



# EXCEED YOUR LIMITS

23-26 JANUARY 2017

## FOUNDATION COURSE IN CORPORATE COMMUNICATION

### FOUR-DAY COURSE

#### DAY 1

- Introduction to corporate communication
- External stakeholder analysis
- Reputation management

#### DAY 2

- Organisational identity
- Messaging strategies
- Case studies

#### DAY 3

- Strategic management
- Positioning and profiling
- Case studies

#### DAY 4

- Managing the corporate communication process
- Creating and using a corporate communication dashboard
- Closing networking drinks

Part of the Executive International MSc in Corporate Communication programme (MCC)

**Exceed your limits** by joining the Foundation Course in Corporate Communication hosted by the Corporate Communication Centre of Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM).

**This 4-day executive course focuses on the latest insights, developments and best practices, and forms a solid foundation to further deepen your knowledge and skills in the field of corporate communication.**

It will take place from 23 until 26 January 2017 at the four-star Golden Tulip Jagershorst Hotel in Leende, the Netherlands.

During this course you will explore:

- Trends in reputation management, branding and positioning
- Organisational identity, stakeholder analysis and strategic management
- Research based solutions for managing corporate communication
- Applications of competitive analyses, academic models and coordination mechanisms

#### CORPORATE COMMUNICATION CENTRE

The Foundation Course in Corporate Communication is part of the Executive International MSc in Corporate Communication programme, offered by RSM's Corporate Communication Centre and is open to managers in the wider business community. The Corporate Communication Centre is a joint initiative of RSM and the business community, and aims to develop and expand knowledge in the field of corporate communication.

#### MORE INFORMATION?

Susanna Marco  
Programme Manager MSc in Corporate Communication  
Corporate Communication Centre  
Phone: +31 (0) 10 408 2851  
E-mail: [ccc@rsm.nl](mailto:ccc@rsm.nl)

[WWW.CORPORATECOMMUNICATION.NL](http://WWW.CORPORATECOMMUNICATION.NL)

[WWW.RSM.NL/MCC](http://WWW.RSM.NL/MCC)

# Gefeliciteerd

## Logeion



**Bij EMMA**

PODIUM VOOR DEBAT  
EN INSPIRATIE

Praat mee over  
maatschappelijke  
thema's. Zie de  
agenda op [emma.nl](http://emma.nl).

**E:M+  
MA**

EXPERTS IN MEDIA EN MAATSCHAPPIJ

Wijnhaven 88  
2511 GA Den Haag  
[emma.nl](http://emma.nl)

EMMA adviseert, onderzoekt en schrijft.  
Over communicatie, beleid en organisatie.



## Verrijk jezelf!

Andere vakgebieden dragen op bijzondere wijze bij aan ons eigen communicatievak.

Theorieën, creativiteit en kennis uit totaal andere hoek zijn van onschatbare waarde.

Vijf professionals vanuit andere beroepen laten de raakvlakken zien van hun vak met het onze.



## Stand van vak en vereniging

Logeion is als fusievereniging relatief jong. Drie voorzitters oud om precies te zijn. Deze drie, Rijk van Ark, Ron van der Jagt en Wieneke Buurman, kwamen bij elkaar om de stand van het vak en die van de vereniging te bespreken. Een inspirerend rondetafelgesprek.



## Lessen uit de verkiezingen

Politicus, campagnevoerder en communicatieadviseur Frits Huffnagel roept op tot luisteren. "Zoveel hebben de verkiezingen in Amerika ons toch wel duidelijk gemaakt?" Ook in ons land moeten we gaan luisteren. "En iets doen met wat we horen."



Fotograaf: Marieke Odekerken

## Versterken en verrijken

De enige constante in het leven is dat alles verandert. Zo ook ons eigen vak. Van de eerste voorzichtige stapjes in de voorlichting, nu 70 jaar geleden, tot de dynamische veelzijdigheid van communicatie anno nu. Alleen al de enorme verscheidenheid aan mediakanalen die er tegenwoordig is, maakt ons werk spannend en uitdagend. Hoe spelen wij als communicatieprofessionals het beste in op de vragen die onze interne en externe omgeving aan ons stellen? Hoe anticiperen wij op en maken wij gebruik van de trends in de samenleving? Communicatie is niet langer een exclusief instrument van de organisatie, maar een middel waarmee iedereen zijn leven met de wereld deelt. Wij kunnen niet meer zenden, maar moeten delen. Hoe zorgen we er in dit veelzijdige landschap voor dat iedereen in onze organisatie een helder beeld heeft van de rol en bijdrage van communicatie?

Er wordt steeds meer van ons gevraagd. Uiteraard spelen we in op die vraag, we veranderen mee en we zoeken naar de beste antwoorden op de vragen die voorliggen. Het vergt bovenal flexibiliteit en inpassingsvermogen. We spelen leentjebuurt bij andere beroepsgroepen om ons eigen vak te versterken en verrijken, net zoals andere vakken dat bij het communicatievak doen. Welke inzichten hebben antropologen, gedragspsychologen en neuromarketeers bijvoorbeeld, die wij slim kunnen inzetten in ons eigen vak? En hoe passen we de instrumenten toe die we zelf ontwikkelen om ons vak een professioneel raamwerk en statuut te geven?

In deze speciale jubileumuitgave van vakblad C staan we stil bij 70 jaar communicatie. Maar niet door achterom te kijken alleen. Natuurlijk zijn de highlights uit het verleden en de kronieken van ons vak belangrijk. Zonder verleden immers geen toekomst. Maar bovenal vieren we in deze editie de toekomst. Het grote onbekende, waarop we ons kunnen en moeten voorbereiden. Deze C biedt je vele handvatten daarvoor.

Wieneke Buurman, voorzitter Logeion

## En verder...



06 hoofdartikel  
12 ontwikkeling  
17 column Noelle Aarts



18 klantcase METT  
24 opinie



26 handreiking  
28 kleiner dan tien  
30 klantcase Buzzcapture



31 voorstellen redactie vakblad C  
32 toonaangevend



36 klantcase ORTEC  
48 klantcase Tappan  
50 blik op de burens – België



52 blik op de burens – Griekenland  
54 beroepsniveauprofilen



58 column Bartho Boer  
60 recensies



60 moet je lezen



64 klantcase HVR group  
66 kroniek  
69 voorstellen recensenten vakblad C



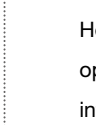
71 jong



74 kennis  
83 column Betteke van Ruler  
85 voorstellen online redactie Logeion  
86 de klas van...



92 bestuur



93 de uitsmijter van de bruin/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](http://www.logeion.nl)





*Auteur: Remco Faasen, redacteur C, freelance bedrijfsjournalist en communicatieadviseur*

*Fotograaf: Eran Oppenheimer*

# Belangrijker dan scrummen, framen en storytellen

## Joan Smithuis drijvende kracht achter discussie over polarisatie in de samenleving

Om 70 jaar Logeion te markeren, wordt er in januari een discussie georganiseerd over een onderwerp dat een grote rol speelt in de samenleving. Een onderwerp dat veel communicatieprofessionals direct raakt in hun werk: polarisatie. Drijvende kracht achter de organisatorische schermen van het debat is Joan Smithuis: oud-voorzitter van de Vereniging voor Overheidscommunicatie, een voorloper van Logeion, en iemand met meer dan 35 jaar ervaring in het communicatievak.

“Tijdens het debat moet onze professionele relatie tot het verschijnsel polarisatie in de samenleving centraal staan. Het is iets waar we met z’n allen tegenaan lopen, zowel binnen de overheid als in het bedrijfsleven. Desondanks lijken we ons er nooit écht mee bezig te houden. We krijgen wel te maken met de uitingsvormen van polarisatie. Zie bijvoorbeeld de asielzoekersdiscussie. Voor het voeren van discussie over de vestiging van asielzoekerscentra, werd de traditionele vorm gekozen: grootschalige bijeenkomsten in grote zalen. De ongeregeldheden die daar weer uit voortkwamen, waren mede het gevolg van de wijze waarop de discussie werd gevoerd. Terwijl we weten dat je dit soort zaken niet in grote zalen

moet bespreken.

Na een paar maanden werd dat anders opgepakt: niet langer plenair, maar met inloopavonden waar verschillende partijen de burgers te woord stonden aan meerdere tafels. Dat werkte, weg waren de rellen. Als communicatieprofessionals hebben we daar een taak: in het adviseren van bestuurders, in het doorspreken van de boodschap, in de vorm van informatie en in de relatie met de media. Dat ging even niet lekker.”

### Wereldwijd fenomeen

“Polarisatie zie je niet alleen terugkomen in de asielzoekersdiscussie, het speelt breed en wereldwijd. Als beroepsgroep kunnen we >



## *‘Wij zullen de wereld niet veranderen, maar de veranderende wereld vraagt wel ons advies.’*

er niet omheen. De samenleving is ons werkveld. Het gaat mij niet om het verklaren van die polarisatie. Over de achtergronden ervan is al veel bekend: de effecten van de globalisering in oude industriegebieden, het achterblijven van de inkomens voor de middenklasse in het rijke westen, de groeiende kloof tussen hoger en lager opgeleiden en de rol van sociale media bij dat alles. Het is een gegeven. De vraag is: wat doen wij ermee? Met de onvrede, met mensen die boos en angstig zijn omdat hun zekerheden verdwijnen,

bijvoorbeeld door decentralisatie van gevoelige processen als de zorg. Niet iedereen kan voor zichzelf zorgen. Communicatieprofessionals werken in een veld waarin de werkgever hiermee moet omgaan. En wij hebben toch de pretentie hen te kunnen en willen adviseren.”

### **Overheid**

“Ik ben iets ouder dan Logeion. Toen ik klein was, hadden we een gezaghebbende overheid met een klein aantal communicatieprofessionals.

Nu leven we in een tijd waarin die overheid veel aanzien heeft verloren maar er een vleet communicatieprofessionals omheen hangt. Ik suggereer geen causaal verband. Maar toen ik begon was het de overheid die aangaf hoe er gecommuniceerd moest worden en zij gebruikte daarvoor de beperkt aanwezige media. Maar traditionele media verliezen nu gestaag invloed én er vindt volop fragmentatie plaats. Sociale media nemen een steeds belangrijker plaats in. De overheid heeft geen keus dan in te zetten op meer communicatie.



De groei van het aantal communicatieprofessionals hangt daarmee samen.”

### Rol

“De communicatieprofessional pretendeert de buitenwereld naar binnen te halen. Maar wat doen wij? We vergaderen, zitten teveel achter ons bureau, zijn te weinig op straat en zijn daarbij ook nog eens kinderen uit de middenklasse. Hoe weten we wat er speelt? Hoe goed kennen we onze klanten, onze stad? Toen ik voor de afdeling communicatie van de gemeente Den Haag werkte, had ik collega’s uit Leiden, Rijswijk, Voorburg en Zoetermeer. Den Haag kenden ze van het station tot het gemeentehuis en vanuit de dienstwagen van de wethouder. Een enkeling wist de weg naar Nieuwspoor. Ik heb, in datzelfde Nieuwspoor, de verontwaardiging meegemaakt toen protesterende burgers over de auto’s op het Binnenhof liepen. Daar horen helemaal geen dienstwagens te staan! Het Binnenhof behoort toe aan de burger, niet aan de dienstwagen.”

### Voortouw

“Wij zullen de wereld niet veranderen, maar de veranderende wereld vraagt wel ons advies. En wij hebben de pretentie die te willen leveren. Door strategisch te zijn, door van buiten naar binnen te kijken, door werkvormen te kiezen die aansluiten bij de behoefte van klanten en burgers en door een brede inzet van middelen. We maken de dienst niet uit, maar als onze opdrachtgever het anders wil, moeten wij met goede argumenten naar hem toegaan om hem ervan te overtuigen dat het zo niet móét. En blijf aandacht vragen voor hoofdzaken, ook als ze even uit de publiciteit zijn.”

### Asielzoekers

“We gaan verschillend om met de uitvoering van

onze plannen. Om bij de asielzoekersdiscussie te blijven, als ik zie hoe de Immigratie- en Naturalisatiedienst de communicatie aanpakt, dan is dat heel rigide. Daar is een verklaring voor: de effectiviteit van al die vrijwilligers is niet altijd overdonderend, de dienst wil zelf geen fouten maken. Maar ga als communicatiemedewerker zelf eens in zo’n centrum zitten, dan weet je wat dáár speelt. Heb je een bijeenkomst gehouden? Blik met de buurt terug op de doorlopen processen. Voor de duidelijkheid: dit speelt niet alleen bij asielzoekers maar ook rondom de zorg, waar veel geprivatiseerd is zonder de medewerkers erbij te betrekken. Of bij volkshuisvesting in buurten en wijken, in het onderwijs.”

### Sociale media

“Natuurlijk, sociale media zijn een directe oorzaak van polarisatie. Klepperende vuilnisbakken, zei een gebruiker over Twitter. Er is een grote emotionele markt die ver van de feiten staat en dat draagt zeker bij aan polarisatie. De vraag is hoe we dat gaan doorbreken. De gevestigde media verliezen stap voor stap aan invloed en je merkt dat ze nog steeds hun rol aan het heroriënteren zijn. Goede journalistiek, met het checken van feiten en het toepassen van hoor en wederhoor, wordt nog best veel bedreven, maar dergelijke media verliezen gestaag aan invloed.”

### Samenleving

“Ik heb niet de oplossing voor het probleem dat we complete groepen mensen in onze samenleving niet meer bereiken. Groepen die niet willen weten wat er gebeurt in die samenleving, behalve als het direct op hen betrekking heeft. Maar als beroepsgroep moeten wij hier wel wat mee. We hebben een belangrijke schakelfunctie. We mogen hier drukker mee bezig zijn dan met ➤

**‘Er is een grote emotionele markt die ver van de feiten staat en dat draagt zeker bij aan polarisatie.’**



*Auteur: Sander Grip*

*Fotograaf: Rick Arnold*

## Pleidooi voor verdraagzaamheid

Sinds 2009 is hij burgemeester van Rotterdam. Wat voor sommigen een onwaarschijnlijke match leek, blijkt steengoed te werken. De scepsis bij zijn aantreden verdween dan ook als sneeuw voor de zon toen de stad hem leerde kennen als een bevolgen man en als trotse vader van zijn gezin, van de stad en van al haar inwoners. In zekere zin is Ahmed Aboutaleb Rotterdam. Onverwoestbaar hard werkend, uiterst menselijk en altijd gepassioneerd.

“Een zekere scepsis is Rotterdam eigen”, stelt Aboutaleb nuchter. “Als er een nieuwe burgemeester aantreedt, kijkt men hier de kat eerst uit de boom. Scepsis op zich is niet erg. Voor mij was de vraag vooral hoe het ijs te breken. Ik doe dat door contact te zoeken.”

Contact leggen is belangrijk: elkaar recht in de ogen kijken, de hand schudden, met elkaar een praatje maken. Het zijn geïjkte manieren om wederzijds begrip te kweken. De burgemeester van Rotterdam is warm pleitbezorger voor verdraagzaamheid en onderling contact. Hij is dus vaak gewoon in de stad te vinden. “Dat vind ik de beste manier om de stad in me op te nemen”, verklaart Aboutaleb. “Zo kan ik contact zoeken met bewoners en winkeliers. Wandelen is daarbij trouwens meer dan ontspanning alleen. Als ik loop, kan ik dit soort dingen zien.” Hij wrikt met zijn linkerschoen aan een loszittende stoeptegels. “Een burgemeester die hierin niet geïnteresseerd is, heeft zijn stad niet in de smiezen. Ik wil de stad niet alleen vanaf papier besturen.”

Naast die zekere scepsis is verdraagzaamheid voor Aboutaleb een ander kenmerk van Rotterdam dat hij koestert. “Hier is de mentaliteit: schouders eronder en er wat van maken. Dat leidt er ook toe dat je de discussie kunt aangaan. Daarbij hoeft je het niet met elkaar eens te worden. Een goed gesprek zet aan tot denken. En dat kan in Rotterdam: het is een zegen dat je verschillen hebt en de stad koestert die. Hier wonen 174 nationaliteiten, er zullen dus altijd verschillen zijn. Dat is wat de stad aantrekkelijk maakt.”

*Ahmed Aboutaleb is één van de sprekers tijdens het grote Logeion-debat over polarisatie op 26 januari 2017.*

**‘De ontwikkeling in de samenleving, daar mogen we meer nadruk op leggen.’**

de hypes als scrummen, framen en storytellen. Laten we eerst eens de werkelijkheid onder ogen zien. Die andere zaken waar wij doorgaans zo druk mee zijn, verdwijnen wel weer. Maar dit, de ontwikkeling van de samenleving, daar mogen we meer nadruk op leggen. Wat is onze professionele houding, maar ook: hoe staan we er als mens in.”

### Debat

“Voor het tijdstip van een debat over polarisatie en de rol van de communicatieprofessional daarbij, hebben we bewust gekozen voor 26 januari 2017, voor de start van de politieke campagnes. Als eerste spreker komt de burgemeester van Rotterdam, Ahmed Aboutaleb. Voordat we hem hebben gevraagd, hebben we eerst gewacht of hij zich kandidaat zou stellen als lijsttrekker van de PvdA. We willen het debat niet laten gebruiken voor partijpolitiek. Aboutaleb hebben we gevraagd, juist omdat hij in Rotterdam tegen het verschijnsel van polarisatie aanloopt. Hij zegt er verstandige dingen over. Aansluitend volgt een discussie met onder meer Logeion-voorzitter Wieneke Buurman, die de vertaalslag naar onszelf en ons vak moet maken. Binnenkort zitten we met een kleine groep om de tafel om het Logeion-standpunt aan te scherpen.” ●

# Gefeliciteerd !

## 70 jaar

### Beroepsorganisatie voor Communicatieprofessionals

### Veldhuis Media, de nieuwe drukker van Magazine C

#### High-Tech Offset volgens Veldhuis Media

Veldhuis Media heeft het drukproces volledig geïntegreerd, geautomatiseerd en gedigitaliseerd. Dit supersnelle en slimme concept noemen we High-Tech Offset.

Door uw en ons drukwerkproces volledig en naadloos op elkaar aan te sluiten, krijgt u uw kwaliteitsdrukwerk een stuk sneller, efficiënter en toch voordelig.

**Snel en efficiënt het drukwerk op de  
plaats van bestemming.**



## VELDHUIS MEDIA

Daar krijg je een kleur van!



Op zoek naar een andere invulling van ons vak

# *Nieuwe eisen en nieuwe organisatiemodellen voor communicatieprofessionals.*





**Auteur:** Bert Groothand, directeur

Platform Content, voorzitter themagroep

Crossmedia & Content

**Illustrator:** Jochem Coenen

**H**et vak communicatie staat op zijn kop. Althans, dat zou zo moeten zijn als je kijkt naar de snel veranderende maatschappelijke dynamiek, veroorzaakt door onder meer de vele nieuwe technische mogelijkheden. Maar is dat ook zo? Communicatie is zó wezenlijk en snel aan het veranderen dat de experts van gisteren in veel gevallen de boot dreigen te missen. Bovendien werken we voor het overgrote deel nog steeds in oude structuren, oude organisatiemodellen. Laten we ophouden met discussietjes over nieuwe methoden, maar laten we op zoek gaan naar een nieuwe inhoudelijke en organisatorische invulling van het vak.

Laten we op zoek gaan naar nieuwe manieren van werken en naar een vernieuwde organisatie van communicatieafdelingen. Waarbij we zoeken naar mogelijkheden om samen te werken. Waarbij de situatie van de ontvanger van de boodschap nu eindelijk het reële uitgangspunt is. Ja, dat stelt flink nieuwe eisen aan de communicatieadviseur. De communicatieadviseur van de nabije toekomst moet meegaan in de veranderingen en misschien zelfs wel zijn eigen beperkingen vinden en doorbreken. Vanuit nieuw geladen zelfvertrouwen en in een andere organisatiestructuur. Veranderingen zijn geen bedreiging, zoals zo vaak wordt gevoeld. Zij bieden nieuwe kansen die we wel moeten pakken. Anders zou het wel eens slecht kunnen aflopen met ons communicatievak. >

## ***‘Binnen veel organisaties is er weinig lef het echte en relevante gesprek, in welke vorm dan ook, met de consument of burger aan te gaan.’***

Al jaren geleden definieerde professor Anne van der Meiden public relations als ‘het stelselmatig bevorderen van wederzijds begrip tussen een organisatie en haar doelgroepen’. Vandaag de dag zijn we in de praktijk heel wat minder bezig met dat ‘wederzijds begrip’. Mede door de grote technische mogelijkheden zijn we vooral aan het zenden, zenden en nog eens zenden. Elke persoon, elke organisatie, is nu zijn eigen uitgever via Twitter, LinkedIn, Instagram en Facebook. Waar is de invulling van het ‘wederzijdse begrip’ gebleven? Boekenkasten worden volgeschreven over ‘interne dialogen’ en over ‘stakeholder management’, maar feitelijk wordt er niet zo veel mee gedaan. Of alleen als er zich een echte crisis voordoet. In een defensieve aanpak dus, om de ergste narigheid te voorkomen.

Het is misschien niet eens zo heel gek als je ziet dat er binnen veel organisaties weinig lef is het echte en relevante gesprek, in welke vorm dan ook, met de consument of de burger aan te gaan. De leiding van organisaties heeft het vaak moeilijk genoeg zelf het hoofd boven water te houden in de turbulente wereld van vandaag. Zij begrijpt vaak onvoldoende van de nieuwe dynamiek. Een dynamiek van meer dan mondige consumenten en burgers, van een 24/7-economie, van miljoenen individuele uitgevers die allemaal meteen hun mening geven en daarbij ook nog eens onmiddellijk antwoord willen. Klant- of consumentenbinding is daardoor een veel moeilijker proces dan vroeger.

En terwijl de communicatieadviseur in deze omstandigheden het topmanagement kan en moet bijstaan, schiet hij juist regelmatig terug in oude reflexen: veilige plannetjes of desnoods zogenaamd revolutionaire scrummetjes. En daarnaast komt er van het gezamenlijk optrekken van diverse soorten communicatie niet veel terecht. De verantwoordelijken daarvoor hebben namelijk moeite het primaat in hun communicatiekolom op te geven. De geïntegreerde aanpak van al die interne en



externe klant- en marketingcommunicatie wordt zo eerder een bedrijfspolitieke strijd dan een gemeenschappelijk doel.

### **Laat los**

Het roer moet om! En het roer gaat om, dat is onvermijdelijk. Maar waar gaan we naartoe? Naar een aanpak en organisatie-model waarbij diverse

modaliteiten zijn samengevoegd en scheidingswandjes verwijderd zijn. Een aanpak waarbij ‘het vak communicatie’ 24 uur per dag werkt op basis van vanuit monitoring gegenereerde data. Met andere woorden: het organisatie-model zal drastisch veranderen. Maar... communicatiemensen (het zijn net echte mensen) moeten het oude dan wel durven loslaten, pas dán zullen ze echt serieus worden genomen als vakmensen.

Het is zoals bij ieder vak: blijf je ontwikkelen. Maar wel wezenlijk. We zijn geen klompenmakers die in hun hele leven hetzelfde konden blijven doen. De veranderingen hebben wezenlijke gevolgen voor het communicatievak.

Maar waarom zijn we in veel organisaties dan nog steeds bezig met interne of externe communicatie? Alsof het niets met elkaar te maken heeft? Terwijl die buitenwand digitaal helemaal niet meer bestaat! Waarom zetten we marketingcommunicatie helemaal in de andere hoek? Terwijl zij juist de gegevens kunnen leveren op basis waarvan we kunnen communiceren, in welke vorm dan ook. Waar staat de klantcommunicatie in veel bedrijven? Apart of volledig geïntegreerd in de afdeling communicatie? Het is opvallend hoe van de kant van marketingcommunicatie én van de kant van corporate communicatie veel energie wordt gestoken in vooral niets-met-elkaar-te-maken hoeven hebben. Terwijl de ontvanger van al die veelal versnipperde boodschappen niets te maken heeft met die interne stammenstrijd. Er wordt gesneden in het budget van corporate communicatieafdelin-

## ‘Regie is de succesfactor.

# Regie op alle content is voorwaarde voor consistent en relevant communicatiebeleid.’

gen. Niet gek: vanuit het isolement is de toegevoegde waarde moeilijk aantoonbaar. ‘Wat doen ze daar eigenlijk met zoveel mensen?’, is een veel gehoorde verzuchting in de bedrijfstop. Terwijl marketingafdelingen met slechts deels geldige parameters als *gross rating points* hun accountability allang hebben geclaimd.

### Accountability is geen cijferverantwoording

Accountability is een multi-interpretabel toetsingsbegrip. De panacee voor alle kwalen? Natuurlijk moet de directeur Communicatie aantonen waar het budget aan op gaat. Maar tegelijk is maar voor een klein deel hard aantoonbaar wat de opbrengst is. In de gezamenlijke behoefte om het vak serieus te beoefenen, storten we ons op die accountability. Bijvoorbeeld door urenverantwoording ‘omdat dat bij bureaus ook gebeurt’. Een mooi voorbeeld van ‘het verkeerde spoor’. Waar het om gaat, is monitoring van het effect van je communicatie-inspanningen, van de maatschappelijke dynamiek en die binnen de organisatie, waarbij je op basis van data over medewerkers-, consument- of klantreacties weer de nieuwe invulling van je communicatie bepaalt. *Data-driven*.

Daarnaast is accountability ook vooral dát wat we aan geloofwaardigheid en vertrouwen opbouwen bij het topmanagement. Daarvoor zijn andere dingen nodig dan Excelsheets met budgetverantwoording. Daarvoor is kennis, persoonlijkheid en ontwikkeling nodig. Natuurlijk zijn adviesvaardigheden nodig, maar weet vooral wat er in

de organisatie speelt, wat er aan sentiment in de maatschappij leeft en hoe je daarmee moet omgaan. Wees op de hoogte van de nieuwste technieken. Om dat alles vervolgens in klare adviezen te vertalen. Accountability is simpelweg: je rol verdienen en waarmaken. Niet op basis van harde euroverantwoordingen, maar omdat je als adviseur in persoonlijke en inhoudelijke zin je rol waarmaakt.

Het ‘wederzijds begrip’, dat al moeilijk in te vullen was, heeft nu dus een nieuwe lading gekregen: door alle technieken wil de consument op elk moment van de dag met organisaties kunnen communiceren. Vaak heeft hij ook niet zo veel begrip meer. Terwijl de organisatie nauwelijks op elkaar afgestemde boodschappen de wereld instuurt. Gek, want de klant of de burger wil gewoon goede, relevante en consistente informatie krijgen. Of die nou commercieel is of niet.

### Nieuwe organisatie van de communicatie

Het duurt dan ook niet lang meer tot het besef bij de meeste bedrijven en organisaties doordringt dat dit beter moet. Dat er regie op alle boodschappen moet komen. En natuurlijk ook naar binnen, want als medewerkers niet ‘leven’ wat je kernwaarden zijn, ben je sowieso kansloos. Een net zo oude wijsheid als die van Van der Meiden is dat, in de dienstverlening, 75 procent van je imago wordt bepaald door gedrag van de medewerkers. Waarom wordt aan dat gewenste gedrag dan zo weinig aandacht geschonken maar worden er nog

steeds wel miljoenen gependend aan bijvoorbeeld tv-commercials als veelal volstrekt geïsoleerde uitingen?

De regie op dit alles is de succesfactor: regie op alle content (inclusief events, gedrag, reclame en ook arbeidsmarktcommunicatie) is voorwaarde voor een consistent en relevant communicatiebeleid. Noem het contentcommunicatie. Werkend vanuit de kernwaarden van een organisatie. Intern én extern, online en offline. Op basis van een ander organisatie-model. Eén waarbij de modaliteiten en disciplines elkaar niet kunnen ontlopen: weg met de tussenwandjes! Eén waarbij centrale aansturing wordt gewaarborgd: centrale aansturing door een verantwoordelijke die ervaring heeft op het vlak van off- en online. Iemand die vanuit de kernwaarden en daaruit voortvloeiende gedrags-elementen denkt en handelt. Iemand die ➤



***‘De openheid is nu zodanig dat je in al die transparantie bijna niets meer ziet. We moeten dus goed leren kijken en interpreteren.’***



oog heeft voor de interne én externe componenten. Iemand kortom, die vanuit een holistisch perspectief de contentkalender bewaakt en van daaruit het management adviseert. Op zo'n afdeling werken adviseurs vanuit marketing en corporate en woordvoerders en schrijvers. Vanuit één visie. En dan continu monitoren wat er binnen de organisatie en daarbuiten gebeurt. Dat is regie voeren in de nieuwe werkelijkheid van ons vak.

#### **Nieuwe eisen**

Voor deze verandering is het een en ander nodig. Communicatieprofessionals moeten een holistische visie ontwikkelen op wat er in de maatschappij en de organisatie gebeurt. Natuurlijk vanuit een eerste communicatieperspectief. Maar wat is dat perspectief? Is dat op initiatief van de hoogste man of vrouw een blogje tikken? Soms, want dat blijft het werk van specialisten.

Maar de adviseur moet in staat zijn vanuit zijn holistische visie een analyse te maken van de situatie, advies daarover uitbrengen, dat overbrengen en dan misschien óók nog dat stukje tikken. Ons vak is nou eenmaal ingewikkelder geworden dan in Van der Meidens tijd. De openheid is nu zodanig dat je in al die transparantie bijna niets meer ziet. We moeten dus goed leren kijken en interpreteren. De snelheid is letterlijk die van het licht geworden. We moeten 24/7 razendsnel denken en handelen. De complexiteit is sterk toegenomen. Het feit dat communicatiemensen zich door de leiding niet meer gehoord voelen, klopt. Maar ze hebben vaak ook gewoon te weinig in hun ransel om op niveau mee te mogen praten.

Krampachtig vasthouden aan de oude werkwijze helpt niet meer als blijkt dat die écht geïntegreerde aanpak de organisatie een aanzienlijke besparing oplevert. Willen senior communicatieprofessionals een rol hoger in de organisatie krijgen, dan moeten we ons gezamenlijk razendsnel inhoudelijk verder ontwikkelen. Vanuit ons vak moeten we bedrijfsorganisatorische aspecten aan onze adviezen

kunnen toevoegen. Moeten we flink wat begrijpen van psychologische drijfveren van onze stakeholders. En moeten we organisatiesensitiviteit tonen. Moeten we meekunnen in de technische ontwikkelingen die steeds sneller gaan.

Communicatieprofessionals zijn net mensen. Niet onbegrijpelijk dus dat ook wij vaak terugschieten in oude reflexen. Toch moeten we hieruit wegbreken. We volgen cursussen, maar nog van het soort dat 'meer van hetzelfde' is. Losbreken uit oude structuren is veel moeilijker en dus ook minder aanwezig. Een bijspijker cursus bedrijfskunde is veel nuttiger dan een cursus in weer een nieuwe methodiek. Een studieboek organisatiepsychologie geeft meer rendement dan weer een nieuwe publicatie over interne communicatie.

Gaat dit niet op grote schaal gebeuren, dan is het straks gedaan met ons vak, zal de organisatietop in het budget van (met name) corporate communicatie een gemakkelijke prooi vinden. Het belangrijkste doel: een nieuwe vorm voor ons vak vinden zodat we in toenemende mate serieus genomen worden. Zodat de échte senior volwaardig gesprekspartner wordt van de top, zodat hij echt bij kan dragen aan dat 'wederzijdse begrip tussen organisaties en hun doelgroepen'. Het zal weer veel leuker worden en niemand hoeft nog te mopperen dat hij of zij niet gehoord wordt. Maar als zo vaak in dit soort situaties: de bal ligt bij onszelf. ●



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



We worden doodgegooid met slecht nieuws over vluchtelingen. “Er zijn te veel vluchtelingen.” “Een AZC, nee!” “Vluchtelingen worden voorgetrokken.” “Ze pikken onze huizen in.” “Er zitten aanhangers van IS en terroristen tussen.” “Vrouwen en kinderen zijn niet meer veilig.” Voor positieve verhalen is veel minder aandacht. Een rondje langs de velden leert dat er dagelijks prachtige ontmoetingen met vluchtelingen plaatsvinden, door het hele land en daarbuiten. Maatschappelijke solidariteit tussen verschillende bevolkingsgroepen bestaat wel degelijk in de huidige multiculturele samenleving. Dat mag ook wel eens worden benadrukt.

Zo is in Rotterdam enkele jaren geleden het project *Welkom in Rotterdam van start* gegaan. Oude en nieuwe Rotterdammers worden door middel van het project met elkaar in contact gebracht en gaan een paar keer samen op stap. Onderzoek van Mieke Muijres laat zien dat enkele ontmoetingen al voldoende zijn om vooroordelen weg te nemen en wederzijds respect te creëren. Onlangs maakte ik op het verjaardagsfeestje van de Maatschap voor Communicatie kennis met acteur en schrijver Bright Richard. Bright ontvluchtte de burgeroorlog in Liberia. Met zijn organisatie *New Dutch Connections* brengt hij nu, met humor en sympathie, oude en nieuwe Nederlanders met elkaar in contact.

Het initiatief Present faciliteert ontmoetingen

# Wie goed doet, goed ontmoet!

voor en met vluchtelingen in het hele land. In Zwolle organiseerde Present een theateravond voor vluchtelingen en vrijwilligers. In Den Helder is Present samen met het Leger des Heils actief in een welkomstwinkel voor kledingverstrekking. Hetzelfde gebeurt in Zoetermeer, Alkmaar en Assen. In Utrecht organiseerde het initiatief projecten waarbij vrijwilligers uit Utrecht én uit de vluchtelingengemeenschap zich samen inzetten voor de stad en de mensen. In Arnhem werden de verzorgende rollen zelfs helemaal omgedraaid en gingen 75 Syrische vrijwilligers aan de slag voor Arnhemmers die het moeilijk hebben.

***‘Is het contact in het begin nog weifelend, al snel blijkt dat er naast verschillen ook grote overeenkomsten zijn.’***

In Lelystad werkt het *Burgerinitiatief Lelystad* samen met particulieren, kerken en moskeeën om vluchtelingen wegwijz te maken in hun nieuwe thuisland. Elke week komen vrijwilligers samen in de plaatselijke bibliotheek om nieuwe activiteiten te bedenken en uit te voeren.

Dan is er het indrukwekkende project van Philip Brink en Marieke van der Velden. Deze filmmakers brengen in de documentaire *The Island of All Together* de werelden van Syrische

vluchtelingen en bewoners van het Griekse eiland Lesbos bij elkaar. Zij nodigden vluchtelingen en eilandbewoners uit met elkaar in gesprek te gaan over hun leven in de afgelopen vijf jaar. Is het contact in het begin nog weifelend, al snel blijkt dat er naast verschillen ook grote overeenkomsten zijn. Begrip en wederzijds respect zijn het gevolg. Genoemd moet ook worden de burgemeester van Palermo, Leoluca Orlando, die alle vluchtelingen in zijn stad welkom heet en onmiddellijk accepteert als volwaardige inwoners van de stad. Migranten zijn het menselijk gezicht van globalisering. Humaniteit is geboden. Migratie zou daarom een universeel mensenrecht moeten zijn, aldus Orlando.

Ook studenten leveren hun bijdrage. Door met vluchtelingen samen te wonen leren zij hen vanzelf kennen en begrijpen. En dan zijn er de vele Nederlanders die zich op individueel niveau inzetten voor vluchtelingen, feestjes organiseren, samen met hen maaltijden bereiden of lessen Nederlands geven.

Ik kan nog even doorgaan. De voorbeelden laten zien dat persoonlijke ontmoetingen met andere mensen vooroordelen wegnemen en solidariteit stimuleren. Wie goed doet, goed ontmoet. En een ontmoeting doet goed. “Als we zouden erkennen dat we samen sterker staan en dus ophouden met elkaar uitsluiten op basis van ‘de vrijheid’ wordt een eerste stap gezet”, aldus schrijfster en dochter van Turkse migranten Fidan Ekiz in haar pleidooi voor een inclusieve samenleving. Laten we dus de ontmoetingen met onze nieuwe medeburgers vieren en stimuleren. Om te beginnen door ze de aandacht te geven die ze verdienen.



## Mediawijs netwerk om samen te leren

**Voor de provincie Noord-Brabant is het belangrijk dat alle inwoners mee kunnen komen en digitaal aan de slag gaan. Cubiss heeft daarom de opdracht gekregen de mediawijsheid in het onderwijs te vergroten. Een van de initiatieven hiervoor is MediaPakt, een lerend netwerk om mediawijsheid in het onderwijs structureel onder de aandacht te brengen.**

“Het is vooral een netwerk van, voor en door organisaties”, vertelt Ilse van der Voorden, adviseur Marketing en Communicatie bij Cubiss. Het MediaPakt richt zich op onderwijsinstellingen in Brabant, en bibliotheken zijn hierin belangrijke netwerkpartners. Cubiss heeft binnen het MediaPakt de rol van expert, aanjager en verbinder.

### Delen

Mediawijsheid? Uh...? Als je vijf personen naar de betekenis vraagt, krijg je vijf andere antwoorden, zo leert de ervaring. Op veel scholen is onduidelijk wat het precies is, en hoe ermee om te gaan. Dit is een van de redenen waarom gekozen is voor een

lerend netwerk. Organisaties die zich aansluiten bij het MediaPakt spreken af de mediawijsheid van leerlingen (en leraren) te vergroten en elkaar daarin te versterken door samen te werken en kennis te delen.

### Actief posten

Een belangrijk middel voor het netwerk is het kennisplatform [www.mediapakt.nl](http://www.mediapakt.nl). Kennisdelen en samenwerken staan hier centraal. Daarnaast vindt men er nieuws, blogs, producten en evenementen op het gebied van Mediawijsheid. Zo'n site komt er niet vanzelf, volgens Ilse. “We koesteren onze actieve ambassadeursgroep. Die willen we warm maken voor het blijven produceren van content.” Zo zijn er leerkrachten die actief posten en discussies opstarten. Ook uitwisselen van praktijkvoorbeelden biedt veel inspiratie: laat maar zien wat er is en hoe het aangepakt wordt. MediaPakt heeft daarmee voor veel deelnemers iets te bieden.

### Special interest


Cubiss vond in Mett een passende partner voor

de online uitwerking van het lerende netwerk. Zo kregen ze advies hoe de virtuele verbinding het beste gelegd kan worden en hulp bij het inrichten. Ook werden de beheerders getraind om [www.mediapakt.nl](http://www.mediapakt.nl) te onderhouden. Ilse: “Voor mij is MediaPakt geslaagd als het een levendige community blijkt, met voldoende deelnemers.” MediaPakt kan nog jaren vooruit: “Ambities zijn er voldoende.”

Elkaar inspireren, helpen en samenwerken rond een specifiek thema, interesse of doel. Dat is het doel van een special interest community. Of het nu gaat om een thema als de toekomst van verkeer en vervoer of een doel als het verbinden van mensen met dezelfde expertise of interesse, het kan in Mett.

MediaPakt werd in oktober 2016 gelanceerd. [www.mediapakt.nl](http://www.mediapakt.nl)  
[www.cubiss.nl](http://www.cubiss.nl)  
[www.mett.nl](http://www.mett.nl)

*Dit artikel is gesponsord door METT.*

A man with a shaved head, wearing a dark suit jacket and a grey scarf, stands in front of a red brick wall. The image is used as a background for a promotional poster.

Ken jij de netwerken in en om je organisatie?  
Weet jij wat daar leeft?  
En hoe start en onderhoud je een eigen community?

Vergroot je communicatiekracht.  
Gebruik je netwerk!

**Hilst**

Van der Hilst Communicatie weet hoe:

- Masterclass Omgevingsanalyse
- Masterclass Community Management
- Training Social Media: Strategisch Inzetten

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

***Fill in the gap***

*Auteur: Sander Grip, hoofdredacteur C, freelance bedrijfsjournalist*

*Fotograaf: Eran Oppenheimer*

*Met medewerking van: Gérald Rensink, interim communicatiemanager/-adviseur*

10 markante  
Nederlanders  
10 markante  
beroepen  
1 gemene deler:  
communicatie  
Seizoen 2

**E**en gesprek met politicus, campagnevoerder en communicatieadviseur Frits Huffnagel gaat al snel over de grote uitdagingen voor de politiek na de verkiezingen in de Verenigde Staten van 8 november 2016. Dat een man zonder enige ervaring de machtigste man van de wereld kon worden, verbijstert hem. Maar hij snapt het wel. En hij meent dat het tijd is juist de communicatie eens goed onder de loep te nemen. “Het is tijd dat we gaan luisteren. Echt luisteren. En dan iets gaan doen met wat we horen.”

Met flair komt hij binnenstappen. Zijn lange zwarte jas wappert achter hem aan. Zijn gezicht breekt in een grote lach open en hij geeft een ferme hand. “Gevonden!” Frits Huffnagel is als de wervelwind van positieve energie die omstanders verbijstert achterlaat. In het halfronde bankje van het Haagse café Millers zet Huffnagel zich onder de beeltenis van een wulpse blonde dame. Hij knipoogt en moet zelf lachen om de ironie van deze achtergrond. Nooit heeft hij een geheim gemaakt van zijn geaardheid. Een hand gaat door zijn haar, hij bestelt koffie met een zoetje en roerei met spek, paddenstoelen en bruin brood.

**Huffnagel gaat er eens goed voor zitten.**

Een gesprek over communicatie door de bril van deze politicus gaat natuurlijk over trots. Onder zijn wethouderschap kreeg Amsterdam de slogan I AMSTERDAM en hij maakte Den Haag tot stad van vrede en recht. “Den Haag wilde alles zijn, de stad van cultuur, de koninklijke stad, de stad aan zee. Maar dat maakt je niet bijzonder. Dat je aan zee ligt, is niet erg onderscheidend”, lacht hij. “In dit land liggen zoveel steden aan zee en er zijn mooiere stranden in de wereld dan Scheveningen. Er moet iets zijn dat je anders maakt dan anderen. Daar ben je trots op, dat draag je uit. Citymarke-

ting is de trots verwoorden en uitdragen.”

In dat opzicht belijdt Huffnagel zijn eigen woorden. Op zijn website staat een reusachtig citaat: “Net als Rembrandt van Rijn, Nederlands grootste schilder ooit, ben ik geboren op 15 juli in Leiden.”

**Typisch Huffnagel.**

“Ja, goed he? Ik ben geboren en getogen Leidenaar. Die stad zou veel meer moeten doen met het feit dat Rembrandt daar geboren is. Ik ben er trots op dat ik in dezelfde stad op dezelfde dag geboren ben als hij. En Rembrandt was ook nog een beetje rossig. Dat vind ik ook fijn.” Hij schiet in de lach. “Ik lach erom, maar het is niet anders dan citymarketing. Je trots uitvergroten. Zo verkoop je jezelf als stad, als bedrijf, als persoon. En dat doe ik op mijn site ook. Ik laat mezelf zien. Mijn trots zit in de link met Rembrandt en in mijn eigen familie, die lang geleden vanuit Duitsland naar Nederland kwam. Ook dat is uniek: dat heeft niemand anders in mijn omgeving. Communicatie gaat ook over dat zoeken naar unieke elementen in je verhaal. Of het nou om mijzelf gaat, om een stad of om een bedrijf. Wat maakt je uniek waardoor mensen zaken met je willen doen, op je willen stemmen of er willen wonen?”

**Huffnagel zoekt de combinatie.**

Hij studeerde Politicologie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam, met als afstudeerrichting Politieke Communicatie en Informatie: “Ik was op mijn zestiende lid geworden bij Club Veronica, de jongerenorganisatie van Veronica. We mochten zelf televisie, radio en een blad maken.” Hij valt even stil als hij terugdenkt aan die tijd. Neemt een hap van zijn roerei. Bedachtzaam kauwt hij, dan lichten zijn ogen op en komt zijn karakteristieke brede glimlach weer tevoorschijn: “Ik vond het geweldig. Mijn liefde voor communicatie is daar opgebloeid. Daarnaast had ik interesse in politiek. Hoe zit de wereld in elkaar en wie hebben >

## **‘Alle buitenlanders eruit, dat is als alle auto’s verbieden zodat je nooit meer een auto-ongeluk hebt. Het slaat nergens op.’**

invloed? Ik ging politicologie studeren in Amsterdam, waar communicatie als afstudeerrichting aangeboden werd.”

Na zijn studie gaat hij de politiek in (“Daar kun je zelf die invloed uitoefenen.”) Hij wordt fractievoorzitter en wethouder in Amsterdam en later in Den Haag, maar in 2002 zoekt hij de combinatie met communicatie weer op als hij lid wordt van het campagne team van Gerrit Zalm. Vervolgens wordt hij campagneleider van Mark Rutte als die het tegen Rita Verdonk opneemt voor het leiderschap van de VVD. Hij valt op doordat hij altijd net even iets anders bedenkt. “Zoals Mark zei: ‘Frits krijgt me in televisieprogramma’s waarvan ik niet eens wist dat ze bestonden.’ Ik vond het geweldig. Niet eerder was er op deze manier een strijd om het partijleiderschap geweest in Nederland.”

Er moet wel wat te kiezen zijn. Rutte en Verdonk konden tegen elkaar afgezet worden omdat beide andere ideeën hadden over de koers van de VVD. “Dat was anders dan nu de strijd tussen Diederik Samson en Lodewijk Asscher. De ene heeft het beleid bedacht en de ander heeft het uitgevoerd. Dan is het een beauty contest. Dan gaat het om wiens hoofd je het meeste aanstaat of wie van de twee je het gunt.”

Maar dan nog: wees daar waar de kiezer is, adviseert Huffnagel de communicatieprofessional. “Sta je voor een zaal met 500 man, waarvan er tien stemrecht hebben, of voor een zaal van vijftig man waar veertig mensen mogen stemmen. Waar is je bereik groter? Die slimheid wordt nog te weinig ingezet door communicatieprofessionals.”

### **Huffnagel richt zijn blik naar buiten.**

Wie het anno 2016 heeft over de rol van persoonlijkheid in de politiek, kan niet meer om de Verenigde Staten heen, waar een totale outsider zonder enige ervaring het won van een vakpoliticus. In de strijd tussen Clinton en Trump ging het in extremis om je boodschap afstemmen op de

plek waar je bent. In Amerika is de verkiezingsstrijd totaal anders dan bij ons, natuurlijk. Maar we kunnen er wel belangrijke lessen uit leren, meent ook Huffnagel.

“De smakeloze manier waarop de strijd gestreden is, dat niveau hadden we zelfs in Amerika nog niet eerder gezien. Dat de ene kandidaat tegen de andere zegt: ‘Als ik president word, ga jij de gevangenis in. Zo diep waren we nog niet gezonken.’ Verklaren kan hij het wel: beide kandidaten waren immens impopulair. Trump heeft gewonnen met minder stemmen dan dat Mitt Romney vier jaar geleden kreeg en die verloor van Obama. Hillary heeft dus nóg minder stemmen gehaald. Zij is gevestigde orde en er is een vreselijke aversie tegen de politiek. Hillary kon maar van één iemand winnen en dat lukt haar nog niet!”

Hij is oprecht verbijsterd. Legt zijn bestek neer en slaat zijn ogen even ten hemel. “Trump was ook niet populair maar hij was in ieder geval nieuw. Nul dagen ervaring en dan de machtigste gekozen man ter wereld worden. Dat is toch...” Hij heft zijn handen ten hemel: “Onwerkelijk?!”

### **Huffnagel ziet parallellen.**

De gevaarlijke mix waaraan de VS ten prooi gevallen is, is die van onvrede en onzekerheid. “En daar komt bij dat het land feitelijk verzuimd is op een manier die wij al decennia niet meer kennen. Hardcore republikeinen kijken naar Fox News en de diehard democraat kijkt CNN. Wat republikeinen dan weer het Clinton News Network noemen. Beide zijden draaien rond in hun eigen cirkeltje, horen alleen hun eigen geluid, krijgen enkel bevestiging van wat ze denken.”

Dat is in Nederland verleden tijd. “Maar de onzekerheid en onvrede die de broedplaats waren voor de winst van Trump zijn ook in ons land aanwezig. Die legde Pim Fortuyn al bloot. De onzekere mensen zien hun land veranderen, hun stad, hun wijk en hun straat. En zij vragen zich af: is dit mijn land

nog wel? Ze weten niet waar het naartoe gaat en dat is een slechte raadgever.”

We hebben een enorme wake-up call gehad op 8 november 2016, meent Huffnagel. Hij staart in zijn koffie en weegt zijn woorden voor hij verder gaat. “Zij die ontevreden of onzeker zijn, voelen zich niet gehoord noch vertegenwoordigd door de politiek. Wij moeten leren luisteren en iets doen met wat de mensen zeggen. We zijn zeer bedreven in het buitensluiten van groepen die een ander geluid laten horen dan wij acceptabel vinden. Maar je kunt de mensen die op de PVV stemmen niet wegzetten als een racistisch en homofob stelletje Tokkies. De grootste fout van Hillary was Trumps achterban als ‘deplorables’ wegzetten. Die stigmatisering krijg je als een boemerang terug. En daarin verschilt ons land niet van Amerika.”

### **Huffnagel roept op tot leiding nemen.**

Luisteren moet de politicus. Hij krijgt een felle blik in zijn ogen: “In de basis is niemand een racist. Je moet echter wel luisteren naar de onzekerheid die mensen voelen en ze erkennen in de onvrede die ze voelen. En dan moet je opstaan en leiding geven. Mensen willen geleid worden, niet genegeerd en weggezet in stereotyperingen. Ik kan het heel mooi illustreren. Er moet een asielzoekerscentrum in een dorp komen. De inwoners lopen te hoop tegen het plan en er zijn rellen. Mensen zijn bang dat het aantal inbraken stijgt en dat hun dochters niet meer veilig over straat kunnen. Als de vluchtelingen komen, is de eerste reactie vaak: ‘Oh, zijn dit ze?!’ Dan gaan de kinderen van die vluchtelingen naar de lokale school. En als het gezin geen verblijfsvergunning krijgt en het land uit moet, dan organiseert de school en het hele dorp een actie dat het gezin moet blijven. Leg mij maar uit hoe je die mensen weg kunt zetten als racisten!” Het is de onzekerheid, wil hij nog maar een keer zeggen. Luister. Doe er iets mee. Niet op de manier van Geert Wilders, dat is makkelijk ➤



punten scoren. “Wat is dat nou voor oplossing? Alle buitenlanders eruit! Het klinkt kordaat maar het slaat volkomen nergens op. Het staat gelijk aan alle auto’s verbieden zodat je nooit meer een auto-ongeluk hebt. Zo werkt de wereld niet en dat snappen we allemaal wel. Maar ja, als je burens ineens in jellaba rondlopen en de taal niet spreken, daar wordt je wijk niet gezelliger op. Op dezelfde manier dat het niet gezelliger wordt als we allemaal met een bivakmuts op gaan lopen.”

## ‘Wees eerlijk, de communicatieadviseurs zitten net zo hoog in de ivoren toren als de bestuurders.’

### Huffnagel zet zijn communicatiepet op.

De politiek moet leiderschap tonen. Ze moet luisteren en echt iets doen met de geluiden die ze hoort. Niet mensen wegstoppen in hokjes en negeren. “Als we dat blijven doen, dan zegeviert het populisme bij ons net zo goed als in Amerika.” De slimme adviezen moeten van de communicatieprofessionals komen, meent Huffnagel. “Maar wees eerlijk, die zitten net zo hoog in de ivoren toren als de bestuurders. Ze zitten lekker bij elkaar, lezen de NRC en de Volkskrant en denken dan te kunnen verkondigen dat zij de wereld veel beter snappen dan de mensen op straat.”

Neem de arrogante houding tegenover het verkiezingsprogramma van Geert Wilders toen het op een A4'tje werd gepresenteerd. Het journaal viel over hem heen: dat is toch niet serieus te nemen?! Ik vond het wel verfrissend: een soort managementsamenvatting. Want wie leest nou die pakketten die worden uitgebraakt? Stap uit dat oude denken, dat arrogante van intellectueel communicatieland waar iedereen roept dat het niet kan. Zo sla je elke discussie dood. En we hadden nou juist geconstateerd, al was het alleen maar aan de hand van de verkiezingen in de VS, dat je mensen niet moet wegzetten maar dat je moet luisteren.

Hij gaat op het puntje van de bank zitten en tikt met een vinger op tafel. “Als communicatieadviseur is het je taak te weten wat er in de buitenwereld gebeurt en dat mee de toren in te nemen om aan je baas te laten zien. Het is niet je taak in de boardroom te gaan zitten knikken dat je baas zo knap is en het zo goed begrijpt. Jij zit in die boardroom om de straat naar die baas te brengen! Communicatief is er veel te leren van Trump. Hij liet zich uitstekend adviseren. Leer ervan als communicatieprofessional. Zorg dat je jouw baas kunt vertellen wat er leeft. Zorg dat je weet op welke plekken zijn achterban zit en waar jij dus ook moet wezen samen met je baas. Maar bovenal: wat leeft er op de plekken waar je baas niet komt? Dat gat moet je voor hem opvullen.

Je belangrijkste taak: fill in the gap. Als adviseur moet je weten waar jouw baas nooit komt maar wat hij wel moet weten over die plekken waar hij zich nooit vertoont. Ik heb geen kinderen en kom dus zelden op een schoolplein. Maar ik moet het sentiment van het schoolplein om half negen in de ochtend wel kennen. Dat moet de communicatieadviseur mij vertellen. Dat is zijn of haar rol. En als hij het niet weet, dan zorgt hij maar dat hij erachter komt. Hij moet niet alleen maar op mijn schoot kruipen en overal zijn waar ik ben. Hij moet de leemtes in mijn kennis opvullen zodat ik mijn visie en belofte op een geloofwaardige manier voor het voetlicht kan brengen.”

En natuurlijk is ons land nog geen Amerika, waar je 's ochtends op televisie het ene kunt zeggen en in de middag tijdens een speech iets totaal anders.

“In de strijd tussen Hillary en Trump vond niemand dat erg, omdat ze allemaal in hun eigen kringetje draaiden en vooral tegen het andere kamp waren. In ons land is het nog belangrijk wat je in het verleden gedaan hebt. Let als communicatieadviseur wel op alsjeblieft dat je in verschillende rollen ook zelf verschillend nieuws kan zijn. Dat iemand van D66 naar de hoeren gaat, is niet wereldschokkend, maar als de leider van de ChristenUnie dat doet, heb je een heel ander verhaal. Die sensitiviteit moet je hebben.” Huffnagel glimlacht meewarig. “Gelukkig word je in ons land afgerekend op de inhoud.” Dan met een zucht: “Nog wel.” ●

*Auteur: Robert Wester, lid Logeion-expertpanel, adviseur bij Berenschot*



*Robert Wester*

**Het medialandschap verschaalt en het aantal journalisten neemt af. In veel raads- en statenzalen zit geen journalist meer op de publieke tribune en tikt de voorlichter van dienst een artikel voor de lokale krant. Tegelijkertijd komen steeds meer organisaties met hun eigen mediakanalen die ze vullen met hun eigen verhalen. Vaak geschreven door oud-journalisten, ook wel branded journalism genoemd. Aan de andere kant lijkt de tendens: hoe journalistieker een medium zich opstelt, hoe groter ook het wantrouwen dat het medium of de journalist genereert. Zie bijvoorbeeld de controverse tussen DENK en NRC. Of een PVV'er die NRC wegzet als 'elitair'.**

Telegraafkopstukken Sjuul Paradijs (oud-hoofdredacteur) en Jan-Kees Emmer (oud-hoofdredacteur digitaal) spelen maar al te graag in op deze ontwikkelingen. Paradijs en Emmer maken nu verhalen voor bedrijven om “aanraakbare, urgente content” aan te bieden. Rechtstreeks aan de belangrijkste doelgroepen van het betreffende bedrijf. Niet langer is onafhankelijkheid het uitgangspunt. Volgens Paradijs gaat het hier om het vertellen van een authentiek verhaal. “De grote uitdaging is dat je gezien wordt in deze



# Einde van op feiten gebaseerde journalistiek en voorlichting is daar

## en hoe erg is dat eigenlijk?

tijd van informatie ‘*overload*’”, meent Emmer.

### **Branded journalism**

Ook voorlichting verandert. Naast de woordvoerders en persvoorlichters staan nu digitale experts, online strategen en imago-adviseurs. Het gaat meer en meer om beeldcommunicatie. Voorlichting is niet langer aan de woordvoerder, maar aan de beeldvoerder. Politici lanceren hun boodschap via hun eigen kanalen op sociale media. Bij een interview krijgen ze maar lastige vragen. En veel organisaties omzeilen met *branded journalism* de traditionele journalistiek.

En dan hebben we het nog niet eens gehad over de opkomst van sociale en online media. De impact van Facebook (in Nederland alleen al bijna tien miljoen gebruikers) is potentieel heel groot. Nu.nl, een online nieuwsmedium met inmiddels een groter bereik dan het NOS-journaal, biedt ‘nieuws’ te koop aan met gesponsorde verhalen. En deze zijn slechts te onderscheiden van eigen nieuwsverhalen door een grijs blokje met verwijzing naar de organisatie die sponsort. De klassieke journalistiek die zich zo objectief mogelijk baseert op de feiten raakt op achterstand.

### **Fact free**

*Fact free politicians* staan op. Kijk naar Trump,

Erdogan en Wilders. Er is niets leukers voor hen dan de op feiten gebaseerde media aan te vallen. Pim Fortuyn begon er ooit mee en zette de media weg als grachtengordel-journalistiek, linkse kerk en elitair. Sindsdien zijn media onderdeel geworden van het politieke spel.

Natuurlijk had Fortuyn een punt. Journalistiek en voorlichting waren teveel twee voeten in één sok en richtten zich op de Staat, niet op de straat. Veel journalisten en voorlichters gaven ook toe weinig zicht te hebben op onderstromen in de samenleving. Dat is echter fors veranderd, met als gevolg zelfs de opkomst van *fact free journalism*. Bijvoorbeeld FoxNews of Geen Stijl, die zich enkel op onderstromen in de samenleving lijken te richten. Trump valt factcheckers aan, beschuldigt ze van partijdigheid. Het is de wereld op zijn kop. Volgens Tom Jan Meeus van NRC zijn de media daardoor bijna gedwongen partijdiger te worden. Het begin van het einde van de journalistiek, aldus Meeus.

### **Transparant**

Maar is dat erg? Verhalen slaan immers alleen aan als ze authentiek en interessant zijn. Mensen zijn volwassen genoeg om ongeloofwaardig nieuws eruit te filteren en feiten van propaganda te scheiden. Iedereen weet dat de Telegraaf een andere twist heeft dan Trouw. Niks mis mee.

Maar toch. De controleur van de controleur (de vijfde macht) valt stukje bij beetje weg. Wat betekent dit voor de voorlichter? Jacques Wallage’s rapport over de overheidscommunicatie uit 2001 had de naam *In dienst van de democratie*. Kern van zijn advies was: de overheid moet maximaal transparant zijn. Voorlichters staan daarbij aan de kant van de journalist om de organisatie zo open mogelijk te maken. Die tijd lijkt echter verder weg dan ooit. Communicatieafdelingen veranderen steeds meer in spinrooms gericht op de politieke belangen van de betreffende bestuurders. De beroepsgroepen staan steeds verder tegenover elkaar.

### **Tegenwicht bieden**

Ook is daar de kramp. Journalisten beschuldigen voorlichters van selectiviteit of oneerlijkheid. En de voorlichters omzeilen de klassieke journalist. Maar misschien hebben beide beroepsgroepen elkaar wel meer dan ooit nodig om tegenwicht te bieden aan de *fact free* bestuurders en media. Het wordt tijd voor een debat tussen de beroepsgroepen. Of laat ons dit koud? Want wat maakt het eigenlijk uit? Onafhankelijke journalistiek heeft net als onafhankelijke voorlichting nooit bestaan en feitenloosheid tiert welig. Als maar duidelijk is vanuit welke achtergrond iemand acteert, dan maken de feiten niet uit. Die filteren de mensen er zelf wel uit. Of toch niet?

*De misverstanden over de communicatie tussen pers en pr*

# Tijd voor een debat

De relatie tussen pers en pr gaat niet altijd over rozen.

Vooroordelen en stereotyperingen lijken vaak de boventoon te voeren in de samenwerking. Beide disciplines hebben er echter juist baat bij om de onderlinge verhoudingen te verbeteren.

Welke misverstanden moeten daarvoor uit de weg geruimd worden?

## 1 MISVERSTAND #1: JOURNALISTEN ZIJN BLIJ MET ELK PERSBERICHT

Niet veel pr-mensen komen op redacties van nieuwsmidia. Daardoor hebben ze vaak geen idee hoe het er daar echt aan toe gaat. Dat leidt tot aannames die nergens op gestoeld zijn, zo vertelt Jeroen Goeman Borgesius van De Perslijst. “Journalisten bij landelijke nieuwsmidia ontvangen zo’n 200 tot 300 persberichten per dag. Daarom lezen ze persberichten niet meer, maar bekijken ze alleen het onderwerp en de eerste drie regels van de mail. Het is van het grootste belang het persbericht direct naar de juiste ontvanger te sturen. Journalisten hebben namelijk helemaal geen tijd om te overleggen met collega’s wie een persbericht oppakt. En nabellen is echt het irritantste dat je kunt doen. Met zo veel berichten per dag weet de journalist vaak niet eens over welk bericht je belt, noch of hij er iets mee gaat doen.”

**‘En nabellen is  
echt het irritantste  
wat er is.’**

## 2 MISVERSTAND #2: MARKETING = NIEUWSWAARDE

Helaas worden er veel te veel persberichten geproduceerd zonder echte nieuwswaarde. In de pr knutselt men er flink op los om op te vallen. Niet doen, adviseert Goeman Borgesius: “Verplaats je in de ontvanger. Dat betekent dat je de reden waarom de ontvanger het

bericht moet lezen niet ergens halverwege zet. Zet het in de kop. Ook fout: de tekst als bijlage sturen of in het tekstveld één grote afbeelding plaatsen. Dat wordt dus echt niet gelezen.”

Hoe je wel kans maakt dat je persbericht wordt opgepikt? “Maak meerdere versies van je persbericht voor verschillende groepen journalisten. Heb je een designbeurs met auto’s, meubelen en kleding? Maak dan voor elke groep een apart bericht en een vierde versie voor de agenda rubrieken in diverse media.”

### **3** MISVERSTAND #3: WOORDVOERDERS WILLEN NIET MET DE PERS PRATEN

Een veel gehoorde klacht over woordvoerders is dat ze nooit iets willen delen met de pers. In dit digitale tijdperk creëren ze daarom hun eigen kanalen om hun boodschappen te verspreiden, zodat ze controle hebben over de publicatie. “Voorlichters proberen transparantie te bevorderen, maar zij zijn gehouden aan voorschriften en regels vanuit de organisatie waarvoor ze werken”, licht Robert Wester, expert strategische communicatie bij Berenschot, toe.

“Ze bewaken het beeld dat de buitenwereld van de organisatie heeft. De woordvoerder wordt zo steeds meer een ‘beeldvoerder’. Dat is onderdeel van communicatie in de 21ste eeuw.” Dat moet echter niet te ver doorschieten. De relatie tussen pers en voorlichting moet in balans blijven, vindt Wester: “Er is een debat nodig tussen journalisten en pr. Als burgers en consumenten alleen nog maar informatie tot zich nemen uit eigen media van organisaties, zien ze het bredere plaatje niet meer.”

### **4** MISVERSTAND #4: JOURNALISTIEK BEDRIJVEN KAN IEDEREEN

Het aantal online media in particulier beheer neemt nog steeds toe. Dat zorgt ervoor dat zelf publiceren vrij snel mogelijk is voor veel organisaties. De journalistiek wordt steeds kritischer bekeken en wordt zelfs zo nu en dan weggezet als partijdig of niet objectief. Wester pleit voor het bewaken van de onafhankelijkheid van de journalistiek: “Journalistieke media staan onder druk, ze moeten roeien met de riemen die ze hebben. Je hebt in een democratische samenleving als de onze kritische pers nodig. Om feiten te checken, onderstromen in de maatschappij in beeld te brengen en onafhankelijke standpunten in te nemen. Die taken kunnen en mogen niet ingevuld worden door partijdige media.”

### **5** MISVERSTAND #5: OPENHEID IS GEVAARLIJK

Veel organisaties willen wel transparant zijn, maar niet open. Organisaties zijn niet meer toegankelijk, overal word je direct doorverwezen naar voorlichters. En dat terwijl de journalistiek juist steeds opener is geworden. Mirjam Prenger, docent journalistiek aan de Universiteit van Amsterdam: “Door de digitalisering is de nieuwscyclus vele malen sneller geworden. Dat heeft ertoe geleid dat er andere ethische dilemma’s spelen dan vroeger. Door live bloggen kan het bijvoorbeeld zijn dat iets gemeld is in het nieuws, maar dat het niet klopt. Dat geeft niet, als maar duidelijk wordt dat het onderzocht is. Diezelfde transparantie zou je ook aan de kant van de pr willen ervaren. Het vertrouwen in de pr zou zeker niet geschaad worden als er meer openheid is.”

**‘Dat het af en toe schuurt, is helemaal niet erg.’**

### **6** MISVERSTAND #6: DE BELANGEN ZIJN ONVERENIG- BAAR

De pr probeert onderwerpen gepubliceerd te krijgen, de pers probeert achter zaken te komen. Het is een spel waarin beide partijen hun werk doen én elkaar nodig hebben. Prenger: “De professionaliteit staat voorop, maar het is een wankel evenwicht waarin de belangen niet altijd gelijk lopen. Dat maakt het tot een relatie waar van nature frictie in zit. De boodschap is simpel: het zijn twee aparte beroepen met aparte belangen. Als we dat als uitgangspunt nemen, dan is er prima samen te werken. Dat het af en toe schuurt, is helemaal niet erg.”

#### Onderzoek naar de relatie tussen pers en pr

Hoe communiceren pers en pr met elkaar? En wat kan er beter? Dat onderzoekt de Universiteit van Amsterdam samen met De Perslijst. De Perslijst heeft zelf al veel onderzoek gedaan. Dat wordt nu breder en diepgaander uitgevoerd in een wetenschappelijke variant. Werk je in de pr en wil je meedoen? Mail naar [jeroen@deperslijst.com](mailto:jeroen@deperslijst.com).

## Eveline Boerrigter

*coördinator opleidingen en professionalisering*

**Houdt zich bezig met:** beroepsniveauprofielen, opleidingscertificering en verbinding tussen praktijk en wetenschap. Deze profielen worden nu binnen organisaties toegepast en getest (zie blz. 54). **Bouwt aan:** het Centrum voor Strategische Communicatie.

## Corine Havinga

*coördinator communicatie*

**Verantwoordelijk voor:** alle interne en externe communicatie van Logeion. Van online tot magazine C en van huisstijl en persvoorlichting tot positionering. Zowel van het communicatievak als van Logeion. **Krijgt energie van:** goede samenwerking met collega's en actieve leden.

## Andrea Dobbe

*officemanager*

**Houdt zich bezig met:** facilitaire zaken, ledenadministratie en registratie van deelnemers bij bijeenkomsten. **Vrije tijd:** koken en eten met vrienden. Kamperen in Frankrijk, steden verkennen, muziek, films en boeken.

## Else Mulder

*interim-directeur en penningmeester Logeion-bestuur*

**Houdt zich bezig met:** managementtaken, tevens secretaris van het Logeion-bestuur. **Leuk:** Samen met het team mooie resultaten neerzetten. Past graag op haar kleinkinderen en heeft veel zin in haar reis naar Australië en Nieuw-Zeeland volgend jaar.

## Angela de Cock

*communicatiemedewerker en projectleider*

**Houdt zich bezig met:** (online) communicatie en bijeenkomsten. **Krijgt energie van:** werken met deadlines en samenwerking met collega's. Ze werkt niet alleen voor Logeion maar is er ook afstudeerder. Ledenbinding staat centraal in haar scriptie.

## Bianca Validzic

*projectleider grote events*

**Houdt zich bezig met:** grote events van Logeion als C-DAY, Galjaarddag, verkiezing Communicatieman/vrouw en CommunicatieTalent van het Jaar. **Krijgt energie van:** geslaagde samenwerking met collega's en actieve leden. Samenwerken aan gave projecten en samen lachen. Is sinds kort ook #teamkat.

## Edita Artemis

projectleider

**Werkt aan:** gevarieerd en vakinhoudelijk programma-aanbod voor communicatieprofessionals. Doet dit samen met het team en actieve leden. **Is van mening dat:** één van de sleutels tot succes ligt in persoonlijk contact en aandacht. Dus: sta in contact met leden én niet-leden. Daarbij gaat een klein gebaar vaak a long way.

## Folkert Reith

programmamanager

**Werkt samen met team en 250 leden aan:** continu verbinden van mensen, kennis en ideeën. **Bijzonder:** socioloog van origine die overal kansen ziet en niets liever doet dan ze benutten. Overtuigd dat goede communicatie bijdraagt aan beter functionerende organisatie en mooiere samenleving. Laat dat nu net in de 'Why' van Logeion staan.

## Marianne Gaasbeek (niet op de foto)

coördinator financiën

**Verantwoordelijk voor:** begroting, contributiefacturen, jaarrekening en facturen voor bijeenkomsten. Alle financiën dus. **Leuk:** Naast haar functie bij Logeion heeft ze een eigen administratiekantoor. Verder gaat ze graag lekker uit eten of naar het theater én ze is groot fan van Feyenoord.

*Auteur: Sanne Steensma, redacteur C, redacteur bij Tappan Communicatie*

*Fotograaf: Eran Oppenheimer*

Logeion

# De spil in het netwerk

Logeion is een groeiende beroepsorganisatie (3.400 leden) voor communicatieprofessionals. Met de ambitie om zowel inspirerend platform als netwerk en thuisbasis te zijn. Om dat te bereiken, heb je veel actieve leden nodig én een professioneel bureau. Op het verenigingsbureau in Den Haag komen alle lijnen van de vereniging samen. En dat zijn er nogal wat. Negen fulltime en parttime medewerkers adviseren leden, slaan bruggen en brengen het communicatievak samen met de leden verder. Daarmee is het bureau de spil binnen het verenigingsnetwerk.



Zo gebruikt Danone social listening met Buzzcapture in haar brand stories

## Employee engagement verhogen met intern nieuws

Via sociale media is delen en reageren dagelijkse kost geworden. Via deze media geven consumenten (soms letterlijk) een kijkje in de keuken van hun dagelijks leven. Welke keuzes maken ze en waarom? Waar praten ze over en in welke context? Wat denken ze en hoe voelen ze zich? Tegen welke dagelijkse *struggles* lopen ze aan? Door de relevante data te vinden in deze grote hoeveelheid informatie, kun je deze vragen beantwoorden en inzicht in je doelgroep krijgen. Inzicht in gedragingen, opinies en beweegredenen die vanuit een andere methodiek worden verkregen en daarom aanvullend zijn op traditioneel marktonderzoek (zoals focusgroepen, enquêtes en diepte-interviews).

### Best practice: social media listening Danone

Annemiek Temming, Head of Strategy, Insights & External Affairs bij Danone Nederland benadrukt de katalyserende rol van social media listening: "Als merk en product is het van belang continu relevant te blijven voor de consument, zeker gezien het toenemende aanbod. We willen optimaal aansluiten bij de behoeften van de consument. Dus is het cruciaal continu met hen in contact te staan. *Social media listening* stelt ons in staat

latente behoeftes en interesses van (potentiële) doelgroepen te achterhalen die we door traditioneel onderzoek zouden missen. De toegevoegde waarde van *e-listening* zit vooral in de context, dataverrijking biedt ons een semantisch *framework* met communicatiehaakjes voor de *brand stories* van onze merken. Door inzichten uit *deep dives* en *e-listening* te combineren kwantificeren we de behoeftes, emoties en drijfveren van de consument en toetsen we onze hypotheses."

### Verrassende uitkomsten

Voor Danone bieden de resultaten van Buzzcapture concrete handvatten om relevantie voor de consument te vergroten:

- Healthy food trends bewegen richting puur, duurzaam, biologisch maar toch gemakkelijk: de consument wil controle hebben over wat hij/zij aan voeding binnenkrijgt.
- Een opvallende groep consumenten van Hüttenkäse wordt gevonden in sporters die op zoek zijn naar eiwitrijke voeding en het product gebruiken als snack of ontbijt.
- Er is bij consumenten die Hüttenkäse 'los' consumeren behoefte aan lekkere combinaties met het product, maar wel op een gezonde manier.

- Consumenten willen het product gebruiken, maar weten niet altijd op welke manier. Daarnaast heerst er verwarring over de voedingswaarden en komt naar voren dat Hüttenkäse zich niet beperkt tot sec broodbeleg.

### Van relevante inzichten naar concrete acties

De resultaten van *social listening* in combinatie met andere onderzoeken hebben Danone geholpen zowel strategisch als tactisch het merk Hüttenkäse verder uit te bouwen:

- Hüttenkäse wordt herpositioneerd als *je dagelijkse broodje gezond* om makkelijk elke dag van te kunnen genieten.
- Danone introduceert Bieslook Peterselie als alternatief op de naturel variant.
- Via verschillende kanalen biedt Danone heldere uitleg over het product: hoe wordt het gemaakt en wat kunnen consumenten er mee doen (tips & inspiratie).
- Danone gebruikt een aantal vaste 'succes recepten' van Hüttenkäse als broodbeleg.

*Dit artikel is gesponsord door Buzzcapture.*

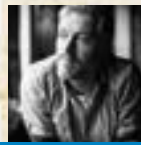
Zonder redactie geen vakblad C. Wie zijn de redacteuren die klaarstaan om jou de laatste ontwikkelingen in het vak bij te brengen via ons vakblad?



**Arjen Boukema**

**woordvoerder en stakeholder manager ING Nederland**

"Het belangrijkste in mijn werk vind ik echt verbinding leggen. Het schrijven voor C helpt me daarbij ook om me te verdiepen in theorie en praktijk."



**Sander Grip**

**hoofdredacteur C, freelance journalist**

"Mooie verhalen maken over bijzondere mensen, en iedereen is bijzonder genoeg om een mooi verhaal te hebben. Daarom schrijf ik, ook voor C."



**Corine Havinga**

**coördinator communicatie bij Logeion**

"Ik draag vanuit het bureau bij aan de totstandkoming van vakblad C in brede zin, zowel organisatorisch als inhoudelijk."



**Els Holsappel**

**freelance journalist, gespreksleider en adviseur netwerkcommunicatie**

"De veranderingen in het vak inzichtelijk maken, stimuleren en aanjagen vind ik mijn mooiste taak. Ik kan dit onder andere via vakblad C doen."



**Bert Pol**

**vennoot Tabula Rasa, verbonden aan de afdeling communicatiewetenschap van de Universiteit Twente en de afdeling psychologie van de Universiteit van Maastricht**



**Sanne Steensma**

**redacteur bij Tappan**

"Het moet voor iedereen mogelijk zijn alles te begrijpen. Dat begint met heldere teksten. Daar zorg ik voor. Vakblad C maakt mijn werk compleet: ik vergroot mijn kennis en ontmoet vakgenoten."



**Reinier Groenendijk**

**communicatieadviseur, schrijver en trainer**

"Ik hou ervan het onduidelijke te verduidelijken. Met mijn werk voor C kan ik iets betekenen voor vakgenoten en bijdragen aan het communicatievak."



**Remco Faasen**

**Freelance bedrijfsjournalist en communicatieadviseur**

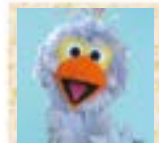
"Mijn dagelijkse drijfveer is op de juiste wijze aanbieden van heldere communicatieboodschappen. Via C kan ik collega's laten kennismaken met wat er speelt in ons vakgebied."



**Aniek Zweers**

**Consultant Citigate First Financial**

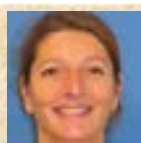
"Blijven ontdekken en bijleren. Door voor C te schrijven, blijf ik op de hoogte en hoop ik anderen te stimuleren zich te blijven ontwikkelen."



**Barry de Bruin**

**uitsmijter**

"Ik hou van chips & pinda's."



**Annelies Kruse**

**Tekstschrijver, communicatieconsultant, business storyteller**

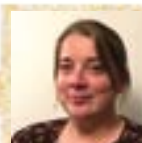
"Zware kost begrijpelijk en aantrekkelijk verwoorden. Mooi om voor C te schrijven over trends in ons eigen vak. Het leidt bovendien tot interessante gesprekken en contacten."



**Dick-Gert Smid**

**coördinerend adviseur communicatie ministerie van OCW en eigenaar Bureau DG**

"Wederzijds begrip bevorderen is nog altijd de drijfveer in mijn communicatiewerk. Werken voor C combineert het nuttige met het aangename: schrijven, lezen en leren."



**Marjolein Rozendaal**

**communicatieadviseur bij AZL**

"Het allerbelangrijkste vind ik het toegankelijk maken van lastige zaken en het delen van kennis. Dat kan mede via mijn werk voor vakblad C."



**Frotina Zuidema**

**eigenaar Commonground Communicatie**

"C is een fijne manier om bij te blijven bij de laatste ontwikkelingen in het vak. In de redactie wijzen we elkaar op de laatste trends en ontwikkelingen en we gaan de discussie niet uit de weg. Mooi!"



### Zo vader zo dochter

**Yara Michels** is lifestyleblogger, spreker en YouTuber. Haar platform is CHAPTER FRIDAY. Al voor het behalen van haar master in Corporate Communication ging ze aan de slag als vaste schrijver voor modemagazine ELLE. In 2011 bracht ze met Wil Michels *Focus op Fans* uit dat genomineerd werd voor de Marketing Literatuurprijs. Kijk op: [www.chapterfriday.com](http://www.chapterfriday.com)

**Wil Michels** is al jaren één van de bestverkopende auteurs van communicatieboeken. Hij schreef het *Handboek Communicatie* (2016), het standaardwerk op HBO-opleidingen. Hij is directeur van zijn communicatiebureau Michels Communicatie en docent bij Fontys Hogeschool Communicatie en SRM. Verder geeft hij gastlessen en workshops, vooral over zijn boek *Communicatiestrategie* (2015), en ook creatieve workshops op basis van zijn boek *Brand-id*. Kijk op: [www.slideshare.net/wilmichels/strategie-slideshare](http://www.slideshare.net/wilmichels/strategie-slideshare)



# ***Wij ondervinden de verandering aan den lijve***

Is hij de vader van of is zij de dochter van? Hoe het ook zij, Wil Michels en Yara Michels gaan niet onopgemerkt door het communicatieleven. Hij geeft les, heeft een communicatiebureau, verzorgt trainingen en schrijft boeken. Zij blogt, vlogt, geeft lezingen, is elke dag op tv en – ja hoor – ook haar (tweede) boek komt eraan. Een gesprek met twee gedreven communicatiedieren over trends, emotie, relatie en beeld. Over de valkuilen waarin traditionele communicatiecollega's tuimelen als ze hun oogkleppen ophouden en het belang van keuzes maken. De communicatiepraktijk verandert razendsnel. Vader en dochter ervaren het aan den lijve en prijzen zich gelukkig dat ze dit actief meemaken.

“Ik wil best een interview met je doen maar ik ben wel de vader van een beroemde dochter”, zegt Wil Michels als we elkaar in oktober ontmoeten in Fort Vechten bij Logeion Outdoor. “Je moet haar er ook bij vragen. Ik weet niet of ze er tijd voor heeft. Maar als ze komt, is het héél leuk.” Dus zo komt het dat we een week later met zijn drieën aan tafel zitten in een café-restaurant in Amsterdam. We spreken over de toekomst van het vak, het onder-

wijs, snelle ontwikkelingen en over familietrekjes. Beroemde dochter Yara maakte internationaal naam met haar blog *Thischickgotstyle* over mode. Nu bestiert ze het platform *Chapter Friday* waar de jonge vrouw en haar carrière centraal staan. Yara wordt in het café direct herkend en aangesproken door een oudere dame. “Ze is 72. Volgens mij is ze mijn oudste fan”, zegt Yara als ze lachend terugkeert naar onze tafel. Wil spoort

haar aan een foto samen met deze fan te maken. “Da’s toch een mooi verhaal voor op je site?” Het is illustratief voor het gesprek. Vader en dochter vullen elkaar continu aan.

Wil Michels is auteur van goedverkopende communicatieboeken. Samen met Yara schreef hij Focus op fans. Zijn laatste boek is *Communicatiestrategie*. “Omdat er nauwelijks iets >



***‘Bij film wordt de emotie vooral opgeroepen door vorm.***

***Vorm zorgt voor de emotie, niet de inhoud.’***

over geschreven is. Naast een visie op strategieën heb ik een aantal concrete communicatiestrategieën uitgewerkt en gebruik ik metaforen die je helpen zelf een communicatiestrategie te bedenken. Ik eindig met contentstrategie. Ik heb altijd wel redelijk goed door wat de ontwikkelingen zijn in het vak. Daar ga ik dan mee aan de slag.”

#### **Emotie en beeld**

“Emotie is steeds belangrijker in het vak”, vervolgt Wil. “Dat was altijd al zo, maar we snappen het nog steeds niet. De drie woorden waar het nu om gaat, zijn volgens mij: emotie, relatie en beeld. Als je bijvoorbeeld een website hebt, moet je kijken wat die emotioneel met je doet. Maar we hebben eigenlijk nog niet zoiets als een E-model. Traditioneel zijn we opgeleid met de trits kennis-houding-gedrag. Al die opgeleide mensen zijn tekstmensen, lettermensen. Toen ik laatst een filmcursus volgde, zag ik dat het anders zit: bij film wordt de emotie vooral opgeroepen door vorm. Vorm zorgt voor de emotie, niet de inhoud.

De inhoud kan heel ‘klein’ zijn. Dus als vorm de emotie genereert, moeten we in ons vak veel meer met vorm bezig zijn dan met de inhoud. Dat weten we eigenlijk ook wel, toch duurt het nog jaren voordat het écht doordringt.” Tegen Yara: “Toen je ging studeren, gaf ik je een fotocamera en een fotocursus. Op de universiteit krijg je van die volgeschreven dictaten, en dat is maar een deel van de communicatie. Ik zeg niet dat alléén beeld telt, maar dat er in de opleiding bijna niks met beeld gebeurt, is absurd. Readers, statistiek, onderzoek; dat zit er allemaal in. Maar filmanalyse of beeldanalyse: nul.”

Yara: “Ik heb het idee dat mensen emotie te abstract of niet-wetenschappelijk vinden en zich er dus maar niet aan wagen. Dat het niet een beslissende factor mag zijn om te bepalen of een campagne succesvol is. De vraag is ook: hoe meet je zoiets?”

Wil: “Beeld is daarbij belangrijk. Daarom is Yara nu veel meer bezig met haar YouTube-kanaal. Je stopt toch met je geschreven blog?” Yara:

“Nee daar stop ik niet mee. Wel vind ik het veel spannender om nu met video bezig te zijn en alle nieuwe mogelijkheden daarin te ontdekken. Hoe je een mooie foto en een leuk tekstje maakt – om even oneerbiedig over mijn eigen site te praten – dat weet ik nu wel. Ik merk steeds meer dat mijn volgers me willen zien en horen.”

“Het begon allemaal tijdens mijn studie met een soort modedagboekje vanuit mijn slaapkamer, want ik zag dat hoe er over mode werd gesproken helemaal opengetrokken werd. Dat wilde ik ook doen, maar ik had geen strategie, geen idee dat het een business was. Dat heb ik een jaar of vijf gedaan en het liep supergoed. Toen dacht ik: nu weet ik wel hoe ik er zelf uitzie met een spijkerbroek en een gestreepte top. Ondertussen had ik heel veel interessante mensen ontmoet en wilde ik op een dieper niveau over stijl en zelfvertrouwen praten, of hoe het is om een jonge vrouw te zijn. En ook andere mensen aan het woord laten. Toen stopte ik met *Thischickgotstyle* en heb ik een hele nieuwe site laten bouwen. Veel mensen

dachten: 'Huh? Waarom zou je dat doen als het goed loopt?' De rek bij de modeblog was er uit, zo voelde ik dat en dan gaan anderen dat ook voelen. Als je in zo'n lekkere vibe zit, neem je het ook wel mee naar je nieuwe site. Terwijl als je vanuit paniek de boel omgooit dan is het niet zo interessant. Ik won met mijn nieuwe site meteen de *Bloglovin' Award* in New York, dat is zoiets als de Oscar voor blogs, dus 't was wel een goede zet."

### Boeken bouwen

Yara begint in december aan haar boek. "Het wordt een soort roadmap naar een gelukkig leven voor jonge vrouwen. Interactief, praktisch, positief en inspirerend. Dat kan ik mooi rond maken met series op mijn YouTube-kanaal. 't Is wel grappig: iedereen die op YouTube iets doet, wil uiteindelijk op tv, een boek schrijven of een eigen productlijn. Toch weer naar de fysieke wereld. En ik wil toch elk kanaal onder de knie hebben en daar iets goeds in gedaan hebben. Een soort mini-versie van Linda de Mol. Een boek is iets wat je iemand cadeau geeft. De content die ik online maak, moet ook voelen als een cadeautje."

Yara: "Hoe is dat eigenlijk gegaan bij jouw allereerste boek? Ik was toen nog een baby en weet dat eigenlijk helemaal niet."

Wil: "Ik had een syllabus gemaakt die veel werd gebruikt. Ik kreeg de vraag er een boek van te maken. Lesboeken voor het hbo. Dan moet je niet proberen om heel wetenschappelijk te zijn. Dat is niet zo relevant. Complexe zaken eenvoudig maken, is mijn kracht. Ik ben alert en voel aan naar welke kant het vak opgaat. In het nieuwe handboek zit daarom een stevig hoofdstuk over contentstrategie."

Ik schrijf de boeken altijd met jonge mensen die net afgestudeerd zijn of die nog studeren. Ze denken mee over de inhoud en ze geven me nieuwe inzichten. Vandaag bijvoorbeeld belde een medewerker me op en zei: 'In je nieuwe boek heb je een hoofdstuk over onderzoek, maar draait het bij het hbo niet juist om analyse?' De spijker op de kop! De tekstproef is al klaar, maar ik denk dat ik het toch nog aanpas. Het wordt dan een veel dynamischer hoofdstuk. Dat is leuk werken."

### Versillende werelden

"Wat Yara nu doet, is een echt bedrijf. Je hebt minimaal drie à vier mensen bij je in dienst om zo'n professionele blog te realiseren." Yara: "Mensen denken dat je in een kwartier een tekstje typt en dat je een beetje online zit te shoppen. Terwijl ik weet hoe moeilijk het is een groter publiek langere tijd geëngageerd te houden. Elke kijker, elke view moet je steeds weer opnieuw verdienen, elke dag weer." Wil: "Traditionele communicatiemensen kijken er soms met dedain naar. Al helemaal als het een site over mode is. Ze hebben het idee dat een bedrijf een cadeautje stuurt en dat er dan een blogpost komt. Ze zien niet dat het veel conceptmatiger is."

Yara maakt concepten voor bedrijven. Maar niet volgens de traditionele aanpak. "Het begint met een creatief idee. Traditionele communicatieprofessionals gaan uit van een probleem, bepalen de doelgroep, kijken naar middelen en budget en dan pas wordt het creatieve proces gestart. Wat ik ook bij Vice zie, waar ik intensief mee samenwerk, is een andere drive. Communicatiemensen moeten daar wel aansluiting bij vinden, anders ben je gedateerd. Het besef begint door te dringen dat je niet meer lineair moet denken. Je begint nu op een andere manier. Het is veel meer ervaren en doen en vervolgens kijken hoe het precies in elkaar steekt. Met meer beeld en dynamisch. En inzetten op emotie om te raken. Content creëren voor jongeren die niet te bullshitten zijn en zelf alles uitzoeken en doorprikken. Dat is een hele andere manier van werken en kijken. In mijn generatie is het wel zo dat als je een idee hebt en je weet en voelt dat het een goed idee is, dan ga je het doen! Dat is wel optimistisch, maar als je dat combineert met expertise en hard werken en als je de juiste mensen om je heen verzamelt, dan kan er heel veel. Het is een gunstige tijd om een maker te zijn."

### Bordje leegeten

"Een school of een traditioneel communicatiebureau zijn hele andere werelden dan die waarin Yara en Vice opereren", betoogt Wil. "In mijn workshops zeg ik: in een communicatieteam moet

je een derde van je tijd besteden aan innovatieve projecten. In de organisatie moet communicatie een powerhouse vol innovatie en creativiteit zijn. Wat je ziet, is dat communicatiemensen elke dag hun bordje leegeten met hun dagelijkse werkzaamheden en talloze mailtjes die ze moeten beantwoorden. Ron van der Jagt heeft als gouden tip: doe vijf dingen goed en doe de rest op basis-kwaliteit. Kies! Maar communicatiemensen zijn te dienend en dat is een valkuil. Daar komt nog bij dat communicatie een ingewikkeld vak is. Sommigen vinden het gewoon leuk om drie dagen per week 'communicatie te doen', de echte communicatiedieren zijn er echt volop mee bezig. Dat moet ook wel want er komt veel bij kijken: psychologie, neuromarketing, noem maar op. En dan kan je niet een beetje communicatie doen."

### Van elkaar geleerd

"Van Wil leerde ik het heel snelle denken", zegt Yara. "Hij zet me vaak totaal op het verkeerde been. Situaties die normaal zijn, kadert hij op een andere manier in. Dat heb ik overgenomen. Ik zie vaak ook als een van de eersten de mogelijkheden bij brainstorm met merken. En het herkennen van patronen: waar gaat het heen? We praten veel met elkaar over communicatie en *branding* en hoe je zaken aanpakt. En wat ik ook van hem heb: eindeloos doorgaan. Dat is een deel van het succes. Als je misschien niet de meest getalenteerde of meest creatieve bent, maar wel harder werkt dan de rest, maak je toch het verschil."

Wil: "Ik kom uit die traditionele communicatiewereld, Yara zit in een totaal andere context. Zij is veel verder dan ik op haar leeftijd was en ze heeft veel meer ondernemerschap in zich. Yara weet welke kant het vak opgaat. Ik geef trainingen over communicatiestrategie. Elke communicatiestrategie eindigt in een contentstrategie. Dat ik dat helder kreeg, komt door Yara, want zij en haar bedrijf zijn echt contentmensen. Dat heeft mijn blikveld enorm verruimd. Zonder Yara had ik daar nu heel anders ingezeten." ●



## Efficiënt werken en overzicht houden

**Employee engagement, een uitdagend onderwerp voor elke interne communicatiemanager. Het verhogen van de betrokkenheid van werknemers is essentieel voor het succes van een organisatie. Maar, de manier waarop medewerkers content consumeren is sterk veranderd. Content wordt nu vluchtiger en via andere kanalen geconsumeerd. De sleutel tot succes: maak nieuws en informatie persoonlijk. En bied het aan op verschillende kanalen zoals: intranet (web), app, mail en narrowcasting.**

Meer communicatiekanalen en personalisatie voor elke medewerker zorgt voor oneindig veel werk voor de communicatiemanager. Door dit te automatiseren bereikt de communicatieafdeling meer medewerkers, maar is het wel mogelijk efficiënt te werken.

### **Eén centraal en multichannel communicatieplatform**

Met één centraal platform voor de interne commu-

nicatieafdeling kan de IC-manager efficiënter werken en overzicht behouden. Alle mediakanalen zijn te besturen vanuit een overzichtelijk dashboard.

### **Gepersonaliseerd nieuws**

Nieuws wordt op drie manieren gepersonaliseerd:

- Op basis van het profiel van de medewerker.
- Op basis van persoonlijke instellingen van de medewerker.
- Door leesgedrag te analyseren.

Op deze manier wordt nieuws relevant. Waardoor medewerkers terugkeren in het nieuwsplatform om meer organisatienieuws te lezen.

### **Succes meten met de juiste data**

Om te meten of al je inspanningen invloed hebben op de employee engagement, moet je beschikking hebben over de juiste statistieken. Aan de hand slimme analyses kun je de strategie optimaliseren en bijsturen waar nodig.

*Dit artikel is gesponsord door ORTEC.*

### **ORTEC for Communications**

ORTEC for Communications optimaliseert interne communicatie, in het bijzonder het bereiken van medewerkers met relevant nieuws. We ontwikkelen high-end multichannel platforms voor interne communicatie op maat gemaakt naar je organisatiedoelen en huisstijl. Benieuwd hoe wij jouw interne communicatie kunnen optimaliseren? Of wil je weten hoe jouw platform eruit kan zien? Kijk voor meer informatie op [www.orteccommunications.nl](http://www.orteccommunications.nl)

**ORTEC**  
OPTIMIZE YOUR WORLD



# Pick my brain!

Wat hebben antropologie, fotografie, information design, gedragspsychologie en neuromarketing met elkaar gemeen? Meer dan je op het eerste gezicht denkt. Deze vakgebieden dragen op bijzondere wijze bij aan de verrijking van het communicatievak: theorieën, creativiteit en kennis uit een totaal andere hoek zijn van onschatbare waarde.

Wij vroegen vijf niet-communicatieprofessionals naar de raakvlakken met ons vak. Zij vertellen over hun beroep, andere invalshoeken, het delen en toegankelijk maken van kennis en kunde. Wat blijkt? De expertise van buiten ons vak brengt ons duidelijk een stuk verder: van geslaagde campagnes tot succesvolle gedragsveranderingen en van aantrekkelijke beelden tot begrijpelijke boodschappen. De hoogste tijd om de buitengrenzen van het communicatiegebied te verkennen.



## De corporate antropoloog Jitske Kramer

# ‘Het Nieuwe Werken is al eeuwenoud’

“Mensen zijn groepsdieren, ze leven en werken samen. Dat doen we overal in de wereld. We regelen dingen, bedenken oplossingen voor thema’s als omgaan met macht, ziekte, leiderschap, politiek en onderwijs. Thema’s die overal ter wereld spelen. Als corporate antropoloog bekijk je hoe verschillende volken oplossingen bij deze thema’s vormgeven. Niet door een vragenlijst op te sturen, maar door met mensen te praten en mee te doen aan activiteiten. Zo beleef je de cultuur zoals zij deze beleven en leer je hun wereld van binnenuit te begrijpen. Antropologen bestuderen hoe mensen culturen vormen en hoe culturen mensen vormen. Ondanks de ogenschijnlijke verschillen zijn er toch ook vaak heel veel overeenkomsten.

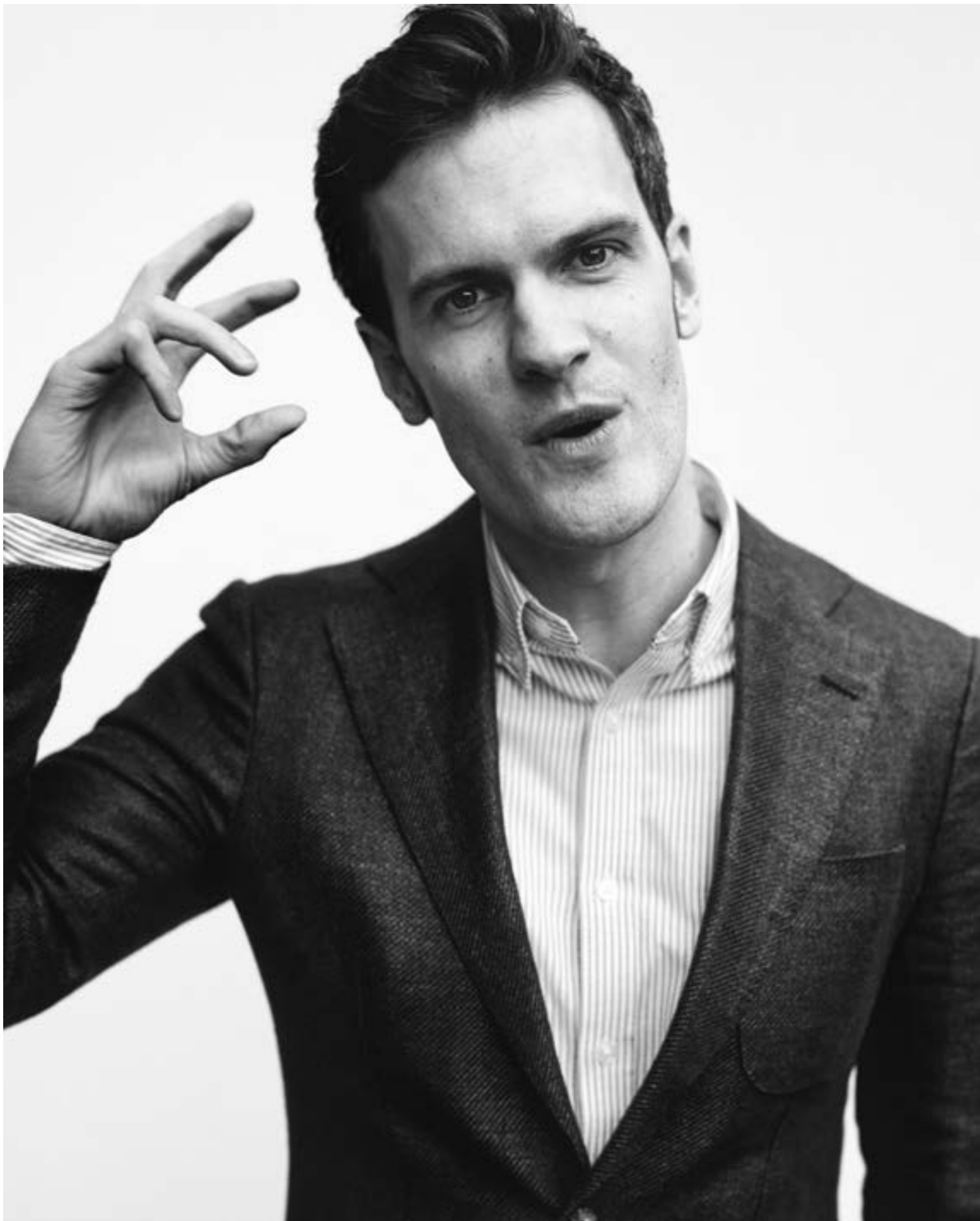
## ‘We kunnen veel leren van wat we al weten.’

Ik ben gespecialiseerd in de dynamiek die ontstaat wanneer mensen (culturele) verschillen ervaren; denk aan *global teamwork*, diversiteit in Nederland en fusieprocessen. Ik richt me vooral op bedrijven en organisaties. Bij een fusie zorgen verschillen regelmatig voor verwarring, strijd om wie wat mag beslissen. Hoe verloopt de besluitvorming? Wat is goed of fout? Wat is de juiste cultuur? Ik kijk naar de organisatie als naar een *tribe* – een dorp of stam – en ontdek samen met de medewerkers en de leiders hun eigen cultuur. Daarnaast reis ik de hele wereld rond, op zoek naar manieren om *tribes* te bouwen en onderlinge relaties sterk te maken. Want alles is al

een keer gebeurd en voorbijgekomen.

Je kunt veel leren van een andere cultuur. Neem Het Nieuwe Werken. Bij de invoering in de praktijk hoor je vaak: hoe werkt dat met leiderschap als steeds iedereen op een andere plek zit of thuis werkt? Maar in feite is dit concept al eeuwenoud! Nomaden leiden altijd al een rondtrekkend bestaan. Hoe doen zij dat met afwezige leiders, afspraken maken zonder e-mail? We kunnen veel leren van wat we al weten.

Ook het fenomeen fusie is al eeuwenoud. Hele verwantengroepen worden samengevoegd tijdens huwelijken. De rituelen en afspraken die daarbij horen kun je ook in een bedrijf toepassen. Om de kracht van deze rituelen te onderzoeken heb ik mezelf ondergedompeld in de wedding ceremonies van Las Vegas. Ik denk dat fusies duurzamer zijn wanneer de fusiepartners elkaar het ja-woord geven met alle plechtigheden, toespraken en feesten die daarbij horen. Vrijgezellenfeesten (nog een keer eten met je oude afdeling), huwelijkse geloften (ik beloof dat...), aardig zijn voor je schoonfamilie (leveranciers, klanten), etcetera. Communicatieprofessionals zijn heel belangrijk voor een *tribe*. Zij moeten zich inleven in de klant, de CEO, de OR, de medewerkers, het management. Allemaal verschillende verhalen met hun eigen werkelijkheid die samen het verhaal van de *tribe* vormen. Doe als communicatieadviseur hetzelfde als een antropoloog: dompel je onder en doe mee. Ga kijken bij andere afdelingen zoals de helpdesk en ervaar hoe het er daar aan toe gaat: participatief observeren noemen we dat. Communicatie-deskundigen hebben een magische taak. Met de kracht van de pen kun je cultuurvorming beïnvloeden. Je bent een waarheidsmaker, dus van onschatbare waarde voor de organisatie. *Use it wisely.*”





## De neuromarketeer Walter Limpens

# ‘Wat gebeurt er in de black box?’

“Neuromarketing is hot. Het is een combinatie tussen neurowetenschap, gericht op breinprocessen, en marketing. Het vakgebied staat volop in de aandacht, er is steeds meer kennis over beschikbaar. Dat was zeven jaar geleden wel anders, toen ik na mijn studie bij een reclamebureau ging werken: een psycholoog in de reclamewereld was toen nog een unicum. Best gek, want als je een product wilt verkopen, is het interessant om vooraf te weten hoe een consument reageert op jouw commercial. Wat gebeurt er in de black box vóórdat de consument besluit je product te kopen? Je kunt als bedrijf via testpanels, vragenlijsten en steekproeven testen hoe mensen op je uitingen of producten reageren. Dat levert ook waardevolle informatie op, maar je ziet niet welke emoties in het brein geprikkeld worden, vóórdat bepaald gedrag optreedt. Bij Neurensics kunnen we dat wel, namelijk via fMRI, oftewel functionele MRI-scans.

Wij zijn de eersten die hersenscans inzetten voor commercieel marktonderzoek. Via die scans kunnen we zien waar en wanneer in de hersenen een specifieke hersenactiviteit plaatsvindt. Hoe dat werkt? In een speciale ruimte in de Universiteit van Amsterdam nodigen we 24 proefpersonen uit die een uur in een scan gaan liggen. Via een koptelefoon en een spiegel krijgen ze verschillende (audio)visuele stimuli: commercials, storyboards, verpakkingen, logo's. Na analyse kunnen wij zien welke emoties en bewuste en onbewuste gedachten die oproepen. Bijvoorbeeld of de hoofdpersoon in de commercial vertrouwen wekt of niet, of het de juiste sfeer oproept. Op basis daarvan zijn gerichte voorspellingen te doen over het gedrag dat de persoon zal vertonen.

‘Dure grap’, denk je dan. Maar dat valt mee. Want in dat uur testen we een grote hoeveelheid uitingen van meerdere opdrachtgevers, de kosten worden dus eerlijk verdeeld. Je kunt ook zeggen dat je veel geld verspilt als je een commercial hebt gemaakt die niet de juiste prikkel geeft. Dat is de worsteling waar zeker communicatieprofessionals mee te maken hebben.

**‘Wij zijn de eersten die hersenscans inzetten voor commercieel marktonderzoek.’**

Communiceren is altijd moeilijk, maar effectief communiceren is nóg veel moeilijker. Met behulp van onze technieken kunnen we het een stuk makkelijker maken. Laatst deden we voor een groothandel een pre-test voor een storyboard, het bleek dat de gewenste positieve reacties onvoldoende geactiveerd werden. Op basis daarvan zijn aanpassingen gemaakt die wij ook hebben getest. We zagen een significante verbetering, de nieuwe versie had een positief effect op de koopintentie. Dankzij deze informatie is de verkoop ruim twintig procent gestegen! Ik vind het echt mooi te zien dat we zulke resultaten kunnen bereiken met deze technieken.



## De creatieve gedragspsycholoog Sander Hermsen

# ‘Wetenschappelijke onderbouwing van je onderbuikgevoel’

“Psychologie is de wetenschap die het gedrag van mensen onderzoekt. Gedrag dat we bewust controleren en bij onszelf waarnemen, of dat juist vaak automatisch is. En de factoren die dat gedrag kunnen beïnvloeden. Toen ik na mijn studie aan een promotieonderzoek zou beginnen, realiseerde ik mij dat toepassen – echt creatief *hands-on* werk – me eigenlijk veel meer aansprak. Ik koos voor de kunstacademie en kwam daarna op de HU bij Reint Jan Renes, van het Lectoraat Crossmediale Communicatie in het Publieke Domein. Dé plek waar psychologie en creativiteit samenkomen: hier stond ik op de kruising tussen wetenschap en design. Een inspirerende wereld van tegenpolen, van het zoeken naar onderliggende gedragsdeterminanten versus een holistische benadering gericht op de context. Wat we dan dóen en wat de impact ervan is op het vakgebied Communicatie? Kijk, je hebt aan de ene, wetenschappelijke, kant een enorme sloot aan kennis over gedrag en gedragsveranderingen. Aan de andere kant staan de communicatieprofessionals en creatieven. Zij hebben die kennis nodig. Maar wélke kennis is relevant en hoe gebruik je die dan? Dat kunnen ze vaak moeilijk inschatten. Wat wij doen: een brug bouwen om die kloof te overbruggen en deze twee werelden samen te brengen.

Stel, een gemeente verlangt van de burgers dat ze ander gedrag gaan vertonen, bijvoorbeeld op het gebied van afval scheiden. De communicatieafdeling vraagt een bureau een campagne te ontwikkelen die de gedragsverandering van burgers kan ondersteunen. Voordat je als professional en creatief aan de slag gaat, moet je eerst een heleboel weten over dat gedrag. Wil je bestaand gedrag veranderen, of juist vasthouden? Of moeten burgers eerst bewust gemaakt worden van de noodzaak van een gedragsverandering? Hoe ga je om met de onvermijdelijke weerstand die je oproept? Vragen die heel

relevant zijn voor de keuze van je boodschap, timing, middel en uiting. Als je je hier vooraf niet goed in verdiept, riskeer je de plank mis te slaan: verkeerd effect of helemaal geen effect. Maar ja, waar haal je als communicatieadviseur of ontwerper die kennis dan vandaan? Kennis die écht toegespitst is op jouw vakgebied?

**‘Een brug bouwen om de kloof te overbruggen en twee werelden samen te brengen.’**

Wat wij doen, is relevante wetenschappelijke kennis over gedrag gericht en aansprekend verpakken zodat creatieven (de vormgevers) en de communicatiemensen er iets mee kunnen. We schrijven bijvoorbeeld boeken en ontwerpen *toolkits* met themakaarten die ingaan op specifieke vormen van gedragsverandering. Zo krijg je helder op welke punten je je campagne het beste kunt richten. Alle onderdelen van de *toolkits* zijn gebaseerd op het gedragsmodel *Persuasive by Design*, dat ik heb ontwikkeld. Door die wetenschappelijk onderbouwing kun je altijd goed aan je opdrachtgever uitleggen waarom je deze keuze maakt. Vaak heb je al een onderbuikgevoel maar op deze manier kun je dat beter benoemen en onderbouwen. Zo vergroot je de kans op een campagne die doet wat ze moet doen: eentje die echt wérkt! Het is mooi om als wetenschapper die vertaalslag te maken naar de praktijk. We krijgen veel positieve reacties, professionals hebben er echt iets aan, het brengt ze verder.”



## De informatieontwerper Karin Schwandt

# ‘Visualiseren van complexe informatie’

“Ik ben van huis uit grafisch ontwerper, maar heb me direct na mijn opleiding in *information design* gespecialiseerd. Wat perfect bij mij past, is de combinatie van het analytische en het creatieve. Het plezier van het maken van infographics haal ik uit het toegankelijk maken van complexe informatie. Dit maakte dat ik meteen verliefd werd op dit vak. Dat ik *information designer* ben, betekent concreet dat ik infographics en datavisualisaties maak. Tachtig procent van mijn werk gaat over het analyseren en structureren van informatie. En twintig procent over het uitwerken van het ontwerp. De aandacht gaat dus grotendeels naar de inhoud en het verhaal.

Ik geloof dat goed geïnformeerde mensen betere beslissingen nemen. Er zijn veel onderwerpen die niet sexy zijn, niet gemakkelijk zijn of niet leuk, maar waarvan het wel belangrijk is dat de doelgroep begrijpt waar ze over gaan. En juist in een omgeving waarin we veel informatiesnackjes aangeboden krijgen, is het essentieel belangrijke informatie op een toegankelijke en aantrekkelijke manier aan te bieden. Dat je de kloof tussen de expert en de leek kunt overbruggen, zodat mensen beter begrijpen welke keuzes ze hebben, en dus betere beslissingen kunnen nemen.

De wortels van infographics liggen in de journalistiek. Vijftien jaar geleden werkte ik vooral voor redactionele opdrachtgevers, zoals technische en wetenschappelijke tijdschriften en kranten. Vrij snel nam de vraag ook toe bij het bedrijfsleven en de overheid. Dit past in de tijd waarin er steeds meer data en informatie beschikbaar komen, terwijl mensen minder tijd willen investeren in het lezen en het begrijpen van teksten. Daarnaast is visuele communicatie belangrijker geworden door de transitie van geprinte naar digitale media. Op een beeldscherm is het nou eenmaal lastiger om grote hoeveelheden tekst te lezen. Het

mooie van interactieve infographics en datavisualisaties is dat je veel informatie kunt aanbieden, zonder dat je de gebruiker ermee overweldigt. Je kunt informatie gelaagd aanbieden. Ook kun je de gebruiker zelf laten bepalen in welke volgorde hij de informatie tot zich neemt en hoe diep hij op een onderwerp wil ingaan.

**‘Elkaar versterken en samen een verhaal vertellen én een mooi product neerzetten.’**

Infographics waren een paar jaar geleden nog relatief onbekend en werden door gebrek aan kennis en ervaring vaak gezien als middel om cijfers en feiten ‘op te leuken’. Nu zie ik dat bedrijven en organisaties infographics steeds meer als gelijkwaardig onderdeel van de communicatiemix zien. Het is één van de manieren om complexe informatie inzichtelijk te maken. Maar nog vaak maakt een communicatiedeskundige een kant-en-klare briefing en wordt de informatieontwerper niet betrokken bij het uitzoeken van de inhoud en het bepalen van het verhaal. Zo verlies je veel informatie en maak je niet optimaal gebruik van elkaars expertise. Ik zou communicatieprofessionals willen uitnodigen al in een vroeg stadium een informatieontwerper uit te nodigen om mee te denken over de manieren waarop je informatie in beeld kunt vertalen. Als communicatieprofessionals, inhoudsdeskundigen en informatieontwerpers de krachten bundelen, kun je elkaar versterken en samen een verhaal vertellen én een mooi product neerzetten.”



## De fotograaf, regisseur en illustrator Daan Brand

# ‘Cartoonist met een camera’

“Illustreer is een vak dat je alleen doet; ik zat hele dagen in mijn eentje te tekenen. Uit eenzaamheid begon ik aan het eind van de dag een praatje met de bakker. Niet dat de bakker daarop zat te wachten, naar ik aanneem. Het leerde me dat ik iets moest doen met mensen; niet alleen, maar samen. Uiteindelijk kwam ik terecht bij film en fotografie.

Fotografie heeft de schijn van werkelijkheid in zich. Het heeft een gevoel van realisme waardoor we sneller geneigd zijn mee te gaan in het verhaal dat de fotograaf ons wil vertellen. Dat is fantastisch aan fotografie. En dat bedoel ik in letterlijke zin: je kunt fantaseren met fotografie. Ik registreer meestal niet alleen, ik regisseer. Voor mij zijn beide belangrijk en ik vind dat ook de communicatieprofessional beide moet kunnen. Registreren en regisseren gaan hand in hand: eerst luisteren dan spreken, eerst kijken dan doen. Je komt eerst tot een gewogen oordeel om daarna tot een oplossing te komen. Ik kan het één ook niet zonder het ander.”

“Sinds kort illustreer ik weer, zoals voor het boek *De Nederlandse mode in 100 kledingstukken*, dat ik samen met modejournalist Milou van Rossum maakte. Maar het liefste sta ik achter de camera. Als fotograaf, regisseur en illustrator ben ik vooral bezig met het vastleggen van beweging. Ik kies humor, kleur en dynamiek als aanpak en klanten komen daarvoor bij mij. Ik zoek de verwarring of verbazing, maar altijd met een glimlach. Voor mij zijn humor, kleur en dynamiek aanvullende instrumenten. Dat is persoonlijk: je moet allemaal op zoek naar je eigen stem. De fotografie is een competitieve industrie waarin je het alleen lang vol kunt houden als je het doet met volle over-

gave. Daarom is het belangrijk een eigen vorm te vinden. Zo is die verwarring mijn persoonlijke voorkeur. En dat zie je terug in mijn werk.

**‘Je komt eerst tot een gewogen oordeel om daarna tot een oplossing te komen.’**

Beeld wordt steeds belangrijker in de communicatie. Er zijn steeds meer media waarin beeld een centrale plek inneemt. Kijk naar apps, banners en narrowcasting. Maar denk ook aan visualisatie van handleidingen en de toename van het gebruik van emoticons en emoji’s. Het gaat om beeld in de breedste zin van het woord. Voor de communicatieprofessional betekent dit een andere manier van denken: minder vanuit het woord en meer vanuit het beeld. Daarbij is het belangrijk dat je voor je bedrijf beeld kiest, dat past bij wat je wilt zijn.

Hoewel beeld belangrijker wordt, hebben mensen er trouwens minder voor over: het is vervangbaar geworden.

De levensduur van beeld is korter dan voorheen. Gedeeltelijk gaat daar iets verloren. Maar moeten we daarom treuren? Ik denk het niet, want kwaliteit wordt nog altijd op waarde geschat. En daarmee kunnen mensen en bedrijven zich ook onderscheiden. Maar zij moeten daarbij wel heldere keuzes maken, want iedereen moet zorgvuldig met zijn budget omgaan.”



## Communicatie in het sociale domein

# Bent u voldoende voorbereid?

**Door de nieuwe WMO, Jeugdwet en Participatiewet is de positie van het lokale bestuur blijvend veranderd. Samenwerken in het sociale domein levert nieuwe dilemma's op. Tappan Communicatie hielp al veertien gemeenten op weg met een handig hulpmiddel: de 3D Risico Matrix.**

Gemeenten zijn gewend aan eenduidige rollen: ze zijn uitvoerder, toezichthouder of subsidieverstrekker. Maar in het nieuwe sociale domein spelen andere partijen belangrijke rollen en hebben raad en bestuur minder zicht op de dagelijkse praktijk van de zorg en hulp. En dan komt de politieke verantwoording om de hoek kijken.

### Tappan helpt ontwarren

Wat doet u als uw verantwoordelijkheden en bevoegdheden niet in elkaars verlengde liggen? Ook al bent u politiek verantwoordelijk voor goede zorg en hulp: bij problemen of incidenten hoeft (of kunt) u niet altijd zelf op te treden. Tappan helpt met ontwarren aan de hand van de 3D Risico Matrix.

### Ondersteuning op maat

Samen met de beleidsmedewerkers in uw gemeente maken we een inventarisatie van uw situatie. Daarna presenteren wij die in uw gemeente en

kunt u oefenen met eigen voorbeelden. We bieden daarbij ondersteuning op maat: we begeleiden bijvoorbeeld simulaties en geven crisis- en mediatrainingen.

### Maximaal toegerust

Zo zijn de betrokken ambtenaren, bestuurders en communicatieadviseurs voorbereid op de complexiteit van de uitvoering. U bent maximaal toegerust om de communicatie en de woordvoering in goede banen te leiden. Ook bij incidenten of crisissituaties.

### Welke afspraken heeft u gemaakt over de communicatie:

- wie reageert op klachten?
- wie ontvangt klagende cliënten?
- hoe gaat de gemeenteraad politiek om met problemen die de samenleving aanreikt?
- En wat als het escaleert?

De 3D Risico Matrix helpt u deze verantwoordelijk-

#### Hoe reageert u? Doe de test!

De praktijk is weerbarstig. Test uzelf met zes casussen uit de praktijk. Welke keuzes maakt u?

Ga naar <http://3drm.tappan.nl>

heden in kaart te brengen. Zo weet u precies hoe u het beste kunt handelen.

**“De 3D matrix brengt perfect de verantwoordelijkheden in de complexe materie van de decentralisaties in beeld.”**

Wethouder Bogaards-Simons, gemeente Noord-oostpolder

**“Die matrix neem ik graag mee en het was goed om deze dilemma's als raadsleden en bestuurder te onderzoeken!”**

Wethouder Jolanda de Heer, gemeente Rheden

**“De rollen en verantwoordelijkheden zijn nog niet overal duidelijk. De 3D Risico Matrix heeft ons nieuwe inzichten gegeven, die helpen om goed voorbereid te zijn.”**

Renate Zuidema, teamleider Communicatie, gemeente Emmen

De 3D matrix is ontwikkeld door Harm Beijer van Beijer&Osten|organisatie+communicatie. Samen met Harm heeft Tappan een aanbod ontwikkeld om gemeenten te helpen de communicatie in het sociale domein in goede banen te leiden.

*Dit artikel is gesponsord door Tappan.*





## UW VAKKENNIS VERBREDEN OF VERDIEPEN?

Centrum voor Communicatie en Journalistiek (CCJ) biedt cursussen en opleidingen aan iedereen die zich professioneel bezighoudt met journalistiek, schrijven, media en communicatie.

We bieden al meer dan vijftientig jaar scholing met karakter: goed, leuk en no-nonsense in een professionele omgeving, met zowel docenten als deelnemers van niveau. Zo bent en blijft u op de hoogte van de nieuwste inzichten op uw vakgebied en kunt het geleerde direct toepassen in uw werk.

Wij bieden een professionele basis voor mensen die aan de slag willen in communicatie of media. Voor ervaren professionals die zich verder willen ontwikkelen, bieden wij verdiepingscursussen. Ook maatwerktrainingen zijn mogelijk.

### Een greep uit ons aanbod:

- Crisis en sociale media
- Strategische communicatieplanning en advies
- Gedragsveranderende communicatie in het publieke domein
- Customer media
- Storytelling
- Informatief schrijven
- Onderzoeksjournalistiek

Kijk voor ons totaalaanbod op [www.ccj.hu.nl](http://www.ccj.hu.nl).

MAAK WERK VAN UW CARRIÈRE

**HU** CENTRUM VOOR  
COMMUNICATIE &  
JOURNALISTIEK  
HOOGESCHOOL UTRECHT

# Uw visuele communicatie vraagt om een oppepper?



Met jarenlange ervaring, betrokkenheid, een uitgebreid netwerk en uitstekende service ontwerp ik zowel drukwerk als online uitingen, volledig afgestemd op uw wensen en doelstellingen.

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

ONTWERPER VAN HET LOGEION-JUBILEUMLOGO



IT-advies | Monitoring en Beheer | IT Helpdesk  
Beheer op locatie | IT-infrastructuren | Cloud Services  
Security | Netwerkservices

it-pg.nl





*Nederland is niet het enige land met een communicatievereniging. In dit jubileumnummer richten we de 'blik op de burens'. Julie Clément, voorzitter van de Vlaamse communicatievereniging Kortom, richt eerst het woord tot ons. Op de volgende pagina beantwoordt Margarita Kefalaki, president van het Communication Institute of Greece, drie vragen die we haar voorlegden.*

# 70 versus 16

*Auteur: Julie Clément, voorzitter Kortom*

**Vooreerst proficiat. Een verjaardag, en zeker van een 70-jarige, verdient felicitaties. Kortom vzw, de vereniging voor overheidscommunicatie in Vlaanderen, is met haar 16 jaren in feite een ukkie. Een hemelsbrede kloof in aantal jaren ervaring gaapt tussen ons. Maar als het op kwaliteit aankomt, plaatsen we onszelf graag naast jullie, als verbroederde organisaties. Samen sterk!**

## **Overheidscommunicatie bij de zuiderburen**

Hoe ziet communicatie in België eruit? Pardon, eigenlijk in Vlaanderen. Er is een groot verschil tussen Wallonië, Brussel en Vlaanderen: drie verschillende entiteiten met een eigen aanpak en cultuur. Kortom opereert in Vlaanderen. Misschien ligt het aan onze gedeelde moedertaal, maar we voelen ons nauw betrokken met jullie, Nederlanders. Taal is immers cruciaal in communicatie, die in zijn etymologische betekenis verwijst naar 'gemeenschappelijk'.

***'De mosterd voor een ledenvereniging overheidscommunicatie haalden we bij Logeion.'***

Hoe dan ook, we hebben, ondanks onze prille leeftijd, een hele weg afgelegd

in de professionalisering van communicatie voor de overheid. Zo startte het: met de verplichte openbaarheid van bestuur voor overheden. Het was de hefboom voor de ontwikkeling van een communicatiebeleid. De mosterd voor een ledenvereniging overheidscommunicatie haalden we bij jullie. Daar zijn we jullie dankbaar voor. Ondertussen zijn we zwaar binnengedrongen in de wereld van overheidscommunicatie. Met meer dan 1100 leden en meer dan 45 activiteiten per jaar staat Kortom er als vakvereniging voor haar leden. De communicatieambtenaar (zo heten voorlichters bij ons in Vlaanderen) is inmiddels een communicatieprofessional. Een startende voorlichter kan bij ons terecht voor een basisopleiding, de meer ervaren voor verdiepingscursussen en workshops. En ondertussen leert men elkaar kennen. Niets zo belangrijk als netwerken: goede structuren zijn nodig, maar de mensen maken het verschil.

***'Niets zo belangrijk als netwerken: mensen maken het verschil.'***

## **Groeien en de lead nemen**

Stilstaan is achteruit gaan. Dat geldt ook voor een organisatie als de onze. Nadat ook ziekenhuizen, politie- en brandweerzones zijn toegetreden tot onze werking, slaan we nu de vleugels uit naar de socialprofitsector. We merken dat er een nood is bij deze organisaties aan communicatiekennis. En we willen

onze kennis zo breed mogelijk te delen. Wij verbreden onze kijk op ‘overheid’ en kiezen voor het concept ‘samenleving’. Want niet enkel de overheid is actief in het maatschappelijk veld. Veel andere organisaties zijn actief op sociaal, maatschappelijk en cultureel vlak. Dit middenveld verdient ondersteuning op het vlak van communicatie. Als je het idee van overheidscommunicatie als *such* loslaat en denkt aan ondersteuning van dit soort organisaties, dan ben je bezig met de samenleving en niet enkel met de overheid. Dat vinden wij een waardevol idee.

In 2011, na de dramatische gebeurtenis op Pukkelpop in Hasselt, nam Kortom het initiatief om, samen met veel deskundigen uit verschillende disciplines, een ‘leidraad sociale media in crisiscommunicatie’ op te stellen. Onze organisatie nam daarmee het voortouw. Die ‘vinger-aan-de-pols-methode’ moeten we nog veel meer aan de dag leggen.

## **‘We namen de fundamentele beslissing om meer in te zetten op onderzoek en op publicaties.’**

Ook onderzoek is fundamenteel om te kunnen vooruitgaan. In ons land houden weinig mensen zich bezig met systematisch onderzoek naar overheids- of socialprofitcommunicatie. Gesubsidieerde onderzoeksinstituten worden afgebouwd door besparingen. Daarom namen we drie jaar geleden de fundamentele beslissing in te zetten op onderzoek en publicaties. We engageerden een halftijds onderzoeker, Eric Goubin, en gingen de samenwerking met uitgeverij Politeia aan. We ontwikkelden eigen modellen en richtlijnen voor overheidscommunicatie op basis van onderzoek. We zien Kortom als uiting van ondernemerschap in de overheid. Deze ondernemersmentaliteit zien we nog te weinig bij onze leden. Het zijn consumenten, eerder dan coproducten. De typisch Vlaamse bescheidenheid verhindert onze leden actief met hun realisaties naar buiten te komen. Dat is zonde. De schrik voor kritiek is een serieuze belemmering voor groei.

### **Vooruitkijken**

We zeiden het al: Kortom wil meer inzetten op kennis en zich als kennisorganisatie profileren. We willen een baken zijn in de snel evoluerende samenleving en de communicatie-uitdagingen van vandaag en morgen.

Twee voorbeelden. Evolueren naar een converserende overheid is een werk van lange adem. In ons boek *De converserende overheid* (2014) reiken we een

werkwijze aan om het gesprek met inwoners en gebruikers aan te gaan. Dat is eerder een kwestie van cultuur is dan van bereidheid, maakt dat we nog een lange weg af te leggen hebben.

In ons boek *Het nieuwe communicatieklimaat* (2015) schetsen we twintig trends die invloed hebben op de dagelijkse werking van de communicatieprofessional. De samenleving en de technologie evolueren razendsnel. Ze hebben niet alleen grote wederzijdse impact: ze impliceren ook aanpassing van onze werkwijzen. Positief bekeken zijn het gouden tijden voor ons vak. Het betekent wél snel schakelen, lenig en alert zijn, steeds nieuwe kennis opdoen en andere vaardigheden leren.

### **Behouden vaart**

We wensen Logeion een behouden vaart en springen graag mee aan boord om samen een eind weegs te varen. Niet alleen omdat we dat als professionals zo moeten doen, maar vooral omdat we daar allebei ‘goesting’ in hebben.

# Procurios feliciteert Logeion met haar 70-jarig bestaan!

Procurios heeft hét online platform om doelgericht jouw boodschap bij de juiste persoon te krijgen. Beheer sites, landingspagina's, events en nieuwsbrieven voor een optimale klantbeleving.





# Λόγιος or Λόγειο

*Auteur: Sander Grip, hoofdredacteur C, freelance (bedrijfs)journalist*

**Bij 70 jaar communicatie en beroepsvereniging rees al snel de vraag: hoe is het vak in andere landen eigenlijk georganiseerd? We legden dr. Margarita Kefalaki, president van het Communication Institute of Greece drie vragen voor.**

**Can you explain the origin of our name Logeion?**

“As we said in our first contact, Logios, or in Greek spelling λόγιος, is of Greek origin. It means first of all ‘the intellectual’: he or she who is spiritually cultivated and educated. But there is a larger sense to the word as well: what belongs or refers to artistic and cultivated in (written) word. This has a direct link to your name Logeion, which in a direct translation is the part of the amphitheatre where the actors appear. So, it is the place from where all communication between actors and audience originates from in play.

So there you have the link between the word and the artistic ways of speaking and writing. Logeion is certainly related to the communications profession. As I see it, communication professionals should all know how to be good actors most of their time.”

**Is communication a protected profession in Greece?**

“Much like in The Netherlands, the profession of communication in Greece is not very well protected. Everybody can call himself communication professional, without having a special degree.

This being said, there are still special options in the universities, like master degrees and doctoral studies. So you can enable yourself to become a real professional in communication with a proper educational basis. There are many private schools as well. They all focus on a special part of communication: journalism, public relations, marketing, management and more.

It is my humble opinion that no one can practice communication as a profession, without the proper education. At least, we wouldn't be able to function as good as we should. Even if you'd possess something like a sense of ‘the art to communicate’, it would still not be possible. We need to learn and practice what we do, to be able to communicate professionally in the right way.

**How did you organise the representation of communication in your country?**

“We have the Communication Institute of Greece,

COMinG in short, which is a non-profit organisation. In our country the association was established to promote research and education, and to facilitate communication amongst academics and communication professionals all around the world. So yes, we started with the idea to bridge the gap between science and the practice of the job in everyday life.

For this purpose we also organise annual international conferences, like the third Annual International Conference on Communication and Management (ICCM2017), which will be held in the Greek capitol of Athens between April 24 and 27.

The ICCM was established in France in 2003, and again in 2013 in the beautiful country of Greece as an independent association of academics, researchers and professionals. People who all consider that education and intercultural communication can ameliorate our lives: educating ourselves is what we need to develop in a fruitful environment. The ICCM mission: to create a forum where academics, researchers and professionals can meet and exchange experiences and ideas about the development of their discipline.

# Voor ontmoetingen met **impact!**



## De kracht van ontmoetingen

Er gaat niets boven de kracht van een evenement! Het moment dat mensen, merken en organisaties écht contact maken en samen verder komen. Als evenementenbureau communiceren wij uw boodschap. Wij zien evenementen als waardevolle ontmoetingen, die we met visie en vakmanschap bedenken en realiseren. We halen alles uit de kast. Voor een tastbaar resultaat.

## EU-voorzitterschap

"Iedere bijeenkomst moet interactief zijn en het verschil maken." Zo luidde de opdracht van minister Schippers om 18 unieke evenementen en conferenties te organiseren tijdens het Nederlandse EU-voorzitterschap. Na een uitgebreid aanbestedingstraject werden wij dé gespecialiseerde partner om voor al deze conferenties de meest impactvolle vorm te bedenken.



## Prijswinnend - European Best Event Awards

Afgelopen oktober won Obsession groots tijdens de European Best Event Awards (EuBea). Van de totaal 276 inschrijvingen uit heel Europa heeft Obsession drie trofeeën in de wacht gesleept.

*Zilver voor Meeting Design, Brons voor Best Conference en Social Event.*



**We ontmoeten je graag!**

[www.obsession.nl](http://www.obsession.nl) | 071 560 1660

*Auteur: Reinier Groenendijk, redacteur C, freelance bedrijfsjournalist en communicatieadviseur*

*Fotograaf: Maurits van Hout*

## De nieuwe beroepsniveau profielen

# Het kompas naar professionalisering

**N**a een grondige opknapbeurt werden recent de nieuwe Logeion-beroepsniveau profielen opgeleverd. Na een lange weg waarin werd ontwikkeld, geschaafd, getimmerd en geschuurd zijn de profielen nu klaar voor gebruik. Tijd dus voor een hernieuwde kennisgeving en gelijk maar eens gevraagd naar de mening van een aantal deskundigen die al volop bezig zijn met praktische toepassingen.

In 1996 zag de eerste versie van de beroepsniveau profielen (BNP) het levenslicht. De ABCD-profielen waren bedoeld om een eenduidige visie te ontwikkelen over de manier waarop het communicatievak verder geprofessionaliseerd kon worden. A was de assistent, D de communicatiemanager en tussen deze uitersten zaten de junior en senior-medewerker. Elk profiel beschreef de minimale kennis- en vaardigheidseisen die op dat niveau aanwezig moesten zijn. Na een aantal updates ontstond in 2010 de eerste versie van de BNP en nu dus de huidige, gemoderniseerde versie. Voor Logeion een goed moment om de werking van de nieuwe profielen uitvoerig te toetsen. Zowel bij de overheid als in het onderwijs wordt aan de hand van cases, in nauwe samenwerking

met gebruikers, gekeken naar de praktische toepasbaarheid.

Eveline Boerrigter van Logeion en de BNP-commissie zijn samen verantwoordelijk voor de BNP. Zij initieerden met enkele partners in Nederland testcases. Boerrigter: "De ABCD-profielen voldeden niet meer aan de ontwikkeling, verdieping en diversiteit van de moderne communicatiefunctie. De grenzen tussen de niveaus waren te vaag, waardoor het merendeel van de communicatieprofessionals zich als 'niveau C' kenschetste. Ook gaf het model de indruk dat doorgroeien naar het hoogste niveau voorbehouden is aan leidinggevend, terwijl dit los kan staan van doorgroei in vakinhoudelijke bekwaamheid."

### Stevige verbeteringen

Een werkgroep onder voorzitterschap van Caroline Wehrman ging aan het werk met een flink aantal verbeterpunten. Zo werd het onderscheid tussen de niveaus met de kernbegrippen zelfstandigheid, complexiteit, (ervarings)kennis, (decisional) accountability en sensitiviteit scherper neergezet. Niveau 6 is gewijzigd in niveau 6 grootmeesterniveau om de impact van de niveaus beter te duiden en om te voorkomen dat een ieder die zich met 'issues' bezighoudt, zichzelf

al te snel op dit niveau plaatst. Op elk niveau zijn ook voorbeeldrollen, persona's, toegevoegd, zodat een meer concreet en persoonlijk beeld van de niveaus ontstaat. Er is context aan elke kerntaak toegevoegd om de verschillen nog inzichtelijker te maken. De functiematrix is samenhangend gemaakt door een aangepaste indeling en gebruik van gedragsindicatoren. Er is aandacht geschonken aan concreter maken van formuleringen en gedragsindicatoren zijn gebaseerd op achterliggende competenties. Tot slot is het kenniselement uit de functiematrix verschoven naar de niveaubeschrijvingen of het is opgenomen binnen een gedragsindicator. Het onderscheid in feitelijke, conceptuele, procedurele en metacognitieve kennis is daarmee verdwenen. Boerrigter: "We hebben ervoor gekozen om de nieuwe BNP in een digitale tool te gieten waarmee gebruikers zelf aan de slag kunnen. We zien bij de eerste testcases dat dit een goede zet is. Natuurlijk zijn er verbeterpunten denkbaar maar we hebben nu een goed werkend instrument waarmee we op een moderne manier inzicht geven in de verschillende functieniveaus. We bieden die kennis aan de gebruikers, die er op hun eigen manier mee aan het werk kunnen."



## Case 1

# Gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam ontkomt, net als zoveel overheden, niet aan reorganisaties. Centralisatie van de communicatiefunctie is gaande. De veertig decentrale communicatieteams zijn in 2015 tot een Communicatiebureau met ongeveer 250 medewerkers samengebracht. De zeventig verschillende functieprofielen worden nu teruggebracht tot ongeveer 25 nieuwe.

Een flinke klus voor Karen Buschman die hier als MT-lid verantwoordelijk voor is. “We staan aan begin van deze operatie maar zien nu al dat de BNP een fijn hulpmiddel zijn. Toen wij vorig jaar alle met de reorganisatie overgekomen taken, competenties en functies naast elkaar legden werd al snel duidelijk dat er weinig lijn in zat. Samenhang tussen de functies en niveaus ontbrak, die brengen we nu in. Ook

besteden we aandacht aan het onderscheid tussen communicatieadviesfuncties en functies die meer specialistisch en gericht op communicatiemiddelen zijn. Daar systeem in krijgen is de uitdaging. Ook is een aansluiting op het generieke functiehuis van de gemeente nodig. Onze aanpak: eerst nieuwe conceptprofielen schrijven. Deze laten met algemene functiekenmerken, vakinhoud en competenties zien wat van de verschillende professionals in het algemeen verwacht wordt, maar leidt nog niet tot de gewenste samenhang en handvatten hoe je papier goed kunt vertalen naar de praktijk.”

### Het extraatje

Buschman: “De BNP bieden vooral op dat punt een belangrijke extra bijdrage. In de BNP zijn per

niveau de kerntaken opgenomen. Die gebruiken wij om de profielen zoals we die bedacht hadden, aan te scherpen. Het geheel wordt zo een stuk logischer, niveaus kloppen in verhouding tot elkaar, en voor de horizontale scheiding tussen advies- en middenfuncties geldt dit ook. De toekomstige set profielen zal concreter en consistent zijn en dus een mooi instrument om met de medewerkers het gesprek over aan te gaan. De onderliggende BNP-beschrijvingen zijn helder en herkenbaar. Het gaat ons helpen in het gesprek waar medewerkers staan en om concreet toe te werken naar een volgende stap in hun ontwikkeling. Zowel horizontaal als verticaal. We ervaren de hulp van Logeion daarin als partnerschap en onze profielen worden er een stuk opgeruimder van.”



## Case 2

# Belastingdienst

De Belastingdienst worstelt met eenzelfde probleem als Amsterdam. In het kader van de herinrichting van de communicatiefunctie is de communicatiekolom van de dienst in beweging. De Belastingdienst kiest ervoor decentrale communicatieafdelingen samen te voegen tot een centrale afdeling die gaat werken voor alle segmenten van de dienst.

Boudewijn Dominicus, manager concerncommunicatie en digital marketing, is één van de trekkers van dit proces. “Ons credo is: samenwerking en regie dicht op de business. Leuk bedacht, maar wat doet die business dan, snappen wij dat als communicatiemensen? Leveren we de juiste bijdrage en hoe toetsen we dat? Vragen waarbij de BNP en de digitale tool ons in veel gevallen direct een antwoord geven. Je kunt je voorstel-

len dat we daar heel blij van geworden zijn. Het algemene functiehuis van de Rijksoverheid is lang niet altijd passend voor communicatiefuncties. We hebben deze specifieke functies met behulp van de BNP passend gemaakt en waren door de tool te gebruiken verrast over de snelheid waarmee dat is gegaan. Letterlijk in een paar uur konden we voor zeventig procent van de functies een nieuw profiel maken. Voor elke functie gaan we met medewerkers, los van de reguliere gesprekken die we hebben, het gesprek hierover aan en zij kunnen hier zelf een mening over hebben en nuances aanbrengen. De medewerkers kunnen de digitale tool zelf ook gebruiken en daarmee een eigen visie op hun functie ontwikkelen. Dat maakt ontwikkelingsgesprekken erg leuk en inhoudelijk en bovendien scherpt dit het functiehuis aan.”

### Niet helemaal zaligmakend

Een kanttekening maakt Dominicus ook. “We zien tegenwoordig meer en meer functies in het digitale domein die feitelijk horen tot de communicatiefunctie. Denk aan *innovation*, *interaction design* en *user experience* functies. Technisch van aard en voorzien van een ander vocabulaire en competenties, maar bedoeld om het communiceren met klanten beter en eenvoudiger te maken. Als deze relatief jonge categorie functies een plek in de BNP zouden krijgen, neem je een extra stap op weg naar een meer toekomstvaste oplossing. Dat zou ons helpen ook de ontbrekende functies te herbeoordelen. Niettemin zijn we erg blij met deze ontwikkeling en waar we als een berg tegenop zagen, werd opeens een enorm stuk eenvoudiger.”





### Case 3

## Hogeschool Utrecht

Van een heel andere orde is de toepassing die de Hogeschool Utrecht heeft gevonden voor de BNP. De communicatieopleidingen van de Hogeschool waren toe aan modernisering. Een nieuw curriculum moest worden gebouwd. De BNP speelden een belangrijke rol bij het bepalen van de inhoud hiervan. Jan van den Hoff houdt zich als Programamanager Curriculumontwikkeling Communicatie bezig met het nieuwe curriculum waarvan het eerste studiejaar net klaar is. “De BNP hebben we gebruikt om te bepalen wat studenten moeten doen en kunnen na jaar 1 en 2 en als ze hun opleiding hebben afgerond. Studenten moeten kunnen aantonen dat ze de competenties op die niveaus beheersen. Dat toetsen we straks door middel van assessments op basis van portfolio’s. Niet alleen het beheersen van kennis en vaardigheden spelen

dan een rol, maar ook de reflectie van de student op zijn handelen.

Als Hogeschool gebruikten we voor het beschrijven van de competenties de oude competenties van het LOCO (Landelijk Overleg Communicatieonderwijs) en de nieuwe Beroepsniveauprofielen. Steeds beschreven we de competentie met daarbij twee soorten indicatoren: degene die nodig zijn voor het beroepsgericht handelen en de indicatoren die dat handelen ondersteunen. Vervolgens besloten we hoe we dat alles willen gaan toetsen en pas daarna ontwierpen we het cursusprogramma dat naar die toets leidt. We kunnen onze studenten nu veel beter begeleiden en dat was zonder BNP niet mogelijk geweest. Het geeft de student meer handvatten om de stof te begrijpen en hierop te reflecteren.”

### Op naar het vervolg

Nu het eerste jaar van het nieuwe curriculum loopt in Utrecht, is men inmiddels een heel eind met het ontwerp voor jaar 2. De lesjaren 3 en 4 staan ook in de steigers. Van den Hoff: “Uiteindelijk willen we toe naar een opleiding waar mensen vanaf komen met minimaal niveau 3 van de BNP. In bijzondere gevallen is niveau 4 haalbaar als studenten met extra excellentie-programma’s aanvullende kennis en vaardigheden vergaren. Deeltijdstudenten kunnen met hun werkervaring voor sommige competenties ook niveau 4 halen. Als onderwijsinstelling zijn we blij met deze ontwikkeling omdat we heel tastbaar kunnen maken met welk niveau onze afstudeerders op de arbeidsmarkt starten.”

*Auteur: Bartho Boer, Hoofd communicatie Nederlandse Spoorwegen*

*Fotograaf: Maaike Poelen*



Als de Nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals zeventig jaar bestaat, dan zijn felicitaties op zijn plaats. In dit geval aan ons allemaal; het zijn nu eenmaal de leden die de vereniging maken tot wat zij is. Weliswaar met een beetje extra hulp van ons bestuur, de inzet van vrijwilligers en de toegewijde krachten op kantoor in Den Haag. Hulde.

Tot zover de opbeurende woorden, want achter het jubileum van Logeion schuilt de urgentie tot een fundamentele herbezinning van het vak. Zeventig jaar later, ligt daar – opnieuw – een opdracht voor de beroepsorganisatie.

De tijden voor communicatieprofessionals zijn interessant, maar ook onzeker. Net als 70 jaar terug toen Hans Hermans na de Tweede Wereldoorlog samen met communicatiedirecteuren van enkele grote bedrijven het Genootschap voor Openbaar Contact (GOVC) oprichtte, de verre voorloper van Logeion. Hermans, oud-journalist en later perschef en politiek secretaris van premier De Beer, was een organisator pur sang. Met zijn commissie Hermans was hij tevens de grondlegger en eerste voorzitter van de Voorlichtingsraad, in het Haagse nog altijd afgekort tot de VoRa, waar alle communicatiedirecteuren van ministeries samenkwamen.

Anno 2016 is er opnieuw voldoende aan de hand. In de wereld en in ons vak. We ondergaan

# Tastebreakers

ongeveënaarde veranderingen, samen met de organisaties en klanten waar wij voor werken. Het communicatieplan kan in de sloot, de persvoorlichter krijgt een radicaal andere rol en controle op de boodschap is een illusie. Blijkens het boek *Trust me: PR is dead* van Robbert Phillips kan het klassieke Corporate Communications en PR-vak ten grave gedragen worden. Ondertussen is het ongemak onder communicatiemensen over communicatie voelbaar. We zijn de afgelopen tien jaar met succes ‘gepromoveerd’ tot de boardroom, maar het waarmaken van alle verwachtingen is niet eenvoudig. Zeker in tijden waarin de reputatie een organisatie lijkt te managen, in plaats van andersom.

**‘We zijn met succes ‘gepromoveerd’ tot de boardroom, maar het waarmaken van alle verwachtingen is niet eenvoudig.’**

Hoe zou het over zeventig jaar zijn? Zou het communicatievak in 2086 nog bestaan? Of zijn we dan inmiddels onderdeel geworden van een bredere discipline waarin psychologie,

technologie en therapie samenkomen? Is communicatie dan nog steeds mensenwerk, of zouden robots beter in staat zijn om maximale impact op gedragsverandering te bereiken? Wordt communicatie straks een kwestie van een software update, of het vervangen van een chip achter iemands oor? Bestaat Logeion over zeventig jaar nog; of over dertig? We moeten ons vak opnieuw uitvinden en kunnen daarbij een voorbeeld nemen aan mensen als Hermans en de andere *tastebreakers* van zijn tijd. Tastebreakers, een prachtige term die Guggenheim-directeur James Johnson Sweeney gebruikte voor de avantgardistische kunstenaars die de vooroorlogse kunst openbraken en daarmee de grenzen ervan totaal verlegden. Zij veranderden niet alleen de manier waarop kunst gemaakt werd, maar ook hoe kunst ervaren werd. Wie wil tegenwoordig nog een saai stilleven of een middeleeuws portret aan de muur? Terwijl dit toch eeuwenlang de norm was.

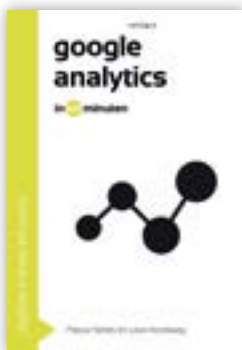
We kunnen leren van hun kracht om de systemen en structuren van het bestaande communicatieveld van binnenuit te veranderen. Dat past bij de zwaarste aanklacht uit het boek van Robert Phillips aan iedereen die actief is in het communicatieveld: onze ideeën missen de schaal om tot echte veranderingen te komen. De kritiek van Phillips is snoeihard: te vaak zijn we verdeeld, we missen het talent of we brengen onze ideeën niet tot op het juiste niveau in de organisaties waar we voor werken. Op het werk van Phillips is veel kritiek van communicatieprofessionals, voor een deel terecht. Toch zou Hermans zeggen: *don't agonize, organize*.

# zo trots als een pauw...

...dat we de jubileumeditie van C hebben gemaakt

Samenstelling: Corine Havinga, coördinator communicatie bij Logeion

★★★★ Google Analytics in 60 minuten



Pascal Selles en Leon Korteweg,  
Haystack 2016  
978-94-6126-187-8,  
175 pagina's, € 12,50

Een publicatie in de serie *Digitale trends en tools in 60 minuten*. De titel klinkt als een uitdaging: in 60 minuten zoveel leren over Google Analytics dat je het kunt inzetten. Het boek is helder ge-

schreven en leest prettig, dus in een rustige omgeving kun je het ook echt in 60 minuten uitlezen. Het zet aan tot nadenken over (haalbare) doelen. Alleen meten en analyseren van statistieken is immers niet genoeg. Er wordt onderscheid gemaakt tussen Analytics voor marketeers, tekstschrijvers, webmasters en managers: ieder zijn eigen relevante rapportages.

In het praktijkdeel van het boek maken de auteurs onderscheid tussen de verschillende dashboards die relevant zijn voor de vier genoemde beroepen. Dat onderscheid is prettig, maar het blijft handig alle hoofdstukken te lezen. In het laatste hoofdstuk vind je de basis. Inderdaad: na het lezen van dit boek bezit je alle relevante informatie om de basis van Google Analytics in te richten. *Google Analytics in 60 minuten* is handig bij het inrichten of aanvullen van jouw analyses. Na 60 minuten aan de slag? Dat is zeker mogelijk, maar het is handig het boek erbij te blijven houden.

Angela de Cock

★★★★ Het geheim van € 100.000 per jaar



Laura Babeliowsky,  
Van Duuren Media 2016  
978-90-8965-290-4,  
160 pagina's, € 22,50

Als de titel je niet aanspreekt, dan toch zeker de ondertitel: 'Heel goed verdienen met het werk dat je het liefste doet'. Wie wil dat nou niet?

Met haar boek richt Laura Babeliowsky zich op zzp'ers. Zij zitten vaak gevangen in een 'urenweb': het aantal uren dat je kunt werken is bepalend voor wat je verdient. Babeliowsky geeft aan dat we anders moeten denken: opdrachtgevers willen niet je uren, ze willen dat jij een oplossing biedt voor een probleem. Bij het bepalen van je aanbod gaat het om je passie en eigenheid. Wat zijn je drijfveren? Wat kun jij oplossen en voor wie? Van dat aanbod kun je een product maken, met een naam, prijs en belofte. Een product dat je kunt verkopen naar je doelgroepen. Je kunt het differentiëren en schaalbaar maken, bijvoorbeeld door cursussen, workshops of vpdagen te organiseren. Met bijbehorende prijskaartjes. En dan komen de euro's een stuk gemakkelijker jouw kant op dan toen je nog 'uurtje-factuurkje' werkte.

Heb moed en ga het gewoon doen, is de boodschap. Zo kun je de stap naar € 100.000 (of meer) snel zetten. Dus ondernemende zzp'ers die meer willen: investeer € 22,50 en pak die ton!

Andrea Willemse

MOET JE LEZEN



Welk boek moeten je vakgenoten gelezen hebben? Meld je aan bij [g.rijnja@minaz.nl](mailto:g.rijnja@minaz.nl)

Lijmen (Willem Elsschot)

Moet je lezen volgens Frank Regtvoort

Frank Regtvoort maakt sinds jaar en dag studieprogramma's voor communicatie en helpt overheden bij het snappen van communicatie in crisissituaties.

"In opdracht van Chiel Galjaard heb ik de roman *Lijmen* van Willem Elsschot moeten lezen. Het verweer dat ik dat boekje al kende, serveerde hij af met: 'Maar blijkbaar niets van begrepen'. We

schrijven 1982. Galjaard was, en dan zeg ik het eufemistisch, gepikeerd.

Mijn mededeling had hem ontzet: het onderwijsinstituut waar hij de organisatie van 'zijn' VVA-voorlichtingscursussen had ondergebracht, zou onder eigen naam een pr-cursus in de markt zetten. En Galjaard had het in die jaren, en ook de jaren daarna overigens, niet zo op die public relations: je gewiekst mooier voordoen dan je in werkelijkheid

★★★★ JA



Berthold Gunster,  
A.W. Brunua Uitgevers B.V. 2016  
978-94-005-0810-1,  
202 pagina's, € 19,99

Gunster schreef al acht boeken over omdenken dus ook voor JA zullen er lezers zijn. De boodschap deze keer: zeg 'ja' tegen de wereld zoals die is. Volgens

Gunster is omdenken een levenshouding en geen vrijblijvende filosofie. Het gaat om waarnemen, accepteren en doen. Mogelijkheden maken van problemen. Of: je kunt het probleem omarmen en als inspiratiebron gebruiken om het anders te gaan doen.

In de inleiding geeft de auteur aan dat het een inspiratieboek is. Door mooie foto's, kleurige illustraties en wijsheden is het boek inderdaad goed bladerbaar. De voorbeelden en verhalen zorgden regelmatig voor een glimlach. Het is leuk te lezen over renroute in de school of een veiling van een op een huis gestort rotsblok. En de waarheden over kansen zien, moedig zijn, improviseren en accepteren zijn zeker toepasbaar.

Toch bekruipt je al lezend een lichte irritatie bij passages als: "Neem de tijd om de verhalen die in je onderbewuste liggen hun scheppende werk te laten doen, kijk vervolgens welke vondst zich aandient en pas die vondst ook toe." Nou ja, de basisgedachte van het boek is mooi. Daar kan niemand tegen zijn.

Marie-Louise de Jong

★★★★ Stakeholdermanagement



Paul Stamsnijder,  
Boom Uitgevers 2016  
978-90-5875-445-5,  
208 pagina's, € 24,95

"De zachte krachten zullen zeker winnen." Dit boek besluit met een gedicht van Henriëtte Roland Holst; een passend slot van een krachtig boek voor de moderne communicatieprofessional én

bestuurder. Aan de hand van tientallen praktijkvoorbeelden, schema's en diagrammen en een concreet stappenplan is dit een overtuigend pleidooi voor een omslag in het denken van organisaties en hun leiders. De stelling lijkt voor de hand te liggen: vervang zenden (monoloog) door interactie met je omgeving (dialogoog). De casussen laten zien dat veel organisaties nog steeds last hebben van zelfreferentialiteit (blind zijn voor de denkbeelden van anderen). Alleen organisaties die in staat zijn dat in zichzelf gekeerde patroon te doorbreken, zullen overleven. Stamsnijder legt zijn vinger op een zere plek. Bestuurders en politici neem deze waarschuwingen ter harte! Gelukkig heeft hij een glashelder advies: organisaties en bedrijven moeten zichzelf opnieuw uitvinden. Hij neemt de lezer bij de hand langs de aspecten van stakeholdermanagement en wat erbij komt kijken als je dat wilt verankeren in je organisatie. Het komt allemaal samen in zeven succesfactoren voor bestuurders, toezichthouders én communicatieprofessionals als leidraad.

Jaap de Bruijn

bent. Hoe het ook zij, ik heb dat boekje toen voor het eerst herlezen.

Om de verschillende lagen in *Lijmen* te kunnen doorgronden heb ik het nog een aantal keer moeten lezen. Elsschot's romanpersonages ('koopmannen in bedrukt papier') waren in 1923 niet bekend met het hedendaagse communicatiejargon en de huidige communicatiekanalen. Dat zou je niet denken als je hun aanpak leest om

'mensen die vooruit willen en die van mening zijn dat publiciteit de wereld regeert' naar de mond te praten en een op het lijf geschreven nummer van het 'Algemeen Wereldtijdschrift' te laten kopen. Steeds weer heeft de roman mij geholpen bij het begrijpen van tal van, al dan niet tijdelijk modieuze, begrippen, theorieën, methoden en technieken. Variërend van profilering/positionering en corporate communicatie tot reputatiemanagement,

framing, storytelling, persona's, contentstrategie en customer journey. Elsschot stipt het allemaal aan. Van harte aanbevolen."

*Auteur: Guido Rijnja, werkt bij de Rijksvoorlichtingsdienst*

★★★★ De omgekeerde grip



Arnoud Vermei,  
Thema 2016  
978-94-6272-056-5,  
162 pagina's, € 19,95

Op vele manieren wordt momenteel duidelijk gemaakt dat verandering niet langer een kwestie is van handig, lollig of beeldend iets overdragen. De bronnen van het slimme zenden raken uitgeput. De kanteling die gaande is bij bedrijven, overheden en in het onderwijs, verklapt het vertrekpunt van vandaag: snap het gedrag van de ander, ken je eigen beweegredenen, erken wat zich voordoet en geef vertrouwen: laat eens wat ontstaan. Het aardige van dit boek is de vorm waarin Vermei de professionele worsteling met de tijdgeest laat zien: een roman. We volgen HR-manager Ben, die eerst flink wat tegenspel nodig heeft voordat de luiken opengaan en hij écht luistert naar medewerkers en andere mensen om hem heen. Een cursus geeft hem het inzicht in zijn eigen voorkeuren en houvast voor de manieren waarop hij in dialoog met professionals in zijn organisatie kan aangaan. Met diverse theoretische verwijzingen is het ook een boek over leren, reflecteren en hoe participatieve vormen daarbij helpen te doorzien wat zich werkelijk voordoet. Ook in de onderstromen. Risico van de romanvorm is dat je ook de stijl, de variatie in taal en de uitwerking van karakters gaat vergelijken met favoriete auteurs. Ook recenseren vraagt erom grip te kunnen laten varen, ja.

Guido Rijnja

★★ Kies mij



Thijs Hannaart,  
Haystack 2016  
978-94-6126-188-5,  
175 pagina's, € 16,95

Dit boek is geschreven in de vorm van 64 tips. Dat maakt het lichtvoetig van karakter, overzichtelijk en makkelijk te lezen. Kort omschreven onderzoeksresultaten vormen de bewijslast om de tips gezegd te geven. Zo baseert de auteur zich in tip 1 (Niet piepen maar brullen) op verschillende onderzoeken naar stemgebruik. Conclusie: een lage stem geeft status. Soms kan het trouwens beter zijn je hogere registers open te zetten: Bill Clinton gebruikte in zijn speech, waarin hij toegaf seks te hebben gehad met Monica Lewinsky een hogere toon dan in eerdere speeches om de boel te ontkennen. Er zitten spannende tips tussen als *Wees immoreel* (tip 22) en *Wees een narcist* (tip 23), maar vaker is sprake van open deuren als *Herhaal je boodschap* (tip 28) of *Maak verwachtingen waar* (tip 45). Bij de tip *Wees de knapste van het land*, waarin knappe politici een voorsprong hebben op minder knappe, komt zelfs niet uit de verf wat we er van kunnen leren. De onderzoeken waarop de auteur zich baseert zijn overwegend tussen 2010 en 2015 gepubliceerd en in het buitenland uitgevoerd. Mijn tip: dit is zeker geen 'must' voor de communicatieprofessional. Daarvoor zijn de tips zijn te oppervlakkig.

Fenna ter Meulen

MOET JE LEZEN



**Welk boek moeten je vakgenoten gelezen hebben? Meld je aan bij [g.rijnja@minaz.nl](mailto:g.rijnja@minaz.nl)**

***I Love Dick (Chris Kraus)***

*Moet je lezen volgens Liang de Beer*

*Liang de Beer is communicatieadviseur bij RadarAdvies, bureau voor sociale vraagstukken.*

"Een vrouw van een jaar of 40 is getrouwd met een oudere man en ze wordt verliefd op een man die Dick heet. Ze ontwikkelt een obsessieve liefde voor hem. Brieven schrijft ze hem, vele brieven, lange brieven, het worden tientallen pagina's. In deze obsessieve zoektocht betreft ze in het begin

ook haar man. Eén persoon speelt nauwelijks een rol in het boek en dat is Dick. Over hem komen we weinig te weten. Chris, de hoofdverteller, is de hoofdpersoon, zij vertelt haar verhaal, dat grotendeels op de werkelijkheid is gebaseerd. Twintig jaar oud is dit boek. Toen het uitkwam deed het niet veel, tot mensen elkaar erover begonnen te vertellen, en toen ontstond een beweging. Recent is het opnieuw uitgebracht en nu

## ★★★★★ Nooit meer te druk

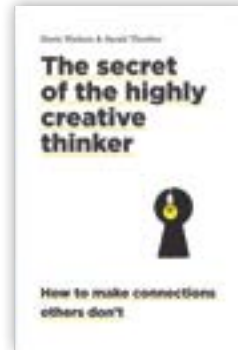


Tony Crabbe,  
Luitingh-Sijthoff 2016  
978-90-2457-268-7 (eBook 978-90-2457-269-4),  
384 pagina's, € 17,99 (eBook € 12,99)

Ik heb het lezen van dit boek een tijd voor me uitgeschoven. Te druk met andere dingen. Kan het toepasselijker? Nu ik het boek gelezen heb, weet ik in ieder geval één ding: het is mijn eigen schuld. En ik weet nóg iets: er is een alternatief. Drinken uit een openstaande brandslang. Daarmee vergelijkt Crabbe de *ratrace* waarin kenniswerkers (en hun bazen) zitten. En het is in een notendop hét probleem van drukte: er is zoveel te doen en te verwerken dat je moet kiezen. Timemanagement is symptoombestrijding: als je het in de vingers hebt, ga je alleen maar méér doen en heb je het echt te druk. Wie de drukte wil verminderen, moet aandacht managen in plaats van tijd. Crabbe slaagt erin je met de neus op de feiten te drukken. Hij gebruikt er persoonlijke ervaringen, anekdotes en psychologische wetenschap voor. Zijn boek is confronterend. Wat te denken van de eenvoudige vraag: hoeveel mail moet je krijgen voordat je je afvraagt of je alles moet lezen? Elk hoofdstuk sluit af met een samenvatting van de belangrijkste inzichten en oefeningen. Nooit meer te druk is een echt zelfhulpboek, in de goede zin van het woord. Door de combinatie van sprekende voorbeelden, wetenschappelijke kennis en praktische inzichten krijg je het gevoel dat het anders kan: drukte komt niet door anderen, maar door jezelf.

Jaap de Bruijn

## ★★★★★ The secret of the highly creative thinker



Dorthe Nielsen, Sarah Turner,  
uitgeverij BIS Publishers 2016  
978-90-6369-415-9,  
192 pagina's, € 24

Creativiteit is geen luxe. Het is nodig om te overleven in de eenentwintigste eeuw, stellen de auteurs van dit boek. De essentie van dit boek in één zin? Mensen die goede ideeën krijgen, zijn goed in verbanden leggen. Wie creatief is, ziet immers hetzelfde als alle andere mensen, maar hij of zij denkt er iets anders bij. Dat is te leren door veronderstellingen om te keren, aldus Nielsen en Turner. Uiteraard bevat het boek theorie: het divergeren wordt als douche voorgesteld, convergeren als trechter. Verder bevat het boek uitdagingen en oefeningen. En drie gereedschappen om betere ideeën te krijgen: *mindmapping*, *cross connections* en *random inspiration*. Prettig is dat de schrijvers creativiteit nooit hoogdravend, maar wel steeds nuchter benaderen. Probleem is dat ik niet overtuigd bent dat ze de mythe doorbreken dat creativiteit een talent is dat slechts aan een kleine groep uitverkorenen is toebedeeld. De art director zal nimmer een goede controller worden en omgekeerd. Mensen hebben nou eenmaal verschillende kwaliteiten. Om die volledig te benutten is samenwerking uitgevonden. Voor creatieve professionals bevat dit boek geen opzienbarende inhoud.

Peter van den Besselaar

heeft iedereen het erover. Het kwam als het ware naar mij toe.

Wat ik interessant vind, is dat ze een heel ander vrouwbeeld neerzet. Dit is geen vrouw zoals *Anna Karenina* van Tolstoj of *Madame Bovary* van Flaubert: vrouwen die zichzelf verliezen in een relatie. Chris staat buiten deze conventies, waardoor een ander literair beeld tot stand komt. Als je obsessief verliefd bent, hoef je niet hysterisch te zijn. Gaan-

deweg verdwijnen de mannen naar de achtergrond. Het is absoluut een nieuw genre.

Eigenlijk bijzonder. Wat gebeurt er nou in dit boek? Het is de taal, de zelfontdekking, die raakt. Hier staat een vrouw met een eigen stem, zoals Chris schrijft: '*Who gets the speak and why*'. Zonder dat het clichématig wordt, leren we de vrouw kennen en ga je mee in haar leefwereld. Ook voor mannen een interessant boek, lijkt me, je zult zien

dat dit een klassieker wordt. Als je durft tenminste, of meer specifiek: als je het in het openbaar durft te lezen, waar een sticker op de buitenkant toe oproept."

**Auteur:** Guido Rijnja, werkt bij de Rijksvoorlichtingsdienst



## Kompas voor eenheid in communicatie

**De provincie Noord-Brabant heeft grote ambities, waar ze gelukkig niet alleen voor staat. In tal van samenwerkingsverbanden trekken medewerkers van de provincie op met partners uit het veld. Soms is de provincie trekker, soms is ze gelijkwaardig partner of alleen facilitator op afstand. Noord-Brabant werkt nu twee jaar met het Strategisch Communicatie Kompas (SCK) van HVR group. Voor de komst van het kompas werd de provincie verstikt door een lappen-deken van communicatiestijlen, -uitingen en -instrumenten.**

“Steeds vaker klopte de invulling van communicatie niet meer bij onze visie en inzet”, vertelt José Voets, hoofd communicatie van de provincie Noord-Brabant. “Het kompas brengt de orde die we zochten.” Als er zoveel projecten tegelijkertijd plaatsvinden, is het de kunst om focus, overzicht, eenduidigheid en herkenbaarheid te behouden. Voor jezelf en vooral voor de buitenwereld die de provincie in heel verschillende hoedanigheden ziet opereren. Bij ons waren de overkoepelende visie

en rolverdeling in communicatieverantwoordelijkheden aan het vervagen.”

Projectleiders keken vooral vanuit afzonderlijk project-perspectief. Raakvlakken tussen projecten onderling en de verbinding met de overkoepelende visie werd zo onvoldoende duidelijk. Het kompas helpt de projectleiders en communicatieadviseurs bij het helder en samenhangend definiëren van de aanpak, de boodschap en de middelen. Voets: “Het dwingt ons bij de start van elk project na te denken over beleid, rollen en verhoudingen. Zo voorkomen we versnippering, onnodige dubbelingen en tegenstrijdigheden.”

Het SCK definieert het vertrekpunt voor communicatie voorafgaand aan een project helder en samenhangend. Met het kompas is systematisch te kijken aan welke strategische doelen het project bijdraagt, welke beleidsvelden erdoor worden geraakt en wat de specifieke rol is van de provincie (opdrachtgever, regisseur, partner, uitvoerder, handhaver, financier) en van anderen. Het kompas helpt projectleiders en communicatieadviseurs

communicatie over projecten samenhangend in te zetten en daardoor de effecten voor de provincie als geheel te vergroten.

Om de nieuwe aanpak te verankeren, ontwierp HVR group een eenvoudig te hanteren tool. Grafisch consultant Koen Verhees: “Door de veranderende rol van de provincie had ik steeds vaker ellenlange discussies over de vormgeving van de communicatiemiddelen. Met behulp van het kompas begrijpen we elkaar beter. Hierdoor is de continuïteit in de uitstraling verbeterd. Mijn opdrachten zijn leuker, sneller en duidelijker.”

[Benieuwd hoe dit Strategisch Communicatie Kompas jouw organisatie kan helpen in het organiseren en sturen van communicatie? Neem contact op met Elise de Groot: \[elise@hvrgroup.nl\]\(mailto:elise@hvrgroup.nl\).](#)

*Dit artikel is gesponsord door HVR group.*



MET HET INTERNE COMMUNICATIEPLATFORM VAN  
**ORTEC FOR COMMUNICATIONS**



**BEREIK JE  
MEDEWERKERS**



**VERHOOG JE EMPLOYEE  
ENGAGEMENT**



**PERSONALISEER JE  
INTERNE COMMUNICATIE**

Download onze whitepapers en krijg  
inzicht in de laatste trends en ontwikkelingen op  
het gebied van interne communicatie



[www.orteccommunications.com/knowledgecenter](http://www.orteccommunications.com/knowledgecenter)

# VERKIEZING **COMMUNICATIE MV** **+ TALENT 2017**

Ben jij die topper die we zoeken of ken je iemand die een van deze titels verdient? **Laat het ons weten!** We zoeken een echte communicatie-professional. Iemand die de meerwaarde van communicatie voor een organisatie kan laten zien. Voordragen kan t/m 13 januari 2017.

Ga naar [communicatieverkiezingen.nl](http://communicatieverkiezingen.nl) voor meer informatie en aanmelden.

**LOGEION**

de nederlandse beroepsorganisatie  
voor communicatieprofessionals

*Auteur: Guido Rijnja*

*Illustrator: Annemarie Kleywegt*

# Knappe koppels

## een kleine kroniek van de communicatie

Steeds weer zijn ze er in de geschiedenis van de beroepsvereniging: de makers. Mensen die zich op veel manieren onderscheiden, maar die bovenal twee dingen delen: ongemak en vormkracht. Zij zijn er op het moment dat er een schoen wringt, een luik klappert, een onderstroom herkenning zoekt. Dan zijn zij degenen die wat doen. In deze jubileumeditie richten we de schijnwerper op vijf koppels die we voor deze gelegenheid in het leven roepen. Herinnert u zich deze nog?





## Naamgeven

**Bernard Bekman en Gerard van der Mey**

“Wat van binnen niet goed is, kan niet worden goedgepraat. Nederland heeft in de oorlogsjaren zoveel ervaring met surrogaten kunnen opdoen, dat het

bijzonder goed schijn van wezen heeft leren onderscheiden!” Al in het voorwoord spatten de goede bedoelingen er vanaf, in het boekje *Om de goede naam van uw bedrijf*. Gerard van der Mey richtte samen met Frans Hollander in 1951 het tweede Nederlandse PR-bureau op; in 1950 ging Gerard van Hulzen hen voor. *Pie-ar...* Hoewel hij een Nederlandse vertaling wilde, wijst Van der Mey de term ‘groepsbetrekkingen’ af: “om de reeds bestaande spraakverwarring niet nog te vergroten.” In zijn boekje stelt hij *onderlinge afhankelijkheid* centraal, net als het gespecialiseerde, vakmatige karakter: “Het nieuwe van het begrip public relations is dat het de systematiek in de plaats stelt van de improvisatie.”

In 1960 slaat de publieke sector terug. Een vrijwel identiek ogend boekje knipoogt in de titel: *Om de goede faam van uw gemeente*. Bernard Bekman, hoofd voorlichting van de gemeente Den Haag, stoeit zichtbaar met het “vreemde nieuwe woord”, als hij bezingt dat meer dan wetenschap behoefte is aan “liefde voor gebouwen, bruggen, standbeelden, huizen, parken en fabrieken, die het uiterlijk der stad bepalen en die de levens omringen van hen, die de stad bewonen.” *Voorlichting* moet het wezen, waarbij hij haarfijn de vinger op de wonde legt: “stelselmatigheid is in een politieke omgeving een zo waar struikelblok, dat waarlijk niet alleen gemeentebesturen er door gevloerd worden.” Een gespecialiseerde hoofdamtenaar is nodig om begrip te krijgen voor omstreden overheidsbesluiten: “die er geen voorraad kluitjes op na houdt om de menigte in het riet te sturen.”



## Openbaren

**Ben Korsten en Barend Biesheuvel**

In 1967 vindt het kabinet het welletjes. Op en rond het Binnenhof sluipt Ben Korsten rond als *de Raspoetin van de KVP*: de eerste spindoctor van Nederland adviseert ministers

Marga Klompé, Norbert Schmelzer en minister-president Jo Cals om zo goed mogelijk in de pers te komen of er juist buiten te blijven, hij reorganiseert voorlichtingsafdelingen en gooit zelfs bij kabinetformaties het roer om. Als

de Mannetjesmaker trekt hij een spoor waarvan vertakkingen tot in het nu zijn te vinden. Als hij najaar 1967 in de Volkskrant iets te luid snoeft over zijn prestaties zijn de rapen gaar. Het NGPR verstoot het lid, dat een hoofdsonde begaat: je praat niet openlijk over je klanten! Korsten veroorzaakt onbedoeld een belangrijke evolutie.

Kamervragen leiden naar de instelling van een commissie, die een “hero-riëntatie van de overheidsvoorlichting” moet bewerkstelligen. Premier Piet de Jong vraagt Barend Biesheuvel de commissie te vormen, die in 1970 haar rapport aflevert. Naast verklaring en toelichting vraagt openbaarmaking aandacht, concludeert de commissie. Als *OpenBarend* in 1971 zelf premier wordt, slaagt hij er niet in die openbaarheid wettelijk te verankeren. In 1980 ondertekent Dries van Agt met tegenzin de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). Alles is openbaar, stelt de wet die door velen als een ruggengraat wordt gezien voor het communiceren van iedereen die het openbaar bestuur dient. Ook bestuurders schrijven onze geschiedenis.



## Onderwijzen

**Chiel Galjaard en Henk van der Hilst**

Het woord professionalisering kom je bij hem niet tegen. Chiel Galjaard spreekt van *Ons Eigen Leed* en *Ons Mooie Vak* als hij eind jaren '70 de eerste opleidingen overheidsvoorlich-

ting opzet bij SRM. Het Haagse hoofd Voorlichting heeft eerder met enkele vakvrienden de Vereniging van Voorlichtings Ambtenaren bij Lagere Overheden (VVA) opgericht en is bij toeval voorzitter geworden van wat later de VVO heet, één van de stammen waarop Logeion werd geënt. De oud-onderwijzer schoolt tientallen vakgenoten. Streng: “Eerste antwoord altijd fout, niet omdat het niet goed is, maar omdat je er niet over hebt nagedacht.” Begeesterd: “Als je niet met macht kunt omgaan, kies je een ander vak.” Sinds zijn dood houdt de vereniging de herinnering levend met een lezing en een prijs. Begeestering kan ook Henk van der Hilst niet bepaald ontzegd worden. We voeren hem op om de start van beroepskwalificerend onderwijs te markeren, midden jaren '80. Hij richt een trainings- en adviesbureau op (dat nog steeds zijn naam draagt), als duidelijk wordt dat de behoefte aan toerusting op het gebied van PR blijft groeien. Steeds weer is hij bezig met de positionering van PR, wat meer is dan voorlichting, zo betoogt hij, terwijl PR weer voor een deel als onderdeel van de marketingmix moet worden gezien. Geen wonder dat hij één van de aanjagers is van eigen NGPR-opleidingen en vaktijdschriften. Samen met namen die we geregeld in de verenigingshistorie zien opkomen, zoals Eric Denig. En Anne van der Meiden, die op zijn beurt met Chiel Galjaard in 1978 aan de wieg staat van de eerste HEAO Communicatie, in Eindhoven. ▶

# ‘Muisstil is de zaal ook tijdens C-DAY16 in 2016, als de 86-jarige communicatievorbser oproept toch vooral moed te tonen.’



## Onderbouwen

**Anne van der Meiden en Betteke van Ruler**

Namen noemen is altijd riskant, vooral als we de meer recente geschiedenis belichten. Maar om Anne kun en wil je niet heen. Hij wordt in 1978 de eerste

hoogleraar Massacommunicatie aan de Rijksuniversiteit Utrecht. Titel van zijn oratie: *Wat zullen de mensen ervan zeggen?* De theoloog en communicatiewetenschapper trekt volle zalen in de Pniëlkerk in Utrecht. Muisstil is de zaal ook tijdens het C-DAY16 in 2016, als de 86-jarige communicatievorbser oproept toch vooral moed te tonen. Hij bezingt de *reservatio mentalis*, die in katholieke kring ooit leerde op het puntje van je tong te bijten: “Misschien is het wel één van de moeilijkste dingen in ons vak, zeggen: ik weet het niet.”

Onderbouwers komen vaak uit de praktijk voort. Betteke van Ruler komt na jaren als voorlichtster bij de kerk en de gezinsverzorging en redactiewerk voor vakbladen, terecht bij de school voor de journalistiek. Kennismaking met de communicatiewetenschap leidt in 1996 tot promotie bij James Stappers in Nijmegen. Steeds weer zorgt ze voor eerste hulp bij ordening, door bestaande literatuur via een nieuw model of werkvorm praktijkgericht te ontsluiten: wie maakte niet met het Communicatiekruispunt kennis? Ze schuwt het gesprek niet, trends en werkwijzen zijn immers gevoelig voor de jagende tijdgeest.



## Verenigen

**Bram Seret en jij**

In het archief van de vereniging bevindt zich een briefje. Op de voorgedrukte ‘Interne Mededeeling’ van Philips Persbureau schrijft Bram Seret op 3 december 1946 de

namen van vijf deelnemers aan de Perschefbijeenkomst. In de naam van het Genootschap voor Openbaar Contact wordt de vertaling van PR nog eens

uitgeprobeerd, die net als het voornemen het aantal leden tot 17 te beperken, sneuvelt. Over de exacte oprichtingsdatum van het Nederlands Genootschap voor Public Relations zijn de geleerden het niet eens. Wel over het doel: het bevorderen van een gezonde ontwikkeling van de public relations, verdieping van de kennis daarvan en de bevordering van het contact tussen PR-professionals. Seret blijft tot op hoge leeftijd kritisch denker en doener binnen de vereniging: “Iedereen vindt het tegenwoordig makkelijk om onder het hoedje van communicatie te spelen en daarmee niet te hoeven zeggen wat PR nu eigenlijk inhoudt.”

Mensen als Bram Seret steken steeds weer de kop op in de vereniging. Dan schrijven ze een verhaal voor het verenigingsblad, richten een vakgroep op of maken zich sterk voor de programmering, de beroepsniveauprofilen, of de beeldvorming in de media. Je hebt vast ook iemand in gedachten, als je dit leest, een man of vrouw die verenigt. Collega, hoogleraar, schrijver, lector, denker, doener of buitenstaander. En als lezer van dit blad ben je lid van Logeion en dus op voorhand iemand die de naam en de faam van het vak ter harte gaat. ●

### Literatuur

1. B.J.M. Bekman (1960). *Om de goede faam van uw gemeente. Alphen aan den Rijn: Samsom.*
2. L. Jumelet & I. Wassenaar. *Overheids-communicatie. Utrecht: Thieme Meulenhoff*
3. E. Lagerwey (1997). *Op zoek naar faamwaarde. Vijftig jaar public relations in Nederland. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.*
4. H. Loerakker e.a. (1993). *Jaarboek Overheidscommunicatie 1993. Opleidingen, ontwikkelingen en trends. Den Haag: Vuga*
5. G. van der Meij (1956). *Om de goede naam van uw bedrijf. Alphen aan den Rijn: Samsom*

Van een goed boek steek je wat op. Maar wat te lezen in de stortvloed aan communicatieboeken? De recensenten van vakblad C laten hun licht schijnen op wat wel te lezen en wat niet. Maar wie zijn de recensenten zelf eigenlijk?



Illustratie: Annemarie Kleywegt

# ÉÉN IDEE PER JAAR

“Een communicatieprofessional moet weten wat er zich afspeelt. Van de lessen uit een riskante communicatiestrategie tot aan de voorwaarden voor een succesvolle PR casus. Daarom lees ik Communicatie”, zegt Wouter Glaser, oprichter van communicatiebureau Glasnost.

“Toen ik 12 jaar geleden in het vak begon, was ik al hongerig naar verdieping. En dat is in al die jaren niet veranderd.

Waar we voor klanten de ideale route uitstippelen voor resultaat, doen we dat ook voor investeringen als bedrijf. Om mijn abonnement op Communicatie terug te verdienen heb ik maar één idee per jaar nodig. Het blad en de website geven mij er meerdere per maand.”



**OOK TOE AAN NIEUWE IDEEËN?**

Ga naar [www.communicatieonline.nl/wouter](http://www.communicatieonline.nl/wouter)  
voor een proefabonnement.

COMMUNICATIE.

**A** ADFO  
GROEP

Auteur: Young Logeion

# Young Logeion

## Nieuwsgierig, leergierig en ambitieus sinds 2012

In 2012 sprak toenmalig Logeion-voorzitter Ron van der Jagt uit dat Logeion toegankelijker moest worden voor jongeren in het communicatievak. Zo gezegd, zo gedaan. Een community speciaal voor young professionals onder de 30 werd opgericht: Young Logeion. Compleet met een eigen bestuur bestaande uit ambitieuze, jonge communicado's. Young Logeion organiseert vandaag de dag zeven à acht evenementen per jaar voor haar 200 jonge leden, én voor iedereen die zich jong voelt. Deze events lopen uiteen van praktische workshops tot *enter-the-firms*, een kijkje achter de schermen bij verschillende organisaties. De community kenmerkt zich door nieuwsgierigheid, leergierigheid en ambitie.

Naast inhoudelijke activiteiten en netwerkbijeenkomsten organiseert Young Logeion ook de Logeion College Tour, het buddyprogramma en #deweekvan (zie kader). De focus van de community ligt op studenten en startende communicatieprofessionals en heeft als doelstelling jonge professi-

onals met elkaar en met het vak te verbinden. Voorzitter van Young Logeion, Mark Weijers: "Wij zijn er voor alle studenten en starters in communicatie. Het is onze ambitie bij hen bekend te staan als dé ontmoetingsplek voor jonge professionals. Een energieke club waar je het vak kunt ontdekken, kennis kunt opdoen en kunt netwerken. Ook willen we young professionals een heldere stem in het vak geven. Zij hebben veelal een eigentijdse en eigenwijze kijk op de ontwikkelingen binnen de wereld van communicatie. Die frisse ideeën willen we steviger neerzetten."

Met gemiddeld **7 à 8** bijeenkomsten per jaar, is Young Logeion een **actieve club** te noemen. De bijeenkomsten variëren van borrels, thema bijeenkomsten en *enter-the-firms*. Zo kunnen young professionals **kennismaken** met elkaar, met specifieke communicatithema's en verschillende organisaties.



Bestuur Young Logeion van boven naar beneden: Freek Snelting, Kimra Morgownik, Sjors Kremers, Mark Weijers, Marly van Bragt, Mirte Korenhof, Chris Janssen, Debbie Barendregt.

### Logeion College Tour

Met deze tour gaan young professionals langs hogescholen en universiteiten in Nederland. Het doel is studenten in de vorm van een interactief gastcollege kennis te laten maken met de praktijk van het vak én met Logeion. Inmiddels is Young Logeion al ruim vijftig keer bij zeventien opleidingen langs geweest.

### Buddyprogramma

Met dit programma koppelt Young Logeion ervaren en young professionals aan elkaar voor een jaar. Alle buddykoppels starten en eindigen het programma gezamenlijk tijdens een bijeenkomst. Verder spreekt het koppel op eigen gelegenheid vier keer met elkaar af. Het buddyschap draait om inspiratie en kennisdeling.

### #deweekvan

Het communicatievak is ontzettend breed, waardoor het voor studenten en starters lastig is er een goed beeld van te krijgen. Om de week geeft Young Logeion haar Instagram-account aan een andere jonge vakgenoot. Op deze manier worden de werkweken van jonge professionals getoond en wordt het communicatievak tastbaar gemaakt.



Auteur: Young Logeion

Een nieuwe generatie vraagt om vernieuwende communicatie

# The rise of the Millennials

**Ben je tussen 1980 en 2000 geboren? Dan ben je een Millennial, een term waar je de laatste tijd niet omheen kunt. Maar wat houdt het Millennialbestaan eigenlijk in? Hoe manifesteren Millennials zich in het communicatievak en hoe ga je om met deze groep snelle Jelle's op de werkvloer? Voor de echte Millennial is dit artikel bijvoorbeeld al veel te lang, maar we kunnen deze handleiding simpelweg niet kwijt in 140 tekens en met een overdosis aan emoticons.**

## **Over vijf jaar is de helft van jouw collega's Millennial**

Feitelijk is iedereen tussen de 16 en 36 jaar een Millennial: 25 procent van de beroepsbevolking is dus Millennial en nog voor 2020 is dat cijfer verdubbeld. Ook communicatie wordt dus snel 'overgenomen' door deze groep. Voor het eerst zal de meerderheid van communicatieprofessionals zijn opgegroeid met digitale hulpmiddelen, wat de algehele werk- en denkwijze in een stroomversnelling brengt. Daarnaast vormen Millennials de eerste generatie die is opgegroeid met het idee dat alle informatie toegankelijk is op Internet. Facebook, Instagram en Snapchat worden massaal gebruikt. Met vloggers en bloggers zijn er zelfs nieuwe communicatieberoepen ontstaan. Consumentenadvertenties en vacatures spelen in op de idealen van de Millennial en er zijn zelfs bedrijven die al met hun klanten communiceren in emoticontaal.

## **Millennials in zeven hashtags**

Met de komst van Millennials zijn hashtags in opmars gekomen. De hashtaggeneratie is in meer of mindere mate te herkennen aan onderstaande tags:

- **#technologie** - Millennials typen snel, kunnen praktisch alles van het Internet downloaden en draaien hun hand niet om voor sociale media.
- **#profileren** - Millennials gebruiken sociale media om zich te profileren. Welke filter? Is dit profile pic material? Kijk eens hoe interessant mijn leven is!
- **#snellecommunicatie** - Millennials communiceren kort en snel en verkiezen een berichtje met emoticons en afkortingen boven een langdradig telefoongesprek.
- **#openheid** - Millennials houden van duidelijke en open communicatie; het regelmatig ontvangen van feedback uit hun omgeving maakt dat ze snel progressie boeken.
- **#informatie** - Millennials willen direct toegang tot informatie en vinden binnen *no time* benodigde informatie op het Internet.
- **#verschilmaken** - Millennials willen de wereld verbeteren door werk te doen dat het waard is, bij een werkgever die betekenisvol is voor de wereld.
- **#flexibel** - Millennials zijn flexibel en richten door thuis of buiten het kantoor te werken hun gevarieerde carrière in.



### Kritische blik

Om de proef op de som te nemen hebben we Millennials gevraagd kritisch naar hun positie in de (communicatie)wereld te kijken. Ook vroegen we ervaren communicatieprofessionals naar hun mening over de “jonge honden” in het vak.

### Millennials zijn volwassen en hebben een brede blik op de wereld

*“We zijn opgegroeid in een turbulente informatie-samenleving en kunnen problemen uit meerdere invalshoeken aanvliegen.”*

Corné Stroomer (27), Medewerker Vergunningen en Handhaving bij Gemeente Zutphen en student communicatie aan de HU

*“We zijn goed op de hoogte en kritisch tegelijk; dat lijkt me best een volwassen houding!”*

Bianca Validzic (28), Projectleider bij Logeion

*“Groepen kun je niet over één kam scheren, maar ik vind de young professionals buitengewoon gemotiveerd en goed op de hoogte van de wereld om hen heen. Ze kunnen zich bovendien goed verwoorden. Mijn eigen generatie was opgegroeid met het idee dat je onder de dertig je mond moest houden in een vergadering, tegenwoordig zie ik zoveel power bij jonge mensen!”*

Ivar Nijhuis (53), Directeur Communicatie Ministerie van Veiligheid en Justitie

### Millennials doen alleen hun best als de baas meekijkt

*“Ik zit niet te wachten op iemand die op mijn vingers meekijkt. Geef ons vertrouwen, ontwikkelingsmogelijkheden en waardering en je krijgt er een trouwe, hardwerkende werknemer voor terug.”*

Valérie Hagen (26), Supervisor Sun Peaks Grand

*“Flauwekul, geloof ik echt niet. Mensen hebben intrinsieke motivaties, ik zie om mij heen niets wat daarop duidt.”*

Ivar Nijhuis

### Millennials zijn narcistisch door hun smartphone en sociale media

*“Als dit al het geval is, is dat uiterlijke schijn. Juist door die grote verbondenheid worden Millennials veel meer blootgesteld aan succesverhalen die eigenlijk uniek zijn en niet vaak voorkomen. Millennials zijn daardoor misschien zelfs wel onzekerder, maar laten dit op sociale media niet blijken.”*

Hilde Peters (28), Communicatieadviseur bij Oosterbreedte

*“Er is door sociale media naast je ‘offline’ identiteit een ‘online’ identiteit bijgekomen. Daardoor zijn Millennials zeer zelfbewust, dat is in principe positief, maar soms leidt een teveel aan zelfbewustzijn tot zelfoverschatting.”*

Monique van Vliet (52), Managing consultant/ Partner bij Babbage Company

### Millennials behoren tot de eerste generatie die de wereld écht verbetert

*“Het zou bijna narcistisch zijn om dat te zeggen. Vraag dat over dertig jaar maar aan onze kinderen.”*

Thomas Hart (26), speechschrijver bij het Ministerie van Economische Zaken

*“Dat denk ik niet, de toekomst is van elke jeugd.”*

Monique van Vliet

### Millennials zijn overambitieuus

*“Ik zie enorme bewijsdrang om me heen; net afgestudeerd en ons willen meten aan de ‘oude rotten in het vak’. Niet alleen op werk, maar ook een leuke partner zijn, op elk feestje staan en fit blijven in de gym.”*

Bianca Validzic

*“Daar zit een kern van waarheid in, soms is men irrealistisch ambitieus. De wereld is niet altijd zo’n succesnummer als (sociale) media doen vermoeden. Vooral de snelheid waarin alles bereikt moet*

*worden is onhaalbaar, sommige (persoonlijke) ontwikkelingen hebben tijd nodig.”*

Monique van Vliet

*“Gezond om ambitie te hebben, maar ik zie geen ‘overambitie’. Jonge mensen zijn zich heel bewust van hun tijd. En daarin moet van alles passen, dus de werk/privébalans hebben ze vaak scherper voor ogen dan de niet millennials.”*

Ivar Nijhuis

### Communiceren met Millennials voor dummies

Millennials zijn overal, maar hoe dring je tot ze door?

1. Wees eerlijk: Millennials zijn direct en oprecht en verwachten dat ook van hun omgeving.
2. Benadruk positiviteit: een vrolijke werkgever weerkaatst in de Millennial die voor hem werkt.
3. Luister: Millennials willen gehoord worden, dus vraag naar hun visie of neem ze mee in een besluitvormingsproces.
4. Houd communicatie kort en to the point: afkortingen zijn voor Millennials eerder regel dan uitzondering.
5. Neem een Millennial serieus: waardeer en stimuleer hun passie en houd grapjes over senioriteit maar beter voor je.



*Auteur: Bert Pol, redacteur C, vennoot van Tabula Rasa, verbonden aan de afdeling communicatiewetenschap van de Universiteit Twente en de afdeling psychologie van de Universiteit van Maastricht*

# De noodzaak van kennis en zelfkennis in de communicatiepraktijk

*Een jubileum nodigt uit tot feest, maar ook tot reflectie. Waar staan we nu, wat zijn we opgeschoten en waar moet het heen in dit vak?*

*Opvallend is dat we zowel in de praktijk als in de wetenschap op één punt niet zo heel veel – eigenlijk helemaal niets – zijn opgeschoten.*

*Dat is op het punt van samenhang.*

**H**et communicatievak is een verzameling van activiteiten rond deelonderwerpen. Om er een paar te noemen: interne communicatie, marketingcommunicatie, speechschrijven, communicatieonderzoek, social-mediacare, gezondheidscommunicatie en woordvoering. Deze activiteiten hebben met elkaar gemeen dat ze stuk voor stuk met communicatie te maken hebben: in gesprek zijn of gaan, informatie uitwisselen, een doelgroep in beweging krijgen. Maar verder hebben de professionele activiteiten weinig overeenkomstig.

Ze veronderstellen ook verschillende competenties. In het geval van woordvoering is dat kennis van de journalistieke wereld en het bijbehorende métier. De adviseur die de taak heeft schadelijk gedrag terug te dringen, heeft kennis nodig van hoe gedrag tot stand komt en hoe de verschillende soorten gedrag beïnvloed kunnen worden, welke rol attitudes daarbij spelen, hoe je kennis kan beïnvloeden.

## **De dingen goed doen is niet hetzelfde als de goede dingen doen**

Het verschil in werkwijze van de communicatieprofessionals gaat meestal gepaard met een verschil in opleiding. Het vak telt (vrij veel) medewerkers met een geesteswetenschappelijke achtergrond, zoals taal- en letterkundigen en historici. In toenemende mate zijn er ook die afgestudeerd zijn in de communicatiewetenschap. Die laatsten zijn voor een deel afkomstig van de geesteswetenschappelijke opleiding (Communicatie- en Informatie Wetenschap), voor een deel uit de sociaalwetenschappelijke variant. Een minderheid vormen vooralsnog politicologen, psychologen, sociologen en antropologen. *Last but not least* is er een groot aantal communicatieprofessionals met een hbo-opleiding op het gebied van communicatie. Maakt de achtergrond iets uit voor de kwaliteit van het werk? Zeker. Vooral in de zin van de goede dingen doen. Dat is iets anders dan de dingen goed doen. De dingen goed doen, is bijvoor-



beeld een goed leesbare tekst schrijven, of een onderzoek goed uitvoeren. De goede dingen doen is van een andere orde. Simpelweg een tekst schrijven die goed leesbaar is, is – hoe belangrijk leesbaarheid ook is – zelden goed genoeg. Hij moet ook zo zijn opgebouwd dat hij, bijvoorbeeld bij informatie over wegwerkzaamheden in een woonwijk, geen weerstand oproept in plaats van weerstand voorkomt of minimaliseert. Daarvoor is sociaalpsychologische kennis over weerstand nodig aan de hand waarvan weerstandverlagende of -nivellerende interventies kunnen worden opgenomen in teksten of andere media. Dat is kennis die een communicatieadviseur, die in één van de geesteswetenschappen of aan een hbo opgeleid is, zelden in huis heeft.

#### **Ken je beperkingen**

Als je behalve de mogelijkheden niet ook de beperkingen van je academische vorming kent, kom je op gevaarlijk terrein. Goed nadenken kan iedereen die een hbo- of academische studie heeft afgerond. Maar tussen de focus op en de *manier van nadenken over* onderwerpen van de diverse disciplines, bestaan grote verschillen. De geesteswetenschappen houden zich bezig met analyse en interpretatie van teksten en andere bronnen. De sociale wetenschappen onderzoeken regelmatigheid in – kort door de bocht – gedrag. Op grond van onderzoeksresultaten voorspellen zij dat er gereede kans is dat een specifieke interventie een bepaald effect geeft. Bijvoorbeeld dat het gebruik van de *foot in the door* techniek ertoe leidt dat een substantieel aantal mensen hun afvalzakken in een ondergrondse container gooien, in plaats van hem ernaast te zetten. De geesteswetenschappen voorspellen op hun beurt helemaal niets. Eerder gaat het om het beschrijven van overeenkomsten en verschillen tussen een aantal teksten of het verklaren van een historische gebeurtenis door het bij elkaar brengen van wat uit historische bronnen en vondsten bekend is. Zoals de betekenis van ziekten die Romeinse troepen in den vreemde opliepen en dusdanig verzwakten dat ze bijdroegen aan de neergang van het Romeinse Rijk.

Wie denkt dat hij met een glasheldere ➤

# ‘Goed nadenken kan iedereen die een hbo- of academische studie heeft afgerond. Maar tussen de ‘focus op’ en ‘de manier van nadenken over’ onderwerpen van de diverse disciplines, bestaan grote verschillen.’

tekst vol uitstekende argumenten bereikt dat een substantieel aantal mensen hun vuilniszakken ineens in de container gooit, in plaats van ze ernaast te zetten, komt bedrogen uit. Omdat hij of zij kennelijk niet weet dat je er met argumenten niet komt als het gaat om dit soort – automatisch – gedrag. Om dat te bereiken zijn sociaalpsychologische interventies nodig. Tegelijk is het zo dat je hooguit een eindje op weg bent als je sociaalpsychologische interventies pleegt om het eetgedrag te beïnvloeden van kinderen die te zwaar zijn voor hun leeftijd. De kans dat het gebruik van de descriptieve vorm: ‘De meeste kinderen op deze school snoepen niet in de pauzes’, het probleem oplost, is uitermate klein. Omdat een kind deel uitmaakt van sociale netwerken, zoals het gezin en zijn of haar vrienden. Als in een gezin iedereen veel en vet eet, snoept en snackt, is de kans dat een kind dat niet doet klein. Om dergelijk gedrag effectief te beïnvloeden, is antropologisch onderzoek nodig waar interacties in en van een gemeenschap centraal staan. Alleen dan weet je waar te beginnen.

## Geloofwaardige gesprekspartner

De goede dingen doen betekent dus dat je weet wat de goede dingen zijn in een specifieke situatie om het effect te bereiken dat je wil bereiken. Als je kan beargumenteren – op basis van relevante wetenschappelijke inzichten – waarom er een gereede kans is dat een interventie in een specifieke context een nader omschreven effect zal hebben, betekent dat ook dat het duidelijk is waar je op afgerekend kan worden. Je bent daarnaast ook een geloofwaardige gesprekspartner. Je kan immers uiteenzetten waarom je voorstel werkt op basis van wat op wetenschappelijk controleerbare wijze bewezen heeft te werken in zoveel mogelijk vergelijkbare omstandigheden. De vraag is, waar haal je dan die kennis op basis

waarvan je kan vaststellen wat *het doen van de goede dingen in een bepaalde situatie is*? Hoe stel je vast of en welke sociaalpsychologische interventie in een sociale-media-uiting effectief is, of dat je beter een rechttoe-rechtaan tekst met harde argumenten kan schrijven? Wanneer het raadzaam is een experimentele opzet te gebruiken om een campagne-uiting te testen, of een vragenlijstonderzoek te houden? Het voor de hand liggende antwoord is: aan de universiteit.

## Communication Theory as a Field?

In de wetenschap zijn zeker uitstekende inzichten te halen. Maar ook wel weer vanuit een bepaalde vakwetenschappelijke en methodische invalshoek. De achtergrond van de staf bepaalt de werkwijze. In 1999 publiceerde Robert Craig een inmiddels klassiek essay (*Communication Theory as a Field. Communication Theory*, 1999, p. 119-161) over de communicatiewetenschap als discipline. Daarin maakt hij de stand van zaken op van hoe de communicatiewetenschap er als wetenschappelijke vakdiscipline bij staat.

Zijn conclusie is dat communicatiewetenschap als zelfstandige wetenschap niet bestaat. In diverse vakwetenschappen houden onderzoekers zich met communicatie bezig. Zo zijn er sociaalpsychologen die de relatie tussen taal en stereotypering bestuderen. Sociologen en antropologen die communicatie in en tussen organisaties onder de loep nemen. Politicologen die teksten in de media analyseren op taalgebruik en de implicaties daarvan. Het gaat dus om onderzoeksthema’s binnen disciplines die zich niet in hun geheel op communicatie richten.

De focus van wetenschappers die zich vanuit hun eigen discipline – zoals psychologie, politicologie, taalwetenschap – met communicatie bezighouden,

verschilt aanzienlijk van de focus van wetenschappers uit een andere discipline. Die verschillen zijn terug te voeren op de mores van de verschillende vakdisciplines met hun dominante methodologie en onderzoekstechnieken. In de sociale psychologie is dat sinds enkele decennia de experimentele aanpak, gericht op het toetsen van op theorieën gebaseerde hypothesen. Doel is het vaststellen van causale verbanden tussen een uit een theorie afgeleide interventie en het effect van die interventie op van te voren gedefinieerde variabelen. Om een willekeurig voorbeeld te noemen: de invloed van citroengeur op het veroorzaken van rommel. In een kwalitatieve benadering, waarbij niet getoetst kan worden volgens de regels van hun experimentele aanpak, zien experimenteel sociaalpsychologen doorgaans niet veel. Misschien als verkennende fase in een eerste verkenning van een onderzoeksonderwerp. Maar de resultaten van kwalitatief onderzoek krijgen ze ook niet gepubliceerd in voor hen belangrijke tijdschriften, wat niet gunstig is voor een academische loopbaan.

## Het beste wensen en de beste wensen

Ook in de communicatiewetenschap kijken de wetenschappers doorgaans niet over de grenzen van hun achtergrond heen. Er is geen debat over voor- en nadelen van verschillende benaderingswijzen. Voor de communicatieprofessional is dat jammer. Het zou hem helpen de grenzen en mogelijkheden van de verschillende benaderingswijzen te onderkennen, zodat hij in de praktijk bewust een gepaste aanpak kan kiezen. En dat hij niet een werkwijze volgt omdat hij niet weet dat er ook andere bestaan. Vooralsnog zal hij dat zelf moeten uitzoeken. Hopelijk duurt het geen 70 jaar meer voordat er in het communicatievak en in de communicatiewetenschap meer convergentie komt. ●

# Masterclass Communicatie 3.0

Heb je soms het gevoel dat je beproefde communicatieaanpakken niet voldoende werken? Ervaar je dat de realiteit complexer, grilliger en minder stuurbaar is dan je zou willen? Volg dan de Masterclass Communicatie 3.0 voor managers, strategen en senior adviseurs van HVR Group en Van der Hilst Communicatie. De masterclass bestaat uit vijf bijeenkomsten en start op 6 maart 2017.



## Wat kun je na deze masterclass?

Na het volgen van de Masterclass Communicatie 3.0 overzie je het complexe communicatieve krachtenveld van jouw organisatie en ken je de consequenties voor communicatiestrategen. Bovendien weet je wat voor relevante partijen belangrijk is, zodat je ze kunt verbinden met jouw organisatie. En je leert strategieën

te ontwikkelen die passen bij hun belangen, maar ook bijdragen aan de doelen van jouw organisatie.

## Meer weten?

Kijk op <https://hilst.nl/communicatie-trainingen/masterclass-communicatie-3-0/>.



We make sure organizations are in charge of their reputation



- We're more than happy to provide you with a free demo -  
contact [davy@buzzcapture.com](mailto:davy@buzzcapture.com)

**Auteur:** Els Holsappel, redacteur C, freelance (eind)redacteur en communicatieadviseur

**Fotograaf:** Maurits van Hout



**Rijk van Ark** begon zijn carrière in het vak als CDA-partijvoorlichter. Toen hij hoofd Communicatie bij de gemeente Leiden werd, werd hij actief bij de Vereniging voor Overheidscommunicatie (VVO). Na jarenlang directeur Communicatie van de gemeente Amsterdam te zijn geweest, werd hij in 2010 directeur Economische Zaken in diezelfde gemeente. Per 1 januari wordt hij onder meer directeur van Utrecht Marketing. Van Ark begeleidde de fusie tussen de VVO en de Beroepsvereniging voor Communicatie in 2005 en was daarna tot 2011 voorzitter van de nieuwe vakvereniging Logeion.



**Ron van der Jagt** was in zijn studietijd al actief als bestuurslid van de landelijke studievereniging voor communicatiestudenten. Als professional kan hij bogen op een rijke carrière als bestuursadviseur voor vooral het bedrijfsleven, maar ook voor overheden en brancheverenigingen. Sinds 2012 is hij partner en bestuursadviseur bij de Reputatiegroep. Eerder was hij jarenlang partner bij Boer & Croon. Hij is in drie verschillende periodes in totaal 15 jaar actief geweest als bestuurslid binnen onze vakvereniging, waarvan de laatste vijf jaar als voorzitter van Logeion.



**Wieneke Buurman** heeft 25 jaar ervaring in het communicatiemanagement in zowel het bedrijfsleven als bij de overheid. In 2010 maakte ze een uitstapje uit het vak en werd wethouder van de gemeente Geldermalsen. Daarnaast was ze lid van het hoofdbestuur van de VVD. Sinds september 2015 is ze directeur Communicatie bij ProRail. Ze was actief lid bij de Beroepsvereniging voor Communicatie en is sinds mei dit jaar voorzitter van Logeion.

# De stand van het vak (en de vereniging)

## Ronde tafel van drie (ex-)voorzitters

Rijk van Ark komt uit de Vereniging voor Overheidscommunicatie (VVO) en heeft in zijn carrière overwegend bij de overheid gewerkt. Met zijn overstap van Communicatie naar Economische Zaken binnen de gemeente Amsterdam belichaamt hij de emancipatie van het vak: communicatie en inhoud gaan samen en versmelten met elkaar. Van Ark is de man van de verbinding en hij kijkt met brede, bijna filosofische blik op het vak. Ron van der Jagt komt uit de Beroepsvereniging voor Communicatie en vertegenwoordigt juist de lijn van de corporate communicatie, die het vak vooral beschouwt vanuit nut en noodzaak voor bestuurders en hun organisatie. Van der Jagt is analytisch, kijkt vanuit pragmatisch oogpunt naar het vak en houdt van duidelijkheid, scherpste en relevantie. Tegelijkertijd is hij in alles een gedreven gangmaker in professionele ontwikkeling. Ook Wieneke Buurman komt uit de Beroepsvereniging voor Communicatie, maar maakte net als Van Ark een uitstapje uit het vak, is actief geweest in de politiek en het openbaar bestuur om weer terug te keren in het vak. Zij ziet organisaties en besturen communicatiever worden en ziet vooral een regisserende en coördinerende rol voor de communicatie-afdeling. Buurman is een verbinder die werkt vanuit een gezamenlijke visie en die van-

uit een praktisch oogpunt kijkt naar het vak. Met deze drie (ex)voorzitters hebben we veel bloedgroepen en lijnen in ons vakgebied en binnen onze vereniging samengebracht. Bovendien zijn ze alle drie exponenten van belangrijke ontwikkelingen in het vak en hebben ze alle drie invloed of invloed gehad op de ontwikkeling van de vakvereniging Logeion. Dat zie je terug in de loop van dit rondetafelgesprek: steeds weer blijkt dat de ontwikkeling van het vak gelijk op is gegaan met de ontwikkeling van onze vereniging.

***‘Er is een wisselwerking tussen wat er in de buitenwereld gebeurt en wat er in het vak gebeurt.’***

Van der Jagt begint de discussie met te zeggen dat communicatie veel ouder is dan zeventig jaar. Het is de vereniging die het 70-jarig bestaan viert. Het vak gaat verder terug, al is het wel zo dat

ongeveer zeventig jaar geleden de eerste officiële woordvoerders werden aangesteld en dat toen de eerste bedrijfsjournalisten de voorlopers van de huidige personeelsbladen gingen maken. Het vak heeft zich in die zeventig jaar ontwikkeld tot een professioneel vak met een wetenschappelijk fundament.

Wat begon als voorlichting, evalueerde naar public relations en werd uiteindelijk communicatie. Als bestuurslid van het NGPR, de rechtsvoorganger van Logeion, was Van der Jagt in 1996 betrokken bij de fusie van de NGPR en twee kleinere beroepsorganisaties tot de Beroepsvereniging voor Communicatie: “Met deze naam wilden we toen al nadrukkelijk tot uiting brengen dat het vak zich verbreedde, maar tegelijkertijd ook verdiepte in een aantal specialismen. Denk bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van interne communicatie.”

### **Explosieve groei**

Het vak explodeerde. Waren er veertig jaar geleden alleen de colleges van Anne van der Meiden in bomvolle college- of kerkzalen in Utrecht en bestond het gros van de beroepsgroep uit journalisten of historici, vanaf eind jaren '80 van de vorige eeuw schoot het cursorisch onderwijs >

## ***‘Wat ik merkte, was dat de bundeling van de twee verenigingen tot een soort vergaarbak van allerlei activiteiten had geleid. Daar zaten natuurlijk ook individuele hobby’s tussen en niet alles had voldoende kwaliteit.’***

als paddenstoelen uit de grond en kreeg elke hogeschool en universiteit een communicatiestudie. Van der Jagt: “Dat heeft natuurlijk een enorme impuls gegeven aan het aantal mensen dat het vak ging beoefenen, maar ook aan het niveau waarmee zij qua deskundigheid en bagage het vak in zijn gestroomd.” De beroepsgroep dijde uit. De laatste tien jaar heeft het vak zich nog verder ontwikkeld. Buurman: “Er is een wisselwerking tussen wat er in de buitenwereld gebeurt en wat er in het vak gebeurt. Technologische mogelijkheden als de introductie van de smartphone en sociale media hebben het vak veranderd. Niet alleen hebben mensen veel meer mogelijkheden gekregen om verbinding te zoeken, de centrale uitvoering van een communicatiestrategie is ook verdwenen omdat iedereen de communicatiemiddelen nu zelf ter beschikking heeft en iedereen dus ook zelf communiceert.”

Ondertussen is het vak geland. Van der Jagt: “Elke serieuze, grotere organisatie heeft tegenwoordig een directeur Communicatie.” Buurman beaamt dat: “Topmanagers zijn zich steeds meer bewust van het belang van communicatie en ze worden zelf ook steeds communicatief bewuster. Ik voorzie dat er over vijf jaar naast de CEO, de CFO en de COO ook vaker een CCO in de top van organisaties zit: de Chief Communications Officer.”

### **Ontstaan van Logeion**

De professionalisering en de groei van het vak zag je terug in de ontwikkeling van onze vakvereniging. In 2005 fuseerden de BvC en de VVO met elkaar tot Logeion. Ondanks grote culturele verschillen. Van Ark: “De BvC had een sterk accent op het bedrijfsleven. De vereniging kende veel grijze heren- en mantelpakken en was gericht op professionalisering en efficiency. De VVO ging echt over overheidscommunicatie. Binding en gezelligheid speelden een grote rol. Er gebeurde ook veel, maar er werd vooral veel gesproken over het vak en getwijfeld aan het vak. Het was spannend om die twee verschillende culturen en disciplines bij elkaar te brengen.”

De mensen van de BvC brachten professionalisering, verbinding met wetenschap en vakontwikkeling in de vereniging. De mensen van de VVO brachten interactie, intervisie en het verenigingsgevoel in. Van Ark: “Mijn voorzitterschap stond in het teken van het samenbrengen van deze twee werelden, de eerste stappen naar professionalisering, het neerzetten van het vak en het verbinden van de interactie en de gezelligheid aan de inhoud.”

### **Professionalisering**

Die samensmelting lukte wonderwel. Toen Van der Jagt in 2011 aantrad als voorzitter trof hij een club

waarvan het fusieproces geslaagd was. Van de bloedgroepen was niets te merken. Van der Jagt: “Het was één club en die was ook nog eens netjes doorgegroeid en financieel gezond. Dat heeft Rijk goed gedaan. Wat ik wel merkte, was dat de bundeling van de twee verenigingen tot een soort vergaarbak van allerlei activiteiten had geleid. Daar zaten natuurlijk ook individuele hobby’s tussen en niet alles had voldoende kwaliteit. Voor middelmatigheid heb ik een natuurlijke allergie en ik was bovendien gevraagd focus aan te brengen. Ik vond dat het allemaal beter, scherper en actueler kon, maar ook als beroepsorganisatie steviger, duidelijker en met meer kleur. Dat was de opgave voor de volgende fase.”

Van der Jagt richtte zich met zijn bestuur op drie p’s: professionalisering (beroepsniveauprofilen, de kwaliteit van het onderwijs, de leerstoel), programmering (inhoudelijke activiteiten en vakgroepen) en positionering van vak en vereniging. De programmering was daarbij de sleutel: “Mensen komen af op het aanbod van inhoudelijk interessante activiteiten. Die bepaalt onze aantrekkingskracht. Daarnaast is de programmering de ruggengraat van de vereniging.”

Onder Van der Jagt is die programmering in omvang en kwaliteit versterkt. Voor elk van de drie p’s werd een adviesraad ingesteld die of bestaande zaken samenvoegde en sterker maakte, of





zoals bij positionering iets nieuws bouwde. Die aanpak slaagde, want de activiteiten trekken ook steeds meer niet-leden. Van der Jagt: “Met bijeenkomsten om bij te blijven in het vak bedienen we nu zo’n 4.000 deelnemers per jaar. Hoe cool is dat?” Voor de positionering is de basis gelegd, maar Van der Jagt vindt dat er op dat vlak nog veel moet gebeuren.

#### **De stand van het vak**

Waar staan we nu als vak en waar gaat het heen? Waar de drie (ex)voorzitters het over eens zijn, is dat na de explosie eind vorige eeuw de beroepsgroep nu in aantal wat lijkt af te nemen. Het aantal studenten dat kiest voor een communicatieve studie neemt ook af. Van der Jagt vindt dat het ook best iets kan. “De tevredenheid van bestuurders over de communicatie-afdeling is doorgaans omgekeerd evenredig aan de omvang ervan. De topafdelingen met een sterke positie zijn vaak relatief compact, met uitzonderlijk goede mensen die scherp focussen op een overzichtelijk aantal zaken waar ze zich druk over maken.”

Voor Van Ark is het kleiner worden van de beroepsgroep een teken dat het vak geëmancipeerd is. “Het vak is niet weg, sterker nog: het is belangrijker dan ooit. Het heeft zo’n stevige plek gekregen in het managementdenken, dat een communicatieadviseur niet altijd meer nodig is.

Veel managers en bestuurders zijn ondertussen communicatief zo goed uitgerust dat ze daar zelf heel professioneel mee om kunnen gaan.”

Van Ark is daar zelf een goed voorbeeld van door zijn overstap naar Economische Zaken. “Het was voor mij een eye opener dat je juist met communicatie bezig kunt zijn in andere functies. Misschien is dat wel representatief voor wat er aan de hand is in het vak.”

Tegelijkertijd heerst op veel werkvloeren nog het achterhaalde beeld dat communicatie niet van de inhoud is. Buurman: “Ik kom nog vrij vaak de gedachte tegen dat de inhoud ergens in een organisatie wordt gemaakt, dat je dan naar de afdeling communicatie gaat die er een strik omheen doet en ervoor zorgt dat het naar buiten gaat. Zo werkt het niet. Je moet als communicatie hand in hand gaan met de inhoud, van meet af aan betrokken zijn bij de ontwikkeling van die inhoud en er je communicatieve inbreng in hebben. Maar dat is af en toe nog best een strijd.”

De afdeling is niet langer diegene die als enige communiceert, dat doet de hele organisatie.

Buurman: “De uitdaging van de afdeling Communicatie is de organisatie communicatiever te maken. Daarnaast heeft de afdeling ook een sterke regierol. Want als je duizend bloemen laat bloeien, wordt het er ook niet beter op. Als afdeling moet

je regisseren en coördineren. Maar ook initiëren. Het is de taak van de communicatie-afdeling de interne en externe omgeving te monitoren, trends te signaleren, te weten wat er speelt in de wereld om ons heen en dat te vertalen naar wat je er als organisatie mee kunt.’

Voor Van Ark hebben de platter wordende netwerksamenleving, de transparantie en de snelheid van de digitalisering en sociale media enorme gevolgen voor ons vak. “Je ziet dat organisatiestructuren en verantwoordingslijnen niet meer opgewassen zijn tegen de netwerkcultuur en de snelheid waarmee geopereerd moet worden. Er is geen organisatie die het zich kan veroorloven niet de interactie met de wereld om hen heen op één te zetten. Dat heeft enorme betekenis voor het vak. We moeten naar andere vormen van interactie. Wat betekent dat voor de mensen die van oudsher met die interactie bezig waren en voor die brede groep die daaromheen is gekomen? Daar moeten communicatie-afdelingen en het onderwijs zich aan aanpassen. Dat is de grote uitdaging waar onze vereniging voor staat.”

En die uitdaging wordt nog groter, want Van der Jagt ziet daarnaast nog een duotrend: aan de ene kant de genoemde verdergaande digitalisering in de communicatie en tegelijkertijd gaan we ook ➤



***‘We staan er als  
vereniging goed  
voor. Een mooie  
uitgangspositie  
om de turbulente  
ontwikkelingen in  
het vak tegemoet  
te treden.’***

van massacommunicatie naar microcommunicatie. “Van media en infrastructuur naar het persoonlijke gesprek en het echte contact maken met mensen.” Ook dat heeft gevolgen voor het werk van de beroepsgroep en onze vakvereniging.

#### **Stand van de vereniging**

We staan er als vereniging goed voor. Daar zijn zowel beide ex-voorzitters als de huidige voorzitter het roerend over eens. Dat is een mooie uitgangspositie om de turbulente ontwikkelingen in het vak tegemoet te treden. Als je kijkt naar die ontwikkelingen, waar moet de focus binnen de vereniging dan op liggen? Van der Jagt is duidelijk: “Drie dingen. Eén is vol gas door op de positionering van het vak. Twee is werk maken van het Centrum voor Strategische Communicatie met de bijzondere leerstoel van Noelle Aarts. Dat moet een soort virtueel centrum worden dat geleegenheidscoalities bouwt met hogescholen en universiteiten om gemeenschappelijk onderzoek te doen naar relevante thema’s. En drie is doorgaan op de weg van actieve vak- en themagroepen voor de verschillende specialismen en doelgroepen binnen Logeion. De rol van de vereniging zou bovendien veel meer opiniërend moeten zijn op grote thema’s en vraagstukken die spelen bij beleidsmakers en bestuurders.”

Van Ark heeft een belangrijke aanvulling: “Ron is zoals gewoonlijk heel degelijk. Maar de uitdaging voor Wieneke is ook de verbinding te blijven houden. We leven in een wereld waarin allerlei instituties in hoog tempo worden afgebroken. Toch willen mensen graag ergens bij horen. De vraag is dus hoe je het aspect van gezaghebbende club vasthoudt. Een club waar je graag bij wilt horen en waar het gezellig en leuk is, waar het veilig is en waar je dingen met elkaar kunt delen. En de vraag is ook hoe je ervoor zorgt dat het ook in deze tijd nog werkt.”

Buurman zit als kersverse voorzitter in een bijna volledig nieuw bestuur nog in de oriëntatiefase. Ze is met haar club nog volop aan het uitvinden waar het met de vereniging heen moet. Een aantal ambities zijn al op tafel gelegd. Die sluiten aan bij wat de ex-voorzitters voor zich zien. Buurman: “Ron en zijn bestuur hebben het goed gedaan en een stevig fundament opgezet waar wij graag op voortbouwen. We zetten in op verdere uitbouw en verfijning van de vak- en themagroepen. Dat is belangrijk omdat je een verschuiving ziet in het netwerkdeel van de vereniging. Netwerken kan ook via sociale media. Wat de leden zoeken in de vereniging is primair kennis. De vereniging moet een platform zijn waar je ontwikkelingen in het vak kunt volgen en waar je duiding vindt over wat je er mee kunt in je specifieke rol of positie. Daarnaast hebben we gezegd dat we werk willen maken van de positionering van het vak. We willen de waardering voor het vak vergroten. Ik zou willen dat als er een communicatie-issue speelt in de buitenwereld, de eerste reflex van de media is Logeion te bellen voor een standpunt. Als autoriteit op communicatiegebied.”

Er is dus werk aan de winkel voor Logeion. Niet alleen voor het bestuur, maar ook voor de leden. Van Ark en Van der Jagt vonden deze paneldiscussie zo leuk dat ze nog eens bij elkaar willen komen met nog meer voormalige bestuursleden van Logeion. Verleden en heden ontmoeten elkaar en ook dat is een prachtige functie van onze jubilerende vakvereniging. ●

**Auteur:** Betteke van Ruler, emeritus hoogleraar corporate communicatie en communicatiemanagement

**Fotograaf:** Suzanne Paap



Het communicatievak floreert weer. De recessie trok haar sporen. Maar de meeste afdelingen en bureaus zijn weer met nieuw elan bezig. Eindelijk trekt de markt weer aan. En eindelijk realiseren organisaties zich steeds beter hoe belangrijk goede communicatie is. Geweldig! Jazeker. Maar noblesse oblige. Daarom zeven uitdagingen als opdracht voor NU.

### 1 – communicatieplan

De toekomst draait om *agility*: flexibel, wendbaar, slim, resultaatgericht. Natuurlijk moet je nog steeds nadenken over wat je hoe wilt bereiken maar Darwin wist het al: *survival of the fittest*, waarmee hij bedoelde dat je alleen overleeft als je je aanpast aan de omstandigheden. Wie zijn communicatiedoelstellingen en acties in beton gegoten houdt, loopt het risico te weinig oog te hebben voor veranderende omstandigheden. Hoogste tijd dus voor een totaal nieuwe manier van planning.

### 2 – kernboodschap

Ook de kernboodschap staat ter discussie. De tijd van de ego-communicatie (“het is hier fantastisch en volgend jaar is het hier nog beter”) is voorbij. Iedere organisatie moet de conversatie aan durven gaan. Dan moet je niet meteen aankomen met je eigen dichtgetimmerde kernboodschap, dat slaat ieder gesprek namelijk dood. Natuurlijk mag je vasthouden aan bepaalde waarden en

# Het communicatievak: de stand van zaken en de opdracht van NU

uitgangspunten die niet onderhandelbaar zijn, maar dan nog. Wat je daarmee doet is een kwestie van timing en focus op de ander.

### 3 – accountability

De communicatieprofessional van nu is *data-driven*. Ja, inderdaad: zij kan omgaan met grote hoeveelheden data, zowel cijfermatige als talige. Omgaan daarmee betekent dat je er iets van vindt, ze interpreteert en gebruikt om je acties vorm te geven. Puur op je intuïtie afgaan kan niet meer, al blijft dat nog heel belangrijk bij de interpretatie van data. Denk ook niet meteen dat data alleen gelden als ze volledig representatief zijn. Zo ze dat ooit kunnen zijn: wie *agile* werkt, heeft dat niet nodig, want stelt haar acties toch voortdurend bij.

### 4 – invloed op inhoud

Zeiden we tot voor kort nog dat de communicatieprofessional niet van de inhoud is, ook dat staat nu ter discussie. Want wat heeft een gesprek voor nut als de inhoud van dat gesprek niet van invloed is op wat en hoe de organisatie doet? Sterker nog: wie meent dat communicatie een rol speelt voorin het beleidsproces, kan niet anders dan oordelen dat communicatie dus een rol speelt in de inhoud van het beleid. De communicatieprofessional is dus wel degelijk van de inhoud, heeft er verstand van en invloed op.

### 5 – wie niet aan tafel zit, staat op het menu

Daarmee wordt de communicatieprofessional vanzelf de organisatie ingetrokken. Wie tegenwoordig niet weet waar het management mee bezig is, wat andere afdelingen doen, en daarbij aansluit, kan niet het maximale bijdragen.

Weg dus met de silo's, open de deuren van de afdeling, sluit coalities, weet wat er speelt, draag daaraan bij en doe er iets mee.

### 6 – visie op je vak

Maar wie rondloopt en met anderen aan de praat raakt, moet wel heel goed weten wat je zelf te bieden hebt. Waar gaat het communicatievak over? Wat dragen communicatieprofessionals bij? En wat jij in het bijzonder? Lastig, maar onvermijdelijk. Natuurlijk, visie zonder dat je er acties naast zet, is niet meer dan een dagdroom. Maar actie zonder dat er een visie onder ligt, is een pure nachtmerrie want niet uit te leggen. Dus laat je je leiden door wat anderen willen en die willen altijd teveel en lang niet altijd het goede, toch? Zie je wel dat je er een visie op hebt? Lijst die in en hang 'm boven je bureau (als je dat nog hebt).

### 7 – de stijl van het huis

En *last but not least*: er is geen organisatie meer die het odium op zich wil laden dat men maatschappelijk onverantwoordelijk opereert. Maar hoe zit het eigenlijk met de maatschappelijk verantwoorde communicatie? Dat hoort bij de stijl van het huis: hoe communiceren we met elkaar en hoe treden we de buitenwereld tegemoet? Vroeger noemden we dit deel ervan ethiek, maar die hebben we in de jaren tachtig de deur uitgedaan. De stijl toont zich in gedrag en daarachter ligt een wereld van belangen, normen, etc. De stijl is belangrijk om klanten te houden en te winnen maar net zo goed voor de *license to operate*, en dat gaat over maatschappelijk goedkeuren. Hoogste tijd om over na te denken....

# HET NBC CONGRESCENTRUM PROOST MEE OP HET 70-JARIG BESTAAN VAN LOGEION.

Al 70 jaar toonaangevend in de wereld van communicatie, wat een uitzonderlijke prestatie. Het NBC Congrescentrum in Nieuwegein feliciteert Logeion graag met deze fantastische mijlpaal. Als locatie voor live communicatie en zakelijke bijeenkomsten zijn we bij het NBC ook best een beetje trots op dit resultaat. Het NBC Congrescentrum is, als faciliterende locatie voor o.a. het C-Day event, in 2017 namelijk al 25 jaar het decor van talloze congressen, beurzen, corporate events en meetings. En die 70 bloeiende communicatiejaren van Logeion spelen daar voor het NBC een belangrijke rol in.

De wereld van live communicatie en events groeit significant. Zakelijke bijeenkomsten zoals congressen en events krijgen een steeds prominenter plekje in de communicatiebudgetten. We merken dat het werkt.

Als zakelijke evenementen hoog op uw prioriteitenlijstje staan, nodigen we u graag uit voor een kop goede koffie. We ondersteunen u graag bij het organiseren van uw bijeenkomst. Met 2 evenementenhallen van 1.800m<sup>2</sup>, 35 stijlvolle zalen, innovatieve technische mogelijkheden en 4.500m<sup>2</sup> gastvrijheid, helpen we u graag op weg naar een sprankelend evenement.



Het NBC Congrescentrum bezichtigen voor uw volgende zakelijke bijeenkomst? Neem contact met ons op via [nbccongrescentrum.nl](http://nbccongrescentrum.nl) of +31 (0)30 – 602 69 00.

**4.500M<sup>2</sup> GASTVRIJHEID.**

**2 EVENEMENTENHALLEN.  
35 ZALEN.**

**CENTRAAL GELEGEN EN  
GRATIS PARKEREN.**

**INNOVATIEVE TECHNIEK.**

**HEERLIJKE KOFFIE.**

**SLECHTS 1 DAG IN HET  
JAAR GESLOTEN.**



De website van Logeion is nergens zonder goede content. Wie zijn de redacteurs die klaarstaan om jou de laatste ontwikkelingen in het vak bij te brengen via de site van onze vereniging?



Illustratie: Annemarie Kleywegt

Elk jaar kiezen we een *Communicatieman of -vrouw* en een *CommunicatieTalent van het Jaar*. Hoe brengen zij het vak verder en wat zien zij als grootste invloed op ons vakgebied? We gingen terug naar 'de klas van 2013, 2014 en 2015' en vroegen het de winnaars van de drie meest recente verkiezingen.

## De dynamiek van het vak

Marjolijn Meynen, Communicatievrouw van het Jaar 2013

Mijn eerste baan, bijna twintig jaar geleden, was in de marketing & communicatie van diervoeding bij een geweldig Amerikaans bedrijf: Mars. Net als bij je eerste liefde heeft dit bedrijf nog steeds een speciaal plekje in mijn hart.

Maar voordat ik mij mocht storten op campagnes en nieuwe productintroductions moest ik een halfjaar zelf de brokjes verkopen aan dierenspecialisten. Ik kreeg een bus volgeplakt met golden retrievers en als regio Rotterdam-Zuid. In zes maanden had ik meer van het leven geleerd dan in de vijf jaar ervoor op de Universiteit en kon ik al mijn werkkleding weggooiden: als ik ermee op straat liep kwamen de honden en katten spontaan op mij af kwamen rennen. Ik rook naar een wandelend hondenbrokje. Maar hoe anders zag ons vak er toen uit. De kopers van honden-, en kattenvoer wilden het beste voor hun viervoeter en gingen hiervoor naar de speciaalzaak, vroegen advies bij de dierenarts – een ware autoriteit die gezag had. De communicatie was strak geregisseerd en

gepland; een paar keer per jaar een nieuw product, een tv-campagne die volgens strakke richtlijnen werd gemaakt en getest. En bijna mathematisch kon je vervolgens van bekendheid naar verkoop een berekening maken. Je mocht je niet bemoeien met de creatieve ontwikkeling – dat was het domein van het reclamebureau. Ook was er een specialist die consumentenonderzoek deed en communicatie was beperkt tot twee mensen in het bedrijf. Je plan om je doelstellingen te realiseren maakte je één keer per jaar en een paar keer per jaar werd er geëvalueerd.

Het lijkt nu wel een sprookje over een Land van Ooit. Want ons vak is van processen regisseren naar processen creëren gegaan. Wij moeten elke dag 'aan' staan: iedereen kan autoriteit zijn. Campagnes kunnen dagelijks worden bijgestuurd. Gedrag van onze doelgroepen kunnen we continue zelf volgen en creatie is niet meer voorbehouden aan creatieven die los staan van de dagelijkse realiteit. Creatie, communicatie en marketing zijn

onder invloed van de technologische ontwikkelingen volledig in elkaar samengesmolten.

De grenzen tussen afdelingen (moeten) verdwijnen, cross-functionele teams gaan samenwerken om de juiste boodschap op het juiste moment uit te dragen. Synergie tussen IT-specialisten, creatieven en communicatiedeskundigen kan het verschil maken om beter en sneller te zijn. Want het tempo van plannen maken en bijsturen is enorm verhoogd. Een dynamische wereld waarin wij elke dag op de proef worden gesteld, worden uitgedaagd maar ook nieuwe kansen kunnen creëren. Voor ons en voor onze doelgroepen.

Maar hoe vind je dan in deze dynamische wereld vol communicatie-uitdagingen waarin je steeds weer nieuwe vraagstukken moet krijgen rust en balans? Ik zou zeggen: door er vooral van te genieten. Ons vak is mooier dan ooit. De negentiende-eeuwse Oostenrijkse filosoof Feuchtersleben wist het al: "Het is met onze geest zo gesteld dat afwisseling meer ontspanning geeft dan rust."

## De Dirk Kuyt van Communicatie

Marlous Nooi, CommunicatieTalent van het Jaar 2013

'Ons' vak bestaat maar liefst 70 jaar. Van die 70 loop ik er pas een aantal mee. En terwijl ik in het begin van mijn loopbaan twijfelde of ik wel binnen dit vak pas, weet ik nu dat werken binnen communicatie het allerleukste is!

Niet gehinderd door enige voorkennis of opleiding dartelde ik in 2012 na een paar jaar op de duurzaamheidsafdeling het vak communicatie bij de gemeente Zaanstad binnen. Ik had veel ideeën. Zo schreef ik net zo graag artikelen als persberichten en verdiepte ik me graag in de inhoud. Mijn hoofddoel was inwoners zo goed mogelijk

informerend over ontwikkelingen als de decentralisaties. Wanneer ik daarnaast een idee had voor een voetbaltoernooi of een intern evenement waarbij iedereen van functie wisselde, pitchte ik dat aan een toevallig passerende directeur bij een koffieautomaat. Hoorde dat bij mijn functie? Het maakte mij niet uit: ik zag een behoefte, verzong een creatieve oplossing en ging ervoor. Ik was een beetje de Dirk Kuyt van de communicatieafdeling. Voor de niet-voetballers: Dirk Kuyt is een voetballer van Feyenoord die op elke positie in het veld uit de voeten kan en het liefst het hele veld over rent.

Het viel me op dat ik anders werkte dan mijn communicatiecollega's. Het viel me ook op dat de discussie 'waar zijn we van communicatie eigenlijk van en wat doen we wel en niet' vaak terugkwam. De afdeling en communicatiefuncties moesten ingekaderd zijn, terwijl ik zelf allesbehalve ingekaderd werk. Ik vroeg mezelf af of ik dan wel op de afdeling communicatie paste, en zo niet, waar dan wel?

Terwijl ik mezelf die vragen stelde, werd ik voorgedragen voor CommunicatieTalent van het Jaar 2013. Wauw. Ik ging de verkiezing in met het idee dat de jury me waarschijnlijk niet zou begrijpen. Als



*Fotograaf: Maurits van Hout*

ikzelf al niet precies begreep met welk vak ik bezig was, hoe zou de jury het dan moeten snappen? Toen ik toch won was ik zowel blij als verward: 'hoor' ik dan toch bij de afdeling communicatie?

Na het winnen van de verkiezing, besloot ik voor mezelf te beginnen. Zonder duidelijk beeld over mijn positionering, zegde ik mijn baan op. Hoewel ik mijn eigen talenten niet kon beschrijven, stond dat schijnbaar wel op mijn voorhoofd geschreven. En het vak communicatie bleek meer ingekaderd dan ik dacht. We leven in een tijd waarin iedereen, communicatiedeskundige of vakspecialist, inwoner

of professional, kan communiceren. Daarbij is het door maatschappelijke ontwikkelingen steeds belangrijker geworden elkaar te verbinden en communities te bouwen. Communicatie blijkt een afdelingoverstijgende behoefte. Eigenlijk werk ik nooit bij een (communicatie)afdeling, maar word ik ingehuurd om beweging te brengen of als communicatiedeskundige in een projectteam zitting te nemen. Ik doe dingen waarvan ik van tevoren nooit had gedacht dat het communicatieklussen waren. En ik vind ze fantastisch. Door het ondernemerschap en de ontwikkeling van het vak, kan ik als Dirk Kuyt van het ene naar het andere geweldige

project hobbelen. Sterker nog: in mijn projecten begin ik vaak als coach die de lijnen uitzet, dribbel ik het veld over om de bal erin te schieten, houd ik als keeper missers tegen en ben ik verantwoordelijk voor het vullen van de waterbeker en zorgen dat de shirts gewassen zijn: het hele traject dus. Ik heb de leukste baan van de wereld. Allemaal dankzij het vak communicatie!

## Zenden, luisteren en kijken... verder en dieper

Ivar Nijhuis, Communicatieman van het Jaar 2014

Hoe breng jij het vak verder? En: wat is de grootste invloed op ons vak van buitenaf? Twee ogenschijnlijk simpele vragen, maar het antwoord erop is veelzijdig en gecompliceerd. De eerste vraag is er één waar ik liever met een boogje omheen loop. Of en hoe ik het vak verder breng? Dat laat ik aan de beoordeling van anderen over.

Dus laat ik met de tweede vraag beginnen, dat is voor mij ook de makkelijkste van de twee. De grootste invloed op het communicatievak van buitenaf is voor mij de techniek. Waarom dat zo is? Ik denk omdat het voor zo ongeveer alle vakken opgaat, met uitzondering misschien van de theoretische wiskunde.

De voortgang van de techniek levert voor alle vakgebieden in ieder geval nieuwe inzichten en praktische toepassingen op. Zo geeft de techniek ons de mogelijkheid steeds verder (het heelal) en steeds dieper (nanoniveau) te kijken en te begrijpen. Dat geldt voor de natuurkunde, de biologie, de scheikunde en als afgeleide daarvan voor veel andere wetenschappen. Zo krijgen we via de neurowetenschappen steeds meer zicht op de werking van

onze hersenen, op de vraag hoe we keuzes maken en informatie verwerken. Kennis die voor ons vak betekenis zal krijgen of misschien zelfs al heeft.

Het begrip neuromarketing heeft immers enige tijd geleden al zijn intrede gedaan. Een technologische ontwikkeling die wellicht iets concreter en meer voor de hand ligt als we kijken naar de invloed op communicatie is de digitale wereld. Deze omringt ons inmiddels nagenoeg geheel. De stelling dat de digitale wereld slechts heeft geleid tot meer kanalen waarlangs we kunnen communiceren, lijkt mij niet langer houdbaar.

Laat ik trouwens toch iets zeggen over de vraag hoe ik denk het vak verder te helpen. Het zou flauw zijn deze vraag te ontlopen, tenslotte geloof ik in dit vak. Ik geloof in dit vak als middel van verbinding: om zaken voor elkaar te krijgen, om problemen en conflicten op te lossen en om mensen in beweging te krijgen. Dat dit vak, ook in het licht van het voorgaande, voor mij een amalgaam is van kennis uit veel andere vakken zoals psychologie, sociologie, gedragseconomie, filosofie, neurowe-

tenschappen en bestuurskunde, maakt het voor mij juist aantrekkelijk en spannend.

Als manager probeer ik collega's te motiveren zich open te stellen en over de grenzen van ons eigen vak te kijken. Kijk naar andere kennisbronnen en ontwikkelingen. Door hen aan te moedigen te experimenteren, te innoveren, te kijken naar wat werkt en niet werkt en hen in een positie te brengen om hun werk goed te kunnen doen. Door iedereen aan te sporen ons mooie vak van binnen en buiten te verkennen.

Zeventig jaar klinkt al redelijk als een senior op leeftijd, maar vergeleken bij andere wetenschappers is communicatie de korte broek nog nauwelijks ontgroeid. Willen we dit vak een fundamentele basis geven dan moeten we blijven ontwikkelen en innoveren. Daarbij is het denk ik van belang om, net als bij alle technologische ontwikkelingen, heel goed te leren kijken. Alleen zo lukt het ons steeds beter te kunnen begrijpen. Ging communicatie aanvankelijk over zenden en later over luisteren, dan stel ik voor dat we daar nu het kijken nadrukkelijk aan toevoegen. Verder en dieper.

## Communiceren is hard werken

Jade Wissink, CommunicatieTalent van het Jaar 2014

Het jaar dat ik de titel CommunicatieTalent mocht dragen, heb ik mij voorgenomen zoveel mogelijk kennis te delen met andere (jonge) vakgenoten. Op congressen, in workshops. Via Twitter, in blogs of vlogs. Dat mijn naam door die titel ineens meer bekend werd, hielp enorm: meer aanvragen voor praatjes, meer volgers op Twitter. Maar als talent heb je natuurlijk ook veel te leren. Dus naast kennis delen, ben ik ook de nodige kennis gaan halen om weer anderen mee te inspireren en het vak verder te brengen. Een hoogtepunt in de afgelopen twee jaar was de zelf georganiseerde studiereis naar Amerika met als rode draad: communicatie én

water. Hoe communiceert de gemeente New York met haar inwoners over een groot nieuw waterveiligheidsproject? Welke rol spelen wateroverlast en het klimaat bij de Amerikaanse verkiezingen? Hoe laten *grass-roots organisations* van zich horen richting de overheid? En welke technieken worden daarvoor uit de kast getrokken? Enorm inspirerend. In die technieken ben ik mij vervolgens verder gaan verdiepen: inzicht in de nieuwste communicatiemiddelen krijgen, deze in de praktijk toepassen en met anderen delen wat je ermee kunt doen in ons vak. Vanaf begin 2017 sluit ik mij aan bij de online redactie van Logeion om deze

kennis structureler via korte blogs te delen. Communiceren is toch ook wel hard werken.

### ICT als gamechanger en de demografische agequake

Op 21 maart dit jaar werd de 17 miljoenste Nederlander geboren. Door de huidige ontwikkelingen in communicatietechnologie heeft Nederland daarmee in potentie 17 miljoen journalisten. Ik ben ook zo'n journalist: alles wat een goede videostudio heeft, zit tegenwoordig in mijn smartphone. Via blogs of Tweets vertellen deze journalisten in een handomdraai wat ze van je vinden, aan iedereen





*Fotograaf: Maurits van Hout*

die het wil horen. Zoals ik zelf ook deed in een TechTalk over de invloed van ICT op communicatie. En deze communicatietechnologieën worden door een steeds jongere groep mensen omarmd. Neem de app Snapchat: immens populair bij mensen onder de 25 die daarmee eigen ondernemingen starten om grote, traditionele bedrijven te leren hoe ze door Snapchat een jongere doelgroep bereiken.

Deze ontwikkeling heeft grote invloed op ons vak, maar staat haaks op een totaal andere impactvolle ontwikkeling: Nederland wordt steeds grijzer. In 2040 is 44 procent van de Nederlandse bevolking

50 jaar of ouder. Onderzoek van A.T. Kearney (2013) omschrijft dit als een demografische *agequake* die de wereld in snel tempo verandert.

De *agequake* vereist een andere aanpak in onze communicatie: waar nieuwe communicatietools als Snapchat aan de onderkant groeien, moeten aan de bovenkant communicatiekanalen misschien wel opnieuw worden uitgevonden om de groeiende groep ouderen te blijven bereiken. Wat dacht je van bellen via televisie in plaats van face time? Met één druk op de knop in contact met je familie. Of met de huisarts, zodat mensen die slecht ter been zijn niet langs hoeven te gaan. Oude commu-

nicatie in een nieuw jasje, nieuwe communicatie in een oud jasje.

De formule voor de nieuwe communicatiewerkelijkheid waar jong steeds jonger communiceert, en oud steeds ouder wordt. Dat zijn toch spannende ontwikkelingen voor ons vak?

## De kracht van verhalen

Janneke Eigeman, Communicatievrouw van het Jaar 2015

“Je deed een oproep om foto’s op te sturen van wat wij als jagers doen. Misschien heb je hier wat aan...” Op mijn scherm verschijnt een levensgrote foto van twee jagers in een bloemrijk, Fries weidelandschap. Een van hen heeft een pol gras in zijn handen waar een pasgeboren reekalfje in ligt. Ik zet de woorden bij de foto’s, vertel waarom jagers reekalfjes zoeken en deel het op Facebook. Binnen een week bereikt dit beeld samen met mijn verhaal meer dan 300.000 mensen. Sociale media zijn voor mij zeer bruikbaar om het verhaal van de jager uit te dragen: leden helpen me aan verhalen en beelden, en zij zijn ambassadeur. Over de kracht van verhalen in een hedendaags jasje en jouw rol als communicatieprofessional.

Verhalen zijn en blijven populair. Verhalen worden verteld, er wordt naar geluisterd en ze worden gedeeld. Massaal. Of het nu tijdens een borrel is, als de meester voorleest aan de klas of tijdens een amateuropname met je mobiele telefoon. Verhalen hebben niet aan communicatieve kracht ingeboet. De manier waarop ze verteld worden, de

snelheid waarmee dat gebeurt en de wijze waarop mensen dat oppakken, verandert wel. Soms komt het verhaal eerst op sociale media, daarna pakt de traditionele media het op en vervolgens komt daar weer commentaar op op sociale media. Denk aan de boerin die in een hartenkreet op Facebook liet weten dat ze haar bedrijf moest verkopen. Haar verhaal werd meer dan 18.000 maal gedeeld en ’s avonds zat de boerin in een talkshow. Wat een kansen voor de melkveesector, denk ik op mijn beurt. Naast het feit dat dit realiteit is (en je dus als communicatieprofessional niet echt de keuze hebt om deze ontwikkelingen te negeren), zie ik vooral mogelijkheden én verantwoordelijkheden voor de communicatieafdelingen.

Om optimaal van deze effecten te profiteren moet je een aantal zaken voor jouw organisatie op orde hebben. Ten eerste: maak een heldere corporate story, een verhaal over de betekenis van jouw werkgever voor de maatschappij en jouw doelgroepen. En maak de mensen die het werk verzetten zichtbaar. Ten tweede: zorg voor deelbare content die jouw ambassadeurs kunnen delen. Dat kan van

alles zijn: foto’s, filmpjes, verhalen, standpunten op een website. Voorwaarde is dat de content altijd op een of andere manier is gelinkt aan je corporate story en de bredere context van de organisatie. Een laatste vereiste is vertrouwen: vertrouwen dat jouw ambassadeurs met het verhaal aan de slag gaan en het desgevraagd vertellen aan wie het horen wil.

En als het toch mis gaat? Als een verhaal een eigen leven gaat leiden en verkeerd geïnterpreteerd wordt? En als je stakeholders een actie van jouw organisatie al hebben beoordeeld, medewerkers al zijn veroordeeld in de (sociale) media, nog voor er enig onderzoek of interpretatie is geweest? In dat geval is het een kwestie van zelf onderzoek doen naar de achtergrond. Accepteer dat dit gebeuren kan. Laat je niet onder druk zetten om versneld met een uitspraak of veroordeling te komen. Zorg dat je de feiten boven water krijgt en stap daarna het gesprek in en geef duidelijk uitleg. Immers, jij bent de expert. En jij hebt jouw verhaal. De kracht van verhalen, doe er je voordeel mee!

## Weet exact welke boodschap je wilt overbrengen

Chris Janssen, CommunicatieTalent van het Jaar 2015

“First, get a fucking vision.” Het waren de scherpe woorden van Jim Messina, campagneleider van Barack Obama en David Cameron, afgelopen maand in Washington. Het is zijn standaardwoord op vragen van bedrijven, partijen en personen die hem vragen een campagne te bedenken. Als de visie niet kraakhelder is, komt er geen campagne van Jim Messina. Simpelweg omdat hij het niet wil én kan, een middel bedenken zonder duidelijke koers. Een probleem waar ook veel Nederlandse bedrijven mee worstelen.

Om als communicatiebureau te leren van de cam-

pagne der campagnes gingen we met Q&A | Communicatie in oktober naar de westkust van Amerika om mee te lopen met de Republikeinse en Democratische campagne. Duurder en heftiger dan waar ook ter wereld en met een resultaat dat ons heeft verbijsterd. Op dat campagnespoor ontmoetten we Jim Messina, onder andere verantwoordelijk voor de herverkiezing van Obama in 2012. Hij onthulde ons zijn strategieën en tactieken. Want, hoe blijf je in deze snel veranderende wereld zuiver en helder op je boodschap?

Die boodschap moet allereerst heel duidelijk zijn.

Wat is je bestaansrecht? Waarom voert iedere medewerker elke dag weer zijn/haar taken uit? Het is een vraag die veel bedrijven en instanties moeilijk kunnen beantwoorden. Laat staan door kunnen vertalen naar concrete en relevante campagnes of persoonlijke uitingen.

Wat je ook van de man vindt, Trump had een simpele, heldere verkiezingsboodschap, met zelfs een hoopvolle *call to action*: *Make America great again*. Clinton’s campagne was minder duidelijk, waar zij haar campagne begon met het vanuit haarzelf geredeneerde *Hillary for America*, eindigde ze met het vage *Stronger Together*.



*Fotograaf: Marieke Odekerken*

Die vaagheid vertaalde zich zelfs naar de campagne-bureaus. In North Carolina, waar we mee mochten op campagne, zagen we begeesterde strijders bij de republikeinen, terwijl er een rigide angst voelbaar was bij de democratische *campaigners*. Omdat er geen beweging werd gecreëerd door Clinton, omdat zij vooral campagne voerde tegen Trump en omdat daardoor haar hoofdbodschap niet instant helder was.

Juist daar ligt een schone taak voor de afdeling communicatie. Als vertolker van de buitenwereld en bewaker van de boodschap. Houd je bedrijf

met interne framing een spiegel voor, doorbreek de waan van de dag en bewijs steeds opnieuw het bestaansrecht. Als *pain in the ass* van je bedrijf. Zolang intern niet iedereen diep doordrongen is van de visie, kun je uitglijdende als in North Carolina bij het campagneteam van Clinton eigenlijk zien aankomen.

Want weet jij precies waar Hillary voor stond? Die vraag is veel eenvoudiger te beantwoorden bij haar rivaal. Zoals Jim Messina het treffend verwoordde: "Make America great again." En dan vooral het Amerika van de older white men. Het is een heldere les voor het bedrijfsleven maar

ook voor de campagneteams in Den Haag. In een tijd waarin de middelen elkaar in rap tempo opvolgen, vraagt dat om een snel anticiperen van ons als communicatiebranche. Wil je een beweging op gang krijgen, dan zal je bij de kern moeten beginnen, met een duidelijke visie als kompas. En dan is die campagne zelf, de sociale strategie of zelfs dat ene persbericht zo bedacht en geschreven. En ook herkenbaar voor je publiek! In deze snel veranderende wereld is het een hoopvol toekomstperspectief voor iedere communicatieadviseur, als de onmisbare poortwachter en regisseur van die ene heldere boodschap.

*Samenstelling: Corine Havinga, coördinator communicatie bij Logeion*

De bestuursleden van Logeion blikken vooruit op de toekomst van de vereniging.

## Waar staat Logeion over tien jaar?



### Wieneke Buurman

Over tien jaar is Logeion een bloeiende vereniging waarvan iedere communicatieprofessional vanzelfsprekend lid is. We ontmoeten elkaar bij Logeion, delen informatie met elkaar en ontwikkelen het vak samen verder. Over tien jaar is Logeion de gezaghebbende autoriteit op communicatiegebied, die ontwikkelingen op dat gebied niet alleen volgt, maar vooral stuurt, en daar een heldere mening over heeft. Over tien jaar heeft een respectabel aantal CEO's een communicatieachtergrond. En over tien jaar zijn we nog steeds met veel plezier en enthousiasme bezig met ons vak.



### Piet Hein Coebergh

Logeion is over tien jaar nog veel meer het ijkpunt voor opleidingen en functies in communicatie. De basis is een robuust bouwset van Beroepsniveau profielen. Deze beschrijven de essentie van het vak op verschillende niveaus: kerntaken, competenties en resultaten. Laagdrempelig, transparant, breed gedragen, continu verbeterd. Deze profielen dienen als kader voor beoordelingen, als basis voor certificering en als indicator voor *state-of-the-art* vakkennis.



### Else Mulder

Over tien jaar hoop ik dat Logeion stevig en volledig verankerd is in alle aspecten van ons vak, zodat we de leden optimaal kunnen ondersteunen bij hun kennisontwikkeling, uitoefening van het beroep en hun bijdrage aan de behoeften van organisaties en de maatschappij. Die kan via de leden of via derden lopen. Het gaat over hoog kwalitatief onderwijs, het gaat over de wetenschap inzetten voor de dagelijkse uitoefening van ons vak, het gaat over een gesprekspartner zijn voor maatschappelijke communicatie-vraagstukken en het gaat over mogelijkheden bieden voor een leven lang leren en continu kennis laten maken met innovaties.



### Celia Noordegraaf

In 2026 is een netwerk van hoogleraren en lectoren aan Logeion verbonden en vindt een continue kennisuitwisseling plaats tussen wetenschap en praktijk. Communicatieprofessionals werken zoveel mogelijk *evidence based* vanuit de *learning community* die het Centrum voor Strategische Communicatie dan inmiddels is. De Partners en Vrienden van de leerstoel Strategische Communicatie maken jaarlijks toonaangevend onderzoek mogelijk, waardoor het Strategische Communicatie zich verder ontwikkelt en anticipeert op de wensen en behoeften van de samenleving. De ruim 10.000 leden behoren tot de besten in hun vak en zijn zichtbaar als strategische partners van de organisaties waarvoor zij werkzaam zijn. Logeion is regelmatig te gast in actualiteitenprogramma's op radio en tv.



### Corine van Impelen

“Laten we kijken wat Logeion hiervan vindt. In dat netwerk weten ze wat er speelt en wat de laatste ontwikkelingen zijn in de communicatie.” Over tien jaar is Logeion hét instituut op het gebied van communicatie. Als er actualiteiten zijn in de media waarbij communicatie, lobby of media een essentiële rol spelen, is het vanzelfsprekend Logeion te benaderen en naar een visie op de aanpak te vragen. Logeion is een bloeiend netwerk waar 10.000 communicatieprofessionals elkaar inspireren en ontmoeten. Zij delen laatste ontwikkelingen in het vak, bespreken cases en het is een leuke plek om vakgenoten te treffen en ervaringen uit te wisselen.



### Jeroen Koedam

Logeion is over tien jaar hét platform voor de communicatieve ontmoeting. Inhoudelijk én op de relatie. We weten met elkaar alles over ons mooie vak, omdat dat vak ontsloten is via het Centrum voor Strategische Communicatie én omdat we met slimme techniek één stap verwijderd zijn van onze collega met kennis. De leden zijn het hart van de vereniging en Logeion is het hart van het vak. Nog meer dan nu programmeren leden voor hun collega's.

## UIT HET GROTE POLARISATIE WERKBOEK

het grote polarisatie werkboek | Les #348

### HITLER SNORRETJES TEKENEN OEFENVEL



volgende les (#349) : Hoe je zelf 'Godwin's Law' in een discussie kunt toepassen

C is een uitgave van Logeion, de Nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals. Het magazine is gratis voor leden van Logeion. Voor meer informatie over lidmaatschap, zie [www.logeion.nl](http://www.logeion.nl).

**Hoofdredacteur en bladmanagement**  
Sander Grip

**Initiatief en realisatie jubileumeditie**  
Sander Grip en Corine Havinga

**Redactie**  
Arjen Boukema, Remco Faasen, Reinier Groenendijk, Corine Havinga (bureaucoördinator), Els Holsappel, Annelies Kruse, Bert Pol, Marjolein Rozendaal, Dick-Gert Smid, Sanne Steensma, Frotina Zuidema, Aniek Zweers

**Concept en vormgeving**  
careenza\*, [www.carenza.nl](http://www.carenza.nl)

**Druk**



**Redactieadres**  
Logeion  
Koninginnegracht 14b  
2514 AA Den Haag  
T (070) 346 70 49  
M [info@logeion.nl](mailto: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](mailto: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](mailto:info@recent.nl)

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

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 10 februari 2017.

DirectResearch feliciteert Logeion met haar 70-jarig jubileum!



## Marktonderzoek complex? Wij maken het makkelijk!

### Klantgericht

- > Persoonlijk maar ook kritisch samen komen tot de beste oplossing voor u
- > Transparante en duidelijke offertes
- > Eén loket, heel flexibel en snel schakelen
- > Onderzoek leidt tot concrete resultaten

### Hoogwaardig online marktonderzoek

- > Groot state of the art consumentenpanel
- > Gebruikersvriendelijk online tool: 24/7 inzicht
- > Duidelijke en goed toepasbare rapportages

DirectResearch is gespecialiseerd in online onderzoek, kwantitatief en kwalitatief

**Profiteren van onze speciale kortingsactie?**

**Kijk op [www.directresearch.nl/actie](http://www.directresearch.nl/actie)**



020 7707579



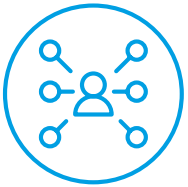
info@directresearch.nl

# Verbeter je interne communicatie



## De communicatieprofessional 3.0

Met de komst van social tools is de (interne) klantvraag veranderd. Daardoor verschuift jouw rol van zender naar facilitator, van adviseur naar coach.



## Nieuwe mogelijkheden

Social tools bieden jou de mogelijkheid om als community manager, informatiewensen gemakkelijk te detecteren. Communiceren over het laatste nieuws laat je over aan je collega's.



## Social intranet

Een social intranet verbindt collega's, maakt kennis snel inzichtelijk en faciliteert eenvoudig samenwerken. Kennis is overal en altijd te raadplegen vanaf ieder device.



## In de praktijk

*"Het is slim om van tevoren heel scherp te hebben wat je wilt. Als je begint met een project gaat er een snoeptrommel aan mogelijkheden open."*

Anne Zantinge, Opella



## Starten met social? Download ons boekje!

Laat je inspireren door voorbeeldcases van **VPRO**, **Gemeente Rotterdam**, **Gezondheidscentrum Asielzoekers**, **Ziekenhuisgroep Twente**, **Opella** en **Meldkamer Noord-Nederland**. Download gratis via [www.embracesbs.com](http://www.embracesbs.com)



## Contact

Of vraag een offline exemplaar aan via [esmee.burger@embracesbs.com](mailto:esmee.burger@embracesbs.com), bellen of appen mag ook; **06-51124404**.



**70**  
**jaar**