgenoteerd bedrijf. Geurts: “In die periode ontstond de behoefte om de marketing en communicatie te professionaliseren. Vanuit de strategische uitgangspunten, zoals missie en visie, zorgde ik voor een onderscheidende en relevante positionering in de markt en een communicatiefundament waarop we verder konden bouwen.” Ieder jaar stelt ze de plannen bij, dit jaar ligt de focus op arbeidsmarktcommunicatie. “Omdat we maar met zijn tweeën zijn, is het soms een uitdaging om alles op tijd in beeld en gedaan te krijgen. Tegelijkertijd schakelt het makkelijk. Het geeft veel energie als het dan lukt”, stelt Geurts.

Geurts heeft een duidelijke visie op de marketing en communicatie voor het bedrijf: “Je kunt pas impact maken als je écht verbinding voelt met het bedrijf waarvoor je werkt en met de mensen die er werken. Dan weet je waar het bedrijf voor staat, dat biedt houvast voor de keuzes die je maakt. Pas dan kun je de juiste externe partners – tekstschrijvers, vormgevers, fotografen et cetera – goed briefen, de juiste urgentie meegeven en zorgen dat zij snappen wat de impact moet zijn.” Hoe Geurts dat gevoel, die visie vasthoudt? “Door mezelf open te stellen en in contact te blijven met relevante stakeholders: met de juiste mensen praten, te luisteren waar de behoefte ligt en daarop in te spelen.” De rode draad staat op papier, maar een communicatieboodschap krijgt pas betekenis als de ontvanger begrijpt wat dit voor hem betekent. “Als communicatiemanager maak ik verbinding tussen mensen die van belang zijn voor het succes van Sif. De impact van onze communicatie-inspanningen in combinatie met de bijdrage die Sif levert aan de wereldwijde energietransitie geeft veel voldoening.”



SANNE GEURTS EN LOIS FRAHM

Auteur Bart Bakker
Fotograaf Sanne Romeijn

PACELLE VAN GOETHEM, BEÏNVLOEDINGSPSYCHOLOOG

‘Mijn missie is dat vernieuwers gehoord worden’

Bescheidenheid siert de mens, maar wat als de wereld daarmee verstoken blijft van briljante ideeën? Juist in deze tijd hebben we hén nodig: mensen die anders zijn. De vernieuwers. Toch luisteren we onvoldoende naar hen. Of erger, soms zien we ze niet eens staan en laten we onze oren hangen naar mensen met een grote mond. En dat moet stoppen vindt Pacelle van Goethem, beïnvloedingspsycholoog. Ze wil dat er aandacht komt voor mensen zoals haar wijze en bescheiden vader. Daarom heeft ze er haar persoonlijke missie van gemaakt om mensen met belangrijke ideeën de meest krachtige overtuigtools te geven.

Ze noemt zichzelf ook wel de Leo Beenhakker van het overtuigen. “Beenhakker was een geweldige trainer, maar niet per se een begenadigd voetballer. Ik zie heel goed waar het misgaat en kan haarfijn uitleggen wat er anders kan. Maar zelf sta ik niet de hele tijd aan”, zegt Van Goethem. Tegenwoordig schrijft ze boeken, spreekt ze voor volle zalen en begeleidt ze politici en de top van het bedrijfsleven hoe ze kunnen overtuigen, impact maken en onweerstaanbaar worden als leider.

Haar gedrevenheid om de kunst van het overtuigen te vatten, voert terug naar haar jeugd. Haar vader was een heel bescheiden mens. Heel verstandig en belezen, maar zei bijna nooit iets. Zijn wijze kant liet hij amper zien. “Dat stak me weleens. Ook ik was een verlegen kind en in mijn eerste banen leken mensen me soms gewoonweg niet te begrijpen. Terwijl iemand drie beurten verderop met hetzelfde idee enorme lof oogstte. Overtuigingskracht heeft me mijn hele leven lang geïntrigeerd.”

Ze vraagt zich af hoe het kan dat sommige mensen overtuigender zijn dan anderen. Hoe Donald Trump 74 miljoen stemmen kan winnen bij de verkiezingen en Albert Einstein viermaal kon worden afgewezen bij de Bern Universiteit. “Dat intrigeert me niet



Pacelle van Goethem spreekt op donderdag 15 december tijdens een middagseminar van Logeion op Landgoed de Horst in Driebergen-Rijsenburg. Meer info op www.logeion.nl/bijeenkomsten.



‘Onder stress verliezen we al onze overtuigingskracht’

alleen, het raakt me ook. Ik voel me verbonden met alle bescheiden, introverte en verstandige mensen. Mensen met een beter idee die het te abstract brengen en daardoor niet worden gehoord. Je zou willen dat het beste idee wint. Maar dat is gewoon niet zo. Ik wilde dit begrijpen en veranderen.”

Autoriteit, Vriend of Voorbeeld

Ze bijt zich vast in het onderwerp, verbindt lessen uit de neurologie, psychologie en theaterwetenschap en bestudeert onderzoeken van sociolinguïstiek tot kwantumfysica. Ze onderzoekt wat gebeurt in de hersenen wanneer mensen overtuigd raken. Uiteindelijk weet ze alle kennis samen te brengen tot beïnvloedingsprincipes en een methode met drie stijlen waardoor mensen zich openstellen voor anderen: Autoriteit, Vriend of Voorbeeld. Die bepalen uiteindelijk je charisma of imago.

We hebben allemaal de drie stijlen in ons, maar vaak heeft een stijl de overhand of wordt een stijl verwacht. “Van een broer, zus of beste vriend verwachten we geen college, maar een goed gesprek of een biertje. Dan willen we Vriend, geen Autoriteit. Als we naar het theater gaan, willen we lachen. Dan willen we een Voorbeeld, iemand die anders is. Niet warm en gezellig. Vroeger wel, maar zelfs Toon Hermans kon schuren.”

Door het activeren van een extra stijl in je repertoire, stijgt je overtuigingskracht. Heb je bijvoorbeeld van nature veel autoriteit, dan voelen mensen hoogstwaarschijnlijk afstand. Gebruik dan de stijl Vriend of Voorbeeld om je overtuigingskracht een boost te geven. “Mijn vader was enorm geliefd. De huiskamer was altijd vol met vrienden en muziek. Hij had duidelijk de rol als Vriend. Nu had mijn vader helemaal niet de ambitie om op de zeepkist zijn Autoriteit te laten zien of om een Voorbeeld te

zijn. Maar als trotse dochter wilde ik dat wel, want ik wist dat hij nog veel meer wist dan hij zei.”

Ontspannen overtuigen

Uiteindelijk bepaalt de ander of je overtuigend bent. “Vergelijk het met verliefdheid. Je kunt je haar mooi kammen of sexy dansen. Maar de ander valt wel of niet op je. Je kan een fantastisch partijprogramma hebben of een geweldig idee, maar de ander bepaalt of hij wil luisteren. Daar zit het grote goud. De ander moet willen openstaan. Daar moet het vertrouwen zijn. En bij liefde, nog meer vertrouwen.”

Daarvoor moet er wel wat gebeuren in de hersenen. Je moet de ander ontspannen en het vertrouwen winnen door aan te sluiten bij de verwachtingen. “Wat Johan Remkes deed bij de presentatie van het stikstofrapport was uitermate knap. Dansend op het slappe koord van alle tegenstrijdige verwachtingen was hij in staat om iedereen open te laten staan. Hij heeft het vertrouwen van alle partijen kunnen winnen. Al bij de eerste zinnen die hij sprak voelden alle partijen zich gezien. En dat is precies wat ik ontdekte. Om anderen te ontspannen, moet je eerst zelf ontspannen overkomen”, aldus Van Goethem.

“Of Remkes zelf ontspannen was, weten we niet. En gelukkig is dat dus ook helemaal niet nodig om te ander te laten ontspannen. Zolang je maar ontspannen overkomt. En daarvoor kun je drie wegen bewandelen. Allereerst kun je fysiek letten op je stem en je houding. Mensen raken vaak niet snel onder de indruk van een hoge snelle stem. Bereid daarnaast ook scenario's voor. Bedenk daarbij welke stijl je kunt hanteren met Autoriteit, Vriend of Voorbeeld. En ten derde mentaal, dat ‘alles goed is’. Dat je kunt incasseren. Dat je op een andere manier kunt kijken naar een situatie.

Die vrijheid van denken is de redding voor ons allemaal. De leegte waarin we komen tot creatie. Alles wat we weten meenemen, maar vervolgens los durven laten. Hoe kunnen we er ook op andere manieren naar kijken. Hoe meer je jezelf en de situatie kunt overstijgen, hoe meer je in de ruimte komt om over vraagstukken en andere mensen na te denken. Andere verhoudingen te zien. Ik wil ruimte maken voor die andere kant. Waar ruimte is voor empathie, nuance, twijfel en voortschrijdend inzicht.”

Daadkrachtig

“Dit is precies de grote paradox. De *one-track mind* die doordraaft heeft in onze maatschappij veel prestige en komt erg ver. Mensen zoals Trump komen over als standvastig en daadkrachtig. Terwijl je als communicatieadviseur vaak werkt met mensen die snel denken. Vaak erg intellectueel en hoog abstract. Daar is een wereld te winnen in communicatieadvies. Juist omdat de bescheiden, hoog abstracte, genuanceerde mens niet zomaar als leider wordt gezien. Daar kunnen wij als beroepsgroep een enorm verschil maken.”

Veel van wat we doen is onbewust. Hoe je uit de lift stapt of van de fiets stapt. Maar dat telt wel allemaal mee in de beeldvorming. “Onder stress verliezen we al onze overtuigingskracht. Iemand die geëmotioneerd binnen komt stormen, heeft minder overtuigingskracht. Voor bestuurders is dit genadeloos. Het is extreem belangrijk dat zij het vertrouwen hebben dat de communicatieadviseur feilloos weet hoe zij zich ontspannen presenteren.”

Daarin kan de communicatieadviseur zelf ook veel leren. “Vaak worden we als communicatieadviseur als sympathiek gezien. Door het toevoegen van andere stijlen, word je onweerstaanbaar en kun je meer impact maken. Blijf vooral ook aardig, maar gebruik eens je stijl als Autoriteit en Voorbeeld. Schaars maak je jezelf door je voorstel anders te presenteren. In plaats van ‘ik heb een heel goed plan, dat helemaal past’, kun je zeggen ‘ik heb een bijna onmogelijk plan, dat vast niet past’. Ongetwijfeld krijg je meer aandacht. Er is zo’n enorme wereld te winnen. Laten we op deze manier mensen met belangrijke ideeën onweerstaanbaar maken.”



Auteur Geert-Jan van den Hoek

Naar een nieuwe hittekaart

Geert-Jan van den Hoek werkte meer dan zeven jaar bij de politie als MT-lid van de Directie Communicatie en adviseur van de korpsleiding. In januari start hij als strategisch secretaris van de Universiteit Leiden. Bij de politie ontwikkelde hij onder andere een nieuwe taal en methodiek voor issuemanagement. C vroeg hem een specifiek onderdeel hiervan te beschrijven: de zogenaamde hittekaart.

De hoeveelheid issues waarmee de politie dagelijks in het nieuws komt, is enorm. Hoe maak je dit visueel zo inzichtelijk, dat je expliciet en zinvol de discussie kunt voeren over de schaarse (communicatie)capaciteit? Het is een opgave waar veel communicatieprofessionals en organisaties voor staan. Een ‘nieuwe’ hittekaart kan uitkomst bieden.

In een traditionele hittekaart binnen communicatie zijn issues veelal geplot op de assen ‘actualiteit’ en ‘impact op de bedrijfsvoering en reputatie’ (figuur 1). Deze indeling doet voor mij geen recht aan de complexiteit en diversiteit van issues. Je kunt de variabele ‘impact’ specifiek maken en de variabelen ‘complexiteit’ en ‘voorbereidheid’ toevoegen (figuur 2). Ook kun je voor elke stakeholdersgroep een aparte kaart maken.

Impact en de bouwstenen van vertrouwen

In de nieuwe kaart staat op de y-as *alleen* de impact die een issue heeft op het *vertrouwen en de reputatie* van de organisatie bij burgers. Het vertrouwen verschaft een organisatie de mogelijkheid haar werk te verrichten. Voor de politie geldt: als er vertrouwen is, dan kan de politie een lint spannen, willen mensen aangifte doen, zijn mensen

bereid informatie te delen, willen mensen graag bij de organisatie werken. De politie heeft uitgebreid onderzocht welke elementen van belang zijn als de politie zelf het vertrouwen van burgers in de politie wil vergroten. De belangrijkste ‘bouwstenen voor extern vertrouwen’ zijn: *nabijheid* van de politie (is de politie altijd dichtbij en bereikbaar?), *rechtvaardigheid* (maakt de politie eerlijke keuzes?)

Impact	Actualiteit		
	FUTURE	HOT	HOT
	ONGOING	FUTURE	HOT
	ONGOING	ONGOING	FUTURE

Figuur 1: een traditionele hittekaart voor issues

en *effectiviteit* (doet de politie zijn werk goed?). Je kunt deze bouwstenen heel praktisch vertalen naar een communicatiestrategie, maar ze werken ook als een nadere onderbouwing voor de impact. Een issue als ‘etnisch profileren’ raakt de rechtvaardigheid en scoort hoog op de y-as; een issue als ‘een nieuwe cao’ scoort voor een burger echter laag, want dit raakt niet direct een van de bouwstenen.

Voor elke groep een ander criterium voor impact

De bouwstenen van vertrouwen zijn voor medewerkers anders geformuleerd (dan gaat het om *menselijke maat, zorg voor elkaar, eerlijkheid, trots*). Dit leidt ertoe dat een nieuwe cao voor een medewerker juist wel hoog op de y-as staat. Je hebt dus verschillende hittekaarten nodig: één voor medewerkers, één voor burgers en één voor de politiek-bestuurlijke omgeving.

Actualiteit

Op de x-as staat de actualiteit. Het gaat hierbij om de waarschijnlijkheid dat een onderwerp binnen een jaar actueel is bij de groep die centraal staat in de hittekaart: medewerkers, burgers of de politiek-bestuurlijke actoren. Hiermee verschijnen de toekomstige issues dus allemaal aan de linkerkant van het plaatje.

Vorbereidheid

Voor de politie geldt al snel dat alle issues op een hittekaart communicatieve aandacht behoeven en capaciteit vragen. Het is alleen de vraag in welke mate: hoe goed ben je al op een issue voorbereid en hoeveel energie moet je er nog insteken? Dit geef je aan met kleuren. Liggen de strategie, kernboodschap en middelen klaar (groen)? Ben je halverwege (magenta)? Of sta je nog aan het begin van je analyse (rood) en is dat een risico dat je bewust accepteert? Hier gezamenlijk het goede gesprek over voeren is geregeld het lastigste gesprek in goed issuemanagement.

Complexiteit

De grootte van de bol geeft de complexiteit aan. Bij een grote bol zijn er veel sub-issues, belang-

hebbenden en afhankelijkheden. Deze visualisering doet recht aan de verschillen tussen de issues. Een onderwerp als ‘capaciteitstekort’ kent een groot aantal invalshoeken, terwijl de introductie van bijvoorbeeld een nieuwe wapenstok een relatief afgebakend onderwerp is.

Gesprek

De beschreven hittekaart laat zien hoe belangrijk je omgeving de issues vindt en in welke mate je erop voorbereid bent. De inzichten vormen de start van een gesprek over je organisatiestrategie. Waar wil je zelf op inzetten en welke risico’s neem je? Je kunt het gesprek verrijken door goed te beschrijven

wat voor elk issue de organisatieopgave, de communicatieopgave is en hoe je georganiseerd bent op het issue. Vervolgens kun je bepalen hoe je je schaarse communicatiecapaciteit verdeelt en met welke opdrachten.

- Verantwoording**
- Het beschreven model is mede ontwikkeld door Ruurd Jansen en Jos Leensen.
 - Een klassieke hittekaart staat bijvoorbeeld in Keep, M. van en S. van Keep, Issuedenken, Echte bazen maken impact (Amsterdam, Boom 2018)
 - Kantar, De Nederlandse politie, Vertrouwen en reputatie. (Burgeronderzoek 2021, politie.nl).



Figuur 2: een nieuwe hittekaart voor issues

OnlyHuman
By umon

Jaag je ambities na in het nieuwe jaar!

- 3** Kies je eigen opdrachtgevers en communicatie opdrachten
- 2** Breng je skills en kennis naar een hoger niveau
- 1** Maak het verschil met jouw ervaring

HAPPY NEW JOB!

Ontdek of detachering iets voor jou is.
Ga naar www.onlyhuman.nl/detachering

www.onlyhuman.nl | info@onlyhuman.nl | 070 302 20 20



Mayke van Keep

Oprichter en managing director
Issuemakers

Gelijk speelveld

In de media komt de term gelijk speelveld vaak langs. Vooral in discussies binnen de EU komt deze term vaak terug. In een aantal gevallen is dat terecht. Vooral wanneer er sprake is van het feit dat bepaalde groepen of landen achtergesteld worden bij andere groepen of landen. Je wilt toch niet dat door strengere wetgeving in het ene land, de concurrentiepositie van organisaties in een ander land verslechtert. Of wanneer vanuit de EU nieuwe wetgeving wordt uitgevaardigd waardoor de verhoudingen tussen de verschillende landen verandert.

In het bedrijfsleven is het een ander verhaal. Daar wordt de term 'gelijk speelveld' vaak aangedragen om te zorgen dat bedrijven niet hoeven te bewegen. Mooi voorbeeld daarvan is de uitspraak van een nieuwe CEO van een supermarktconcern, die in een interview met Buitenhof aangaf dat hij niet van plan was om sigaretten te gaan weren uit de winkel, omdat dat een ongelijk speelveld tot gevolg had. Andere voorbeelden kun je overal vinden, zoals in de zorg of de bouw. Ze willen alleen bewegen als er een gelijk speelveld wordt gecreëerd door wetgeving.

Hierdoor wordt de bal bij de overheid gelegd. Zij moet met nieuwe richtlijnen of wetten komen om het gewenste gedrag te stimuleren. Met het risico dat als de overheid daadwerkelijk

actie onderneemt, zij geconfronteerd wordt met rechtszaken om deze wetgeving tegen te houden.

Juist in een periode waarin de inzet van het bedrijfsleven noodzakelijk is om maatschappelijke, noodzakelijke veranderingen door te voeren en burgers en consumenten hun hoop bij ditzelfde bedrijfsleven legt, zou je hopen en verwachten dat juist het bedrijfsleven opvallende stappen zet. Ervan uitgaan dat de consument zelf de goede of gezonde keuze maakt, is niet realistisch. Uit recent onderzoek van Amsterdam UMC, ondersteund door de Hartstichting en ZonMW, blijkt ook dat nudgen niet het gewenste effect heeft. Door als bedrijfsleven wel stappen te zetten, waardoor de consument geholpen wordt de juiste keuzes te maken, kan het bedrijfsleven zich profileren op onderwerpen die er werkelijk toe doen en waar het ook daadwerkelijk invloed op kan uitoefenen. Het is dan ook niet opvallend dat bedrijven die dat wel doen, veel sympathie oogsten. Van overheden, van actiegroepen, maar ook steeds vaker van consumenten. Je zou hopen dat meerdere bedrijven die verantwoordelijkheid nemen en een stap vooruit durven te doen. Voor communicatie-experts is het belangrijk om dit soort onderwerpen en mogelijke keuzes intern te blijven benoemen om daarmee hun organisaties wellicht over te halen tot het maken van andere keuzes.

‘Ervan uitgaan dat de consument zelf de goede of gezonde keuze maakt, is niet realistisch’

Nieuwsmedia en jongeren moeten elkaar beter leren begrijpen

Een verhaal op Instagram, een podcast of een video op TikTok of Snapchat. Jongeren consumeren nieuws op hele andere manieren en via hele andere kanalen dan via de traditionele nieuwsmedia, zoals televisie en dagbladen. Steeds vaker komen jongeren in aanraking met nieuws door verzamelsites, meldingen en zoekmachines. Ook de rol van socialemedia-apps wordt steeds belangrijker. Wat houdt dit in voor de toekomst van de nieuwsmedia?

De traditionele media bereiken een deel van de Nederlanders niet, waaronder een grote groep jongeren. Uit het Digital News Report 2022 (DNR 2022) blijkt daarnaast dat vooral jongeren tot 35 jaar nieuws mijden. 19 procent van deze jongeren geeft aan het nieuws moeilijk te begrijpen. Het mijden van nieuws door jongeren en het niet bereiken van deze groep kan naast een informatiekloof ook leiden tot het minder goed begrijpen van andere opvattingen of onderwerpen, die niet in de eigen kringen voorkomen.

Honderden berichten per dag

Uit hetzelfde onderzoek van het Commissariaat voor de Media blijkt dat ruim een kwart van de jongeren sociale media als voornaamste bron voor nieuws zien. Om jongeren te bereiken proberen mediaorganisaties nieuws al met allerlei initiatieven via sociale platformen naar jongeren te brengen. Bijvoorbeeld NOS Stories; een online nieuwsvoorziening van de NOS die zich richt op jongeren van dertien tot achttien jaar. Met korte

actuele video's, waarin journalisten het nieuws duiden, bereiken zij dagelijks bijna één miljoen jongeren via sociale media.

Jongeren zien langs allerlei kanalen per dag soms wel honderden berichten van verschillende afzenders langskomen. In toenemende mate bepalen lezers zelf waar ze hun nieuws en berichten vandaan halen. Via sociale media heeft iedereen bijna oneindig toegang tot nieuws. Toch blijkt uit het DNR2022 dat het gebruik van sociale media voor nieuws niet toeneemt en dat de interesse in nieuws onder jongeren is afgenomen. In de stroom die dagelijks voorbijkomt, vernemen jongeren

nieuws, maar zoeken ze het lang niet allemaal actief op.

#UseTheNews

Hoe maak je nieuwsberichten aantrekkelijk voor jongeren? Hoe bereik je jongeren die nieuws niet via sociale media tot zich nemen? Of die nieuws actief mijden? In 2020 nam het Duitse persbureau DPA het initiatief tot #UseTheNews, bedoeld om onderzoek te doen naar het nieuwsgebruik en de nieuwsgelertheid van jongeren. Het initiatief zorgt met onderzoek voor nieuwsaanbod dat aansluit bij de behoeften van de jongere doelgroep. Daarnaast helpt #UseTheNews met allerlei tools,

Young Logeion

Young Logeion is hét netwerk waar jonge communicatieprofessionals elkaar ontmoeten en inspireren. In elke editie van vakblad C delen zij hun visie op het vak. Meer weten? Volg Young Logeion op www.linkedin.com/company/younglogeion.

zoals onderwijsaanbod, leerlingen om nieuws beter te begrijpen, en leraren om het onderwijs in mediawijsheid te bevorderen.

Ondertussen is het initiatief internationaal opgepakt en kent ook Nederland haar eigen stichting: #UseTheNews Nederland, opgericht door Chris Oomen, eigenaar van persbureau ANP en zijn familie. #UseTheNews Nederland richt zich op innovaties om jongeren en nieuwsmedia dichter bij elkaar te brengen. Onder andere door het ontplooiën van initiatieven om jongeren nieuwswijzer te maken, maar ook door te kijken hoe nieuwsmedia beter kunnen aansluiten op de behoefte van jongeren.

Innovaties moeten er in de toekomst voor zorgen dat nieuwsmedia en jongeren elkaar beter leren te begrijpen en elkaar beter bereiken. Initiatieven als #UseTheNews dragen hieraan bij. Ook sociale media zullen een nog belangrijkere rol gaan spelen voor de traditionele nieuwsmedia om hun berichten naar jongere doelgroepen te brengen.

Mini C

Toen ik een jaar of acht was, maakte ik samen met mijn zusje en buurmeisje een eigen paardenmagazine. Het ene na het andere inktpatroon van mijn buurvrouw vloog er doorheen om allerlei rebussen, posters en puzzels uit te printen en aan ons magazine toe te voegen. Op een gegeven moment was de laatste druppel inkt op en kwam er een half paard uit de printer gerold. Al snel hadden we een creatieve oplossing bedacht: “Maak de tekening af” zetten we erbij, en zo voegden we het halve paard aan ons blad toe.

Nu, zeventien jaar later, kreeg ik de kans om het professioneler aan te pakken. En die kans greep ik met beide handen aan. In deze C vind je onze eigen mini C. Voor degenen die het misschien gemist hebben (kan het mij bijna niet voorstellen): Young Logeion bestaat dit jaar tien jaar! Om deze reden wilden we iets speciaals doen.

In een brainstorm begin dit jaar werd het plantje gezaaid. Hoe leuk zou dat zijn? Onze eigen mini C. Zo gezegd zo gedaan zou je denken... maar heel eerlijk, het was een hele bevalling. Van een half jaar van tevoren de prijs van papier vastleggen tot het creëren van een redactie. En dan heb ik het nog niet eens over de grote puzzel die er voor je ligt op het moment dat je alle onderwerpen hebt bedacht. Wat is nou een mooie volgorde? Komt dat dan goed uit met de pagina's? Moet die ene quote toch niet meer benadrukt worden?

Tijdens mijn hbo-studie werd het belang van netwerken altijd benadrukt. Nu zie ik ook in de praktijk hoe belangrijk dat is. Met een oproepje in onze Young Logeion nieuwsbrief werd de redactie al snel



Sanne Wijers

Bestuurslid Externe Relaties van Young Logeion

‘Heel eerlijk, het was een hele bevalling’

gevormd, de hoofdredacteur van C hielp ons met zijn korte lijnen met de vormgever en drukker, iedereen zette zijn of haar netwerk in om respondenten te benaderen en ja... Daar ligt 'ie dan voor je. Onze mini C. Wat een verschil in vergelijking met het paardenmagazine waar ik zeventien jaar geleden aan begon. Ik ben ontzettend trots op het eindresultaat en wil iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van de mini C. Volgend jaar weer een mini-editie?

Auteur Marjon Kranenburg

Vluchten kan niet meer



Partij voor de Dieren

Partij voor de Dieren: communicatieve droom of nachtmerrie?

In de twintig jaar dat de Partij voor de Dieren bestaat, is de communicatieboodschap hetzelfde gebleven: deze partij is er voor de planeet, niet in eerste instantie voor mensen, zoals de andere partijen. Sterker nog, het is de eerste niet-mensgerichte partij ter wereld. Uniek dus, en een heldere boodschap. Maar betekent dat niet ook heel veel herhaling? Gaat dat niet vervelen? En is die boodschap nu juist simpel of veelgelaagd? Vraag je niet te veel van je doelgroep? Hoe dan ook, we kunnen als communicatieprofessionals veel leren van juist dit verhaal, over hoe je echte impact kunt maken zonder grote budgetten.

In zekere zin is de Partij voor de Dieren ontstaan uit een communicatiebehoefte. Niko Koffeman, inmiddels fractievoorzitter in de Eerste Kamer, bedacht het concept. Werkendbijeendreclamebureau was hij actief voor dierenbeschermings- en milieuorganisaties. Koffeman: “Deze partijen hadden allemaal een belangrijke overeenkomst: ze hadden grote ambities en kleine budgetten. Ik heb me toen toegelegd op het kantelen van perspectieven. Dus niet veel mediaruimte inkopen, maar aandacht krijgen met je boodschap. Het Anti Bont Comité werd Bont voor Dieren en de SP ging van de boodschap van een sociaal utopia (onhaalbaar omdat ze geen zetels hadden) naar de ‘Stem tegen’-campagne met de tomaat.” De combinatie van dieren en politiek inspireerde Koffeman om een nieuwe partij op te richten. “Er zijn te veel

mensenproblemen, de dieren komen er bekaaid vanaf. Met een politieke partij wordt niet alleen je verhaal gehoord, je kunt ook andere partijen aanjagen en zo draagvlak vergroten. Het gaat veel verder dan een campagne.” Acht jaar later is de Partij voor de Dieren een feit.

What you see is what you get

Direct bij de oprichting geeft de partij aan waar ze voor staat. Bram Festen is partner bij campagnebureau BKB en laat zich graag inspireren door de politiek en volgt het dan ook op de voet. “De Partij voor de Dieren geeft een duidelijke keuze: voor een groene en duurzame toekomst moet je op hen stemmen. Ze hebben een heldere visie voor de langere termijn en daar wijken ze niet van af, ze laten zich niet vangen in kleinere randzaken. Weten

Niko Koffeman



wat je niet doet is in communicatie wat mij betreft belangrijker nog dan weten wat je wel doet. En daar zijn ze goed in. What you see is what you get.”

Deze focus werd de partij niet direct door iedereen in dank afgenomen. Er kwamen lacherige eerste reacties. Koffeman: “We kwamen binnen als vreemde eend in de bijt. Al snel hadden de andere partijen de instelling: ‘Goede grap, leuk dat het jullie gelukt is, maar nu gaan wij het wel weer doen’. Aan ons de taak om te laten zien dat we niet die single-issuepartij of eendagsvlieg waren, dat we niet een plofpartij zouden worden (snel heel groot en snel weer weg) én natuurlijk om onze boodschap verder te krijgen.” Een flinke communicatietaak, zeker in het klimaat waarin de partij niet serieus werd genomen. De insteek? Blijven vasthouden aan die visie, gestaag groeien en concurrentie proberen te bevorderen, zodat andere partijen de standpunten over zouden nemen. Koffeman: “De kanteling van het perspectief heeft ons het meest gebracht, daarmee zetten we free publicity en sociale media in. Zo zorgen we dat mensen enthousiast worden over onze propositie en die samen met ons uitdragen.” Festen: “Hameren. Herhaling. Daar zijn ze goed in. Marianne Thieme bleef maar zeggen: ‘Voorts ben ik van mening dat er een einde moet komen aan de bio-industrie’. Communicatief ijersterk natuurlijk.” Kortom: ze lieten zich niet gek maken.

Expressieve politiek

Communicatie en politiek lopen vaak door elkaar. Zeker bij de Partij voor de Dieren. Koffeman: “Politiek is communicatie wat mij betreft.” Dit wordt helemaal duidelijk bij de zogenaamde ‘expressieve politiek’, waarmee de partij agenderend werkt, tegen het activisme aan. Festen: “Ze kiezen elk moment om nadruk te leggen op waar ze voor staan, zitten continu in campagnemodus. Ze gebruiken alle middelen. Van vragen, bijdragen en moties in de Tweede Kamer tot de kleding die ze dragen en de talkshow waar ze aanschuiven.”

Koffeman kan talloze voorbeelden noemen, niet zonder trots in zijn stem, van expressieve politiek. “Kijk, als je alleen in een hoekje gaat zitten en nota’s leest en Kamervragen indient, houdt het wel een keer op.

We maken gebruik van de kracht van onze tegenstander. Onze eerste campagneposter was een jong katje op een stuk gekrabde Kamerzetel. De ontwerper van de stoel vond dat maar niets. Het gevolg? De poster stond in alle kranten, zonder advertentieruimte in te hoeven kopen. Nog een: toen de overheid stukken natuur ging veilen, hebben we een crowdfundingcampagne opgezet, om natuur vrij te kopen. De veiling werd door de overheid snel beëindigd, maar wij hebben een stukje van het land vrijgekocht en er publiciteit uit gehaald. En: naast de landingsbaan van Schiphol creëerden we de grootste reclame-uiting ter wereld op een ingezaaid veld, we schroefden een goot met duivenvoer boven verkiezingsborden, zodat alle andere verkiezingsposters onder de duivenpoep zaten. Provoceren, en zo je boodschap over laten komen. We zien dat onze aanhang groeit, juist door de aandacht die we door dit soort acties krijgen.”

De partij gaat prat op het vermijden van (het zelf geponeerde) compromisme: compromissen sluiten, puur om het compromis, niet om de oplossing. Geen bondjes met andere partijen, maar wel ook buiten het parlement politiek bedrijven. Koffeman geniet nog na van vele acties: “In het Tweede Kamergebouw hadden we een aantal kamers die grensden aan de binnenplaats van Nieuwspoort. Tijdens de jaarlijkse parlementaire barbecue hebben we onze ramen opengezet en gasgevulde ballonnen in de vorm van dieren losgelaten. In het raam speelden we de geluiden van die dieren af. Weer verdere bewustwording: al het vlees op die barbecue komt ook ergens vandaan.”

Niet altijd gewenste boodschap

Luisteren mensen niet liever naar de boodschap dat ze gewoon drie keer per jaar op vakantie kunnen blijven gaan in plaats van dat we de wereld aan het vernielen zijn? Gaat het bij de koffieautomaat niet vaker over wat er in de krant staat dan wat we op de lange termijn kunnen verwachten? De strategie van de Partij voor de Dieren lijkt in zekere zin op het tegenovergestelde van populisme, en niet gericht op het trekken van kiezers. Festen: “De partij heeft een duidelijk richtpunt, daar hoop je natuurlijk op als communicatiespecialist. De basis staat en ze maken duidelijke keuzes en blijven daar ook bij. Ze concurreren bijvoorbeeld niet met GroenLinks wie er groener is, ze gaan niet mee in de ratrace, maar plaatsen zichzelf juist boven de discussie tussen links en rechts. Heel slim, daarmee zijn ze een serieus alternatief voor heel veel kiezers, links én rechts. De wind van klimaatverandering hebben ze mee, ze weten wat er speelt in de maatschappij, maar het thema is tegelijkertijd wel heel groot en ver van het bed van de kiezers.” Koffeman had die wind liever niet mee gehad. “Het klimaatprobleem wordt steeds groter en ja, de mensen gaan steeds meer zien hoe bedreigend het is. Maar we hadden liever ongelijk gehad, het is een sombere boodschap.” Uit een peiling van het EenVandaag Opiniepanel bleek dat niet de standpunten over de dieren, maar die over het klimaat en het milieu de belangrijkste redenen zijn om te stemmen op de partij. Maar ook het afzetten tegen de huidige

politiek speelt een rol, en de partijleider. Festen: “Esther Ouwehand gelooft echt in de visie die ze verkondigt, het zit in haar vezels. Het is niet opgepoetst, niet gespeeld, niet aangezet voor dramatisch effect. Die authenticiteit helpt enorm in de communicatie.”

Een langetermijnboodschap dus. Bijvoorbeeld: in de beginperiode van de coronacrisis gingen de gesprekken in Nederland over mondkapjes, de laatste cijfers en thuiswerken. De Partij voor de Dieren bracht daarentegen een boek uit: ‘Dieren kunnen de pest krijgen. En dan?’. Koffeman: “We wilden duidelijk maken dat de infectieziektes die van dieren op mensen overspringen heel gevaarlijk zijn, dat de vogelgriep de volgende pandemie zal kunnen zijn. Een boodschap die misschien niet iedereen wil horen, maar wel een die verteld moet worden.” Zo blijkt de boodschap van de partij veel meer lagen te hebben dan critici in eerste instantie dachten. Koffeman: “Mensen denken vaak te weten wat we gaan zeggen, maar we zeggen vaak wat anders. In ambivalentie ligt onze kracht. Ook hierin komt het kantelen van het perspectief weer terug. Zo houden we de aandacht, verrassen we mensen met onze stellingname. Doordat onze boodschap zo breed is, kunnen we het steeds meer uitbreiden, zonder aan de sterke basis in te boeten.” Festen ziet hier wel een gevaar in: “Soms is de boodschap wel heel gecompliceerd, het thema is toch heel abstract. Dan moeten ze erg uitleggen wat er

‘We schroefden een goot met duivenvoer boven verkiezingsborden, zodat alle andere verkiezingsposters onder de duivenpoep zaten’



Bram Festen

gebeurt en waarom dat nodig is. Op Prinsjesdag van dit jaar droeg Esther Ouwehand een jurk waarmee ze aandacht vroeg voor de oceanen. Hartstikke goed, ik zou er een korte uiting bij doen. Maar daar produceerden ze een lange video voor. Het gevaar is dat je dan verzandt in te veel uitleg en zo mensen verliest in de complexiteit.”

Wetenschappelijk bureau of PR-afdeling?

Ook in de communicatiemiddelen pakt de Partij voor de Dieren het net even anders aan dan de rest. Festen: “Ik vind het interessant. Het versterkt de authenticiteit van de partij en de leiders, om de boodschap zo te verkondigen. Ze stappen af van de huidige communicatiewetten: niet een video van dertig seconden, een TikTok of een Instagram Story, maar in een langere film uitleggen waarom die onderwerpen belangrijk zijn. Ze onderscheiden zich er wederom mee van de andere partijen, zijn er heel eigen in. Je ziet links ermee worstelen, de Partij voor de Dieren kiest een eigen aanpak. Maar zoals gezegd: er zit tegelijkertijd ook een gevaar in. Als je het te complex maakt, schiet je je doel voorbij.” Koffeman is, naast Eerste Kamerlid van de partij, ook voorzitter van het wetenschappelijk bureau. “Ja, we zijn eigenwijs. We doen niet zelf onderzoek om vervolgens te verkondigen: ‘wij van WC-eend...’. We maken gebruik van bestaand onderzoek en vertalen dat naar een breed publiek.” Laatst werd het wetenschappelijk bureau door de Volkskrant het PR-bureau van de partij genoemd. “Ja, zo kun je ernaar kijken, en dat vind ik geen schande. We willen wetenschappelijke kennis breed verspreiden. Dat doen we met toegankelijke boeken of films. We geven bijvoorbeeld in januari een boek uit naar aanleiding van een onderzoek

van Harvard, waaruit blijkt dat als je 3 procent van de bevolking echt actief achter je hebt, je 90 procent kans hebt dat je doelstelling slaagt. Dat betekent dat je met een relatief kleine beweging je doelstelling kunt realiseren. Precies wat wij doen.” Met de meer inhoudelijke aanpak in films en boeken vraagt de partij flink veel van de achterban, maar die gaat daar (tot nu toe) graag in mee. Festen: “Het zou de partij ook niet staan om een enorm gelikte campagne te doen. Daarbij weten ze precies waar het kiezerspotentieel zit, zo kunnen ze op precies de juiste plekken continu aanwezig zijn met een inhoudelijke boodschap, ook met een klein budget.” Daar slaan voldoende mensen op aan, zo blijkt uit de groei de afgelopen jaren.

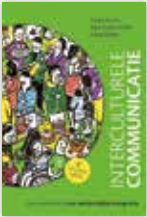
Balanceren op een koord

Het lijkt een succesverhaal. Maar in twintig jaar Partij voor de Dieren moet er toch ook wel eens iets niet zijn gelukt? Koffeman: “We hebben weinig aangetroffen dat echt niet gewerkt heeft. En daarbij zijn we blij dat sommige acties niet nóg beter gewerkt hebben, we willen niet te snel groeien.” Festen ziet wel gevaren, naast de eerdergenoemde complexiteit in de boodschap. “Het vooroordeel van de single-issuepartij blijft op de loer liggen. Het kan zijn dat ze niet gevraagd worden voor commentaar, omdat het geluid al bekend is; ‘we weten al wat ze gaan zeggen’. Het is een kracht en een zwakte tegelijkertijd. Daarnaast ben ik heel benieuwd of ze hun langetermijnvisie ook meer kunnen gaan verbinden met de actualiteit. Het is balanceren op een koord: laat je je meeslepen in de onderwerpen van de dag of word je die partij met het opgeheven vingertje die altijd over hetzelfde begint. Als ze meer meesurfen op de actualiteit, kan dat ze ook veel kansen bieden om de boodschap laagdrempeliger over de Bühne te brengen.”

Samenstelling Eveline Waterreus



Interculturele Communicatie



Carlos Nunez, Raya Nunez Mahdi, Laura Popma, Koninklijke van Gorcum 2021 (vijfde druk)
978-90-232-5687-8, 182 pagina’s, € 21,50

Dagelijks heb je te maken met verschillende mensen uit diverse culturen, met hun eigen normen en waarden. Iedereen heeft vanuit gewoontes een bepaalde stijl van communiceren. De auteurs Carlos Nunez, Raya Nunez en Laura Popma leggen je in deze vijfde druk van ‘Interculturele Communicatie, van ontkenning tot wederzijdse integratie’ uit hoe je deze verschillende manieren van communicatie en cultuur leert begrijpen en herkennen. Het boek is voornamelijk gericht op het Nederlandse onderwijs waar men te maken heeft met internationale studenten en op Nederlandse studenten in het buitenland. Er wordt gedetailleerd op bepaalde thema’s ingegaan zoals culturele programmering, individualisme en collectivisme en weerstand en polarisatie. Deze thema’s zie je ook terug in de casussen, duidelijk beschreven voorbeelden van situaties waar cultuur en cultuurverschil een negatieve, dan wel positieve invloed heeft gehad op de communicatie. Deze vijfde druk bevat nieuwe casussen vanuit een internationaal perspectief, en het onderwerp ‘onbewuste culturele vooringenomenheid’ is onder de aandacht gebracht. Dit boek is geschikt voor een communicatieprofessional die zich wil specialiseren in diversiteit en inclusie, maar ook voor communicatieprofessionals die zich bevinden in een diverse omgeving en zichzelf willen verdiepen in dit onderwerp.

Naomie Kenson



Born to change the game



Carla Clarissa, uitgeverij Altamira 2022
978-94-013-0497-9, 192 pagina’s, € 22,99

Het boek voor de vrouwelijke professionals die niet alleen meer willen leren over masculiene bedrijfsculturen, maar ook op zoek zijn naar authentiek leiderschap. Zoals Carla Clarissa, coach en auteur stelt in haar boek, worden leiderschapskwaliteiten met typisch masculiene eigenschappen overgewaardeerd en de feminiene eigenschappen ondergewaardeerd. Vrouwen die carrière willen maken, hogere functies willen bekleden, onafhankelijk en succesvol willen zijn, moeten zich aanpassen aan de norm van een masculiene omgeving. In dit boek vertelt de auteur dat



Communiceren met focus



Renata Verloop en Aart Paardekooper, ProPublic B.V. en Renata Verloop Advies & Management (eigen beheer) 2022 - 978-90-903-6473-5, 80 pagina’s, € 19,95

Welke communicatieadviseur wil dat nou niet: ‘Van geleefd worden door de waan van de dag naar zelf aan het stuur staan als team communicatie.’ Renata Verloop en Aart Paardekooper leggen je in dit boek uit hoe je daar kunt komen. Uitgangspunt is dat je als communicatieafdeling bent ‘ingehuurd’ om aantoonbaar bij te dragen aan maatschappelijke opgaven. Daarom vinden ze dat je heel helder moet zijn in je prioriteiten: onderwerpen die een bestuurlijke prioriteit zijn, veel impact hebben op inwoners en waar sprake is van daadwerkelijke acties verdienen een hoge prioriteit. Ze introduceren een methodiek die helpt om met je beschikbare tijd de goede dingen te doen. Ondertussen krijg je aangereikt welke rollen je kunt vervullen, een nieuwe kijk op participatie en je rol daarin en lees je over het belang van data verzamelen en zo je impact meten. Als je ‘Communiceren met focus’ hebt gelezen bekriipt je het gevoel: wat een klus! Ja, als je volgens deze methodiek gaat werken, gaat daar een stevig traject aan vooraf dat je samen met bestuur en directie moet lopen. Ja, het levert ook een hele goede onderbouwing voor gesprekken over formatie. En ja, als het je lukt om de switch te maken van de waan van de dag naar focus, levert dat meer professioneel werkplezier en meer impact in je organisatie en in de samenleving.

Marjan Engelen

vrouwen zich vaak onbewust de masculiene eigenschappen eigen maken, zoals resultaatgericht, daadkrachtig, competitief en assertief handelen et cetera. Daar is niks mis mee, maar als gevolg van zo’n aanpassingsproces in een masculiene wereld, ontwikkelt de vrouw niet haar volledig potentieel. Voor de vrouw is een gezonde balans nodig. Als vrouw is die feminiene kant net zo belangrijk, maar daar lijkt minder ruimte voor te zijn. Om te kunnen floreren, is het belangrijk om balans te zoeken. En dat kan behoorlijk lastig zijn in organisaties waar dit gezien wordt als zwak, onzeker, twijfelachtig en waar geen ruimte voor kwetsbaarheid is. In dit boek leer je hoe je op een authentieke manier je leiderschapsvaardigheden ontwikkelt en je feminiene kant, zoals vertrouwen op je intuïtie, organisatiesensitiviteit en het vermogen om te verbinden, de ruimte geeft zodat je je volledige potentieel benut.

Eveline Waterreus

Auteur Sabine Funneman
Fotograaf Marieke Odekerken

Onverstoorbaar resultaten boeken

“De grootste fout die je kunt maken als spindoctor is dat iemand erachter komt dat jij het gedaan hebt als je informatie lekt.” Aan het woord is Hennie Zoontjes, sinds kort hoofd communicatie en public affairs bij de Nederlandse Vereniging van Mondhygiënist

Voor de NVM bepleit hij de taakherschikking van de beroepsgroep in de mondzorg. Als mondhygiënist meer zelfstandig taken op zich nemen in de mondzorg en de tandarts intensief met hen samenwerkt, hebben we daar allemaal wat aan, vooral de patiënt. Van buitenaf lijkt het zo klaar als een klontje, maar niets is minder waar. Zoontjes heeft er zijn handen vol aan. Net als bij de verschillende brancheverenigingen waar hij de lobby deed, is het krachtenveld complex en worden de belangen te vuur en te zwaard verdedigd.

Met zijn ‘kenmerkende giecheltje’ (zoals hij eerder werd gekenschetst in het Financieel Dagblad) boort Zoontjes onverstoorbaar gaten in de argumentatie van de tegenpartij. Hij laat zich nooit uit het veld slaan, noch van zijn à propos brengen. Best lastig in een rubriek over missers, klunzigheden en grove fouten.

Miskleun

In deze rubriek vertellen mensen aan C-redacteur Sabine Funneman over een blunder, een flater, een dommigheid waar ze veel van geleerd hebben. Om het nog een beetje spannender te maken en de kans op verdoezeling het kleinst, krijgen ze de tekst niet voor publicatie te zien. Voor dappere miskleuners die weten dat je door elke fout een rijker mens wordt.

“Toen ik als naïeve communicatieadviseur uit de overheidswereld in 2000 bij het Verbond van Verzekeraars aantrad, kreeg ik voor het eerst met echte publicitaire tegenwind te maken. Het krachtenveld in de financiële wereld kanteelde op dat moment helemaal. Door woekerpolissen, de privatisering van het zorgstelsel en de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Voorheen zaten verzekeraars op schoot bij het ministerie van Financiën. Als ze iets gedaan wilden krijgen, belden ze gewoon een ambtenaar.

Gerrit Zalm maakte daar korte metten mee. Hij wilde ruimte en afstand creëren van het bedrijfsleven zodat het primaat bij de overheid kwam te liggen. Dat moest natuurlijk ook, maar het maakte de lobby een stuk ingewikkelder. Als spindoctors en lobbyisten moesten we professionaliseren. Verzekeraars moesten met goede argumenten en bewijzen komen om iets voor elkaar te krijgen. De Autoriteit Financiële Markten werd opgericht en die bracht vernietigende rapporten uit over verzekeraars. Vaak werden die breed uitgemeten en ‘gespind’ in de media. Boks daar maar eens tegenop. We liepen achter de feiten aan en stonden vaak op 3-0 achterstand.”

Zoontjes werkte toentertijd samen met Jeroen de Graaf, de latere politiek-assistent van Jan Peter Balkenende en de bekende spindoctor Jack de Vries, nadat deze staatssecretaris af was. Van hen leerde hij pas echt wat het vak van lobbyist was en hoe je spindoctoring toepast. En toen ging het nog wel eens fout. “We moesten het lekken op heel slimme manieren doen. Een bericht gewoon via de mail sturen was niet handig natuurlijk, dus lazen we bijvoorbeeld een deel uit het rapport voor aan een journalist. Dat had als voordeel dat we er precies konden uitpikken wat hij wilde horen en waarover

hij zou berichten. Of we lazen berichten voor aan leden en dan kwam het ‘vanzelf’ in de pers terecht. De grootste fout die je kunt maken als spindoctor is dat iemand erachter komt dat jij het gedaan hebt als je informatie lekt. En dat is wel eens gebeurd, ja”, giechelt Zoontjes. “Ik had eens een bericht naar de NOS gestuurd en daar stonden aantekeningen van een beleidsmedewerker op, die dat herkende op het Journaal. Dat kreeg ik toen om m’n oren natuurlijk. Maar dan zei ik gewoon: ‘ik weet niet hoe dat gebeurd is.’ Je moet heel goed weten wat je doet als public affairs-man of -vrouw. De lobby gaat echt niet meer in stilte. En de verzekeraars werden maar wat graag op de korrel genomen door spindoctors van ministeries, toezichthouders en consumentenorganisaties. Dan hou je het niet droog met brave woordvoering”, zegt Zoontjes.

“Een brancheorganisatie is heel erg interessant, je hebt met de commerciële wereld, de politieke wereld en maatschappelijke belangen te maken, dat maakt het moeilijk en dus boeiend. Het belangrijkste is dat je heel goed weet wat er leeft. En daarvan de analyse maakt. Dat je het hele speelveld overziet en snapt welke belangen er leven en hoe je die kunt beïnvloeden. Daarvoor moet je het nieuws op de voet volgen en vooral het lef hebben om bestuurders tegen te spreken en ze wakker te maken voor de belangen van de andere kant, de consumenten, politiek, toezichthouder. In de boardroom hebben ze geen open ramen. Ik reken de interne lobby ook tot mijn taak. Het belangrijkste is je mindset om proactief en met lef te handelen in elke situatie.

En scoren in de media blijft leuk. Als ik de krant uit de bus haal of de nieuwssite open en daar staat precies de boodschap van je organisatie, dan is dat mijn resultaat. Daar doe ik het voor.”



Wij maakten deze C



Bart Bakker
Redacteur



Arjen Boukema
Redacteur



Anouk de Bresser
Redacteur



Marjan Engelen
Redacteur



Sabine Funneman
Redacteur



Sander Grip
Hoofdredacteur



Corine Havinga
Adjunct-hoofdredacteur



Geert-Jan van den Hoek
Gastredacteur



Maartje ter Horst
Fotograaf



Marjon Kranenbarg
Redacteur



Marieke Odekerken
Fotograaf



Eran Oppenheimer
Fotograaf



Annemarie van Oorschot
Redacteur



Jurre Plantinga
Redacteur



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Art director



Sanne Romeijn
Fotograaf



Dick-Gert Smid
Corrector



Katja Torbijn
Redacteur



Germán Villafane
Fotograaf



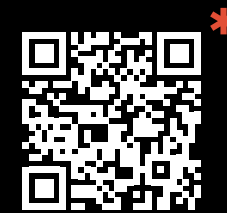
Bart van Waardenberg
Grafisch vormgever



Eveline Waterreus
Bureaucoördinator



Aniek van Workum
Gastredacteur



* scan voor een goed idee

VIDEONIEUWSBERICHT

BEREIK MEER MET JE EIGEN NIEUWS

15% Logeion ledenkorting
op je eerste productie

videoproductie & montage, webcast & podcast
digitoegankelijke video, training & advies

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

Hoofdredacteur en bladmanagement
Sander Grip

Adjunct-hoofdredacteur en eindredactie
Corine Havinga

Redactie
Diane Bergman, Bart Bakker, Arjen Boukema, Anouk de Bresser, Marjan Engelen, Sabine Funneman, Wim Datema, Robin den Hoed, Claudine Hogenboom, Marjon Kranenbarg, Patricia van der Linden, Annemarie van Oorschot, Marike Peeters, Jurre Plantinga, Bert Pol, Guido Rijnja, Dick-Gert Smid, Katja Torbijn, Eveline Waterreus (bureaucoördinator), Sanne Wijers, Hugo Zelders.

Met bijdragen van
Christian Burgers, Anna Groenia, Geert-Jan van den Hoek, Mayke van Keep, Naomie Kenson, Enrique Meesters, Betteke van Ruler, Rob Visser, Aniek van Workum.

Concept en vormgeving
careenza*, www.carenza.nl

Druk

VELDHUIS MEDIA
Daar krijg je een kleur van!

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

Abonnementen
Voor informatie over een abonnement op vakblad C kun je contact opnemen met het bureau van Logeion: 070- 346 7049 of info@logeion.nl. Een proefnummer is op aanvraag beschikbaar.

Advertenties
Logeion (Eveline Waterreus)
070 346 70 49
ewaterreus@logeion.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden 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 6 januari 2023.

Coverfoto
Maartje ter Horst



LOGEION-KALENDER

MASTERCLASS

15 DECEMBER DRIEBERGEN

Gebruik je stem - Shortcuts naar
overtuigingskracht

Pacelle van Goethem

NETWERKBORREL

15 DECEMBER UTRECHT

Young Logeion

VAKIMPULS

20 DECEMBER ONLINE

Gezond gedrag bevorderen met
nudging en gamification

Christel Sohier, Bart Brandenburg

NIEUWJAARSBORREL

19 JANUARI UTRECHT

Logeion

BRUSSELREIS

23 - 25 JANUARI BRUSSEL

VAKIMPULS

6 FEBRUARI ONLINE

Werken aan diversiteit & inclusie: de
rol van de communicatieprofessional

Huib Koeleman, Evani Seymor

WORKSHOP

9 FEBRUARI ONLINE

Zelf nieuwsvideo's maken

Rick Hunink

WORKSHOP

16 FEBRUARI UTRECHT

Goede woordvoering, hoe doe je
dat?

Youssef Eddini

SEMINAR

16 MAART DRIEBERGEN

Corporate Culture – Verandering
als communicatieopgave!

*Huib Koeleman, Monica Wigman,
Hans Etman e.a*

SEMINAR

20 MAART UTRECHT

De macht van verhalen

Theo Hendriks



Scan de code voor het
actuele aanbod en om je
aan te melden. Of kijk op:
www.logeion.nl/agenda



- Online leren via de Young Logeion Academy?
- In je eigen tijd?
- Dat kan! Check www.logeion.nl/ylacademy

De Young Logeion Academy is powered by 