



Er is nog teveel naïviteit

NOUD BEX, EIGENAAR BEX*COMMUNICATIE

**‘Trump lijkt tot nu toe Gods
eigen gang te blijven gaan’**

CHARLES GROENHUIJSEN, AMERIKA-DESKUNDIGE

**‘Wij gaan ten onder, maar
de aarde komt er wel’**

JELLE REUMER, HOOGLERAAR

VERTEBRATENPALEONTOLOGIE

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie
voor communicatieprofessionals





Een goed verhaal

Renée Broekmeulen schrijft sinds 1997 speeches en wil haar vakgebied naar een hoger plan tillen. Het goede nieuws: dat kan. “Je kunt mensen leren om een goed verhaal te schrijven.”



Nare boodschap

Jelle Reumer heeft een nare boodschap. Maar er is niemand die luistert. Hoe breng je een verhaal aan de man dat niemand horen wil?



Over Trump

Charles Groenhuijsen fileert de communicatie van POTUS, de President Of The United States, Donald Trump. De man trekt volstrekt zijn eigen plan, al is hij wel lekker modern aan het communiceren.

En verder...

- 09 noelle aarts
- 10 handreiking
- 12 ontwikkeling
- 16 pick my brain
- 18 toonaangevend
- 22 de kwestie
- 24 recensies
- 24 moet je lezen
- 27 kwartaaldicht
- 28 kennis
- 37 bartho boer
- 38 kleiner dan 10
- 40 jong
- 42 bestuursadvisering
- 45 innovatie in het vak
- 47 estafette
- 48 reportage
- 52 adviesraad trends en programmering
- 54 de vakgroep
- 57 lantcase mslgroup
- 62 de snijplank
- 64 trends
- 66 medewerkers
- 67 de uitsmijter van de bruin
- 67 colofon

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

► **LIDMAATSCHAP**

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



Fotograaf Marieke Odekerken

Bizarre flexibiliteit

Slechtvalken hebben het luchtruim van New York bevolkt en broeden op wolkenkrabbers. Tussen de hoogbouw kunnen zij op thermiekwinden rondzweven. Het stedelijk landschap lijkt op hun oorspronkelijke habitat dus ze voelen zich thuis in de stad.

De grootste concentratie luipaarden in de wereld bevindt zich in Bombay. In de Indiase stad met meer dan twintig miljoen mensen hebben deze grote katachtigen succesvol geleerd te jagen op varkens. En de gevreesde gevlekte hyena loopt 's nachts via de stadsmuren de Afrikaanse stad Harare binnen en verandert in een soort mak schoothondje. Op de oude vleesmarkt krijgt hij van de slagers afgedankte botten gevoerd, waarna ze terugkeren naar de wildernis en hun wilde gedrag.

De documentaire Planet Earth geeft deze voorbeelden van bizarre flexibiliteit van de natuur. Er zijn meer succesverhalen, maar de verhalen van diersoorten die de wedloop met de mens verliezen, zijn helaas in de meerderheid.

Wij zijn sneller dan de rest van de soorten op aarde. Op de Chinese muur is dat goed te zien. De stukken die niet gerestaureerd zijn, raken inmiddels wel een beetje overwoekerd. Maar dan hebben we het dus over een paar honderd jaar om een muur te laten afbrokkelen door bomen en planten en regenwater. Terwijl het verstedelijkt gebied op aarde jaarlijks groeit met een gebied ter grootte van Groot-Brittannië. Een paar decennia en de hele wereld is één stad.

Als wij dit tij niet keren, doet de natuur het uiteindelijk zelf wel. De vraag is of we dáár op zitten te wachten.

Sander Grip
hoofdredacteur



Auteur Remco Faasen

Fotograaf courtesy Charles Groenhuijsen

‘De manier waarop hij communiceert, is voor een deel totaal onbegrijpelijk’

Charles Groenhuijsen over de ideeën en communicatie van Donald Trump

Donald John Trump. De vijfenveertigste president van de Verenigde Staten is sinds zijn inauguratie op 20 januari vooral een ongekend mediafenomeen. Is het een ongeleid projectiel of juist een ongekend genie met een unieke wijze van communiceren? Veel mensen denken het eerste, maar we hopen het tweede. Charles Groenhuijsen, Amerika-deskundige en schrijver van een boek over Trump, legt uit.

Donald Trump is nu ruim een half jaar president van de Verenigde Staten. Is het een beetje wat u ervan had verwacht?

“Voor een heel groot deel is het niet geworden wat ik ervan had verwacht. Ik keek om één reden uit naar het presidentschap van Donald Trump: hij zou de totaal vastgeroeste politiek in Washington kunnen losbreken. Dat is hard nodig, omdat het politieke systeem van de Verenigde Staten in de loop der jaren totaal verkalkt en verziekt is geraakt. Ik had verwacht dat hij uiteindelijk een draai zou maken als hij eenmaal president zou zijn. Een draaipunt in zijn manier van handelen, waarbij hij van Bokito bestuurder zou worden en van populist president. Simpelweg omdat het ambt dat vergt. Ik baseerde mij daarbij mede op wat ik heb bestudeerd voor het schrijven van mijn boek over

Trump. Daarbij viel me op dat het altijd al iemand is geweest met een grote bek, maar tegelijkertijd ook een heel geduldige en resultaatgerichte onderhandelaar: een *dealmaker*. Hij heeft veel grote, moeilijke projecten gedaan in zijn leven, ook toen hij nog jong was. Recent nog heeft hij in Washington het centrale postkantoor, een monument, omgebouwd tot een luxe hotel. Dat moet een hel zijn geweest qua onderhandelingen, vergunningen en toestemmingen. Maar hij heeft dat gedaan op een manier waarvan ik had gedacht dat het goed van pas zou komen als hij eenmaal president zou zijn.

Maar als president lapt Trump alle regels, wetten of beperkingen die er zijn voor een zittende president aan zijn laars. En dat met een arrogantie van olympische proporties. Hij luistert

écht naar niemand en scheldt iedereen uit, tot en met senatoren van de Republikeinse Partij, inclusief hun fractievoorzitter. En zelfs zijn eigen stafleden. Het is gedrag dat we niet alleen niet eerder hebben gezien, maar wat, als je het langs de wetten van presidentieel succes legt, in alle opzichten totaal contraproductief is. Je kunt niet door blijven gaan met het maken van vijanden. Je moet op een gegeven moment een coalitie sluiten. En dat terwijl hij toch goede standpunten had. Bijvoorbeeld over de compleet failliete infrastructuur of het falende onderwijs. Daarmee had hij écht verschil kunnen maken. Maar dat heeft hij niet gedaan. Hij heeft met alle kansen die er waren voor zijn eigen politieke carrière, zijn partij, de politiek in Washington en uiteindelijk het belang van het land, zijn ►

‘Ik hoop van harte dat de Democratische kandidaat voor de presidentsverkiezingen van 2020 echt studie gaat maken van de campagne van Trump’

achterwerk afgeveegd. En wel met zó’n arrogantie dat er bijna geen weg terug meer is. En dat leidt tot waarderingscijfers die nog nooit zo laag geweest zijn voor een zittende president in deze fase van een presidentschap.”

Dus dan zitten de mensen fout die denken dat Trump heel goed weet wat hij aan het doen is?

“Dat zijn van die levensvragen waar je natuurlijk nooit zekerheid over hebt, maar ik begin wel steeds minder het idee te krijgen dat er een groot plan achter zit, behalve ‘Make America great again’. Het is toch te veel geïmproviseerd Trumpisme. En dat Trumpisme bestaat er dan uit dat je een beetje vanuit de onderbuik zonder zelfcontrole of zelfreflectie handelt. Kijk bijvoorbeeld naar de kwestie met Noord-Korea (ten tijde van het gesprek dreigde het conflict over het nucleair wapenarsenaal van het land uit de hand te lopen - red.). Hij gooit alles overhoop en dat is toch wel anders dan ik gedacht had. Er zit geen tienpuntenplan in zijn hoofd waar hij zich aan houdt en waar hij naar toewerkt. Ik merk daar althans niets van. Het lijkt veel meer op ‘we doen maar wat’ en zolang het maar over Donald Trump gaat, vindt hij het allemaal wel prima. Maar hij sluit zich ook af en opereert in een gedachtenwereld die zó anders is en waar logica en gezond verstand op een andere manier worden ingezet dan door de rest van de wereld. Hij vertoont alle trekken van een narcist in epische proporties en dat had ik in deze mate niet verwacht. Ik zag het als een groot voordeel van Trump dat hij geen ideoloog is maar een pragmaticus. En juist daar

was behoefte aan in Washington. Maar ik denk niet dat er een plan is en dat we dat nog gaan zien.”

Hoe kan het dat de Amerikaanse Jan met de pet Donald Trump het presidentschap heeft gegeven en hem als redder ziet, terwijl hij of zijn partij niets voor hem kunnen betekenen?

“Trump spreekt een taal en heeft een boodschap weten te ontwikkelen die dat deel van het electoraat aanspreekt, gekenmerkt door onzekerheid, angst, boosheid en heimwee naar vroeger toen alles beter was. Daar ligt de kern van zijn succes. Hij heeft een sfeer weten te creëren tegenover de arbeidersklasse van ‘stem maar op mij want anders zijn we overgeleverd aan die malle, softe, linkse hippie-Democraten’. Wat marketing betreft heeft hij het dus slim gedaan. De manier waarop hij zijn campagne heeft aangepakt is een prachtig onderwerp voor iedereen die zich met politieke marketing bezighoudt. Een deel van de wetten die daarvoor bestonden, kunnen we dankzij Trump inmiddels bij het vuilnis zetten. Het gaat gewoon niet meer op. Er is geen president geweest die systematisch zoveel liegt, maar dat past perfect in het tijdperk waarin mensen meer waarde hechten aan emoties dan aan feiten. Er is in Amerika bijvoorbeeld een lobby geweest tegen deskundigen op tv. Dat is een sfeer die Trump aanblaast.”

Maar zijn dat zijn eigen ideeën, is dat zijn eigen werkwijze, of wordt hem het een en ander ingefluisterd door de mensen om hem heen?

“Trump lijkt tot nu toe Gods eigen gang te blijven

gaan. Er is geen aanwijzing dat hij zich ook maar bij benadering enigszins iets gelegen laat liggen aan adviezen van op zich heel verstandige mensen die al langer in Washington rondlopen dan hij. Het is geen dossiervreter zoals Bill Clinton en Barack Obama dat waren. Net zoals bij zijn zakelijke deals gaat hij er gewoon op af en neemt vervolgens op instinct, vanuit een onderbuikgevoel, beslissingen. Maar dat is wel linke soep als je het hebt over zaken als het Midden-Oosten of Noord-Korea. Daarbij zijn belangen in het spel die het eenvoudige ‘hij is fout en ik ben goed-gevoel’ overstijgen. Maar dat is niet aan Trump besteed. Er is niets dat erop wijst dat hij op dat vlak een werkwijze wil volgen die een beetje in de richting komt van wat we tot nu toe van presidenten, rechts of links, gezien hebben.”

Als we het taalgebruik van Trump analyseren, dan valt op dat hij heel veel krachtige, emotionele eenlettergrepige woorden in korte zinnen gebruikt.

“Ik verbaas me daar wel een beetje over ja. Zijn taalgebruik is tamelijk uniek, de manier waarop hij communiceert is voor een deel totaal onbegrijpelijk: verbaal strooigoed. Binnen een zin slaat hij twee keer linksom of rechtsom en hij maakt zinnen en gedachten niet af. Dat kan te maken hebben, en daar is al veel over gespeculeerd, dat zijn huidige taalgebruik een aanduiding is voor een zekere mate van degeneratie. Als je simpel kijkt en luistert naar oude interviews met Trump en je vergelijkt dat met wat hij nu doet wat betreft vocabulaire, de lengte van zinnen en de consistentie van ➤



Vorbij de dichotomie

vrouwenvoetbal. Over genderverschillen in de schaatssport of in atletiek horen we niemand meer. De reden dat ik de toenemende aandacht voor zowel LGTB als het vrouwenvoetbal hier aanhaal, is dat in beide gevallen wordt gemorrelt aan bestaande categorieën. Voetbal behoort vanaf nu niet meer exclusief tot de mannenwereld en de traditionele man-vrouw categorieën komen met het erkennen van ‘grijze tinten’ als homo, lesbienne, transgender, biseksueel en queer op losse schroeven te staan.

‘Over genderverschillen in de schaatssport of in atletiek horen we niemand meer.’

Het ter discussie stellen van een diepgewortelde tweedeling zoals man-vrouw is een interessante ontwikkeling, aangezien we gewend zijn de wereld om ons heen te ordenen aan de hand van dergelijke elkaar uitsluitende tegenstellingen, ook wel dichotomieën genoemd. Cultureel antropoloog Claude Lévi-Strauss analyseerde ooit honderden mythes van inheemse volkeren op uiteenlopende plekken in de wereld. Hij ontdekte dat al deze mythen met elkaar gemeen hebben dat ze gebaseerd zijn op een beperkt aantal dichotomieën, waaronder dag-nacht, rauw-gekookt, licht-donker en man-vrouw. Ook wetenschappers houden ervan categorieën en typologieën te ontwikkelen met heldere criteria voor in- en uitsluiting. Zo proberen zij complexe verschijnselen te ontfangen en behapbaar en bespreekbaar te maken. Wat niet tot een bepaalde categorie behoort, wordt al gauw een anomalie genoemd, een afwijking. Daarmee worden de grenzen van de bestaande categorieën nog eens goed aangescherpt. ‘Afwijkingen’ kunnen echter ook worden aangewend om bestaande categorisering uit te breiden en er nieuwe aan toe te voegen. Een interessant voorbeeld hiervan vinden we in het onlangs verschenen proefschrift van Annet Pauwelussen over Indonesische vissers die hun werk doen onder uiterst risicovolle omstandigheden. Gaandeweg haar onderzoek kwam Pauwelussen erachter dat deze vissers gebeurtenissen en verschijnselen op volstrekt eigen wijze beschouwen. Zo is het onderscheid tussen land en water voor hen niet relevant, aangezien eb en vloed de categorieën telkens in elkaar laat overlopen. Landkaarten vinden ze onzin. Alles hangt immers af van het perspectief van waaruit we de dingen bezien. Ook plaats en tijd maken dat de omgeving ten opzichte van onszelf voortdurend verandert. Om de vissers en hun gedrag goed te begrijpen, moest Pauwelussen bestaande categorieën verlaten. In plaats daarvan introduceerde ze nieuwe begrippen die ze vervolgens heeft samengevat in wat zij ‘amphibious anthropology’ heeft genoemd. Het proefschrift van Annette Pauwelussen biedt handvatten om de ambiguïteit, de ambivalentie, de vele dilemma’s en ogenschijnlijke tegenstrijdigheden die de wereld om ons heen kenmerken, te begrijpen, te accepteren en te hanteren. Een benadering vanuit amphibious anthropology nodigt uit om inclusief te denken, dus niet in termen van of-of, maar van en-en. Dat is niet alleen handig om de schijnbaar tegenstrijdige praktijken van Indonesische vissers te begrijpen, het helpt ook om de beperkingen van onze gendercategorieën op te heffen. Wie daarvoor een lans wil breken, raad ik aan het proefschrift van Annet Pauwelussen te lezen.



LGTB is de afkorting van een verzamelcategorie van mensen die homoseksueel, biseksueel of transseksueel zijn. In het afgelopen jaar hebben we de aandacht voor LGTB zien groeien. Dit uit zich bijvoorbeeld in het veranderende beleid rondom toiletten in openbare gelegenheden: steeds meer cafés voegen aan het dames- en herentoilet, naast een invalidentoilet, een genderneutrale variant toe. Tegelijkertijd ervaren we een toenemende populariteit van het vrouwenvoetbal. De deelname van Oranjevrouwen aan het EK werd door veel vrouwen en ook mannen met grote belangstelling gevolgd, met het kampioenschap als euforisch hoogtepunt. In de praatprogramma’s die volgden op de wedstrijden werden de verschillen tussen mannen- en vrouwenvoetbal breed besproken: vrouwen voetballen vriendelijker, ze gaan niet doorlopend op de grond liggen kermen, ze roepen sowieso minder snel om ingrijpen van de scheidsrechter. Mannen stellen zich meer aan, maar zijn wel sneller, ervaren, spelen slimmer, spannender, enzovoort. De vraag drong zich herhaaldelijk op in hoeverre het terecht is om vrouwen- en mannenvoetbal met elkaar te vergelijken. Het getuigt op zijn minst van een onvoltooid emancipatieproces van

Zou je de wijze waarop Trump communiceert ook als uniek kunnen omschrijven? Hij heeft authenticiteit gecreëerd, een krachtig motto ontwikkeld en brengt zijn boodschap ook nog eens op een innovatieve wijze.

“Wat dat betreft is het een heel moderne president, ook in hoe hij social media gebruikt. Al zou hij die af en toe ook best eens mogen gebruiken om iets te vertellen wat klopt. Verder heeft Trump het politieke landschap en alle spelregels die daarin golden weliswaar in alle opzichten met voeten getreden, maar wel met een hoge mate van effectiviteit. Trump heeft een mechanisme met de kiezer gecreëerd waarvan we nooit hadden verwacht dat het zou werken. Hij weet een toon aan te slaan die bij een grote groep mensen dodelijk effectief is. En dan kun je wat.” ●

de Republikeinse Partij ten gronde. Ik ben heel benieuwd hoe ze zich hiervan herstellen.”

5. De persoon boven de partij
“Er bestaat voor Donald Trump maar één factor in zijn leven en die factor is Donald Trump.”

6. Domineren boven debatteren
“Hij gaat het debat niet aan maar kleineert, nuanceert niet, reageert niet op argumenten van anderen, hoe verstandig ze soms ook kunnen zijn.”

7. Waarheid boven werkelijkheid
“Ja, helaas. Je kunt het nog scherper zeggen: ‘leugen boven waarheid’. En dat vervolgens tot waarheid verheffen en iemand die er anders over denkt verrot schelden. Dat hebben we politiek gezien nog nooit eerder zo meegemaakt.”

vervangen’. Maar het is overduidelijk Witte Huis-propaganda, het hoort er een beetje bij. Dat zal een volgende president ongetwijfeld ook doen.”

Kunnen we niet gewoon concluderen dat Trump een bijzonder moderne president is door de manier waarop hij met Twitter en Facebook, en het negeren van de media, volledig zijn eigen communicatiemiddelen kiest?
“Dat is het geniale en ik hoop ook van harte dat de Democratische kandidaat voor de presidentsverkiezingen van 2020 echt studie gaat maken van de campagne van Trump en daar de juiste dingen uithaalt. Want buiten alle grofheden en onbeleefdheden, zitten er ook lessen in hoe je een politieke boodschap zó kunt kneden dat je een groep aanspreekt die daar helemaal niet zoveel belang bij heeft.”

aan gekkigheid is waar zelfs een soort gewenning aan ontstaat.”

2. Twitter boven talkshow
“Twitter heeft hij onder controle. Honderdveertig tekens. Veel meer tekst heeft hij vaak ook niet. Er is nog nooit een president geweest die zo weinig persconferenties geeft.”

3. Conflict boven consensus
“Dat lijkt me duidelijk.”

4. Kernpunten boven partijprogramma’s
“Het zijn vooral Trumps eigen ideeën en standpunten die hij gebruikt, al heeft de Republikeinse Partij ook niet echt een programma. Dat werkt in de Verenigde Staten toch wat anders dan bij Nederlandse partijen. Maar dat interesseert Trump allemaal geen bal. Sterker nog, hij richt hiermee

wat hij zegt, hoor je duidelijke verschillen. Nu abstraheert hij veel, hij duidt dingen aan als ‘dat ding’, of ‘die gebeurtenis’. Op het moment dat je spreekt over ‘dat gedoe met die Koreanen’ of ‘dat akkefietje dat we hebben met de Russen’, maar het nooit inhoudelijk benoemt, is dat een teken van degeneratie. Er zijn dan ook heel veel speculaties dat de man wat hersenkwalleteit betreft al behoorlijk op de weg terug is.”

Wat vindt u ervan dat Trump zijn eigen nieuwsprogramma heeft, dat hij uitzendt via Facebook?
“Daar ben ik niet zo van onder de indruk. Het maakt deel uit van de moderne middelen die een president ten dienste staan om zijn mening naar buiten te brengen. Het is wel een beetje arrogant, van ‘de media doen het niet goed en die gaan we

De ijzeren communicatiewetten van de populist

Communicatiestrateg Paul Stamsnijder formuleerde de zeven communicatiewetten van de populist. Charles Groenhuijsen legt Donald Trump langs de meetlat.

1. Volk boven elite
“Trump vertegenwoordigt in feite de elite en ook wat hij tot nu toe gedaan heeft, is in het belang geweest van de kapitalistische elite. Niet de intellectuele of de wetenschappelijke, maar puur de geld-elite. Hij doet alsof hij opkomt voor het volk, maar feitelijk komt hij vooral op voor die elite. Hij weet echter de indruk te wekken dat het precies omgekeerd is en dat is vanuit marketingoogpunt tamelijk geniaal. Hij verkoopt een drol als een gebakje en hoe onvoorstelbaar ook, tegen de veertig procent van de kiezers keurt nog steeds goed wat hij doet. Terwijl het een constant bombardement

‘Help, we moeten iets met data!’

Vroeger waren cijfers grotendeels een zaak van andere afdelingen dan communicatie. Anno 2017 kun je echter niet meer zonder een goed inzicht in de gebruikscijfers van je middelen en kanalen. Al was het maar omdat je baas erom vraagt en je er dus niet aan ontkomt. C biedt een snelcursus data voor beginners met hulp van Erik van Heeswijk, specialist in data en content en oprichter/ eigenaar van CleverLions, dat de analysetool SmartOcto produceert.

1 WAT HEB IK NODIG VOOR EEN GOED INZICHT?

Om goed zicht te krijgen op je data heb je meerdere tools nodig. Om te beginnen kun je het dashboard gebruiken van bijvoorbeeld Google Analytics om je webdata te volgen. Ook applicaties voor digitale mailings en social media hebben vaak zelf een omgeving waar data raadpleegbaar zijn. Daarbij loop je tegen verschillende problemen aan. Veel tools zijn namelijk ongeschikt voor creatieve mensen en puur gericht op het analyseren van data. Ze bieden dus vaak geen enkele aanwijzing voor vervolgacties. Ook zijn de meeste tools niet realtime genoeg. Het is niet in elk bedrijf nodig om per minuut te kunnen zien wat er gebeurt, maar met reageren op ontwikkelingen moet je toch echt geen hele dag wachten. Een grote beperking is verder dat de meeste tools niet *omnichannel* zijn. Ze meten vaak maar één kanaal, en dus ben je genoodzaakt om zelf een koppeling te maken met je andere kanalen.

2 KAN IK AL MIJN DATA ZELF KOPPELEN?

Data verzamelen, koppelen en interpreteren is tijdrovend en vereist dat je voldoende kennis in huis hebt. Dat heeft niet iedereen. Je kunt daarvoor ook gebruikmaken van onbetaalde of betaalde tools die de data van web, mailings en social media inladen en analyseren. Ook hierbij stuit je dan vaak op het probleem dat je het moet doen met technische rapportages. Het interpreteren van die data en het daaraan koppelen van concrete acties kan niet iedereen.

3 HOE PIK IK DE JUISTE ZAKEN UIT ALLE INFORMATIE?

De meeste mensen hebben een redelijk abstract begrip van data. Dat maakt het lastig om resultaten te boeken. Vaak wordt gefocust op de grootste en meest indrukwekkende cijfers, maar

dat is niet waar het om gaat. Denken over data is vaak best lastig in het begin, maar als je je er even in verdiept valt het reuze mee. Je moet weten wat je er in jouw organisatie mee wil doen en waar dat toe moet leiden. Laat je niet afleiden door andere factoren en richt je op het behalen van je doelen. Staar je niet blind op je tools, deze kunnen de dingen die je meet danig vertekenen. Kijk zelf in je cijfers en zorg voor een vaste datacollectie waar je op kunt varen.

4 EN HOE KOM IK TOT CONCRETE ACTIES VOOR DE COMMUNICATIE?

Zodra je data gaat verzamelen, leidt dat automatisch tot een vraag naar de achterliggende strategie. Maak daarom een keuze en doe niet te veel. Met hulp van de juiste tools krijg je de voor jou belangrijke cijfers binnen. Uiteraard ben je niet de enige die die cijfers moet krijgen. Het is van groot belang om te weten welke personen inzicht moeten krijgen en wie beslissingen kunnen nemen over acties die volgen uit de data-analyse. Vervolgens moet duidelijk zijn wie wat gaat doen als er actie nodig is. Heb je al deze zaken in kaart gebracht, dan heb je feitelijk de basis gelegd voor een strategie voor je verhalen: de contentstrategie.

5 MAAR IS DE COMMUNICATIE-STRATEGIE DAN NIET VOLDOENDE?

De contentstrategie is een afgeleide van de communicatiestrategie, die weer een afgeleide is van de missie van het bedrijf. In de basis hoeft een contentstrategie niet ingewikkeld en niet duur te zijn. Als je die goed uitwerkt, komt het met de effectiviteit van je communicatie ook bijna als vanzelf goed. Er wordt ontzettend veel content geproduceerd, zowel door mediabedrijven als door communicatieafdelingen. Veel van die content staat te ver af van de missie en de communicatiestrategie. Door je data te analyseren krijg je weer grip op de inhoud en de diepere lagen hierin. Het helpt gelukkig ook dat bedrijven anders

zijn gaan denken over data en de effectiviteit van communicatie. Dat leidt ertoe dat veel bedrijven eerder geneigd zijn te investeren in een goede data-analyse.

6 IS ER EEN VALKUIL IN DIT HELE VERHAAL?

Het risico is dat je gaat zien waar je communicatie niet effectief is. De content zit zo dicht tegen het wezen van de organisatie aan, dat je heel snel en makkelijk gaat zien hoe dun je verhaal soms is. Als je content en communicatie-inspanningen niet effectief zijn, is dat een pijnlijke constatering. Data kunnen dat echter meedogenloos aantonen. Wees dus voorbereid, en bereid ook je meerderen daarop voor. Met de contentstrategie bedien je verschillende delen van de *funnel* (een denkbeeldige trechter op het web die je zo door de informatie leidt dat je die ook echt in je opneemt. Bij een verkoopfunnel leidt dit er bijvoorbeeld toe dat je ook daadwerkelijk iets aanschaft) en verschillende doelgroepen, dus je moet goed weten wanneer je vindt dat je succesvol bent. Om echt te kunnen bijsturen en resultaten te boeken moet je een lange adem hebben en veel content produceren. Maak geen al te grote stappen, maar begin klein en doe het zorgvuldig. Dat is minder sexy, maar wel veel effectiever.

Editorial analytics

Van Heeswijk: “Voor het rechtstreeks verbinden van data aan de ontwikkeling van je content hebben we de tool SmartOcto in het leven geroepen. Deze tool meet de effectiviteit van de content in alle kanalen. Dat noemen we editorial analytics. Daarmee meet je of je je doelstelling bereikt met het soort verhaal dat je gemaakt hebt. Je krijgt tips en aanbevelingen om je content te verbeteren en te optimaliseren op basis van de cijfers.”

‘De ruimte is een krachtig en effectief communicatiemiddel’

Communications by design



Auteur Els Holsappel

Illustrator Marloes de Vries

Steeds meer ontwerpers houden zich bezig met communicatie-vraagstukken. De omgeving of ruimte is daarbij het middel om dat vraagstuk op te lossen. Er zijn bureaus die gespecialiseerd zijn in het inrichten van ruimten die de communicatie of samenwerking tussen mensen bevorderen. C dook in deze nieuwe ontwikkeling en verwacht dat die niet zonder gevolgen kan blijven voor ons vak.

Als je bij Tinker Imagineers in hartje Utrecht binnenloopt weet je het meteen: hier zetelt creativiteit. Een open, transparante ruimte met veel glas, kunstobjecten, grote schermen in de designkasten aan de muur, een tafelvotbalspel. De ruimte straalt uit wat het bedrijf doet. Stan Boshouwers, één van de partners en oprichters: “Bij ons is beleving het uitgangspunt. Wij maken ingewikkelde onderwerpen beleefbaar. Of het nu gaat om belastingen, de Romeinen of het maken van chips: wij vertellen daar een mooi verhaal over. Alles wat we doen, doen we vanuit de omgevingspsychologie: hoe ervaart iemand zijn omgeving en hoe kun je de omgeving zo inrichten dat mensen gaan ervaren wat jij wilt dat ze ervaren.”

Beleefbaar maken van merken

De laatste vijf jaar ervaart Tinker een stevige groei in de opdrachten van commerciële bedrijven, zoals Friesland Campina, ASML en Nestlé. Er is net een opdracht binnengehaald voor een experience center in het nieuwe hoofdkantoor van KPN in Rotterdam. Bij KPN denk je aan telefonie, maar het bedrijf doet meer dan dat. Boshouwers: “KPN is een maatschappelijke verbinder. Daarom maken we een verbindingscentrum met eilanden waarop vertelt wordt wat KPN doet. Met een oude telefooncel vertellen we de geschiedenis van KPN, er is een plant die tegen je praat (KPN doet iets met slimme aardappels) en er is een eiland over

het werken van de toekomst, waarbij mensen hun hoofd letterlijk in de cloud kunnen steken.” Vanwaar die toenemende belastingstelling van bedrijven? Boshouwers denkt dat het komt omdat Research & Development een steeds groter deel uitmaken van de waarde-opbouw van een bedrijf. “Bij Friesland Campina zijn honderden mensen bezig met onderzoek naar melk. Als je een glas melk drinkt, zie je dat niet. In het experience center van Friesland Campina wordt mensen dat in twee uur duidelijk gemaakt. Een gemiddeld bezoek aan een website duurt enkele tientallen seconden, een commercial duurt 30 seconden. Er is geen enkel medium waar mensen zo lang naar kijken of luisteren en waar je je eigen merk en je intenties zo genuanceerd kunt uitleggen.” Tinker is geen communicatiebureau, toch is elke opdracht een communicatieopdracht: zorg dat mensen snappen hoe slim Friesland Campina is of dat KPN een maatschappelijk bedrijf is.

Integraal werkplekconcept

Ook WorkWire is geen communicatiebureau, maar ook hier draait alles om communicatie. WorkWire ontwikkelt integrale werkplekconcepten. Uitgangspunt is echter niet het gebouw, maar de organisatie en de mensen. Esther Roelofs, één van de oprichters van Workwire: “We stellen de gebruiker centraal en we vliegen het integraal aan. We hebben niet alleen ontwerpers in dienst, maar ook psychologen, een bedrijfskundige, een communicatiestrategist en een brand strategist. Die specialismen zijn nodig om integraal te kunnen werken. Je hebt aan de ene kant het gebouw (ontwerp, inrichting, technische aspecten), maar je hebt ook de mensen die in dat gebouw werken (soort organisatie, sector, de uitdagingen waar ze voor staan) en je hebt het beleavingsaspect (wat gebeurt er als je een omgeving instapt en hoe kun je die beleving sturen). Al die aspecten komen terug in de omgeving van het gebouw en in ons werkplekconcept.”



WorkWire begeleidt het hele proces, inclusief de communicatie naar de medewerkers en het changemanagement. Het één kan niet zonder het ander. Roelofs: “De meeste organisaties richten zich alleen op wat de medewerker kan: het faciliteren van flexwerkplekken, mobile devices, thuiswerkbeleid etc. Wat een medewerker wil is veel lastiger, want dat gaat om intrinsieke motivatie. Maar als dat wat de medewerker kan en dat wat hij wil niet samenkomt, mis je impact en gaan mensen traditioneel werken in een innovatieve omgeving.”

Workplace nudging

Sinds twee jaar gebruikt WorkWire workplace nudging om in te grijpen op dat wat de medewerker wil. Een nudge is een fysiek element dat je in de werkomgeving plaatst, wat zelfverklarend is en dat mensen verleidt om op een andere manier te werken of dat iets overbrengt van de visie van het bedrijf. Een nudge is altijd vrijwillig, het prikkelt, verleidt, is leuk en positief. Roelofs: “Een voorbeeld is het binnenkomertje: een installatie bij de entree van het bedrijf waar je doorheen loopt en waar beelden of kreten getoond worden die iets zeggen over de visie en missie van de organisatie. Voor Beeld en Geluid hebben we bell spots gemaakt, plekken waar langdurig getelefoneerd kan worden, zonder collega's te storen. De bell spots verleiden mensen om dat ➤

ook te doen, doordat je er niet alleen kunt bellen, maar ook jezelf weer kunt opladen, bijvoorbeeld door een fiets- of massagestoel.”

Omgeving als communicatiemiddel

Als een organisatie in een transitie zit, dan grijpen wij als communicatieprofessionals naar de nieuwsbrief, intranet en brochures en zetten we de CEO of bestuurder op de zeepkist om het belang van de organisatieontwikkeling uit te leggen. Maar dat is weinig effectief. Roelofs: “Deze middelen communiceren rationeel en bewust. Maar we weten uit wetenschappelijk onderzoek dat 95 procent van ons gedrag onbewust is. Het is vreemd dat we voortdurend inhaken op die 5 procent rationele kant. Je informeert mensen, maar bewerkstelligt er geen gedragsverandering mee. Door nudges in de omgeving te integreren, maak je het mensen makkelijker om de transitie te maken. De ruimte waar mensen elke dag met elkaar samenwerken is een heel krachtig communicatiemiddel. Maar vaak wordt er geen gebruik van gemaakt. Sterker: in veel organisaties werkt de fysieke omgeving tegen de transitie!” Roelofs noemt als voorbeeld de banken, die een omslag hebben moeten maken naar klantgericht en transparant werken, en elkaar aanspreken op dingen die niet goed gaan of ethisch niet juist zijn. Roelofs: “Maar de hoofdkantoren van de banken op de Zuidas ademen nog de oude cultuur: imponerende entrees, marmer, gouden kranen en

een directie die afgezonderd zit van de werkvloer. Hoe kun je een cultuuromslag maken als je dag in dag uit je werk in zo’n setting doet?”

Stadslab Doetinchem

Er zijn ook communicatiebureaus die de omgeving gebruiken om communicatiedoelen te bereiken. In 2015 werd het Doetinchemse bureau Profilers door de gemeente Doetinchem gevraagd om het Stadslab in te richten. Profilers verzorgde niet alleen de huisstijl en de campagne, maar ook de interieurinrichting. Paul Eggink, directeur van Profilers: “In een laboratorium doe je onderzoek en dat sloot goed aan bij de opzet van de gemeente om samen met inwoners en ondernemers op zoek te gaan naar ideeën voor de herontwikkeling van de binnenstad. Dat lab-idee hebben we uitgewerkt tot een totaalconcept.” Joanne Nieuwenhuis, communicatiespecialist bij Profilers: “Zo kwamen we uit bij de slogan: ‘Wat borrelt er in de binnenstad?’ We hadden een ideeënboom met reageerbuisjes waar mensen hun ideeën in konden stoppen. In de inrichting hebben we elementen gebruikt die refereerden aan wat inwoners eerder al hadden genoemd als kenmerkend voor Doetinchem, zoals water en natuur. We hebben onder andere een kano, kunstgras en koeienkrukjes in het lab gezet.”

De drempel van een stadhuis

Het Stadslab werd een succes. Er werden veel ideeën opgehaald en twaalf werkgroepen van inwoners en ondernemers werken deze ideeën nu verder uit. Een belangrijke succesfactor was de huiselijke sfeer van het Stadslab. Tessa Baars, concernadviseur bij de gemeente Doetinchem: “Bij de entree hadden we een grote keukentafel gezet. De koffie met koek stond altijd klaar. Ik heb letterlijk van mensen teruggekregen dat ze nooit zo het stadhuis binnen zouden lopen. Dat deed me beseffen hoe hoog de drempel van een stadhuis voor mensen is. Als je wilt cocreëren of het gesprek met de stad aan wilt gaan, dan vergt dat een ruimte en setting waarin je een bepaalde mate van gelijkwaardigheid hebt en waar

gesprekspartners zich vertrouwd voelen. In een setting waar de één zijn thuisbasis heeft in een formele sfeer en de ander slechts op bezoek is, heb je geen gelijkwaardigheid.

Communicatie is beleving

Ook Nieuwenhuis en Eggink benadrukken de invloed die een ruimte heeft op mensen. Eggink: “Communicatie is vooral beleving. Met communicatie wil je een bepaald gevoel overbrengen, mensen uitdagen of aantrekken en dan speelt die ruimte een rol. Het is een logisch uitvloeisel van de dingen die je doet.” Als communicatie beleving is en het gebouw of de omgeving is van invloed op hoe de organisatie wordt ervaren, dan heeft dat consequenties voor ons vak. Eggink: “Wij zeggen altijd: communicatie werkt van binnen naar buiten. Je moet eerst zorgen dat je van binnen dat bent, wat je naar buiten toe wilt uitstralen. Als je dat zegt en je weet dat de omgeving van invloed is op hoe iemand iets ervaart, dan moet dat onderdeel zijn van je advies. Dat maakt het vak alleen maar leuker! Misschien komen we dan ook wat losser van ‘kennis, houding en gedrag’. Baars is het daarmee eens: “Het valt mij op dat binnen het communicatievak de aandacht voor het visuele en andere zintuigen ondergeschikt blijft aan het verbale, het woord. Je zou het meer als een totaalervaring moeten zien en meer aan het emotionele durven appelleren.”

Het is duidelijk. Ervaring en beleving worden steeds belangrijker in het vak. Dat is een logisch gevolg van de wetenschap dat veel van ons gedrag onbewust en niet rationeel is. De omgeving is een effectief en krachtig communicatiemiddel. Dat betekent een nieuwe kleur op het toch al uitdijende palet van communicatiespecialisaties. Of is communicatie zo allesomvattend dat het vak opgaat in andere disciplines en worden communicatieve kennis en kunde een noodzakelijke voorwaarde voor het kunnen uitoefenen van die disciplines? Wie het weet mag het zeggen. ●

28 NOVEMBER 2017 BUSINESS STORYTELLING CONGRES



STORYTELLING, STORYLISTENING, STORYSHARING De verbindende kracht van echte verhalen

Met prikkelende presentaties van **José Sanders**, hoogleraar narratieve communicatie; **Udo Holtappels**, contentmarketeer; **Pauline Seebregts**, vertelambassadeur 2017; **Elianne Verduft**, Asito; **Petra IJzelendoorn-Soares**, Enexis; **Annet Scheringa**, TheStoryConnection.
& Met uitdagende werkateliers, o.a. over Brand Storytelling
& Met inspirerende interactie tijdens het StoryExperienceCafé
& Met Maarten Bouwhuis (BNR nieuwsradio) als dagvoorzitter!

Ervaar de kracht van verhalen.

Kijk met een kritisch oog mee.

Leer samen.

Laat je inspireren.

Meld je aan!

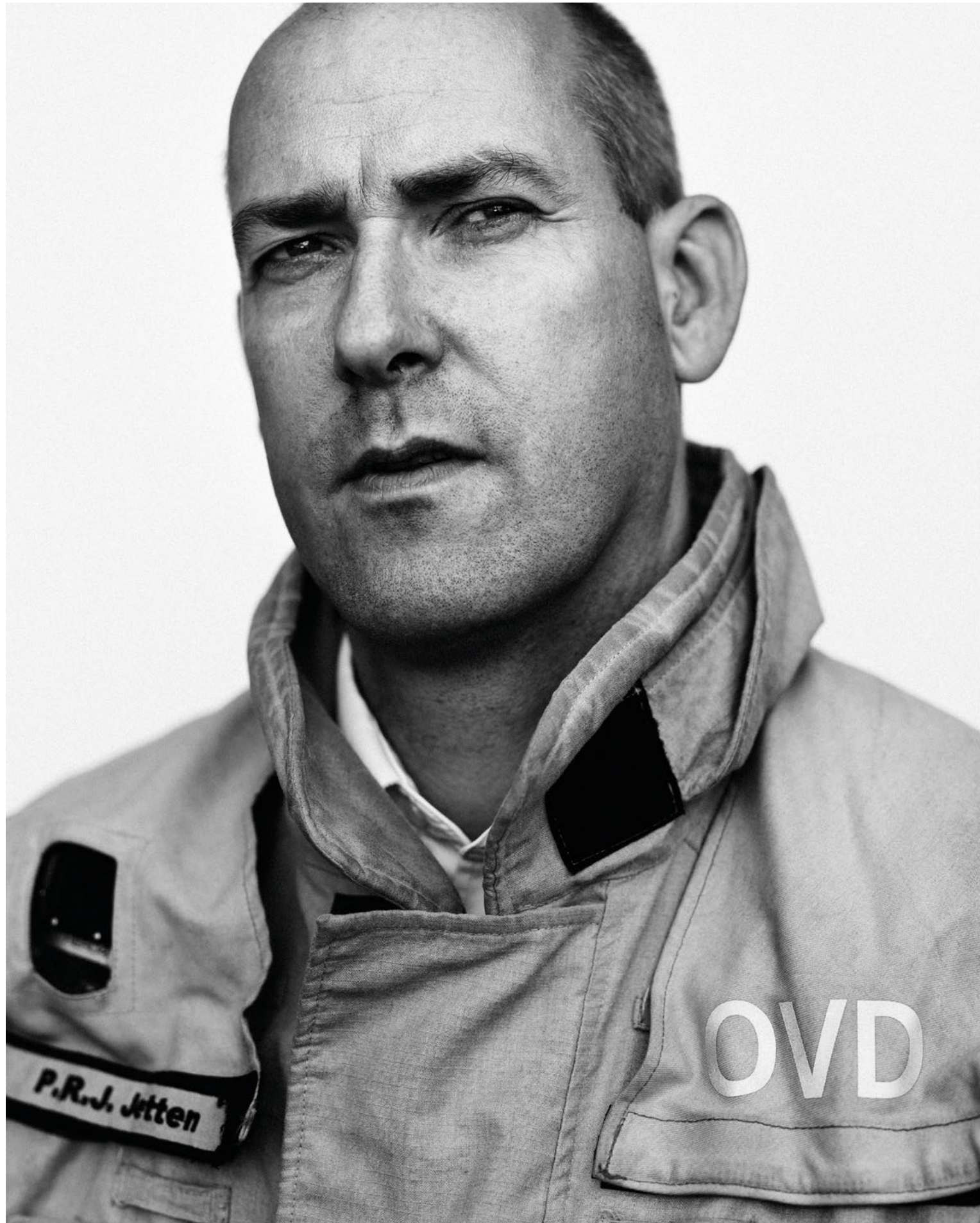
www.storytellingcongres.nl
15% korting voor Logeionleden

Met aandacht voor:

- ✓ alignment
- ✓ contentmarketing
- ✓ het verhaal van jouw organisatie
- ✓ employee engagement
- ✓ verandercommunicatie

TheStoryConnection &

Truly connecting people in organizations!



Auteur Annelies Kruse

Fotograaf Marieke Odekerken

Paul Jetten, Officier van Dienst, Brandweer Amsterdam e.o.

Iedereen is blij als we komen. Maar het is nooit feest...

“Brandweerman worden was nooit echt een jongensdroom. Maar toen ik scheikunde studeerde in Nijmegen ging een studiegenoot bij de brandweer werken. “Dát is interessant, dat kun je er dus ook mee doen”, dacht ik toen. Ik stond vervolgens voor de klas, werkte bij een farmaceutisch bedrijf, maar toch bleef die brandweer steeds in mijn achterhoofd. Uiteindelijk schreef ik me in voor de opleiding voor brandweerofficier, deed assessments en werd in anderhalf jaar intern opgeleid. Het is een allround opleiding met veel praktische onderdelen, maar met een sterke nadruk op management - echt leuk vond ik dat. Wat me vooral aantrok? De spanning, dat je goed moet nadenken, vooral technisch, dat het geen 9-tot-5-baan is, dat je echt veel moet weten over gevaarlijke stoffen - mijn scheikundeachtergrond is dus een pre. Wat ik ook mooi vind: als brandweerman help je iedereen, ongeacht wie het is. Verder is het de beroepsdienst, de sfeer zit tussen een voetbalclub en een studentenhuus in. Je leeft met elkaar, samen moet je iets voor elkaar krijgen.

Nu ben ik Officier van Dienst bij Brandweer Amsterdam e.o. Ik maak situaties mee die je niet onberoerd laten, die gepaard gaan met emoties en heel indringend zijn. Wij zijn er altijd als eerste bij, ook als er gereanimeerd moet worden. Iedereen is blij als we komen, maar het is nooit feest... Sommige gebeurtenissen blijven je bij. Zoals een meisje van 5 dat is

verdronken. Daar kun je je niet van afsluiten, daar moet je over praten.

In ons vak word je op de proef gesteld qua kennis, emotie en dynamiek. Je zit altijd in de wedstrijd, je moet continu scherp blijven en zorgen dat je niks over het hoofd ziet. Maar je moet ook elkáár scherp houden, zorgen dat je een team blijft. Hoe je dat doet? In spannende situaties rustig blijven ademen, dat helpt echt. Het klinkt misschien gek maar we experimenteren daar ook mee, bijvoorbeeld met die oefeningen van Wim Hof, de iceman. Angst? Nee, die voel ik niet, angst verlamt. Je moet juist blijven functioneren. Mijn kennis geeft vertrouwen en zekerheid.

Of het nu om brand gaat of crisiscommunicatie rondom dreigende reputatieschade, reorganisaties of stakingen: doet zich een ramp voor dan ga je elkaar helpen. Dat is een natuurlijke reactie. Vertrouwen is daarbij altijd het uitgangspunt. En blijf in je rol, dat voorkomt wantrouwen. Een ambulancebroeder die zich niet als zodanig gedraagt, bijvoorbeeld. Dat voel ik meteen: die moet ik niet hebben. Verder is het in crisissituaties belangrijk om je taakgericht uit te spreken, maar wel met respect voor de ander. Komt dat te direct of lomp over dan leg je dat achteraf natuurlijk uit. Maar hoe hoog de druk ook is, ik ga eigenlijk altijd af op mijn intuïtie, die klopt echt altijd.”



Noud Bex (1962) komt uit een echt ondernemersgezin. Hij studeerde HEAO Communicatie. Na zijn afstuderen In 1984 ging hij aan het werk bij Volvo Nederland. Niet heel lang, want al op zijn vierentwintigste kroop het ondernemersbloed waar het niet gaan kon en begon hij zijn eigen bureau: Bex*communicatie. Een bureau met inmiddels ruim dertig medewerkers dat alles doet op communicatiegebied, maar gespecialiseerd is in crisiscommunicatie. Noud Bex won in 2015 de Dutch PR Award en de European Excellence Award voor crisiscommunicatie. Dé internationale PR-prijs kreeg hij voor zijn aanpak van een crisis in een kliniek waar honderden kankerpatiënten jarenlang verkeerd waren bestraald.

Auteur Reinier Groenendijk
Fotograaf Eran Oppenheimer

Crisis, what crisis?

Wie kent niet het iconische album van de Britse band Supertramp. Uitgebracht in 1975 toen de wereld er nog een stuk overzichtelijker uitzag. Cybercrime en social media bestonden nog niet en het bedrijfsleven had vooral oog voor alles wat goed ging. Ging het fout, ach, dan dealde men er op dat moment wel mee. “Dat is wel vervanderd”, vertelt Noud Bex. De bevlogen eigenaar van Bex*communicatie in Amsterdam en Eindhoven en vooral specialist als het gaat om crisiscommunicatie, is er duidelijk over: “Een crisis vraagt om een gedegen aanpak.”

“De vraag wat een crisis nu eigenlijk is, is nog niet zo eenvoudig te beantwoorden. In 2016 zijn wij betrokken geweest bij tachtig situaties die je als crisis zou kunnen benoemen. Dit jaar gaan we daar overheen. Bestuurscrises, seksueel misbruik, brand, product recalls, medische calamiteiten in ziekenhuizen en zelfs ontvoering. Allemaal met een paar gezamenlijke kenmerken: het komt plotseling, levert grote druk op, heeft enorme impact op bedrijfscontinuïteit en reputatie, zorgt voor veel media-aandacht en vraagt om snel handelen.” Binnen Bex*communicatie houden Bex en vier collega's zich bijna uitsluitend bezig met crisiscommunicatie, of beter gezegd, crisismanagement. Over het algemeen hebben organisaties BHV (Bedrijfshulpverlening) zoals EHBO en ontruimingen wel goed geregeld. Dat is ook wettelijk verplicht. Andere zaken zoals business continuity, reputatie, integriteit en beveiliging zijn vaak veel minder goed geregeld. “Dat is ons terrein”, aldus Bex. “Daar zijn wij op verschillende manieren actief, afhankelijk van de vraag van de organisatie.

We denken mee over hoe een organisatie zich kan voorbereiden op een mogelijke crisis. Denk dan aan het schrijven van een crisisplan, simulaties of mediatrainingen. We leveren ‘handjes’. Bijvoorbeeld door het invullen van de woordvoerdersrol en het monitoren van de social media tijdens een crisis. Dit laatste is tegenwoordig echt wel een stevige taak waarmee je onnodige escalatie kunt voorkomen. Voor een aantal organisaties zijn we actief lid van hun crisisteam of noodorganisatie of voorzien we ze van advies. Een van de dingen die we als adviseur doen is het geven van een second opinion. Als een organisatie denkt het goed voor elkaar te hebben toetsen we dat.”

De wereld van de regisseur

“We leven in een wereld waarin weinig verborgen blijft. Onderzoeksjournalisten die ver gaan in hun ijver de waarheid boven tafel te krijgen, ethical hackers, klokkenluiders en niet te vergeten de rol van social media. Die kunnen een crisis starten, verergeren of zelfs internationaliseren. Regie hou-

den is daardoor een ingewikkeld verhaal geworden of misschien wel een illusie. Bij een recente brand was ik een half uur binnen en de eerste 164 tweets en 227 Facebook-berichten waren al de wereld in. Met foto's en al. Zin en onzin, rijp en groen door elkaar. Je kunt dan niets anders dan diezelfde kanalen gebruiken om te zenden, te verwijzen. Naar plekken zoals je website waar je steeds de laatste stand van zaken kenbaar maakt. Feitelijk en met een communicatiebelofte. We monitoren social media en gebruiken ze voor het verspreiden van informatie, maar blijven doorgaans wel weg van het aangaan van de dialoog via social media. Dat vraagt te veel kennis en capaciteit. Bovendien zijn social media vaak niet de juiste plek om die dialoog aan te gaan. Een andere actuele ontwikkeling is de rol van toezichhouders. Die liggen onder vuur over hun manier van toezicht houden, wat nogal eens leidt tot dubbele agenda's en een hijgerige manier van toezicht houden. Als organisatie kun je daar last van hebben omdat de feitelijke situatie vaak meer genuanceerd is dan ➤

‘Investeren in crisispreventie is de beste manier van crisismanagement’

een toezichthouder, onder meer via de media, ons wil doen geloven. Tot slot is er vooral door de toename van online nieuwsvoorziening een oneindig aantal nieuwskanalen, fake of niet, bijgekomen. Regie houden op dit hele spectrum is specialisatiewerk en kan er echt niet meer ‘even bij’ gedaan worden.”

Cybersecurity

“We hebben heel recent nog te maken gehad met een paar wereldwijde cyberaanvallen die ook Nederland hebben getroffen. Twee van onze internationale klanten lagen een week plat. Niet meer kunnen mailen, bellen, produceren en leveren is voor een bedrijf dat dit tot zijn kernactiviteiten rekent, een potentiële doodsteek. En die aanval was nog niet eens heel professioneel uitgevoerd. Ik geloof er serieus in dat we pas aan het begin staan van dergelijke ontwikkelingen. Natuurlijk, het besef komt er wel, zeker onder invloed van een groeiend aantal incidenten van de laatste jaren, ook op het gebied van diefstal van privacygevoelige gegevens, creditcardfraude en ransomware, maar er is nog veel naïviteit in Nederland.”

Emoties

Een crisis of calamiteit treft vrijwel altijd mensen en brengt dus veel emoties met zich mee. Als crisismanager een niet te onderschatten factor. “Die emoties moet je herkennen, erkennen en managen. Om die reden werken we in situaties waarin emoties een belangrijke rol spelen vaak met een team van specialisten, waaronder psychologen. Mensen die bedroefd zijn hebben behoefte aan troost en ondersteuning, wie bang en bezorgd is wil vooral antwoorden en geruststelling en ben je boos, dan wil je respect voor je boosheid. Die

emoties kun je eigenlijk alleen goed de-escaleren door oprechte menselijke belangstelling. Niet alleen naar klanten en andere stakeholders, maar ook naar je eigen medewerkers en hun familie. Natuurlijk gaan we voor snel, open en eerlijk, maar de afweging wat je wel en niet kan delen kan wel eens een lastig dilemma zijn. Soms kun je niet alles delen of is het niet handig om dat te doen of mag het op last van een officiële instantie niet. Al zie ik op dat laatste punt wel een kentering. Hoewel de verschillen per veiligheidsregio groot zijn, is in de uitwisseling van informatie met publieke partijen zoals politie of het Openbaar Ministerie tegenwoordig meer mogelijk. Uiteraard met respect voor elkaars positie en de privacy van de betrokkenen.”

Van reactief naar preventie

De laatste tien jaar ziet Noud Bex een verschuiving naar preventie, het voorkomen van en het voorbereid bereid zijn op een crisis. Een ontwikkeling waar hij blij mee is. Investeren in crisispreventie is de beste manier van crisismanagement, is zijn stellige overtuiging.

“Het maakt het leven zoveel eenvoudiger. Als je er als fabrikant voor zorgt dat je draaiboek voor een product recall altijd up-to-date is, kun je dat erbij pakken en stapsgewijs die acties uitvoeren die je vooraf hebt bedacht. Informatie naar de klanten, de consumenten en overige stakeholders en de manier waarop je dat doet liggen vooraf zoveel mogelijk vast. De verzekeraar die uiteindelijk voor de schade kan opdraaien is gebaat bij een snelle en zorgvuldige recall om verdere claims te voorkomen. Wij worden regelmatig tijdens een recall, maar ook vooraf door de verzekeraar ingeschakeld om dat proces te begeleiden. Dat is in het belang

van de klant, maar voor de verzekeraar tevens een gezond eigenbelang. Daarnaast is de concurrentie in verzekeraarsland groot en aandacht voor preventie en schadebeperking wordt meer en meer een onderscheidend vermogen. Een risicoscan, een second opinion, een training of 24-uurs ondersteuning om bij een crisis zo snel mogelijk te kunnen handelen, helpen de verzekeraar onderscheidend te zijn.”

Volwassen

Crisiscommunicatie is volgens Bex inmiddels een volwassen rol in de communicatiefunctie. Met een heel eigen dynamiek en benadering.

“Als je een CEO van een bedrijf vraagt waar hij of zij wakker van ligt dan staat stevast reputatie in de top 3. De reputatie van de organisatie, maar ook de persoonlijk reputatie, want die liggen vaak heel dicht bij elkaar. Maar zoals geschetst zijn er een aantal actuele bedreigingen waar je minstens net zo wakker van zou moeten liggen. Het is de afgelopen maanden wel gebleken dat organisaties die dachten het goed voor elkaar te hebben toch hard geraakt zijn. De complexiteit van de moderne wereld zorgt ervoor dat een oplossing minstens even complex kan zijn en vraagt om een groot crisisbewustzijn en een integrale benadering van het managen van en het communiceren over een crisis. Tegelijkertijd realiseer ik me als geen ander dat niet alles te protocolleren is. Maar als mij als CEO de vraag gesteld zou worden of ik er alles aan heb gedaan wat redelijkerwijs van mij verwacht mag worden om de crisis te voorkomen en de schade te beperken, wil ik die vraag wel volmondig met ‘ja’ kunnen beantwoorden.” ●



‘De complexiteit van de moderne wereld zorgt ervoor dat een oplossing minstens even complex kan zijn’

Woordvoering vs. beeldvoering

Een beeld zegt meer dan duizend woorden. Hoe cliché

dit spreekwoord ook is, de moderne woordvoerder moet

er ook aan geloven. Beeld wordt steeds belangrijker.

Van prachtige (gefotoshopte) foto's tot vlogs en van in-

fographics tot livestreams. Is het beroep 'woord'voerder

misschien al achterhaald, en moet er veel beter worden sa-

mengewerkt met andere communicatie- en niet-communi-

catedisciplines? Of is het een kwestie van een verandering

in middelenmix en competenties, en niet in de aard van het

woordvoeringsvak? C neemt woordvoering vs. beeldvoe-

ring onder de loep.

Auteur Aniek Zweers



Beeld wordt steeds belangrijker. Het geschreven woord alleen is gewoon niet meer genoeg. Een beeld zegt vaak veel meer, en is als zodanig ook heel belangrijk: een verkeerd beeld kan het geschreven woord geheel teniet doen. Het is belangrijk dat je het juiste beeld kiest bij de boodschap die je wil overbrengen. Je kan een tekst hebben die de boodschap echt goed vertelt, maar als het beeld iets anders zegt, kijkt men toch vaker naar het beeld dan naar het geschreven woord. Ik zie daarom steeds meer het belang en de toegevoegde waarde van 'beeldvoering' náást woordvoering. Woordvoering en beeldvoering zijn twee verschillende disciplines. Maar de woordvoerder blijft wat mij betreft wel in the lead. Het vak van de woordvoerder is zo specifiek: hoe communiceren we als organisatie, wat vertellen we wél, wat vertellen we níét, en hoe vertellen we het. De beeldvoerder kan

van grote toegevoegde waarde zijn, een aanvulling dus. Maar deze twee disciplines zouden wel beter samen moeten optrekken. Vaak wordt er in eerste instantie nog aan de tekst gewerkt en als deze afgerond is roept iemand: 'Er moet nog een plaatje bij!'. Dit kan beter. Er moet actief vanaf het begin worden samengewerkt. Pas dan kunnen beide disciplines goed schakelen en snappen wat de ander nodig heeft.

Dat dit nog niet altijd gebeurt, komt denk ik door de oorspronkelijke focus op tekst. Iedere verandering kost tijd. Maar ik denk wel dat het steeds meer vorm begint te krijgen. En dit alles staat of valt bij de onderlinge samenwerking. Als organisatie kun je wel bedenken dat er naast het schrijven van goede teksten ook moet worden nagedacht over een passend beeld, maar als het intern niet wordt gedragen, gaat het in de praktijk

niet werken.

Met een tool zoals de Communicatie Cockpit kun je achter de schermen goed samenwerken en naast het voorbereiden van woordvoeringslijnen, ook het beeldmateriaal al klaarzetten. Zo werken 'woordvoerder en beeldvoerder' samen aan resultaat, en kan er integraal over de boodschap worden nagedacht. In de praktijk hoeft dit niet altijd letterlijk samenwerking tussen meerdere personen te betekenen. De verantwoordelijkheid van woord en beeld kan ook bij één persoon liggen. Maar dan moet er wel goed beseft zijn van het belang van beide disciplines, en is beeldvoering niet slechts 'het plaatje erbij zoeken'. Beeldvoering hoort er tegenwoordig gewoon bij.

**Claudia Jansen, freelance consultant
Communicatie Cockpit**



Als het gaat om onderwerpen die dicht bij de mensen staan, hebben wij een nieuwe manier van communiceren ten opzichte van tien jaar geleden. Meer met beeld, en minder tekst. Er is dus absoluut een verschuiving gaande. Maar de principes blijven hetzelfde als het om de aard van overheidscommunicatie gaat. Ingetogen, geen PR of 'wij van wc-eend'-gedrag, en opzoek naar dialoog — niet alleen maar zenden. Dit verandert niet. Maar je moet wel met de tijd meegaan. In die zin verandert het communicatievak wel. De middelen die je inzet zijn veranderd.

Bij de gemeente Apeldoorn hebben we het thema 'beeld' goed in beeld.

Maar je hebt natuurlijk altijd nog de persvragen die via de telefoon binnenkomen. Dat is dan heel reactief. Als je actief communiceert maak je zelf de keuze voor de manier van communiceren. Het ver-

sturen van persberichten neemt ontzettend af, 50 procent reductie ten opzichte van vijf jaar geleden. Daar zetten we nu andere middelen voor in: een wekelijkse nieuwsbrief waarin beeld een dominante rol speelt. Een grote foto en een kort bericht. Tegenwoordig gaan we veel meer de dialoog aan en zenden we minder. Om dat voor elkaar te krijgen, moet je weten wat voor middelen er te koop zijn om dat te bewerkstelligen. Als je als overheidswoordvoerder nog niet weet wat vloggen is, dan heb je wel een probleem. Ons team ziet er dan ook heel anders uit dan tien jaar geleden. Je hebt andere kwaliteiten nodig. We hebben nu iemand die gedragspsychologie heeft gestudeerd aan ons team toegevoegd, een van mijn collega's weet alles van online communicatie en we hebben vast een cameraman binnen onze afdeling. De teams stellen we samen op basis van de thema's

waar we binnen de gemeente mee bezig zijn. Samengesteld uit onze afdeling Communicatie en af en toe wat inhuur. Dat betekent wel dat je afdeling op orde moet zijn. Nieuwe manieren van communiceren vragen om andere competenties. Een van de competenties van onze medewerkers is nu om ingewikkelde boodschappen op een gemakkelijker manier duidelijk te maken. In een persbericht kon je nog weleens een ambtelijke schrijfstijl hanteren, maar op Facebook word je daar direct op afgerekend. Meer beeld, minder tekst — maar het moet wel blijven kloppen.

**Toon Schuiling, woordvoerder gemeente
Apeldoorn**

Samenstelling Angela de Cock

★★★★★ Communication excellence

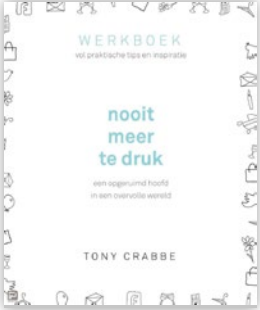


R. Tench, D. Vercic, A. Zeffass, Á. Moreno & P. Verhoeven, Palgrave Macmillan 2017
97-833-19-4885-9-2,
215 pagina's, € 32,99

Persoonlijk ambitieus, als team invloedrijk en als organisatie in verbinding: dat kenmerkt excellente communicatie-afdelingen. Zoom je dieper in, dan kun je haarfijn de hefbomen voor succes aanwijzen. Negen 'geboden' worden ze in dit boek genoemd. 'Communication excellence' is een *mustread* voor iedereen die een peillood zoekt voor de kwaliteit van de communicatieafdeling. Tien jaar nu maakt een team onderzoekers, onder wie de Amsterdamse universitair hoofddocent Piet Verhoeven (UvA), de stand van het gewas op met de European Communication Monitor. Daartoe worden 21.000 professionals uit inmiddels tachtig landen afgetapt. Waarom word ik nou zo lyrisch over de samenballing van inzichten en ervaringen? Komt het door de combinatie van feiten en casuïstiek? Dat ook, maar vooral schemert door alle regels het besef door dat communiceren (als werkwoord) daar ingebed raakt, waar in alle vezels van de organisatie wordt gezien waar het schuurt en de onvermijdelijke paradoxen niet worden weggepoetst maar als basiskapitaal worden omarmd. Hoe help jij focus aan te brengen bij politieke wispelturigheid?

Guido Rijnja

★★★★ Werkboek nooit meer te druk



Tony Crabbe,
Uitgeverij Luitingh-Sijthoff B.V. 2017
978-90-2457-661-6,
192 pagina's, € 12,50

Het Werkboek nooit meer te druk is naar eigen zeggen geen boek om te lezen, maar om te doen. Zo bevat het boek drie soorten aansporingen die regelmatig voorbijkomen: overdenken, doen en proberen. Het boek start met een nieuw begin, waardoor je veranderingen kunt doorvoeren. Je wordt door dit werkboek gedwongen om na te denken over doelen, kernwaarden en kerncapaciteiten. Het voordeel van dit werkboek is dat het een op zichzelf staand boek is. Je hebt het leesboek 'Nooit meer te druk' dus niet nodig om aan de slag te kunnen gaan. Het werkboek bevat veel informatie om te verwerken. Dit gaat makkelijker door het volgen van de aansporingen, maar deze aansporingen kosten tegelijkertijd inspanning. In sommige delen van het boek is het verhaal onsamenhangend, waardoor het minder prettig leest. Het invullen van de opdrachten is misschien lastig als je voor je gevoel al zo 'druk' bent. Toch kan het invullen van de vragen je helpen om prioriteiten te stellen. Het boek bevat stof die je aan het denken zet en helpt je bij je persoonlijke en professionele ontwikkeling. Het werkboek is inspirerend, maar het is een werkboek waar je echt de tijd voor moet nemen.

Angela de Cock

★★★★ Overtuigen met neuromarketing in 59 minuten



Dion van der Vaart,
Haystack 2017
978-94-6126-223-3,
190 pagina's, € 12,50

Neuromarketing is 'het beter begrijpen van de klant en zijn reactie op marketingstimuli door de processen in de hersenen direct te meten'. Kennis van de werking van het brein zorgt ervoor dat marketeers en communicatiespecialisten hiermee rekening kunnen houden vanaf het begin van het creatieve proces. Bij het schrijven van teksten is het bijvoorbeeld belangrijk dat de content gemakkelijk en snel te verwerken is. Als het brein weinig tijd nodig heeft voor de 'decoding' wordt de boodschap positiever beoordeeld. Is dat nieuw? Nee. Denk aan les één van de meeste schrijfcursussen: houd je zinnen kort en eenvoudig. Desondanks toch wel interessant met een onderbouwing vanuit de neuromarketing. Het boek leest gemakkelijk weg, maar de belofte van 59 minuten wordt bij mij niet waargemaakt; ik had minimaal twee uur leestijd nodig. Dat is niet erg, het is een leuk boekje met diverse eyeopeners op het gebied van tekst, beeld en digitale tools. Aan het eind worden de belangrijkste onderwerpen samengevat. 'Het stramien voor succes' noemt de schrijver dit hoofdstuk. Dat is wat te ambitieus, daarvoor hebben we meer verdieping nodig. Maar 'Overtuigen met neuromarketing in 59 minuten' is een leuke introductie in dit nieuwe vakgebied waar je vast wel iets van opsteekt.

Andrea Willemse

★★★★ Speedmailen

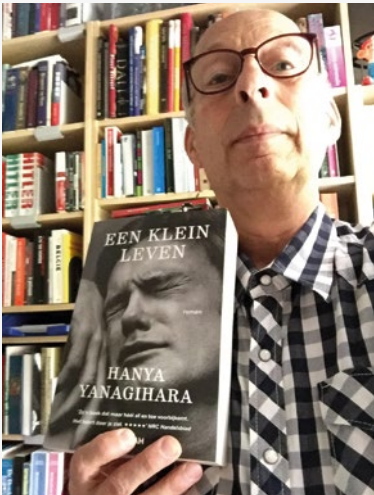


Richard Wolfe,
AnderZ 2017
978-94-6296-058-9,
96 pagina's, € 9,99

Een klein praktisch boekje dat je helpt het 'e-mail monster' te verslaan. Een recensie over zo'n boekje kun je alleen schrijven als je de methode helemaal ondergaat. Dus ik heb voor jou, beste lezer, mijn mailbox onder handen genomen. Hoewel ik niet iemand ben die mijn mail in Postvak IN laat staan, viel er genoeg te verbeteren. Ik moest mijn mappen in Outlook vervangen door 4 actiegerichtte mappen. Bij dit proces werd duidelijk dat mijn projectmappen verrassend snel leeg waren en eigenlijk geen functie bleken te hebben. Door goed de zoekfunctie te gebruiken, kun je alles net zo snel vinden. De 4 actiemappen dwingen je bij behandeling van je e-mail keuzes te maken over de afhandeling. Hier krijg je vanzelf aardigheid in, zeker als het resultaat een mailbox met nul e-mailtjes is! Het boekje helpt je stap voor stap op weg en geeft ook effectief antwoord op problemen waar je tegenaan loopt. Wees wel voorbereid op een aantal dingen die je echt moet leren. Zo gaan sneltoetsen een belangrijke rol spelen en wordt de zoekfunctie jouw vriend. Op deze manier word je een speedmailer: iemand die weinig tijd besteedt aan verwerken van e-mail. Het boekje heeft ook hoofdstukken voor mensen die werken met Apple mail, Gmail of tablets en telefoons.

Teunis van Hoffen

MOET JE LEZEN



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

Een klein leven (Hanya Yanagihara)

Moet je lezen volgens Jac Brouwer

"Dit boek gaat over vier vrienden, die we yuppen zouden noemen. Ze hebben allemaal gestudeerd aan een prestigieuze universiteit en zijn allen succesvol, de een als architect, de ander als kunstenaar, de derde als acteur en nummer vier wordt advocaat. Om hem draait het. Het is een intrigerende persoon, die een stevig verleden met zich meedraagt, waarin sprake was van

mishandeling en misbruik. Het is voor hem bijna onmogelijk om zich echt open te stellen voor zijn vrienden. Een ander gevolg van zijn verschrikkelijke jeugd is zijn steeds opspelende neiging tot zelfverwonding. Je volgt de vrienden als lezer zo'n dertig jaar, en iedere keer trekken de andere drie de hoofdpersoon weer uit de modder. Door strubbelingen is het onderlinge contact soms

Auteur Guido Rijnja

even iets minder, maar de hechte vriendschap blijft in stand. Dat is heel herkenbaar, je deelt lief en leed, soms sta je heel dicht bij elkaar en soms iets meer op afstand. Het is een dik boek en het heeft geen 'happy end'. Als je het (eindelijk) uit hebt, suddert het nog lang na. Met mijn vakvrienden Jan Renkema en Jan Kuyper spreek ik geregeld over vriendschap. Het is een fenomeen dat vele eigenschappen en kleuren kent. Begrip, trouw, invoelen, vertrouwen, elkaar bijstaan... Je moet tot op zekere hoogte alles tegen elkaar kunnen zeggen, ook de

ongemakkelijke dingen. Dat is soms ook een breekpunt in een vriendschap. Net zoals je ook uit elkaar kunt groeien doordat de één een weg inslaat die de ander niet meer kan of wil volgen. Dan signaleer je: we zijn uit elkaar gegroeid en herstellen vraagt teveel. Dit boek illustreert vooral dat het vinden en hervinden redelijk lukt en dat vriendschap in stand blijft. Dan laat je elkaar niet los. Dat de beide Jannen en ik elkaar nog steeds geregeld zien, komt doordat in professionaliteit soms vriendschap groeit. We hebben een

filosofisch klankbord aan elkaar, maar meer dan het professionele aspect telt het menselijke, dat we kennelijk aan elkaar toevoegen. Dat heb je lang niet met iedereen. Er is ook een handjevol collega's dat ik geregeld zie, en waar ik een diepere menselijke band mee heb. Dat zijn allemaal communicado's, haha, dat kan geen toeval zijn. Hoe dan ook: je moet de juiste mensen treffen."

Jac Brouwer is taalcoördinator bij de Belastingdienst.

★★★★ Zakelijk schrijven voor dummies



Eugène van Haaren,
BBNC Uitgevers, Amersfoort 2017
978-90-453-5128-5,
333 pagina's, € 29,99

Als je de titel van dit boek leest, denk je misschien aan die boeken met een gele omslag met daarop in beverige letters 'VOOR DUMMIES'. Ze liggen

vaak op grote stapels bij De Witte Boekhandel voor een vriendenprijsje. De beverige letters bestaan sinds de restyling vorig jaar niet meer en 30 euro is niet bepaald een vriendenprijsje. Toch heb ik genoten van dit boek, maar niet vanwege de opmaak. Die is met standaard zwart-wit en grijze kaders uiterst saai. Maar wel vanwege Eugène van Haaren die aanstekelijk schrijft en zich een enthousiaste leermeester toont. Het boek heeft zes delen, waarbij deel 1 (terecht) is gereserveerd voor de journalistiek. Met lessen over hard en zacht nieuws en verhaalperspectieven is het voor de dummies meteen aanpoten. De schrijver vindt dat je het boek het beste hinkstapspringend door kunt gaan. Dat komt omdat er zo veel aan bod komt. Het boek staat vol schrijftips die gestructureerd en op een leuke manier worden gebracht. De manier waarop de auteur een formulier van de Belastingdienst herschrijft bijvoorbeeld is hilarisch. Verder beperkt hij zich niet alleen tot het schrijfbambacht. Hij vertelt ook over persona's en de klantreis, over toespraken en videoboodschappen. Een boek om te gebruiken bij een interne schrijfcursus of gewoon om je kennis op te frissen. Koop dit boek voor de inhoud. De vorm is niet meer dan 333 kopietjes van 9 cent.

Teunis van Hoffen

★★★★★ De managementideeënfabriek



Stefan Heusinkveld,
Boom 2017
978-90-2440-441-4,
197 pagina's, € 22,50

Stefan Heusinkveld pleit er in zijn zeer leeswaardige boek voor om verder te kijken dan enkel de vorm waarin de meeste managementideeën zich aandie-

nen. Waar komen de potentieel invloedrijke ideeën nu precies vandaan? Hij maakt duidelijk hoe mensen beter kunnen herkennen hoe ze worden verleid om deze ideeën voor waar aan te nemen. Daarmee zegt hij niet dat de ideeën zonder waarde zijn. Hij biedt de lezer een conceptuele bril om belangrijke zaken in de fabricage van managementideeën te herkennen en te benoemen. Uit het eerste deel van het boek blijkt dat de populariteit van een managementidee vooral afhangt van de vorm en minder van de inhoud. Hij beschrijft tien kenmerken van succesvolle ideeën, voorzien van mooie voorbeelden. Zodat je als lezer voor altijd onthoudt dat ambiguïteit de aantrekkingskracht vergroot. Het tweede deel van het boek beschrijft het proces. Welke stappen hebben de ideeën doorlopen voordat ze populair werden? Want een belangrijke reactie op een nieuw idee is kritiek en ongeloof. Het is dus de kunst om verbinding te vinden met de organisatie en de historisch gegroeide patronen en verwachtingen. In het derde deel gaat Heusinkveld in op de opeenvolging van ideeën. Waarom is een managementidee in of uit de mode? En hoe spelen goeroes en consultants hierop in? Fijn om te weten, heerlijk om te lezen!

Marie-Louise de Jong

★★★★★ Zet je klant centraal!



Roy Klaassen, Karolien van der Ouderaa &
Evelien van Damme, Eburon Business 2017
978-94-6301-100-6,
120 pagina's € 29,95

Compact, zeer leesbaar boekje. Het geeft achtergrondinformatie voorzien van enkele modellen. De link naar de praktijk wordt gelegd door diverse directeuren die uitleggen hoe zij die

klant centraal stellen. Het begint met een kijkje naar trends en ontwikkelingen. Veelal bekend, maar prima om weer even te herhalen. Bovendien betekent iets weten nog niet direct dat je er iets mee doet. Na elk hoofdstuk sluiten de auteurs af met de prikkelende vraag 'wat doe jij morgen anders?'. De directeuren die aan het woord komen, geven een kijkje in eigen keuken. Het verhaal van Asito sprak me in het bijzonder aan. Directeur Stolk gaat dieper in op de organisatiecultuur die nodig is om de klant echt centraal te kunnen stellen. Het boekje zet aan tot denken. Hoe doen wij het als organisatie? Nadeel van het boek is dat het ineens uit is. Terwijl je echt nog een hoop pagina's te gaan hebt. Op de overige pagina's worden de 25 geïnterviewde directeuren nader voorgesteld, en ja dat kost wat ruimte. Het had van mij nog wel even mogen duren. Mooie brug overigens naar het tweede verbeterpunt. Het boek richt zich op commerciële bedrijven. Ik nodig de auteurs uit een vervolg te schrijven: hoe zet de non-profit sector de klant centraal zonder die commerciële prikkel? Ik kijk er naar uit.

Maria Harmsen



Auteur Guido Rijnja

De tweede slag

Hoe breekbaar zijn je woorden als je door de pers belaagd, merkt dat men slechts van je hoorde, waar men zelf naar had gevraagd?

Doen de feiten wel ter zake, hoe riskant is Fipronil, dat het niemand ziek zal maken, ach, wat maakt het voor verschil?

Kun je nog wel manoeuvreren, als een kwestie escaleert, counterframes introduceren, als het ongemak regeert?

Hoe hard ze de klok ook luiden, steeds weer terug, mild en bedaard, context geven, steeds weer, duiden: tweede slag een daalder waard.

Bent u in een interview
lijdend of leidend?

BRAIN BOX

Mediatraining
www.brainbox.nl



Auteur Bert Pol

Wat is dat toch: *van buiten naar binnen denken?*

Dr. Mark van Vuuren, universitair hoofddocent communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente bezocht CDAY17. Om de haverklap hoorde hij daar de kreet ‘van buiten naar binnen denken’. Wat bedoelen ze daar dan precies mee, vroeg hij zich af. En hoe moet je dat dan doen?

Van buiten naar binnen denken: waarom intrigeert deze kreet je?

“Ik hoor die kreet *van buiten naar binnen denken* of *communiceren* geregeld van communicatie-professionals. Maar nooit wordt benoemd wat er dan precies mee bedoeld wordt en hoe je dat zou moeten doen. Toen ik er verder over nadacht in welke contexten deze kreet gebruikt werd, kwam ik op twee betekenissen uit. Allereerst verwijst hij naar de organisatie die van buiten naar binnen zou moeten denken. Daar zouden communicatie-professionals een rol in kunnen spelen. Daarnaast wordt hij ook gebruikt als oproep aan communicatieprofessionals om hun bijdrage aan de eigen organisatie te heroverwegen. Dan is ‘buiten’ dus de rest van de organisatie en ‘binnen’ de afdeling zelf.”

Dat zijn wel twee heel verschillende contexten.

“Inderdaad. En als men in twee zo sterk verschillende contexten deze term gaat gebruiken, raakt het blijkbaar wel aan een ervaren behoefte. En dat

snap ik ook wel als je nagaat dat dit vaak een oproep is om iets te veranderen. In een nieuwe situatie (een start-up bijvoorbeeld) is het heel logisch om eerst te verkennen hoe de omgeving zich verhoudt tot dat wat jij te bieden hebt. Om een goed antwoord te kunnen geven, moet je de vraag goed kennen. Wanneer een organisatie eenmaal het wiel uitgevonden heeft, gaat de boel draaien. Dan kan de situatie ontstaan dat het antwoord zo vanzelfsprekend wordt voor de organisatie dat de vraag niet meer gesteld wordt. Er wordt alleen nog ‘van binnen naar buiten’ gekeken: waar kunnen we wat we hebben nog meer afzetten? De ervaring dat de organisatie een antwoord wordt op zoek naar een vraag is vervreemdend. Maar het gebeurt vaak genoeg: er is veel werk gemaakt van standaardisatie. Kwaliteit en posities zijn afhankelijk geworden van die standaard. Zo raakt een organisatie gemakkelijk in zichzelf gekeerd. Heel knus, maar ook losgezongen van de omgeving die niet per se blijft zoals die was toen de initiële vraag werd gesteld. Juist in die situaties kan iemand opstaan en zeggen dat er ‘van buiten naar binnen gedacht’ moet worden. Eigenlijk is die kreet dus een reactie op een organisatie die haar voeling met de buitenwereld niet bewaakt.”

Zoals jij het nu formuleert, is het de aloude marketingvraag (of het gebod): stem je aanbod af of de vraag: wat willen mensen. Maar mijn



indruk is dat het adagium in de communicatiewereld een andere oorsprong heeft, namelijk dat je als organisatie niet moet zenden, maar ontvangen, of de dialoog moet aangaan. Daar is veel voor te zeggen, het lijkt me ook zo vanzelfsprekend, maar kennelijk is het toch niet gebruikelijk in de nodige organisaties. Overigens vind ik dat je er ook niet in moet doorslaan. Ik hoor en lees nogal eens dat ‘de tijd van zenden voorbij is’. Als je dat letterlijk neemt, is het onzin, vind ik. Natuurlijk zendt een organisatie ook. Niet alleen als het om advertising gaat, maar er zijn ook onderwerpen waarover je als organisatie iets de wereld in moet sturen. Wie doet het anders als je het niet zelf doet. Terzijde: een man als Steve Jobs zei: **marktonderzoek is onzin. Mensen weten niet wat ze willen. Je moet iets maken dat ze willen hebben als ze het zien of erover horen.**

“Ik hoor in de oproep om ‘van buiten naar binnen’ te communiceren twee dingen die ik heel waardevol vind. Allereerst herken ik de oproep om te zien hoe je inpast in een groter verhaal. Als niemand op zichzelf kan bestaan en we elkaar nodig hebben, zul je je er toch bewust van moeten worden dat je onderdeel bent van iets dat groter is dan jijzelf. Die contextsensitiviteit en omgevingsempathie zijn cruciaal. Dat kun je gebruiken om te zorgen dat ‘de markt’ jouw troep slikt, wat in de uitwassen van de marketing nog wel eens gebeurd is. Maar je kunt dat bewustzijn ook gebruiken om het perspectief scherp te krijgen dat jouw organisatie en de markt bij elkaar horen en zich in een bepaalde richting bewegen. Dat er een goed gesprek nodig is om de vraag te beantwoorden: willen we dit wel zo? Daaruit volgt het tweede deel, dat het hoog tijd wordt om iets te doen aan de communicatie-naïviteit in de samenleving. De grote maatschappelijke vragen hangen aan elkaar van de communicatieprocessen, zoals mensen die er oog voor hebben kunnen zien - en ik hoop dat veel communicatieprofessionals dat zijn! Maar om die processen te kunnen duiden zal de verschraalde communicatiedefinitie eraan moeten. Er gebeurt zoveel meer dan informatie zenden. We zullen moeten begrijpen hoe we al interacterend ons ►

leven vormgeven, verbindingen leggen of afbreken, associaties oproepen of onmogelijk maken, welke waarden we al babbelend koesteren. Als je dat zo goed doet als Steve Jobs heb je inderdaad geen marktonderzoek meer nodig.”

Ik denk nu even primair aan de communicatie-professionals. Wat je zegt, is heel mooi, maar geldt dat niet voor iedere medewerker in een organisatie? Wat is nu de toegevoegde waarde van een communicatieprofessional daarbij?

Iedereen kan (in principe) luisteren, een dialoog aangaan, filosoferen over de plaats van de organisatie in een groter geheel. Je zou zelfs kunnen zeggen dat het gevaarlijk is dat bij communicatieprofessionals onder te brengen, omdat je het dan ‘stalt’. Het is dan hun pakkie an, niet meer dat van de hele organisatie.

“Je hebt helemaal gelijk dat iedere medewerker in een organisatie in principe die rol heeft. Ik kom heel soms nog wel eens tegen dat ‘de communicatie’ wordt uitbesteed aan de afdeling, maar veel minder dan eerst. Organisaties worden zich ervan bewust dat het delegeren van communicatie aan die afdeling uiteindelijk onmogelijk is, omdat veel van de taken die de organisatie overeind houden in essentie communicatief zijn: leidinggeven, samenwerking, klantcontact. Communicatie is niet de slagroom op een taart, het *is* de taart. Het is interessant dat deze bewustwording over de organiserende kracht van communicatie snel geleerd wordt in flexibeler organisatievormen zoals netwerken, partnerships en platforms. Zij ervaren hoe communicatie zowel de strategische afstemming alsook de alledaagse kern van het werk mogelijk maakt. Daarmee maakt het de oertaak van een communicatieafdeling, het maken van communicatiematerialen, slechts een fractie van de taakstelling. Zij zullen de organisatieleden in staat moeten stellen om hun communicatieverantwoordelijkheid ten volle te nemen. Het is ieders pakkie an. Allereerst betekent dat het weg nemen van communicatie-naïviteit, voor diegenen die onnadenkend nog steeds communicatie en informatie als synoniemen zien. Daarnaast ook het versterken van de communicatie-intelligentie

in alle hoeken van de organisatie. Dat vraagt een heroverweging van de communicatieprofessionals over hun bijdrage aan de eigen organisatie. Dat bedoelde ik aan het begin met de verwijzing naar het gegeven dat ‘van buiten naar binnen denken’ ook betrekking heeft op de afdeling zelf.”

‘Als er een communicatievraagstuk is, zou de communicatieprofessional je verder moeten helpen’

Op grond waarvan zijn communicatieprofessionals dan in staat om de organisatie communicatiever te maken? Of om meer communicatie-intelligentie aan te brengen, in jouw woorden. Dat is een ongelofelijk ingewikkelde taak. Mag je van communicatieprofessionals verwachten dat ze de competenties hebben om dat voor elkaar te krijgen? Zijn afgestudeerden aan universiteiten en hbo’s daarvoor opgeleid?

“Dat is een lastige vraag om in algemene zin te beantwoorden. De organisatiecontext, de vraag van dat moment, achtergrond van de professionals en samenstelling van het team, alles speelt hier mee. Maar ik vind wel dat communicatievragen aan de communicatieprofessionals gesteld moeten kunnen worden. Als ik iets niet begrijp van een elektronisch apparaat zoek ik contact met de helpdesk. Zij zijn daar voor. Als er een communicatievraagstuk is, zou de communicatieprofessional je verder moeten helpen. Natuurlijk zal dat vaak betekenen dat ze niet direct het precieze antwoord weten. Ingewikkelde vragen zijn geen invuloefening, maar vragen denk-, daad- en improvisatiekracht. Van een professional mag je verwachten dat die op een gestructureerde manier

over de vragen nadenkt binnen diens vakgebied. Dergelijke professionele vaardigheden zijn dan bijvoorbeeld: een situatie kunnen analyseren, handlingsperspectieven genereren, helpen kiezen uit de beschikbare opties, en bijdragen leveren aan de uitvoering. Als je niet een aantal van die vaardigheden beheerst binnen het communicatievak en die niet kunt relateren aan de kerntaak van de organisatie waar je bijdrage verlangd wordt, noem jezelf dan geen communicatieprofessional.”

En hoe moeten communicatieprofessionals dan aanpakken? Dat bedoel ik heel concreet. Stel: Anne komt binnen als communicatieprofessional in organisatie A. De opdracht is: jij moet de medewerkers in deze organisatie in staat stellen hun communicatieverantwoordelijkheid te nemen. Wat gaat Anne dan doen?

“Iemand neemt communicatieverantwoordelijkheid wanneer die de communicatieaspecten van zijn werk onderkent en zich inspent om die optimaal te laten bijdragen aan het beoogde resultaat. Dat geldt dus voor leidinggevend net zo goed als voor de jongste bediende. Zij moeten zich bewust zijn van de manieren waarop communicatie hun handelen effectief maakt of hun impact ruïneert. Je bent communicatie-naïef wanneer je het belang negeert voor hun werk van luisteren, mediakeuze, waarden, betrokkenen, verwachtingen, netwerken, framing – en nog zoveel andere krachttermen uit de communicatiecanon. Als jouw Anne in zo’n context terecht komt, betekent dat dus minstens drie dingen:

1. Anne laat professionals zien hoe hun werk niet een communicatieaspect heeft, maar communicatie is.
2. Anne zorgt dat de leerbehoefte van deze nu bewust onbekwame professionals vervuld wordt.
3. Anne is beschikbaar als klankbord voor deze professionals wanneer ze werken en een meedenker zoeken. Daar gaan jouw boeken over gedragsverandering en overheidscommunicatie toch ook over, Bert? Net zo goed als drie van mijn boeken over gesprekken, beleid en werkmotivatie: toegepast op het verbeteren van gesprekken be-

tekent dit bijvoorbeeld: 1. Anne en de professional reflecteren op de (in)effectiviteit van gesprekken in een team: welke bijdrage levert gespreksdynamiek aan onze resultaten – of het gebrek eraan? 2. Anne reikt tools aan zodat de professional teamvergaderingen kan verbeteren in termen van doelmatigheid en de praatjes bij de koffieautomaat kan analyseren op sfeer. 3. Anne kan de professional coachen wanneer die moeilijke gesprekken moet voeren tijdens een stroef lopend project. Zie ook het boek De Gespreksfluisteraar, dat ik schreef met Ilse van Ravenstein en Ameike van der Ven. Toegepast op draagvlak voor beleid betekent dit bijvoorbeeld: 1. Anne en de leidinggevende spreken door hoe voorgenomen beleid wel/ niet past bij al het andere dat binnen de organisatie gecommuniceerd wordt met of zonder woorden: is het een losse flodder of echt consistent met wat we verder doen/ impliciet belangrijk vinden/ tonen? 2. Anne helpt de leidinggevende om te zien hoe fysieke omgeving, persoonlijk gedrag,

systemen en beschikbare resources iets uitstralen dat het voorgenomen beleid kan versterken of tegenspreken. 3. Anne is beschikbaar om harmonie te helpen creëren tussen impliciete en expliciete communicatie – en zo de leidinggevende een beleid te laten implementeren waarvan draagvlak en slagingskans groter wordt. Het boek *100% consistent*, dat ik schreef met Ilse van Ravenstein en Bas van Glabbeek, gaat over de impact van impliciete communicatie. Toegepast op werkmotivatie betekent dit bijvoorbeeld: 1. Anne bespreekt met HR dat de banen die mensen hebben, zich op een andere manier ontwikkelen dan in het functiegebouw beschreven staat. Mensen met dezelfde taakomschrijving kunnen heel verschillende banen hebben - omdat ze daarover onderhandelen, dat uitproberen, ermee experimenteren en al interacterend vrijheidsgraden benutten om het werk naar hun hand te zetten. Werk is relationeel. 2. Anne helpt HR om klemzittende collega’s het gesprek te laten voeren over hun motivatie en de rol die afstemming van taken

hierin speelt. Ook coördineert hij het overleg met leidinggevend over hoe job crafting hun team kan helpen. 3. In een latere fase ondersteunt Anne op verzoek bij constructieve feedbacksessies. Zie ook het boek *Mooi Werk*, dat ik hierover schreef met Luc Dorenbosch - en *Mooier werk* dat in januari 2018 uitkomt.”

Er zijn wel een paar breinbrekers. Ten eerste: volgens mij kan (zo goed als niemand) dat nu. Ten tweede: het is een wel een heel erg veelomvattende taak. Ken jij in een organisatie een afdeling die zoveel weet en zoveel kan? Andere afdelingen hebben allemaal veel meer focus. Communicatieprofessionals moeten intellectuele reuzen en veelvraten zijn. En ze moeten ook nog iets kunnen uitvoeren. Kortom, hoe maak je dat werkbaar? Hoe operationaliseer je dat?

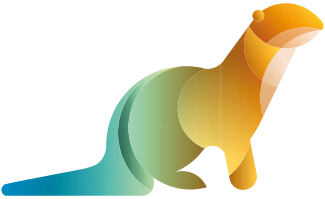
“Dat is best pittig ja. Maar ook een mooie klus. Laten we daarover verder praten.” ●

 orangeotters.nl

“Dat gerichte verandering begint met luisteren klinkt logisch.

Waarom wordt dit dan zo weinig toegepast? ”

Wil je het anders doen? We komen graag luisteren.



o r a n g e
ō t t e r s
VERANDERCOMMUNICATIE



Michael | Ingeborg | Roosmarijn | Huib | Puck

Het kwetsbare toeval

4 markante
Nederlanders
4 markante
beroepen
1 gemene deler:
communicatie

Auteur Sander Grip

Fotograaf Eran Oppenheimer

Hoogleraar vertebratenpaleontologie Jelle Reumer heeft een nare mededeling. De mensheid is het stevig aan het verzieken op aarde en is daar zelf de dupe van. Steeds meer diersoorten sterven in steeds rapper tempo uit, we helpen het klimaat naar de donder en we krijgen steeds extremer weer met steeds extremere gevolgen. Het probleem met die mededeling: niemand luistert. Communicatief een interessant dilemma; hoe immers, krijg je een boodschap die niemand wil horen toch onder de aandacht?

“Julie treffen me op een geweldig moment”, roept Jelle Reumer blij als hij het Utrechtse café Broers betreedt. Hij hinkt nog wel een beetje. Vijf weken geleden ging hij onder het mes, een nieuwe heup, maar: “Vandaag is de eerste dag zonder krukken!” Hij ploft in een gemakkelijke stoel en bestelt een kop koffie. Hij zit er nogal erudiet bij in het roodbruin gestreepte fauteuiltje voor die enorme kast met boeken die Broers heeft. Zijn brede glimlach en oplichtende pretogen contrasteren met het idee van een strenge professor. “We zouden praten over massa-extinctie, hè”, begint hij maar meteen. We zijn er nu toch. “Een onderwerp waar vrijwel niemand over wil praten. Het is taboe. Weet je wat een nog groter taboe is? Daar zouden we het ook over moeten hebben. Dat er veel te veel mensen zijn! Ten tijde van Napoleon, ergens rond 1800, zaten we op het maximum dat de aarde aankan aan mensen: één miljard. Maar we zijn met zeven miljard! We putten de aarde uit. Behoorlijk stom, want er is geen tweede waar we even naartoe kunnen.”

Van invaldocent naar hoogleraar

Op de lagere school had Jelle Reumer een, zoals hij het zelf zegt, eigenaardige belangstelling voor

de dierenwereld. “Ik was zo’n jongetje dat op zijn buik langs de rand van de sloot lag om te kijken wat er krioelt, zwemt en kruipt.” Op de middelbare school lag hij nog steeds langs de rand van die sloot, dus toen is hij maar biologie gaan studeren. Tijdens zijn studie, raakte Reumer gegrepen door paleontologie, de wereld van de fossielen. “Na zeven jaar, dat kon toen nog, was ik ineens per ongeluk afgestudeerd. Maar ik was er nog niet klaar mee. Ik kon gelukkig een beurs krijgen voor een proefschrift over fossiele zoogdieren, dus ik kon het rekken.” Na vier jaar, begin jaren tachtig, is het proefschrift ook af en moet hij toch eindelijk echt eens gaan werken. Het was een tijd waarin voor biologen, zeker paleontologen, nauwelijks werk te vinden was. “Dus ik ging biologieles geven als invaldocent in Naarden. In 1984 kreeg ik een postdoc in Genève, over de taxonomie van de Afrikaanse klauwkikker.” Als alle 25 soorten uit ten treure gedocumenteerd zijn, komt Reumer in 1987 in Rotterdam terecht, waar hij de leiding krijgt over het Natuurhistorisch Museum. En sinds 2005 is hij bijzonder hoogleraar in de paleontologie van gewervelde dieren (vertebraten) aan de Universiteit Utrecht. “Een erebaantje van maximaal twee keer vijf jaar. Daarna moet de universiteit beslissen of het nog leuker is zonder je of dat ze je in dienst nemen. Dat laatste deden ze in 2015. Dus toen heb ik het museum overgedragen aan mijn opvolger, Kees Moeliker.” En zo zit Reumer dus ontspannen in café Broers, nieuwe heup en al, te genieten van zijn kopje koffie.

Nog één waarschuwing

Aanleiding voor het gesprek, is een artikel in de Volkskrant van 11 juli 2017. Hierin komt Paul Ehrlich aan het woord. De kop van het artikel stelt angstaanjagend: *Eminent bioloog waarschuwt nog één keer: de mens roeit al het leven uit.*

Een interessante titel: hiervan moet de schrik je ►

toch om het hart slaan? Maar nog interessanter: klaarblijkelijk roept de 85-jarige Ehrlich het al een tijdje en is hij er een beetje moe van het steeds te herhalen. De Volkskrant haalt een recent artikel van Ehrlich aan als het schrijft: ‘Wat zich voltrekt is niet minder dan een angstaanjagende aanslag op de fundamenteën van de menselijke beschaving, aangejaagd door de fictie dat er op een eindige planeet oneindige groei kan plaatsvinden.’ Bizar is dat veteraan Ehrlich dit al sinds 1968 roept. In dat jaar verschijnt zijn boek, *The Population Bomb*, waarin hij deze problematiek al aan de kaak stelt. In het artikel van de Volkskrant komen ook Reumer en ecooloog Patrick Jansen aan het woord. Geen van beide begrijpt dat er zo weinig ophef is over deze crisis. Zoals Jansen het verwoordt in de krant: “Dat Adèle stemproblemen heeft, is groter nieuws. Dat zegt iets over de complete ongevoeligheid van de mens voor de enorme problemen die opdoemen.” En Reumer wijst naar de grote boosdoener: “We zijn gewoon met te veel.”

Toeval

En zo zijn we terug bij de taboes die hij zojuist in de kroeg bij de horens vatte. Er zijn te veel mensen en zij schoppen met elkaar de boel overhoop. We roeien leven uit en verstoren daarmee het natuurlijk evenwicht dat zich over miljoenen jaren heeft ontwikkeld. “Paleontologie leert je hoe de biodiversiteit die wij kennen tot stand gekomen is en hoe belangrijk het is daarin het evenwicht te behouden, omdat je anders je eigen leefomgeving voorgoed verpest. Niet alleen voor dieren en planten, maar ook voor jezelf. De miljoenen soorten die we kennen, leven in een symbiose die niet ongestraft te verstoren is. Het is zo ongelooflijk toevallig dat de wereld eruitziet zoals wij haar kennen. Miljarden zonnestelsels met miljarden planeten daar omheen en voor zover wij weten, is er slechts één met leven. Ze hebben nu één andere planeet ontdekt die op zo’n afstand van zijn zon staat, dat er water is en dat er kans is op al die andere omstandigheden die nodig zijn om leven mogelijk te maken. En zelfs dan nog is het niet gezegd dát er ook leven is. We onderschatten hoe enorm toevallig het is dat onze wereld bestaat

en hoe ongelooflijk kwetsbaar zij is. En hoe ongelooflijk kwetsbaar wijzelf ook zijn. Als we daar meer bij stil zouden staan, zouden we wellicht wat voorzichtiger zijn.” Een van de beroemdste foto’s van de vorige eeuw is *Earth Rise*, die astronaut William Anders tijdens de Apollo 8-missie in 1968 nam. De aarde die opkomt boven de horizon van de maan. “Je ziet in dat enorme zwarte niets een heel klein bolletje met een fragiele atmosfeer die er zomaar vanaf geblazen kan worden. Niemand die dat beseft. We gaan met de aarde om alsof het een paar oude schoenen is, die je kunt vervangen door nieuwe. Maar zo werkt het niet.”

Adaptatie

Toch is de natuur uiterst flexibel. Overlevingsdrang is er altijd, dat is wat de evolutie voortdrijft. En dus past de natuur zich altijd aan. Zo ziet Reumer de stad belangrijker worden voor de biodiversiteit. “Het buitengebied industrialiseert. Hier zien agrariërs de bloemrijke berm, de laatste *strongholds* voor de planten en dieren in die delen van ons land, als onkruid dat verdelgd moet worden. Zo wordt de stad steeds interessanter en belangrijker. Het is een divers habitat waarin steeds meer soorten een plekje vinden. Zoals het paartje slechtvalken dat broedt op de toren van het Erasmus Medisch Centrum in Rotterdam. Dat was een jaar of twintig geleden ondenkbaar, maar die diertjes zien dat gebouw nu als een soort rots.” Het zijn druppels op een gloeiende plaat, vreest de hoogleraar, want met zeven miljard mensen is er gewoonweg te weinig ruimte voor anderen op deze planeet. “En helaas is de groei van de mensheid exponentieel. Wij zijn een invasieve soort. We hadden nooit Afrika moeten verlaten, want daar is de ellende mee begonnen.”

Onze ondergang

“Wij gaan onze ondergang tegemoet. Hoe, weten we niet. De toekomst kun je niet voorspellen. Maar onze groei kan niet eeuwig doorgaan. Misschien dat we negen miljard halen, maar voor vijftien miljard mensen is er gewoon te weinig planeet. We groeien een keer naar een drama toe. Of dat nou

oorlog is of een pandemie.

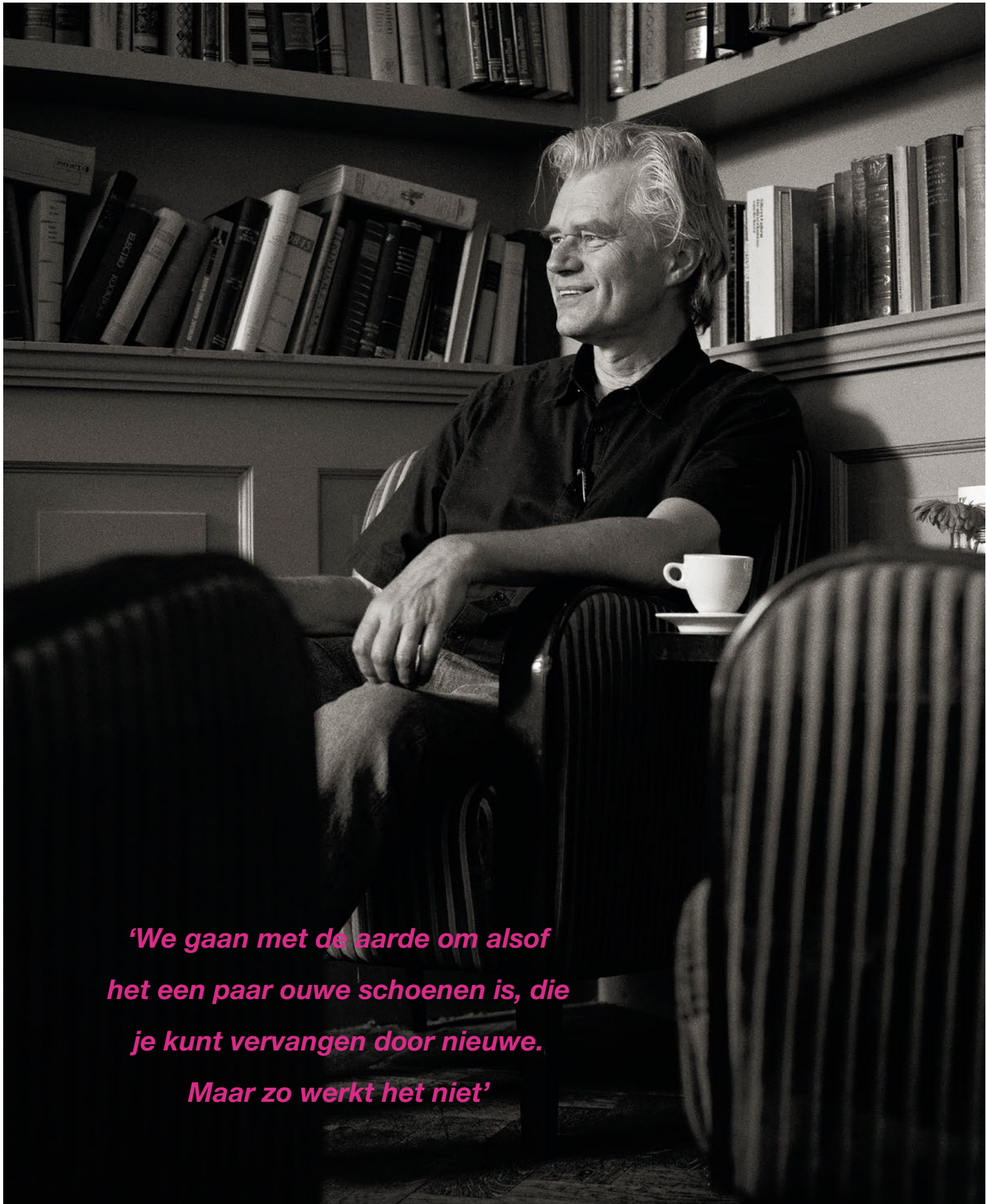
Ik zie het somber in, al is er reden tot hoop. Twee dingen kunnen een stop op die ongebreidelde groei zetten. Ten eerste economische ontwikkeling, dat levert een bestaansniveau op waardoor kindjes niet meer nodig zijn voor de oudedagsvoorziening. Daarnaast: goed onderwijs. Het is wetenschappelijk bewezen dat het kindertal daalt als sprake is van goede economische ontwikkeling en onderwijs. In West-Europa en Japan zit het vervangingsgetal al onder de 2,1; dat is het gemiddeld aantal kinderen dat per stel geboren moet worden om de bevolking op peil te houden. Twee kindjes per stel houdt de bevolking in principe op peil. Die 0,1 extra is om te compenseren voor mensen die onvruchtbaar zijn of als celibataire monnik door het leven willen.

Veel ontwikkelde landen zitten al onder dit getal, waardoor de bevolking per saldo daalt. En kijk naar een land als China. Je kunt ethische vraagtekens zetten bij de, inmiddels afgeschafte, éénkindpolitiek natuurlijk, maar er zijn nu wel zo’n zeshonderd miljoen Chinezen minder dan als ze deze politiek van gezinsplanning niet hadden ingevoerd. Een kindje minder kan geen kwaad. Het is wellicht een betere optie dan een pandemie of wereldoorlog.

Mijn oproep dus: pauzen, imams en weet ik veel wat voor geestelijken, stop het verbieden van family-planning en voorbehoedsmiddelen. Dat president Trump ontwikkelingshulp staakt aan landen die aan gezinsplanning doen, is een misdaad. Dat priesters condooms verbieden, is een misdaad. Zo houd je de ongebreidelde bevolkingsgroei in stand die voor zoveel problemen zorgt.”

Terugdraaien

“Jammer voor ons natuurlijk, maar de aarde zelf komt er wel”, gaat de paleontoloog iets optimistischer verder. “De natuur heeft een enorme veerkracht. Natuur is als het weer. Het kan mooi zijn of slecht, maar het is er. Altijd. Zo is er ook altijd natuur. Dat kan mooi zijn, maar ook heel lelijk. En de natuur past zich aan elke plek en alle omstandigheden aan. Dat kan maagdelijk zijn of iets afschuwelijks. In de Nigerdelta en in Azerbeidzjan, waar ➤





‘We zitten als konijnen in de koplampen te staren tot onze eigen ondergang over ons heen rolt’

alles onder de opgeborrelde olie zit, komt weer natuur. Natuur houdt je niet tegen. Wij gaan onze ondergang wel tegemoet, maar we kunnen niet de ondergang van de natuur op ons geweten hebben. Zelfs als Noord-Koreaanse atoomkoppen de aarde tot een soort Ground Zero reduceren, draait de aarde haar rondjes om de zon en om haar eigen as. En de natuur verrijst uit de brokstukken die wij achterlaten. Er is altijd iets dat overleeft, doorgaat en waaruit weer iets nieuws voortkomt. Zoals wij de dinosauriërs hebben opgevolgd.” Vanuit het systeem aarde is dit een uiterst geruststellende gedachte. Toch zit er iets wrangs in. “De dinosauriërs stierven uit door een meteorietinslag. Dat kun je niet tegenhouden. Maar wat wij nu aan het doen zijn, dat zouden we in theorie nog kunnen terugdraaien of minstens reduceren. Ik heb daar weinig hoop op: we zitten als konijnen in de koplampen te staren tot onze eigen ondergang over ons heen rolt.”

Discrepantie

“Vergelijk de massa-extinctie met het afbranden van je huis. Als jij het overleeft, kun je stellen dat die brand niet zo’n probleem geweest is. Je koopt een nieuw huis en nieuwe spullen en je leeft verder. Zo is het ook met het uitsterven van de reuzenpanda of de neushoorn. Dat is geen groot probleem voor de mens. En toch wil je het niet. Je

wilt er al helemaal niet zelf de oorzaak van zijn dat je huis in de fik staat. Maar dat is wat we aan het doen zijn met ons collectieve huis aarde.” En dan kun je stellen dat het probleem zo groot is, dat je het als individu wel ziet maar er als collectief niks aan doet. En dat is volgens Reumer een marketing- en communicatieprobleem. “De bio-industrie vind ik een mooi voorbeeld. Vraag zeventien miljoen Nederlanders wat ze daarvan vinden en je krijgt 16,9 miljoen keer te horen dat het waardeloos is. Maar het verdwijnt niet. Want we gaan daarna naar de supermarkt voor een kilo gehakt van 2 euro. Het is de discrepantie tussen individuele mening en het gedrag van de gemeenschap. Of communicatie daar iets aan kan doen? Ik betwijfel het. Je kunt blijven roepen om het tij te keren. Maar dat is wel zo’n beetje het enige.”

Dat is voor communicatiemensen natuurlijk geen bevredigend antwoord, maar de hoogleraar is ervan overtuigd dat er geen ‘trucjes’ zijn om een onderwerp waar niemand zich voor interesseert onder de aandacht te brengen. “Ook al zijn jij en ik het erover eens, dan nog kunnen we niet de overbevolking of de klimaatverandering staan-de houden. Wat we wel kunnen doen, is heel hard roepen. Soms is dat het enige wat je kunt doen. Als je maar lang genoeg roept dat roken slecht is voor je gezondheid, is er ergens wel een

keer iemand die luistert. En nog iemand. En nog iemand. Nu staan de fabrikanten van sigaretten in de beklagdenbank maar er is veertig jaar heel hard roepen voor nodig geweest om het zover te laten komen.” En dat is met een heleboel dingen zo: “In 1944 was al bekend dat asbest een nogal dodelijk spul was. Het mocht tot in de jaren negentig nog gebruikt worden in de woningbouw in ons land. Waarom? Het is volkomen onbegrijpelijk. Je denkt als individu misschien nog dat de overheid je vertegenwoordigt, maar dat is ook niet zo. Die bio-industrie? Waarom wordt er geen einde aan gemaakt? Ja, als er een stal met 10.000 varkens afbrandt, roept iedereen schande. Maar het stopt vervolgens niet. Terwijl de politiek het morgen verboden kan hebben. We moeten blijven roepen. Net zo lang tot er iemand is die luistert.” Daarnaast kun je toch nog iets doen, eindigt Jelle Reumer zijn betoog: “Verander de wereld, begin bij jezelf. Het klinkt naïef, maar je moet iets. Ik houd me vast aan een simpele gedachte: als je dom bent heb je er zelf geen last van, het zijn de anderen die eronder lijden. Stel je dus open voor de anderen in je eigen handelen. Dáár zit nog eens een communicatieboodschap in: begin bij jezelf. Iemand moet het begin maken om een revolutie teweeg te brengen.” ●

COLUMN

Auteur Bartho Boer, hoofd communicatie Nederlandse Spoorwegen

Fotograaf Maaïke Poelen



Journalisten en woordvoerders lijken meer op elkaar dan ze denken. Of toe willen geven. ‘We zijn onszelf niet meer’ is deel 2 van een drieluik voor Logeion over vergelijkbare problemen verander(en)de rollen en een gezamenlijke toekomst. (deel I - ‘Pruts-woordvoerders en putjesjournalistiek’ verscheen in C2 2017).

Je kunt tegenwoordig geen talkshow meer kijken of er zit een journalist aan tafel. Crisis bij KLM? Telegraaf-journalist Yteke de Jong legt aan tafel bij Jinek uit hoe het zit. Bijgestaan door Jort Kelder. De gastenlijst op de website van Pauw telt een indrukwekkend aantal journalisten; disproportioneel als je het afzet tegen andere beroepsgroepen, maatschappelijke sectoren en bedrijfstakken. Soms vertellen journalisten over hun eigen werk. Veel vaker treden zij op als woordvoerder. Over uiteenlopende zaken.

Journalisten waren nieuwsmakers, maar werden opiniemakers. Sommige staan symbool voor een maatschappelijk smaldeel dat hen niet langer ziet als ‘de waardevrije brenger van nieuws en

Wij zijn onszelf niet meer

achtergronden’, maar als vertolker van hun eigen politieke of maatschappelijke gelijk. Denk aan Wierd Duk. Of Francisco van Jole.

Van woordvoerders wordt in toenemende mate verwacht dat zij denken en doen als een journalist. Zeker in grote organisaties en bij complexe onderwerpen geldt dat een voorlichter met volharding in de krochten van de eigen organisatie moet doordringen om uit te vinden hoe het eigenlijk echt zit. Sommige van die klussen verdienen een nominatie voor De Tegel. Daarbij schrijven woordvoerders allang niet meer uitsluitend het persbericht. Zij voeren ook de redactie op onderliggende beleidsdocumenten, interne notities of een brief aan de Tweede Kamer. Zo werd de woordvoerder vooral penvoerder, en daarmee beleidsbepaler.

De paradox

Journalisten gedragen zich dus steeds vaker als woordvoerders, en woordvoerders als journalisten. En toch groeit het wederzijdse onbegrip tussen beide beroepsgroepen. Dat is de paradox van deze rolverandering: hoe meer ze op elkaar lijken, des te groter de onderlinge afstand.

Pieter van Os schreef in 2012 een aardig boek over de wederzijdse wurggreep met de veelzeggende titel ‘We begrijpen elkaar uitstekend’. Het is er sindsdien niet beter op geworden, aangejaagd door de voortschrijdende impact van het internet en social media. Dat heeft ook geleid tot de vorming van ondoordringbare ‘filter bubbles’. Eenmaal gevangen in je eigen werkelijkheid, kom je daar als journalist of woordvoerder niet eenvoudig meer uit.

Dezelfde effecten

Het interessante is dat het effect hiervan op journalisten en woordvoerders ook hetzelfde is. Denk maar aan de gevleugelde uitspraak: ‘Met de opkomst van social media is iedereen tegenwoordig journalist’. Dat is evengoed van toepassing op woordvoerders. Veel woordvoerders produceren tegenwoordig zelf content en zijn druk met het managen van online platforms en communities. Ook als journalist moet je meerdere disciplines machtig zijn: de NOS-radioverslaggever die een foto of video maakt voor bij het online artikel en een meet-up met de buitenlandredactie in NRC café, speciaal overgekomen om hun lezersschare te ontmoeten. Alles om een zo breed mogelijk publiek te bereiken.

Dan de waarheidsvinding, die voor beide partijen essentieel is bij de uitoefening van hun beroep. Zelfs als je als woordvoerder of journalist bereid bent om te erkennen dat het achteraf anders had gemoeten, dan kun je nauwelijks meer terug vanwege je eigen baas (interne druk) of de angst voor gezichtsverlies (externe druk). Alleen gewenste geluiden zijn nog welkom en worden met nog meer kracht dan voorheen gecommuniceerd in de eigen filter bubble. We zijn onszelf niet meer. Tegenover elke bijeenkomst met een zorgelijk karakter over de toekomst van de journalistiek, staat een symposium vol getob over de toekomst van het communicatievak. Hoewel oorzaak en gevolg vrolijk door elkaar heen lopen, is het toch geen autonoom proces. Anders gezegd, je kunt er iets aan én mee doen. Samen.

Deel III: een gezamenlijke toekomst



Ivo Bakkes
vormgever

Catharina Burgman
projectleider

Claire Brandts
junior projectleider

Loes van Oort
projectleider

Toos Hofstede
partner

Luc Wassen
partner/oprichter

Maarten Kuypers
projectleider

Kris Vleugels
assistent projectleider

Auteur Marjolein Rozendaal

Fotograaf Jonathan Vos

viaStory

Van blauwdruk naar overtuigend verhaal

In het diepe zuiden van het land helpt creatief bureau viaStory bedrijven met hun maatschappelijke en economische groei. Elk bedrijf heeft een verhaal nodig waarmee het overtuigt, opvalt, geloofd wordt. Dat vergt zelfonderzoek, een stevige relatie en op het juiste moment ook weer loslaten. Toos Hofstede: “We werken voor klanten die hun verhaal willen ademen en waar het geheel klopt. En daar waar het niet klopt, mag je dat ook laten zien. Dat maakt het menselijk. viaStory doet het anders dan anders. We bieden geen oplossingen zonder dat we weten wie de klant is en waar hij nu echt voor staat.”

Druk met: We bouwen communicatiestrategieën voor organisaties langs de weg van hun ware verhaal. We gaan daarvoor op onderzoek uit met de directeur of eigenaar. Diegene neemt de beslissingen en weet als geen ander waartoe het bedrijf op aarde is. Eerst houden we de klant een spiegel voor om uit te zoeken welke punten van belang zijn voor de klant zelf, de stakeholders en de medewerkers. Zo creëren we een blauwdruk van wie de klant is en wie hij wil zijn.

Is van mening dat: Als je niet weet wie je bent, weet je ook niet wie er bij je past. Met een goed verhaal spreek je de juiste mensen aan omdat ze iets van zichzelf herkennen. Storytelling is in onze ogen te veel een foefje, een middelje, een trucje geworden. Daarom werken we in ons storyplatform met drie fasen: storybeing (het verhaal), storydoing (het gedrag) en storytelling (de vorm en inhoud van het verhaal).

Bijzonder: Door onze manier van werken leren we elkaar door en door kennen, waardoor we een heel hechte relatie opbouwen. Op een gegeven moment is het hele verhaal opgetekend en voeren we alleen nog de regie op de uitrol van de communicatie. Voor onze klanten en voor onszelf is het dan soms moeilijk om elkaar weer los te laten.

Krijgt energie van: Om het verhaal zo zuiver mogelijk te houden, hebben we zelf geen makers in dienst maar alleen projectleiders. Iedereen begeleidt de klant van a tot z, en is een partner die naast de ondernemer staat. Zo bewaken we in elke fase het verhaal. We willen alleen maar werken voor organisaties die ambities hebben en die willen groeien in sociale én economische zin. Dat is waar wij energie in stoppen en er ook weer uit halen.

Auteur Mark Weijers, Voorzitter Young Logeion



Jaarlijkse groeispurt

Elk jaar studeert in de zomer een nieuwe lichter communicatiestudenten af. Met de inkt nog nat op hun diploma oriënteren zij zich op de volgende stap. Verder studeren, reizen of zoeken naar een baan. Uit de statusupdates op LinkedIn maak ik op dat veel starters staan te springen om aan de slag te gaan in de beroepspraktijk. Ambitueus,

leergierig en klaar om ons vak nog een slag verder te brengen met hun frisse ideeën. Uitdaging is er alom. Of het nu gaat om het communicatief maken van de organisatie, steviger inzetten op datagedreven adviseren of omgaan met complexe maatschappelijke discussies, het communicatievak is volop in beweging. Die trans-

formaties vragen ook om nieuwe competenties. Millennials hebben onderwerpen zoals storytelling, big data en cocreatie vaak van nature al goed in de vingers. Na conversation starters, contentspecialisten en community managers zien we nu de eerste digital marketeers, data-analisten en zelfs growth hackers de praktijk betreden.

Eerder schreef Logeion-directeur André Manning al een blog over ‘Een leven lang leren’. En als je het mij vraagt, kunnen professionals in het vak net zoveel leren van aanstormend communicatietalent als andersom. Op die gedachte is ook het buddyprogramma van Young Logeion gestoeld. Mijn overtuiging is dat veel antwoorden op vraag-

stukken waarmee ons vak worstelt, schuilen in de competenties van deze afstudeerders. Ik roep vakgenoten daarom op om deze talenten binnen te halen. Neem de tijd om van elkaar te leren. Dat levert gegarandeerd een groeispurt op.



Trek de aandacht van je publiek met Brand Publishing

Storytelling, content marketing en branded content. We kunnen er niet meer om heen in communicatieland. Brand Publishing is de volgende trend in dit rijtje. Wat is het en wat kun je ermee? Leer van de ervaringsdeskundige! Puck Landewé, manager Brand Publishing bij VodafoneZiggo, deelt haar tips and tricks op het gebied van Brand Publishing.

Start met het verhaal van je organisatie
Een van de grootste valkuilen bij Brand Publishing? Het delen van louter leuke content zonder oog voor het verhaal van je organisatie. Landewé: “Stel jezelf de volgende vragen voor je aan de slag gaat met het maken van content: waar maken we de klant echt blij mee? Welk probleem lossen we op? Wat onderscheidt ons van de concurrentie? Maak geen eigen content om het content maken.”

Zorg dat je bijdraagt aan de core business
Landewé: “Brand Publishing draait vooral om het ondersteunen van de business. Ziggo wil zoveel mogelijk abonnees op het gebied van tv, internet en bellen. Brand Publishing is geen leeg omhulsel, het is een tactiek om een boost te geven aan

Auteur YL University

bijvoorbeeld merkoverweging en merkvoorkeur bij de klanten. Het gaat dus niet alleen om het maken van mooie en de goede content, maar juist ook bijdragen aan de business. Dit meetbaar maken is een van de grootste uitdagingen waar ik nu voor sta.”

Beken kleur in je content
“Het is heel belangrijk dat je keuzes maakt in je tone of voice, type content en videostijl. Creëer herkenbare content waar mensen naar uitkijken. Probeer verschillende concepten uit in een consistente stijl”, aldus Landewé.

Houd de distributie in het vizier
“De distributie van de content is een aandachtspunt. Een verhaal is immers niets als het

verhaal niet gezien of gelezen wordt. Wees kritisch in je distributiekeuzes zodat het juiste verhaal op het juiste moment via het juiste kanaal bij de juiste persoon terecht komt. Dit mogen ook kanalen van derden zijn.”

Het resultaat voor VodafoneZiggo
Landewé: “We kunnen terugkijken op een succesvol eerste Brand Publishing half jaar bij VodafoneZiggo. We boeken goede resultaten en hebben onze aannames kunnen bevestigen. In de praktijk blijkt dat het sentiment van je merk positiever, en je fanbase groter wordt door functionele performance-communicatie te verrijken door emotioneel geladen Brand Publishing.”

Case: opzetten van Brand-Publishingteam VodafoneZiggo
Na het spreken op het jaarlijkse ‘branded content event’ in Utrecht, werd Landewé benaderd om een Brand Publishing team op te zetten bij VodafoneZiggo. Ze schreef een strategisch plan, richtte de afdeling op en nam 11 mensen aan. De afdeling is sinds januari 2017 operatief. VodafoneZiggo publiceert content op het gebied van entertainment met een focus op sport, films en muziek. Landewé: “Wij hebben de ambitie om de ‘most trusted advisor’ te worden op het vlak van entertainment: we willen mensen gidsen door de wereld van entertainment.”

Puck Landewé (30)
studeerde Textielkunde in Enschede. Vervolgens zette ze haar eigen magazine op. Naar eigen zeggen ‘een uit de hand gelopen afstudeeropdracht’. Daarna ging ze aan de slag met branded content bij Wehkamp. Nu runt Landewé het Brand Publishing team bij VodafoneZiggo dat ze eigenhandig opbouwde.

Communicatieafdelingen van politieke organisaties: claim bestuursadvising!

Besturen wordt steeds complexer en daarmee het vak van bestuursadvising ook. De vijver met potentiële bestuurders wordt kleiner, het vertrouwen in bestuurders daalt gestaag en de vijandigheid groeit. Hoe houden bestuurders zich vandaag de dag staande en welke rol neemt zijn belangrijkste adviseur daarin? Susan van der Zwaag, Stiana Sibon en Gerald Morssinkhof onderzochten dit vraagstuk.

Hun conclusie: bestuurders hebben meer ondersteuning nodig op precies het vlak waar het communicatievak zich mee bezighoudt. Communicatieafdelingen zouden bestuursadvising dan ook meer moeten claimen, zodat bestuurders beter worden ondersteund.

Auteurs Gerald Morssinkhof, Susan van der Zwaag en Stiana Sibon

Veranderende omgeving bepaalt de rol

Ga je je met veel idealisme inzetten voor het openbaar bestuur, dan blijkt dat een zware rol. Oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken vragen om een zeer complexe afweging van factoren en belangen. De rol van de samenleving verandert ten opzichte van de overheid. Zij heeft meer directe invloed, onder meer door de opkomst van social media.

Een beroep met een grote tol

Voor de samenleving is de bestuurder soms aangeschoten wild. Onderzoek van de Wethoudersvereniging onder bijna 1500 wethouders over 2014-2015 stelt: zeker 58 bedreigingen (met de dood of om familieleden iets aan te doen), 27 keer agressie en geweld en 109 beledigingen. Ook binnen de politiek wordt er flink gejaagd op bestuurders. Binnenlands Bestuur kopte op 12 januari: 'Wethoudersonderzoek 2016: record aantal coalitiebreuken'. Door politieke afrekeningen vallen colleges sneller en stappen bestuurders eerder op. De samenleving toont weinig dankbaarheid. Stop je als bestuurder na een aantal jaren, dan kom je vaak lastig weer aan de bak in een andere rol.

Samenspel samenleving, media, politiek; het speelveld van de bestuursadviseur én de communicatieafdeling

Voor elk vraagstuk maakt een bestuurder een keuze op basis van vele factoren. Bestuurders zoeken steeds een balans tussen zichzelf als bestuurder, de diverse belangen in de samenleving, de beeldvorming in de (social) media en de politieke temperatuur in de raad. Integrale advisering over die balans wordt steeds belangrijker. Bestuurders hebben hierbij meer dan voorheen steun nodig.

De bestuursadviseur dient mee te groeien met de complexiteit van de taak en opgaven van de bestuurder. Integrale advisering over het samenspel samenleving, politiek en (social) media is het domein van de afdeling Communicatie. De meerwaarde is daar evident, maar die rol claimen afdelingen Communicatie nog onvoldoende. Veel gemeenten kiezen inhoudelijke strategen voor de functie van bestuursadviseur in plaats van communicatiestrategen. Pel je echter de factoren af die bestuurders afwegen bij besluitvorming dan is een communicatiestrateg als bestuursadviseur een slimmere en logischer keuze.

Besluitvorming op basis van de 5 P's

Core business van bestuurders is het nemen van besluiten. Hoogleraar bestuurskunde Tops (universiteit van Tilburg) kwam in een presentatie met vier P's als factoren waarop bestuurders afwegingen maken:

- 1. Professioneel (ambtenaren/professionals)
- 2. Publiek (samenleving, burgers en organisaties)
- 3. Politiek (raad, college, partij)
- 4. Pers (journalisten, social media)

Wij voegen daar een vijfde aan toe: Persoonlijk (het referentiekader van de bestuurder zelf)

Uit een belronde langs diverse gemeenten (daarover meer in het complete artikel op de site) blijkt dat vooral de eerste P op dit moment veel aandacht krijgt van de ambtelijke organisatie. Tegelijkertijd is de complexiteit van het bestuurdersvak juist toegenomen door de interacties tussen de P's van politiek, pers en publiek: het domein van de communicatieafdeling. Zij hebben als geen andere afdeling hun voelhorens in de samenleving,

omgevingsbeeld monitoren is core-business, dagelijks duiden zij de ontwikkelingen in media en ze bezoeken iedere raadsvergadering. Zij snappen de interactie tussen politiek, pers en publiek, kunnen deze duiden en kunnen het effect van besluitvorming op deze interactie het beste inschatten.

Professioneel

De ambtelijke organisatie toetst voorstellen op de eerste P: professioneel. Inhoudelijke ambtenaren zorgen voor een deugdelijk inhoudelijk voorstel met heldere kaders, die meestal zijn gecheckt door de financiële en juridische afdeling. Zij zoeken vaak uit wat er op dat moment in den lande gebruikelijk is en maken gebruik van de nieuwste vakinhoudelijke kennis en ideeën. En dat is precies het domein waar bestuursadviseurs met een inhoudelijk strategische insteek ook op adviseren. Ook zij dienen integraal te opereren. Daar worden zij op aangestuurd door soms wel twee managementlagen, die vooraf stukken meelesen en vaak zelf aan tafel zitten bij de bestuurder. Kortom, de professionele kant van een voorstel dat op de bestuurstafel belandt, is kwalitatief goed geborgd. Een inhoudelijke bestuursadviseur voegt daar weinig aan toe. Sterker nog; het werk wordt dubbel gedaan. De inhoudelijke ambtenaar en de bestuursadviseur zitten in elkaars vaarwater. Weinig effectief en te smal als je kijkt naar de factoren die gewogen worden bij besluitvorming.

Publiek, Pers, Politiek

Minder goed bedeed is de complexe interactie tussen Publiek, Pers en Politiek. Dáár zit vaak de blinde vlek in de voorstellen op de bestuurstafel. De factor Politiek vist de bestuurder er zelf nog vaak uit, maar de interactie tussen de drie ►

‘Geen enkele andere afdeling binnen een politieke organisatie is zo goed gericht op het samenspel tussen Publik, Pers en Politiek’

factoren delft het onderspit. Terwijl die nu net de publieke opinie bepaalt.

Communicatieafdelingen brengen de afgelopen paar jaar al veel meer buiten naar binnen (omgevingsmonitoring). Feitelijk naar binnen brengen wat buiten gebeurt, gaf al veel inzicht. Daar waar het lukt om niet alleen feitelijke informatie van buiten naar binnen te brengen, maar ook de patronen zichtbaar te maken en te vertalen naar scenario's, worden de afwegingen van bestuurders gedegener en pro-actiever. Dan kan het meer in verbinding met alle actoren, met zowel publiek, pers als politiek. En daarmee kan aan vertrouwen op de langere termijn worden gebouwd. Maar dat begint met de juiste rol. De communicatieadviseur helpt niet de bestuursadviseur, hij is de bestuursadviseur. Dat begint met een stevige adviespositie direct aan tafel bij de bestuurder. Agendeer het complexe spel tussen publiek, pers en politiek als wezenlijk afwegingsmechanisme bij besluiten.

Persoonlijk

Het referentiekader van de bestuurder zelf speelt een belangrijke rol bij ieder besluit. Uit de gesprekken met bestuursadviseurs blijkt hoe belangrijk dit is. Persoonlijk klankbord van de bestuurder is balanceren op een dun koord. Er ontstaan dilemma's als het gaat om de rol en onafhankelijkheid van de bestuursadviseur. Want hoe ver ga je in het persoonlijke contact met de bestuurder en wat betekent dit? Wat kun je delen

met collega-bestuursadviseurs als dit ten koste kan gaan van jouw bestuurder? In hoeverre ben je ook politiek adviseur en beïnvloedend richting raad? Het zijn lastige vragen waarmee bestuursadviseurs dagelijks te maken hebben. Organisaties geven daar in beperkte mate helderheid in. In de praktijk blijkt het vooral een kwestie van aanvoelen te zijn. Hoe doe je dat?

Rollen

Vatten we het voorgaande samen dan vervult een bestuursadviseur meerdere rollen. Deze zijn:

1 Expert

Dit is de inhoudelijk deskundige die van de portefeuilleopgaven van de bestuurder alles van de hoed en de rand weet en dus ook, naast de bijdrage vanuit de ambtelijke organisatie, de bestuurder integraal inhoudelijk ondersteunt.

2 Facilitator

Deze rol ondersteunt de bestuurder bij zijn agendabeheer en bij het goed doorlopen van de vele stukken (stukkenstroom). Deze rol heeft een duidelijk 'interne' bril.

3 Brugger

Bij gebrek aan een betere benaming kiezen wij voorlopig voor deze term. Deze rol overbrugt de werelden van de pers, het publiek en de politiek. Het is de externe bril. Welk sentiment leeft er in de samenleving, hoe is het met de gemoeds-toestand van de raad gesteld en welke issues spelen er in de (social) media? En natuurlijk, hoe hangen deze drie met elkaar samen? Deze

dynamiek verbinden met de agenda van de bestuurder is de hoofdpoging van deze rol.

4 Personal coach

Deze rol ondersteunt de bestuurder bij zijn opstelling en dagelijks functioneren. Welke bezoeken brengt hij, welke woorden gebruikt hij, welke persoonlijke dilemma's (bijvoorbeeld op de balans privé - werk) heeft hij?

Communicatieafdelingen beter in verbinding

De voordelen voor het bestuur van een communicatieadviseur als bestuursadviseur zijn in onze ogen duidelijk. Ook voor de communicatieafdeling levert het voordelen op. De verbinding tussen bestuur en de uitvoering van communicatie verbetert. Meer informatie vanuit het bestuur betekent beter inzicht in wat het bestuur nodig heeft om haar rol richting samenleving goed in te vullen. Daarmee vergroot je je meerwaarde als afdeling Communicatie. Geen enkele andere afdeling binnen een politieke organisatie is zo goed gericht op het samenspel tussen Publiek, Pers en Politiek. Dit complexe samenspel speelt een belangrijke rol bij het nemen van besluiten door bestuurders. Kortom ons appel op communicatieafdelingen in politieke organisaties: claim bestuursadvisering als belangrijk domein van jouw afdeling! ●

Dit is een samenvatting. Het oorspronkelijke artikel vind je op www.bewusteoverheid.nl

Auteur Ardien Nelissen

Illustratie Annemarie Kleywegt

Imaginering of hoe beeldend wil je het hebben?

In Breda snappen ze de toekomst. Daar verenigt de creatieve industrie zich sinds 2014 en presenteert ze zich als City of Imagineers. Met een doel: het versterken van de creatieve industrie van Breda.

Creativiteit

Imaginering is een nieuwe methode om creativiteit toe te voegen aan de vraag van de klant. Het helpt om vanaf het idee tot aan de uitwerking een verdiepingsslag te maken. Maarten Verhey, bestuurslid van City of Imagineers en eigenaar van GIG creative film production, voelt dat dit netwerk bruist. "Iedereen brengt expertise mee en zo ontstaan samenwerkingen die nieuwe energie geven en tegelijkertijd de markt vernieuwen. De opdrachtgever krijgt een heel tof product en de professional zet met trots het project in de etalage."

Bonte mix

Het gaat niet alleen om filmmakers of animatiestu-

dio's. Ook copywriters, vormgevers en fotografen sluiten zich aan. Van studenten, talenten en freelancers tot internationale bedrijven en gerenommeerde bureaus. Vernieuwing van het vak zit ook in de versmelting tussen de disciplines. "City of Imagineers zorgt ervoor dat lijntjes kort zijn omdat we als creatieven het podium krijgen. Bedrijven en instellingen weten het netwerk te vinden en dat zorgt voor bijzondere cocreaties", ervaart Maarten.

Verbreden

"Ook binnen GIG werkt dat door. Innovatie en kwaliteitsverbetering staan op ons netvlies gebrand en we werken samen met allerlei partners om onze dienstverlening te verbreden. Dat zie je bijvoorbeeld terug in de samenwerkingen die we hebben met Brandspanking, die ontwikkelt een platform om data te combineren met video, en met Peek Creative Studios, een absolute held in productfotografie. Die bedrijven assisteren wij met onze kennis. Dat maakt dat we samen the best of both worlds creëren voor klanten."

Trots

Het netwerk inspireert hem andere leden bij zijn bedrijf te betrekken: "Als ik het druk heb of ik zoek naar een andere kijk op een klantvraag, dan schakel ik iemand in vanuit City of Imagineers. Met een paar treffende beelden zitten we vrijwel meteen op het goede spoor. En dat is iets van deze tijd: je concurrenten zijn je collega's. Dus drinken we af en toe een biertje, zorgen we dat we op de hoogte blijven van elkaars werk en ondertussen maken we mooie dingen waar de klant trots op is. En wij ook."

Cityofimagineers.nl

Telt ruim honderd leden, organiseert kennissessies, business boosters en case avonden, en stuurt bovendien aan op internationale zichtbaarheid door samenwerking te zoeken met de creatieve industrie van Gent.

★ alles begint met een idee.

careenza★

Wij zijn hét Rotterdamse bureau voor concept, creatie en campagne. Van een goed idee maken we iets moois, en dit gebruiken we in uw campagne. Kijk voor meer informatie op **careenza.nl** of bel **010 820 85 40**.

Auteur Peter Kasbergen, algemeen directeur Public Cinema (www.public-cinema.com)

Beeld is een trend, maar tekst heeft de toekomst

Het is natuurlijk hartstikke ironisch: een geschreven column over visuele communicatie. En toch doe ik het. Want één beeld zegt meer dan 1.000 woorden, maar enkele woorden over beeld zeggen nog veel meer.

Eerst een voorbeeld. Ik zat eens bij een opdrachtgever. Het was een hoge ambtenaar: keurig in pak, veel dienstjaren achter de rug. Hij deed me denken aan Olivier B. Bommel. We hadden een zeer beeldende infographic voor hem gemaakt, dat een rapport van vijftien pagina's moest gaan vervangen. Hij keek naar het ontwerp. Bril in de hand, de poot ervan in zijn mondhoek. Na wat een uur leek, zei hij plotseling: 'Schitterend! Goed werk heren!' Mijn collega en ik slaakten een zucht van verlichting. Hij gaf nog wat feedback en zei: 'Je moet weten dat ik enorm visueel ingesteld ben.' Stiekem dacht ik: voor iemand die zo visueel ingesteld is, heb je wel een enorme hoeveelheid papier geproduceerd in je carrière.

Deze situatie is exemplarisch voor de tijd waarin we leven. De jongste generaties doen niet anders dan beelden maken en consumeren. En alle generaties daarboven herontdekken visuele communicatie als een middel dat vaak leuker, creatiever én effectiever is dan dikke pakken papier.

Je ziet het dan ook overal om je heen. We maken massaal animatiefilms die complexe onderwerpen kort en begrijpelijk uitleggen. Geen bijeenkomst of er zijn 'visuele verslagleggers' aanwezig, die de hele bijeenkomst in een plaat samenvatten. En hele teams gaan op vlogcursus in navolging van

'politievlogger Jan Willem' (ruim 118.000 volgers).

Visuele communicatie is vaak succesvol, maar we slaan de plank ook nog geregeld mis. Die ene directeur blijkt toch niet zo goed op camera over te komen als hij zelf dacht. Een volledig onderzoeksrapport vangen in zestig seconden animatie gaat zo kort door de bocht dat het eigenlijk niets zegt. En dat interviewformat dat op televisie zo goed werkt, blijkt tenenkrommend als je het met gemeenteamtbenaren nadoet.

En dat is prima. Van fouten leren we.

Communiceren met beeld is voor veel mensen nog wennen. Laten we het daarom zoveel mogelijk doen. Totdat beeld maken over een tijdje net zo vanzelfsprekend is als schrijven. En dan kunnen we echt goed beargumenteerd kiezen: gegeven de inhoud van de boodschap en het beoogde publiek, past daar beter een visuele vorm bij of een tekstuele vorm? Ik heb dat handzaam samengevat in deze formule: impact = inhoud x vorm x bereik.

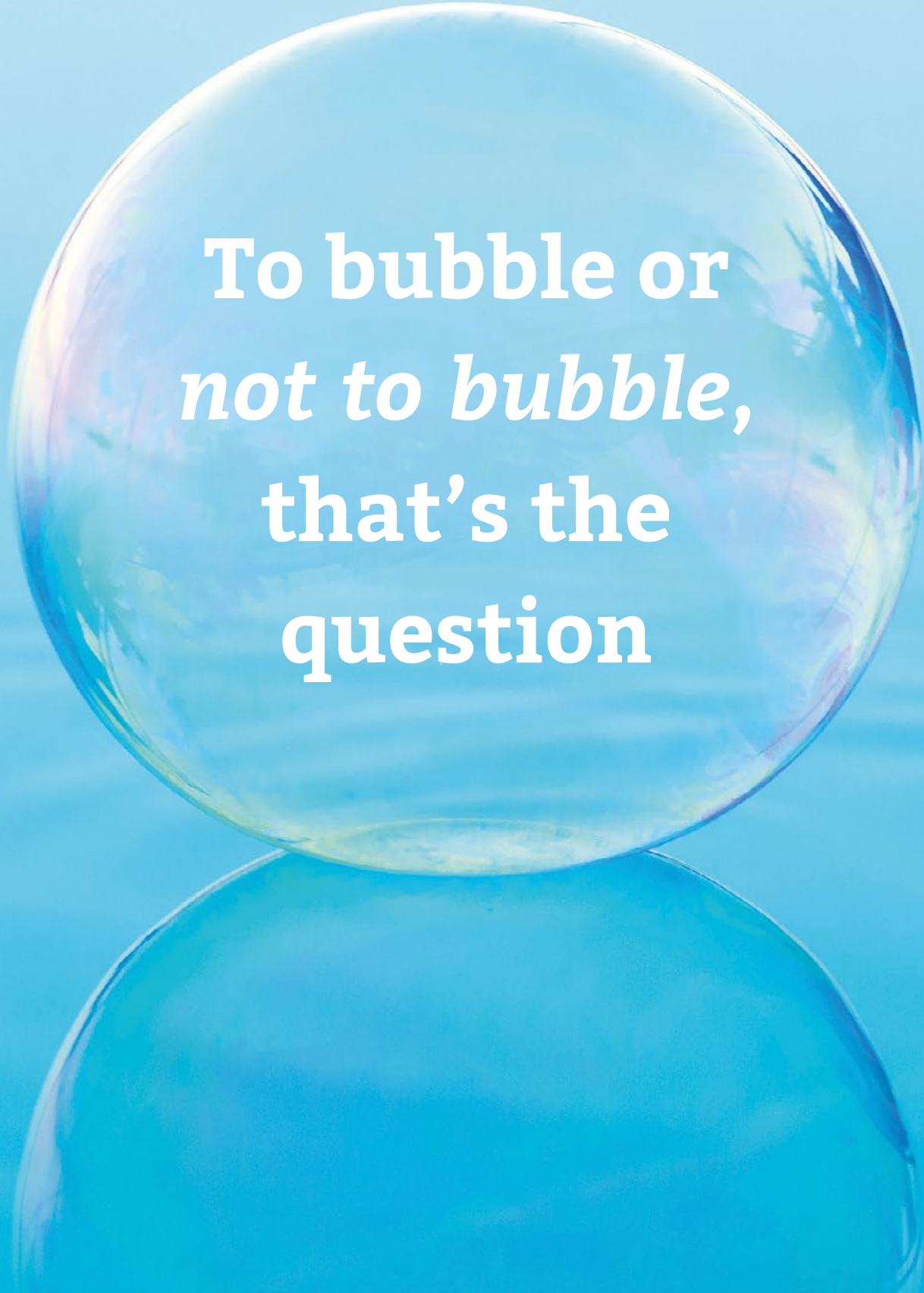
Even terug naar het voorbeeld waarmee ik begon.

De hamvraag is: als blijkt dat we kunnen volstaan met een infographic in plaats van een rapport van 15 pagina's, moeten we dan überhaupt dat rapport nog wel schrijven?

Ik denk het wel. Hoeveel we ook communiceren met beeld, we zullen onze boodschap vaak eerst blijven opschrijven. 'Wie leest er nog?', hoor je vaak zeggen. Maar ook nu we overspoeld worden met infographics, animatiefilms, vlogs en andere beelden, houden we behoefte aan tekstuele communicatie. En zeg nu zelf: deze geschreven column over beeld had je toch voor geen goud willen missen?

En het stokje gaat naar...
De estafette is een column die elke keer door een andere persoon geschreven wordt. Peter Kasbergen geeft het estafettestokje door aan Mark van den Anker van GKSV.





To bubble or *not to bubble,* that's the question

Auteur Marjolein Rozendaal

Elke campagne en elk communicatieplan bevat een doelgroepen- beschrijving. Zonder targeting geen communicatie, zou je kunnen zeggen. Feitelijk creëren we als communicatieprofessionals elke keer een kleine bubbel om onze doelen te bereiken. Op mondiale schaal doen Google en Facebook hetzelfde. Zij doen dat echter via algoritmes die automatisch informatie selecteren. In die filterbubbels zijn wij op onze beurt de doelgroep. Net als onze eigen doelgroepen zijn we ons daar lang niet altijd bewust van. Tijd om te onderzoeken hoe dat dan precies werkt, en of dat onze communicatiebubbels in de weg zit. C sprak erover met communicatiewetenschapper Damian Trilling.

“De filterbubbel is niet nieuw, in de jaren 40 deed men al onderzoek naar het verspreiden van informatie die overeenkomt met wat mensen zelf al dachten. Tijdens de verzuiling waren er veel media die gericht waren op de eigen doelgroep. Mensen wilden ook toen graag hun eigen gelijk bevestigd zien”, steekt Trilling meteen van wal. “Onder andere in politieke campagnes werd veel gepreekt voor eigen parochie. Het fysiek bezoeken van politieke bijeenkomsten raakte in de daaropvolgende decennia steeds meer in onbruik. Daardoor werd het minder interessant om daar onderzoek naar te doen. Door het gebrek aan diversiteit is de interesse in de voorkeur voor een eigen geluid op een gegeven moment weer weggeëbd. In de jaren 90 kwam dit weer op, doordat het media-aanbod veel breder werd.”

Beperkte keuzes

Door de snelle groei en ontwikkeling van online communicatie kreeg het thema een heel nieuwe wending. Eli Pariser van contentplatform Upworthy stelde het probleem van de filterbubbel in 2011 aan de kaak in zijn boek ‘The filter bubble: what the internet is hiding from you’. Zijn standpunt is dat een selectieve blootstelling aan informatie alleen mag ontstaan door eigen keuzes. Dus daar waar je zelf bewust een bubbel creëert, is er niets aan de hand. Door een breder aanbod van informatie kun je beter geïnformeerd worden. Maar door het grotere aanbod ben je ook gedwongen om keuzes te maken, waardoor je zelf juist weer kiest voor een beperking. Het probleem zit hem volgens Pariser in de algoritmes die grote internetbedrijven toepassen om ▶



informatie te filteren. Daardoor wordt je keuze beperkt en krijg je steeds meer informatie van één bron, en wordt het scala van onderwerpen steeds minder breed. Mogelijk krijg je onderwerpen niet meer te zien, of krijg je over een onderwerp slechts één standpunt te zien.

Meer dan één bubbel
De vraag is hoe erg dat is. “Er is een sterke aanname dat je nergens meer tegengeluiden tegenkomt en dat je in één bubbel zit. Mensen gebruiken echter veel meer verschillende bronnen dan het soms lijkt, waardoor je vanzelf in meerdere bubbels zit. Er zitten dus wel degelijk openingen in de filterbubbel”, legt Trilling uit. “Als je alles op een en hetzelfde online platform doet, bijvoorbeeld onder je Facebook- of Googleprofiel, ontstaat er weliswaar een sterkere filterbubbel. Er is echter bijna geen consument die dit zo gebruikt. Mensen maken bijna zonder uitzondering gebruik van verschillende online platforms, waardoor er nog steeds diversiteit optreedt in het aanbod aan informatie.”

Maar die algoritmes dan? Ook daarmee valt het volgens Trilling wel mee. De algoritmes zijn zo gebouwd dat ze niet heel eenzijdig aanbevelingen doen. De techniek van een aanbevelingssysteem is geraffineerd genoeg om te zoeken naar aanverwante onderwerpen van de al gekozen informatie. Dat betekent dat het systeem voortdurend probeert om iets te vinden dat daarop lijkt. Soms wordt er ook een random resultaat tussendoor gegooid om het systeem te laten bijleren. Niemand zit namelijk te wachten op een systeem dat altijd hetzelfde aanbiedt. Je ziet daardoor eerder een verschuiving en bijstelling dan een afsluiting van de filterbubbel.

Microtargeting versus diversiteit
Voor het communicatievak geldt dat de filterbubbel zeker niet tussen de organisatiedoelen

en de consument in hoeft te staan. Sterker, het kan een voordeel zijn om mee te liften op de filterbubbel van de consument. Trilling: “Je moet een tussenvorm zien te vinden zodat de aangeboden informatie interessant blijft maar er ook voldoende diversiteit in zit. Daar wordt het relevant voor communicatie: de mechanismen die er zijn om gerelateerde content aan te raden helpen om in dit grijze gebied beter te laveren. Als je een heel specifieke doelgroep wilt bereiken, is de vraag of je dat moet doen via microtargeting. Je wint er meer mee als je meerdere kanalen inzet, vooral omdat langzaam maar steeds meer mensen meerdere kanalen gebruiken. Het is daarom raadzaam om te spreiden en niet in een heel kleine vijver te gaan vissen.”

‘Als je het goed aanpakt, kan het je helpen bij de verrijking en segmentatie van je doelgroepen’

Verrijk je doelgroepen
Je kunt via een filterbubbel dus wel degelijk op specifieke behoeften ingaan. Mensen die je juist niet wil bereiken, kun je ook makkelijker buiten beschouwing laten. Als je het goed aanpakt, kan het je daardoor helpen bij de verrijking en segmentatie van je doelgroepen. Veel organisaties zijn ook zelf bezig met personaliseren en aanbevelingssystemen. De meeste bedrijven proberen een mix aan te houden van eigen data en profielinformatie die de consument zelf invult. Veel consumenten zitten echter niet te wachten op het actief aanvullen van een profiel. De procedure moet niet te complex en ingrijpend worden, dus je moet zeker niet te veel informatie uitvragen voor

simpele acties. Bij grote diensten kan dit wel de moeite waard zijn, maar bij kleine diensten zoals een eenmalige aankoop via een webshop zeker niet.

“Mensen kunnen geïrriteerd raken en het zelfs eng vinden als je veel over ze weet. Uit onderzoek naar politieke communicatie weten we dat mensen op dat vlak niet getarget willen worden. En bij ziektekostenverzekeraars wil men ook niet dat daar gevoelige data worden ingezet. Dat heeft onder andere te maken met privacy, maar ook met het feit dat mensen niet willen dat een bedrijf meer over ze weet dan zij over zichzelf. Als consument haak je ook af als je de techniek niet helemaal begrijpt”, licht Trilling toe. “Wat verder meespeelt, is hoe nuttig de dienst voor je is. Bij Spotify ben je er direct bij gebaat dat ze iets van je weten, dus dan vind je het ook minder erg. Je gebruikt die dienst juist omdat je tips en suggesties krijgt. Als je er niks voor terugkrijgt, sta je daar niet voor open.”

Moderne verzuiling
De online filterbubbel kun je zien als een moderne vorm van verzuiling. Werd je in vroeger tijden getarget vanuit religie en sociaaleconomische status, nu gaat het over identiteit, interesses en opvattingen. Vanuit je voorkeuren en gedrag krijg je online aanbevelingen en aanbiedingen. Openingen creëren in je online filterbubbel doe je door meerdere kanalen te gebruiken, en door kanalen te gebruiken die minder gepersonaliseerd zijn. Bijna niemand gaat heel driftig zaken buiten zijn eigen interesse liken, dus dat is niet echt een oplossing. Offline heb je niet per definitie last van een filterbubbel. Daar begeef je je echter ook in bepaalde kringen met dezelfde interesses. Trilling: “Je gaat niet bij verenigingen die je niet leuk vindt of bij actiegroepen waar je niet achter staat. Online leeft het idee dat je de controle kwijt bent omdat een algoritme of een andere kanaal het complexer en ondoorzichtiger maakt. Je omringt je echter in je hele leven met gelijkgestemden, dat stimuleert en zorgt ervoor dat je in actie komt. Het gaat online en offline om het vasthouden van de balans.” ●

Hoe ontsnap je aan je eigen filterbubbel?

Wat is een filterbubbel?
Een filterbubbel (filter bubble) of informatie-luchtbel is het resultaat van een gepersonaliseerde zoekopdracht, waarbij een web-site-algoritme selectief probeert te bepalen welke informatie de gebruiker zou willen zien, gebaseerd op informatie over die gebruiker (zoals locatie, eerder klikgedrag en zoekgeschiedenis), en waarbij gebruikers hierdoor geen informatie te zien krijgen die hun eigen standpunt tegenspreekt. Hierdoor worden gebruikers geïsoleerd in hun eigen culturele of ideologische luchtbel.
Bron: Wikipedia

Wat is het probleem van de bubbel?
Het probleem is volgens criticasters dat je zelf

te weinig controle hebt over welke informatie in deze bubbel komt. De informatie die in jouw bubbel terechtkomt, is gestuurd door de zaken waarop je het eerst of het meest hebt geklikt. Bedrijven zoals zoekmachines filteren deze zoekresultaten automatisch op basis van criteria die jij niet zelf hebt geformuleerd.

Hoe kun je uit je online filterbubbel breken?

- Verwijder cookies.
- Verwijder je zoekgeschiedenis.
- Gebruik je browser zo veel mogelijk via anonieme zoeksessies (de zogeheten privé- of incognitovensters).
- Doorzoek internet via een alternatieve browser (bijvoorbeeld DuckDuckGo).
- Neem online niet altijd dezelfde routes, maar varieer in de volgorde en wijze van informatie zoeken.
- Gebruik zo min mogelijk apps op je mobiele apparaten. Via apps worden al je gedragingen opgeslagen.
- Check de instelling van je profielen. Zorg dat je inzicht hebt in wat bedrijven van je weten over je locatie, zoekresultaten en andere zaken.

De bubbel in de media

#1 ‘Informatie wordt over het algemeen niet verzameld om iets nieuws te leren, maar om de (nog prille) bestaande ideeën te bevestigen en te verstevigen.’
‘Uit behoefte aan veiligheid schuilen wij in bubbels’, Esther van Fenema, de Volkskrant, 10 april 2017

#2 ‘[Facebook] heeft baat bij de filterbubbel: hoe meer gebruikers Facebook ervaren als een gemoedelijk samenkomen met gelijkgestemden, hoe meer tijd zij op het platform zullen doorbrengen. Elke Facebook-verslaafde brengt geld in het laatje.’
‘Dit is wat er gebeurt als mensen ruilen van Facebookaccount’, Kaya Bouma Lisa van der Velden, de Volkskrant, 11 maart 2017

#3 ‘[Italiaans onderzoek] laat zien dat gebruikers langzaam een bubbel inkruipen. Nieuwe gebruikers liken en reageren maandelijks nog op artikelen van tien nieuwsbronnen. Na een paar jaar zijn dat er nog maar twee à drie.’
‘Facebookgebruikers kruipen zelf in een filterbubbel’, Lucas Brouwers, NRC, 6 maart 2017

#4 ‘Uit je bubbel stappen is helemaal geen prettige ervaring, zeggen de mensen die het kunnen weten. De één wordt ‘gillend gek van de woede en vuiligheid die ik op mijn tijdlijn binnenhaal’, de ander juist heel ‘pessimistisch’.’
‘Dit gebeurt er als je uit je informatiebubbel breekt’, Reinier Kist en Lineke Nieber, NRC, 10 januari 2017

#5 ‘Eind vorig jaar lanceerde Facebook ‘Instant Articles’ in Nederland, een functie die traditionele nieuwssites de mogelijkheid geeft om hun artikelen binnen de vormgeving van Facebook te publiceren. Gebruikers worden dan niet meer doorverwezen naar de website van de nieuwsbron zelf, maar kunnen op de servers van het platform blijven.’
‘Wat als Facebook & Co het nieuws voor je bepalen...’, Isabel Banke, Trouw, 28 oktober 2016



Communicatietrends Logeion 2017-2018 richtinggevend en inspirerend

De Adviesraad Programmering en Trends (APT) werkt aan het vaststellen van de communicatietrends 2017-2018. De adviesraad is hiervoor een zorgvuldig en inspirerend traject gestart in het voorjaar en ziet ernaar uit eind oktober de trends te kunnen presenteren aan de leden van Logeion.

Een trend is een koers die zich gedurende een langere periode in een bepaalde duidelijke richting beweegt. Trends hebben een houdbaarheidsdatum en ontwikkelen zich. Dus formuleert Logeion elke twee jaar een set trends; een belangrijke uitdaging voor communicatieprofessionals en de organisaties waarvoor zij werken. De trends kunnen een vertrekpunt zijn voor strategie en planontwikkeling van communicatieafdelingen. Wij hebben gemerkt dat de leden de eerdere trends vaker hebben gebruikt voor strategie en planontwikkeling.

De trends zijn mede richtinggevend voor de programmering van Logeion en bieden aanknopingspunten voor professionalisering en profilering van

het vak. Maar bovenal zijn de trends bedoeld ter inspiratie voor de communicatieprofessional die werk wil maken van zijn of haar vakontwikkeling.

Hoe zijn de communicatietrends 2017-2018 vastgesteld?

Trends worden in kaart gebracht voor en door vakgenoten en staan vrijwel altijd garant voor een inspirerend proces van reflectie op de ontwikkelingen in ons vak. Om te komen tot de trends van 2017-2018 is de APT in het voorjaar een nieuw trendproces gestart. Dit begon eind maart met een workshop over trends en scenario's onder leiding van Patrick van der Duin, voormalig wetenschapper aan de TU Delft, directeur van STT en gespecialiseerd in Future Research & Trendwatching. Hieraan hebben circa twintig communicatieprofessionals met uiteenlopende achtergrond deelgenomen. Zij keken naar verschillende maatschappelijke scenario's: wat dat met de wereld doet, welke gevolgen dat heeft voor ons vak en wat mogelijke consequenties zijn voor de communicatieprofessional.

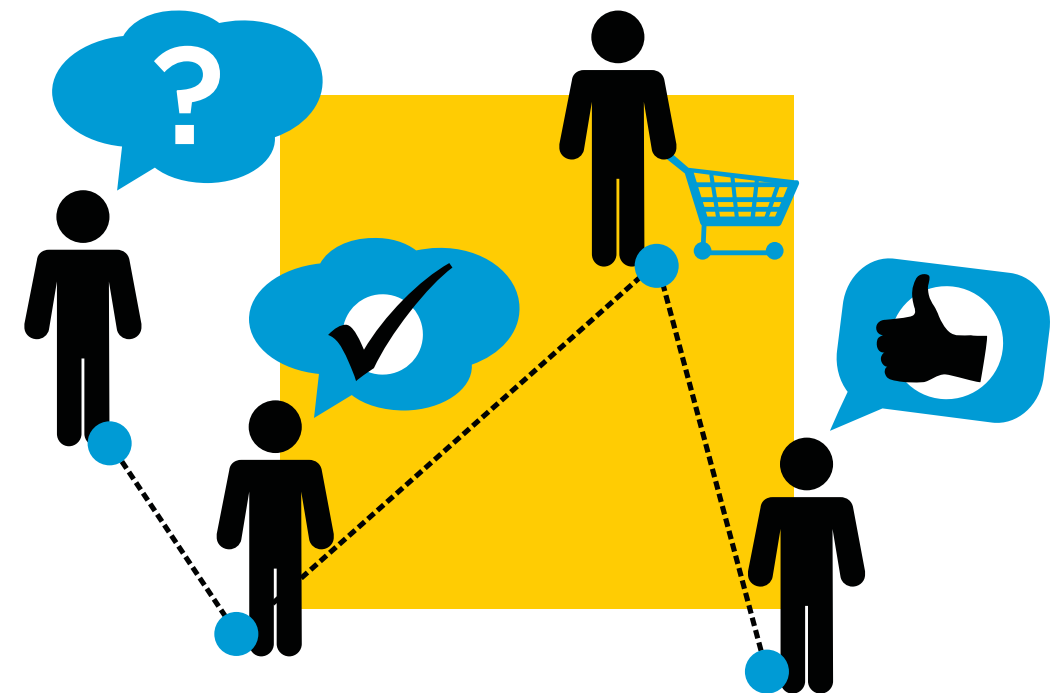
Natuurlijk is er een duidelijk verschil tussen een trend en een scenario. Een trend is een voorspelling, een scenario is een verkenning van wat er zou kunnen gebeuren. Vanuit de gedachte dat de voorspelbaarheid met de huidige snel veranderende samenleving steeds dichterbij komt te liggen, zijn er tijdens deze workshop trigger points gedefinieerd in de verschillende scenario's, die ons hebben geholpen nieuwe trends te identificeren. Deze punten zijn vervolgens voorgelegd aan vijftig vakgenoten. Hen is gevraagd om een reactie. Hieruit zijn trendgebieden geformuleerd, die de APT heeft teruggebracht tot vier trends.

Wanneer zijn de communicatietrends 2017-2018 beschikbaar?

De trends bespreken we met het bestuur en de voorzitters van de vak- en themagroepen. In de tweede helft van oktober komen de trends 2017-2018 beschikbaar voor alle leden van Logeion. In het volgende nummer van C besteden we uitgebreid aandacht aan de nieuwe trends.



Hoe speelt u in op het veranderend gedrag van uw doelgroep?



In de snel veranderende markt is het steeds lastiger om de wensen en behoeften van uw doelgroep inzichtelijk te krijgen. DirectResearch helpt u hierbij door middel van **Customer Journey Optimalisatieonderzoek**

Maak gebruik van de speciale kortingsactie!
Kijk op www.directresearch.nl/actie of neem contact op via ☎ 020-770 75 79 of ✉ info@directresearch.nl

‘Formatteren’ *in* formatie

De jongste dochter van Michiel kwam van school met de nagekeken geschiedenisstoets in de tas. Hoofdonderwerp was de Nederlandse politiek in de naoorlogse periode en de leraar had het natuurlijk interessant gevonden om de actualiteit erbij te nemen. Zoals dochterlief het in de toets aanduidde: het ‘formatteren’ van het nieuwe kabinet.

In de periode na de Tweede Kamerverkiezingen breekt in Nederland de boeiende tijd aan die we kennen als informatie gevolgd door formatie.

Een mooi voorbeeld van hoe we in Nederland omgaan met schijnbaar onoverbrugbare tegenstellingen.

Waar in de weken, dagen, uren, minuten voor de verkiezingen alle tegenstellingen scherp belicht zijn, van vlammend commentaar voorzien en ieders standpunten ondergraven zijn, is het in de periode na de verkiezingen tijd voor ‘gemeenschappelijkheden’, de overeenkomsten vinden en ‘knelpunten’ vanuit meerdere perspectieven bekijken.

Breekpunt

We starten ermee om het woord ‘breekpunt’ glimlachend - met draaiende camera’s op je gericht - te benaderen, want breekpunt is onverzoenlijk. Het onderhandelingsproces van vier politieke partijen, die maandenlang hebben geventileerd dat ieder met sterk uiteenlopende standpunten precies het goede kan doen voor Nederland, is kwetsbaar.

De gesprekken zijn onderhoudend, de sfeer is goed en er worden stapjes gemaakt, zonder daaruit te willen concluderen dat uiteindelijk ook moeizame gesprekken gevoerd gaan worden over thema’s. Het is een soort Nieuw-Haags, alleen verstaanbaar op het Binnenhof.

Media, met name de parlementaire pers, doen lustig mee aan Nieuw-Haags. Raoul du Pré van de Volkskrant, moet elke dag een leuk stuk schrijven over een onderhandelingsproces waar hij niet eens bij zit. De toeschouwer gaat dus zelf interpreteren. Van de onderhandelaars komen de Nieuw-Haagse uitspraken over de door media uitgesproken druk om voor Prinsjesdag te komen tot een akkoord: ‘Als Asscher zich wat vreemd gedraagt, gaan wij ons niet haasten. Beter langer formeren dan een slecht regeerakkoord’ (Zijlstra).

Stilzwijgen

Zo ook, uit vele voorbeelden, een aankondiging van Jeroen Vullings voor opnieuw een reportage (spannend naar het aantal dagen genoemd: dag 86) met ‘ontmoetingen op geheime locaties, ijsberende partijleiders en een informateur die zich hult in stilzwijgen’. Het zet de sfeer, maar zegt feitelijk niets.

De kracht van framing in de afgelopen maanden van informatie zit in de ontmoetingen met de pers op het Binnenhof of in het en passant meegeven van een boodschapje in de wandeling ernaar toe. Het doel is om de blik van het publiek subtiel te richten op jouw kijk op de situatie. Omdat stevige statements nu even niet passen, gaat het daarbij om de accenten in woord en beeld. Zo prijst Rutte Klaver de hemel in door tijdens het VVD-congres te benadrukken dat ‘Jesse knokt voor zijn (denk jeugdige) idealen’. En roemt hij hem bijvoorbeeld niet omdat ‘hij onderhandelt vanuit een sterke visie op de toekomst’. Juist die accenten maken het verschil en creëren het beeld en daar is Rutte een meester in.

Teleurgesteld

En dan gaat het fout. Er is iets met migratie en nog iets over de oplossing van hét migratieprobleem, zo horen wij, na-gepapegaaid door de parlementaire media. Het motorblok (ook zo’n woord) reageert op het klappen van de formatie met woorden als: boos, verbijsterd en teleurgesteld. In hun kijk op de situatie zegt GroenLinks nee tegen het aanpakken van ‘migratiestromen binnen alle juridische regels’ en laat daarmee zien dat ze uiteindelijk ‘niet de intentie heeft om er iets van te maken’. GroenLinks heeft het in dit frame laten klappen op slechts één issue, waar bovendien een zeer redelijk plan voor lag. Conclusie: Klaver neemt geen verantwoordelijkheid en loopt weg van de onderhandelingstafel.

Jesse Klaver zet in eerste instantie weinig tegenover deze kijk op de werkelijkheid. In zijn eerste reactie benadrukt hij slechts dat GroenLinks de grens trekt bij het terugsturen van politieke en oorlogsvluchtelingen. Die avond bij Jinek licht hij dit nog wat verder toe, maar schijnt hij nog steeds geen ander licht op de situatie.



Foto Novum RegioFoto

Rechts motorblok

In een interview in de Volkskrant op 15 juni doet hij dat uiteindelijk wel. In een geheel nieuw frame wordt een formatiewereld geschetst waarin er op nog geen enkel punt overeenstemming was bereikt. Niet op het gebied van klimaat: “ik had op geen enkel moment het gevoel dat we het Verdrag van Parijs zouden halen”. Niet op sociaal economisch terrein: “bonusregels voor banken moesten worden versoepeld om na de Brexit banken aan te trekken”. En dus ook niet over migratie. In dit beeld zien we een Jesse Klaver die moet tekenen bij alle rechtse kruisjes die het motorblok hem voorlegt. Naast het rechtse frame staat dus nu weer een mooi links frame. En daarmee krijgt uiteindelijk niemand gelijk en stappen linkse en rechtse kiezers weer in hun bubble van waaruit ze naar de geklapte formatie kijken.

Vertrouwen

In de lopende onderhandelingen of gesprekken met Gerrit Zalm heeft het ‘heel schadelijke’ lek van het AD ons weer geleerd om vooral geen breekpunt van tevoren te benoemen. We kennen nu de gevoeligheden tussen de

sociaal liberalen en de confessionelen over medisch-ethische thema’s, zoals euthanasie. Maar bij het lek van het AD ging het niet over inhoud van de kennelijke gespreksnotities van de informateur, maar over vertrouwen. Zoals de voorman van de CU, Gert-Jan Segers het opmerkte ‘we blijven praten, dan is er vertrouwen’. Op geen enkel moment wantrouwen naar collega’s uitspreken, want het gaat over proces. Goed vergelijkbaar met hockeycoach Max Caldas die, geconfronteerd met een verpletterende nederlaag van de heren tegen België, uitsprekt dat het team midden in een proces zit en ‘dat we precies zitten waar we moeten zijn’.

Tussen de regels door

In dezelfde week - half augustus - spreekt Buma uit dat het over tal van dingen gaat en dat we dat in de komende maanden gaan merken. Als Nederlandse kiezer hebben we inmiddels leren luisteren tussen de regels door. Hij zei toch ‘maanden’. Terwijl de media opnieuw krijsen (van Elsevier tot Volkskrant) dat Rutte-III averij oploopt, een breuk dreigt en onder druk staat? Dan duurt het nog even maar ze gaan door. ➤

Van doemscenario tot lichtend voorbeeld



Dit artikel is gesponsord door MSLGROUP

Cao-onderhandelingen van de schoonmaak- en glazenwassersbranche kenden zowel in 2013-2014, 2012-2011 als in 2009-2010 een tumultueus karakter. Acties van FNV zorgden ervoor dat de schoonmaak in grote delen van het land ‘plat’ ging. Gevolg waren smerige perrons, vertrekhallen en andere publieke locaties. Dit kwam de beeldvorming van de schoonmaakbranche niet ten goede, integendeel. ‘Den Haag’ en de samenleving morden. Er ontstond een generiek beeld van de schoonmaker als ‘een onderbetaalde, miskende werknemer’. Schoonmaakbedrijven daarentegen kregen vaak het etiket ‘weinig sociaal’ opgeplakt. De cao die er na veel vijven en zessen toch kwam, was geen evenwichtig akkoord. Bonden waren de bovenliggende partij.

Eind 2016 zouden de onderhandelingen over een nieuwe cao starten. Schoonmaakbedrijven, verenigd in werkgeversorganisatie OSB (Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten), onderkennen tijdig de noodzaak om goed voorbereid en ‘gericht’ aan de onderhandelings-tafel te verschijnen. Doel was om de reputatie van de schoonmaaksector en die van OSB als werk-

geversorganisatie te verbeteren. De brancheorganisatie wilde als sociale partner een zelfbewuste, proactieve houding aannemen en uitstralen. Ultiem doel was een gebalanceerde cao.

Vraag aan MSLGROUP

MSLGROUP mocht OSB adviseren over het management van haar reputatie, het proactief onderhouden van goede relaties met alle stakeholders en het bevorderen van overtuigende inhoudelijke communicatie. De cao-onderhandelingen 2016-2017 moesten en zouden anders verlopen. Dat is ook gebeurd. OSB zelf had na de moeilijke cao-onderhandelingen van 2013-2014 het verstandige besluit genomen om de relatie met de vakbonden te herijken aan een zogeheten Vernieuwingstafel. Daar spraken de sociale partners, zonder druk van het cao-proces, doorlopend over de uitdagingen waarmee de schoonmaakbranche te maken heeft. Zo zetten zij gezamenlijk een stip aan de horizon.

Onder leiding van een nieuwe voorzitter en directeur sloeg OSB zo een weg in van verbinding en van proactief, helder communiceren met al haar stakeholders. Die nieuwe aanpak zou snel haar vruchten afwerpen. Daaraan ging een zorgvuldig proces van teamsamenstelling, inhoudelijke voorbereiding en scenario-denken vooraf.

In verbinding

In soepele samenwerking met OSB stippelde MSLGROUP een heldere communicatiestrategie uit en bewaakte de tactisch-operationele uitvoering ervan. Alle denkbare scenario’s bereidden we voor. Vrijwel dagelijks was er de interactie met het onderhandelings-team. Voor, tijdens en na de onderhandelingsronden was er feed forward en terugkoppeling aan en dialoog met alle relevante stakeholders: intern, schoonmaakbedrijven, hun klanten, (vak)media, niet-leden, VNO-NCW, politiek Den Haag en vakbonden (jazekeer!).

In minder dan vier maanden slaagde het OSB-onderhandelings-team een evenwichtige cao af te sluiten met de vakbonden. Zonder stakingen, zonder gedoe, met respect voor elkaars doelen en posities en constant in verbinding met haar stakeholders. Onderhandelingen en communicatie waren in balans.

Open houding

MSLGROUP heeft veel ervaring in het communicatief begeleiden van cao-onderhandelingen en andere ingrijpende HR-processen (organisatieontwikkeling, reorganisaties, pensioenregelingen) in tal van industrieën en branches, zoals: logistiek en overslag en de chemische, productie- en amusementsindustrie. Succesvolle cao-onderhandelingen beginnen altijd met het op orde hebben van je eigen verhaal en het ‘richten’ van de onderhandelingsdelegatie en haar entourage van adviseurs. Het verhaal moet duidelijk zijn, evenals de rollen en verantwoordelijkheden. Van buiten naar binnen kijken, denken en handelen zijn cruciale competenties. Het is een open deur, maar een goede voorbereiding is inderdaad het halve werk. Een ‘onafhankelijk’ sparringpartner bevordert een breed blikveld. Andere succesfactor is een open houding: luisteren naar relevante geluiden om je heen, deze constant duiden en op basis daarvan scenario’s bouwen en bijsturen. Hetzelfde geldt voor gerichtheid en timing. Alleen waar relevant en nodig inhoudelijk reageren op een duidelijke en overtuigende wijze en volgens een duidelijke ‘commandostructuur’: alleen de woordvoerder voert het woord. Dat voorkomt een bombardement aan gefragmenteerde, divergerende en vaak emotionele boodschappen die alleen maar tot gedoe leiden. Last but not least, om nooit te vergeten: de belangrijkste stakeholder zit binnenshuis. Je eigen medewerkers moet je altijd met stip op 1 zetten.

Vertrouwen is in de politieke arena een diepgeworteld begrip, de alfa en de omega. Geen vertrouwen meer betekent dat de bewindspersoon, hoe aimabel of capabel ook, wordt weggestemd. Aan het einde van het zomerreces, terwijl de media zich storten op wat zij noemen de crisis in demissionair Rutte-II, blijkt dat Lodewijk Asscher het vertrouwen heeft dat Mark Rutte in het volgend kabinet de lerarensalarissen ‘echt en heus’ gaat verbeteren.

Jongensboek

Heel mooi is hoe de spanning, als het ware van het aloude jongensboek, wordt opgebouwd om op 30 augustus de cijfers voor de begroting gereed te hebben. Het huidige kabinet moet de cijfers leveren aan de Raad van State, zegt men. En de onderhandelende partijen gaan snel tot een vergelijk komen, want de tijd dringt, zegt men. Nu wordt het echt spannend, toch? Niets is minder waar, want er is geen druk, weten de insiders. Het doet denken aan de buitenlandcorrespondent van cabaretier Fons Janssen, die vanuit de verwarde toestand in Manipoer bericht dat ‘in de haven een rubberboot is opgeblazen en op het vliegveld een vliegtuig de lucht is ingevlogen’.

Waar het om een diepgaand onderhandelingsproces gaat met heel veel toeschouwers is het nodig om tot nieuwe woorden te komen, die ‘wij’ begrijpen en ‘zij’ anders mogen interpreteren. Zolang wij aan de tafel maar ‘door één deur’ blijven gaan, dan mogen zij zeggen wat ze willen. Begrippen krijgen een eigen betekenis, een woordenlijst voor de formatie. Van breekpunt, ‘change of scenery’, de centimeters vooruitgang, zeer productieve gesprekken, per saldo niet negatief, ontspannen atmosfeer voor ‘een positieve spirit’ zorgend, grote opgave, pittige onderhandelingen tot aan vanzelfsprekend ‘je hebt pas een akkoord als er over alles een akkoord is’. Het hele informatieproces lijkt inderdaad op formatteren van software: het opnieuw bij elkaar brengen van bekende stukjes politieke retoriek, termen en standpunten tot een nieuwe eenheid.

Een donkerrode streep stond door het begrip ‘formatteren’ in de geschiedenisroets van dochterlief. Maar als we omzien naar de (in)formatie, zou de leraar het dan eigenlijk niet verkeerd beoordeeld hebben? ●

PUBLIQUEST
Leene Communicatie
Communicatiebureau Podium
Maatschap voor Communicatie

SAMEN STERK IN HET PUBLIEKE DOMEIN

Publiquest bundelt ruim zestig jaar ervaring van drie toonaangevende communicatiebureaus: Communicatiebureau Podium, Leene Communicatie en Maatschap voor Communicatie.

www.publiquest.nl



Auteur Arjen Boukema

Fotograaf German Villafane

We moeten weer leren om een verhaal te vertellen

Noem haar geen tekstschrijver. Daarvan zijn er dertien in een dozijn. Goede en wat minder goede. Bij speechschrijvers is de spoeling veel dunner. Het aantal écht goede speechschrijvers in Nederland? “Die zijn op de vingers van een paar handen te tellen.” Aldus Renée Broekmeulen, speechschrijver sinds 1997. Ze beseft dat het pretentius kan overkomen, maar ze wijdt zich dan ook aan het op een hoger niveau brengen van haar beroepsgroep. Dat doet ze – samen met Jan Willem Schouw van de Academie voor Overheidscommunicatie – door activiteiten te organiseren voor het speechschrijversnetwerk ‘t Doode Paerd en door meerdaagse trainingen te verzorgen voor de professionals. Onder het motto: ‘Je kunt mensen leren om een goed verhaal te schrijven.’

Wat maakt iemand een goede speechschrijver?

“Een goede speechschrijver kan zich allereerst inleven in verschillende sprekers. Er zijn veel speechschrijvers die ervaring hebben met één persoon. Als dat klikt dan is het niet zo moeilijk. Maar het moeilijkste is juist om iedere keer voor een nieuw iemand weer zo goed te zijn, je aan te passen en steeds weer kwaliteit te leveren. Iedere keer heb je nieuwe materie, een nieuwe spreker, een nieuwe omgeving, nieuwe

beleidsmedewerkers. Daar moet je allemaal mee om kunnen gaan.”

Hoeveel tijd heb je nodig voor een nieuwe klant?

“Hoe langer je het doet, des te minder tijd je nodig hebt. Waar je op let, ook in het voorgesprek, is welke boodschap iemand wil brengen, maar ook welke woorden iemand gebruikt. Of iemand eenvoudig spreekt of graag moeilijk praat. Je wilt natuurlijk geen heel moeilijke speeches schrijven, maar je moet wel in de toon van de klant blijven. Ik let erop of de mensen gevoel voor humor en gevoel voor ritme hebben. Want goede humor gaat niet zonder goed gevoel voor ritme. Een goede clou in een speech moet je kunnen timen. Het is daarnaast ook gewoon mooi als mensen ritmisch kunnen praten.”

Kun je ze dat leren?

“Ja. Je kunt mensen alles leren. Als ze maar willen. In het hogere segment, dus ministers of CEO's van AEX-bedrijven denken ze sneller dat ze alles al kunnen en weten. Er zijn er niet zoveel die bereid zijn om hun zwakheden te tonen, om iets te leren. Soms kom je ze tegen, dat zijn de echte goeden. Wat dat betreft zijn de bazen van grote mkb-bedrijven veel leuker. Die vinden: ‘Ik ben goed in wat ik doe. Jij in wat jij doet. Dus ik uister nu naar jou.’ Politici denken vaak dat ze ►

het al kunnen omdat ze veel praten. Maar het feit dat iemand veel gepraat heeft, wil nog niet zeggen dat anderen graag naar hem of haar luisteren, de boodschap oppikken.”

Hoe moet het? Heb je vuistregels?

“De spreker moet een verhaal houden dat het publiek wil horen. Er moet een duidelijke relatie bestaan tussen spreker, inhoud en luisteraar. Je moet dus niet te ver over de hoofden van de mensen heen je verhaal houden. Als je nadenkt over de reden waarom je bent uitgenodigd, wat de mensen van je willen horen, wat voor hen belangrijk is, kun je daar je boodschap op aanpassen. En ook je taalgebruik. Het moet allemaal niet te gewichtig zijn. Tenzij je met een ramp te maken hebt.

Als jouw verhaal over beleid gaat, maak het dan concreet. Wat betekent het precies voor de mensen die nu in de zaal zitten? En doe ook alsjeblieft iets aan humor. Het hoeft niet saai en dramatisch, maar gebruik eens een leuke anekdote. Daarmee kan je een groot verhaal klein maken. Dat heet tegenwoordig storytelling, maar dat heette vroeger gewoon retorica. Bij iedere universitaire studie waarbij praten belangrijk is, zoals rechten, zou retorica gegeven moeten worden, maar dat gebeurt helaas niet. In Angelsaksische landen leren kinderen op school al spreken. In Nederland leer je om je spreekbeurt aan de hand van een PowerPoint te presenteren.

In essentie moeten mensen weer leren om een verhaal te vertellen. Een verhaal dat niet te lang is, met een kop en een staart en een pointe. Dat moet je al aan de eettafel leren. Als jouw kinderen vertellen over hun dag op school en ze worden langdradig, moet je dat als ouder corrigeren. Iedereen kan zo leren om een verhaal te vertellen. Dan worden gesprekken ook interessanter, want het is zo saai om naar mensen te luisteren die een eindeloos verhaal vertellen dat nergens toe leidt. Dus ik vraag mijn klanten altijd eerst om iets te vertellen. Over hun weekend of iets anders, bijvoorbeeld wat er in een rapport staat. Puur om te horen hoe iemand praat. De opdrachtgever

moet wel met de speechschrijver willen spreken, dan krijg je het beste resultaat. Soms weet ik dat ik maar één keer voor iemand zal schrijven, maar dan nog wil ik diegene ten minste door de telefoon spreken. Om te horen hoe z’n timing is, hoe hij een verhaal vertelt. Mijn lievelingsklant is een klant die naar advies luistert. En ik ben helemaal dol op ze als ze na afloop de moeite nemen om te vertellen hoe het ging. Sommigen zijn zó enthousiast dat ze in de auto terug meteen bellen om te vertellen hoe het ging. Vaak apetrots op zichzelf. Soms denk ik: eigenlijk verkoop ik zelfvertrouwen. Wanneer iemand tegen een spreekbeurt opziet, kan hij met een goede tekst in zijn handen en veel oefenen toch zijn glorieuze moment hebben.”

Kan je leven van speechschrijven?

“Ik kan ervan leven. Hoewel een verkiezingsjaar mager is. De bewindspersonen spreken minder als ze demissionair zijn, dus die kunnen het met hun eigen speechschrijvers af. De meeste brancheorganisaties praten tegen Den Haag, maar Den Haag is er even niet want er moet geformeerd worden. Dus er zijn even geen speeches. En in de campagnetijd worden de speeches door de politieke partijen zelf geschreven. Maar ik verdien mijn geld ook met het opleiden van speechschrijvers. Ik ben de enige actieve speechschrijver in Nederland die vaktrainingen geeft: ik leer de speechschrijvers hoe zij speechschrijver moeten zijn.”

Hoe ziet de training eruit?

“Ik leer mensen om te schrijven voor een ander. De indeling van de training is op basis van mijn ‘Zeven regels voor een overtuigende tekst’. Een tekst past bij het publiek, past bij de spreker, is spreektaal en geen schrijftaal, heeft een duidelijke boodschap, is concreet in plaats van abstract, heeft een hoorbare structuur en heeft stijl en aantrekkingskracht. Naast deze zeven regels besteden we aandacht aan argumentatie, maar ook aan het schrijven voor een internationaal publiek. Dat wordt steeds belangrijker. Gebruik je wel of geen humor en wat voor soort humor dan? Wie zit er in de zaal? Zijn het Amerikanen of

Vietnamezen? En gebruik niet al te Nederlandse concretisering, maar voorbeelden die mensen snappen. Je moet het niet over Godfried Bomans hebben, maar je kunt het wel over Herman Koch hebben, omdat die vertaald is. Framing is ook een onderwerp bij de trainingen, maar ook taalgebruik in het algemeen. En we oefenen veel. Speeches schrijven is namelijk een vaardigheid. Ik geef tips en tricks, maar ze moeten zelf oefenen, vervolgens bespreken we dat in de groep en dan leren ze ook van de fouten die ze zelf of een ander maken en wat de ander goed doet. Groepen zijn nooit groter dan zes personen, dat werkt het best bij een intensieve training.

Mijn cursisten – en andere beginnende speechschrijvers – kunnen ook een coachingstraject krijgen en ze worden lid van ‘t Doode Paerd’, de vereniging van speechschrijvers. Er zijn ruim honderd leden; tussen de 30 en 50 speechschrijvers komen gemiddeld naar een bijeenkomst. Iedereen wordt automatisch lid. Het is een soort gratis intervisie. Je hoeft niet overal aan te verdienen. Ook geef ik ieder jaar de Vaktraining Speechschrijven voor de overheid. Dus bijna alle speechschrijvers die bij de Rijksoverheid werken, heb ik getraind.”

Wie zie jij als voorbeeld?

“Het is niet moeilijk om een speech te schrijven voor iemand met een verhaal. Maar probeer maar eens een speech te schrijven voor iemand die eigenlijk helemaal geen verhaal heeft. Dat is een grote uitdaging. Philip Collins, die de speechschrijver was van Tony Blair is iemand die ik bewonder. Hij heeft een goede pen, maar hij bemoeide zich ook met de strategie. Nu is hij columnist voor The Times. Die mengeling dat je ook strategisch adviseur bent, is interessant. Kijk ik bij de ministeries, dan zie ik tekstboeren en ‘echte’ speechschrijvers. Bij de tekstboeren is het: u vraagt, wij draaien. Zeker bij ervaren speechschrijvers gaat het meer door een persoonlijke zeef. Je draait al een tijdje mee, je weet hoe de wereld in elkaar zit, je weet hoe het

publiek reageert.”

“Er zijn best wel strategische mensen die de vaktraining doen, want het is een vaardigheid die ze willen hebben. Maar je moet als speechschrijver gewoon goed in gesprek blijven met die strategen. Daar hoeven zij geen speechschrijver voor te worden. Er is een ontwikkeling waarbij woordvoerders speechschrijvers worden. Dat is goed, want we hebben hetzelfde vertrekpunt. We behoeden onze klant voor blunders en bemoeien ons met de timing van boodschappen. Het nadeel van de strategen is dat ze heel erg veel weten van een klein stukje en als speechschrijver moet je juist meer een helikopterview hebben. Dan kan je een onderwerp op een andere manier aanvliegen, origineler. Je kunt verbindingen maken met andere onderwerpen. Dat is je toegevoegde waarde.” ●

‘Probeer maar eens een speech te schrijven voor iemand die eigenlijk geen verhaal heeft’





Auteur Peter van den Besselaar

Roeptoeteren als stijl

Van jongs af aan heb ik moeite met actievoerders, met iedere organisatie die één deelbelang nastreeft. Het is te gemakkelijk om te strijden voor een deelbelang, je ogen te sluiten voor de complexiteit van de samenleving. Daar hou ik niet van. Ik heb altijd wel waardering gehad voor vakbonden. De vakbond vervult een rol in ons overlegsysteem, in het polderen, zoeken naar en sluiten van verstandige compromissen. De FNV staat voor mij voor wereldverbeteraars. Dat dit zo is, is evident als je je verdiept in de drijfveren van de FNV: “FNV maakt zich sterk voor een maatschappij met kansen en gelijke behandeling voor alle mensen die werken, willen werken of gewerkt hebben. De FNV is actief, strijdbaar en kritisch. We zijn er voor iedereen, ongeacht achtergrond, contractvorm, persoonskenmerken en arbeidsmarktpositie.” Ga er maar aanstaan, alles zijn voor iedereen. Daar ligt ook een probleem.

Het gaat niet zo goed met de FNV. Verlies van leden, interen op financiële reserves. Terwijl de problemen niet minder worden. “Door toegenomen *financialisering* is de marktwerking doorgeslagen. Via internetplatforms (denk aan Uber) verdwijnt werkgeverschap. De werkdruk en verantwoordelijkheden nemen toe, maar respect, waardering en beloning nemen af”, analyseert FNV als grondslag voor het beleid 2017 - 2021. De FNV vraagt in haar overlevingsstrijd roeptoeterend aandacht voor zelf benoemde misstanden. Ze plaatste advertenties om

een nieuwe directeur aan te werven voor een automobielbedrijf. Harder roepen om aandacht te krijgen, dat concept werkt. Het idee opperen om KLM de term Koninklijke te ontnemen, past hier ook in. De legitimiteit om dit te doen ligt in boosheid over onrecht. De FNV wil in alles wat ze doen leden betrekken. Dus praten ze met medewerkers, horen onrecht aan en brengen naar buiten wat niet klopt in de ogen van medewerkers.

**‘Harder roepen
om aandacht te
krijgen, dat concept
werkt’**

En ja, in iedere organisatie deugt wel eens iets niet... Zoveel is zeker. Een manager die te dominant is en intimiderend overkomt. Iemand die onterecht is ontslagen. Vriendjespolitiek bij benoemingen. Maar draagt roeptoeteren, een megafoon gebruiken om aandacht te krijgen, bij aan de oplossing? Welnee. Want door zó eenzijdig, zó boos te communiceren verliest de vakbeweging veel sympathie.

Er moet iets zijn gebeurd, waardoor de vakbeweging de weg is kwijtgeraakt. Of omarmen de vakbondsbonzen juist de tijdgeest heel innig?

De stijl die nu dominant is. De politici die de boosheid van burgers goed verwoorden zijn immers succesvol. In ons land Geert Wilders en Thierry Baudet. In Amerika Donald Trump. Op fijnzinnigheid zijn deze succesvolle politici nooit te betrappen. Integendeel: ze creëren een eigen universum van mensen die boos zijn, ze communiceren selectief en altijd volgens frames die de werkelijkheid vereenvoudigen.

Een vakbeweging die publicitair zo durft te opereren, strijkt werkgevers en bestuurders tegen de haren. Die boze opstelling betekent impliciet: werkgevers en bestuurders zijn vijanden. Ik denk met weemoed aan de les die ik leerde van mijn vader (zestig jaar vakbonds lid): als het de werknemers goed gaat, gaat het de werkgevers ook goed – en andersom.

In mijn meest cynische buien en zélf op zoek naar eenvoud, deel ik de wereld in tweeën: weldenkende mensen en de anderen.

Weldenkende mensen zijn in staat meervoudig te kijken en oordelen. Ze vervreemden zich daarmee van de anderen. Die gewoon lekker primair reageren: ontevreden, boos, woedend en vooral angstig. Verharden en polariseren sluiten aan bij de boze burgers. Daarmee kan je op zijn hoogst eventjes succesvol zijn. De oplossingen liggen niet in versimpelen, integendeel. In de vakbeweging werken kaderleden en bestuurders die voorbij hun boosheid moeten geraken. Want dan zijn er échte resultaten te behalen. Met goede communicatie en handige diplomatie. En ja, bedenk: niets is geheel waar, zelfs dat niet.

Communiqueer met je **klant**, niet met jezelf

Wie in Nederland woont en werkt, ontkomt er niet aan met enige regelmaat een brief van de overheid te ontvangen. De een wat meer dan de ander. Mevrouw De Vries uit Amsterdam, hoofdpersoon in het boekje van Stephan Steinmetz, ontving er maar liefst tweeduizend in acht jaar. Waardoor zij soms door de bomen het bos niet meer zag. En dat is wel begrijpelijk.

De overheidscommunicatie kan een stuk duidelijker, een stuk minder én anders

Mevrouw De Vries is de bejaarde buurvrouw van Stephan Steinmetz, auteur van 'De brievenbus van mevrouw De Vries' (2013) en postmantelzorger van de vrouw achter deze brievenbus. Hij hielp mevrouw De Vries jarenlang met de administratie, van haar hulphond tot busjesvervoer. Het resultaat hiervan is een bloemlezing van papierfabriek Nederland; een weldaad aan brieven van overheid, gemeenten en aanverwante partijen. "Wat we hiervan leren, is dat overheidscommunicatie een stuk duidelijker, een stuk minder én anders kan", aldus Marlies Janssen, directeur Tappan Communicatie. Janssen ging op C-DAY 2017 met Steinmetz in gesprek over zijn werk.

Nice to know versus need to know

Voordat we een oplossing kunnen presenteren, is het belangrijk om na te gaan waarover de overheid mensen zoal per brief informeert. Dit doet zij namelijk ook over (de vele) dingen die voor de burger niet interessant zijn. Bijvoorbeeld over de naamgeving van een interne afdeling bij een gemeente. Alsook alle ontwikkelingen die hierop volgen. Steinmetz beschrijft deze gang van zaken bij de gemeente Zwolle in het vierde hoofdstuk van zijn boek. Janssen: "Hoewel het allemaal goed bedoeld is van de gemeente, kun je je afvragen wat de burger aan deze informatie heeft. Voor wie geïnteresseerd is in de beslommeringen op het gemeentehuis, is het leuk om te weten. Maar voor wie de gemeente vooral nodig heeft om zaken als bijstand te regelen, is het niet nodig. Ook leidt het af van de informatie van de gemeente waar je als burger wel wat mee moet."

De brief als 'go to'-communicatiemiddel

Vraag jezelf voordat je een brief stuurt altijd eerst af waarom je dat doet, wie de brief ontvangt, wat je gaat vertellen en wat de lezer met de informatie moet doen. Kortom, vraag jezelf af of het echt nodig is om te communiceren. Als je deze vraag met 'ja' hebt beantwoord, bedenk dan wat het meest geschikte middel is om je boodschap over te brengen. Janssen: "Overheid, overheidsinstanties, gemeenten en andere grote organisaties als verzekeraars, grijpen snel naar de brief. Meestal omdat dit een van de makkelijkere manieren is om te communiceren. Je kunt echter betwijfelen of dit de meest efficiënte is. Brieven komen namelijk op een stapel te liggen, tussen alle andere brieven, van alle andere instanties die ook de brief als makkelijkste optie kiezen. Misschien wordt je brief wel helemaal niet gelezen."

Bel voor vertrouwen

Kortom, met lukraak brieven schrijven loop je het risico dat je je klant niet bereikt. "Mijn advies is dan ook: kies voor de persoonlijke aanpak. Pak de telefoon en leg de mensen uit wat ze te doen staat. Zo weet je zeker dat je boodschap aankomt én dat mensen begrijpen wat er van ze verwacht wordt. Tegelijkertijd zorg je hiermee voor vertrouwen in je organisatie. In dit geval bovenal door helder en transparant te communiceren. Uiteraard hoef je niet voor ieder wissewasje de telefoon op te pakken. Net zoals je niet voor iedere verandering een brief hoeft te schrijven. Al gebeurt dat nu nog wel. Daar mogen we wat mij betreft vanaf. Een veelgehoord argument is dat bellen duurder is dan een brief sturen. Dat argument gaat misschien op als je één telefoontje en één brief met elkaar vergelijkt. Maar uiteindelijk is bellen toch goedkoper dan later vragen en klachten behandelen en misverstanden rechtzetten die nieuwe brieven veroorzaken", aldus Janssen.

Toekomst van de brief

Betekent deze uiteenzetting nu dat we helemaal geen brieven meer mogen sturen? Neen, dat is niet het geval. In sommige gevallen, bijvoorbeeld bij uitgebreide complexe informatie, leent een brief zich beter. Dan kunnen mensen thuis er even rustig voor gaan zitten en de informatie in hun eigen tijd en op hun eigen tempo tot zich nemen. Janssen: "Uiteraard weten wij ook dat sommige informatie nu eenmaal per brief moet. Bijvoorbeeld omdat dit wordt voorgeschreven door een toezichthouder of de wetgever. Maar als dit niet van toepassing is, en het kan anders, dan juichen wij het van harte toe als dat ook gebeurt."

Bronvermelding:

Steinmetz, S. (2013) *De Brievenbus van mevrouw De Vries. Gekmakende post van onze semi-overheid. Amsterdam, Atlas Contact.*



Arjen Boukema
Redacteur



Barry de Bruin
Uitsmijter



Angela de Cock
Bureaucoördinator



Remco Faasen
Redacteur



Sander Grip
Hoofredacteur



Reinier Groenendijk
Redacteur



Corine Havinga
Eindredacteur



Els Holsappel
Redacteur



Annemarie Kleywegt
Illustrator



Michiel Krijenaar
Gastredacteur



Annelies Kruse
Redacteur



Ardien Nelissen
Redacteur



Marieke Odekerken
Fotograaf



Eran Oppenheimer
Fotograaf



Adwin Peeks
Gastredacteur



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Ontwerper



Guido Rijnja
Redacteur



Marjolein Rozendaal
Redacteur



Dick-Gert Smid
Eindredacteur



Jenny Spierenburg-Zaagman
Ontwerper



Sanne Steensma
Redacteur



German Villafane
Fotograaf



Jonathan Vos
Fotograaf



Marloes de Vries
Illustrator



Aniek Zweers
Redacteur

Wij maakten deze C voor jou

Wil je ook meewerken aan C? Stuur dan een motivatie naar info@logeion.nl ter attentie van hoofredacteur Sander Grip.



prik door
je ‘bubble’
en ‘like’
af en toe
een ‘eikel’

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

Hoofredacteur en bladmanagement
Sander Grip

Eindredacteur
Corine Havinga

Redactie
Arjen Boukema, Remco Faasen, Reinier Groenendijk, Angela de Cock (bureaucoördinator), Els Holsappel, Annelies Kruse, Ardien Nelissen, Bert Pol, Guido Rijnja, Marjolein Rozendaal, Dick-Gert Smid, Sanne Steensma, Josephine Woldring, Aniek Zweers

Concept en vormgeving
careenza*, www.careenza.nl

Druk



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
Recent (Guido Lap)
Postbus 17229
1001 JE Amsterdam
T (020) 330 89 98
M info@recent.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 17 november 2017.

Coverfoto: Eran Oppenheimer

LOGEION-KALENDER 2017

DEBAT

18 SEPTEMBER DEN HAAG

**Prinsjeslab:
De bubbel van
het Binnenhof**

CURSUS

21 SEPTEMBER DEN HAAG

Lobbyen doe je zo
wegens succes herhaald

COMMUNICATIECOLLEGE

26 SEPTEMBER DEN HAAG

**Organisatie van de
communicatie**
Ron van der Jagt
wegens succes herhaald

VAKIMPULS

28 SEPTEMBER DEVENTER

**Content langs de
bullshit-meetlat**

WORKSHOP

29 SEPTEMBER KAAG

**Boosheid: de kracht
van de krijger**
Ilja van Roon

VAKIMPULS

2 OKTOBER NIEUWEGEIN

**Stakeholder-
management**
wegens succes herhaald

WORKSHOP

5 OKTOBER NIEUWEGEIN

**Doelgericht ontwerpen
van effectieve
bijeenkomsten**
wegens succes herhaald

VAKIMPULS

5 OKTOBER AMSTERDAM

**Polarisatie en
communicatie**

WORKSHOP

11 OKTOBER ROTTERDAM

**Young Logeion:
Work hard, play hard...
rest hard!**

MASTERCLASS

12 OKTOBER APELDOORN

Creativiteit & Innovatie
Cyriel Kortleven

MASTERCLASS

8 NOVEMBER UTRECHT

**Customers the day
after tomorrow**
prof. dr. Steven van Belleghem

COMMUNICATIECOLLEGE

28 NOVEMBER EINDHOVEN

**Thought Leadership in
a Society of Change**
Mignon van Halderen

COMMUNICATIECOLLEGE

19 DECEMBER ROTTERDAM

**Corporate
communicatie**
prof. dr. Cees van Riel