



C



#4

Vakblad van Logeion
mei 2014

Dennis Agusi (Philips): 'Ik zal **nooit een handleiding lezen**, maar zelf op onderzoek gaan.'

WK Hockey in Den Haag gedijt dankzij

dat andere WK



Dat bizarre fenomeen

Sport is een bizar fenomeen. Tegenstrijdig in alle krochten en kieren. Communicatief een supercasus. Al sinds die eerste Grieken naakt door de stofstraten van Olympia renden. Sport verbreedert en zaait haat. Wakkert lust en angstaanjagende demonen aan. Is elitair of juist volks. Fysiek of mentaal. Hard of toch haast teder.

Of het gezond is, dat is overigens de vraag. Menig bureau is op maandagmorgen onbemand omdat er in het weekend net teveel gegeven is; op de velden of daarbuiten. Want ook dat is een vreemde sporttegenstrijdigheid: het spelletje wordt nogal eens vervolgd in kantines waar het bier en het frituurvet rijkelijk vloeien.

Toch blijft sport het mooiste dat er is; hele naties vallen ervoor. En Jules Deelder zou erover kunnen dichten, als hij niet zo van jazz had gehouden. Zijn befaamde gedicht *Jazz is* blijft onverminderd treffend als het over sport zou gaan:

Sport flitst. Sport danst. Verhit. Zweept op. Bemint. Verleidt. Sport roept. Sport voelt. Sport groet. Sport bloeit. Sport blaakt. Sport blijkt. Betovert. Geilt. Sport ademt. Zweet. Sport luistert. Schreeuwt. Ontmaskert.

Het lofdicht gaat nog even door, blijft het heerlijke staccato houden waarmee je al lezend steeds verder meegezogen wordt in de extase die Deelder voelt. Over jazz ja, maar met dat ene andere woordje toch ook over sport. Het kan, want zelfs hij is wel een beetje gek van sport. Van Sparta om precies te zijn.

En zo zie je: sport is onvermijdelijk. Of zoals *Jazz is* als sportdicht zou eindigen: *Sport was. Sport is. Sport blijft.* Volgens mij is het een fantastisch thema om eens centraal te stellen op ons congres.

Sander Grip
hoofdredacteur



beroepsorganisatie voor
communicatieprofessionals

(Logeion



Inhoud

04	MEER MET MINDER WK Hockey houdt communicatie in eigen hand	16	TOONAANGEVEND Dennis Agusi maakt Philips' intranet een <i>personal experience</i>	07	VAN DE CAMPUS
08	HANDREIKING zo word je acquisitiekoning	20	HELDEN VAN HET VAK Monique de Wit, <i>miss Dutch Technology Week</i>	19	MORGEN
10	STANDPUNT bloedige campagne NS slaat de plank totaal mis	26	KENNIS ING: big data, big trouble	22	PORTFOLIO
12	ONTWIKKELING communicatie cruciaal voor werving en selectie			24	BOEKEN
				25	COLUMN
				29	GALJAARD
				30	MEDEDELINGEN
				31	PING PONG'S PUNCHLINE/ COLOFON

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



WK Hockey profiteert van de **luwte** die **WK Voetbal creëert**

08

Acquireren
kun je leren

10

Hoe bloederiger
hoe beter?

26

ING leert ons:
communicatie en psychologie
gaan vaak **hand-in-hand**

16

Met Dennis Agusi haalde
Philips de **Generatie Y** binnen

12

Communicatie moet
verbond aangaan met
HR en Recruitment

M Meer met minder

't Is even een doordenkertje: het communicatieteam van het **WK Hockey** is **blij** dat er straks, ten gevolge van het WK Voetbal in Brazilië, minder buitenlandse journalisten naar Den Haag komen dan gebruikelijk. Blij? 'Ja, blij', licht en lacht **Arjen Rahusen** toe. Als verantwoordelijke voor de communicatie over het WK, dat op 31 mei begint, zet hij een eigen redactieteam van zestig medewerkers in. 'Zo zijn we onze eigen afzender. Buitenlandse media kunnen onze producten integraal overnemen en besparen zo een hoop kosten. Dat leidt heus **niet tot minder aandacht**. Ze worden door ons op hun wenken bediend. Met videobeelden, berichten en verslagen. We maken optimaal gebruik van de moderne digitale mogelijkheden.'

'Aan landelijke media-aandacht heeft het WK Hockey in ieder geval geen gebrek'

De verspreiding van je eigen boodschappen helemaal zelf in de hand houden. Is er een communicado die daar niet van likkebaardt? Arjen Rahusen, samen met communicatie-experts Lex Dona en Annemieke Sirks vanuit *Trefpunt*, gedetacheerd bij de organisatie van de wereldkampioenschappen voor mannen én vrouwen, wentelen zich in deze luxe. 'We hebben eigen schrijvers, maken een eigen krant en eigen video's. En we hebben een eigen app. Internationale, en regionale media kunnen ons materiaal zó overnemen. Integraal.' Of dat journalistiek nog wel verantwoord is? 'Het oude persbericht is passé. Wij staan garant voor objectieve berichtgeving en verslaglegging. Anders ben je snel onbetrouwbaar.'

Verbinding

Niet alleen qua communicatie, waarover straks meer, wil de *Rabobank Hockey World Cup*

2014 trendsetters zijn. Tijdens het grootste internationale sportevenement op vaderlandse bodem (sinds de Olympische Spelen in 1928) strijden 24 landenteams om de wereldtitels. Van 31 mei tot 15 juni in het stadion van ADO Den Haag en in het tijdelijke *Greenfields Stadium* er pal naast. Ook elders in de Residentie zal het evenement gaan leven.' Rahusen: 'Dit WK heeft meerdere dimensies en zoekt verbinding met maatschappelijke thema's en diverse doelgroepen in en buiten de sport. Aan de hand van drie hoofdthema's verbinden we sport aan maatschappelijke onderwerpen: gezonde leefstijl, duurzaamheid en cultuur. Deze thema's komen terug op de verschillende locaties in en rond Den Haag. Niet alleen op het WK-terrein, ook op het Hockey Plein in het centrum van Den Haag, op het strand van Scheveningen en bij de hockeyverenigingen in de regio Haaglanden. In totaal organiseren we 28 side-events.'

Stockey

Voor de organiserende hockeybond vormen kinderen een belangrijke doelgroep. KNHB-directeur Johan Wakkie hierover: 'Passie, emotie en creativiteit verbinden de sport met andere doelgroepen, zoals kunst en cultuur. En het WK wordt voor kinderen een unieke belevenis met een educatief karakter. Op een aantal schooldagen komen drieduizend kinderen naar het stadion, bijvoorbeeld met hun schoolklas. Met mascotte *Stockey* wordt in het Hockeypark een route gevolgd langs diverse landen-stations rond het stadion. Zo komen ze niet alleen in aanraking met hockey, maar ook met maatschappelijke en culturele thema's.' Voor Wakkie c.s. is het WK 'geen doel op zich'. Ze willen iets nalaten, de *WK legacy*. Wakkie: 'De nalatenschap van het WK. We hebben alle andere sportbonden uitgenodigd om te komen kijken. De komende jaren zijn er meer ▶

WK Hockey als decor ...

... voor congressen

Verscheidene organisaties benutten het WK Hockey voor het houden van congressen met vakbroeders. Op de startdag, zaterdag 31 mei, vindt er een (internationaal) sportmedisch congres plaats in het Haagse New Babylon. De Medische Commissie van de hockeybond grijpt de kampioenschappen aan om, samen met de Vereniging voor Sportgeneeskunde (VSG), te congresseren over *Prevention and treatment of hockey injuries*.

Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) ontvangt op 2 juni (de nieuwe) sportwethouders, gemeentelijke sportdirecteuren en bestuurders van sportbonden tijdens *Let's celebrate Sport*, oftewel het bestuurders/

wethouderscongres *Sport 2014*. Tijdens dit congres 'proeven, zien en ruiken' de deelnemers de ambiance van het WK. De gemeente Den Haag, traditioneel gastheer van het *Nationaal Congres Citymarketing*, biedt deelnemers een speciaal WK-arrangement aan. Zij kunnen na afloop van hun congres (op 10 juni) de mannenwedstrijd Nederland vs. Nieuw-Zeeland bijwonen en bezoeken nadien de hospitality VIP-tent in het WK-dorp.

... voor de kas

De glastuinbouwsector benut het toernooi 'om in een 220 m² grote kas aandacht te bieden aan alles op het gebied van duurzaamheid, innovativiteit en gezondheid in deze sector.'

De KNHB maakt ook gebruik van de kas en organiseert *Kids in de Kas* met de Stockeytours, de *Gezonde Sportkantine* en een *Meet & Greet* voor zeker negen congressen.

... voor Omroep West en de NOS

Het WK Hockey bepaalt van 31 mei tot en met 15 juni een groot deel van de programmering van Omroep West. De regionale zender toont alle 76 hockeywedstrijden live op tv. Radio West zendt uit vanaf het Plein naast het Binnenhof, dat tijdens het WK is omgebouwd tot het *Haags Hockey Plein*. De NOS zendt elke dag twee wedstrijden live uit, waaronder die van de Nederlandse mannen- en vrouwenteams.

grote toernooien in Nederland. Ik verwacht dat ook die toernooien een verbinding met de maatschappij zoeken.' Arjen Rahusen voorziet dat ook de communicatie-aanpak navolging gaat vinden: 'Door het snel veranderde mediaveld zul je zelf veel pro-actiever te werk moeten gaan.'

Hockeyclubs

Ook de hockeyclubs in de regio zijn nauw betrokken bij de organisatie, en dus ook bij de communicatie. Rahusen: 'Twintig hockeyclubs uit Haaglanden zijn belangrijke steunpilaren voor ons. Ze helpen het WK groot maken, ontvangen de deelnemende teams op de nieuwe 'WK-velden' van hun club, zorgen voor de vrijwilligers, zoals ook de gemeente Den Haag eigen vrijwilligers werft en inzet als gastheren en -vrouwen, net als bij de Olympische Spelen in Londen.' Gevaar voor het verspreiden van tegenstrijdige boodschappen is volgens hem klein: 'We streven met zijn allen toch eenzelfde doel na. En dat is de promotie van de hockeysport.'

Media

Aan landelijke media-aandacht heeft het WK in ieder geval geen gebrek. De NOS registreert alle 76 wedstrijden, die allemaal te zien zijn via internet. TV West zendt alle duels live uit (zie kader); kabels als Ziggo vertonen ze op een apart kanaal (kanaal 999). Rahusen: 'Naast de NOS zijn Omroep West, NRC Handelsblad en Radio Sublime onze mediapartners. En ons eigen www.hockey.nl staat natuurlijk helemaal in het teken van ons WK.'

Maar naast dat *eigen* WK, is er nog dat andere WK. Het WK Voetbal, dat op 13 juni begint. 'Daar hebben we helemaal geen last van', weet Rahusen. 'In tegendeel. We hebben ons wedstrijdschema iets aangepast, zodat er niets overlapt. Ons einde is hun begin. We kunnen er juist van profiteren. Door juni te *framen* als oranje-sportmaand. Dat hebben ze bij de NOS ook heus wel door!'

Ook commercieel gezien is het WK Voetbal geen concurrent. Wakkie: 'We vissen helemaal niet in dezelfde commerciële vijver.' De grootste 'prooi' die de hockeysers aan de haak sloegen is, niet

verrassend, de Rabobank. De website van de bank vermeldt: 'De Rabobank investeert al ruim vijftien jaar in de top en in de breedte van het hockey. (...) Met ongeveer 75 procent van alle hockeyverenigingen in Nederland heeft de Rabobank een (sponsor-)relatie.'

De bank haakt op meerdere manieren in op de komende titelstrijd. Zo maakt de trofee van het WK sinds augustus vorig jaar een rondgang langs tientallen hockeyclubs. Tegen de achtergrond van een sponsorwand kunnen (jeugdige) hockeysers zich laten vereeuwigen met de cup. 'Samen de sport verder brengen' is de creatieve invulling van onze prominente rol bij de door ons gesponsorde sporten', meldt de Rabo-site. 'Hiermee willen we indirect op originele wijze onze betrokkenheid communiceren.'



Auteur Rob Langeveld (redacteur C) is hoofdredacteur bij het ministerie van VWS. @RobLangeveld
[linkedin.com/pub/dir/Rob/Langeveld](https://www.linkedin.com/pub/dir/Rob/Langeveld)

Het Logeion-jaarcongres 2014 wordt mede mogelijk gemaakt door:

ANP Pers Support

E:M+
MA
EXPERTS IN MEDIA EN MAATSCHAPPEL.

SABEL
COMMUNICATIE

DIRECT
RESEARCH.nl
slim en snel online onderzoek

B
Van Brien

mett

LIVEHOUSE
WARM IDEAS

Tappan Communicatie

LexisNexis

Hilst
VAN DER
maakt communicatiever

(Logeion) Communicatie is Topsport!

Logeion Jaarcongres 2014

beroeponsorganisatie voor communicatieprofessionals

donderdag 5 juni 2014 | Hilton Royal Soestduinen

Slimmer luisteren

Deze week had ik de eer het eerste exemplaar in ontvangst te mogen nemen van het boek *Change the Script* van Theo Hendriks. Hendriks is een van de eerste storytelling-specialisten van Nederland. Inmiddels is hij een van de velen; elke zichzelf respecterende organisatie doet nu aan *storytelling* en legt zich erop toe zijn kernboodschap zo perfect mogelijk te *framen*.

Jammer genoeg worden beide strategieën vooral ingezet om marketingtechnisch of politiek slim te zenden. Zo blijft een belangrijk potentieel onbenut, namelijk *storytelling* en *framing* als onderzoeksstrategie ten behoeve van effectieve situatieanalyse, nodig om goede plannen, effectief beleid of producten te ontwikkelen. Communicatie 2.0, weet u nog? Enkele organisaties hebben dit goed begrepen, maar er valt nog veel te winnen.

Zo kreeg ik een mail van het relatiemanagement van *Shell International* met de vraag of ze een gastcollege mochten verzorgen voor mijn studenten over hun werk in Nigeria. Vervolgens zouden ze de discussie aangaan waarbij ze de studenten nadrukkelijk uitnodigden zich niet in te houden en alle vragen te stellen die ze op hun hart hebben.

Intussen hebben we een college achter de rug van een vriendelijke, competente Nigeriaanse dame, moeder van twee kinderen, gedurende vijftien jaar voor Shell werkzaam geweest in de Niger Delta en sinds

kort in Den Haag. De studenten hadden zich goed voorbereid en gingen met verve de discussie aan over uitbuiting, vervuiling en corruptie, wie daarvan de schuld is en vooral ook wie de verantwoordelijkheid zou moeten nemen om de problemen op te lossen. Na het college gaven de Shellmanagers te kennen dat ze niet alleen bij ons, maar ook op andere universiteiten de discussie aangaan met studenten met als doel er achter te komen welke kwesties voor hen belangrijk zijn, wat zij daarvan vinden, en hoe zij daarover praten. Zodat Shell daar rekening mee kan houden en haar verhaal daar op kan afstemmen.

Een slimme combinatie van *storycatching* en *storytelling*, waar overheden en alle andere organisaties, die zo tuk zijn op *framing* en *storytelling* wat van kunnen leren. Deze strategie moet uiteraard bijdragen aan een maatschappelijk gestuurde heroverweging van bestaand beleid. In het geval van Shell moeten we dat nog even afwachten.



Noelle Aarts
Bijzonder hoogleraar strategische communicatie (Logeion-leerstoel)

Help je loopbaan vooruit met de Beroepsniveaumeter

Hoe wil jij je ontwikkelen? Wil je graag strategisch adviseren of creatiever creëren? De Beroepsniveaumeter is een online tool waarmee communicatieprofessionals snel inzicht krijgen in hun werkniveau.



De Beroepsniveaumeter is gebaseerd op de beroepsniveauprofilen van Logeion. Daarom sluit het naadloos aan bij onze beroepspraktijk. De Beroepsniveaumeter kun je ook inzetten om de effectiviteit van je team te vergroten. Bijvoorbeeld om erachter te komen welke kerntaken jullie nog kunnen versterken. **Maak op 5 juni gratis kennis met de Beroepsniveaumeter** op het Logeion jaarcongres. Of ga naar beroepsniveaumeter.nl voor meer informatie en een demo.

Beroepsniveaumeter.nl

Tappan Communicatie

Effectief hengelen naar opdrachten

Het is natuurlijk fijn als je reputatie of naamsbekendheid zo groot is dat opdrachtgevers bij jou in de rij staan met spannende klussen. Helaas kan niet iedereen zich daarop beroepen. Voor degenen die het moeten stellen zonder om hun aandacht vechtende klanten, rest de **acquisitie**. En daar kan **heel wat verkeerd** gaan, zeker met al die snelle media waar een berichtje gepost is voor je aan zelfreflectie toekwam. Effe twitteren kost een halve minuut. Maar of het helpt, vanuit je onderbuik reagerend op het nieuws, de wereld in te slingeren dat je het topmanagement van een grote bank graag bijpraat over privacy als reputatiefactor? Zelfs een mail is weg voor je er erg in hebt. Terwijl het met enig nadenken niet handig lijkt twee maanden voor het WK voetbal bij die grootgrutter aan te kloppen met jouw leuke ideetje. **Hoe dan wel?** Vijf gouden tips van vier acquisitiedeskundigen.

Een touwtje en een vijfstappenplan

'Ik ril bij koude acquisitie. Ik huiver als ik mensen, die ik niet ken en die helemaal geen interesse in mij hebben, moet bellen om me te verkopen. Als ikzelf door onbekende verkopers word gebeld bek ik ze direct af en hoon ze weg. Dat gun ik mezelf natuurlijk niet. Mijn gouden tip voor succesvol acquireren is dan ook de strategie waarmee ik vermijd koud te moeten bellen. Ik noem die strategie: *Tijdig Stevig aan het Touwtje Trekken*. Touwtjes zijn zich aandienende kansen. Wat ik dan precies doe? Het zijn vijf stappen.'

1. Altijd en overal goed opletten of zich kansen voordoen: waakzaamheid
2. Checken of het een kans is door vragen te stellen en te luisteren: empathie
3. Me afvragen of het de juiste tijd en het juiste moment is: reflectie
4. Mezelf vol zelfvertrouwen bij die prospect in de kijker spelen: zelfzekerheid
5. De opdracht binnen harken door de oplossing aan te bieden: actie

'Een ondernemer die niet aan koude acquisitie doet, moet altijd waakzaam,

empathisch, reflectief, zelfverzekerd en actief zijn: 24 uur per dag, 7 dagen in de week. Elke minuut! Veel succes!'

Sabine Funneman leert *communicatieprofessionals* nog beter schrijven dan ze meestal al doen. Dat doet ze in trainingen met open inschrijving, voor teams op de werkplek of door individuele coaching, ook volledig online. Voor meer informatie, zie: www.decommunicatietrainer.com



Een glimlach en twintig prospects

'Koude Acquisitie is een constante onderstroom voor het aanbrengen van leads/afspraken. Het hoort in het pakket van het ondernemerschap net zoals sociale media en netwerken erin thuishoren. Koud bellen is voor velen niet het leukste klusje. Maar ik zeg altijd: bekijk het eens als marketing, branding of klantrelatiemanagement. Dan is het ineens een stuk aantrekkelijker, toch? De beste tip, en dat is direct de meest voor de hand liggende: glimlach aan de telefoon. Wat vaak wel een echte eye opener is: maak een lijstje van twintig *prospects* waar je graag zou willen zitten. Ooit vroeg iemand mij: wil je een miljoen winnen? Jazeker, zei ik toen Het vlot volgende antwoord, met een schalkse blik was: heb je al een

lot gekocht? Met koude acquisitie is het precies zo. Heb je een lijst mogelijke klanten waarvan jij denkt dat je product of dienst daar op z'n plek is? Mooi. Met die lijst ga je meteen aan de slag.

Marianne van de Water is expert koude acquisitie en eigenaar van *Quorum Preliminary Sales*. Zij sprak op de Week van de Ondernemer en komt in actie op het Supervrouwen Event 2014. Ook is ze columnist voor *Accountancynieuws* en ze schreef de *Acquisitiewaaiër*. Voor meer informatie, zie: www.q-p-s.nl

6 B's voor je personal brand

'Acquireren is gerelateerd aan personal branding. Het is feitelijk jezelf verkopen. Om daarin succesvol te zijn, moet je beseffen wie je bent en waarvoor je staat. Weet dus wat je ambities zijn en over welke talenten je beschikt. Vervolgens probeer je bij je gesprekspartner een beeld op te roepen dat past bij jouw ambities en talenten. Dat doe je door te intrigeren en nieuwsgierig te maken. Je gesprekspartner moet het gevoel hebben dat jij toegevoegde waarde hebt, dat je product kan bijdragen aan het succes van zijn organisatie.'

'Ik vergelijk het met een driegangenmenu. Het voorgerecht omvat *Bewust 'zijn'* en *Bezieling*. Weet wat er speelt en lever met vuur en vanuit je talent en ambitie je eigen bijdrage. Het hoofdgerecht bestaat uit de 3 B's van acquisitie: *Beloofte*, *Beleving* en *Bijzonder*. Wat kan een klant van je verwachten, welk gevoel laat je achter bij je gesprekspartner en wat maakt je uniek? Het nagerecht is de *Beloning*: dat wat al je inspanningen opleveren. Het resultaat van je acquisitie.'

Rolf Rosenmöller is adviseur en trainer in *leiderschapsontwikkeling* en *teamfunctioneren*. Hij heeft meerdere publicaties op zijn naam staan, onder meer over *personal branding*. Zijn bedrijf *Itasc* richt zich op de vraag hoe je als professional succesvol kunt zijn en blijven. Voor meer informatie, zie: www.itasc.nl.



Goed onderzoek

'Het klinkt wellicht als een open deur maar veel ondernemers vergeten het: doe eerst goed onderzoek naar je potentiële klanten. Wat voor bedrijf is het? Welke klanten hebben zij? Waarom passen ze bij jou en andersom? Waar liggen hun behoeftes en wensen? Dit alles leidt tot die ene cruciale vraag: wat hebben ze nodig en kun jij hen bieden?'

'Heb niet de illusie dat je bij het eerste telefoontje altijd direct een verkoop kunt maken. Als je een potentiële klant benadert en je kunt heel concreet benoemen wat je hen te bieden hebt, en waarom het voor hen loont persoonlijk kennis te maken, ga je van koude naar warme acquisitie. En dat is een veel beter uitgangspunt om zaken te doen.'

Resultaten

'Een ander belangrijk punt bij goede acquisitie is je focussen op de resultaten van jouw aanbod: wat levert het de klant op als hij zaken met jou doet? Dit is voor hem veel interessanter dan wanneer je (te) uitgebreid ingaat op de manieren waarop je dingen aanpakt of interessante methodieken die je hanteert. De klant is altijd geïnteresseerd om te horen wat het hem gaat opleveren. Als je dit goed weet te benoemen, ziet hij de waarde van jouw aanbod ook sneller in.'

Met haar bedrijf *Keep Moving Forward* helpt **Sylvia Niemantsverdriet** ondernemers, zzp'ers en freelancers in de creatieve en culturele sector hun marketing- en acquisitievevaardigheden verbeteren. Voor meer informatie, zie: www.keepmovingforward.nl.



De bloedige campagne van de NS slaat de plank totaal mis

Drie weken bepaalden posters met **zwaar mishandelde NS-medewerkers** het beeld op de stations. De boodschap: 'Handen af van onze collega's!' Was het een **slimme manier** om aandacht te krijgen? Of raakte het **kant noch wal**?

Martine de Booij
strategisch adviseur NS

'Voor ons verliep de campagne zeer succesvol, mede doordat ons personeel zoveel reacties kreeg. In een online video vertelden de slachtoffers hun persoonlijke verhaal. De slachtoffers zijn échte slachtoffers, de verhalen échte verhalen; dat maakt het zo krachtig. Ik zag de video in de bioscoop en de rillingen liepen over mijn rug. Het doel van de campagne was om onze medewerkers een hart onder de riem te steken. Zij zijn allemaal heel blij dat we nu echt, extern, stelling durven te nemen. We verwachtten hiermee geen gedragsverandering teweeg te brengen. We wilden vooral meer bekendheid voor het probleem. Daarvoor is een schokkende campagne een zeer goed middel.'

Rob Ruiter
professor toegepaste psychologie
Universiteit Maastricht

'Toen ik de poster op het station zag, moest ik drie keer kijken. Welke boodschap wilden ze hiermee communiceren? Voor mij was het nogal agressief: kijk uit, als je aan mijn personeel zit, zit ik aan jou. En dat terwijl het personeel getraind wordt om respectvol met de reiziger om te gaan. Theoretisch gekeken, mis ik een concrete handelingsaanbeveling, een duidelijk gedragsalternatief en een opening tot discussie over respectvol gedrag. Mensen moeten zich kunnen identificeren met de casus, maar dit zijn wel de extreemste gevallen. Het personeel snapt wellicht de boodschap van zijn werkgever, maar het publiek ook?'

Otto van der Harst
managing partner bij het uitvoerende reclamebureau Selmore

'Er zijn verschillende dingen over het succes van deze campagne te zeggen. De NS heeft ons gevraagd een follow-up te maken op de campagne *Handen af van onze hulpverleners* van 2011. We hebben verschillende varianten voorgesteld: deze harde, maar ook zachtere. Juist de mensen van de werkvloer wilden de rauwe werkelijkheid tonen. Ze wilden laten zien hoe zij zich voelden. Dat maakt het op zichzelf een ronde case. We denken niet dat we de daders met deze campagne omturnen, maar het getraumatiseerde personeel van de NS voelt zich serieus genomen. Voor hen slaat deze campagne de plank niet mis.'

'Je kunt moeilijk zeggen: "laten we het **niet te veel etaleren**", daarvan gaat het niet weg'

Reint Jan Renes
lector crossmediale communicatie in het publieke domein aan Hogeschool Utrecht

'Ik was heel erg verbaasd toen ik de abri's tegenkwam. Dat ze dit nog doen! Het voelt zo gedateerd. Ik dacht dat we het erover eens waren dat het tonen van negatief gedrag zonder handelingsperspectief gewoon niet werkt. Daders zullen zich eerder geïrriteerd voelen dan angesproken. Natuurlijk kan het doel van een campagne zijn een doelgroep erkenning en herkenning te geven, maar hoe gesteund voel ik mij als ik 's avonds door een groep wordt lastiggevallen? En als kijker naar de poster blijf ik met een onbehaaglijk gevoel achter. Wat moet ik nu doen dan? Als reclamebureau zou ik hier absoluut niet trots op zijn.'

Huub van den Dungen
vakbond FNV Spoor

'Voor mij slaat de NS de plank niet mis. Het is een én-én-verhaal. De NS investeert veel in sociale veiligheid op en rond het spoor. Daar kan zo'n alternatief middel iets aan toevoegen. Met deze incidenten loop je liever niet te koop, maar het is wel een feit dat ze plaatsvinden. Je kunt moeilijk zeggen: laten we het niet te veel etaleren. Daarvan gaat het niet weg. Daarom snappen we deze confronterende campagne. Die laat zien hoe geweld tegen medewerkers eruit ziet. Hij speelt erg op het gemoed en of dat helpt, moeten we afwachten. Maar hopelijk komt een oplossing ietsjes dichterbij.'



Auteurs Jaap Janssen Steenberg (redacteur C) en Bram van Dijk zijn tekstschrijver bij Texperts. @TexpertsNL

Communicatie

cruciale partner
voor **werving**
en **selectie**



Geëngageerde medewerkers. Hardwerkend personeel met hart voor de zaak. Ambassadeurs van de producten en diensten die je aanbiedt. Welk bedrijf zit daar niet op te wachten? **Verrassend** dus dat we nog altijd vooral bezig zijn met vacatures vullen en nauwelijks geld of tijd besteden aan het **werven** van personeel dat op lange en korte termijn past bij de organisatie en diens missie. Yacht vond uit dat het **spelletje vacature vullen** in bijna twee derde van de gevallen zinloos is: binnen twee jaar zijn deze nieuwelingen vertrokken. Tijd dus voor een andere kijk op **arbeidsmarktcommunicatie**. Marcel van der Haas (TMP&CO) en Emily Leyer (zelfstandig adviseur op het snijvlak van organisatieontwikkeling en communicatie) bepleiten een actieve rol voor Communicatie. De redactie van C legde hen tien vragen voor. Conclusie: de tijd dat wij het vooral konden overlaten aan Recruitment of HR achten zij voorbij.

Om te beginnen: hoe omschrijven jullie arbeidsmarktcommunicatie?

'Met goede arbeidsmarktcommunicatie zorg je voor de juiste mensen op de juiste plek in de organisatie, zodat die haar doelstellingen kan realiseren. Randvoorwaarde is een strategische personeelsplanning: wie heb je wanneer op welke plek nodig, nu en in de toekomst. De gewenste instroom, doorstroom en uitstroom continu inzichtelijk hebben is een verantwoordelijkheid van HR. De daadwerkelijke werving en selectie van nieuwe medewerkers is een taak van Recruitment. En het faciliteren en regisseren van de communicatie die daarbij noodzakelijk is, ligt op het bordje van Communicatie. Die rol kun je ad-hoc en tactisch oppakken, maar je kunt hem ook structureel en strategisch aanvliegen. Om zo het personeelsbestand te creëren dat de missie van je organisatie kan waarmaken.'

De huidige arbeidsmarktcommunicatie werkt volgens jullie onvoldoende. Waarom is dat?

'Wat we veel zien is versnippering en kortetermijndenken. Op het moment dat er een vacature is, wordt een profiel opgesteld en start de werving. Daarbij kijkt men bovenal of de kandidaat voldoet aan alle functie-eisen. Legitiem natuurlijk, maar de organisatie mist nog wel eens. En daar gaat het regelmatig fout. Nieuwe medewerkers verlaten de organisatie alweer snel, bijvoorbeeld omdat ze teleurgesteld zijn in de visie, organisatiecultuur of werksfeer. Dat is zonde van de tijd en moeite die in de werving en het inwerken is gestoken. Het gaat bovendien ten koste van de kwaliteit en continuïteit van het werkproces en de productie, omdat er gaten vallen. En dat komt uiteindelijk het vertrouwen in de organisatie en het imago op de arbeidsmarkt niet ten goede.'

Wat komen jullie in de praktijk tegen?

'We zien dat organisaties onverwachts een groot probleem krijgen met de werving van een specifieke doelgroep, bijvoorbeeld ICT'ers, omdat er jarenlang niet is geïnvesteerd in het werkgeversimago en het bouwen van warme relaties met de doelgroep. Dan moet er ineens *koud* geacquireerd worden, en we weten al-

lemaal dat dit niet goed werkt, veel geld kost en vooral niet de juiste mensen oplevert met de juiste motivatie.'

'Of we zien bij organisaties dat er wel veel kandidaten reageren op vacatures, maar dat de juiste kandidaten er steeds niet tussen zitten. Of er worden eenvoudig nieuwe medewerkers gevonden, maar zij verlaten keer op keer al snel de organisatie. Dan is er blijkbaar iets mis met de beeldvorming rondom het werkgeverschap van een bedrijf.'

Is dat het beeld wat ook naar voren komt uit het onderzoek van Yacht?

'Yacht laat in recent onderzoek zien dat, zelfs in deze tijd, zes van de tien nieuwe medewerkers binnen twee jaar vertrekt. Na een jaar is vijftien procent alweer vertrokken. Natuurlijk is ook gekeken naar de achterliggende redenen. Het blijkt inderdaad dat werkgevers in de praktijk niet voldoen aan de verwachtingen van kandidaten. De medewerkers beoordelen organisaties op *zachte* componenten, terwijl de organisaties naar *harde* factoren als opleiding en werkevaring kijken. De mismatch tussen werkgevers en (hoogopgeleide) werknemers is groot. Werkgevers hebben er blijkbaar moeite mee het karakter van een organisatie goed over te brengen. Nieuwe medewerkers kiezen daarom in de praktijk vaak op de klik die ze met een recruiter hebben, omdat ze toch ergens hun beeld op willen baseren. Terwijl de persoonlijkheid van een recruiter natuurlijk niet zo veel zegt over het karakter van de gehele organisatie.'

Jullie stellen dat arbeidsmarktcommunicatie bij Communicatie hoort. Maar werving en selectie is toch een taak van Human Resources (HR)?

'De werving en selectie is en blijft een taak van HR en Recruitment. Het signaleren van vacatures en verzorgen van doorstroom en uitstroom is hun expertise. Als onderdeel van de verantwoordelijkheid van HR voor de strategische personeelsplanning van de organisatie. Waar wij voor pleiten is dat HR en Communicatie een coalitie sluiten en integraal optrekken op het gebied van *employer branding*. Het employer brand is het vertrekpunt voor de arbeidsmarktcommunicatie. Het werkgeversmerk is een afge-

leide van het corporate merk en draagt ook bij aan het versterken van dat merk. Intern ontwikkel je programma's om de corporate merkwaarden levend en actief te houden en medewerkers betrokken te houden. Want interne en externe communicatie kun je nu eenmaal niet los van elkaar zien. Bouwen aan het werkgeversmerk is een continu proces dat vraagt om visie en regie. Merkdenken zit in de genen van communicatieprofessionals. Communicatie en HR kunnen elkaar daardoor geweldig versterken.'

Hoe komt het dat Communicatie zich nauwelijks bezig houdt met employer branding?

'De rol van Communicatie op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie beperkt zich nog vaak tot het ontwikkelen van middelen, zoals vacatureteksten, recruitmentsites, jobpostings en events. Er is minder aandacht voor de strategische kant, de branding zelf. Ook afdelingen Communicatie staan onder druk en moeten meer met minder doen. Het lijkt erop dat het probleem van de *mismatch*, en alle gevolgen van dien, niet belangrijk genoeg wordt gevonden. Dat is een gemiste kans. Organisaties gaan in zekere zin steeds meer op elkaar lijken, de managers lezen dezelfde managementboeken, productietechnieken gaan steeds meer op elkaar lijken, waardoor organisaties zich vooral gaan onderscheiden met hun mensen. Mensen zijn de sleutel tot succes. Het vakgebied dat daarover gaat, verdient dus veel meer aandacht.'



‘Mensen zijn de **sleutel tot succes**; het vakgebied dat daarover gaat, verdient dus veel **meer aandacht**’

Is employer branding überhaupt een thema in tijden van krimp in organisatiegrootte en budgetten?

‘Dat zou het moeten zijn. Al lange tijd kan dertig procent van de organisaties niet de goede mensen vinden om hun vacatures in te vullen. We hebben dan wel te maken met krimp, maar vaak betekent dit dat er in de ene laag banen verdwijnen en in een andere laag nieuwe functies ontstaan. Die moeten ingevuld worden met de juiste mensen en dat gaat vaak moeizaam. Wie tijdig investeert in opbouwen van relaties met strategische doelgroepen, weet potentiële kandidaten aan zich te binden. Dat zijn kandidaten die *aligned* zijn, die intrinsiek geïnteresseerd zijn in de organisatie met haar missie, doelen, merkwwaarden en werkwaarden. Organisaties zijn trouwens niet altijd op zoek naar geschikte *nieuwe* kandidaten, maar willen ook hun *eigen talenten* binnenboord houden. Ook daar kan employer branding substantieel aan bijdragen.’

Welke rol zou Communicatie moeten vervullen?

‘Communicatie kan op basis van het werkgeversmerk programma's ontwikkelen gericht op opbouw en onderhoud van relaties met strategische doelgroepen. Talentenpools voor startende medewerkers in organisaties kom je overal tegen. Maar talentenpools voor ervaren medewerkers of gericht op potentiële nieuwe kandidaten zie je veel minder. Investeer daarin. Wees transparant, laat van je horen, laat je zien en luister naar mensen die zich tot je aangetrokken voelen. Daarnaast kan Communicatie medewerkers ondersteunen in hun communicatierol. Help medewerkers op weg in hun ambassadeurschap en laat hen *het eerlijke verhaal* vertellen. Dat maakt veel meer indruk dan gelikte verkooppraatjes.’
‘Goed voorbeeld is de *Werken bij*-site van Eneco. Tachtig procent van de content wordt door de eigen medewerkers verzorgd. Dat werkt veel effectiever dan de verkoopverhalen van recruiters.

De Rabobank investeert structureel in actuele content over de verschillende aspecten van het werken bij de bank op Raboworkx, zonder direct over werving en vacatures te spreken. Daarmee wil ze in een vroeg stadium een relatie aangaan met geïnteresseerden en ze laten ontdekken of ze wel of niet bij de Rabobank als werkgever passen. We zien dat de doelgroep dit echt op prijs stelt. De NS faciliteerde tweet ups tussen eigen medewerkers en sollicitanten om onderling ervaringen uit te wisselen of vragen te beantwoorden. Dan worden heel andere vragen gesteld dan in het sollicitatiegesprek. Want daarin vraag je niet: “kun je om 17:00 uur naar huis?” terwijl dat een allesbepalende vraag kan zijn. Allemaal voorbeelden die laten zien welke rol Communicatie kan spelen om de doelstellingen van HR te helpen realiseren.’

Waartoe roepen jullie communicatieprofessionals nu precies op?

‘Zet employer branding hoog op de agenda van de directie en zorg dat er een portefeuillehouder voor komt. Het gaat om de toekomst van een organisatie en het realiseren van de missie en doelstellingen daarvan. Trek structureel op met HR. Uiteindelijk is zij eigenaar van het werkgeversmerk, maar speelt Communicatie een cruciale rol in het signaleren, regisseren, faciliteren en coördineren van programma's die het werkgeversmerk ondersteunen. Wanneer HR en Communicatie vanuit hetzelfde kader, het werkgeversmerk, gezamenlijk aan de slag gaan met elk hun eigen middelen, kan er een krachtig werkgeversmerk ontstaan, dat bijna vanzelf wordt gevonden door de juiste kandidaten die echt bij de missie van de organisatie passen.’

Hoe ziet de nabije toekomst er wat jullie betreft uit?

‘Met het aantrekken van de arbeidsmarkt en toenemende vergrijzing zal arbeidsmarktcom-

municatie de komende jaren vanzelf hoger op de agenda komen. Daarbij zal meer en meer gekeken worden naar *return on investment*: wat doen we, wat levert het op en hoe meten we dat? De focus zal komen liggen op de werving van de strategische doelgroepen, wervingsgroepen die schaars zijn en/of cruciaal voor het functioneren en voortbestaan van de organisatie.’

‘Vervolgens bieden *big data* steeds meer inzicht in profiel, voorkeuren en gedrag van kandidaten, zodat je hen eenvoudiger één-op-één kunt benaderen. Met een grote rol voor sociale media, storytelling en content marketing; deel het verhaal en bied die content die iemand nodig heeft om de juiste keuze te maken voor een functie en organisatie. Omdat de organisatie als werkgever transparanter wordt, juist ook door sociale media, gaan interne communicatie en arbeidsmarktcommunicatie steeds meer in elkaar overlopen.’

‘Ten slotte zien we dat zeker bij arbeidsmarktcommunicatie de aandacht voor de emotionele kant van het verhaal verder groeit. Want de keuze voor een baan en een nieuwe werkgever is en blijft een grote beslissing, waarbij we vooral ook op ons gevoel afgaan.’

Discussieer mee!

Hoe kijk jij aan tegen een hechtere samenwerking tussen Communicatie, Recruitment en HR als het gaat om arbeidsmarktcommunicatie? Deel je mening in de LinkedIn-groep Corporate Communicatie van Logeion. Marcel van der Haas en Emily Leyer, beide lid van deze vakgroep, zijn hier de discussie "Communicatie cruciale partner voor werving en selectie" gestart.

Red•actie



SABEL redt jaarlijks honderden jaarverslagen, magazines, personeelsbladen, nieuwsbrieven en mailings. Online en op papier. Hoe? Door te redigeren, schrijven, interviewen, adviseren, vorm te geven, te filmen en door effectieve concepten te ontwikkelen. Snel hulp nodig? Bel Marc Schoutens: 088 227 22 00.

www.sabelcommunicatie.nl

SABEL®



Ongeveer vijf keer per jaar spreekt **Dennis Agusi** op congressen over interne communicatie en community-management. En steeds breekt er een **storm aan reacties** los op Twitter. Misschien wel omdat hij, als representant van de **generatie Y**, bestaande conventies weet te doorbreken en durft te experimenteren met de inzet van het sociale-media-instrumentarium.

V Van interne communicatie naar community-management

Als student *Communicatie & Media* ging hij met zijn klas bij Philips een kijkje nemen. Agusi: 'Toen heb ik een paar bijdehante vragen gesteld, waarop het hoofd interne communicatie me uitnodigde voor een gesprek. Het gevolg was dat ik bij Philips mijn afstudeerstage ging doen. En op basis van mijn afstudeeropdracht ben ik aangenomen.' Zijn thesis ging over hoe sociale media te introduceren voor interne communicatie. Sinds mei 2010 is hij daar volop mee in de weer. Met resultaat. 'We hebben nu meer dan 50.000 gebruikers op ons interne, wereldwijde platform. Het helpt onze medewerkers beter samen te werken en te communiceren. Om uiteindelijk beter in staat te zijn hun werk goed te doen.'

Nieuwe vaardigheden
Community-management vergt nieuwe vaardigheden van interne communicatieprofessionals. 'De meesten zijn daar niet voor opgeleid en moeten leren dat ze wat anders gaan doen dan traditionele plannen maken of nieuwsbrieven schrijven. Het verschuift van *one way* naar *two way* communicatie, van informeren naar reageren en anticiperen, van publiek naar community.'
Op basis van analyses ziet het team van Agusi wie er in een bepaalde groep deelneemt en daarop kan de strategie worden aangepast. 'Ik vind het belangrijk dat er een community-strategie is. Dat duidelijk is: dit is ons doel en dat willen we doen. Wil je vooral informeren, is het juist bedoeld

om de samenwerking te versterken? Als je dat scherp hebt, kun je een heel sterk betrokken groep krijgen.' Het platform bij Philips – *Connect Us* – bestaat inmiddels vier jaar en 'is niet meer weg te denken.'

Meetbaar
Meetbaarheid is een belangrijke trend, stelt Agusi. Er zijn meer gegevens beschikbaar waar analyses op gedaan worden. 'Als iemand een vraag stelt op *Connect Us* is het in 54 procent van de gevallen in een uur beantwoord en in 92 procent van de gevallen binnen 24 uur. In 45 procent van de gevallen komt het antwoord van iemand uit een andere business unit. Dit geeft dus wel aan hoe silo's doorbroken worden.' Zo geeft hij nog tal van voorbeelden. 'Deze inzichten hadden we eerder niet. Het is een enorme verrijking. We kunnen onze strategie hierop aanpassen, zodat onze medewerkers nog beter geïnformeerd zijn en betere beslissingen kunnen nemen.'

Eigen YouTube platform
Agusi heeft een passie voor digitale technologie en sociale media. Hij volgt de ontwikkelingen en trends en kijkt wat hij kan inzetten voor interne communicatie. 'Video is daarvan een mooi voorbeeld. *Gartner research* voorspelt dat medewerkers zestien uur videomateriaal per maand krijgen in het jaar 2017. YouTube is nu de een-na-grootste ▶

‘We gaan van tekst naar visuals, naar video’s en de volgende stap is dat je iemand **live kan broadcasten**, continu de hele dag; video is **echt iets** waarop we als interne communicatie moeten voorbereiden’



zoekmachine. Wij vertalen dat intern en zijn begonnen met ons eigen platform *BlueTube*. Medewerkers maken bijvoorbeeld *how-to* video's: snelle korte video's over hoe je een bepaald intern systeem kunt instellen of leiders gebruiken het voor een videoblog.

Verhalen uit de organisatie

‘Via BlueTube krijgen we de mooiste verhalen binnen. We organiseren *crowdsourcing*. Zoals onlangs met de vraag: vertel ons hoe Philips innovaties levert die betekenisvol zijn voor jou? Een van onze medewerkers uit Brazilië maakte een video waarbij hij op de fiets rondreed en plekken met en plekken zonder Philips verlichting filmde (zie *layar*). Zo zag je duidelijk waar het veilig was en waar niet. Dit laat op een heel mooie manier onze merkbelofte zien in een krachtig verhaal. Verteld door een medewerker. Daar zit geen interne communicatie tussen, wij faciliteren alleen. Je haalt de beste verhalen naar binnen en die kun je verder inzetten. En het is ook een manier om merkambassadeurs te creëren. Ik raak zelf zo geïnspireerd door dit verhaal, dat ik het ook vertel aan mijn collega's, aan vrienden, familie en kennissen. Ik deel het op mijn Facebook.’

Kracht van video

‘Voorheen zou iedereen zulke content op YouTube posten, maar nog waarschijnlijker is, dat het helemaal niet gemaakt zou worden. Omdat we nu BlueTube aanbieden, durven mensen het te creëren. We zorgen voor een omgeving waarbij medewerkers zich comfortabel voelen om te delen. De content op dit platform is werkgerelateerd. Het heeft geen zin het extern te delen omdat de zoekfunctie dan vervalst, omdat het dan niet meer van de organisatie is en niet makkelijk te vinden.’

‘Ik geloof heel erg in video. Als je kijkt wat er gebeurt met een platform als *Keek*, waar mensen met video's van maximaal 36 seconden hun leven delen met anderen. Dat groeit stormachtig van 17 miljoen gebruikers begin 2013 naar bijna 65 miljoen nu. Veel 13- en 14-jarigen zijn daarmee bezig. De techniek, ook om te editen, zit in je smartphone en is simpel. De volgende stap is dat je iemand de hele dag live volgt. Video is echt iets waarop we als interne communicatie moeten voorbereiden.’

‘Wat deze ontwikkeling intern ook stimuleert is de infrastructuur van mobiele internet. 4G komt eraan. Video's worden steeds meer gebruikt. Ik zie het voor me dat een medewerker een probleem tegenkomt, dat opneemt op video, uploadt en deelt met de vraag: kunnen jullie me helpen? En dan antwoord krijgt: zo en zo moet je het doen.’

Connected enterprise

Veel geprezen is het verhaal van Agusi over het verbinden van medewerkers via digitale interne communicatie. Je vindt de presentatie via: slideshare.net/dennisagusi

Gepersonaliseerd intranet

Het nieuwe project van Agusi is het opnieuw inrichten van intranet. ‘We hebben een goede *digital workplace*, we hebben video, we hebben *enterprise social network*. Nu willen we van het intranet een *personal experience* maken. Uiteindelijk krijgen we 110.000 verschillende intranetsites. Met eigen *quicklinks*, met je eigen Applications-lounge die je zelf inricht, je eigen *stream* van het sociale netwerk. De zoekfunctie wordt ook een persoonlijke ervaring. Werk je in een bepaalde business of locatie, dan zullen de zoekresultaten van die business en locatie bovenaan staan. Bijvoorbeeld, iemand zoekt naar een *expense policy*. Dan staat de lokale policy bovenaan. Zo ga je heel diep met de persoonlijke ervaring om zo relevant mogelijke content naar de medewerker te krijgen. Zodat deze zo goed mogelijk in staat is optimaal te presteren en zo min mogelijk tijd kwijt is aan niet-productieve werkzaamheden.’

Generatie Y binnen de organisatie

Generatie Y komt binnen de organisatie en dat heeft impact op de wijze van communiceren, zegt Agusi. ‘Deze generatie heeft andere communicatiebehoeften: real time, heel erg open en transparant, 24 uur per dag, 7 dagen per week en ze zijn continu op mobiel aanwezig. En ze houden ervan zelf dingen uit te zoeken. Ik zal bijvoorbeeld nooit een handleiding lezen, maar zelf op onderzoek gaan. In 2010 heb ik de *Connect Us Guide* gemaakt. Dertig pagina's omschrijving en gebruiksaanwijzing. Ik dacht nog: Wie gaat dit lezen? Maar het is heel vaak gedownload. Er is bij andere generaties toch behoefte aan comfort. Eerst lezen en dan aan de slag, zodat je zo min mogelijk *fout* doet. Generatie Y die probeert het gewoon, ontdekt zelf.’



Van dorpsomroeper naar voelspriet

In haar Galjaardlezing (zie blz. 29) was burgemeester Annemarie Jorritsma van Almere er duidelijk over: ‘In de nieuwe participatiesamenleving gaat communicatie niet meer over het schrijven van teksten en woordvoering. Het gaat om krachtenveldanalyses, het organiseren en modereren van ontmoetingen, verbinden en het begeleiden van processen.’ Gemeente Oude IJsselstreek (Achterhoek) heeft haar organisatie aangepast aan de nieuwe participatie- of netwerksamenleving. Daar wordt de gemeentelijke communicatieprofessional van morgen geboren.

Hetteke Videler is kwartiermaker netwerkgroep bij Oude IJsselstreek. ‘Wij gaan uit van een netwerksamenleving die er gewoon is en die krachtig en vitaal is. Wij proberen dus niet de participatiesamenleving te stimuleren; ook wij moeten het werk met minder mensen doen. De gemeentelijke organisatie was niet mee ontwikkeld met die veranderde samenleving. Dus maken we nu een inhaalslag.’ Oude IJsselstreek gooide het roer totaal om en ontwikkelde zelf het *netwerkorganisatiemodel*. ‘We hebben functieprofielen geheel losgelaten en rolbeschrijvingen gemaakt.’ Er zijn zeven rollen: ondersteuner, dienstverlener, adviseur, realisator, make-laar, strateeg en leider. Die beschrijven de rol van de medewerker in de samenleving, niet wat een medewerker precies moet doen. Dat vinden medewerkers moeilijk en dat is niet zo gek. Videler: ‘Dertig jaar lang hebben we mensen geselecteerd op het feit dat ze netjes tussen de lijntjes kunnen kleuren. Nu geven we hen een vel papier en zeggen: maak een mooie tekening.’

Ook de afdeling Communicatie heeft een andere rol gekregen. ‘Communicatie was vroeger de toeterafdeling. Nu is het één van de luiken naar de buitenwereld. Ze willen vanaf het begin in een proces betrokken zijn en adviseren over de procesinrichting.’ Het binnenhalen van de buitenwereld ziet Videler als de belangrijkste taak van de communicatieadviseur voor de komende jaren. ‘Communicatie kijkt meer dan voorheen wat er buiten speelt en adviseert hoe de gemeente daarop in die specifieke situatie kan reageren. De communicatieprofessional krijgt zo een voelsprietrol in plaats van de rol van dorpsomroeper. Hij staat naast de inhoudelijk ambtenaar en stelt de juiste vragen. Moeten we dit oppakken met inwoners? Zo ja, hoe? En hoe sluit je in je taal aan op de belevingswereld van die mensen? Dan gaat het er vooral om hoe een adviseur het gesprek met inwoners ingaat. De communicatiemiddelen komen pas veel later.’ Communicatie krijgt dus al vroeg een rol in het proces. ‘Het proces zelf moet communiceren, niet het persbericht achteraf. Hoe krijg je de juiste mensen aan tafel, zodat het

proces zelf al communicatief sterk is? Het is veel meer kijken naar hoe je het proces inricht, dan dat je kijkt naar de externe communicatiemomenten in het proces.’

De nieuwe voelsprietrol manifesteert zich in Oude IJsselstreek al duidelijk, bijvoorbeeld in het sociaal domein. Dat is dan ook een beleidsterrein dat voor gemeenten nieuw is; onontgonnen gebied dat in de steigers gezet moet worden. Op andere beleidsterreinen ligt altijd het gevaar op de loer dat medewerkers bezig blijven met het oude vertrouwde. ‘Dit is een verbouwing, waarbij de winkel open blijft. Je bent aan de ene kant bezig met het oude, maar moet ook tijd en ruimte maken voor het nieuwe.’ Desondanks wordt in Oude IJsselstreek de dorpsomroeper van weleer onvermijdelijk herboren tot de voelspriet van morgen.



Trots op Technologie

De derde **Dutch Technology Week** vindt plaats in Brainport Regio Eindhoven van 18 tot en met 24 mei. Deze regio mocht zich in 2011 de slimste van de wereld noemen. En nu krijgt een breed publiek technologische verrassingen te zien onder het motto **Week of Wonders**. Een gesprek met **Monique de Wit** die de campagne voor deze week in grote lijnen aanvoert en achter de schermen verantwoordelijk is voor het welslagen van dit breed gedragen project.

Meer dan een plek op de kaart, straalt Brainport uit; een filosofie, een mentaliteit, een manier van doen. Hier gaat hightech hand in hand met zaken als design, ondernemerschap en een hoogwaardige maakindustrie. Groei in welvaart en welzijn is de drijfveer. Kern van Brainport is de stad Eindhoven met 740.000 inwoners en 400.000 arbeidsplaatsen. Dit is van oudsher een gebied waar veel maakindustrie is gevestigd: DAF, ASML, Philips. Grote bedrijven die op hun beurt voor een belangrijk deel verbonden zijn met toeleveranciers. Zo werkt alleen ASML al samen met meer dan 300 bedrijven in de regio. *Brainport Development*, waarvoor Monique de Wit werkt, is opgericht om de economische structuur van de regio te versterken: 'Inwoners van de regio hebben vaak geen idee wat de

bedrijven in hun omgeving aan innovatieve dingen bedenken en maken. Wij willen laten zien welke prachtige producten worden gemaakt en wat de economische waarde hiervan is voor de BV Nederland. We kunnen trots zijn op de bedrijvigheid in de regio. Zij biedt volop kansen om te studeren en te werken, te ondernemen en te investeren. Daarbij gaat het niet alleen om brains, maar zeker ook om traditioneel vakwerk. Aan vakmensen op MBO-niveau is een groot gebrek. Er zijn bedrijven die deze vakmensen uit het buitenland moeten halen. Met de *Dutch Technology Week* hopen we jongeren te verleiden tot een studie techniek. Ook willen we zo Brainport Regio Eindhoven als wereldspeler versterken.'

Meer dan veertig evenementen

De *Dutch Technology Week* is een evenement van formaat. Professionals, scholieren, studenten en technolieliefhebbers kunnen tijdens de week ervaren hoe leuk en spannend het is mee te werken aan uitvindingen die de wereld veranderen. 'Ik ben verantwoordelijk voor de campagne over de hele week. Denk aan outdoor reclame, sociale media en print. Ik coördineer de veertig evenementen, die gehouden worden. Mijn insteek is de evenementen zoveel mogelijk te clusteren en niet met elkaar te laten concurreren. Ik bedenk slimme linkjes en verbind mensen. De week is trouwens nadrukkelijk een gedeeld project. De deelnemende

organisaties treden op als ambassadeurs.' 'Ik richt me achter de schermen op de grote lijnen. Ik voel me meewerkend regisseur. Het is mijn taak het beleid te vertalen en afstemming te zoeken met de partners. Netwerken is logisch onderdeel van mijn werk. Soms heb ik acht bijeenkomsten op een dag. Dit is een solofunctie, maar het werk is allesbehalve eenzaam.'

Smartphones en slimme pillen

In 2011 kreeg Brainport Regio Eindhoven de prestigieuze titel *Intelligent Community of the Year* toegekend door het *Intelligent Community Forum* (ICF) uit New York. De regio mocht zich daarmee een jaar lang de slimste regio van de wereld noemen. Plannen voor een *Dutch Technology Week* waren er al, maar de titel was een prachtige aanleiding de eerste editie te organiseren.

De week is zeer gevarieerd. Zo is er de *TU/eXperience Publieksdag*. Ook vindt de *High Tech Ontdekkingsroute* plaats en is er een *Night of the Nerds* voor jongeren tussen de 15 en de 20 jaar. 'Je merkt dat carnaval leeft in deze regio; tijdens die nacht kwam een aantal jongeren uitgedost als *nerd*. Prachtig om te zien.' Mooi is ook dat de bezoeker gewezen wordt op de bijzondere positie van de Nederlandse technische industrie. 'Onderzoeksinstituten, het onderwijs, de overheid en het bedrijfsleven hebben als missie te laten zien dat technologie

leuk en kansrijk is. Dan is het toch waanzinnig om te tonen dat bijna alle smartphones chips bevatten die met de machines van ASML worden gemaakt? Of dat Philips' slimme pil door een *ingebouwde navigatie* precies weet op welke plek in het lichaam een medicijn nodig is?'

Week of Wonders

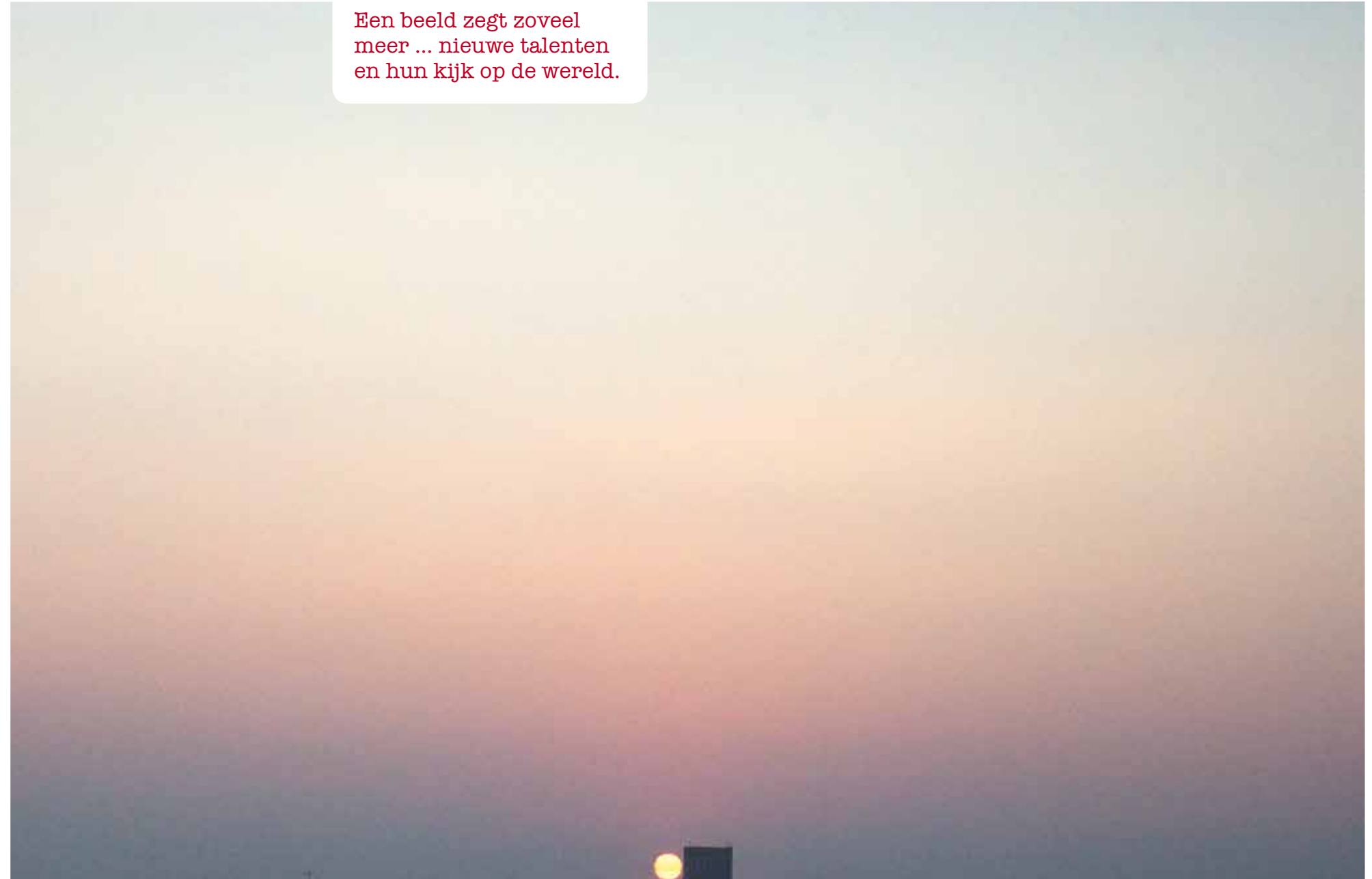
'De mogelijkheden van techniek zijn eindeloos. Dit jaar willen we met de *Week of Wonders* verwondering oproepen bij mensen, hen tonen welke bijdrage technologie uit de regio levert aan de wereld. Tot de Dutch Technology Week publiceren we wekelijks een *weekly wonder* waarin het resultaat van een technologische innovatie voor het voetlicht wordt gebracht. We laden het thema met verhalen van aansprekende personen, tot de verbeelding sprekende producten en succesvolle ondernemingen.' Over de vraag wanneer De Wit tevreden is, moet ze even nadenken. 'Als de week vlekkeloos verloopt en alle partners tevreden zijn. Dit project, met zoveel partijen die samenwerken om er een succes van te maken, is echt uniek.'



Ze zijn zelfstandig, initiatiefrijk en schrikken niet terug voor een solofunctie in communicatie.

Hoe houden zij zich staande?





Een beeld zegt zoveel
meer ... nieuwe talenten
en hun kijk op de wereld.

Zelfreflectie

De kijker hoeft haar foto's niet te begrijpen of mooi te vinden. Liever wil fotografietalent **Berber Theunissen** ons raken met de beelden uit haar dagelijkse leven. Naast **mysterieuze zelfportretten** legt ze bijzondere momenten met haar naasten op **schilderachtige** wijze vast. Voor haar laatste project *Dozen of Bulls* trok ze met haar 75-jarige opa door IJsland.

'Opa en ik zien elkaar normaal niet zo heel vaak. In IJsland ontstond er een diepere band tussen ons en kon ik letterlijk en figuurlijk dicht bij hem komen. Mijn opa kijkt terug op de keuzes die hij gemaakt heeft, terwijl ik nog zoveel keuzes moet maken.' Deze interactie wordt prachtig weergegeven op een foto waarbij Berbers opa in een ijsblauwe Blue Lagoon ligt. Het lijkt in scene gezet, maar niets is minder waar. 'Bijna al mijn foto's zijn momentopnames. Als ik iets moois zie, leg ik het direct vast. Een goed voorbeeld is de ondergaande zon uit de serie *Vagabond*. Ik schoot deze foto digitaal terwijl bijna al mijn werk analoog is. Maar

ja, voor exact dezelfde stand van de zon zou ik weer een jaar moeten wachten.' Met haar impulsieve manier van fotograferen zoekt Berber graag de grenzen op. Intieme zelfportretten helpen haar om emoties op een rijtje te krijgen. 'Als ik in een moeilijke situatie zit, dwingt zo'n foto me objectief naar mezelf te kijken.' Dat anderen van heel dichtbij kunnen meekijken in haar privéleven, vindt ze meestal niet erg. Bij goede vrienden en familie is het natuurlijk weleens lastig. Maar het doel om emotie op te wekken staat altijd voorop. 'Het blijft een eer wanneer mijn foto's iets in de kijker losmaken.'

Berber Theunissen (1989)

studeerde in 2013 cum laude af aan de Fotoacademie met haar project *Vagabond*. Voor *Dozen of Bulls* reisde ze naar IJsland; het volgende project staat in Marokko op de planning. Haar stijl omschrijft ze zelf als autonoom documentair: 'Ik fotografeer vanuit mijn onderbewustzijn.'
www.berbertheunissen.nl, 06 28 40 18 49,
contact@berbertheunissen.nl



Auteur Mayke Snippe, tekstschrijver
bij Kris Kras Design.
@KrisKrasDesign
www.kriskras.nl

De PR-factor

★★★★☆

Carla de Barros Barbosa en Christine van der Linden, Adformatie Groep 2013
978-94-9156-053-8, 76 pagina's, € 22,95

De meeste marketeers en communicatieprofessionals zitten bovenop een goudmijn. Maar hoe herken je een goed verhaal? Je helpt jezelf in elk geval een flink eind op weg met het lezen van *De PR-Factor*.

Vaak vergeten, maar zo belangrijk, is het helder hebben van je merkpaspoort als vertrekpunt. Daarmee vertel je een consistent verhaal dat bovendien bijdraagt aan je corporate merk of je productmerk. Verder wil je de maatschappelijke en sector-gerelateerde trends kennen, zodat je interne verhalen in een maatschappelijk relevant

kader kunt plaatsen. De afdeling of persoon die onderzoek doet naar productverbeteringen, klanttevredenheid en

veranderingen in de markt is daarom ook een goed beginpunt.

Daarnaast ken je natuurlijk de media waarmee jij je doelgroep bereikt en bied je deze media content aan die voldoet aan vier elementen die het *pr-waardig* maken: actualiteit, verrassing, aansprekende dragers, mogelijkheid tot identificatie.

Geen verrassende, nieuwe inzichten weliswaar, wel belangrijke kapstokken. Kapstokken die bovendien worden vergezeld van enkele prima case studies. Een mogelijke aanvulling zou zijn hoe je managers en directeuren overtuigt hiermee te starten. Communicatieprofessionals worden immers geconfronteerd met hoge verwachtingen. Dus hoe krijg je het mandaat, nodig om je aandacht hierop te richten?

Reinanke Haagsma



Overtuig je klant. Overtuig met je visitekaartje

★★★★☆

Hannie Mommers, uitgeverij Tom van Oosterhout 2013
978-90-7561-904-1, 86 pagina's, € 18,50

Je hebt maar één kans voor een eerste indruk en dat is meestal een beeld. Daarom heeft grafisch ontwerper Hannie Mommers een klassiek voor-



lichtingsmiddel aangegrepen voor een puntig boekje. Bij lezing blijkt dat met de ogenschijnlijk nietige 50 cm² van een visitekaartje meters kunnen worden gemaakt.

Mommers fileert heel compact de keuzes die aan de orde zijn bij dit postzegelwerk. Aardig is vooral hoe ze, zonder dat zo te benoemen, vanuit een driehoek lijkt te redeneren: grafische (on)mogelijkheden, voorkennis en verwachtingen van de opdrachtgever en van degene die het kaartje in ontvangst wordt geacht te nemen. Lettertype en -grootte, het combineren van letters en illustraties en de selectie van gegevens passeren allemaal de revue. Zoals bij veel communicatief handelen bestaan er eigenlijk geen wetten; symmetrie lijkt logisch, maar er zijn avontuurlijke grafische toepassingen die juist de eigenheid van een organisatie of dienst visualiseren.

Dertig jaar praktijkervaring leidt tot een keur aan praktische wenken: een mailadres dat begint met info@ is spamgevoelig. Kennelijk zijn er nog steeds veel opdrachtgevers die het verschil tussen een folder en een visitekaartje maar lastig kunnen duiden. En ook hier geldt: *less is more*. Dit boekje maakt van de lezer geen volleerd ontwerper, wel een betere opdrachtgever.

Guido Rijnja

Scrum voor managers

★★★★☆

Rini van Solingen en Rob van Lanen, Academic service 2013
978-90-1258-590-3, 158 pagina's, € 19,95

In *Scrum voor managers* leggen de auteurs nog eens uit wanneer *scrummen* zinvol is, wat de voordelen zijn en in welke sectoren de methode toepasbaar is. Ze benadrukken dat de scrum niet gelijk staat aan magie, maar wel aan eenvoudige logica. Stabiele teams werken in korte iteraties en maken steeds het meest waardevolle als eerste af. Zo ontstaat meer grip op het eindresultaat en er is ruimte om met voortschrijdend inzicht om te gaan.

Maar hoe voer je de scrum in? De auteurs spreken over dienend leiderschap waarbij teams zichzelf organiseren. Het team is verantwoordelijk voor de afspraken. Veelvoorkomende sturingsinstrumenten als jaarplannen en projectbudgetten bieden schijnzekerheid, zo stellen Van Solingen en Van Lanen. Zij gaan liever uit van thema's en van de waarden die je wilt leveren.

Het boek bevat een stappenplan voor de invoering van een scrum. Het aardige is dat dit boek eigenlijk het handigste hulpmiddel is om scrum in te voeren. In de vorm van antwoorden op logische vragen nemen de auteurs je mee in de wereld van de scrum. Al lezend voel je het enthousiasme en zie je kansen en voordelen. Voor het gemak zetten zij ook de valkuilen al voor je op een rijtje. Een prettig leesbaar en praktisch boek voor managers die met scrum verder willen.

Marielouise de Jong



LinkedIn marketing in 60 minuten

★★★★☆

Martine Meijburg, Uitgeverij Haystack 2013
978-94-6126-054-3, 142 pagina's, € 12,50

Evenals met *E-mailmarketing in 60 minuten* het geval was, het boek dat eerder in deze reeks van Haystack verscheen, vlieg je als lezer door dit boek. In no-time ben je op de hoogte van de



basisprincipes van LinkedIn. Toch kan deze uitgave in de Haystack-reeks niet tippen aan het boek over e-mailmarketing. Dat ligt voornamelijk aan een veelvoud van herhalingen die in het boek

zijn verwerkt. Ongeveer halverwege ontstaat daarom het gevoel: *nu weet ik het wel, vertel me iets nieuws*.

Schrap de herhaling en er ontstaat ruimte voor veel nieuwe informatie en meer diepgang. Bijvoorbeeld over hoe je nu echt goed scoort in de LinkedIn-zoekmachine. Er is ook een verbeteringslag te maken door de inhoud beter te laten aansluiten op tussenkopjes. In sommige gevallen sluiten slechts enkele zinnen aan op de titel en dwaalt de tekst vervolgens af. Dat werkt verstorend.

Om die redenen ben ik vooralsnog zuinig met het toewijzen van sterren. Toch denk ik dat het boek veel potentie heeft en met een aantal verbeteringen flink hoger scoort. Is LinkedIn nog helemaal nieuw voor je? Dan is dit boek overigens zeker een goede plek om te starten met jezelf wegwijs te maken.

Reinanke Haagsma

B

De V.O.C. in communicatie

Het is geen geheim dat het personeelsbeleid in het bedrijfsleven tot een bescheiden tsunami van zzp'ers heeft geleid. De sector Marketing & Communicatie kan erover meepraten. Het is leuk dat de overheid zo sterk inzet op kenniseconomie, maar door de wegwijnende industrie kunnen we met al onze *knowhow* steeds minder kanten uit. Althans, nationaal.

Het wordt tijd de bakens te verzetten en niet bij de pakken neer te zitten. Als natie hebben we een traditie in overzees ondernemerschap. De tijd van halen is voorbij, maar als we bereid zijn onze veilige havens te verlaten en onze kennis te exporteren, lonkt er weer perspectief aan de horizon. Met name in het verre oosten. Mijn recente bezoek aan Azië heeft me de ogen geopend. Natuurlijk was al lang bekend dat de economie er nog steeds *booming* is, maar grappig om te zien dat ze op het gebied van reclame en communicatie nog in het stenen tijdperk verkeren; er is geen greintje creativiteit in de aanpak te bekennen. Ze volgen braafjes de wegen die wij eertijds in het westen bewandelden. Al hebben ze nog wel de budgetten om flink in de bus te blazen. Sterker: er wordt nog enorme groei verwacht in tv-reclame en aanverwante terreinen. Het duizelt als je ziet hoeveel potentie er in de markt is.

Het zijn met name westerlingen die daar optimaal van kunnen profiteren, want de gemiddelde Aziat kijkt nog altijd met ontzag op naar die bleekscheten met hun mooie merken en culturele bagage. Ze willen graag van ons leren. Met name van Nederlanders. Britten en Yanken overspelen door hun arrogantie regelmatig hun hand. Hollanders stellen zich meer bescheiden op en weten zich slimmer aan te passen.

Niet voor niets is de CEO van *JWT Zuid-Oost Azië* een Nederlander: Bob Hekkelman. En dat zijn nationale collega, Dick van Motman, *chairman* is van de *Dentsu Aegis Groep* in dezelfde regio. Dus mocht je als communicatieprofessional te weinig waardering vinden bij je huidige werkgever of te weinig werk hebben als zelfstandige, aarzel dan geen moment en boek een enkele reis oostwaarts. We leven in *global city*. De gouden tijd is echt niet voorbij; ze heeft zich alleen ruim 5000 km verplaatst.

Martijn Horvath
martijn@deslogancompagnie.nl



Big data Big trouble

Het zal de lezer niet ontgaan zijn, de storm die opstak na de uitspraak dat ING voornemens was een proef te doen met het koppelen van advertenties aan betalingsgegevens van haar klanten. Televisiejournaals, talkshows, dagbladen en opiniebladen stortten zich er op als jachthonden op **aangeschoten wild**. Organisaties als de Consumentenbond, de AFM, De Nederlandsche Bank en politici lieten zich niet onbetuigd, terwijl burgers op sociale media in groten getale **hun gal spuwd**. In dat mediageweld kwamen twee issues terug: **privacy en de reputatie van banken**. Een gevaarlijke cocktail na de recente kredietcrisis en de nog recentere NSA-commotie. Maar zo gek was het plan toch niet?

Pascal Speliers wijdde in *Emerce* van 25 maart 2014¹ een lezenswaardig artikel aan het onderwerp. Hij zegt daar 'de proef persoonlijk een goed initiatief te vinden, dat jammerlijk kopje onder ging door de wijze waarop het in het nieuws kwam'. Dat lag volgens hem aan de 'ongenuanceerde berichtgeving in de media die een negatieve publieke sfeer bewerkstelligde. En aan het moment en de manier waarop ING haar plan wereldkundig maakte.' Het had ook anders kunnen lopen. Speliers wijst erop dat 'het koppelen van banktransacties aan aanbiedingen in 2012 al succesvol werd geïntroduceerd door *Cardlytics* en *Bank of America*, terwijl inmiddels 400 Amerikaanse banken deze technologie toepassen. Bank of America deed de afgelopen twee jaar 1,5 miljard aanbiedingen aan 34 miljoen klanten die hun bankzaken via internet of hun mobiel regelen. Die bespaarden daardoor 20 miljoen dollar.'

Ongelukkig was volgens Speliers de uitspraak van de verantwoordelijke topmanager dat ING ook best aan de transacties wil verdienen, alhoewel dat niet per se hoeft. Dat heeft in zijn ogen waarschijnlijk een rol gespeeld bij de interpretatie in de media: *ING verkoopt klantgegevens*. Qua timing stelt hij dat de introductie van een nieuwe activiteit wellicht minder handig was tegen de achtergrond van frequente storingen bij internet- en mobiel bankieren bij ING. Doe dat nou eerst maar eens goed, zou een klant kunnen denken. Verder ligt privacy in Nederland waarschijnlijk een stuk gevoeliger dan in Amerika. Wat daarbij trouwens ook een rol gespeeld zal hebben, is dat de NSA-afluisterpraktijken recent een hoop stof hebben doen opwaaien. In 2012 was daar nog geen sprake van. Speliers wijt de commotie dus aan een combinatie van factoren. Maar, om het met Herman Finkers te zeggen: zou er niet meer aan de hand zijn?

Om het met Herman Finkers te zeggen:
zou er niet meer aan de hand zijn?

De psychologie achter de communicatie

Interessant en voor communicatieprofessionals ook uiterst relevant is deze casus vanuit psychologisch oogpunt. Hier zien we een duidelijke demonstratie van het feit dat negatieve informatie meer en sneller aandacht trekt dan positieve. Hansen & Hansen deden een experiment waarbij ze proefpersonen vroegen op een vel papier een boos gezicht aan te wijzen tussen lachende gezichten. Dat ging veel sneller dan wanneer hen gevraagd werd een lachend gezicht aan te wijzen tussen verder boze gezichten.² De aandacht wordt dus veel sneller naar het negatieve getrokken dan naar het positieve. En ze blijft er ook langer bij hangen: in een omgeving van boze gezichten is het moeilijk een blij gezicht te ontdekken. Onderzoek laat ook zien dat negatieve informatie beduidend meer hersenactiviteit genereert dan positieve.³ Negatieve informatie fungeert als een alarmsignaal: oppassen geblazen, er kan gevaar dreigen. In die context is het dus niet zo verwonderlijk dat stakeholders, zeker ten tijde van een economische crisis waarin veel mensen in de rats zitten over hun financiële situatie, een negatieve interpretatie van media-berichten over de proef van ING veel sneller oppikken dan dat ze aandacht hebben voor de positieve kant ervan. Door die negatieve interpretatie komen positieve kanten zelfs helemaal niet meer in beeld.

Effecten van technische versus morele fouten

Dat effect wordt beduidend vervelender, om weer een stapje verder te gaan, als negatieve informatie geen betrekking heeft op

technische fouten, maar op ethisch laakbaar gedrag. Waar gehakt wordt vallen spaanders, dat onderkennen we allemaal. Als ING storingen heeft in het internet- en mobiel bankieren, dan vinden we dat hinderlijk, maar waarschijnlijk pikken de meesten van ons het morrend. Maar als negatieve informatie geïnterpreteerd wordt als het gevolg van ethisch onzuiver handelen, kunnen de consequenties heel vervelend of zelfs ronduit desastreus zijn. Een veel voorkomende veronderstelling is namelijk dat ethische smetten niet weg te poetsen vallen. Die worden vaak toegeschreven aan iemands karakter. En zo iemand moet je dus niet vertrouwen. Volkswijsheden als *eens een dief, altijd een dief en een vos verliest wel zijn haren, maar niet zijn streken* verwoorden dat. In dat opzicht wordt negatieve informatie of de interpretatie daarvan beduidend indicatiever gevonden dan positieve. Zoals Vonk internationale onderzoeken kernachtig samenvat: 'In feite is één extreem immorele of onaardige gedraging al voldoende om te besluiten dat iemand niet deugt. Anderzijds is een negatieve impressie veel moeilijker te veranderen.'⁴ En vaak is dat ook verstandig. Wie wel eens het televisieprogramma *Radar* bekijkt, ziet wat de gevolgen kunnen zijn als je negatieve signalen niet oppikt of wegdeneert.

De kracht van negatieve associaties

Aan de hand van een serie boeiende experimenten liet Solomon Asch zien hoe één eigenschap van een persoon de hele perceptie van die persoon kan sturen. In de samenvatting van Vonk⁵: 'De helft van de proefpersonen

las het volgende rijtje eigenschappen van een persoon: intelligent, bekwaam, ijverig, warm, vasthoudend, praktisch, voorzichtig.' De andere helft las hetzelfde rijtje waarin één woord was veranderd: *warm* was vervangen door *koud*. Beide woorden stonden op dezelfde plaats in het rijtje. De gevolgen voor de perceptie van de persoon bleken aanzienlijk. 'De beschreven persoon in de "koude" groep werd gezien als sluw en manipulerend, waardoor het eindoordeel vaak negatief was.' Relevant in dit verband is, dat de bancaire sector juist op ethisch terrein de laatste jaren enorm onder vuur heeft gelegen met rumoer over salarissen, bonusregelingen en vertrekpremies van topmannen. En de publieke verontwaardiging wordt nog steeds gevoed door het opdoemen van praktijken uit het recente verleden zoals het libor-schandaal en de op derivaten gebaseerde leningen waardoor vooral MKB-bedrijven hun kop in een strop gestoken blijken te hebben zonder dat ze vooraf door de kredietverschaffer op de hoogte waren gesteld van de risico's die aan die vorm van leningen verbonden waren. In dat licht is dus heel goed te begrijpen dat de *positieve* aspecten van het bericht van ING over de proef met het koppelen van aanbiedingen van derden aan betalingsgegevens van haar klanten compleet wegvielen tegenover de *negatieve* associaties met banken van de laatste jaren.

Voor de enorme vlucht die de negatieve interpretatie van de berichtgeving over de voorgenomen proef van ING genomen heeft, is ook van belang wat massapsycholoog, ▶

Er is eigenlijk maar één antwoord: goed op de hoogte zijn van wat zich afspeelt op het grensvlak van communicatie en psychologie

publicist en wetenschapper Jaap van Ginneken het *enthousiasmevirus* heeft genoemd. De ondertitel van het gelijknamige boek luidt veelzeggend: *Hoe gevoelens zich explosief verspreiden nu iedereen online is*.⁶ Aan de oude zegswijze *bad news travels fast* kan worden toegevoegd: sneller dan het licht.

Wat kun je doen als communicatie-professional?

De hamvraag voor communicatieprofessionals is natuurlijk: hoe kun je ongelukken in deze sfeer voorkomen? Er is eigenlijk maar één antwoord: goed op de hoogte zijn van wat zich afspeelt op het grensvlak van communicatie en psychologie.

Een tweede prangende vraag luidt: hoe krijg je zo'n negatieve impressie weer recht getrok-

ken? Volgens de literatuur is dat niet gemakkelijk: als je na het probleem erg je best doet om te laten zien dat je geleerd hebt van je fouten en dat je het voortaan beter zal doen, is de reactie al snel dat dat wel strategisch gedrag zal zijn. 'De vos die passie preekt.' Boeiend is de vraag of dat nog altijd opgaat. Of zou juist door de massale communicatie via de interactie tussen traditionele en sociale media misschien eerder een verwateringseffect optreden? Er is immers steeds wel weer ergens een nieuw schandaal. Misschien heeft ING er, als geluk bij een ongeluk, voordeel van dat de hele bancaire sector momenteel in een niet zo gunstig daglicht staat. Dus waar je ook gaat als consument of zakelijke klant, het maakt als het om vertrouwen gaat, niet zo heel veel uit. ◀

(advertentie)

Brain Box
YOU & MEDIA

www.brainbox.nl
Media- en presentatietraining



Toespraak?

Met een training van Brain Box gaat het om inspiratie

Literatuur

1. www.emerce.nl/topics/online-marketing
2. Zie Dijksterhuis, A & Aarts, H. *On wildebeests and humans: the preferential detection of negative stimuli*. In: *Psychological Science*, 14, p. 14-18
3. Dijksterhuis & Aarts, a.w.
4. Vonk, R. *De waarneming van personen*. In: R. Vonk, *Cognitieve sociale psychologie*. Uitgeverij Lemma BV: Utrecht, 1999. p. 272
5. R. Vonk, *Sociale psychologie en sociale cognitie*. In: R. Vonk, *Cognitieve sociale psychologie*. Uitgeverij Lemma BV: Utrecht, 199. p.19
6. Jaap van Ginneken. *Het enthousiasmevirus. Hoe gevoelens zich explosief verspreiden nu iedereen online is*. Uitgeverij Business Contact, Amsterdam/Antwerpen, 2012



Auteur Bert Pol (redacteur C), venoot van Tabula Rasa, is verbonden aan de afdelingen psychologie van de Radboud Universiteit en Universiteit van Maastricht.
@TabulaRasaNL
nl.linkedin.com/in/bertpol

'De burger moet weer aan het stuur'

'Het gaat niet om communicatie tussen overheid en burger, maar om hoe burgers met elkaar gaan communiceren', zei burgemeester Annemarie Jorritsma in haar Galjaardlezing. Dit bleek ook de rode draad door de 29 inzendingen voor de Galjaardprijs. Waarvan volgens de jury het winnende project B-riders een treffend voorbeeld was: een parel van publieke communicatie, vernieuwend, effectief en inspirerend voor vakgenoten. De prijs, vernoemd naar voorlichtingsvoorman Chiel Galjaard, werd op 17 april voor de twaalfde keer uitgereikt.

We zijn heel trots

Provincie Noord-Brabant en communicatiebureau Beaumont sleepten dit jaar de Galjaardprijs in de wacht. Met het project *B-Riders* spraken zij werkgevers en automobilisten met succes aan om vaker de fiets te pakken. Juryvoorzitter Guido Rijnja roemde de goed onderbouwde aanpak, het oog voor de kleine schaal en de focus op persoonlijk contact. Ellen Dijkshoorn en Jacqueline van de Sande namen de prijs in ontvangst. Beide gaven aan 'heel trots' te zijn op het winnen van deze prestigieuze prijs.

Uit de nominaties wees het publiek Rijkswaterstaat aan als haar lieveling. Margot van der Stap kreeg de handen in de zaal op elkaar voor *The Next Level*, de strategische aanpak van sociale media in de organisatie.

De drie overige genomineerden waren de Nederlandse Transplantatie Stichting met het theaterconcept *Project Do'orgaan*, de Ideeënbroekerij met het sociale platform *Gouda Bruist* en de gemeente Enschede met het traject *Henk Ontwerpt*.

Alle 29 inzendingen vind je op: www.logeion.nl/galjaardprijs.



auteur Monique Neyzen is communicatieadviseur, procesbegeleider, docent en eigenaar van Neyzen Communicatie.
[linkedin.com/pub/monique-neyzen](https://nl.linkedin.com/pub/monique-neyzen)
@MoniqueNeyzen

De lezing in tweets

Annemarie Jorritsma belichtte in haar lezing de groeiende participatiegraad van burgers en de veranderende rol van de overheid in Almere. Zij bepleit gerichte communicatie op basis van belevingswerelden: 'Als we minder regels willen en er is minder geld, dan is er meer communicatie nodig. De transities in het sociale domein zijn daarvan een goed voorbeeld. De kern van communicatie zit in de dialoog organiseren. Daarin moeten communicatieadviseurs zich bekwamen. Zie het als een kans.' Een impressie:

'Ik sprak in 2011 al over participatiemaatschappij. Dit vraagt andere houding bestuurders en raadsleden.'

'Overheid kan niet meer zonder burgerparticipatie. Zoals buurtpreventie, whatsapp groepen.'



Op weg naar #galjaardprijs #logeion. 30 inspirerende projecten, 5 nominaties en straks 1 winnaar. Welke parel v publieke communicatie wint?

Lezing Jorritsma 'Wij starten van alles en hebben veel kansen om te experimenteren in Almere'

'De communicatieprof van nu arrangeert ontmoetingen, kan netwerken en luisteren'

Staatsieportret

B-Riders' Ellen Dijkshoorn en Jacqueline van de Sande poseren met burgemeester Annemarie Jorritsma na de uitreiking van de Galjaardprijs. Links de winnaar van de publieksprijs, Margot van der Stap (Rijkswaterstaat). (foto Maurits van Hout)



beroepsorganisatie voor
communicatieprofessionals

Logeion

**Actief!**Elke maand
stelt C één van
Logeion's actieve
leden voor.**Ergernis**

Politicoog Jeroen Scholten is eigenaar en directeur Publistat: 'de ogen en oren van de top van het Nederlandse bedrijfsleven.' Daarnaast is hij lid van onze Adviesraad voor Positionering van het Vakgebied.



Wat doe je voor Logeion? 'Vanuit mijn onderzoeksspecialisme help ik binnen de adviesraad de beeldvorming te verbeteren met onderzoeken en feiten. Daarover bestaan veel misverstanden binnen en buiten de beroepsgroep.'

Waarom zet jij je in voor het vak? 'Communicatieprofessionals kunnen een belangrijke en

positieve rol spelen in onze samenleving. Zij zijn de aangewezen hofnarren die bestuurders een spiegel voorhouden om te voorkomen dat zij wereldvreemde besluiten nemen. Maar zij zijn ook de vaklui die communicatie tussen organisaties en met klanten en stakeholders soepel laten verlopen.'

Wat breng je/haal je? 'Enthousiasme voor onderzoek probeer ik over te brengen. Daarbij probeer ik als vertegenwoordiger van AMEC in ons land een brug te slaan met internationale ontwikkelingen. Ik ben er dan ook super trots op dat het Publistat en ons gelukt is het jaarlijkse congres (*the international summit on measurement*) in juni naar ons land te halen.'

Logeion-jaarcongres: 5 juni 2014

Communicatie is topsport

Ons jaarlijkse congres biedt een topprogramma voor alle vakgenoten die het beste uit zichzelf willen halen. Onder de bezielende leiding van dagvoorzitter Youssef Eddini krijg je alle ruimte jezelf te verbeteren, je kennis te verdiepen en ervaringen uit te wisselen. Uiteraard krijg je ook gelegenheid fysiek in topconditie te komen met sessies over communicatietrends en persoonlijke ontwikkeling, gegeven door communicatieprofessionals

en topsporters. We halen alles uit de kast zodat jij als communicatieprofessional kunt blijven presteren op topniveau! Oud-judoka Edith Bosch (foto links) en Corine van Impelen, partner Wit Communicatie, nemen je mee in de wereld van topsport vanuit de perspectieven van de topsporter en de communicatiemanager. Bosch gaat in op haar sportloopbaan, het belang van samenwerken, omgaan met tegenslagen en focus. Van Impelen vertaalt dit naar ons vak. Als ervaren communicatievrouw ziet zij de parallellen met de topsport van dichtbij door haar werkzaamheden in de sport. Creativiteit en doorzettingsvermogen zijn belangrijke elementen in beide verhalen.

Het congres vindt plaats in het *Hilton Royal Soestduinen*: een uniek hotel te midden

van een prachtige bosrijke omgeving op de Utrechtse Heuvelrug en vlakbij Soeterduinen, met uitzicht op een fraaie (negen holes) golfbaan.

Haal het beste uit jezelf en verschijn op 5 juni aan de start op het Logeion-jaarcongres 2014: *Communicatie is topsport!* Kijk voor meer informatie en het programma op www.logeion.nl



ping-pong's  punch line

RETOURTJE STAMPERSGAT

SINDS 15 APRIL 1989 IS JOOPIE IEDERE DAG WEER TERUG IN STAMPERSGAT
VRAAG HEM ER MAAR LIEVER NIET NAAR



DAMES! HANDJES AF VAN ONZE COLLEGA'S

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

**Hoofdredacteur en
bladmanagement**
Sander Grip

Redactie Arjen Boukema, Natanja de Bruin, Wim Datema, Kim van Eerde, Wieneke Friedel-de Bruin, Jaap Janssen Steenberg, Corine Havinga (bureaucoördinator), Els Holsappel, Rob Langeveld, Bert Pol, Maartje Vrolijk

Concept en vormgeving

 **KRIS KRAS**
communication & design

Druk

 Ten Brink

Redactieadres

Logeion
Koninginnegracht 22b
2514 AB Den Haag
T (070) 346 70 49
F (070) 361 58 96
M info@logeion.nl

Abonnementen

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

Advertenties

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

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. © Auteursrecht voorbehouden. Behoudens door de wet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vernoemd 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 23 mei 2014.

Coverfoto:

Marijke Volkers



Aircockeuring verplicht

RIJKSDIENST VOOR ONDERNEMEND

NEDERLAND

ondersteunt ondernemers. Met subsidies, zakenpartners en kennis. En informeert over (Europese) regelgeving, zoals een nieuwe verplichte aircockeuring. Kris Kras bedacht de communicatie- en contentstrategie.

maakte het actieplan en voerde de regie bij de uitvoering ervan. We investeerden in de relaties met brancheverenigingen en groothandels.

Met 'onze' content bereiken zij zowel gebouwbeheerders als installateurs. De markt pakt het op. **Netwerkcommunicatie** werkt.

STRATEGIE
MANAGEMENT
ACTIEPLAN
RESULTAAT