



06	10	18
22	26	30
32	39	44
50	52	

Galjaardprijs

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

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

In dit nummer

- 04 themadossier polarisering**
 - 06 hoofdartikel: campagnevoeren in de vs anno 2020
 - 10 reportage: onze fascinatie voor de Amerikaanse politieke cultuur
 - 14 reportage: analyse van het goede gesprek tussen Diederik Gommers en Famke Louise
 - 17 column Christian Burgers
 - 18 achtergrond: Thecla Schaeffer over merkpositionering en wat je daadwerkelijk doet
- 22 reportage**
 - hoe smart content de communicatiestrategie verandert
- 26 toonaangevend**
 - Marije van den Berg leert je goed stoppen
- 30 kleiner dan tien**
 - chipfabrikant ASML
- 32 spotlight**
 - de vijf finalisten voor de Galjaardprijs 2020
- 36 handreiking**
 - community Logeionline in de spotlight
- 39 sprankel**
- 40 kennis**
 - hoe virus en boodschap zich als olievlek kunnen verspreiden
- 44 over communicatie**
 - Aegon-kwartiermaker socialer ondernemen Eva Westerhoff
- 50 young**
 - maatschappelijke issues te lijf met humor
- 51 column Marjolein Snellink**
- 52 ontwikkeling**
 - effect overheids campagnes meten met EEG-metingen
- 56 communicatietheorie Betteke van Ruler**
- 58 boekrecensies**
- 61 column Mayke van Keep**
- 62 makers**
- 63 colofon**

Kooigevecht

In de zomer kregen we een glimp van ons oude leven te zien en we klampten ons er met grote handen gretig aan vast. Dat komt met een prijs, zo bleek. En dus kunnen we, terwijl de duimschroeven langzaam weer aangedraaid worden, niet anders dan concluderen dat Corona een vast onderdeel van ons leven geworden is. Een geheimzinnige vijand die je, zonder dat je er erg in hebt, ineens te grazen kan nemen. Er zal wel een keer een vaccin komen, een oplossing die het virus reduceert tot een behapbaar risico. Maar wanneer dat is? En welke prijs we tegen die tijd betaald hebben?

Intussen valt op dat de initiële harmonie, gevormd door de strijd tegen die ene gezamenlijke onzichtbare vijand die we alleen konden trotseren door schouder aan schouder te gaan staan, langzaam maar zeker door het afvoerputje sijpelt. Er worden weer stellingen ingenomen, discussies verhard en we kruipen maar wat graag terug in de bubbel van ons eigen rotsvaste gelijk. Ook dat krijg je als een virus dagelijkse realiteit wordt. We gaan nadenken, wikken en wegen, beren en valkuilen zien. En het ongelijk van de ander.

Vanuit die afzonderlijke bubbels is het makkelijk schreeuwen, moeilijk luisteren en eenvoudig fingerwijzen. We kunnen er in ons eigen landje inmiddels ook wat van, dat hebben we wel laten zien. En toch. Zoals zo vaak steken de Verenigde Staten ons naar de kroon. Het was verbazingwekkend en aanstootgevend om het presidentiële debat op tv te aanschouwen. Twee oude honden die blaffen. Zonder te luisteren, zonder acht te slaan op elkaar en op het oog zonder besef van de wereld buiten de gevechtsskooi. Een wereld die, overigens, niet minder gepolariseerd is. Hoe die schijnbare impasse tussen de kampen voor en tegen – waarvoor en waartegen dan ook – te doorbreken, is voer voor psychologen. En voor communicatieadviseurs.

Sander Grip
hoofdredacteur

Mind the gap

De wereld lijkt steeds strikter verdeeld in goed en fout, in voor en tegen, in zwart en wit. Veilig in onze eigen internetbubbel van gelijkgestemde geluiden bevinden we ons in een wereld waarin de eigen ideeën en (voor)oordelen tot de enige waarheid worden verheven. Het is opvallend hoe in een almaar verhardend publiek debat ineens een genuanceerd geluid vol in de schijnwerpers komt te staan. Natuurlijk is het gesprek dat Diederik Gommers met Famke Louise voerde mooi om gade te slaan en natuurlijk kan iedereen daarvan leren. Maar zou juist zo'n gesprek niet de standaard moeten zijn? Wie naar de overzijde van de oceaan kijkt, naar de verkiezingsstrijd in de VS, wie überhaupt kijkt naar de Amerikaanse samenleving, ziet dat nuance helaas niet langer tot de standaard te rekenen valt. Niet tot de politieke in ieder geval. List en bedrog, de ander pootje haken, vuilbekken over mensen die net iets anders denken, openlijk en verifieerbaar leugens verkondigen. Het is gewoon geworden aan de overkant van de plas. Valt dat tij nog te keren? Het fenomeen is niet voor niks centraal thema van PubCom dit jaar.



Campagne 2020: welcome to the jungle/circus



Auteur Marjolein Nieuwdorp

Illustrator Heike Bluthardt (Bloedrood)

DOSSIER POLARISERING

Sommigen noemen het een circus, anderen een schande voor de democratie. De 59e Amerikaanse presidentsverkiezingen zijn het grootste en duurste politieke spektakel ter wereld. Volgens de politieke krant *The Hill* wordt in de maandenlang durende veldslag ruim 5 miljard dollar uitgegeven. Je kunt je afvragen of een systeem waarin de dollars vooral worden uitgegeven aan lobbypraktijken, het 'bashen' van de tegenstander en het oppoetsen van imago's nog iets te maken heeft met volwassen politiek of een effectieve democratie. Hoe zorgelijk is het überhaupt dat op een bevolking van 330 miljoen twee omstreden persoonlijkheden op leeftijd blijkbaar het beste zijn wat Amerika te bieden heeft?

Die vraag is water under the bridge, zoals de Amerikanen zeggen. Het komt nu aan op de laatste loodjes in de campagnes van Trump en Biden: wie heeft de beste boodschap en de meest toekomstbestendige plannen voor het land? Dat is waar het om gaat toch?

De uitkomst van deze verkiezingen is bepalend voor de hele wereld en geeft tegelijkertijd inzicht in schuivende panelen op het wereldtoneel. Zo zagen we dat ook bij de vorige verkiezingsstrijd in de VS. In 2016 bleken de sentimenten die uit het Britse Brexit-referendum naar bovenkwamen van aardig voorspellende waarde voor de uitkomst. De afkeer van het establishment, van internationalisme en globalisering. Welke rol Amerika op het wereldtoneel wil spelen is een vraag die dit jaar op 3 november beantwoord wordt in het stemhokje: wil je met andere landen optrekken, ingrijpen in

conflicten of je verschuilen achter muren maar wel handelsdeals sluiten? De Amerikaanse hegemonie lijkt op dit moment tanende. De Amerikaanse president zal hierin de koers bepalen.

Context is key

Natuurlijk is ook de mondiale coronacrisis een essentiële factor. Je kunt daar in de campagne twee kanten mee op: laat zien dat globalisering niet deugt en isolationisme goed is (hoezo maken we die medicijnen en mondkapjes niet zelf?). Of stel dat je problemen op wereldschaal in internationaal verband moet bestrijden en transnationale verdragen juist van waarde zijn. Waar het leidende verhaal in de huidige campagne vanzelfsprekend over de aanpak van corona leek te gaan, heeft de president dit weten te kantelen naar het narratief van 'law and order'. In de tijd van de Black Lives Matter-protesten werpt Trump zich op als verdediger van

Kirsten Verdel werkte in 2008 als stafmedewerker op Obama's landelijk hoofdkwartier, tijdens zijn eerste campagne voor het Amerikaanse presidentschap: "De online strategie was toen erg gericht op verbinding zoeken: Obama wilde ook jongeren bereiken, die cynisch waren over politiek. Daar paste 'hope' en 'change' bij en ook de socialemediakanalen waarop mensen elkaar vonden. Anno 2020 is alles anders. Met name de Republikeinen voeren nu een uiterst negatieve online campagne, waarbij online verdraaiingen van feiten, aantoonbare leugens, deep fakes en polarisering niet als iets verwerpelijks worden gezien, maar belangrijke middelen zijn geworden om een vijandbeeld te creëren. 'Wij tegen zij.' Alles is gericht op amplificatie van die boodschappen om zo dat beeld te versterken. Negatief campagne voeren dus. En ja, dat werkt. De ellende die je ermee aanricht in de verhoudingen binnen de Amerikaanse bevolking wordt op de koop toe genomen."

'Alleen de echte politieke insiders hebben interesse in beleidsmaatregelen en gedetailleerde onderbouwingen'

de arm der wet. Hij grijpt de context van de raciale onrust aan om mensen angst in te boezemen. Dit is politiek-historisch gezien een begrijpelijke strategie. 'Law and order' legden verschillende Amerikaanse presidenten geen windeieren, toen de burgerrechtendemonstraties tot politiek geweld leidden. Biden zoekt een genuanceerd standpunt en wordt door Trump neergezet als linkse softie en leider van anarchistische linkse relschoppers. En dan de boodschap: 'Je bent niet veilig in het Amerika van Joe Biden.' Zo bepalen de conservatieven het thema én het frame: de campagne staat nu in het teken van openbare veiligheid en de Democraten worden in de verdediging gedrukt. De boodschap van Biden gaat vooral over Trump: zijn onfatsoenlijkheden, zijn angst zaaien en de sociale spanningen die hij veroorzaakt, hoe hij overkomt in het buitenland. Maar ook over inhoud: sociale zekerheid en de bezuinigingen daarop door Trump kan een troef zijn. Het is in campagnetijd altijd afwachten hoe het uitpakt.

Aanspreken(d)

In hoeverre telt de inhoud eigenlijk mee? Alleen de echte politieke insiders hebben interesse in beleidsmaatregelen en gedetailleerde onderbouwingen. Sterk onderbouwde plannen, robuuste statistieken en mooie websites als Politifact ten spijt. Naast de beste papieren voor de baan had Clinton in 2016 dichtgetimmerde beleidsvoorstellen en argumenten. Maar simpele narratieven winnen het veelal van beleid, context en nuance. Om

het publiek te overtuigen weegt het bovendien veel zwaarder om mensen emotioneel te raken. De Griekse filosoof Aristoteles zei het al: goede redeneringen (logos) zijn mooi maar inspelen op de gevoelens van het publiek (pathos) is vele malen belangrijker. Een kandidaat moet ook laten zien dat hij of zij deugt (ethos). Een boodschap, hoe steady en gestaafd ook, zal zelden landen wanneer de boodschapper als ongeloofwaardig wordt beschouwd. Het is de huidige kandidaten er dan ook alles aan gelegen om de ander in een kwaad daglicht te stellen.

Campagnestrategie

Of je nu een politieke campagne wil starten in Nederland, Canada, Belarus, Tunesië of waar dan ook: de basisingrediënten zijn hetzelfde. Natuurlijk heb je een topteam nodig van inhoudelijke experts, strategen, organisatietalent en creatievelingen. Een geoliede campagne vereist een strakke planning en slimme inzet van budget. De basis is analyse: onderzoeken, issuemonitoring, data: wat wil de kiezer? Als je weet waar mensen ontvankelijk voor zijn, dan helpt dat in de keuze van thematiek en formulering van standpunten. Natuurlijk heeft elke partij zijn idealen: 'vrijheid', 'verandering', 'gelijke kansen' maar idealiter sluiten deze zo veel mogelijk aan bij de wensen van de (potentiële) kiezers. Bij je campagnestrategie moet het doel helder zijn: wat wil je bij wie wanneer bereiken? Zeker in een stormachtige campagne geldt de strategie als houvast en vormt de kernboodschap de veilige haven. Voor welk probleem heb jij een

Marc Oosterhout is merkedkundige, voorzitter van SIRE en schrijver van het boek 'De kunst van het kiezen': "Trump zit minder goed in de verkiezingsstrijd dan vier jaar geleden. Zijn grote kracht was toen dat hij een emotioneel overtuigende belofte had met America First. Hij stelde in alles wat hij deed de gewone Amerikaan centraal. En vond dat Amerika na acht jaar internationale focus en samenwer-

king voor zichzelf moest kiezen. Een soort van egoïsme, maar briljant gekozen omdat het precies zo gevoeld werd door veel Amerikanen. Clinton had er onvoldoende antwoord op. Nu maken Trump en Biden precies dezelfde fout die Clinton in 2016 maakte. Beiden missen een belofte aan de kiezer. Dat maakt de strijd ongewis. De kiezer kan alleen maar reageren op bekvechtende presidentskandidaten. De

actualiteit van het moment kan heel bepalend zijn voor de uitslag, alle opiniepeilingen ten spijt. Ik begrijp niet dat de heren deze fout maken. Trump weet hoe het moet. Hij bewees het al eens. En Biden hoeft maar één ding te doen: de lessen van Obama volgen. Obama had slechts één woord nodig om de belofte aan de kiezer gestalte te geven: Change. Biden kan het zo overnemen."



oplossing, wat is de belofte? De propositie moet helder, contrasterend en geloofwaardig zijn. Vervolgens is de vraag via welke kanalen je je potentiële kiezers het best bereikt. Wil je veteranen aanspreken of juist de jongeren? Voor elke doelgroep maak je een aanpak. Zet je influencers in of zoek je andere bondgenoten en allianties? Je had natuurlijk allang een stakeholders- en netwerkanalyse gemaakt waardoor je nu precies weet waarop je inzet. Want als er één ding belangrijk is voor je strategie dan is het keuzes maken: focus!

Online oplijnen

Het medialandschap verandert razendsnel. In 2008 was Obama nog de 'first social-media president' door zijn gebruik van Facebook, vandaag de dag discussiëren we over het voortbestaan van TikTok. Een robuuste online strategie kan campagne-technisch make or break zijn. Politici communiceren direct met potentiële kiezers en bouwen aan nuttige netwerken om het fundament van de campagne neer te zetten en belangengroepen te binden. Allerhande bureaus worden ingehuurd om data te verzamelen en gericht te adverteren. Maar je kunt ook te ver gaan weten we sinds het

schandaal met databedrijf Cambridge Analytica tijdens de vorige verkiezingscampagne. Dit bedrijf gebruikte zonder toestemming de gegevens van tientallen miljoenen Facebook-gebruikers voor de campagne van Trump. Inmiddels bestuurt Trump het land via tweets. Ooit werd gedacht dat de komst van het internet mensen dichterbij elkaar zou brengen. De technologie zou ons bevrijden,

door iedere wereldburger met een klik van de muis toegang te geven tot alle kennis die de mensheid ooit voortbracht. We zouden voorgoed weten wat feit is én wat fictie is.

Inmiddels weten we beter, of slechter. Duidelijk is dat 'logos' voorlopig het onderspit delft in onze post-truth-society. —

Ooit werd gedacht dat de komst van het internet mensen dichterbij elkaar zou brengen

‘Onze fascinatie voor de Amerikaanse politieke cultuur brengt maar weinig goeds’

Abortus tot ná de geboorte? De Democratische presidentskandidaat Joe Biden vindt het prima. Althans, dat wilde Donald Trump eerder deze maand zijn twittervolgers doen geloven. Nog maar net ontslagen uit het ziekenhuis ging de zittende president daarmee op dezelfde voet verder als voor zijn besmetting met het coronavirus. En al zijn het absurde claims, in het zo vergiftigde politieke klimaat van de Verenigde Staten is het inmiddels dagelijkse kost. Hoe positioneer je je als politicus in zo'n straatgevecht? En is dit een voorbode van wat ons in Nederland te wachten staat?

Als partner bij campagnebureau BKB en Amerikanist volgt Bianca Pander de verkiezingen op de voet. En ziet ze dat Joe Biden soms moeite heeft om zich in te houden. “*Will you shut up, man*”, beet hij Trump toe nadat die hem voor de zoveelste keer interrumpeerde tijdens het zo chaotisch verlopen eerste verkiezingsdebat. “Dat was een begrijpelijk, maar ook zwak moment”, oordeelt Pander. “Biden probeert zich tegenover Trump als een fatsoenlijk alternatief neer te zetten. Zo’n ‘when they go low, we go high’-aanpak resoneert goed bij veel Democratische kiezers. Die zitten niet te wachten op geschreeuw. Biden moet daarom vooral uitstralen dat hij het land ‘terug naar normaal’ gaat brengen. Daar verlangen de mensen naar.”

Het zorgt voor een verkiezingsstrijd waarin Biden zich vooral als de anti-Trump profileert, beaamt Jacob Schaap. Hij werkte de afgelopen maanden in Milwaukee als regional field director voor de campagne van de Democraten. “Uiteindelijk was onze boodschap niet zozeer voor Biden, maar met name tegen Trump”, zegt Schaap, inmiddels weer terug in Nederland. Die gekozen strategie valt volgens hem goed te verklaren. “Als wij aan tienduizend mensen een mail stuurden met als onderwerp ‘Wil je ons helpen om Donald Trump te verslaan?’ was de respons vele malen groter dan wanneer we om steun voor Biden vroegen. En wanneer je zoveel mogelijk mensen wil mobiliseren, kies je natuurlijk voor de meest effectieve boodschap.”

Geen droomkandidaat

Daarbij speelt mee dat veel Democraten zelf ook wel beseffen dat ze dit jaar allesbehalve een droomkandidaat hebben. “Dat zie je bijvoorbeeld aan de mediastrategie”, legt Schaap uit. Bang als het campagne-team is dat Biden aan het blunderen slaat, ligt de focus daarvan met name op lokale

media. Schaap: “Die zijn meestal vooral vereerd dat ze een presidentskandidaat mogen interviewen en stellen nauwelijks lastige vragen. De een-op-eeninterviews met landelijke zenders worden daarentegen zoveel mogelijk vermeden.” Te groot risico, vinden de campagnestrategen.

Hij is dan misschien geen droomkandidaat, toch koestert Biden in de peilingen al tijden een comfortabele – en volgens sommigen inmiddels onoverbrugbare – voorsprong. Volgens Pander is het voor de Democraten vooral belangrijk om zoveel mogelijk mensen te overtuigen om daadwerkelijk een stem uit te brengen. En dan is er meer nodig dan anti-Trump-retoriek. “Het zijn heel onzekere tijden. Om mensen naar de stembus te krijgen, moet je die onzekerheden wel blijven adresseren. En dus ook vertellen hoe je voor banen gaat zorgen, of dat iemand niet bang hoeft te zijn om uit huis te worden gezet.” De Biden-campagne zet hier met online campagnes en televisiespotjes inmiddels ook stevig op in, weet ze. Zeker nu door het coronavirus veel mensen thuiszitten, zijn televisiespotjes volgens Pander nog altijd een zeer effectief campagnemiddel.

Amerikaantje spelen

Wat de voorbije campagnemaanden vooral opviel, is de enorme polarisatie die momenteel in de Verenigde Staten heerst. Een verschijnsel dat absoluut niet nieuw is, maar aangewakkerd door de coronacrisis en de publieke woede om raciale ongelijkheid, wel extreme vormen heeft aangenomen. “Weinig Nederlanders beseffen hoe onleefbaar de polarisatie in de Verenigde Staten eigenlijk is”, zegt Tom-Jan Meeus. Hij is inmiddels alweer enige tijd politiek commentator bij NRC Handelsblad, maar werkte van 2006 tot 2011 voor diezelfde krant in de Verenigde Staten. “Die polarisatie gaat zo ver dat je zo ongeveer

gebrandmerkt bent als je in de kroeg per ongeluk het verkeerde biertje bestelt. Het is een soort vergif waar je als maatschappij helemaal niets aan hebt.”

Over zijn jaren als correspondent schreef Meeus het boek ‘De grote Amerika-show’, waarin hij waarschuwt voor de veramerikanisering en daarmee ook de polarisatie in de Nederlandse politiek. “Nederlandse politici en media zijn dol op Amerikaantje spelen”, verwijst Meeus onder meer naar de ‘premiersdebatten’ die alweer een aantal verkiezingen vaste prik zijn. “Er bestaat geen enkele wettelijke bepaling waaruit volgt dat de grootste partij recht heeft op het premierschap. Maar het lijkt wel de mediawerkelijkheid te zijn en daarmee ook de politieke werkelijkheid.” Ook het vijanddenken is de Atlantische Oceaan overgewaaid, zo ziet hij. “Daar hoort de groeiende behoefte bij om in de politiek niet zozeer bondgenoten te zoeken, maar vooral vijanden aan te wijzen. Dat past misschien bij de Amerikaanse cultuur van *winner takes all*, maar niet per se bij Nederland en ook niet bij ons kiesstelsel. Daar draait het immers om het vormen van meerderheden.”

De laatste campagnetechnieken

Die fascinatie voor de Amerikaanse politieke cultuur brengt maar weinig goeds, meent Meeus. “Kijk liever naar Duitsland, met een politiek stelsel dat een stuk meer op de onze lijkt, en met al jarenlang stabiele en fatsoenlijke regeringen.” Pander kan

zich in die kritiek vinden. “Als je kiezers een soort premiersstrijd voorspiegelt terwijl er uiteindelijk gewoon weer moet worden gepolderd, wek je op z’n minst valse verwachtingen. Dat kan je uiteindelijk het vertrouwen van de kiezers kosten.” De manier waarop politieke partijen campagne voeren, dient volgens haar dan ook wat meer overeen te komen met hoe het Nederlandse stelsel in elkaar steekt.

Tegelijkertijd snapt ze dat de blik van Nederlandse campagnestrategen zo op de Verenigde Staten blijft gericht. Want het land is dan misschien geen lichtend voorbeeld meer, de manier van campagne voeren is dermate professioneel dat het nog altijd interessant is om de gebruikte technieken te analyseren. “Misschien is het ook wel noodzakelijk”, zegt Pander. “Kijk bijvoorbeeld naar een Thierry Baudet, die toch aardig wat Trump-technieken gebruikt.” Zo stelde de leider van Forum voor Democratie eerder dit jaar bij een wat moeizaam verlopen thuiswedstrijd op GeenStijl dat partijen van VVD tot SP als onderdeel van de ‘cultuurmarxistische linkse mainstream’ uit zijn op ‘de vernietiging van Nederland’. Pander: “Ik kan me voorstellen dat Nederlandse politici benieuwd zijn hoe het Biden-team met vergelijkbare extreme retoriek omgaat, en of dat werkt. Net zoals het interessant is om te zien of het de Democraten lukt om gedesilluseerde kiezers naar de stembus te krijgen nu er door corona vooral op afstand campagne wordt gevoerd.” ■

‘Weinig Nederlanders beseffen hoe onleefbaar de polarisatie in de Verenigde Staten eigenlijk is’

Auteur Diane Bergman

Een goed gesprek

In de talkshow van Eva Jinek op 23 september 2020 was influencer Famke Louise te gast om haar standpunt rond de hashtag #ikdoenietmeermee uit te leggen. Ze kwam niet goed uit haar woorden en bleek onvoldoende bekend met feiten over het coronavirus. Zo bleef ze herhalen dat de regering geen rekening houdt met de jongeren en leek ze de andere gasten nauwelijks te horen. Een debat waarin niet naar elkaar geluisterd wordt dreigde, maar intensive care-arts Diederik Gommers gaf het gesprek een switch. Wat kunnen we van hem leren? En kunnen we dat ook toepassen in onze werkpraktijk?

Door echt te luisteren en door haar met geduld aandacht te geven, verplaatste Gommers de discussie naar het onderliggende aandachtspunt waarmee Famke Louise naar Jinek was gekomen. Hij zag het voor wat het was: een onderliggende vraag naar erkenning en aandacht voor haar bezorgdheid. Hij bewoog daarin vloeiend met haar mee én gaf haar respect.

Onzekerheid

In een gesprek is de eerste reflex vaak het furieus uitdragen en verdedigen van de eigen standpunten. Vaak wordt zo onbedoeld de tegenstelling vergroot. Een overleg is dan al snel een discussie en een discussie kan dan uitmonden in een ruzie. Niks dialoog.

Gommers luisterde aandachtig naar Famke Louise en filterde uit wat ze zei dat wat echt belangrijk was voor haar: onzekerheid, de economie, haar familie. Dat nam hij mee in zijn reactie. Hij liet haar weten haar inzichten serieus te nemen en bereid te zijn tot verandering. “Het is niet zwart-wit, het is grijs.” Hij stelde zich kwetsbaar op met de vraag: “Vind je dat wij, artsen, het dan niet goed hebben gedaan?” Dat daagde haar uit tot samenwerking. En dan gaat

het niet meer om het uitwisselen van standpunten, maar ontstaat een opening voor constructieve oplossingen.

Zondebok

Een tegenreactie geven is een reflex. Als je geraakt wordt, wil je de ander aanvallen of vluchten. Die strategie helpt niet voor de dialoog. Auteur Bart Brandsma noemt het de route naar het worden van de zondebok. In feite olie op het vuur of het in stand houden van de veenbrand: je baalt van de situatie, voelt je slachtoffer, je keurt jezelf af of geeft anderen de schuld. De aandacht van een hashtag helpt in die situatie maar tijdelijk. De zoektocht naar erkenning blijft.

Gommers gaf in dit gesprek aandacht aan wat gemeenschappelijk is: dat we het virus samen aanpakken en dat de gezondheidszorg het aan moet kunnen. Daarin vonden Famke Louise en hij elkaar. Deze gemeenschappelijke waarden vormen de details, waarop je de brug van Brandsma – die de kloof tussen twee tegenpolen dicht – kunt bouwen (zie C06 2020: We hebben jullie vakmanschap hard nodig). Deze waarden geven dat gevoel van verbinding en erkenning.

Hier werd de basis gelegd voor het maken van echt contact. In een communicatiestrategie helpt het om de elementen te zoeken waarop het contact tot stand kan komen. Dat kun je alleen doen door zonder oordeel te luisteren.

Begrenzing

Weersta je de reflex van tegenargumenten geven en heb je gemeenschappelijke waarden gevonden, dan is het tijd het speelveld te begrenzen. Tijdens de uitzending ondersteunde de lichaamstaal van Gommers zijn intenties: hij leunde voorover toen hij zich kwetsbaar opstelde en achterover toen hij het had over het Outbreak Management Team (OMT). Alsof hij er afstand van nam. Dat is een heel mooie manier om te laten zien dat je de ander in zijn waarde laat. Vanuit systeem perspectief wordt er wel op gewezen dat hashtaggers staan voor een niet gehoorde stem van een veel grotere groep. Die groep schreeuwt via deze hashtags om erkenning van hun zorgen. Die stem moet je niet negeren, onderdrukken, ridiculiseren. Dat voedt rancune, wat kan leiden tot radicalisering van standpunten. Je moet juist van je laten horen én luisteren zonder oordeel, zoals Gommers deed.

Het mooie van wat je een strategie van inclusie kan noemen – de ander niet belachelijk maken maar openstaan voor diens punten en echt luisteren – is dat je erkent dat personen als Famke Louise een rol en functie hebben in een veranderproces. Het kenmerkt goede veranderleiders dat ze deze, in de ogen van sommigen, ‘lastpakken’ productief aan boord weten te houden. Zo wees Gommers Famke Louise op haar verantwoordelijkheid ten aanzien van haar, grote, groep volgers. Hij deed dat vanuit het idee een bondje te willen sluiten: samen die verantwoordelijkheid invulling geven. En ruimte en erkenning voor de onzekerheid waarin we met zijn allen zitten.

Wel of niet oké

Gommers gaf op natuurlijke en authentieke wijze de dialoog een andere invulling. De vraag die daarbij rijst: kun je dit ook meer bewust inzetten? Blijft dat authentiek? Bepalend daarvoor is hoe je zelf in de discussie staat. Ben je echt oordeelloos in het beschouwen van de voor jou onaantrekkelijke kant

van het dilemma? Blijf je weg bij het spinnen en framen van de door jou gewenste oplossing? Durf je het echte dilemma op tafel te leggen en kwetsbaar te zijn over de keuzes die jij maakt? Je kunt voor jezelf nagaan waar je staat met het zogenaamde ik ben oké, jij bent oké-perspectief uit de Transactionele Analyse (TA), ook wel het OK-model van Thomas Harris genoemd.

Het model van Harris laat je inzien hoe je jezelf en anderen bekijkt en interpreteert als je in gesprek gaat met anderen. Iedereen heeft daarbij een favoriete uitgangspositie, waarvoor vier opties zijn: ik ben oké en jij bent oké, ik ben oké en jij bent niet oké, ik ben niet oké maar jij bent wel oké en ik ben niet oké en jij bent ook niet oké.

De truc is je bewust te zijn van je eigen positie: hoe denk je over een kwestie? En hoe denk je over de ander? Hoe helderder je dit weet, hoe duidelijker is wat jouw favoriete uitgangspunt is. Als je dat weet, kun je effectief de interactie aangaan en een verbindend gesprek voeren, waarbij de primaire reac-

tie niet meer is je eigen standpunten te verdedigen zonder verder te luisteren, maar waarin je openstaat voor de standpunten van de ander en daarop durft te reflecteren. Immers: in de interactie speelt niet alleen je eigen positie een rol, maar ook die van de ander. ■

ander moet het voor mij oplossen). Bedenker van de dramadriehoek, Steve Karpman, geeft in zijn boek *A Game Free Life* zes stappen die je helpen voorbij deze dramadriehoek te komen en het gesprek aan te gaan over het gevoel, de angst, de boosheid, of het verdriet dat je uit de weg wilt gaan. Het gaat in deze Sixpack om erkenning voor waar jij staat, het positieve durven zien van de ander en het handelingsperspectief.

De Sixpack van Karpman, de drie pijlers van dilemmalogica en Brandsma’s wijze om polarisatie aan te pakken, geven je een methode om het effectieve gesprek dat Gommers voerde te ontrafelen en toe te passen in het werk. Het geeft communicatieadviseurs handvatten om polarisatievraagstukken terug te brengen in de dialoog. Of zoals Gommers zegt: “Mogen wij het gesprek aangaan?”

Sociale rechtvaardigheid van Kees van den Bos laat zien hoe ragfijn het spel is tussen groep en individu. Grenzen van de groep worden juist in het openbare debat aangehaald of verworpen. We willen bij een groep horen, tot dat te veel vraagt van ons als individu.

Games People Play heet het boek van de grondlegger van Transactionele Analyse Eric Berne. In het boek spreekt hij over het spel dat mensen spelen om daadwerkelijke ontmoeting uit de weg te gaan. Als iets in je leven een gevoel van onmacht geeft, of als je bang bent, dan komen we terecht in een dialoog die leidt tot ‘ons favoriete rotgevoel’. Zo hoeven we niet onder ogen te zien wat er echt aan de hand is. De dramadriehoek is het patroon waarlangs de dialoog zich vervolgens afspeelt. Er is een aanklager (de ander heeft het gedaan), redder (hulpelooshoudende hulp) en slachtoffer (de

Retorische modder

De aanstaande Amerikaanse presidentsverkiezingen zijn een goed voorbeeld van negatieve campagnevoering. Zo valt president Trump zijn critici dagelijks aan, en gebruikt daarbij voor iedere Democraat een eigen belediging zoals Sleepy Joe (Biden) en Crazy Nancy (Pelosi). De campagne van Joe Biden beargumenteert dat Trump ongeschikt is als president, en valt diens beleid aan op verschillende terreinen, van de coronacrisis tot het klimaat. De campagnes voor de Amerikaanse presidentsverkiezingen bevatten dan ook veel aanvallen op de politieke tegenstander.

Negatieve campagnevoering

Ook Nederlandse verkiezingscampagnes bevatten negativiteit. Politicologen Annemarie Walter en Wouter van der Brug analyseerden campagne filmpjes van Nederlandse politieke partijen uitgezonden rond Tweede Kamerverkiezingen tussen 1981 en 2010. Hun onderzoek laat zien¹ dat negatieve campagnevoering van Nederlandse politici verschilde tussen specifieke verkiezingen. In sommige verkiezingen kon iets meer dan 21 procent van alle claims uit campagne filmpjes tot negatieve campagnevoering worden gerekend. In andere verkiezingen was dit maar liefst 41 procent. Er lijkt dus behoorlijk wat variatie te zitten in de mate waarin politici met retorische modder naar elkaar gooien. Communicatiewetenschappers Chiara Valli en Alessandro Nai analyseerden² negatieve campagnevoering tussen 2016 en 2018 in 84 verkiezingen uit 70 landen. Hierbij zaten campagnes die in de Nederlandse media uitgebreid zijn besproken zoals de Tweede Kamerverkiezingen, de Duitse Bondsdagverkiezingen en de verkiezingen voor het Britse Lagerhuis. Er werden ook campagnes meegenomen die voor veel Nederlanders onbekender zullen zijn, zoals die uit Cyprus, Fiji, en Malta.

Context

De onderzoekers wilden weten in welke politieke context politici meer of minder gebruikmaakten van negatieve campagnevoering. Afhankelijk van het specifieke land, keken ze naar de campagnevoering van lijsttrekkers of van presidentskandidaten. Voor elke verkiezing benaderden de onderzoekers een aantal experts van het politiek bestel van het betreffende land. Elke expert beantwoordde vragen over de toon van de hele campagne, en voor elk van de individuele lijsttrekkers of presidentskandidaten. Daarnaast verzamelden de onderzoekers informatie over de politieke kleur van de betrokken partijen en over het betreffende politiek bestel.

Media-aandacht

Het onderzoek liet zien dat uitdagers over het algemeen negatiever waren. De zittende president of regeringspolitici kunnen tijdens de verkiezing immers aan kiezers uitleggen wat ze de afgelopen periode bereikt hebben. Uitdagers, daarentegen, krijgen over het algemeen minder media-aandacht dan zittende politici. Voor hen kan een negatieve campagne juist een manier zijn om zichzelf als uitdager bij de media en de kiezer in de kijker te spelen.

Rechts en links, man en vrouw

Daarnaast bleek er een relatie tussen negatieve campagnevoering en politieke kleur. De onderzoekers lieten zien dat rechtse politici over het algemeen negatiever campagne voerden dan linkse politici of centrumpolitici. Bovendien was de extremiteit van de partij belangrijk: meer extreme partijen waren negatiever. Een partij werd als meer extreem gezien naar mate deze verder verwijderd was van het politieke midden, ongeacht of dat aan de linker- of de rechterkant van het politieke spectrum was. De onderzoekers vonden ook een relatie tussen de mate van negativiteit en de man-vrouwverdeling

Fotograaf Eran Oppenheimer



Christian Burgers

Bijzonder hoogleraar Strategische Communicatie (Logeion-leerstoel, Universiteit van Amsterdam) en universitair hoofddocent Communicatiewetenschap (Vrije Universiteit)

in het parlement. Campagnes bleken minder negatief in landen met relatief veel vrouwelijke parlementsleden. Dit vertaalde zich niet naar het gedrag van individuele lijsttrekkers of presidentskandidaten: hier bleek geen verschil te zijn tussen mannelijke en vrouwelijke politici in de mate van negativiteit tijdens de campagne. Inhoudelijk

In een ideale situatie wordt een

verkiezingscampagne vooral inhoudelijk gevoerd, en debatteren volksvertegenwoordigers op constructieve wijze over de issues die belangrijk zijn voor kiezers. In de praktijk maken politici ook gebruik van negatieve campagnevoering, waarbij ze hun politieke tegenstander persoonlijk aanvallen. Het antwoord op de vraag wanneer politici precies negatief campagne voeren, is dan ook complex. Hierbij spelen de status van de betreffende politicus, diens politieke kleur, en kenmerken van de politieke context een rol.

1. link.springer.com/article/10.1057/ap.2013.5
2. journals.sagepub.com/doi/10.1177/0192512120946410

Auteur Robin den Hoed

Fotograaf Mona van den Berg

‘Het gaat er niet om hoe je je positioneert, maar wat je daadwerkelijk doet’

Of we het nu hebben over ons streven naar een duurzame wereld, het al dan niet gebruiken van mondkapjes in publieke ruimtes om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan of over het optreden van onze minister-president in deze moeilijke tijd, we hebben er met z'n allen een mening over die we niet onder stoelen of banken steken. We lijken te leven in een wereld van ‘goed’ en ‘fout’. Grijstinten lijken verdwenen en van enige nuance en verdieping is nauwelijks sprake. Welke gevolgen heeft deze tijdsgeest voor ondernemingen die hun merken moeten positioneren? En waarom lijkt het ene merk hier succesvol in te zijn terwijl het andere worstelt tegen vooroordelen? Thecla Schaeffer, die een koffer vol marketingervaring heeft opgedaan bij de Accell Group, G-Star en Tony's Chocolonely waar ze nu head of marketing is, reflecteert op deze vragen.



‘In deze tijden gaat het om goed kijken, luisteren en in de gaten blijven houden naar wat er leeft onder mensen en over nadenken hoe je als bedrijf een geloofwaardige rol kunt innemen tussen mensen’

Tony's Chocolonely werkt samen met Idris Elba, onder andere bekend van de populaire serie Luther op Netflix. Bij de Accell Group werkte Schaeffer samen met rapper A\$AP Ferg en bij G-Star stond zij aan de wieg van verschillende campagnes met Pharrell Williams. Schaeffer lijkt goed de tijdsgeest aan te voelen waarin merken zich moeten onderscheiden: “Om een juiste, geloofwaardige verbinding te maken met de huidige tijd en doelgroepen te raken, gaat het allang niet meer alleen om wat je laat zien in reclamecampagnes. Om je uiteindelijk in deze tijd goed te positioneren gaat het naar mijn mening steeds meer over de positie die je als bedrijf inneemt. Het gaat er niet zozeer om hoe je je positioneert, maar wat je daadwerkelijk doet als bedrijf in deze wereld. De bedrijven die nu als het ware ter verantwoording worden geroepen door consumenten hebben zich vaak wel goed gepositioneerd, maar consumenten vragen zich af of ze daadwerkelijk de daad bij het woord voegen. De wereld is ernstig ongelijk en dat komt niet in de laatste plaats doordat bedrijven voor een ongelijke verdeling van inkomen zorgen met heel veel voor weinig mensen aan de top en heel weinig voor veel mensen aan het begin van de keten. Mensenrechtenschendingen en

milieuvervuiling zijn vaak het gevolg van deze ongelijke verdeling in de keten.” Maar hoe werkt het dan voor merken om verbinding te maken met de tijdsgeest waarin we leven? “Dan gaat het om goed kijken, luisteren en in de gaten blijven houden naar wat er leeft onder mensen en goed nadenken over hoe je als bedrijf een rol kunt innemen tussen mensen”, aldus Schaeffer. “Ik kan hier wel een mooi voorbeeld geven uit mijn tijd bij de Accell Group. Voor het merk Redline van Accell hebben we gewerkt met rapper A\$AP Ferg die niet alleen artiest is maar ook stuntfietser. Daarmee wilden we van dagelijks fietsen in de stad echt een lifestyle maken, wetende dat jonge New Yorkers zich heel erg bewust zijn van milieuvervuiling maar de fiets nog niet massaal omarmen als zinvol alternatief.”

Wat vergeten merken nu te doen om de juiste verbinding met de buitenwereld te maken?

“Om een juiste, geloofwaardige verbinding te maken met de huidige tijd en doelgroepen dus te raken gaat het allang niet meer alleen om wat je laat zien in reclamecampagnes. Een mooi voorbeeld daarvan is uit mijn tijd bij G-Star. We hadden destijds het concept RAW for the

Oceans ingestuurd naar de Cannes Lions, een internationaal prijzenfestival voor reclame, nog voor we deze campagne hadden gemaakt. Raw for the Oceans is een limited edition collectie die is gemaakt van innoverende Bionic Yarm stof, dat bestaat uit gerecycled plastic uit de oceanen en gebaseerd is op een speciaal voor Pharrell Williams gemaakt ontwerp in het RAW-atelier in Amsterdam. We wisten namelijk dat het idee zelf, het maken van kleding van plastic uit de oceaan, sterker zou zijn dan de reclamecampagne ervoor. Uiteindelijk kreeg de reclamecampagne de functie die het moet hebben; consumenten informeren over het authentieke en geloofwaardige product, in plaats van een mooi verhaal voorspiegelen dat in de kern niet klopt.”

Schaeffer is stellig over de rol van merken in de samenleving. Bedrijven moeten zich nu echt gaan realiseren dat ze op aarde zijn om iets toe te voegen aan de samenleving, in plaats van deze samenleving iets af te nemen. “Iedereen lijkt het met elkaar eens te zijn dat bedrijven de wereld stuk maken en dat ngo's de rommel weer een beetje opruimen. Dat moet echt veranderen. Er moet een andere kijk op de wereld komen door bedrijven.

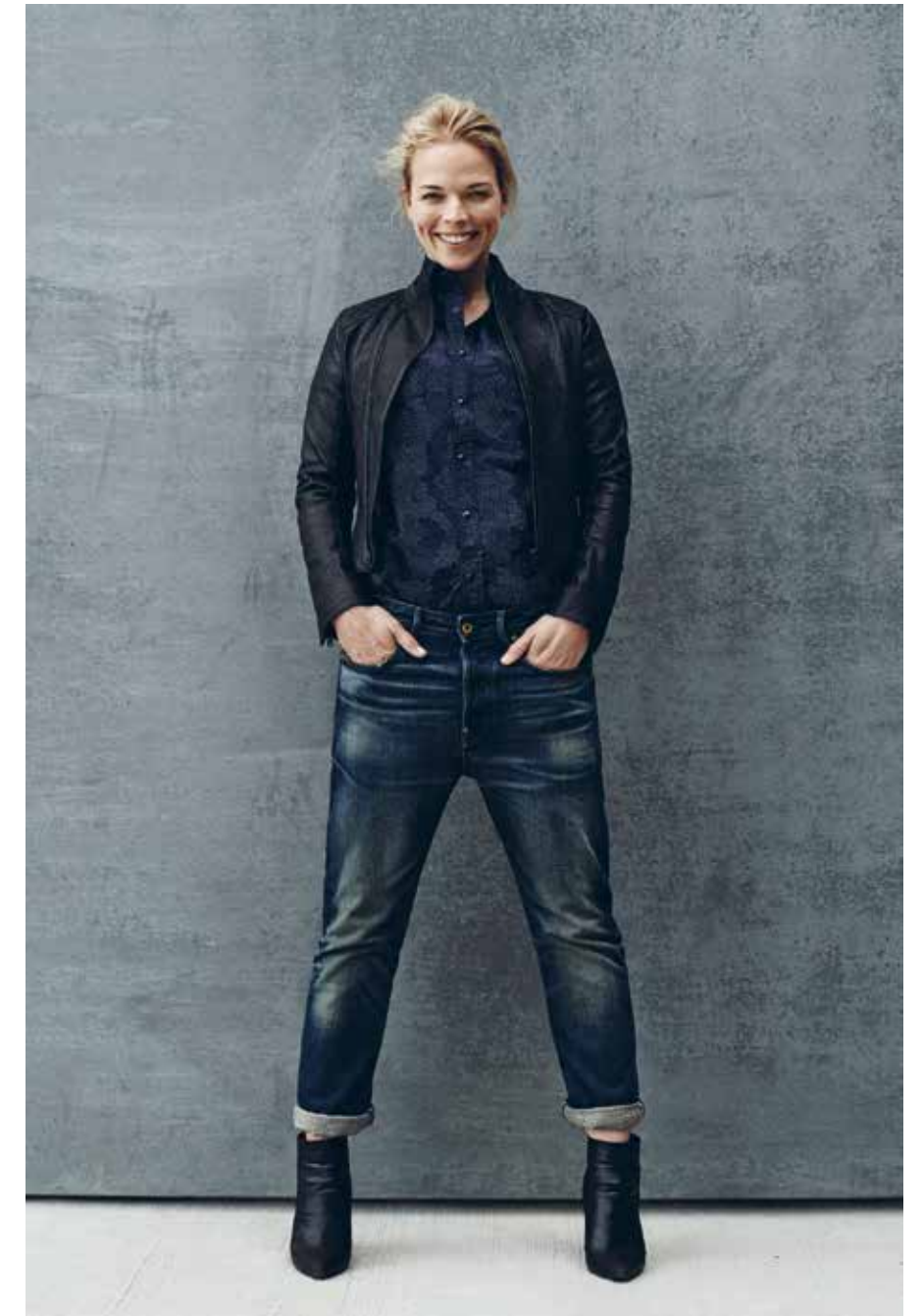
Belangen, die jarenlang lagen bij aandeelhouders, moeten verschuiven. Laten we samen werk maken van de verschuiving van shareholder value naar stakeholder value.”

Goed of fout

De ontwikkeling van een purpose lijkt de manier te zijn voor bedrijven om geloofwaardig te kunnen communiceren naar stakeholders. Welke rol heeft een purpose voor Schaeffer? “Een purpose zou de reden moeten zijn waarom een bedrijf is opgericht. Het is wel gek dat veel bedrijven daar nu naar moeten gaan zoeken. Dat komt naar mijn mening omdat veel bedrijven zijn opgericht met als doel geld verdienen, terwijl geld een middel is voor hogere doelen. Deze visie heb ik geleend van Henk Jan Beltman, ceo van Tony's Chocolonely.”

In de wereld van polariseren lijken merken meer en meer in het kamp ‘goed’ of ‘fout’ te komen. Sommige merken hebben daar meer last van dan anderen. Hoe komt dat?

“Sommige merken worden, vaak ten onrechte, geassocieerd met sterke, vaak visuele vooroordelen zoals het kappen van oerwouden voor de productie van voedsel. Als je hier als bedrijf mee te maken hebt dan is het noodzaak om een lange adem te hebben en te blijven onderstrepen wat je allemaal goed doet. Maar mensen zijn natuurlijk terecht sceptisch. Kijk naar de chocolade-industrie en alle mooie beloften die merken in deze sector doen op hun verpakkingen en websites. Nog steeds werken er miljoenen kinderen op cacaoplantages, alle goede bedoelingen ten spijt. Daar is de afgelopen twintig jaar niets veranderd. Als bedrijven nu mooie beloften doen om bijvoorbeeld kinderarbeid binnen vijf jaar af te schaffen dan denk ik alleen maar: vijf jaar is een hele kindertijd voor al die kinderen die nu twaalf jaar zijn en zwoegen op een plantage. Die topinkomens van ceo's zijn dus 2 miljoen kindertijden waard. Dat vind ik echt heel verdrietig. De wereld staat in brand en er is ernstige armoede in producerende landen. De bedrijven die daar verantwoordelijk voor zijn moeten sneller veranderen. Mensen verwachten dat, zeker in deze tijden.” —



‘Iedereen lijkt het met elkaar eens te zijn dat bedrijven de wereld stuk maken’

Auteur Arjen Boukema

Communicatie 2.0 – van achteraf meten, naar vooraf weten

Het wapen van communicatie heet smart content

Hoe blijf je relevant als communicatiespecialist? Door te werken met een datagedreven strategie. Dat is de visie van Paul Gremmen, strateeg bij Contenture. “In deze tijd werk je vaak met een interdisciplinair team. Met mensen van sales, financiën en marketing. En die bewijzen met data waarom ze relevant zijn, hoe ze relevant zijn en welke keuzes er gemaakt worden. Dan is het als communicatieprofessional onhoudbaar om uitsluitend op basis van eigen inzichten, gut feeling of kennis ergens wat van te vinden”, stelt hij. “De druk om het efficiënter in te richten en met betere argumenten te komen dan puur op sentiment, wordt alleen maar groter.”

Zo noemt Betteke van Ruler het: Sending Out Stuff. Het is op z'n zachtst gezegd niet de meest efficiënte communicatiestrategie die je kunt voeren. Gremmen: “We hebben de afgelopen negen jaar bij ongeveer 250 organisaties dataonderzoek gedaan. Ondanks dat de branches en activiteiten erg uiteenlopend zijn, is het resultaat altijd hetzelfde: tachtig procent van alle online content wordt door

niemand gezien. Niemand! Dat betekent dat je van de tien artikelen die je maakt, je er acht net zo goed niet kunt maken. Dat is echt zonde van je inspanning, energie en geld.”

Hoe het komt dat ‘we’ dit toch maar blijven doen, kan hij ook niet verklaren. “Wij zien dat communicatieafdelingen onvoldoende een basic tool als Analytics gebruiken, de meeste mensen verdrinken daarin. Als ze al data gebruiken dan kijken ze achteraf – dus niet vooraf – naar wat hun communicatie gedaan heeft. Niet verwonderlijk dat het zo gaat, want communicatieafdelingen zijn zó druk en zó verworden tot productiehuizen dat ze zichzelf niet de tijd gunnen om heel goed naar die data te kijken en daar gedurfde conclusies uit te trekken.”

Niet met hagel schieten

“Het is onze inzet om data te ontsluiten, waardoor je van tevoren weet welke content je kunt maken, waar jouw doelgroep behoefte aan heeft. Dat doen we volgens het EAT-principe: Expertise-Autoriteit-Trust. In heel veel organisaties zit enorm veel



'Beperk je thema's, beperk je content. Less is more. Zorg dat de verhalen die je maakt, heel erg goed zijn'

expertise, maar toch worden ze niet als autoriteit gezien. Hoe kan het nou dat je wel die expertise hebt, maar ontzettend veel moeite hebt om dat op een goede manier naar buiten te krijgen? Dat komt doordat al die bedrijven eigenlijk zendergedreven informatie maken: dit is wat we bedacht hebben en dat pushen we naar buiten, of die doelgroep er nou behoefte aan heeft of niet.

Als je op die manier werkt, dan word je nooit een autoriteit. Dat lukt alleen maar als je echt op de ontvanger gerichte content gaat maken. Je moet dus goed weten: wat wil jouw doelgroep, wat zoekt de doelgroep, hoe zoekt de doelgroep, waarom zoekt die doelgroep en wanneer zoekt de doelgroep? Dat zijn data die je overal vandaan kunt halen. Dat

kan Google zijn, dat kunnen fora zijn, nieuwssites, blogs, websites, sociale media. Al die data aggregeren we, daar hebben we een tool voor ontwikkeld. Die tool geeft heel snel inzicht in wat de trends zijn, wat de snel opkomende onderwerpen zijn. Dat kunnen we zien per doelgroep en per onderwerp. Het vervolgens duiden van de data is het meest complexe onderdeel. Hoe vertaal je deze inzichten naar communicatie? Welke consequenties heeft het voor onze content- en communicatiestrategie?"

Focus en eenduidigheid

"Met die doorvertaling als uitgangspunt kan je content ontwikkelen die relevant is voor jouw doelgroep. Waardoor je wél gevonden wordt en jouw content wél gezien en gelezen wordt."

Gremmen vertelt over de aanpak van Contenture: "We starten altijd met dataonderzoek. Daarbij kijken we ook naar de concurrentie: wie zijn dat, waar zetten die op in, hoe doen ze dat en hoe scoren ze daarmee? Dat combineren we met het verhaal van de organisatie, de expertise die je wilt kapitaliseren. Met het inzicht van je doelgroep, je concurrentie en het verhaal uit jouw organisatie heb je al snel jouw kernboodschap te pakken. Je gaat thema's definiëren, pijlers inrichten en je insteek bepalen.■Daarvan moet je zeggen: dit is onze corporate communicatie, hier baseren we onze communicatiestrategie en onze contentstrategie op. Daar zit eigenlijk de grootste sprong die je kan maken omdat je ervoor zorgt dat het geïntegreerd door de hele organisatie gaat. "

Het is veel meer dan Search Engine Optimization (SEO). De aanpak die we voorstaan volgens het EAT-principe draagt er ook aan bij dat je beter gevonden wordt op die onderwerpen die jouw doelgroep van je moet weten, maar we werken aan een communicatiestrategie voor de organisatie. Die ontbreekt vaak, of voert men niet consequent door. Waardoor een organisatie over een waaier aan onderwerpen en thema's communiceert en daar nooit op herkend zal worden."

Less is more

"Wij zeggen: beperk je thema's, beperk je content. Less is more. Zorg dat de verhalen die je maakt, heel erg goed zijn. Start vanuit je communicatiestrategie die je hebt opgebouwd op basis van de data-

inzichten. Dat is je begin, dat bepaalt welke content je moet maken. Dan weet je wat je contentstrategie is: een beperkt aantal thema's en een planning. Aan die strategie hang je al je communicatie op, zodat het goed met elkaar vervaakt. Content op de site, in je nieuwsbrieven, je socialemedia-posts. De boodschap is dan veel eenduidiger. Stippel het pad uit, maak een agenda. En volg die. Het is heel moeilijk om op dat traject te blijven, maar de partijen die het doen, daar heeft het een enorme impact."

CASUS RIVM

Gremmen: "We hebben zelf het RIVM (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu) benaderd nadat we zagen hoe bij het tv-programma Pauw een wetenschapper en een moeder aan tafel een discussie voerden over vaccinaties. De wetenschapper baseerde zich op feiten, de moeder had een mening en aan het eind van het gesprek was iedereen het eens met de moeder. In zoekresultaten lijkt er niks aan de hand. Wie 'vaccineren' intikt ziet dat RIVM met het Rijksvaccinatieprogramma op de nummer een positie staat. Maar de werkelijkheid is dat mensen zo helemaal niet zoeken. Mensen die twijfelen zoeken op twijfelvragen. Je ziet dat het daar bij organisaties en bedrijven vaak fout gaat. Ze kijken helemaal niet van buiten naar binnen, maar van binnen naar buiten. En aan de binnenkant van het potje kan je het etiket niet lezen. Je denkt dat je goed bezig bent, maar dat ben je niet. We lieten RIVM de resultaten op de zoekvraag 'waarom niet vaccineren' zien. Dan staat ineens Stichting Vaccinvrij op één. Gevolgd door een artikel van Healthy Life waarin een scheikundige drie redenen geeft waarom hij zijn kinderen niet laat vaccineren. Daarna de Nederlandse Vereniging tegen kritisch prikken en ga zo maar door. RIVM en het Rijksvaccinatieprogramma waren nergens te bekennen. Ook niet als je zocht op 'inenten' of 'prikken'. We brachten de zoekbehoefte in kaart, definieerden de problematische issues en schreven basisartikelen Een over twijfel en een over vaccinatieschade. Binnen 16 weken zagen we resultaat. Overal waar we op wilden scoren, stonden we op één. Dat is te danken aan goed onderzoek doen en op basis van die data aan de slag gaan. Dat we meteen zo goed scoorden komt ook doordat het RIVM een vrij hoge autoriteit in Google heeft. Dit soort snelle resultaten heb je meestal niet. Je moet een langetermijnstrategie aanhouden."

Auteur Marjan Engelen

Fotograaf Marcia Mulder

Eindeloze vergaderingen, benauwende bureaucratie, vage projecten, complexe procedures, terugkerende visietrajecten: iedereen kent ze wel. Dat je je geregeld afvraagt waarom er tijd en energie in wordt gestoken. Hoe fijn zou het zijn om dat overleg niet meer te hebben? Zelden is het zo dat iemand zegt: zullen we ermee stoppen? Marije van den Berg onderzocht wat er nodig is om echt goed te stoppen in organisaties én ze legde patronen bloot die dat in de weg staan. Ze schreef er een boek over: **STOP**, stopstrategie voor organisaties. Haar motto: dode paarden moet je feestelijk begraven.

Op haar boek staat: je bent wel gek als je na het lezen van dit boek niet met heel veel gaat stoppen. Is het echt zo simpel als dit klinkt? Van den Berg: “Nee, simpel is het niet. Goed samen stoppen is hard werken en een kwestie van samenhang zien, stoptekens herkennen, hardnekkige patronen ontmaskeren en logica in twijfel trekken. En als je dan eenmaal hebt besloten om ergens mee te stoppen, dan moet je afscheid nemen en het gedrag ook echt afleren. Dat vereist aandacht. Daar moet je best stevig voor in je schoenen staan. Wie denkt dat goed stoppen hetzelfde is als een assertiviteitstraining om beter nee te leren zeggen tegen je baas, heeft het goed mis. In organisaties stoppen vraagt iets anders.”

Overbodige overlegspaghetti

Van den Berg heeft een achtergrond als onderzoeker en consultant, vooral bij gemeenten. Daarbij stuitte ze menigmaal op ‘onzinnige overlegspaghetti’ of projecten die maar dooremmeren omdat er al zoveel geld aan is uitgegeven. Die fascinatie maakte dat ze gedegen onderzoek is gaan doen. Ze ontdekte twaalf mechanismen waardoor stoppen zo moeilijk is en ze ontwikkelde het handige R.I.P.-model voor preciezer stoppen. Haar boek is opgebouwd rond de vijf heldere stappen waarmee je goed stoppen wel voor elkaar krijgt.

Van den Berg: “Communicatieadviseurs hebben vaak heel goed in de smiezen wat er allemaal speelt. Je weet van de wethouder die o zo graag lintjes wil doorknippen. Of van de collega’s die slinkse omwegen bedenken om te ontkomen aan een parafencircus. Zo kan ik nog wel even doorgaan, ieder heeft zo haar eigen voorbeelden. Verder ben je er als communicatieadviseur voor ingehuurd om vraagstukken goed te analyseren, om goed te luisteren

‘Goed samen stoppen is hard werken en een kwestie van samenhang zien, stoptekens herkennen, hardnekkige patronen ontmaskeren en logica in twijfel trekken’

naar wat er speelt en om te zoeken naar de juiste interventies. Daardoor weet je ook wanneer communiceren niet de juiste interventie is. Soms is er iets heel anders nodig om de doelen te bereiken. Die verspilling wil ik tegengaan. Want er gaat veel energie en liefde voor de goeie zaak verloren omdat we maar aan dode paarden blijven trekken. Ik denk dat communicatieadviseurs heel goed weten aan te wijzen waar de energie weglekt. En vervolgens: ze zijn van nature goed in het ‘maken’ van momenten. Dus laat dat feestelijk begraven van die dode paarden maar aan communicatieadviseurs over.”

Het zinloze persbericht

Van den Berg benoemt vijf stappen van goed stoppen: “Het begint met afremmen. Je voelt dat het bergafwaarts gaat. Je vertrouwde manier van werken is uitgewerkt. Onze neiging is dan: harder gaan. Toch moet je afremmen omdat je alleen dan om je heen kunt kijken, stoptekens ziet en het

‘Goed stoppen
vraagt **aandacht**’

MARIJE VAN DEN BERG, STOPSTRATEEG

'Zoek altijd naar ontbrekende perspectieven en zet je nieuwsgierigheid op maximaal'

samen stoppen mogelijk maakt. Denk maar aan de enorme stroom aan persberichten die we maar blijven maken terwijl de krant er niets mee doet, maar waar de wethouder om blijft vragen. Dat is een stopteken.

Vervolgens moet je achteromkijken. Dat doen we om te zien wat je wel en wat je niet achterlaat. Dat is nodig om preciezer te stoppen. Pas als je dat hebt gedaan, kun je goed stoppen. In het voorbeeld van de persberichten: welke behoefte zit er onder die 'bestelling' van de wethouder? Heeft hij behoefte aan overzicht in complexe materie? Of aan de kernachtige boodschap? Of gaat het om 'zijn kop in de krant'?

Als je dan besloten hebt te stoppen moet je goed afscheid nemen. Goed stoppen vraagt dat je erbij stilstaat. Niet laten doodbloeden, maar afscheid nemen op een passende manier. In het boek staat het voorbeeld van een brandweerkorps dat beleidsstukken ritueel verbrandde en een samenwerkingsverband dat ophield en 'oude shit' achter zich liet door een excursie in een riool."

Hardop en samen

Na het afscheid wordt het taai. Nu komt het erop aan om oude gewoonten af te leren. Stoppen is namelijk niet alleen een kloek besluit nemen. Het vraagt ook om hard werken anders zak je terug in

het oude gedrag. Wat je stopte, roept je nu soms terug naar het oude bekende. Het is de afslag terug, die verleidelijk is. Toch maar dat persberichtje maken, gaat sneller dan een hele discussie. Afleren gaat over de goede afslag kiezen en het verleidelijke vertrouwde afslaan. Het is dus heel belangrijk om samen te stoppen: met iedereen in de organisatie. Anders blijven er projectleiders persberichten bestellen bij jou en moet je telkens nee verkopen. Nee zeggen maakt dat je uit contact raakt en dat is het laatste wat je kunt gebruiken als communicatieprofessional.

Tot slot gaat het om afronden. Afronden gaat nog even bergop, maar je ziet het langzaam minder steil worden. Op weg naar gewoon je werk doen en na een jaar terugkijken en genieten van het succes van de newsroom en van de mensen in de organisatie die steeds beter worden in zelf bepalen wat belangrijk is voor de buitenwereld en wat niet."

Zet je nieuwsgierigheid aan

Wat moeten communicatieadviseurs kunnen om goed te leren stoppen? Van den Berg: "Goed stoppen begint met het leren herkennen van stoptekens. Bijvoorbeeld de oorverdovende stilte als je vraagt om input voor de zo vurig gewenste project-nieuwsbrief. Als dat een patroon wordt, is het tijd om je achter de oren te krabben en een gesprek te beginnen over de behoefte die de nieuwsbrief moet vervullen, zowel intern als extern. Andere stoptekens kunnen bijvoorbeeld zijn als er voortdurend fuzz is over de nieuwe visie, als er telkens een nieuw etiket op geplakt wordt, mensen er lacherig over praten en er weer een nieuwe visual gemaakt moet worden. Misschien moet je dan het gesprek aangaan over de behoefte die er is bij het managementteam en bij de medewerkers. Gaat het over de behoefte aan een gedeeld sturingsmechanisme? Of aan een gemeenschappelijke trots? Als je dan je nieuwsgierigheid en betrokkenheid aanzet – en je eigen overtuigingen even uit – kom je er misschien samen achter dat er iets heel anders nodig is."

Tot slot breekt Van den Berg een lans voor het grote belang van jezelf als professional ontwikkelen: "Lees, luister en ontrafel, beperk je niet tot de bekende bronnen, maar lees ook De Telegraaf of juist Het Financieele Dagblad. Zoek altijd naar ontbrekende perspectieven en zet je nieuwsgierigheid op maximaal. Bekwaam jezelf in het zoeken en analyseren van data zodat je onderbouwd kunt vragen: klopt het wel dat... Durf ondertussen ook af en toe stil te staan en neem de tijd voor nadenken en reflecteren. Want goed stoppen vraagt aandacht." —



'Wat je stopte, roept je nu soms terug naar het oude bekende. Het is de afslag terug, die verleidelijk is'

Auteur Annemarie van Oorschot
 Fotograaf Germán Villafane

ASML

‘Tell us it can't be done. We dare you’

Het corporate communicatieteam van chipmachine-fabrikant ASML bestaat uit zes mensen. Met een omzet van bijna 12 miljard euro in 2019 en bijna 26.000 medewerkers is dit een bescheiden bezetting. Hoofd Monique Mols staat wel op het punt het team te versterken met twee extra krachten.

“Mijn team is slechts een van de tien”, haast Mols zich te zeggen. “Er zijn landenteams voor de communicatie in Amerika, China, Taiwan en Zuid-Korea. En verbonden aan het hoofdkantoor in Veldhoven heb je ook nog de teams Interne Communicatie, Arbeidsmarktcommunicatie, Community Engagement, Events en Branding. Lucas van Grinsven staat aan het hoofd van alle teams onder de naam Global Communications.”

Drie van de zes teamleden zijn redacteur, één werkt op het gebied van pr en mediarelaties en één is industrieel ontwerper. De laatste zet complexe data en technologie om in visualisaties.

Mols zelf is meewerkend voorvrouw en steekt vooral de handen uit de mouwen op het gebied van pr en persvoorlichting. Binnenkort breidt zij haar team uit met een redacteur en een woordvoerder. De voertaal is Engels, vandaar dat de moedertaal van de redacteurs Engels is: Amerikanen en Britten.

Ingenieurs en het grote publiek zijn de twee hoofddoelgroepen in de corporate communicatiestrategie. De focus op de eerste doelgroep heeft alles te maken met een snel groeiend bedrijf en een krappe arbeidsmarkt in de ICT-sector. “Talent binnenhalen is heel belangrijk om te kunnen groeien. We willen laten zien wie we zijn en wat we doen en hebben daarvoor een eigen stijl ontwikkeld”, licht Mols toe. “De tone of voice is optimistisch, intelligent, authentiek dat wil zeggen eigenzinnig, innovatief en met zorg voor elkaar. We maken veel achtergrondverhalen over ASML en over de technologie. Die verhalen maken we persoonlijk. In de fotografie kiezen we voor beelden waarop je ziet dat mensen van allerlei nationaliteiten samenwerken.”

Er is veel dynamiek op de werkvloer, want ASML staat volop in de publieke belangstelling. Op de website staat een tekst die volgens Mols de identiteit van haar team en van ASML treffend vangt: ‘Tell us it can't be done. We dare you.’



AAN TAFEL: MONIQUE MOLS (L) EN SANDER HOFMAN.
 OP HET SCHERM BOVEN: LINDSAY RUBINO (L) EN JEANNOT DRIEDONKX, ONDER: SUE TODD (L) EN KATE BRUNTON

Auteur Eveline Waterreus

Finalisten Galjaardprijs 2020

Op 29 oktober vindt PubCom20 plaats: het Nationaal Congres voor Publieke Communicatie. Dit keer in het teken van een bijzondere zoektocht: hoe kan ons vakgebied in een verdeelde samenleving bijdragen aan een gedeelde toekomst? De toonaangevende sprekers Ment Kuipers (SchaalX), Kirsten Jassies (Instagram-, TikTok- en vlogtrainer) en Marc Wesselink (WesselinkVanZijst) nemen ons mee in hun allernieuwste inzichten. Dit jaar is het congres volledig online. Het belooft een unieke ervaring te worden. Uiteraard wordt tijdens het event ook de Galjaardprijs 2020 uitgereikt. De vijf finalisten nemen ons mee in de beste publieke communicatie-initiatieven van het afgelopen jaar. Tijdens de break-outsessies delen zij hun kennis over hoe je inspirerend, innovatief en impactvol kunt zijn in het vak.

De energietransitie als samenbeschikking van gemeente en Mienskip

Súdwest-Fryslân

Hoe krijg je gefrustreerde inwoners nog betrokken bij de energietransitie als de provincie, tegen hun zin, een windmolenpark langs en in de Friese IJsselmeerkust laat verrijzen? Súdwest-Fryslân heeft geleerd van het verleden. Leiderschap begint bij luisteren, dus geeft zij nu carte blanche aan haar inwoners. In Súdwest-Fryslân doet men het op eigen wijze.

De doelstelling van het project is het ophalen van uitgangspunten voor hoe de gemeente volgens haar bevolking moet omgaan met de energietransitie, met als einddoel daarnaar te handelen.

Vanuit deze doelstelling vroegen wij de inwoners van Súdwest-Fryslân om advies over de verduurzaming van energie. Inwoners is gevraagd wat zij belangrijk vinden bij het vormen van toekomstig energiebeleid. Zij konden honderd punten verdelen over zes scenario's. Zo leerden we over hun motivaties, zorgen en belangen.

Dit traject is een sterk staaltje als het gaat om vernieuwing van de lokale democratie. De bestuurlijke impact is groot. De traditionele overheidsaanpak van zelf plannen maken of beoordeling van projectontwikkelaarsplannen en via inspraak naar onze inwoners brengen, is binnen de energietransitie met deze uitkomsten afgelopen. Alleen in overeenstemming met de gemeenschap kan dit nu nog. De impact voor de inwoners is evenzeer groot. Initiatieven van onderop krijgen voorrang, maar dat betekent ook dat de *mienskip* zichzelf meer zal moeten organiseren.



Energietransitie Benoordenhout: bewoners doen het zelf!

Beaumont Communicatie en Management

Bewoners uit Benoordenhout pakken zelf de regie en werken aan een eigen wijkenergieplan. Hierin staat hoe Benoordenhout van aardgas overgaat op duurzame warmte. Wat is slim om zelf te doen én wat is samen voordeliger? Het jaar 2020 staat in teken van de 'wijk in' om wijkbewoners op verschillende manieren te betrekken bij de realisatie van het wijkenergieplan. Stichting Duursaam Benoordenhout werkt aan het wijkenergieplan samen met bewoners, wijkvereniging, gemeente en experts van Tauw, Tygron en Beaumont Communicatie. Beaumont Communicatie heeft de strategie voor de wijkcampagne bedacht. Daarnaast werken Beaumont en de betrokken vrijwilligers van Stichting Duursaam Benoordenhout nauw samen aan de wijkcampagne. Zo is er ook alle gelegenheid werkenderwijs de kennis over te dragen over het voeren van een succesvolle campagne. Doel is namelijk dat bewoners namelijk de volgende campagne zelf kunnen voeren. Deze werkwijze zorgt voor oprechte verbinding met bewoners en wij leren ook heel veel van hen.

Overheidsparticipatie is niet alleen iets van de overheid. Daar kunnen communicatieprofessionals een grote steen aan bijdragen. Er zit zoveel talent in de Nederlandse wijken. Wij geloven dat daar een handschoen ligt om op te pakken, zeker bij de Energietransitie. Bewoners hebben een sleutelpositie in de Energietransitie. Ga niet voor hen denken, maar kom de spieren die er zijn versterken. Doe dat op een diagnostische manier. Analyseer wie de bewoners zijn en waar de hulpvraag echt ligt. En denk na over jouw rol en toegevoegde waarde als communicatiespecialist. Dat is iedere keer weer anders. De aanpak kan best via een bepaald stappenplan. Maar verbind de inhoud aan motivatie. Wees energiek met energie.



De Rupsen komen!

Gemeente Enschede

Dit jaar zien we ze aankomen! De jeukrupsen die onze regio overspoelden in 2019. En we wachtten ze op, tot de tanden bewapend. Maar wij worden ook opgewacht. En wel door wonend, werkend en journalistiek Enschede. Met de jeuk van 2019 nog in de knieholtes zien ze óns aankomen. Met onze ambtelijke taal en trage, gevoelsarme reacties. Wordt het leuk of jeuk dit jaar?

In 2019 is ook de gemeente Enschede overvallen door de overlast van de eikenprocessierups. De overlastervaring, onvrede en imagoschade waren sky high. Communicatie kwam laat op gang en was erg formeel. Daarom een radicale aanpak in 2020. De klantbelofte: 'Zestig tot tachtig procent minder overlast van de eikenprocessierups voor iedereen.' Overlast is subjectief, en daarom hebben we met communicatie vol ingezet op de beleving van overlast. En vooral op de vermindering van de overlastervaring.

We hebben gekozen voor het Strategisch Communicatie Frame: flexibel, in één oogopslag uit te leggen, een echte toetssteen voor beslissingen. De aanpak: procescommunicatie. Eerlijk, op tijd, flexibel. Al ver voor de overlastperiode begon de communicatie met actieve webcare. We konden het sentiment daardoor ombuigen onder een Facebook- of mediabericht. Juist ook in de avonden en weekenden, en door vooral op het gevoel in te gaan. Mensen voelden zich daardoor gehoord. Reacties werden daardoor milder, en onwaarheden in de kiem gesmoord. Dat heeft uren en imagoschade gescheeld.

De praktische aanpak van de eikenprocessierups heeft het volgende opgeleverd:

Aantal meldingen tijdens de overlastperiode in 2019: 4.344 en in 2020: 1.675. Een daling van 62 procent. Ook zijn er 87 procent minder klachten bij de klachtencommissaris terechtgekomen. Er zijn dit jaar geen schadeclaims ontvangen tegenover zestien vorig jaar.

Communicatie is lastig meetbaar, maar de hoeveelheid Facebookberichten en het sentiment daarvan, was een fractie van vorig jaar. Ook de negatieve berichtgeving in de pers was minder dan vorig jaar. Andere projectleiders binnen de gemeente zien nu ook de meerwaarde van een strak maar flexibel communicatieplan, toegewijde projectleden die buiten de boekjes denken, en webcare.



De corporate story

Politie

Komen tot één verhaal voor de hele politie. Eén verhaal voor 60.000+ collega's. Een verhaal dat verbindt, trots maakt en ruimte biedt voor dilemma's en dat wat soms schuurt. Politie en Sabel Communicatie doken diep de organisatie in, vonden het verhaal. En meer... veel meer. Noem het storytelling 3.0: een manier om communicatie strategisch in te zetten. Het project kwam voort uit meervoudige doelstellingen:

- Het geven van aandacht aan de collega's
- Als korps het oor te luister leggen bij de mensen: binnen en buiten, die interventie belangrijk maken en zichtbaar
- Verbinding tot stand brengen/ vernieuwen tussen mens en organisatie
- Ruimte geven voor dilemma's en eventuele pijn: voorgaan in open communicatiecultuur
- Opleveren verhaal van de politie plus het tot leven brengen van dat verhaal in het gedrag en de verhalen van alle collega's, de reactie daarop van burgers en stakeholders.

Secundair was er ook een vakmatige doelstelling, als communicatie-professionals: het doorbreken van de traditionele manier van ontwikkelen en inzetten van een corporate story. Oftewel een shift maken van het gladde, gelikte verhaal naar het echte, fraaie maar ook ongepolijste verhaal. We startten met een project rondom het maken van een corporate story. Inmiddels is het uitgegroeid tot een programma rondom narratieve kracht en storytelling.

Gaandeweg ontdekken we dat het gefragmenteerde en complexe speelveld van de politie vereenvoudiging vraagt. In het verhelderende bronverhaal (de corporate story) vinden collega's de verbinding met grote thema's en 'kleine' incidenten. De organisatie leert hierdoor volwassen om te gaan met de ogenschijnlijke paradox tussen waakzaam en dienstbaar (zijn).



#sameNSterker

Nederlandse Spoorwegen

Bij NS vervoeren wij normaal gesproken dagelijks 1,3 miljoen reizigers. Maar van de ene op de andere dag verandert de wereld. Een aantal collega's staat aan de frontlinie, terwijl anderen thuis zitten en werk wegvalt.

Hoe zorgen we voor verbinding en goede informatievoorziening voor onze 21.000 collega's? Hoe maken we onze missie 'Samen maken we Nederland bereikbaar' waar?

De opdracht van de Raad van Bestuur was om niet alleen te communiceren over de operationele crisis en maatregelen (veelal directieve communicatie) maar om verbinding te houden met onze 21.000 collega's en hen verbonden te houden aan NS.

Onder de noemer #sameNSterker hebben we een aanpak ontwikkeld, waarbij alles moest bijdragen aan de primaire doelstellingen. Altijd in de stijl van ons huis ZOEV (zelf relativerend, open, echt en verbindend). In een klein multidisciplinair team werkten we allerlei ideeën uit. Daarbij zochten we steeds naar de balans tussen betrokkenheid creëren en informeren. We zorgen altijd voor een goede combinatie van hard en zacht. Dus naast aandacht voor de zorgelijke financiële situatie ook trots op collega's die in onze werkplaats in plaats van aan trainen nu aan voedingen voor noodbeademing werkten.

De snelheid, de efficiëntie, nauwelijks budget, andere beslissingsstructuren en een multidisciplinair team waren innovatief in dit proces voor NS. De betrokkenheid was hoog. De belangrijkste les was het belang van in verbinding blijven. Alleen als je met elkaar in verbinding staat, kan je ook de moeilijke gesprekken voeren in een crisis. Gesprekken over de impact op onze medewerkers en het bedrijf. Voor het verkrijgen van deze verbinding zijn persoonlijke verhalen en gedeelde trots essentiële elementen.

Wij geloven dat als je intern zorgt voor verbinding en goede informatie, dat naar buiten uitstraalt. #sameNSterker door de crisis, want alleen samen komen we hier sterker uit.



Stem op jouw favoriet. Van 8 tot en met 28 oktober 2020 kan er gestemd worden op de finalisten. Het project met de meeste stemmen wint de Publieksprijs. Op 29 oktober tijdens PubCom20 worden de winnaars van de Galjaardprijs en de Publieksprijs bekendgemaakt. Kijk voor meer informatie over het congres en de finalisten op www.pubcom.nl.

Community in de spotlight

Een succesvolle online community is een van de manieren om een hechte en oprechte verbinding te verkrijgen met de doelgroep. Maar het is wel een flinke uitdaging een online community levendig te krijgen en vervolgens actief te houden. Om aandacht voor een (beginnende) community te genereren en zo een community te activeren is het een goed idee deze community voor een bepaalde tijd in de felle spotlights te zetten.

Maak kennis met Logeionline



‘Een goede activatiecampagne draagt eraan bij dat de overgang naar structureel gebruik van het platform kleiner wordt: de adoptie van een community’

Logeion heeft sinds 2019 een online community exclusief voor Logeion-leden, waarbij gebruik wordt gemaakt van de software van Mett. Sindsdien werken Logeion en Mett nauw samen om de community tot een succes te maken. In mei 2020 zette Logeion voor het eerst de community in de spotlights met de Week van Logeionline. Een hele week stond in het teken van Logeionline met extra veel content, conversatie en connectie. Zo werden vijftien artikelen, blogs en interviews in de community gedeeld. Daarnaast konden geïnteresseerden een gratis webinar over community management volgen en kennisdelen tijdens een intervisiesessie. Er was ook een winactie, waarvoor een rebus moest worden opgelost die was verspreid over verschillende pagina's van de community. En het behaalde resultaat van de Week van Logeionline overtrof de verwachtingen.

Activatiecampagne

Het kan spannend zijn om aandacht te genereren voor een community, die nog niet zijn hoogtepunt heeft bereikt. Een volwaardige community presenteren is het doel, het ideaalplaatje dat voor ogen staat. Maar toch is het slim om in de opstartende fase een activatiecampagne in te zetten. Bij een activatiecampagne maken de gebruikers (opnieuw) kennis met het platform.

Natuurlijk is de campagne een manier om nieuwe community-gebruikers te werven en de community te laten groeien. Belangrijk daarbij: om de community te activeren zijn community-ambassadeurs nodig. Een actieve kerngroep. Pioniers die intrinsiek zijn gemotiveerd om tijd te investeren (denk aan een uurtje per maand) en samen activiteit en content in de community een

impuls te geven. Juist door die campagne ontstaat een uitgelezen kans enthousiastelingen te vinden. Dit heeft bij de Week van Logeionline bijvoorbeeld tot drieëndertig nieuwe potentiële community-ambassadeurs geleid. Vanuit daar is het een kwestie van met meerdere mensen verder bouwen aan het succes van de community en zo ontstaat een sneeuwbal effect.

Activeer de huidige gebruikers met de campagne zodat ze de ontwikkeling van de community meemaken en zich mede-eigenaar voelen. Ze gaan mee in de werking, het effect en de toegevoegde waarde van de community en zien wat er mogelijk is. Op deze manier kan het enthousiasme en de vertrouwdeheid verder groeien.

Van activatie naar adoptie

Een goede activatiecampagne draagt eraan bij dat de overgang naar structureel gebruik van het platform kleiner wordt: de adoptie van een community. Maar zoals het woord ‘campagne’ al aangeeft, is dit voor de korte termijn. Een activatiecampagne leidt op zichzelf niet tot structureel gebruik, en het gebruik zal vaak flink afnemen na afloop. Om de tijdelijke toename in activiteit vast te blijven houden, is het belangrijk een adoptiestrategie te ontwikkelen en uit te voeren. Activatie en adoptie van een community worden weleens met elkaar verward, maar activatie leidt dus niet automatisch tot adoptie. Als alleen aan activatie van het platform wordt gewerkt, leidt dit niet tot een impactvolle en duurzame community. Besteed dus ook continu aandacht aan hoe de organisatie, vereniging of bedrijf het platform integreert in de dagelijkse processen.

Resultaten Week van Logeionline

- 350 leden die voor het eerst een kijkje kwamen nemen in de community
- 7 nieuwe groepen gestart
- 742 nieuwe leden bij de 34 groepen
- 8 nieuwe topics gestart
- 387 nieuwe reacties
- 239 nieuwe likes
- 1.794 mensen toonden interesse in het webinar
- 1 uur na publicatie zat het webinar vol met 250 deelnemers
- 8,5 was het gemiddelde cijfer voor het webinar
- 33 nieuwe potentiële community-ambassadeurs

Tip: het webinar over community-management is terug te zien op www.logeionline.nl bij het onderdeel ‘Exclusieve content’.

Voor

- Begin gewoon! Prik een datum, brainstorm over acties en ideeën en ga aan de slag.
- Orden de acties en ideeën in een communicatie- en een contentkalender. Trello is hiervoor een goed middel.
- Betrek directie, medewerkers of mensen die passie voor het onderwerp van je community delen zo vroeg en zo veel mogelijk bij de creatie van de week (of maand).
- Vraag anderen, bijvoorbeeld bestaande community-ambassadeurs, content te maken. Stuur hen bijvoorbeeld enkele vragen voor q&a's en zet hen ook in de schijnwerpers als blijk van dank. Vraag experts om kennis die ze kunnen delen. Begin hiermee op tijd.
- Je community is nog niet volmaakt. Dat is niet erg. Maar je wilt (nieuwe) gebruikers natuurlijk wel de best mogelijke user experience geven. Vraag dus naar de feedback van bestaande en net nieuwe gebruikers. Vraag hen te kijken naar wat wel en niet duidelijk is.
- Creëer een goed dashboard voor je homepage. Zorg dat deze goed de dynamiek van de community laat zien en de gebruikers verleidt om verder te kijken.
- Zorg daarnaast voor een herkenbare huisstijl, logo en aantrekkelijke vormgeving van je platform.
- Niets is belangrijker dan je bezoeker een gevoel van welkom te geven op je platform. Gebruik daarvoor een

onboardingsprogramma. Richt bijvoorbeeld een welkomspagina in met een digitale rondleiding door de community, een lijst met functionaliteiten en uitleg over het profiel, (privacy)instellingen en de spelregels van de community. Zo weten gebruikers wat kan, maar ook belangrijk: wat mag.

- Vraag tijdig en vlak voor de week aandacht via andere kanalen om interesse te wekken. Online, maar offline natuurlijk ook. Denk bijvoorbeeld aan sociale media, e-mailhandtekeningen, nieuwsbrieven, (vak) bladen en wijkkranten. Je kunt hierbij ook een QR-code gebruiken om mensen direct naar de goede plek te leiden.

Tijdens

- Start de week met een kick-off. Kun je een nieuwe groep, functionaliteit, reeks, webinar, o.i.d. lanceren? Stuur een bericht aan alle bestaande gebruikers en deel de kick-off op alle mogelijke kanalen om een buzz rondom de community te creëren.
- Houd je agenda de week vooraf en zeker tijdens de week vrij. Je bent druk met de geplande acties uit te voeren, maar er zullen ook veel (technische) vragen en verzoeken van gebruikers binnenkomen. En de activiteit die je op het moment hebt, wil je natuurlijk zo goed mogelijk maximaliseren en dat vergt aandacht en tijd. Vraag ook de community-ambassadeurs om tijd vrij te houden.
- Deel interessante of handige kennis tijdens de week. Dit geeft mensen een beloning als

ze naar je community komen en motiveert hen extrinsiek om (terug) te komen.

- De kracht van een community is dat gelijkgestemden met elkaar in contact komen. Met een online community vindt dit online plaats, maar offline bijeenkomsten kunnen deze online gemaakte verbindingen versterken. Organiseer, als dat mogelijk is, in deze week ook een offline ontmoeting met een connectie naar de online community.
- Content beschikbaar voor iedereen = interesse wekken. Content exclusief voor de community = mensen (betrokken) houden. Vind hier een goede balans tussen.
- Laat gebruikers de functionaliteiten van de community ervaren. Mogelijkheden zijn: voorbeeldberichten, uitlegvideo's en een speurtocht door verschillende belangrijke pagina's van het platform.

Na

- Vergeet de nazorg en terugkoppeling niet. Deel met de community (en daarbuiten) wat het effect is geweest van de week.
- Is het gelukt om een aantal mensen enthousiast te maken om community-ambassadeur te worden? Plan direct sessies met hen in. Individueel en als groep, zodat ze elkaar leren kennen.
- Je hebt nu de aandacht van gebruikers. Zorg dat je een contentplanning klaar hebt liggen om door te bouwen op de levendigheid die je hebt gecreëerd om zo van activatie naar adoptie te bewegen. —

‘Om de community te activeren heb je community-ambassadeurs nodig’

Auteur Guido Rijnja

‘Gaan we dan niet meer paniek zaaien?’

Sprankel van Fanny Bod

“Het is vrijdag 12 maart 1999. Met mijn 26 jaar ben ik de jongste woordvoerder op het ministerie van VWS. Hoewel nog jong, ben ik eerste woordvoerder infectieziekten en van de Inspectie voor de gezondheidszorg. Met de communicatiecollega's volgen we live op tv de ondervraging van toenmalig minister Els Borst door de parlementaire enquêtecommissie Bijlmerramp. Nog tijdens die ondervraging belt de hoofdinspecteur mij: “Fanny, je moet meteen komen. Er is echt iets aan de hand!”

Ziekenhuizen melden dat ze mensen opnemen met legionellose, in de volksmond veteranenziekte. Al deze mensen hebben de Westfriese Flora bezocht, die van 19 tot en met 28 februari in Bovenkarspel werd gehouden en 80.000 bezoekers trok. Even later bevind ik mij al in een telefonische vergadering van het BAO (bestuurlijk afstemmingoverleg voor de infectieziektenbestrijding). Met daarin de hoofdinspecteur Gezondheidszorg, de directeur van het RIVM, de landelijk directeur van de GGD'en: en ik dus als 26-jarige woordvoerder. Het gaat al snel over de communicatie. Mijn advies is kort en helder: vandaag mensen massaal waarschuwen. Immers, mensen met klachten lijkend op een longontsteking die op de Flora in Bovenkarspel waren geweest, konden ziek zijn door de legionellabacterie. Maar als je dit niet weet, dan krijg je niet de juiste antibiotica en loop je veel meer risico op een ernstig verloop of overlijden. Een paar aanwezigen twijfelen. We weten toch nog helemaal niet zeker of de besmettingsbron bij de Flora is. ‘Gaan we dan niet meer paniek zaaien?’, vragen ze. Mijn intuïtie zegt dat ik nu snel moet handelen. In overleg met mijn leidinggevende Roel Praat bel ik het NOS Journaal. Die avond opent het Journaal met een nationale waarschuwing van

de hoofdinspecteur voor de Gezondheidszorg aan mensen en zorgverleners.

Achteraf pakten we zo een cruciaal communicatiemoment. Want in een tijd waarin er nog nauwelijks internet en andere online communicatiemiddelen waren, was de vrijdagavond in het Journaal en vervolgens zaterdag in alle kranten van groot belang. Toen we op maandagochtend onze eerste persconferentie hielden en we al zeer veel zieken en doden moesten melden, werd dit nog eens extra duidelijk. Uiteindelijk werd dit de grootste legionella-uitbraak uit de geschiedenis.

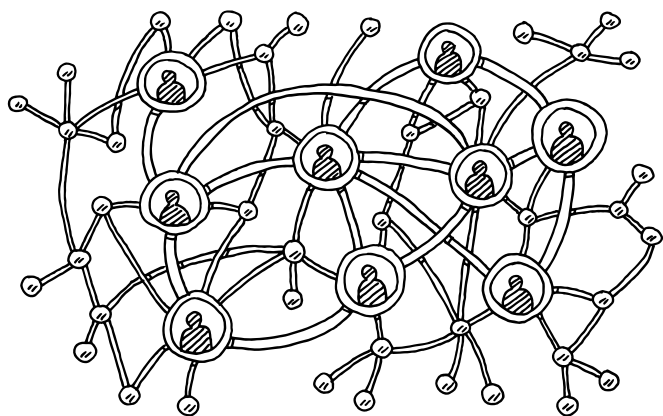
Wat ik vooral heb geleerd hieruit? Dat ik moet luisteren naar andere deskundigen, maar minstens zo sterk naar mijn eigen expertise en intuïtie. Dat ik een eigen verantwoordelijkheid heb te nemen als communicatieprofessional. En tot slot, dat je bij een crisis, ook als je alles nog niet zeker weet, moet communiceren, communiceren, communiceren.”

Fanny Bod adviseert als zelfstandig communicatieprofessional organisaties en bestuurders over strategische communicatie, reputatiemanagement, crisiscommunicatie en verandering.



Fanny Bod

Wie heeft als communicatieprofessional geen markant moment, prikkelende ontmoeting of onverwachte wending meegemaakt? Mail g.rijnja@minaz.nl



The strength of weak ties

Het centrale punt in 'Kennis' van het vorige nummer van C was dat circa drie miljoen Nederlanders – en waarschijnlijk meer – niet of niet goed bereikt kunnen worden met overheidscommunicatie¹. Bij de huidige coronapandemie is dat geen prettige gedachte. Ten eerste omdat die mensen daardoor extra risico lopen, maar ook omdat zij personen in hun omgeving kunnen besmetten die weer anderen kunnen besmetten die weer anderen kunnen besmetten, enzovoorts. Dat is wat Granovetter treffend the strength of weak ties noemde². Goede bekenden van jou hebben ook weer bekenden, die ook weer, enzovoorts. Zo kan een boodschap snel verspreid worden, maar ook een virus. Als een olievlek op zee.

De groepen waarover het gaat zijn ruim 2 miljoen laaggeletterden, 2,3 miljoen mensen met beperkte cognitieve vaardigheden en 3 miljoen beperkt digitaal vaardigen.³ Tevens heeft een derde van de Nederlanders een lagere opleiding: bekend is dat overheidscommunicatie ook tot hen niet in die mate doordringt als wenselijk zou zijn. Tel je die groepen bij elkaar op, dan zou je tot een aantal van de helft van de inwoners van Nederland komen. Maar de genoemde groepen vertonen onderling ook overlap: het is zeer aannemelijk dat mensen met een IQ tussen de 70 en 85 sterk vertegenwoordigd zijn in de categorie laaggeletterden. Maar de groepen overlappen elkaar zeker niet helemaal. Er zijn heel wat laaggeletterden die geen laag IQ hebben. Dat geldt ook voor veel mensen die veel moeite hebben om met computers om te gaan. Een aantal van drie miljoen Nederlanders lijkt dus een voorzichtige

schatting van het aantal mensen die er in de overheidscommunicatie voorsnog bekaaid afkomt. Er zijn allerlei oorzaken voor het niet doordringen van de overheidscommunicatie tot (delen van) de bovengenoemde groepen. Bekend is dat lager opgeleiden niet of minder zoeken naar overheidsinformatie in de media (inclusief de sociale media). Dat mensen de informatie niet kunnen vinden. Dat een goed deel van de media niet door de doelgroep gelezen of gezien wordt. Dat de boodschap te moeilijk is of dat men die – in het geval van laaggeletterdheid – helemaal niet kan lezen.⁴

Wat kunnen we eraan doen?

Het is belangrijk dit onder ogen te zien, net zo belangrijk is de vraag wat we kunnen doen om ervoor te zorgen dat de overheidscommunicatie wel doordringt. Dat is bepaald geen eenvoudig vraagstuk.

'Persoonlijke communicatie is de meest krachtige communicatievorm'

Het is een probleem dat hoognodig aandacht heeft. Dat middelbaar en hoger opgeleiden vaardig zijn in het zoeken van informatie, maakt het gegeven dat lager opgeleiden dat niet zijn extra navrant. We steken veel tijd in groepen die zich doorgaans best zelf weten te redden, terwijl degenen die onze hulp nodig hebben – weliswaar onbedoeld – in de kou blijven staan.

Sociale netwerkbenadering

In een recente column op nrc.nl⁵ heb ik in dat kader gewezen op de socialenetwerkbenadering, tot nog toe de enige methode die effectief is gebleken in het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen – zoals mensen in achterstandswijken – met de gangbare overheidsvoorlichting.⁶ De kern van deze aanpak is dat personen uit een sociaal netwerk intensief worden betrokken bij de opzet van de voorlichting en uitvoering ervan als 'lekenvoorlichter'.

De socialenetwerkbenadering heeft als praktisch 'nadeel' dat ze arbeidsintensief is en daardoor duur: je moet er capaciteit voor vrijmaken of extra in huis halen. Dat zal ook een belangrijke reden zijn waarom de socialenetwerkbenadering niet of nauwelijks gebruikt wordt in overheidscommunicatie. Maar als er één moment is waarop ze ingezet zou moeten worden, is het tijdens de huidige coronapandemie. De kosten van de pandemie zijn enorm.

In vergelijking daarmee zijn die van de sociale-netwerkbenadering een schijntje. Nu hoor ik regelmatig, als ik de socialenetwerkbenadering als voor moeilijk te bereiken doelgroepen effectieve aanpak ter sprake breng: 'dat doen we al'. Bij doorvragen blijkt dan dat er wel in of via sociale netwerken gecommuniceerd wordt, maar niet volgens de systematiek van de sociale-netwerkbenadering. Terwijl de effectiviteit afhangt van de specifieke wijze van deze aanpak. Het gaat er, anders gezegd, niet om of er gebruik wordt gemaakt van sociale netwerken, maar hoe. Reden om hier, vanwege de huidige situatie, de kernpunten van die aanpak kort de revue te laten passeren.

Kernpunten van de socialenetwerkbenadering

De socialenetwerkbenadering start met het onderzoeken of en zo ja welke sociale netwerken actief zijn in een buurt. Dat kan bijvoorbeeld een koffie-ochtend of een klaverjasmiddag voor leden van een buurtvereniging zijn, of vrijwilligers die actief zijn voor buurtbewoners.

Een cruciaal punt in de socialenetwerkbenadering is dat, zoals hierboven vermeld, voorlichting wordt gegeven door leden uit het sociale netwerk zelf. Het gaat daarbij niet om professionele voorlichters van officiële instanties. Die professionele voorlichters zijn overigens wel belangrijk. Sociale netwerken moeten namelijk gezocht en geselecteerd wor-

den, waarbij een belangrijk aandachtspunt is dat de beoogde 'lekenvoorlichters' goed liggen bij de doelgroep. De bron moet vertrouwd en geaccepteerd worden.

De waarde van het voorlichten door leden uit de doelgroep zelf, is dat zij weten welke kennis bij buurt- of netwerkgenoten aanwezig is en wat de problemen, de aarzelingen en de te verwachten tegenwerpingen zijn. Hun verhaal gaat daardoor niet over de hoofden heen, zoals dat in het geval van voorlichting door een professional al gauw kan gebeuren. Voorts nemen mensen eerder iets aan van personen met wie zij overeenkomsten hebben, zoals buurt- en netwerkgenoten.

Een andere succesfactor van deze aanpak is dat het om persoonlijke face-to-face-communicatie gaat. Persoonlijke communicatie is de meest krachtige communicatievorm. Natuurlijk omdat een deel van de doelgroep moeite heeft met lezen, zeker van teksten die ondanks alle inspanningen toch te weinig aansluiten bij het aanwezige kennisniveau en/of bij hun digitale vaardigheid. Maar ook omdat in een persoonlijke context direct feedback mogelijk is als er vragen zijn of onduidelijkheden bestaan. Overigens betekent het gegeven dat de sociale-netwerkbenadering persoonlijke mondelinge communicatie als kernpunt heeft, niet dat andere middelen per definitie niet gebruikt mogen of moeten worden of op voorhand al zinloos zijn. Maar ze zijn ondersteunend aan de persoonlijke, mondelinge communicatie, bijvoorbeeld in de zin van reminders aan het gedrag zoals: 'Verkouden? Laat je testen.' In tekst, maar natuurlijk ook in beeld.

Snelheid van verspreiding

Het kan lijken dat deze aanpak alleen heel langzaam effect kan sorteren. De lekenvoorlichters kunnen redelijkerwijs maar één of twee gezinnen per keer bezoeken. Het tempo waarin de boodschap zich verspreidt kan echter hoog liggen door de eerder genoemde 'strength of weak ties'. Snelheid in het proces komt vooral doordat een boodschap zich via de persoonlijke banden binnen een gezin, familie of

'Het zou naïef zijn te denken dat de sociale netwerkbenadering alle hobbels in de aanpak van corona op zou lossen'

vriendenkring via een steeds groter netwerk verder verspreidt.

De lekenvoorlichters kun je niet zomaar het veld insturen: ze hebben training en begeleiding nodig van professionals. Ze moeten voldoende van de inhoud weten zodat ze onbedoeld geen onzin verkopen. En ze moeten op basaal niveau weten hoe je voorlichting geeft. Zowel het in kaart brengen van sociale netwerken als het selecteren en trainen en coachen is een arbeidsintensief karwei, en vraagt dus veel specifieke competenties van de professionele communicatieprofessionals.

Socialenetwerkbenadering als oplossing voor alle problemen?

Het zou naïef zijn te denken dat de socialenetwerkbenadering alle hobbels in de aanpak van corona op zou lossen.

Ten eerste kunnen zich in het gebruik van de socialenetwerkbenadering knelpunten voordoen. Er zullen omgevingen zijn waarin geen enkel sociaal netwerk te vinden is. Het sentiment in een omgeving kan, bijvoorbeeld door sociale proble-

men, dusdanig negatief zijn dat je er geen enkele overheidsboodschap op welke manier dan ook kan laten landen. Of er kan te weinig animo onder netwerkdeelnemers zijn om als lekenvoorlichter op te willen treden.

Maar waarom zouden we bij de ernst van de corona-epidemie niet alles uit de kast halen? En zolang we geen betere manier hebben om het moeilijk bereikbare deel van de bevolking te bereiken, lijkt het verstandig de sociale netwerkbenadering in te zetten (op de hier geschetste wijze). De aanpak heeft immers op een controleerbare en gecontroleerde wijze bewezen effectief te zijn in behoorlijk vergelijkbare contexten.⁷ Dat is preferabel boven maar af te wachten en deemoedig het geroep aan te horen dat 'de communicatie van de overheid niet goed is'.

Beperkingen en nieuwe wegen

Vanzelfsprekend is het keren of beheersen van de verspreiding van het virus niet alleen een communicatie-opgave. Het is natuurlijk ook een gedragsvraagstuk, maar wel een gedragsvraagstuk dat je niet alleen met de thans beschikbare psychologi-

sche interventies zal kunnen oplossen. Zoals Rob Ruiter in zijn inaugurele rede terecht stelt, moeten we na decennia onderzoek en het toepassen van de opgedane kennis in gedragsinterventies vaststellen dat we een plafondeffect hebben bereikt.⁸ Met andere woorden: het ziet er niet naar uit dat we met nog langer en harder op hetzelfde aambeeld slaan substantieel meer effect gaan bereiken. Ruiter en collega's in Maastricht bestuderen processen in het brein om inzicht te krijgen hoe en waar informatie wel verwerkt wordt en onder welke verschillende condities. Zo kunnen nieuwe inzichten verworven worden, die benut kunnen worden voor het ontwikkelen van nieuwe interventies of het toetsen en aanscherpen van bestaande.

Dat lijkt me een zeer waardevolle aanpak. Een tweede is dat we ook met een andere blik naar het effect van communicatieve inspanningen kijken. Namelijk dat we geen greep hebben op de eindeloze mogelijkheden van verschillende interpretaties van onze uitingen. En dat gaat verder dan alleen het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen. —

Literatuur

1. Confusie, communicatie en kuddegedrag in tijden van corona. In: C 2020, nr. 6, p. 36-38.
2. Granovetter, M.S., *The strength of weak ties*. (1973). *American Journal of Sociology*. 78 (6), 1360-80.
3. Zie voor cijfers over mensen met een cognitieve beperking: www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/10/04/achtergrond-document-bij-het-aantal-mensen-met-een-licht-verstandelijke-beperking-een-schatting. Voor cijfers over digitaal niet vaardigen: dutchdigitaldelta.nl/nieuws/gezond-en-eerlijk-digitaal-samenleven-gaat-niet-vanzelf-3-miljoen-nederlanders-niet-digitaal-vaardig-90-heeft-dit-niet-in-de-gaten. Voor laaggeletterdheid: www.lezenenschrijven.nl/informatie-over-laaggeletterdheid-nederland.
4. Zie voor cijfers en bronnen: Pol, B. en Swankhuisen, C. (2020). *Overheidscommunicatie. Een gedragswetenschappelijke aanpak*. Bussum: Coutinho. 141-42 en 226-28.
5. 'De hulpbehoevende blijft onkundig over corona'. (25 september 2020). De tekst is ook te lezen op tabularasa.nl/publicaties.
6. Zie Weenig, W.H. (2000). *Voorlichting aan het individu: de sociale netwerkbenadering*. In B. van Gent & J. Katus (red.), *Voorlichting in een risicovolle informatiemaatschappij. Theorieën, werkwijzen en perspectieven*. (5e herz. druk) Alpen aan den Rijn: Samsom. En: Weenig, W.H. (1991). *Information diffusion and persuasion in communication networks: the strength of weak and strong ties* (dissertatie). Leiden: Universiteit Leiden.
7. Zie met name Weenig, W.H. (1991). *Information diffusion and persuasion in communication networks: the strength of weak and strong ties* (dissertatie). Leiden: Universiteit Leiden.
8. Ruiter, R.A.C. (2014). *Dieper graven voor effectievere toepassing*. Maastricht: Maastricht University.

mett

Participatie, betrokkenheid en samenwerking?

Een **participatiewebsite** of **community** biedt een waardevol alternatief voor offline bijeenkomsten.



Voldoet aan alle eisen van de overheid



Snel online en gemakkelijk in gebruik

Meer informatie of een demo?

Scan de QR code met de camera van je telefoon!

mett.nl • 030 711 5777



Eva Westerhoff, Kwartiermaker Socialer Ondernemen, Aegon

Echt toegankelijk zijn, is eigenlijk heel simpel

markante
personen /
markante
beroepen /
gemene deler:
communicatie

Auteur Sander Grip

Fotograaf Eran Oppenheimer

Het leven van mensen met een beperking kan op simpele wijze een heel stuk gemakkelijker gemaakt worden. Eva Westerhoff ondervindt het dagelijks aan den lijve. Zij probeert bij haar werkgever Aegon een echt sociale, toegankelijke en inclusieve manier van werken en handelen in te voeren. Maar ze probeert eigenlijk de hele wereld ervan te doordringen dat toegankelijkheid niet iets engs is: “Kijk om je heen en zie hoeveel potentieel er zit in mensen met een beperking. Maak gebruik van hun kennis en energie.”

Thuiswerken is het devies anno 2020, dus ook de Kwartiermaker Socialer Ondernemen van Aegon zit in haar eigen woonkamer. De zon schijnt fel naar binnen, terwijl Westerhoff uitlegt dat we het gewoon moeten zeggen als ze niet goed verstaanbaar is, als ze te hard of te zacht praat. Sinds haar tienertijd is ze volledig doof. Zelf is ze goed verstaanbaar, maar voor dit gesprek heeft zij een tolk Nederlandse Gebarentaal (NGT) nodig. Het voelde vooraf vreemd om te berde te brengen hoe het interview zou verlopen, maar Westerhoff vindt dat juist prettig – de eerste stap naar inclusie is durven vragen als je iets niet begrijpt of weet, stelt ze openhartig en geduldig. Ze legt het liever uit dan dat mensen gissen en het daarna verkeerd doen: “Vraag maar gewoon hoe we kunnen communiceren, ik vind een open houding juist goed. Veel prettiger dan dat mensen in paniek raken als ze me ontmoeten en merken dat ik doof ben.”

Westerhoff werd geboren in Indonesië, waar ze de eerste jaren van haar leven in een weeshuis heeft doorgebracht. “Op mijn vierde werd ik geadopteerd en ben ik naar Nederland gekomen.” Ze schiet in de lach. “Ik kom dus uit een echte Hollandse familie met blonde ouders en een blonde broer. In het weeshuis dachten ze dat ik een taalachterstand had, maar mijn ouders merkten dat ik slechthorend

was. Ik kreeg een gehoorapparaat en bleek vervolgens heel goed te zijn in talen. Langzaam maar zeker ben ik echter toch steeds dover geworden, totdat ik uiteindelijk op mijn zestiende helemaal niks meer kon horen.”

Het betekent dat Westerhoff zich als kind twee keer helemaal heeft moeten aanpassen. De overstap naar een andere samenleving was pittig, want ze werd in een keer in een totaal nieuwe wereld gezet. Haar doofheid ging echter geleidelijk, waardoor ze daar nu eigenlijk weinig moeite mee heeft. “Wat ik nog het moeilijkste vond, waren de jaarlijkse gehoortesten die je krijgt als je slechthorend bent. Dat ik elk jaar zag dat het achteruit gegaan was. Op een gegeven moment kon ik niet meer bellen en beseftte ik: ok, ik ben nu echt doof. Dat is een moeilijk moment. Het is wel bijzonder dat ik beide werelden ken, ik ken de wereld van doven en de wereld van horenden. Dat ben ik gaan gebruiken, bijvoorbeeld door vrijwilligerswerk te gaan doen voor organisaties voor doven, slechthorenden en doofblinden.”

Niet de handicap beperkt je, maar de omgeving Westerhoff voelt zich niet echt gehandicapt. “Ik zie het anders. Ik heb een probleem waarmee ik door de omgeving beperkt wordt. Onze maatschappij is auditief ingesteld, gebaseerd op geluid, en dat kan ik niet volgen. Terwijl het makkelijk op te lossen is. Maak alle informatie visueel toegankelijk; ik heb in huis apparaten staan die werken met trillingen en flitsen zodat ik kan zien dat er op de deurbel wordt gedrukt of dat de wekker afgaat. Gebruik ondertiteling. En als iedereen NGT zou spreken, dan had ik geen handicap.

Maar zo zit de wereld niet in elkaar, dus moet ik dingen regelen om mee te doen in de samenleving. Met die aanpassingen kan ik volwaardig meedoen. Ik heb gewoon een baan en, nou ja, eigenlijk heb ik twee banen. Mijn werk en dat wat ik moet doen om mijn werk te kunnen uitvoeren. Alles van een tolk regelen voor tijdens een gesprek tot aanpassingen in mijn kantooromgeving om de communicatie die

mensen en bedrijven gebruiken te kunnen volgen. Dat maakt de wereld wat ingewikkelder voor mij.”

Het grote probleem daarbij is bewustwording: “Mensen zijn zich er niet bewust van hoezeer de wereld steunt op auditieve middelen, op middelen voor mensen zónder handicap. Terwijl er heel wat mensen zijn die een handicap hebben. Of je nou doof bent, zoals ik, blind of in een rolstoel zit. Ik zeg ook altijd dat iedereen uiteindelijk te maken krijgt met een handicap. Je gaat minder goed zien en hebt een bril nodig. Je gehoor gaat achteruit of je wordt ziek en kunt sommige handelingen niet meer doen zonder hulpmiddelen. Ons land telt anderhalf miljoen dove en slechthorende mensen, 300 duizend mensen zijn blind of slechtziend. Kijk maar eens om je heen, iedereen kent iemand met een lichte of zware handicap. De een draagt een bril, de ander heeft een rollator, de volgende een prothese en weer een ander is bedlegerig. Het gaat dus om een grote groep en we houden er in het dagelijkse leven weinig rekening mee. We moeten investeren in toegankelijke communicatie.”

Eenvoudige investering

Die investering is in wezen eenvoudig. “We kennen de oplossingen niet goed genoeg en daardoor lijkt het alsof je grote aanpassingen moet doen om mensen met een handicap tegemoet te komen.” Het is voor Westerhoff de reden geweest zich ook in haar werk te gaan inzetten voor een inclusieve wereld. Al was ook dat iets waar ze ingegroeid is. “Ik wilde eigenlijk vliegtuigbouwkunde gaan studeren, maar werd afgewezen omdat ik doof ben. Toen heb ik een juridische-economische studie gedaan waarna ik bij het UWV ging werken. Ik vond communicatie ook interessant, dus toen ik een vacature zag bij een bedrijf dat bemiddelt voor tolken ben ik overstapt.” Ze krijgt een twinkl in haar ogen: “Iemand zei me dat ik het beste een beroep kon kiezen waarbij ik niet hoefde te communiceren. Dus toen ben ik communicatieadviseur geworden.” In deze functie houdt ze zich onder meer bezig met sites ontwikkelen: “Ik merkte dat veel sites slecht toegankelijk zijn voor dove en blinde mensen. Dus ik ben me gaan specialiseren in digitale toegang

voor mensen met een handicap. Technologische ontwikkelingen bieden zoveel kansen. Van chatten, appen en videobellen tot programma’s die tekst in spraak omzetten of juist andersom. Zo heb ik een app op mijn telefoon die omgevingsgeluiden visueel maakt. Allemaal eenvoudige investeringen om door te voeren.”

Op grond van haar ervaring wordt Westerhoff door de ING gevraagd om bij hen te komen werken aan productspecialisatie voor mensen met een handicap. Van daaruit begint ze begin 2020 bij Aegon als Kwartiermaker Socialer Ondernemen: “Om te zorgen dat de organisatie meer inclusief wordt, dat meer mensen met een handicap bij het bedrijf terecht kunnen. Ik vind het heel mooi dat zij willen investeren in betere toegankelijkheid voor zowel medewerkers als klanten.”

Impact

Van je website tot de bankpassen die je uitgeeft, er zijn heel veel dingen waar je naar moet kijken als je werkelijk inclusief wil zijn. Westerhoff: “Als je blind bent, kan je je bankpas niet onderscheiden van je ov-chipkaart. Maar maak een inkeping in de bankpas en je kunt ze wél uit elkaar houden. En zorg ervoor dat pinapparaten met spraak werken, zodat iemand die blind is, kan horen welke handelingen hij moet verrichten.”

Juist hier ziet Westerhoff een grote toegevoegde waarde voor de communicatieadviseur: “Besef hoeveel impact je werk heeft op het leven van mensen. Jouw werk en jouw adviezen zorgen ervoor dat mensen wel of niet volwaardig mee kunnen doen in onze maatschappij. Jullie geven informatie, jullie vertellen de verhalen en brengen producten aan de man. Als je er niet goed over nadent hoe je iedereen bereikt, dan ontnem je heel veel mensen heel veel kansen. Dan ontnem je een deel van de bevolking de mogelijkheid regelingen en voorzieningen aan te vragen, producten aan te schaffen en hun zaken te regelen.”

Nederland loopt achter

De oplossing zit in de middelen en die zijn niet duur of ingewikkeld. Sterker nog, meent Westerhoff, als je je goed verdiept in een socialere en inclusievere

A portrait of a woman with dark hair tied back, wearing glasses and a dark, button-down shirt. She is looking slightly to the left with a thoughtful expression. The background is a soft, out-of-focus grey.

‘We kennen de oplossingen niet goed genoeg en daardoor lijkt het alsof je grote aanpassingen moet doen om mensen met een handicap tegemoet te komen’

‘De impact van de communicatieadviseur op het leven van anderen kan zó groot zijn. Jouw werk kan het leven van mensen verbeteren of verslechteren door de manier waarop jij jouw organisatie laat handelen en communiceren’

manier van werken, dan krijg je meer klanten. Een schone taak voor de communicatieadviseur. “Zorg ervoor dat jouw werkgever middelen direct in de bedrijfsvoering integreert, dan hoef je het niet achteraf aan te passen. Dat bespaart je enorm veel aan investeringskosten. En het is ook nog eens goed voor je imago.”

Maar daar zijn bedrijven en overheden in ons land nog veel te weinig mee bezig. In 2016 is het VN-Verdrag voor mensen met een beperking getiteld. Dat verplicht overheden zich in te zetten voor deze groep. Maar, stelt Westerhoff, dat is er nog te veel op gericht mensen met een beperking van een baan te voorzien. “Maar met iemand in dienst nemen, ben je niet ineens inclusief. Je moet ervoor zorgen dat je bedrijfsvoering erop ingesteld is. In het buitenland zijn ze daarin veel verder. Ik zie bij multinationals als Google en Microsoft specialisten en hele teams werken om toegankelijkheid echt goed door te voeren zodat in alle lagen van het bedrijf en in alle producten en diensten die ze leveren sprake is van inclusiviteit. Daar kunnen we nog wel wat van leren: kijk in de breedte, kijk niet alleen naar het plaatsen van mensen. Ik mis de intrinsieke motivatie daarvoor: werkgevers nemen mensen met een beperking aan omdat ze daartoe verplicht

worden. Doen ze het niet, krijgen ze een boete. Dat is niet de prikkel die ons verder helpt. Je moet het echt willen. Je moet zien dat het je een kans biedt om meer klanten te krijgen. Sla het maar plat om die motivatie te kweken.”

Beeldvorming

Daarmee komt Westerhoff op nog een schone taak voor de communicatieadviseur: “Ga wat doen aan de beeldvorming. Mensen met een beperking zijn niet zelig, zijn niet hulpeloos en afhankelijk, hebben niet de hele tijd zorg nodig en zijn niet per definitie werkeloos. Kijk naar mij: ik heb gestudeerd en heb een goede baan in het bedrijfsleven. Ik sport en ben sociaal betrokken. Maak dat inzichtelijk, want het bedrijfsleven mist een enorm potentieel door dit verkeerde stereotype. De communicatieadviseur kan de beeldvorming veranderen en die honderdduizenden mensen een kans bieden deel te nemen aan onze economie. Er zit zoveel intellect, zoveel energie in zoveel mensen die te weinig gezien worden. Doodzonde. Doorbreek de gedachte: oh, die heeft een beperking dus die zal wel niks kunnen. Juist de communicatiespecialist kan gedrag beïnvloeden met zijn werk. De klassieke driedeling kennis, houding en gedrag. Daar zijn jullie van. Pak die

rol, want je impact op het leven van anderen kan zó groot zijn. Jouw werk kan het leven van mensen verbeteren of verslechteren door de manier waarop jij jouw organisatie laat handelen en communiceren.”

Letterlijk kapot wassen

Actueel voorbeeld is de coronapandemie. Nu staat er een tolk NGT bij persconferenties, maar in het begin was die er niet. Pas na een tijdje werden de persconferenties in eenvoudige taal vertaald en op de site van de Rijksoverheid gedeeld. “Terwijl je daardoor een heel grote groep dus niet goed van informatie voorziet. En dat is wederom gewoon een kwestie van bewustwording. Wees je bewust dat je niet automatisch iedereen bereikt.

En dan nog een belangrijke: blijf nadenken hoe je je boodschap vertelt. Ik krimp ineen als ik minister-president Mark Rutte hoor zeggen: ‘Was je handen stuk.’ Het lijkt een stom voorbeeld, maar sommige mensen met autisme neemt alles heel letterlijk. Zij gaan dus hun handen letterlijk kapot wassen. Want dat is wat de minister-president zegt. Het is aan de communicatieadviseur om daar scherp op te zijn: was je handen vaak. Een klein woordje met een enorme impact. Dat besef moet je jezelf aanmeten. En om dat besef te krijgen moet je misschien eens gaan praten met mensen die een beperking hebben, in plaats van alleen over hen te praten.

Dat zie ik nog zo vaak fout gaan. Neem mezelf. Ik werk aan een wetsvoorstel om de Nederlandse Gebarentaal erkend te krijgen als officiële taal in ons land. Wie denk je dat er uitgenodigd wordt voor een gesprek hierover in tv-programma’s? Juist: de tolk NGT. Ik niet. Want dat is makkelijk. Het besef is pas het begin. Er is daarna nog veel meer werk te doen om mensen met een handicap echt zichtbaar te maken en aandacht te geven.”

Hoe je bij die échte zichtbaarheid kunt komen, weet Westerhoff ook wel. En als ze het hardop zegt, blijkt het een inmiddels stokoude wijsheid in het communicatievak te zijn, die nog altijd vaak vergeten wordt: “Ga niet uit van jezelf, maar ga uit van degene voor wie jouw product of dienst is bedoeld. Het gaat niet om de zender maar om de ontvanger.” —



Interne communicatie verbeteren?

orangeotters.nl



Hét bureau voor
interne communicatie

Humor als uitgangspunt voor maatschappelijke issues



Alana van der Valk

Een gebraden kip in de oven vanavond, even met het vliegtuig op en neer naar Londen, een nieuwe kerstoutfit die je één keer draagt. Freelance beeldmaker Alana van der Valk (23) heeft een duidelijke visie op onze consumptiemaatschappij. Zij wil maatschappelijke verandering tweeweg-brengen via een lach. Met haar project Eco Sell probeert ze gedragsverandering te creëren door producten te ontwikkelen met een zacht uiterlijk, maar een harde boodschap. Young Logeion

interviewde haar als inspiratiebron over hoe communicatie op humoristische wijze kan worden ingestoken.

Waar staat Eco Sell voor?

“Eco Sell is een collectie absurde producten die je aansporen duurzamer te leven. Deze producten ‘verkoop’ ik op een herkenbare manier zoals we dat van Tel Sell en Tommy Teleshopping kennen. Met vijf infomercials schijn ik licht op de dwaasheid van

de consumptiemaatschappij en onze vervuilende levensstijl. De producten vertegenwoordigen de juiste balans tussen humor aan de ene kant en de dagelijkse realiteit aan de andere kant.”

Hoe werkt een humoristische invalshoek bij communicatie over een serieus probleem?

“Door een humoristische benadering wordt het toegankelijk voor een jong publiek. Niet iedereen heeft zin om lange artikelen over klimaatverandering te lezen en niet iedereen houdt van belerende campagnes met verontrustende statistieken. Humor kan een mooi communicatie-instrument zijn om mensen op een andere manier te prikkelen en zo aan het denken te zetten.”

Van der Valk heeft gelijk: uit onderzoek blijkt dat 54 procent van de mensen zich eerder aangesproken voelt door content met humor. “Ik geloof dat de kracht van verbeelding mensen bij klimaatproblemen kan betrekken. Klimaatverandering is een abstract begrip en moet vertaald worden om begrijpelijk te zijn. Zo wil ik met de ‘VoedselVerdubbelaar’ mensen aansporen hun vleesinname te verminderen. Het is een halve broodtrommel met een spiegel. Door hier een halve hamburger in te leggen, ‘verdubbelt’ de spiegel je eten en lijkt het alsof je een hele hamburger eet.”

Dopamine

Van der Valk is niet de enige die voor humor kiest bij een moeilijk onderwerp. Ook de schrijver van

het boek ‘Eerste hulp bij klimaatverandering’, Annabelle Meijer, kiest voor zo’n benadering. Het boek staat vol grappen. Ook dat zal lezers, zo stelt Van der Valk, eerder aansporen tot duurzaam handelen dan het zoveelste doemverhaal: “Zoals een grap de lucht kan klaren bij ruzie, geeft humor ontspanning. Dat is fijn in een discussie waarbij de nadruk ligt op hoe moeilijk duurzaamheid is. Daarnaast wordt er bij elke lach dopamine aangemaakt in de hersenen. Dat zorgt voor een goed gevoel én een blijvende herinnering aan het onderwerp. Dat kan de communicatie rond zo’n abstract onderwerp enorm helpen.”

Het project van Van der Valk geeft het goede voorbeeld hoe humor een mooie rol kan spelen in impactvolle communicatie. Haar werk is online te bekijken op www.alanavandervalk.nl. —



Marjolein Snellink

Voorzitter Young Logeion

Gehackt!

‘Ben je gehackt? Kreeg dit rare berichtje’, stuurde ik naar een vriendin, inclusief screenshot van mijn verificatiecode. Vijf minuten later was ik ook uit m’n Whatsapp gegooid. Door een soort panische ‘niet op rare linkjes klikken!’-gedachte was ik er met open ogen ingetrapt. Gehackt worden, dat overkomt toch alleen ‘oudere’ mensen?

Niet dus, het kan iedereen overkomen. Toch zijn Nederlanders niet zo bang voor cybercriminaliteit, bleek uit onderzoek (XS4ALL): 88 procent maakt zich niet of nauwelijks zorgen. Het leent zich voor een interessant communicatievraagstuk: hoe kun je mensen er nu van overtuigen dat ze écht wat aan hun veiligheid moeten doen, als ze zelf niet eens het probleem zien? Hierover ging het op 6 oktober in de sessie die Young Logeion organiseerde over communicatie en gedrag. Hoe kunnen we jongeren helpen om zich beter te weren tegen online gevaren?

Ik kon na één nacht piekeren weer terug in mijn account, waarna ik er snel een extra pincode op installeerde. De oplossing ‘het moet je eerst een keer overkomen voordat je actie onderneemt’ was op mij dus van toepassing. Toch hoop ik dat voor anderen de Young Logeion-sessie een manier was om preventief te werk te gaan. Scheelt je écht een hoop stress.

Wat ik ervan heb geleerd? Soms moet je fouten maken om het daarna beter te doen. Dat geldt voor ons, jonge professionals, trouwens ook vaak genoeg op de werkvloer. Dat vind ik ook meteen het mooie aan Young Logeion: dat onze bijeenkomsten je helpen om je voor te bereiden op wat er in het communicatievak op je afkomt. Geen belofte dat je nooit meer fouten gaat maken, maar je weet dan tenminste wél hoe je ze op moet lossen.

Nu nog hopen dat ik de rest van mijn tijd als voorzitter zonder hackers doorkom. Stay tuned.

‘Soms moet je fouten maken om het daarna beter te doen’

Auteur Claudine Hogenboom

Illustrator Lobke van Aar

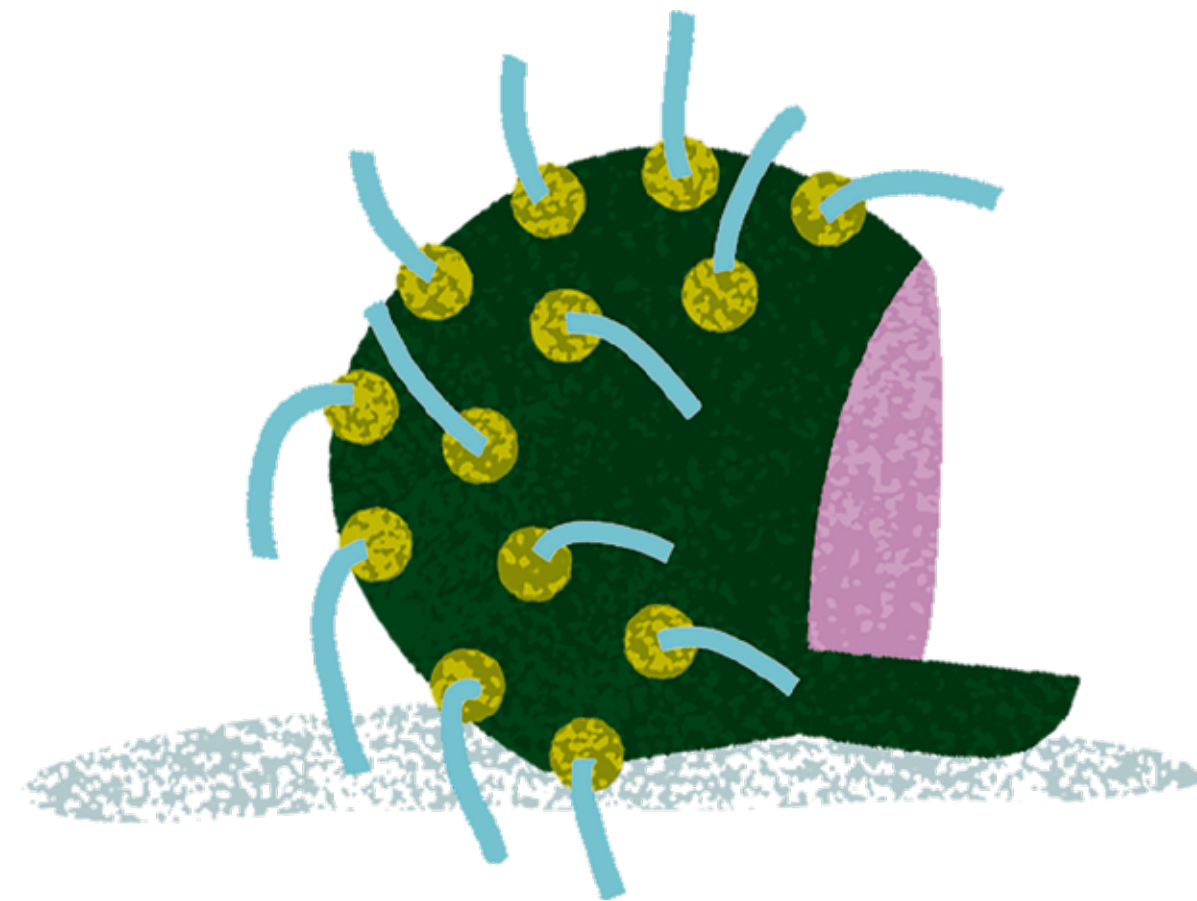


EEG-metingen als middel om de effectiviteit van overheidscampagnes te onderzoeken

[De Rijksoverheid maakt elk jaar ongeveer twintig grote campagnes, waarbij televisiespotjes worden ingezet. Om tijdens de ontwikkelfase te onderzoeken of de doelgroep effectief bereikt wordt, worden mensen uit de doelgroep onder andere geïnterviewd. Het is daarbij echter nooit helemaal duidelijk of de gegeven antwoorden ook daadwerkelijk overeenkomen met het gedrag dat mensen vertonen. Het risico bestaat dat mensen een sociaal wenselijk antwoord geven. Met de zogenaamde EEG-methode kun je onderzoeken in welke mate mensen bijvoorbeeld hun aandacht erbij houden tijdens het bekijken van een campagnespotje. Op die manier krijg je 'objectievere' informatie, maar daarmee rijst tegelijkertijd de vraag in hoeverre de overheid dit soort onderzoeksmethodes mag inzetten. Verslag van een pilot.](#)

Tijdens een dubbelinterview spreekt C met Harold van Biemen, coördinator communicatieonderzoek bij de Dienst Publiek en Communicatie van het ministerie van Algemene Zaken en Wouter van Eendenburg, afdelingshoofd communicatieadvies en -onderzoek bij het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Van Biemen: "Tijdens een elektro-encefalogram (EEG) wordt een kapje met elektroden op het hoofd van de respondenten geplaatst. De elektroden meten elektrische signalen in de hersenen. Er worden honderden metingen per seconde gedaan, waardoor het mogelijk is om aan te wijzen wanneer een reactie zich voordoet. Tijdens de analyse kunnen we enerzijds zien in welke mate mensen aandacht hebben voor een tv-spot. Anderzijds kunnen we zien of er overlap is in de reactie van de respondenten. Je krijgt dus op scèneniveau aanwijzingen over de mate van aandacht en informatieverwerking. En vervolgens kun je dus je spotje aanpassen, zodanig dat de aandacht zo lang mogelijk vastgehouden wordt."



Van Eendenburg: “We hebben besloten een pilot te draaien met deze methodiek, omdat we wilden onderzoeken of een EEG kan bijdragen aan betere communicatie. Voor de pilot hebben we het tv-spotje van de MONO-campagne – laat je niet afleiden als je rijdt – gebruikt, die het aantal verkeersslachtoffers wil verlagen. Daarbij hadden we een aantal vragen: is het uitvoeren van een EEG effectief? En is het een methodiek die we kunnen inzetten in onze overheidscommunicatie?”

Van Biemen: “De gangbare opvatting was dat het inzetten van dit soort methodes legitiem is, mits je de persoonlijke autonomie van de burger blijft respecteren. In Den Haag heeft niemand moeite met het interviewen van burgers, maar als je hun hoofd op een computer aansluit, roept dat vragen op. De pilot heeft in 2019 plaatsgevonden

dus voor de huidige coronacrisis. Op dit moment stuurt de overheid meer op het gedrag van mensen (1,5 meter afstand etc.). Er was aanvankelijk veel draagvlak voor deze maatregelen, ook al heeft dit grote impact op de vrijheid van het individu. Als het gaat om het sturen op gedrag van burgers door de overheid, dwingt de veranderende context soms tot nieuwe afwegingen en keuzes.”

Van Eendenburg: “Mede om die reden ben ik blij dat we de pilot heel zorgvuldig hebben uitgevoerd. We hebben continu het gesprek gevoerd. In het begin was dat vooral feitelijk: wat houdt de methodiek precies in? Wat meet je nou daadwerkelijk? Maar de beste manier om ervan te leren is om het te doen.”

Van Biemen: “We hebben de respondenten ook heel goed geïnformeerd over het doel van de

pilot, wat een EEG inhoudt en welke resultaten we hoopten te zien. Normaal gesproken doen we dat natuurlijk bij andere campagnes ook, maar nu waren we er extra alert op. Uiteindelijk hebben veertig vrijwilligers meegewerkt. Het bewuste tv-spotje hebben we gemonteerd tussen zestien andere spotjes, variërend van overheids- tot reclameboodschappen. In de aandachtsranking kwam hij op plek 2 terecht. MONO kwam dus qua aandachtsspanne goed uit de test. Behalve aan het eind, daar bleek de aandacht te verslappen.”

Van Eendenburg: “Het middel is uniek, omdat we bijna met chirurgische precisie naar zo’n spotje kunnen kijken. We kunnen tot op de seconde zien of mensen hun aandacht erbij houden of niet. Dit wetende, kunnen we het spotje dus zodanig veranderen dat het effectiever wordt. De kwaliteit en de effectiviteit van de communicatie gaat

daardoor omhoog. Als communicatieprofessional ben je geen knip voor de neus waard als je EEG niet zou overwegen, wetende dat het indirect tot minder verkeersslachtoffers leidt.

De rode draad van onze gesprekken tijdens de pilot is steeds geweest, in hoeverre past deze methode bij de breed gedragen ‘uitgangspunten overheidscommunicatie’ zoals we die al decennialang hebben? In het geval van de EEG-methode is vooral het uitgangspunt met betrekking tot proportionaliteit relevant gebleken; de overheid mag nooit meer middelen inzetten dan andere partijen tot hun beschikking hebben. Dit om te voorkomen dat we met onze hoeveelheid kanalen kleinere spelers weg kunnen spelen in het maatschappelijke debat. Dat is in strijd met ons democratisch bestel.

We hebben gesteld, als er sprake is van aanvaard beleid, dus als het parlement akkoord is en het onderwerp niet meer controversieel is, kun je het maximaal noodzakelijke aan communicatie inzetten.”

Van Biemen: “Als je weet dat er een onderzoeksmethode is die je meer kan leren over de kwaliteit van jouw spotje en je gaat op je handen zitten, wat betekent het dan als je met die wetenschap niets doet? Niemand wil dat er belastinggeld weggegooid wordt.

Toch is het niet zo dat we alle campagnes nu standaard onder de EEG-bril gaan leggen. Als campagnemanager moet je goed nadenken langs welke weg en met welke boodschap je naar buiten wilt treden. Ik zie als onderzoeker dat daar onder druk van het proces helaas af en toe onvoldoende tijd voor genomen wordt.

Mijn hartenkreet is: denk goed na in welke fase van welke campagne je welke vragen moet beantwoorden. Vaak wordt er veel geld uitgegeven aan het maken van een tv-spot of het inkopen van zendtijd, wat relatief duur is. Maar neem het inzetten van onderzoeksbudget dan ook mee in je begroting, want dat onderzoek kan misschien uiteindelijk geld opleveren.

‘Als communicatie-professional ben je geen knip voor de neus waard als je EEG niet zou overwegen, wetende dat het indirect tot minder verkeersslachtoffers leidt’

Het maken van een effectieve overheidscampagne is in toenemende mate een vak geworden waar steeds meer disciplines bij betrokken zijn. Zoals een campagnemanager, een online- en marketingspecialist en onderzoekers. Mijn ideaalbeeld is dat er vanaf het begin een multidisciplinair team aan de slag gaat om goed te verkennen wat het doel is van een campagne en welke middelen dat doel werkelijk heiligen. Op zo’n manier neem je de tijd om een campagne doordacht en goed gefundeerd op te zetten. Daarbij kan het inzetten van EEG een van de manieren zijn om goed te testen.”

Van Eendenburg: “Voor mij is het maatschappelijk doel van groot belang. In het geval van MONO is dat het beperken van het aantal verkeersslachtoffers. We zijn niet over één nacht ijs gegaan en binnen de communicatiediscipline is uitgebreid gesproken over de inzet van EEG. Als er nieuwe onderzoeks- of communicatietechnieken zijn die passen binnen de morele grenzen van ons vak, dan moeten we die willen verkennen. Ieder verkeersslachtoffer minder is er namelijk één gewonnen.” —

MONO

Op initiatief van minister Cora van Nieuwenhuizen van Infrastructuur en Waterstaat is met onder andere ANWB, Flitsmeister, Veilig Verkeer Nederland, Fietzersbond, TeamAlert, Nederland ICT en provincies een grootschalige campagne voor aandacht op de weg ontwikkeld. De minister gaf op 13 september 2018 het startsein voor de MONO-verkeersveiligheidscampagne. MONO staat letterlijk voor één of alleen. Minister Van Nieuwenhuizen: “Vroeger dacht je bij slingerende auto’s aan dronken bestuurders. Nu weet je dat iemand bezig is met zijn mobieltje. We denken dat we kunnen multitasken, maar we kunnen het niet. Appen en rijden gaat niet samen. Neem het risico niet. Rij MONO, fiets MONO.”

Zie ook: www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2018/09/13/minister-van-nieuwenhuizen-rij-mono-fiets-mono



Betteke van Ruler

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

Wat heb je aan influencers?

Bij het schrijven van dit stuk staan de media bol van de commotie over de actie van een aantal BN'ers, onder wie Famke Louise, die met de hashtag #ikdoenietmeermee en de slogan 'Samen krijgen we de overheid onder controle' zich verzetten tegen de coronamaatregelen. Er is al genoeg gezegd over die actie en over de ommekeer van Famke Louise. Ik wil het hebben over het nut van influencers.

De inzet van influencers is allerminst nieuw. Cees van Riel promoveerde in 1986 op het gebruik van 'intermediaire kaders', regionale of lokale instanties die een bemiddelende rol kunnen spelen tussen overheid en doelgroepen en de overheid zo kunnen helpen om beleidsdoelen te realiseren. Dat kunnen persorganen zijn maar ook allerlei andere organisaties die dicht bij de doelgroep staan. De conclusie van zijn casestudy: de (oppervlakkige) kennis is enigszins vergroot maar de handelingsbekwaamheid is nog onvoldoende gerealiseerd.

Flow-benadering

Het gebruik van influencers is terug te voeren op de two-step-flow theorie van Lazarsfeld, Berelson en Gaudet (1944). Zij stelden dat het niet zo is dat mensen zich zelfstandig een mening vormen over wat ze in de krant lezen, maar dat goed ingevoerde mensen (opinieleiders) het nieuws interpreteren en dat doorgeven aan anderen, die deze interpretatie overnemen omdat ze zelf niet zo goed op de hoogte zijn. Op deze basistheorie zijn allerlei nuancerings gekomen, zoals dat het een multi-step flow is en dat het per onderwerp verschillend is wie opinieleider is. In al deze theorieën is sprake van een 'flow' van de een naar de ander, waarbij de influencer bepaalt hoe de ander zal denken of handelen. In 1968 kwamen McCombs en Shaw met hun agendasetting-theorie: media kunnen helemaal niet bepalen hoe mensen denken maar wel waarover ze denken. Dit maakte de weg vrij voor een behoorlijke ommekeer in het denken over beïnvloeding als een flow.

Netwerk-benadering

In 1973 kwam Granovetter met de theorie van de 'strong and weak ties', waarin hij stelde dat informatie juist wordt verspreid door gewone mensen – en dan vooral door mensen die niet centraal staan in een netwerk, maar verbindingen hebben in verschillende netwerken ('weak ties'). Dat zijn de zogenoemde 'bridgers', de mensen die informatie overbrengen van het ene netwerk naar het andere. Hij hield zich alleen bezig met verspreiding, maar deze gedachte kunnen we wel zien als de start van wat we nu de netwerkbenadering noemen. De kern daarvan is niet dat de interpretatie van de één naar de ander wordt overgedragen (mits die voldoende dichtbij

Flow

Gedragsbeïnvloeding is wel een flow van influencer naar volger wat bereik betreft maar niet wat effect betreft. Effecten komen tot stand in een ecosysteem van persoonlijke voorkeuren, invloeden van buitenaf en tijdgeest, en worden sterk beïnvloed door eerdere communicatie erover, niet per se van dezelfde afzenders en de interpretatie daarvan en peergroepconversaties.

de doelgroep staat), maar dat in netwerken interpretaties worden geconstrueerd. Dat doen mensen met elkaar. Hoe dat verloopt moet je dus maar afwachten. Muntinga (2016) ziet dat als een ecosysteem waarin persoonlijke voorkeuren, berichtgeving vanuit de beïnvloedende instantie en tijdgeest met elkaar de constructie bepalen. Dance (1970) beschreef al eerder dat die constructie ook te maken heeft met eerdere communicatie en daaropvolgende interpretatie over hetzelfde thema, vaak van andere afzenders. Anderen leggen nadruk op het sociale karakter van betekenisconstructie.

Het gebruik van influencers

Influencers zijn personen die onbetaald of betaald reclame maken voor jouw idee, product of beleid. Filmsterren en andere beroemdheden of erkende experts werden en worden als contentproducenten ingeschakeld om ons zover te krijgen dat we bepaald gedrag vertonen. De gedachte hierachter is dat zij autoriteit hebben en hun volgers (fans/lezers/kijkers) positief beïnvloeden.

Marketingwetenschapper Voorn (volg hem, hij schrijft ontzettend interessante dingen over beïnvloeding) heeft onderzoek gedaan naar de vraag of het wel echt de door jou gekozen influencers zijn die anderen beïnvloeden. In zijn blog op Marketingfacts (2016) stelt hij al meteen de term influencer ter discussie: "Het perfecte frame dat suggereert dat er speciale mensen zijn die heel veel invloed op anderen kunnen hebben." Onderzoek leert hem dat informatie tien keer meer wordt gedeeld in een sociaal netwerk als de bron wordt gezien als een gewoon mens en dan vooral als een 'mens van ons'. Influencers

krijgen dat minder voor elkaar. In een ander artikel (2018) beschrijft hij hoe complex het is om met communicatie gedrag te beïnvloeden. Men leze ook de vele artikelen en boeken van Reint Jan Renes.

Dus? Influencers zijn misschien wel goed voor bereik (waarover praten wij) maar ook daar heb je meestal een combinatie van kanalen voor nodig. Voor gerichte beïnvloeding (hoe praten we erover) heb je niet zoveel aan influencers.

Wat dan wel?

Gedragsbeïnvloeding is een uiterst grillig proces waar de beïnvloedende instantie maar beperkt invloed op heeft. "Coronacommunicatie naar

jongeren is volstrekt zinloos", kopte Adformatie op 24 september. De crux zit 'm in het woordje 'naar'. Communicatieadviseur Jan Jelle van Hasselt zegt in dat blog terecht dat het ook niet 'naar' moet zijn maar 'met'. Onderdeel zijn van de peergroep en grondig luisteren waar de gaatjes zitten en daarop aansluiten. Misschien kom je dan een klein stukje verder in de gewenste omgang met COVID-19.

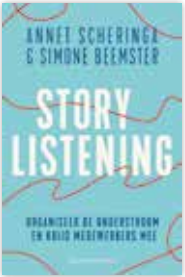
Literatuur

1. Dance, Frank E.X. (1970). *A helical model of communication*. In K.K. Sereno & C.D. Mortensen (Eds.) *Foundations of Communication Theory* (pp. 130-107). New York: Harper & Row.
2. Granovetter, M. (1973). *The strength of weak ties: A network theory revisited*. *Sociological theory*, 1(1), 201-233.
3. Lazarsfeld, P.F., Berelson, B. & Gaudet, H. (1944). *The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign*. New York: Columbia University Press.
4. McCombs, M.; Shaw, D (1972). "The agenda-setting function of mass media". *Public Opinion Quarterly*, 36 (2): 176. doi:10.1086/267990.
5. Muntinga, Daan (2016). *Merkbeheer: het merkmanagement van morgen*. Amsterdam: SWOCC.
6. Riel, Cees van (1986). *Overheidsvoorlichting en intermediaire kaders*. Delft: Eburon.
7. Voorn, Ronald (2016). *Hebben influencers eigenlijk wel invloed?* www.marketingfacts.nl/berichten/hebben-influencers-eigenlijk-wel-invloed.
8. Voorn, Ronald (2018). *Gedrag beïnvloeden met communicatie*. www.marketingfacts.nl/berichten/gedrag-beinvloeden-met-communicatie.

Samenstelling Eveline Waterreus



Storylistening



Annet Scheringa en Simone Beemster
Business Contact 2020
978-90-4701-368-6, 279 pagina's,
€ 24,99

Interne communicatie via verhalen iets oubolligs?
Zeker niet! Dat bewijzen de auteurs van dit boek.
Storylistening biedt een praktisch handvat voor

zowel top-down als bottom-up communicatie. Het geeft inzicht in de vraag waarom je een verhaal in je communicatie moet verweven, wat een verhaal is en hoe dit opgehaald kan worden. Scheringa en Beemster maken een onderscheid tussen de onderstroom (waarden, normen; het irrationele) en de bovenstroom (kennis, vaardigheden; het rationele). Ze beschrijven de invloed van de een op de ander. Het tweede deel van het boek bestaat uit acht praktijkcases, met voorbeelden van hoe storylistening in verschillende profit en non-profit organisaties is toegepast. Heb je het gevoel dat je communicatie niet beklijft? Dan geeft 'Storylistening' je inzicht en inspiratie om het roer om te gooien. Interview collega's via 'narratieve prikkelvragen' en krijg verhalen uit het veld. Richt je blik ook verder naar buiten. Wat is het effect van je organisatie op de buitenwereld? Het boek leest makkelijk. De voorbeelden die gegeven worden maken mij enthousiast. Ik zal dit boek niet in de boekenkast verstoppen, maar zeker nog eens oppakken.

Alwin van der Blom



Het monster met de gouden ogen



Machteld Kooij AnderZ 2020
978-94-6296-143-2, 221 pagina's
€ 24,99

Als je leest dat iemand achter het spreekgestoelte flauwvalt van de stress, geeft dat toch een gevoel van opluchting. Het kan blijkbaar nog erger. Veel mensen die in het openbaar moeten spreken krijgen ermee te maken: podium- of cameravrees. Machteld Kooij

legt in dit praktische handboek uit hoe je die vrees onder controle krijgt en de aandacht van het publiek trekt en vasthoudt. Na rijke ervaring te hebben opgedaan in de Hilversumse radio- en televisiewereld, heeft ze zich toegelegd



Reputatiemanagement voor iedereen



Frank Peters, Futuro 2020
978-94-9293-930-2, 163 pagina's
€ 18,95 (e-book 9,99)

Zelden had ik zowel afschuw als bewondering voor de voorkant van een boek. Het kunstwerk van de geopende rode mond is schreeuwerig, maar symboliseert ook treffend hoe reputatie werkt. Er zijn monden die soms om aandacht schreeuwen, of je het nu wilt of niet.

Het boek bestaat uit 46 lessen uit de praktijk die toepasbaar zijn voor iedereen. Het boekje is onderdeel van een serie over vergelijkbare onderwerpen zoals crisiscommunicatie en mediatraining. Het is toegankelijk geschreven maar ook wat hapsnap. Het ene hoofdstuk gaat over het uitzetten van de grote lijnen, het andere hoofdstuk is meer in de categorie 'aardig om te weten'. Zo blijkt dat ceo's van grote organisaties zich soms activistisch gedragen. Een uitzonderlijk verschijnsel waar niet iedereen mee te maken heeft.

Ik begrijp dat die uitzonderingen een training wel levendig en spannend maken. En daarom zou je dit boekje het beste kunnen typeren als een naslagwerk. Als je in het vak werkzaam bent, is het meeste je wel bekend. Als je niet in het vak werkzaam bent, krijg je zin om een opleiding te volgen. Of een training.

Teunis van Hoffen

op presentatie- en mediatraining. Haar boek staat vol met voorbeelden die inspirerend en bemoedigend zijn. Over hoe actrice Meryl Streep haar stem gebruikt, tech-ondernemer Jim Stolze functionele loopjes toepast en oud-voetballer Edwin van der Sar het gesis uit het publiek overstemt door een lied in te zetten.

De praktische informatie is overzichtelijk gerubriceerd in zeven onderwerpen, elk met tips om te stralen en eerste hulp bij falen. Hierdoor kan de lezer snel zijn weg vinden en pakken wat hij nodig heeft. Belangrijk, want veel informatie is op het niveau van beginners. De hoofdboodschap is dat succes valt of staat met een goede voorbereiding.

Annemarie van Oorschot



Betekenisvolle samenleving



Arno van Doorn
WLC Media 2019
978-9083-003-99-3, 438 pagina's,
€ 34,99

Journalist, tekstschrijver en docent Arno van Doorn stelde met zijn boek Betekenisvolle samenleving een filosofische schatkist samen voor het communicatievak. Systematisch beschrijft hij welke zienswijzen en paradigma's in de loop der tijd belangrijk waren als het gaat om kennis en informatie. Beginnend bij de klassieke filosofen, via de Verlichting en de industrialisatie, komt hij uit in het moderne mediatijdperk. Tijdens die tijdreis



Laat ons zeggen dat het (de) shit wordt



Bart Derison, Politeia 2019
978-2-509-03571-4, 112 pagina's
€ 29,00

Voor de communicatieprofessional die zich met omgevingscommunicatie bezighoudt, is dit boek van de Vlaamse Bart Derison een aanrader. Geen filosofische vergezichten of getheoretiseer, maar een op de praktijk gericht boek(je) dat boordevol nuttige tips, strategieën en werkvormen staat. In tien overzichtelijke hoofdstukken schetst Derison de belangrijkste ingrediënten van 'projecten die zich dicht bij de burger afspelen'. Denk aan onderwerpen als omgaan met weerstand, de invloed van bestuur en politiek, en communicatie binnen de projectorganisatie. Aan de hand van zeer herkenbare en geestige anekdotes leidt Derison je naar zijn strategische modellen en praktische werkvormen, die vrijwel zonder uitzondering zeer goed toepasbaar (b)lijken in de praktijk. Sommige daarvan zullen je ongetwijfeld bekend voorkomen, maar in de vele tips en modellen is het heerlijk grasduinen naar nieuwe ideeën waar je je voordeel mee kunt doen.

Bovendien dient Derison het panklaar voor je op door zijn schema's en werkmodellen op zijn website te zetten, waar je ze eenvoudig kunt downloaden. Slimme PR natuurlijk, maar toch ook erg handig.

Laat ons zeggen dat dit boek de shit is als je je afvraagt hoe je de communicatie van die nieuwe weg, luchthaven of steenkolencentrale nu eens aan zult pakken.

Tom van der Weegen

beschrijft Van Doorn telkens de essentie van inzichten en visies van die periode. Puttend uit vele bronnen zijn de eerste zeven 'boeken' een soort parade van denkers en hun ideeën. Het boek mist in mijn ogen soms samenhang tussen de verschillende elementen, die op zichzelf allemaal waardevol zijn.

Maar de echte rode draad in het boek is de emancipatie van de mens in zijn verhouding tot kennis. Waar kennis van oudsher autoriteit bracht, toont Van Doorn aan dat het vandaag de dag niet meer draait om wat je weet, maar om wat je ermee doet. In die zin is het achtste boek, waar Van Doorn 'de Filosofie van Betekenis' introduceert, een krachtige finale: in het nieuwe filosofische paradigma draait het niet langer om kennis of informatie, maar om de gebruiker ervan. Want zonder gebruikers heeft kennis geen betekenis.

Jaap de Bruijn



Strategisch verbinden



Peter op de Beeck
Borgerhoff & Lamberigts nv 2020
978-94-6393-189-2, 237 pagina's.
€ 24,99

Peter op de Beeck heeft groot enthousiasme voor zijn vak. In dit lijvige overzichtsboek loopt hij de evolutie van interne communicatie langs, staft hij de verwachtingen van het vak

met verwijzingen naar Europees onderzoek en werpt hij een blik op de toekomst van interne communicatie.

Voor dat laatste staat het Atomium-model centraal: dat ziet interne communicatie als de spil met de verbindende functie. 'Het is onze rol [...] de verschillende afdelingen over grenzen heen met elkaar in contact te brengen, de dialoog te bevorderen en zo een sfeer van vertrouwen, veiligheid en begrip voor elkaar te initiëren en te onderhouden.' Vandaar ook de titel van het boek. Aan het veelzijdige en intrigerende werkwoord 'verbinden' is dan ook een heel hoofdstuk gewijd.

Het boek kent een beschrijvende stijl en kan zo opgaan als studieboek. Her en der zijn verschillende modellen opgenomen om mee aan de slag te kunnen in de praktijk. Dat maakt het ook een prima naslagwerk. Het is gelardeerd met interviews van professionals, die een verschillende kijk op de uitoefening van hun werk laten zien. Daardoor komen de vele facetten van interne communicatie aan bod.

Christel Berkhout

match
work
grow

WE ZIEN JE GRAAG BIJ ONZE
BREAK-OUT SESSIE TIJDENS
PUBCOM20.

VOOR MEER INSPIRATIE EN
ACTUELE VACATURES KIJK JE OP
[ONLYHUMAN.NL/LOGEION](https://onlyhuman.nl/logieion)



Mayke van Keep

Oprichter en managing director
Issuemakers

Collectieve waarheid, waanzin en wijsheid

De laatste tijd wordt steeds vaker over waarheid gesproken. Woorden als posttruth en fakenieuws zijn nog relatief jong. In de coronatijd is er zelfs een groep ontstaan die meent ‘de waarheid’ te kennen en opereert onder de naam die het tegendeel van waarheid is. Overheid en politiek worstelen hier momenteel mee. Wat weten we wel, wat weten we niet, wat is waarheid en waar baseren we ons beleid op. Om hier zoveel mogelijk vat op te krijgen hebben ze – in mijn ogen terecht – grote groepen wetenschappers geactiveerd, zowel op het gebied van kennis over het virus (Outbreak Management Team) als op het gebied van gedragsverandering (Corona Gedragsunit). Om zoveel mogelijk – ook tegenstrijdige – visies te horen, verschillende groepen mee te laten denken en gezamenlijk met een zo gefundeerd mogelijk advies te komen. Een zoektocht naar de laatste inzichten en de meest betrouwbare feiten. Je weet immers niet wat je niet weet. En hoe meer mensen je betreft, hoe meer je weet. Je zou het een zoektocht naar collectieve waarheid kunnen noemen. Een zoektocht waar je juist afwijkende meningen opzoekt en omarmt om de waarheid aan te blijven scherpen. De absolute waarheid bestaat immers niet. Waarheid is contextgevoelig, een product van de kennis van het moment. Van de groep waar we toe behoren en het land waarin we leven. Een interpretatie. Het heeft ook te maken met wat je gelooft. Of je vertrouwen hebt in degene die de boodschap brengt. Door zoveel mogelijk inzichten

te verzamelen, voorkom je mogelijke tunnelvisies of persoonlijke interpretaties. Hoe meer je openstaat voor anderen en hun visies, hoe meer je vat krijgt op wat er werkelijk speelt. Beter kun je wellicht de term collectieve wijsheid aanhouden. Door kritisch naar elkaar te blijven en nieuwe inzichten te blijven delen, wordt die collectieve wijsheid steeds wijzer. Dit betekent ook dat we moeten accepteren dat door nieuwe inzichten, visies kunnen veranderen en het beleid wordt aangepast. Juist met dat laatste blijken veel Nederlanders moeite te hebben, getuige de recente discussies in media en politiek. Voor ons vak is het belangrijk om binnen de bestaande onzekerheden te kunnen blijven communiceren en mensen mee te nemen in onze gedachtstroom, de dilemma’s en de redenen waarom we tot onze uitspraken of besluiten komen. We moeten niet bang zijn om toelichting te geven. En we moeten accepteren dat we onze communicatieboodschappen misschien wel honderd keer moeten herhalen om daadwerkelijk te bereiken wat we willen bereiken. Bij het communiceren van deze collectieve wijsheid is nog een tweede factor van belang: het vinden van de juiste mensen die het verhaal naar buiten kunnen brengen. Het liefst horen we het verhaal van iemand met autoriteit of kennis van zaken. Iemand die het verhaal goed en duidelijk kan vertellen waardoor we geloven wat hij zegt. Iemand met gezag. Maar ook iemand die als hij of zij tot andere inzichten komt, dat ruiterlijk toegeeft. Degene van wie we de meeste wijsheid verwachten. Daarom willen we Rutte horen en geloven we De Jonge vaak minder. En zien we veel artsen en experts terug in de dagelijkse talkshows. En daarom was ik ook zo blij toen ik een tafelgast hoorde verzuchten dat zij er niets over wilde of kon zeggen omdat het onderwerp niet iets was waar ze veel kennis van had. En met dit zelfinzicht is de waarheid misschien nog wel het meest gediend.

‘Het liefst horen we het verhaal van iemand met autoriteit of kennis van zaken’



Lobke van Aar
Illustrator



Diane Bergman
Redacteur



Heike Bludhardt
Illustrator



Arjen Boukema
Redacteur



Marjan Engelen
Redacteur



Soetimah Goos
Redacteur



Sander Grip
Hoofredacteur



Corine Havinga
Eindredacteur



Robin den Hoed
Redacteur



Claudine Hogenboom
Redacteur



Marjolein Nieuwdorp
Redacteur



Annemarie van Oorschot
Redacteur



Eran Oppenheimer
Fotograaf



Jurre Plantinga
Redacteur



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Art director



Guido Rijnja
Redacteur



Dick-Gert Smid
Eindredacteur



Germán Villafane
Fotograaf



Yvonne van Vliet
Gastredacteur



Eveline Waterreus
Bureaucoördinator



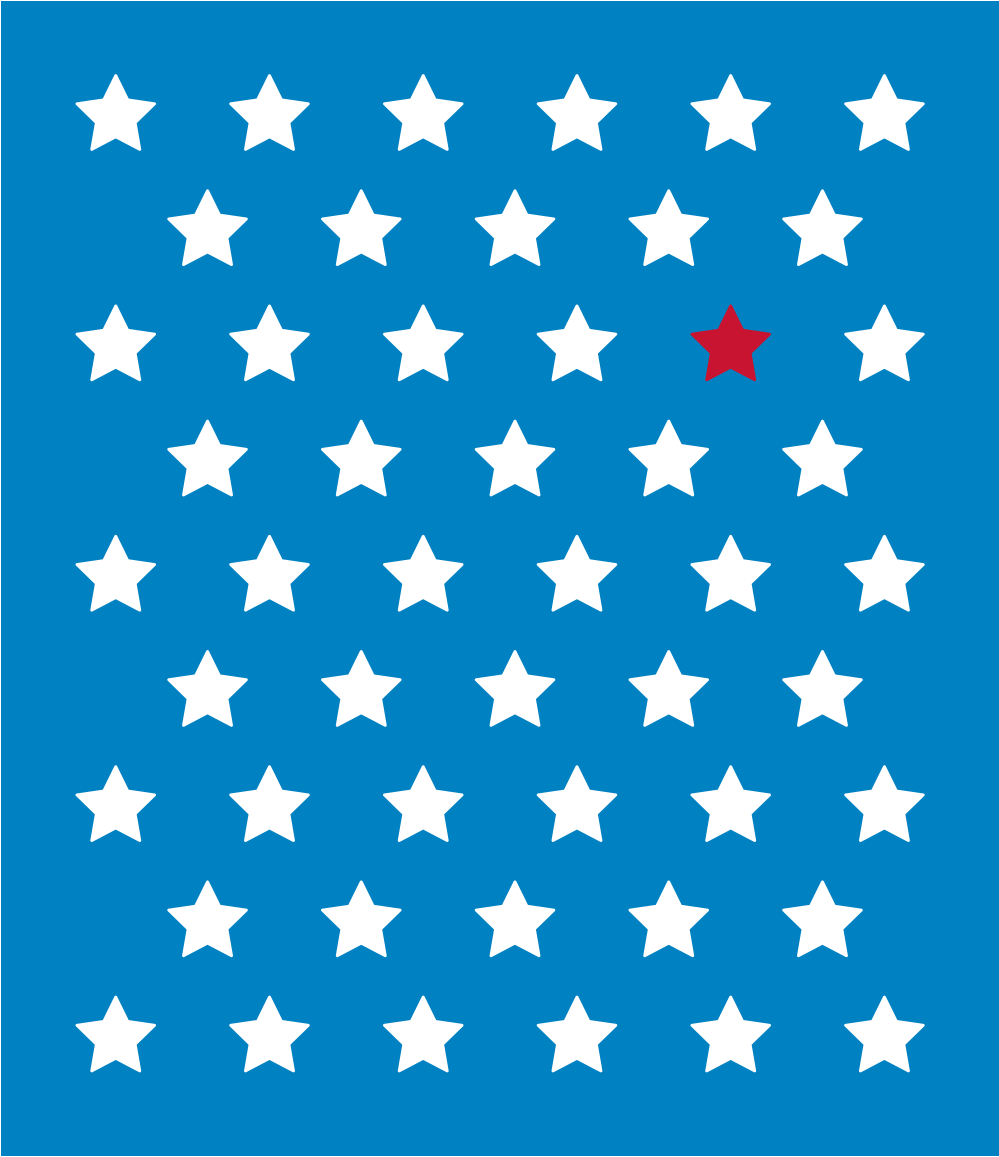
Juliëtte van der Wurff
Gastredacteur



Jenny Zaagman
Vormgever

Wij maakten deze C

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



Op zoek naar een creatief bureau met onderscheidende ideeën*?



* alles begint met een idee

carenza*

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

Hoofredacteur en bladmanagement
Sander Grip

Eindredacteur
Corine Havinga

Redactie
Diane Bergman, Christina Boomsma, Arjen Boukema, Sabine Funneman, Soetimah Goos, Robin den Hoed, Claudine Hogenboom, Patricia van der Linden, Marjolein Nieuwdorp, Annemarie van Oorschot, Jurre Plantinga, Bert Pol, Guido Rijnja, Marjolein Salari, Dick-Gert Smid, Melinda Thomas, Katja Torbijn, Eveline Waterreus (bureaucoördinator), Hugo Zelders, Alize van Zutphen.

Concept en vormgeving
carenza*, www.carenza.nl

Druk

 **VELDHUIS MEDIA**
Daar krijg je een kleur van!

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

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

Advertenties
Bureau Van Vliet B.V.
023 571 47 45
www.bureauvanvliet.com

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

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

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 20 november 2020.

Cover
Heike Bludhardt (Bloedrood)

 **MIX**
Papier van
verantwoorde herkomst
FSC® C004472

LOGEION-KALENDER

VAKIMPULS

27 OKTOBER ONLINE

Eurojust – Internationaal
samenwerken

Cecilia Thorfinn, Ton van Lierop

CONGRES

29 OKTOBER ONLINE

PubCom20 – Nationaal congres
Publieke Communicatie

Met o.a. Bart Brandsma en
prof. dr. Bas van den Putte

WORKSHOP

3 NOVEMBER AMERSFOORT

Goede woordvoering, hoe
doe je dat?

Youssef Eddini

COMM-LAB

3 NOVEMBER ONLINE

Finale Comm-Lab Challenge
Giro555

Hans Etman

WORKSHOP

5 NOVEMBER AMSTERDAM

Ontdek de kracht van een
coachende adviesstijl

Edi van Gelder, Lonneke
Gillebaard (i.s.m. Van der Hilst
Communicatie)

WORKSHOP

9 NOVEMBER NIEUWEGEIN

De organisatie van de
woordvoering

Andy Wiemer (i.s.m. SRM)

WORKSHOP

10 NOVEMBER AMERSFOORT

Doelgericht ontwerpen van
effectieve bijeenkomsten

Nicoline van Straten

STUDIEREIS

17 EN 18 NOVEMBER

Studiereis naar de Europese
instellingen in Brussel i.s.m.
de vertegenwoordiging van
de Europese Commissie in
Nederland en de BVPA

WORKSHOP

23 NOVEMBER NIEUWEGEIN

Business Intelligence &
Medialogica

Sirous Kavehercy (i.s.m. SRM)

COMMUNICATIECOLLEGE

7 DECEMBER ONLINE

Taal als strategisch instrument
prof. dr. Christian Burgers

WORKSHOP

9 DECEMBER

Dagvoorzitter in één dag
Jan-Jaap In der Maur



Scan de QR-code voor het
actuele aanbod en om je
aan te melden.

Of neem een kijkje op:
www.logeion.nl/agenda

Zien we jou op
PubCom20?

pubcom.nl

PUBCOM 20

Nationaal Congres Publieke Communicatie

29 oktober
online congres

In verband met de maatregelen rondom het coronavirus kunnen er verschuivingen in het programma zijn.