

Purpose communicatie: consistent en met commitment



LOGEION

de nederlandse beroepsorganisatie
voor communicatieprofessionals

Centrum Strategische
Communicatie

LOGEION



Voorwoord

Wat doen wij voor de maatschappij? Voor organisaties wordt het antwoord op deze vraag steeds belangrijker. Vanuit de maatschappij wordt steeds meer van organisaties gevraagd dat ze laten zien wat ze voor de maatschappij kunnen betekenen. Deze maatschappelijke rol kunnen we bijvoorbeeld vinden in de rol die organisaties kunnen spelen bij het aanpakken van huidige maatschappelijke uitdagingen zoals de energietransitie, polarisering of ongelijkheid. Met andere woorden: van organisaties wordt verwacht ze een toegevoegde waarde voor de maatschappij hebben, een zogenoemde purpose.

Dit tweede deel uit de reeks CSC Insights focust op de vraag hoe organisaties de communicatie over hun purpose het beste kunnen aanvliegen. Hierbij staat de zogenoemde purpose-paradox centraal. Deze paradox houdt in dat we verwachten van organisaties dat ze een purpose hebben, maar dat we tegelijkertijd sceptisch staan tegenover de communicatie over die purpose. Dit stelt organisaties dan ook voor een complex dilemma. Hoe ga je hiermee om?

Dit whitepaper bestaat uit twee delen. In het eerste deel presenteren Komala Mazerant, Kristel Klaassen, Sanne Smit en Lotte

Willemsen van Hogeschool Rotterdam de resultaten van een recent onderzoeksproject over de purpose-communicatie van Nederlandse organisaties. Zij hebben twee inhoudsanalyses uitgevoerd. Hun uitkomsten bestaan ook uit twee delen. Het eerste deel zoomt in op de wijze hoe organisaties zich aan een purpose verbinden, en het tweede deel beschrijft hoe organisaties over hun purpose communiceren. Hiermee laten de onderzoekers zien hoe Nederlandse organisaties omgaan met deze purpose-paradox. In het tweede deel van dit whitepaper reflecteren enkele communicatieprofessionals vanuit hun praktijk op deze inzichten. Het whitepaper sluit af met tips uit het onderzoek en de praktijk.

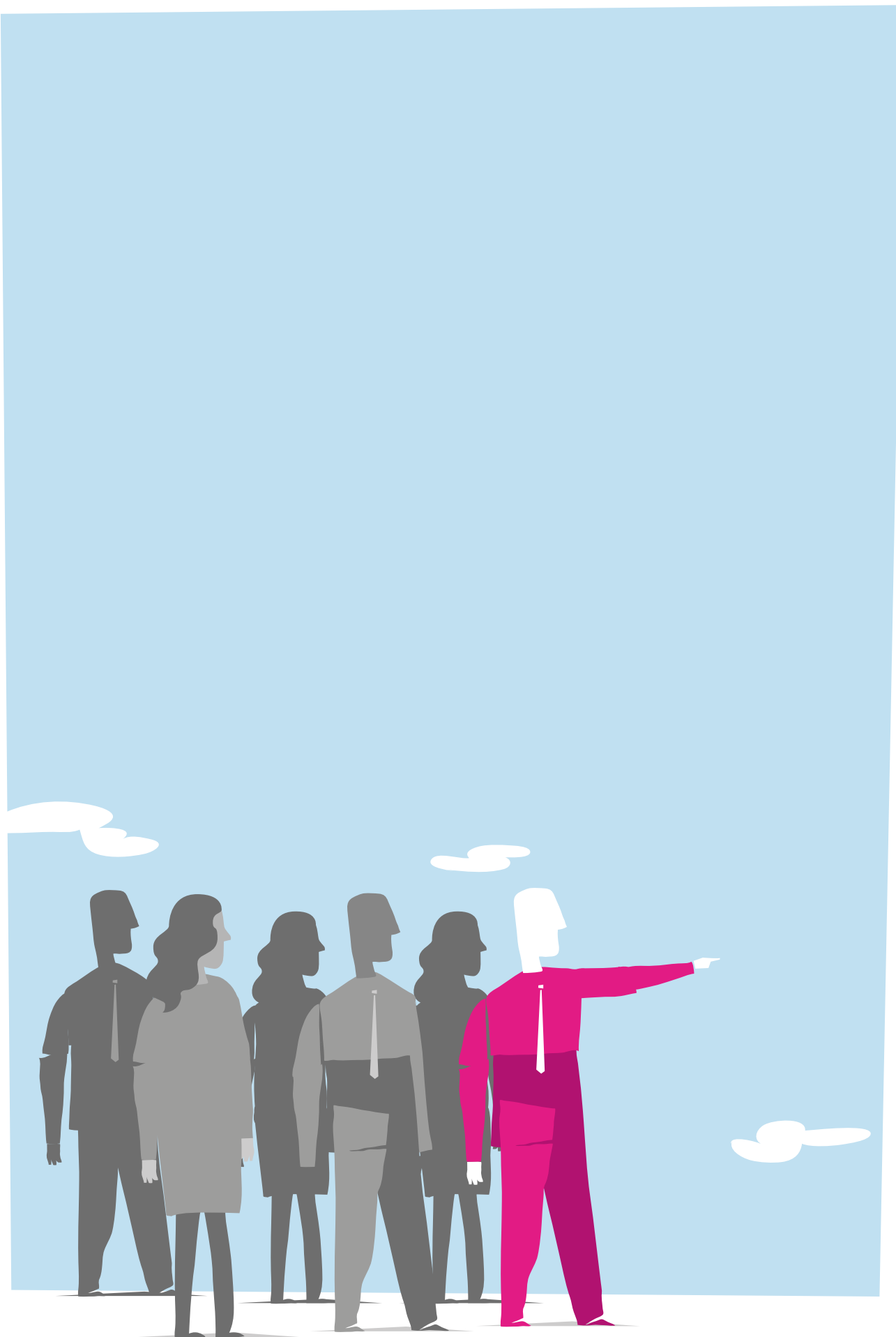
Het onderzoeksproject over de purpose-paradox kwam voort uit de Strategische Communicatie Challenge 2021 van het Centrum Strategische Communicatie (CSC) van Logeion. Het CSC is een platform binnen Logeion dat als doel heeft om de wisselwerking tussen communicatiewetenschap en -praktijk te bevorderen. De activiteiten van het CSC worden mogelijk gemaakt door partners en vrienden van het centrum. Celia Noordegraaf, ambassadeur van het CSC, heeft samen met de onderzoekers speciaal voor dit whitepaper drie communicatie-professionals geïnterviewd over het thema purpose-communicatie. Dit

zijn Daniëlle Tamis (Hollander van der Mey), Saskia Kapinga (Shell) en Chris Kersbergen (Rabobank). Zij reflecteren op het thema en delen tips en inzichten over purpose-communicatie vanuit hun beroepspraktijk. Door op deze manier de inzichten uit het wetenschappelijke onderzoek van Mazerant, Klaassen, Smit en Willemsen te combineren met de praktijkinzichten van ervaren collega's uit het vakgebied, komen in deze publicatie de communicatiewetenschap en -praktijk op mooie wijze samen. Hiermee sluit dit tweede deel uit de reeks CSC Insights uitstekend aan bij de purpose van het Centrum Strategische Communicatie. Ik wens u dan ook veel leesplezier toe met dit whitepaper.

Prof. dr. Christian Burgers

Hoogleraar Communicatie en Organisaties
aan de Universiteit van Amsterdam en
bijzonder hoogleraar Strategische
Communicatie (Logeion-leerstoel) aan
de Universiteit van Amsterdam

‘Van organisaties wordt verwacht dat ze een toegevoegde waarde voor de maatschappij hebben, een zogenoemde purpose’



H1

Inleiding

“De verantwoordelijkheid voor een betere en duurzamere wereld ligt bij bedrijven”¹. “Aandacht voor mens en maatschappij zorgt voor tevreden en loyale stakeholders”². “Een modern bedrijf moet ook deugen”³. Het zijn uitspraken die veelvuldig klinken in (vak)media en uiting geven aan een duidelijke behoefte van mens en maatschappij, namelijk dat organisaties hun maatschappelijke rol pakken. Of het nu gaat over de klimaatcrisis of kansenongelijkheid, de samenleving kijkt naar organisaties om antwoorden en oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen. Maar liefst 81% van de mensen vindt dat organisaties een leidende rol moeten aannemen in het aanjagen van maatschappelijke verandering, zo laat de Edelman Trust Barometer (2022) zien.

Gelukkig zien veel organisaties zichzelf ook als voorvechter van ‘de goede zaak’. Dat geldt mede voor de communicatieprofessionals die hiervoor werkzaam zijn. Zo is purpose – het nastreven van een hoger maatschappelijk doel – doorgedrongen tot het domein van de communicatieprofessional (Logeion, 2020). Als gevolg hiervan zien we dat maatschappelijke doelen, zoals de Sustainable Development Goals van de VN, onderdeel zijn geworden van het takenpakket van menig communicatieprofessional (OBI4wan, 2020), en dat één op de vier communicatiespecialisten zich als bondgenoot ziet in het realiseren van maatschappelijke ambities (Cook, 2020).

Dat is geen gemakkelijke opgave in een gepolariseerde maatschappij. Grote maatschappelijke vraagstukken gaan gepaard met een grote diversiteit aan meningen (Knowles et al., 2022). Daar waar ze vaak geuit worden – namelijk op sociale media – lijkt het alsof er nog weinig is wat ons verbindt en veel wat ons verdeelt. Ondanks goede bedoelingen komt het dan ook regelmatig voor dat organisaties met een purpose onder vuur komen te liggen op deze platformen (Vredenburg et al., 2020). Dat weerhoudt sommige organisaties ervan om zich te mengen in het maatschappelijke debat. Echter, zonder je te committeren aan een maatschappelijke uitdaging én daarover te communiceren, wordt het ook lastig om een leidende rol te nemen in maatschappelijke uitdagingen, en met anderen te bouwen aan gemeenschappelijke waarden en maatschappelijke oplossingen. Tegen deze achtergrond is het niet verwonderlijk dat Logeion ‘moreel kompas als leidraad’ heeft aangewezen als de communicatietrend van 2023.

Dit whitepaper is bedoeld als handreiking aan communicatieprofessionals die voor deze uitdaging staan. Hiervoor is onderzoek gedaan naar de status quo: hoe wordt over purpose gecommuniceerd en welke lessen kunnen we hieruit trekken om betrokkenheid en verbinding te zoeken in een verdeelde samenleving met een gedeelde toekomst (Logeion, 2021). Met de inzichten die hieruit voortvloeien hopen we een

bijdrage te leveren aan de wens van organisaties te bereiken wat ze ambiëren: bondgenoot of voorvechter zijn van ‘de goede zaak’. Het onderzoek bestaat uit twee delen:

1.1 Committeren aan een purpose

Dit deel richt zich op de vraag of organisaties zich committeren aan een hoger doel in de vorm van een purpose, en zo ja, in relatie tot welke maatschappelijke thema's en waarden ze dat doen. Bij 30 organisaties uit de lijst met Most Valuable Dutch Brands 2021 (Kantar, 2021) is op websites, in jaarverslagen en duurzaamheidsverslagen gezocht naar de purpose. Als een organisatie een purpose heeft geformuleerd, is geclassificeerd aan welke maatschappelijke thema's (Moreno & Capriotti, 2009) en waarden (Voorn et al., 2021) deze purpose refereert.

1.2 Uiting geven aan een purpose op sociale media

Het volgende deel richt zich op de vraag hoe organisaties communiceren over de maatschappelijke impact die ze willen maken op sociale mediakanalen, en welke communicatiefactoren zorgen voor een hogere betrokkenheid en waardering voor deze uitingen. Van de onderzochte 30 organisaties zijn gedurende één jaar 7858 berichten van Instagram en Facebook opgehaald. Voor een steekproef van 1288 berichten is bepaald of er wordt gecommuniceerd over een maatschappelijke thema en zo ja, op welke manier. Hiervoor zijn berichten geclassificeerd op de aanwezigheid van diverse communicatiefactoren die volgens eerder onderzoek bepalend zijn voor het genereren van publieke betrokkenheid en waardering. Daarnaast zijn voor dit whitepaper drie communicatieprofessionals geïnterviewd die bij hun organisatie verantwoordelijk zijn voor het communiceren over de purpose. De resultaten van het onderzoek zijn getoetst aan hun inzichten uit de praktijk.

¹ Nu.nl (2019)

² MarketResponse (z.d.)

³ De ondernemer (2019)

DOEL ONDERZOEK

In kaart brengen hoe er over de maatschappelijke betrokkenheid van organisaties wordt gecommuniceerd; Welke lessen kunnen we hieruit trekken om verbinding te zoeken in een verdeelde samenleving waar steeds meer naar organisaties wordt gekeken om hun rol te pakken in maatschappelijke kwesties.

FASE 1

COMMITTEREN AAN EEN PURPOSE

Wat is er onderzocht? In hoeverre organisaties een purpose hebben.

Hoe? Inhoudsanalyse van websites, jaarverslagen, duurzaamheidsverslagen.

Bij wie? 30 organisaties van Most Valuable Dutch Brands 2021.

Welke factoren?

- Maatschappelijke thema's: milieu, sociaal, economisch
- Waarden: o.a. anderen helpen, rijk zijn, anderen leiden, zorgen voor de natuur, plezier maken, gelijke behandeling nastreven, zichzelf verwennen
- Commitment: beschrijven (maatschappelijke purpose (ja/nee)
- Labeling: purpose, missie of iets anders
- Plaats: waar wordt aandacht besteed aan purpose (corporate website/jaarverslag of elders)

FASE 2

UITING GEVEN AAN EEN PURPOSE OP SOCIALE MEDIA

Wat is er onderzocht? In hoeverre organisaties communiceren over hun maatschappelijke betrokkenheid in lijn met purpose.

Hoe? Inhoudsanalyse van alle sociale mediaberichten van 30 organisaties.

- 7858 sociale mediaberichten van Instagram en Facebook opgehaald van oktober 2020 t/m oktober 2021
- Gestratificeerde steekproef van 1288 sociale mediaberichten; 25 Facebook posts en 25 Instagram posts per organisatie

Welke factoren?

- Consistentie: maatschappelijke thema's en waarden
- Prominentie: organisatieprominentie, product-prominentie, standpuntprominentie, linkprominentie
- Storytelling elementen: chronologie, karakters, emoties
- Betrokkenheid en waardering door sociale media gebruikers: engagement en likes

INZICHTEN

1. De purpose van organisaties zit vaak 'verstopt' in corporate communicatie
2. Communiceer over maatschappelijke betrokkenheid als organisatie, niet als verkoper
3. Hoe consistentier, hoe beter, zowel op berichtniveau als purposeniveau
4. Storytelling kan rekenen op waardering

H2

Committeren aan een purpose

“Een duurzame wereld, daar dromen we van. Een wereld waarin niks wordt verspild, maar alles wordt hergebruikt voor de volgende generatie.” Wie deze maatschappelijke ambitie leest, denkt mogelijk dat deze toebehoort aan een NGO of andere organisatie binnen het non-profit domein. Van oudsher was het inderdaad de non-profit sector die zich vooral roerde in maatschappelijke kwesties, maar in toenemende mate pakt ook de profit sector haar rol hierin op. Dat blijkt wel uit het feit dat bovenstaande ambitie afkomstig is van beddenfabrikant Koninklijke Auping.

Koninklijke Auping is niet de enige commerciële organisatie met maatschappelijk ambities. Ook andere organisaties committeren zich aan maatschappelijke opgaven. Denk aan Volvo die met haar missie om het aantal verkeersslachtoffers naar beneden te brengen veiligheidsdata openbaar maakt opdat auto's veiliger worden voor iedereen, of Mastercard die zich inzet voor soepele naamswijzigingen voor transgenders in bancaire zaken. In veel gevallen zijn deze initiatieven geen losstaande acties, maar onderdeel van een bedrijfsstrategie, gebaseerd op het gedachtegoed dat een organisatie meer zou moeten nastreven dan winst en groei alleen (Younger et al., 2020). In dit hoofdstuk lichten we toe waarom dit zo is, en hoe purpose zich manifesteert bij de organisaties in ons onderzoek.

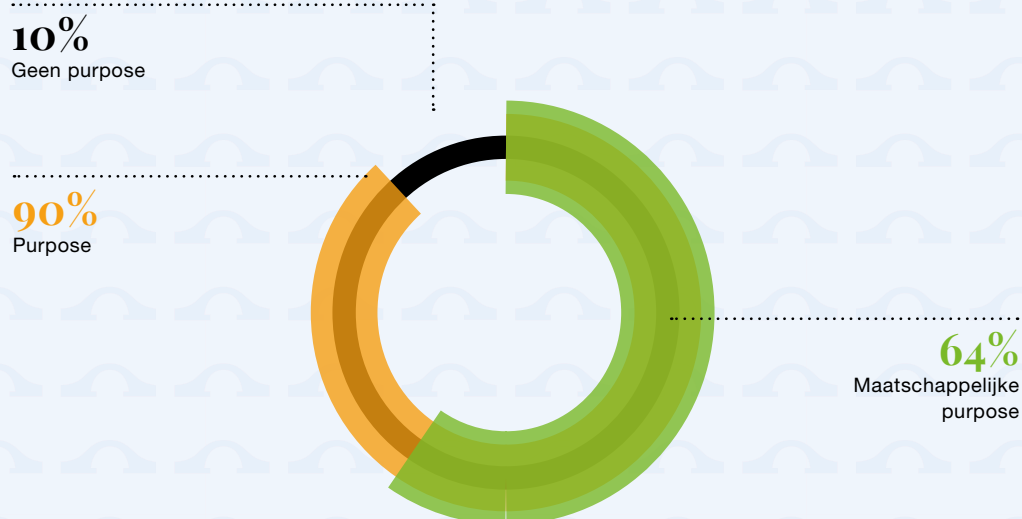
2.1 Maatschappelijke impact

Een purpose, oftewel de ambitie van een organisatie die het bestaansrecht en de relevantie van organisaties reflecteert (Sinek, 2009; Stamsnijder, 2019; Hajdas & Kleczek, 2021), hoeft in essentie niet maatschappelijk gedreven te zijn (zie Figuur 2.1). Nog steeds zijn er veel organisaties die hun bestaansrecht ontleen aan het aanbieden van producten of diensten waar behoefte aan is om daarmee het leven van klanten te verrijken (Younger et al., 2020), bijvoorbeeld Harley Davidson's purpose “fulfill dreams of personal freedom for people around the world”.

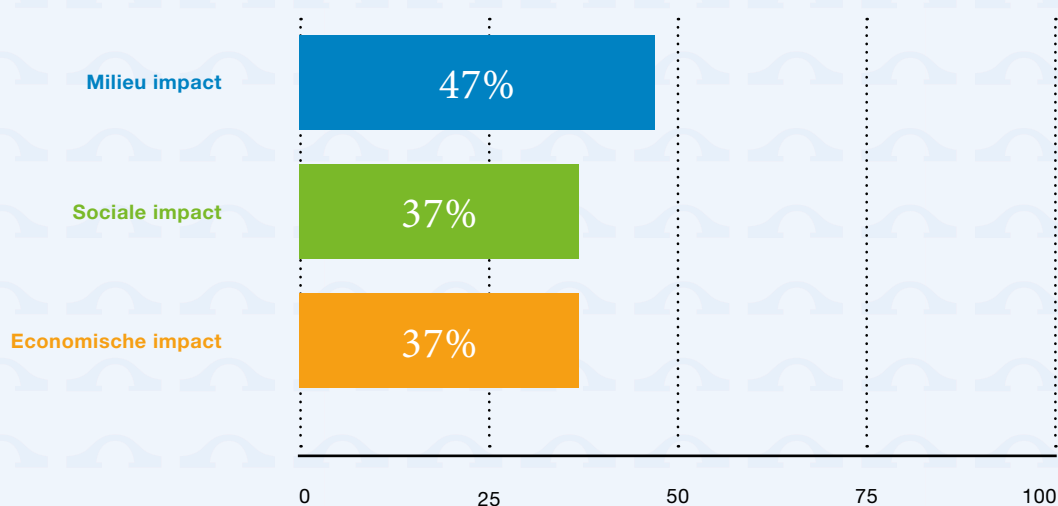
Vanuit het perspectief van waardecreatie wordt purpose ook opgevat als antwoord op de vraag hoe je als organisatie toegevoegde waarde creëert voor de maatschappij (Van Riel, z.d.; Sinek, 2009; Stamsnijder, 2019; Hajdas & Kleczek, 2021). Dat maakt het relevant om een maatschappelijke purpose te onderscheiden van de meer algemene benadering van purpose (Sinek, 2009). Ons onderzoek ondersteunt dit; hoewel bijna alle organisaties uit de steekproef een purpose uitdragen, committeert een bescheiden meerderheid zich aan een maatschappelijke purpose (zie Figuur 2.1).



**FIGUUR 2.1: PERCENTAGE ORGANISATIES DAT ZICH IN JAARVERSLAGEN, DUURZAAMHEIDS-
VERSLAGEN OF OP DE WEBSITE COMMITTEERT AAN EEN (MAATSCHAPPELIJKE) PURPOSE.**



FIGUUR 2.2: MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S VAN PURPOSES



Noot. Een maatschappelijke purpose kan meerdere thema's beslaan, vandaar dat het niet optelt tot 100%. Triodos Bank bijvoorbeeld wil geld laten werken voor sociale, ecologische en culturele verandering, waarbij zowel impact op de economie, het sociale leven als het milieu wordt nagestreefd.

In dit whitepaper richten wij ons op maatschappelijke purpose als we over purpose spreken: het formuleren van een hoger maatschappelijk doel om als organisatie een positieve impact te creëren in de samenleving. Daarbij onderscheiden we drie thema's waar organisaties zich aan kunnen committeren als zij maatschappelijke impact willen maken (vgl. Moreno & Capriotti, 2009):

Thema 1: Sociale impact

Organisaties kunnen zich richten op sociale, mens-gerelateerde issues, zoals het bestrijden van eenzaamheid of sociale ongelijkheid. Denk aan schoenenmerk TOMS die aan de hand van haar wear good principe, bij elke aankoop een mens in nood helpt om toegang te krijgen tot mentale gezondheidszorg, zodat zij een eerste stap kunnen zetten richting herstel.

Thema 2: Milieu impact

Organisaties kunnen als maatschappelijke ambitie hebben om de milieuproblematiek aan te pakken door zich in te zetten voor het behoud van biodiversiteit, het tegengaan van klimaatverandering of het terugdringen van vervuiling. Denk aan Doppler die strijdt tegen het gebruik van petflessen en daarmee tegen de plastic soep om schoon water te behouden voor (zee)leven.

Thema 3: Economische impact

Organisaties kunnen als maatschappelijk doel nastreven om de lokale of regionale economie vooruit te helpen, bijvoorbeeld door het creëren van werkgelegenheid in gebieden waar veel armoede is. Denk aan ABN AMRO die onder het motto *'Banking for better, for generations to come'* bijdraagt aan financiële zelfredzaamheid van jongeren.

Volgens het onderzoek is de aandacht voor deze drie thema's ongeveer evenredig

verdeeld. Eén op de drie organisaties met een purpose spreekt de ambitie uit om impact te maken binnen het sociale of economische domein (zie Figuur 2.2). Organisaties committeren zich het meeste aan het thema milieu; bijna de helft van de onderzochte organisaties zegt een positieve impact op het milieu na te streven.

2.2 Purpose, missie of iets anders?

Vanuit de gedachte van waardecreatie wordt purpose vaak in één adem genoemd met missie, een andere term die veelvuldig wordt genoemd om het bestaansrecht van een organisatie te beschrijven (Coebergh, 2022; Hajdas & Kleczek, 2021; Younger et al., 2020). Toch is missie niet hetzelfde als purpose. Een missie informeert interne en externe belanghebbenden over de opdracht die een organisatie zichzelf ten doel stelt. Het definieert de domeinen waarin een organisatie opereert en met welke kerncompetenties de organisatie onderscheidend wil zijn. Anders dan een missie, die vooral organisatiegericht is, gaat een purpose voorbij aan de grenzen van een organisatie (Garbe & Stengel, 2013). Een purpose koppelt het bestaansrecht van een organisatie aan een doel groter en verhevener dan die van een missie (Coebergh, 2022). De purpose geeft uiting aan het streven van een organisatie om een positieve impact te genereren op mens en maatschappij, gebaseerd op (ideële) overtuigingen over hoe de wereld van morgen eruit zou moeten zien (Kantar Consulting, 2019; Quinn & Thakor, 2018). Kortom, daar waar de missie gaat over het verschil dat een organisatie maakt binnen een domein, gaat de purpose over het verschil dat een organisatie maakt in de wereld.

Belangrijke bevindingen

Purpose als label

Slechts één op de drie onderzochte organisaties met een purpose (33%) gebruikt specifiek het label purpose voor het beschrijven van een maatschappelijk hoger doel. Bijna even vaak wordt de purpose beschreven als missie van de organisatie, ondanks de in 2.2 benoemde verschillen tussen beide begrippen (22%). Ook andere termen passeren de revue. Organisaties spreken over doelen (15%), ambities (4%), manifesto's (4%) of gebruiken helemaal geen label (19%).

Purpose werk(t)?

Voor stakeholders die geïnteresseerd zijn in de purpose van een organisatie is het soms goed zoeken. Vanuit de gedachte dat medewerkers hun professionele rol met meer levenslust vervullen als hun werk bijdraagt aan een maatschappelijk doel (Hsu, 2017), wordt de purpose van een organisatie vaak vermeld op de 'werken bij' website en niet op de corporate website (22%).

Purpose? Yes please!

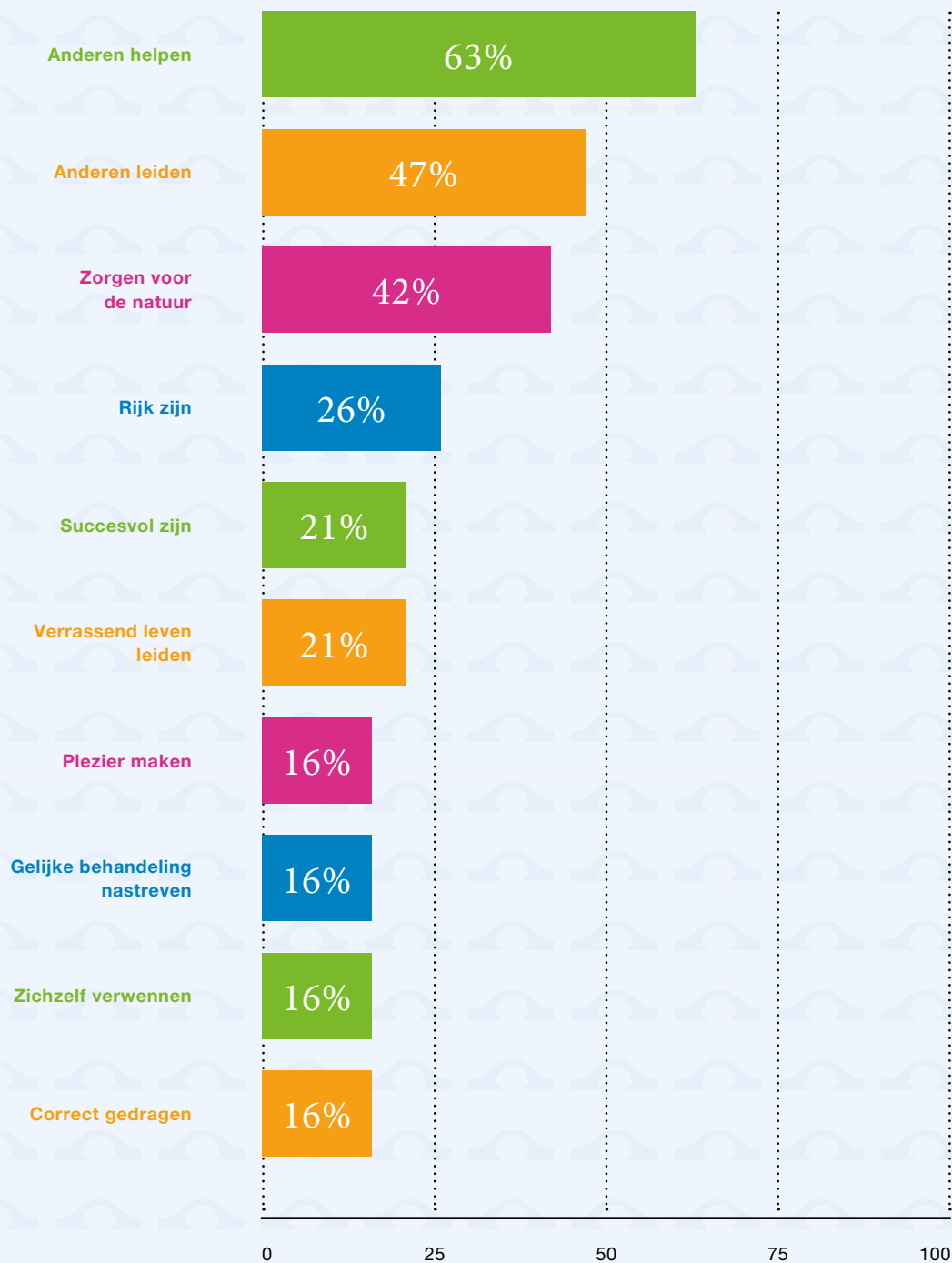
Purpose is een gangbaar begrip geworden in de Nederlandse taal en (werk)cultuur, ondanks dat de term van oorsprong Engels is. Een interessante bevinding is dat organisaties ook vaak Engels hanteren om te communiceren over hun purpose. Stakeholders die meer willen weten over de purpose van een organisatie worden vaak verwezen naar een Engelstalige website of jaarverslag. Dat doet één op de vier onderzochte organisaties met een purpose (25%).





FIGUUR 2.3: TOP 10 MEEST VOORKOMENDE WAARDEN WAARAAN

WORDT GEREFEREERD IN MAATSCHAPPELIJKE PURPOSES



Noot. In deze staafdiagram is te zien hoe verschillende waarden zich tot elkaar verhouden; percentages tellen niet op tot 100%, omdat een purpose die organisaties formuleren meerdere waarden kan bevatten.

2.3 Waarden

Aangezien ideële overtuigingen aan de basis liggen van een maatschappelijk doel, lijken waarden een essentiële rol te spelen in een purpose (Hsu, 2017). Stakeholders hechten namelijk steeds meer belang aan de menselijke waarden die organisaties vertegenwoordigen (Edelman, 2018; Sortlist, 2022). Accenture (2018) bevestigt deze bevinding in haar rapport, waarin 62% van de respondenten aangeeft graag hun eigen waarden terug te zien in de waarden die een organisatie nastreeft.

Uit ons onderzoek blijkt dat in de purposes van de onderzochte organisaties drie waarden het meest voorkomen; *anderen helpen* (bijvoorbeeld bij het maken van een bewustere keuze op financieel of sociaal gebied), *anderen leiden* (bijvoorbeeld door een voortrekkersrol te nemen bij het oplossen van een maatschappelijk probleem) en *zorgen voor de natuur* (bijvoorbeeld door zich in te zetten voor duurzamere productie). Zoals weergegeven in figuur 2.3, komt de waarde *anderen helpen* met 63% veruit het meest terug in de maatschappelijke purposes. In hoofdstuk 3 onderzoeken we in hoeverre deze waarden terugkomen in de communicatie over maatschappelijke betrokkenheid op sociale media en in hoeverre dit gerelateerd is aan een verhoogde betrokkenheid en waardering van sociale mediagebruikers.

Opvallend is dat de top 10 meest voorkomende waarden (zie figuur 2.3) ook een aantal waarden bevat die haaks lijkt te staan op de ideële basis van een maatschappelijke purpose: rijk zijn, succesvol zijn, plezier maken, een verassend leven leiden, zichzelf verwennen. Dit impliceert

dat een maatschappelijke purpose ook gekoppeld wordt aan hedonistische waarden. Dat zien we onder andere terug bij Kruidvat die gelooft dat de zorg voor de natuur prima te combineren is met de zorg voor jezelf, door duurzame producten aan te bieden waarmee klanten zich kunnen verwennen. In de purpose spreekt de organisatie daarom de ambitie uit dat iedereen zich mooi, gezond en goed kan voelen op een duurzame manier.

Samenvattend

- Hoewel bijna alle organisaties in ons onderzoek een purpose uitdragen, committeert slechts een bescheiden meerderheid zich aan een maatschappelijke purpose
- De purpose lijkt soms 'verstopt' in de corporate communicatie; ofwel onder een ander label, ofwel onder de noemer arbeidsmarktcommunicatie, ofwel door een doorverwijzing naar een internationale site
- We onderscheiden drie thema's waar organisaties zich met hun purpose aan kunnen committeren: milieu, sociaal en economisch; de aandacht voor deze drie thema's is ongeveer evenredig verdeeld bij de onderzochte organisaties
- *Anderen helpen* is veruit de meest voorkomende waarde waaraan wordt gerefereerd in purposes, gevolgd door *anderen leiden* en *zorgen voor de natuur*. Hedonistische waarden hebben nog steeds een prominente rol in communicatie over maatschappelijke betrokkenheid

H3

Uiting geven aan een purpose op sociale media

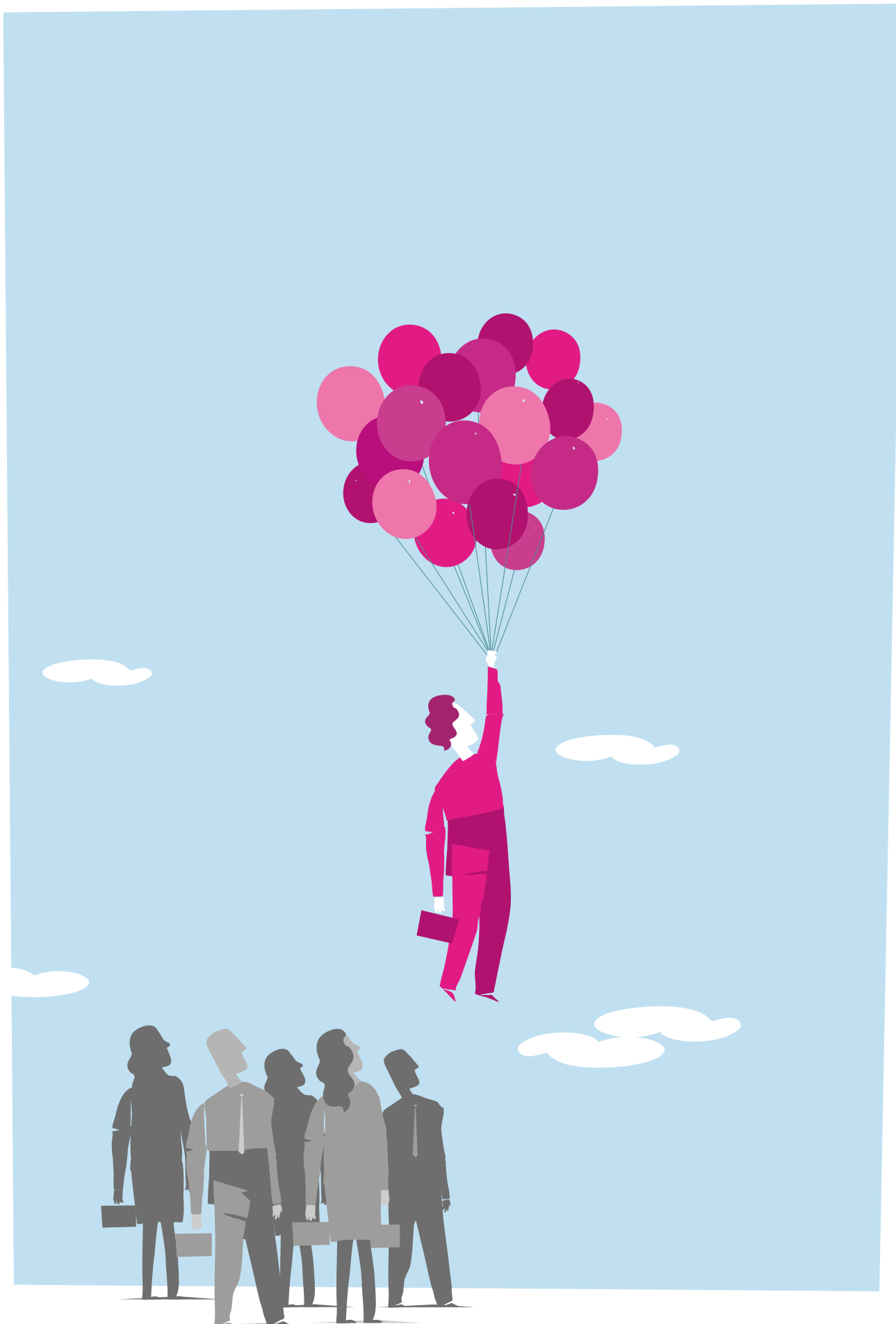
Van diversiteit tot aan duurzaamheid, van mvo tot #metoo: op sociale media zijn maatschappelijke issues onderwerp van gesprek. Op verschillende platforms participeren burgers die uiting willen geven aan hun betrokkenheid en ook organisaties die verantwoording willen afleggen over hun menselijkheid (Cook, 2020; Willemsen et al., 2021). Door te communiceren over hun purpose kunnen organisaties laten zien dat ze – net als mensen – doelen en dromen hebben, en dat ze uitdragen waar ze in “geloven”. Dat gebeurt deels onder druk. Op sociale media eisen burgers en andere stakeholders dat organisaties openheid van zaken geven over hun rol in de maatschappij (Stamsnijder, 2019). Daarmee zijn sociale media arena's

waar het maatschappelijk debat plaatsvindt (Furlow, 2011). In dit hoofdstuk lichten we toe in welke mate organisaties communiceren over maatschappelijke kwesties op Facebook en Instagram, op welke manier dit wordt gedaan en in hoeverre dit gerelateerd is aan een verhoogde betrokkenheid en waardering van sociale mediagebruikers⁴.

⁴ De betrokkenheid van sociale media-gebruikers wordt vaak gemeten in termen van likes, reacties en engagement ratio, oftewel gedragsmatige manifestaties van betrokkenheid op sociale media (Schreiner et al., 2019). Meer informatie over hoe dit is gemeten, is terug te lezen in de onderzoeksverantwoording. (zie appendix)

Purpose paradox

Organisaties committeren zich aan maatschappelijke purposes met een reden; omdat mens en maatschappij dat van organisaties verwachten (Sortlist, 2022). Maar liefst 64% van de mensen vindt het belangrijk dat organisaties een purpose hebben. Echter een even groot deel van de mensen denkt dat purpose een communicatietruc is (Edelman, 2019). Communiceren over purpose kan dus ook de schijn wekken van purpose washing; de perceptie dat het daadwerkelijke gedrag en de bedrijfscultuur van organisaties niet overeenkomen met de sociale doelen die ze zeggen na te streven (De Jong & Van der Meer, 2017).



3.1 Communiceren over maatschappelijke thema's op sociale media

De maatschappelijke thema's waar organisaties over communiceren kunnen verder gaan dan alleen hun purpose, of juist niets met hun purpose te maken hebben. Voor dit onderzoek bekeken we hoe organisaties uiting geven aan hun purpose door over hun maatschappelijke betrokkenheid op sociale media te communiceren. Maar liefst 78% van de onderzochte organisaties verbindt zich met maatschappelijk thema's op Facebook en/of Instagram. Organisaties die over maatschappelijke thema's communiceren op sociale media doen dat echter wel beperkt. Eén op de tien geanalyseerde sociale mediaberichten bevat een verwijzing naar een maatschappelijk thema (11%).

Het onderzoek laat zien dat berichten die verwijzen naar een maatschappelijke thema meer waardering genereren dan berichten die hier niet naar verwijzen. Er bestaat namelijk een positieve relatie tussen het plaatsen van sociale mediaberichten over een maatschappelijk thema en waardering en betrokkenheid. Natuurlijk is er veel variëteit in de berichten die organisaties delen over maatschappelijke thema's. Het ene bericht is het andere niet, onder andere omdat ze andere *boodschapskenmerken* bevatten. In de volgende sectie kijken we daarom welke berichten meer of minder betrokkenheid en waardering genereren. We onderzochten daarbij vier boodschapskenmerken: purpose consistentie, waarden, organisatieprominentie en storytelling.

3.2 Consistentie

Allereerst kunnen sociale mediaberichten die organisaties delen over maatschappelijke thema's verschillen in hoe consistent ze zijn. In dit onderzoek kijken we zowel naar consistentie op berichtniveau (overeenstemming berichten

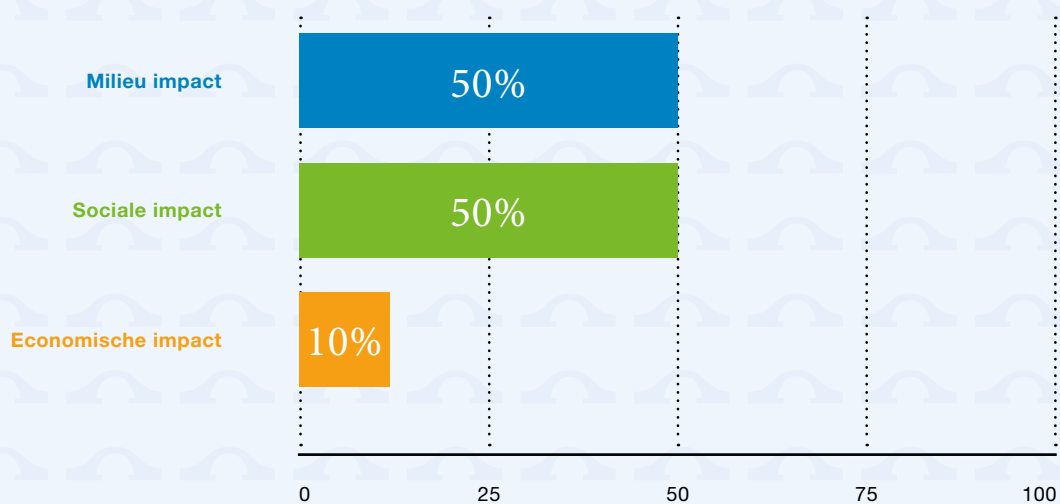
wat betreft maatschappelijke thema's) als consistentie op purposeniveau (overeenstemming maatschappelijk thema's in berichten met purpose thema's). Zoals te zien in figuur 3.1, gaan sociale mediaberichten met name over maatschappelijke thema's waarbij impact op het milieu en sociale kwesties worden nagestreefd.

Consistentie op berichtniveau

Sociale mediaberichten kunnen meerdere maatschappelijke thema's beslaan, net zoals de purpose van een organisatie meerdere maatschappelijke thema's kan raken. Volgens de literatuur is communicatie echter meer geloofwaardig en authentiek als deze gebaseerd is op een duidelijk moreel kompas en niet een poging om "met alle winden mee te waaien" (cf. Buss & Craik, 1983, zie ook Younger et al., 2020). Volgens deze inzichten is het wenselijk als organisaties zich aan een maatschappelijke thema verbinden en hier consistent over communiceren. Toch zien we dat slechts 32% van de organisaties bij één thema blijft in hun sociale mediaberichten. De meerderheid van de organisaties spreekt zich namelijk uit over verschillende thema's. Het gaat dan om twee (50%) of soms wel drie verschillende thema's (18%). Dat komt overeen met het onderzoek van het 2022 Global Communication Report (USC Annenberg, 2022). Volgens dit grootschalige, jaarlijkse onderzoek, zegt 87% van de communicatieprofessionals het oké te vinden om zich te committeren aan meer dan één thema.

Het huidige onderzoek laat zien dat meer niet altijd beter is. Consistentie blijkt namelijk key te zijn. Om de consistentie in maatschappelijke thema's te onderzoeken, introduceren we de Social Issue Consistency Index; een maat die een waarde toekent aan thematische consistentie over sociale mediaberichten heen, variërend van 0 (helemaal niet consistent) tot 1

FIGUUR 3.1: MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S WAARAAN ORGANISATIES HUN SOCIALE MEDIABERICHTEN RELATEREN



Noot. Een bericht kan meerdere thema's beslaan en de percentages tellen derhalve niet op tot 100%



FIGUUR 3.2: OVERZICHT VAN SOCIALE MEDIABERICHTEN EN HUN BOODSCHAPSKENMERKEN

EN DE RELATIE MET BETROKKENHEID OP SOCIALE MEDIA

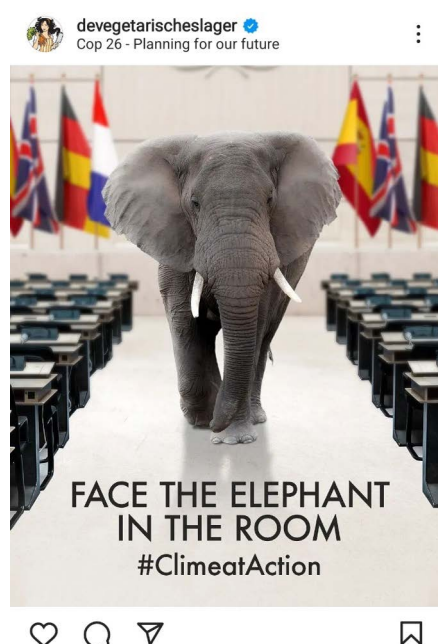
	Betrokkenheid	Waardering
Purpose		
Maatschappelijk thema		
Thema's		
Economische impact	NS	NS
Sociale impact	NS	NS
Milieu impact	NS	NS
Consistentie		
Berichtniveau		NS
Purpose niveau	NS	
Waarden		
Anderen helpen	NS	
Zorgen voor de natuur	NS	NS
Gelijke behandeling nastreven	NS	
Anderen leiden	NS	NS
Succesvol zijn	NS	NS
Prominentie		
Organisatieprominentie	NS	NS
Productprominentie		NS
Standpuntprominentie	NS	
Prominente link		NS
Storytelling		
Storytelling	NS	

groen = positieve relatie, roze = negatieve relatie, ns = niet significante relatie

(zeer consistent) (cf. Beals et al., 2000). Met een score van .44 geeft deze index aan dat er nog veel winst te behalen is op consistentie. Dat is ook omdat er een positieve relatie bestaat tussen enerzijds de Social Issue Consistency Index en betrokkenheid. Dit resultaat laat zien dat het loont om consistent te communiceren over een maatschappelijke thema (zie figuur 3.2); hoe eenduidiger, hoe hoger de betrokkenheid.

Consistentie op purposeniveau

Organisaties spelen in op verschillende maatschappelijk issues die niet altijd in lijn zijn met de purpose die ze nastreven. Zo kan bijvoorbeeld Essent als purpose hebben om mensen door de energietransitie te helpen, maar zich op sociale media ook fel uitspreken tegen racisme en tijdens de gaypride een campagne voeren voor acceptatie van de LGBTI community. Kijkende naar consistentie op purposeniveau, zien we dat slechts 17% van de maatschappelijk geëngageerde berichten overeenkomt met de purpose die deze organisaties nastreven. Hier is veel winst te behalen. Er bestaat namelijk een positieve relatie tussen consistentie op purpose niveau en waardering (zie figuur 3.2).



Case De Vegetarische Slager, Face the elephant in the room - #cliMEATaction

Tijdens de VN-klimaatop in Glasgow bleef één belangrijk onderwerp uit de agenda: de belastende rol van vleesconsumptie op het milieu. De Vegetarische Slager gelooft in een wereld waarbij dierlijk vlees vervangen kan worden door plantaardig vlees en volgens deze organisatie is er nu actie nodig om de aarde toekomstbestendig te maken. Daarom bracht De Vegetarische Slager tijdens de klimaatop de spreekwoordelijke olifant in de kamer ter sprake om de dramatische gevolgen van vleesconsumptie op klimaat en dier op de politieke agenda zetten. Met hun campagne 'Face the elephant in the room' werden consumenten opgeroepen om met behulp van augmented reality een levensgrote olifant in een ruimte te zetten, te delen via de hashtag #cliMEATaction op sociale media en de Verenigde Naties daarin te taggen. Het resultaat: veel free publicity, onder andere in landelijke dagbladen, een enorm bereik op sociale kanalen (digitaal bereik van 2.3+ miljoen) en een geslaagde merkactivatie. Deze merkactivatie past als geen ander bij De Vegetarische Slager, als organisatie met de bewonderenswaardige ambitie om de grootste slager ter wereld te worden met hun nieuwe, plantaardige vleesch. Van food brand naar movement om plantaardig eten als de nieuwe norm te zien. Oftewel, een schoolvoorbeeld van een activistische organisatie die haar rol in de maatschappij serieus oppakt. En niet zonder resultaat. In 2022 werd de organisatie door de Sustainable Brand Index uitgeroepen tot het meest duurzame merk van het jaar (Adformatie, 2022).

3.3 Waarden

Sociale mediaberichten verschillen in de waarden waaraan wordt geappelleerd. Zoals weergegeven in figuur 3.3, laten de resultaten zien dat drie waarden het meest voorkomen in maatschappelijk geëngageerde berichten; *anderen helpen* (70%), *zorgen voor de natuur* (49%), en *gelijke behandeling nastreven* (34%). Dat lijkt deels ook een goede aanpak, want sociale mediaberichten die betrekking hebben op de waarden anderen helpen en gelijke behandeling nastreven hebben een positieve relatie met betrokkenheid (zie figuur 3.2).

3.4 Prominentie

Naast consistentie kunnen maatschappelijk geëngageerde berichten ook variëren in de ruimte die organisaties innemen. Leggen organisaties de nadruk op zichzelf of op het maatschappelijke thema waar ze aan willen bijdragen en hoe komt dat tot uiting? Leggen organisaties uit hoe ze zich tot het thema verhouden of wordt er ook een mening verkondigd? Dat zijn relevante vragen om te stellen omdat de literatuur waarschuwt dat organisaties niet te prominent naar voren mogen komen in maatschappelijk geëngageerde communicatie. Het aanprijzen van een organisatie, product of dienst druist namelijk in tegen het uitgangspunt van purpose; dat een organisatie haar verantwoordelijkheid neemt door andere belangen te vertegenwoordigen dan louter commerciële belangen (Samu & Wymer, 2009; De Jong & Van der Meer, 2017). Belangen die ten goede komen aan mens en maatschappij in plaats van aan de organisatie. Daarom onderzochten we hoe de organisatie zelf terugkomt in sociale mediaberichten.

Organisatieprominentie

Organisaties kunnen zich in meer of mindere mate zichtbaar positioneren in woord en beeld ten opzichte van de maatschappelijke thema's die ze in hun sociale mediaberichten aan de orde stellen. De resultaten laten zien dat in

93% van de maatschappelijk geëngageerde berichten de organisatie prominent wordt genoemd of afgebeeld (zie figuur 3.4). Dat lijkt geen nadelige uitwerking te hebben op de betrokkenheid die deze berichten genereren. Organisatieprominentie bleek namelijk geen significante relatie te hebben met betrokkenheid of waardering, zoals te zien in figuur 3.2.

Productprominentie

Als een specifiek product of dienst een prominente rol inneemt in een maatschappelijk geëngageerd bericht – wat het geval is voor 37% van de onderzochte berichten – zien we wel een negatieve relatie met betrokkenheid. Deze bevinding impliceert dat purpose communicatie zich niet leent voor het aanprijzen van producten of diensten omdat de ideële basis op gespannen voet staat met commercie.

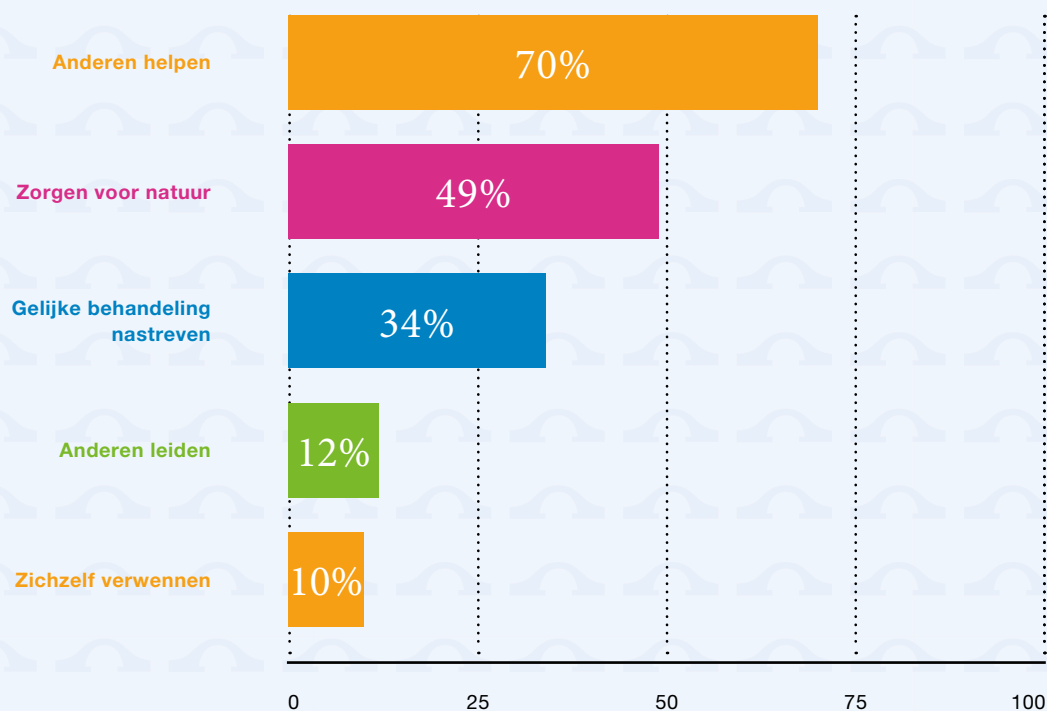
Standpuntprominentie

Eén van de manieren waarop een organisatie uiting kan geven aan haar maatschappelijke betrokkenheid, is het prominent innemen van een standpunt. Dat gebeurt in 21% van de maatschappelijk geëngageerde berichten. In het algemeen geldt dat berichten waarin een organisatie een mening uit, op significant minder waardering kunnen rekenen. Volgens het onderzoek is er namelijk een negatieve relatie tussen de aanwezigheid van een mening en de waardering die een bericht genereert.

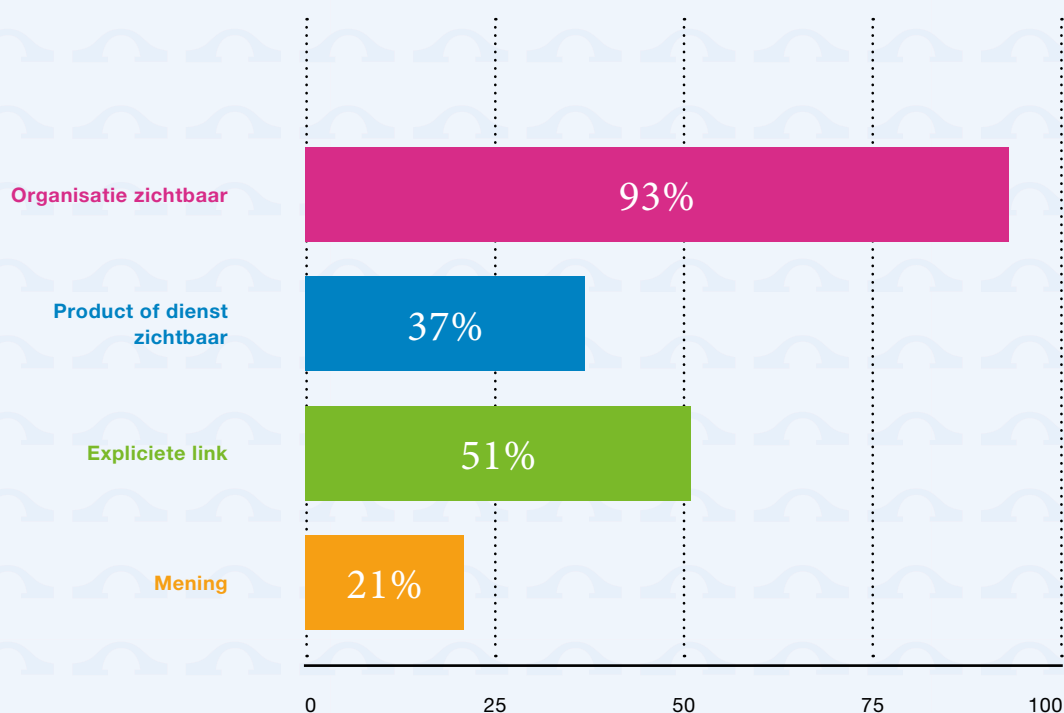
Prominente link

Uit het onderzoek blijkt dat organisaties duidelijk moeten maken hoe ze zich verhouden tot een maatschappelijk thema. Berichten kunnen namelijk op meer betrokkenheid rekenen als organisaties duidelijk beschrijven wat de link is tussen de organisatie en het maatschappelijk thema waar de organisatie zich over uitspreekt (zie figuur 3.4). In slechts de helft van de berichten (51%) is zo'n prominente link aanwezig.

FIGUUR 3.3: TOP 5 MEEST VOORKOMENDE WAARDEN DIE CENTRAAL STAAN IN MAATSCHAPPELIJK GEËNGAGEERDE BERICHTEN



FIGUUR 3.4: AANWEZIGHEID VAN ORGANISATIES IN SOCIALE MEDIABERICHTEN OVER MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S



3.5 Storytelling

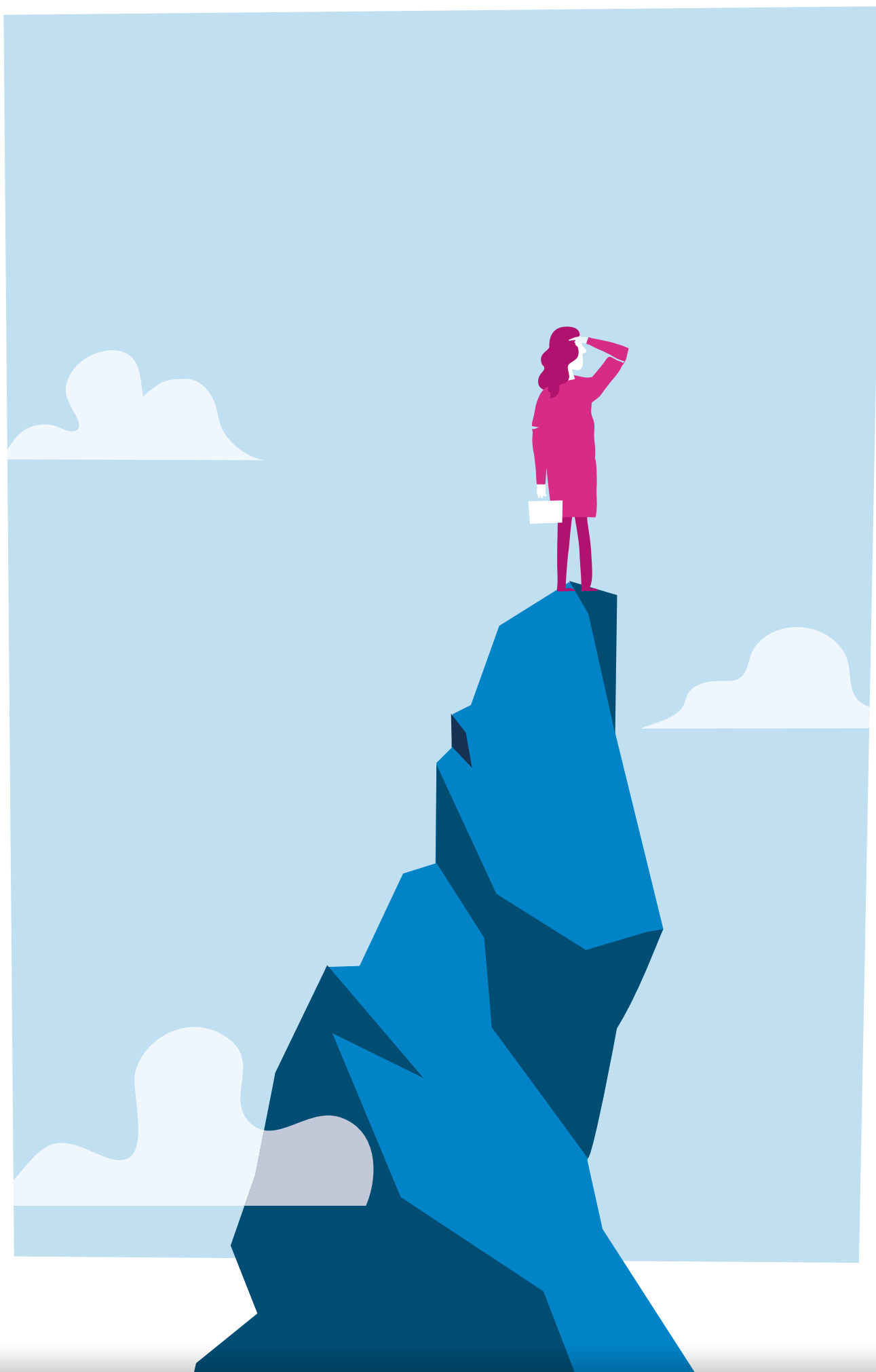
Storytelling speelt volgens sommige *thought leaders* een belangrijke rol in het tot leven brengen van een purpose (Stamsnijder, 2019; Younger et al., 2020). Met verhalen kunnen organisaties een menselijk gezicht laten zien en een authentieke basis leggen onder de doelstellingen en morele standpunten die ze nastreven (Willemsen et al., 2021). Aangezien purpose kan worden gezien als verhaal van de moraal (Stamsnijder, 2019), onderzochten we de rol van storytelling op betrokkenheid en waardering bij maatschappelijk geëngageerde berichten.

Sociale mediaberichten kunnen in meer of mindere mate verhalende elementen bevatten, zoals chronologie (volgordelijkheid van gebeurtenissen), karakters (zichtbare personages in het verhaal) en emoties (van deze personages) (Flikweert et al., 2021). Oftewel, het ene bericht is verhalender dan het andere bericht. Zoals weergegeven in figuur 3.2, blijkt uit de onderzoeksresultaten dat het opnemen van verhalende elementen een positieve uitwerking heeft op waardering. Hoe meer verhalende elementen een bericht bevat, hoe meer waardering deze berichten krijgen.

Samenvattend

- Eén op de tien geanalyseerde sociale mediaberichten bevat een verwijzing naar een maatschappelijk thema (11%); maatschappelijk geëngageerde berichten gaan met name over sociale of milieu-gerelateerde thema's en minder over economische thema's
- Er is een hogere betrokkenheid bij maatschappelijk geëngageerde berichten vergeleken met niet-maatschappelijk geëngageerde berichten, zeker wanneer er een prominente link wordt gelegd tussen de organisatie en het maatschappelijke thema, maar het wordt niet op prijs gesteld als er ook een standpunt wordt ingenomen
- In 93% van de maatschappelijk geëngageerde berichten is de organisatie prominent zichtbaar; dit lijkt geen nadelige uitwerking te hebben op de betrokkenheid van sociale mediagebruikers
- Berichten waarin producten of diensten prominent zichtbaar zijn, in woord of beeld, genereren minder betrokkenheid. Purpose communicatie lijkt zich dus niet te lenen voor het aanprijzen van producten of diensten
- Organisaties spelen in op verschillende maatschappelijk issues die niet altijd in lijn zijn met de purpose die ze nastreven; echter, hoe consistent er wordt gecommuniceerd, hoe hoger de betrokkenheid is op sociale media; dit geldt zowel op berichtniveau als op purposeniveau
- Het lijkt belangrijk om het maatschappelijke thema onderdeel te laten zijn van een groter verhaal. Hoe meer verhalende elementen een bericht bevat, hoe meer dit kan rekenen op de waardering en betrokkenheid van sociale mediagebruikers





Samenvatting onderzoek

In de samenleving wordt steeds meer naar organisaties gekeken om hun rol te pakken in maatschappelijke kwesties. Ondanks goede bedoelingen komt het regelmatig voor dat organisaties met een purpose onder vuur komen te liggen als zij communiceren over hun maatschappelijke betrokkenheid. Dit whitepaper met evidence-based handvatten is bedoeld als handreiking aan communicatieprofessionals die voor deze uitdaging staan.

De purpose van organisaties zit vaak 'verstopt' in corporate communicatie

- De maatschappelijke purpose van Nederlandse organisaties is vaak terug te vinden ofwel onder een ander label (bijvoorbeeld missie of manifesto), ofwel onder de noemer arbeidsmarktcommunicatie, ofwel door een doorverwijzing naar een internationale site;

Communiceer over maatschappelijke betrokkenheid als organisatie, niet als verkoper

- In 1 op de 10 berichten tonen organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid; deze berichten leveren meer betrokkenheid en waardering op, met name als ze appelleren aan waarden als *anderen helpen* en *gelijke behandeling nastreven*
- In 93% van deze berichten is het merk prominent aanwezig, zonder dat dit nadelig is voor hoe deze berichten worden gewaardeerd
- 1 op de 3 maatschappelijk betrokken berichten gaan over een product of dienst, terwijl dit juist negatief gerelateerd is aan betrokkenheid; de ideële basis van purpose lijkt op gespannen voet te staan met commercie

Hoe consistent, hoe beter, zowel op berichtniveau als purposeniveau

- Hoe consistent er wordt gecommuniceerd in lijn met de purpose, hoe hoger de betrokkenheid is op sociale media
- De Social Issue Consistency Index score van 0,44 laat zien dat er in sociale mediaberichten nog winst te behalen valt hoe consistent er over maatschappelijke thema's wordt gecommuniceerd
- Slechts 17% van de maatschappelijk betrokken berichten komt overeen met de purpose die deze organisaties nastreven.

Storytelling kan rekenen op waardering

- Hoe meer verhalende elementen een maatschappelijk geëngageerd bericht bevat, hoe meer dit kan rekenen op de waardering en betrokkenheid van sociale mediagebruikers.



PRAKTIJKVERHAAL

**In gesprek met Daniëlle Tamis,
directeur-eigenaar van HvdM**

Een goede naam

HvdM is één van de oudste PR-bureaus van Nederland. Zo'n zeven jaar geleden nam Daniëlle Tamis het bureau waar ze al directeur van was, over. Samen met haar team ontwikkelde ze een nieuwe koers en koos ze als bureau bewust voor projecten met maatschappelijke impact. "Opdrachten zonder maatschappelijke impact laten we gaan," zegt Tamis. "We kiezen alleen voor opdrachten die ertoe doen en de wereld mooier maken. Door deze keuze hebben we een scherpere positionering en weten opdrachtgevers beter wat ze aan ons hebben."



Ook als bureau hebben wij een purpose, namelijk dat we de wereld met communicatie een beetje mooier willen maken, vertelt Danielle. Daarbij is het uitgangspunt werkplezier. Er is niets mooiers dan in je werk bij te kunnen dragen aan maatschappelijke impact. HvdM werkt zowel voor de overheid als voor het bedrijfsleven. Er is niets mooiers dan met je werk positief bij te dragen aan de maatschappij. Bij opdrachten voor de overheid is die maatschappelijke impact er vrijwel altijd en ook het bedrijfsleven is steeds meer op zoek naar een maatschappelijke rol. HvdM profileert zich als een PR-bureau met maatschappelijke impact.

Impact

Hoe weet je bij een nieuwe opdracht of er daadwerkelijk sprake is van impact? Daniëlle: "Om de maatschappelijke impact te bepalen doen we deskresearch, vragen we door en kijken we naar de chemie tussen ons en de opdrachtgever. Je kunt op heel veel verschillende terreinen impact maken. Soms heel groot, soms klein. Zo adviseren we nu een bedrijf dat fabrieksmatig duurzame, betaalbare woningen wil gaan maken. Dat draagt bij aan het oplossen van de woningnood. We werken voor een elektronicabedrijf dat sporters helpt beter te presteren. Daar worden mensen blijer van. We ontwikkelen een campagne rond *victim blaming*,

met als doel trauma's bij slachtoffers te voorkomen of te verminderen. Maatschappelijke impact kan op vele vlakken plaatsvinden: duurzaam, economisch, sociaal.

Niet

Puur en alleen een bedrijf klaarmaken voor de verkoop doen we niet. Tenminste, als het gaat om een bedrijf zonder echte maatschappelijke bijdrage. En ook een campagne voor energiedrankjes pakken we niet op. We willen voor 100% achter de onderwerpen staan waar we ons voor inzetten. Waar wij wel warm van worden is bijvoorbeeld een communicatietraject voor een innovatie vanuit een hogeschool: met behulp van een app kan de politie sneller zien hoe oud een vingerafdruk is, wat de opsporing vergemakkelijkt en kosten bespaart. Ja, en natuurlijk maken we ook wel eens de verkeerde keuze of volgt een opdrachtgever ons advies niet op.

Greenwashing

Bedrijven die zeggen maatschappelijke doelen na te streven, moeten er natuurlijk wel voor zorgen dat ze te allen tijde kunnen waarmaken wat ze zeggen. Het verwijt van greenwashing ligt altijd op de loer. Formuleringen

luisteren daarbij heel nauw. Ook al doe je heel veel mooie dingen, als één ding niet klopt, ga je nat. Als PR-bureau kom je daarbij soms voor lastige dilemma's te staan. We willen de wereld mooier maken, maar wat je zegt, moet wel kloppen. Recent nog adviseerden we een opdrachtgever een bepaald woord niet te gebruiken. De opdrachtgever meende in zijn recht te staan en koos ervoor het wel te doen. Toen dat averechts uitpakte, moesten we uiteraard even slikken. We hadden ze van te voren nog zo gewaarschuwd. Ook onze goede naam is dan in het geding. Toch zijn we het bedrijf blijven bijstaan om het issue adequaat op te lossen. Geen bedrijf is perfect en wij houden van bedrijven die stappen zetten. Ook al zijn dat soms maar kleine stappen.

True name

Bedrijven met een duidelijke mening doen het beter dan bedrijven die dat niet doen, is onze ervaring. Het gaat erom te vertellen wat je doet, hoe je handelt én je over bepaalde zaken uit te spreken. Als je dat laatste niet doet, heeft je goede gedrag minder effect. Daarbij is het wel belangrijk om dicht bij je leest te blijven. Het onderwerp waar je je over uitspreekt, moet passen bij wie je bent en je moet het ook concreet kunnen maken. Een heel mooi voorbeeld is Mastercard. Zij omarmden het thema 'equal rights', zoals zoveel bedrijven, en maakten het heel concreet door mensen het recht te geven zelf te bepalen welke naam op hun betaalkaart staat. Voor veel LHBTIQA+ past de naam die op hun paspoort staat niet bij hun identiteit. Op deze manier maakt het bedrijf zijn commitment heel concreet.

Tips voor communicatieprofessionals

In mijn ogen wordt het voor organisaties steeds belangrijker om duidelijk te maken wat hun toegevoegde waarde is. Maatschappelijke impact is allang niet meer iets van de directie of de afdeling Communicatie, maar integraal onderdeel van de organisatie. Mensen kiezen het liefst voor sympathieke merken die iets toevoegen. Mijn advies is daarbij wel om dicht bij jezelf te blijven, authentiek te zijn en onderscheidend. Niet zozeer het thema 'equal rights' of 'care for nature' is bepalend, maar de manier waarop je daarbij een concrete doorvertaling maakt vanuit je eigen core business. Zo bouw je een goede naam op:

- Geen loze woorden gebruiken; het gaat om hoe je als bedrijf handelt
- Ervoor zorgen dat het zowel intern als extern klopt
- Je visie zo onderscheidend en concreet mogelijk maken
- Ga voor de lange termijn; maatschappelijke impact realiseren is geen projectje van een jaar.
- Wees realistisch: het vraagt soms kleine stappen om ergens te komen. Grote uitspraken die je niet kan waarmaken komen als een boomerang terug.
- Laat zien dat je het werkelijk meent, en deel je dilemma's.

'Er is niets mooiers dan in je werk bij te kunnen dragen aan maatschappelijke impact'

Daniëlle's loopbaan

Na de HEAO-Communicatie in Utrecht deed Daniëlle Tamis de masteropleiding Beleid, Communicatie en Organisatie aan de Vrije Universiteit Amsterdam waar ze afstudeerde bij Betteke van Ruler. Uit deze studiekeuze blijkt al haar interesse voor organisaties die moeilijke situaties doormaken waarin de reputatie op het spel staat. Al vrij snel na haar studie trad ze in dienst bij Hollander van der Mey, waar ze in 2011 directeur van werd. In 2016 nam zij het bureau volledig over. Met haar PR-bureau heeft Daniëlle Tamis verschillende prijzen gewonnen, waaronder prestigieuze Esprix, European Excellence, en IPRA awards. Samen met reclamebureaus won HvdM diverse Effies, bijvoorbeeld voor de Alleen samen-campagne van VWS.



WIJ VERANDEREN
VERANDER MEE



PRAKTIJKVERHAAL

**In gesprek met Saskia Kapinga,
Shell Nederland**

Als communicatie- manager kun je grote impact hebben

In essentie beschrijf je in je purpose waarom je doet wat je doet. Op persoonlijk niveau: wat drijft je, waarvoor kom je elke ochtend uit bed. Op bedrijfsniveau: waarom neem je bepaalde beslissingen en wat is je overkoepelende maatschappelijke doelstelling. Die van Shell is *‘powering progress for more and cleaner energy solutions’*. Maar wat dat betekent in China, Brazilië of Nederland kan heel verschillend zijn.



Mijn uitdaging is om de purpose te vertalen naar Nederland. Wat verwacht de BV Nederland van Shell? Wat willen en kunnen wij vanuit Shell en hoe komt dat samen? Om dat te bepalen doen we veel onderzoek en zoeken we continu de relatie met maatschappelijke stakeholders op. Zo hebben we een onderzoek gedaan onder 2000 stakeholders en daarnaast 60 influentials en beslissers bevraagd. Daar kwam één wens helder uit naar voren: Shell, neem een leidende rol in de energietransitie en doe dat zo snel mogelijk. We hebben vijf doelen geformuleerd, waar we nu keihard aan werken. Bijvoorbeeld: in 2040 leveren we alleen nog maar schone brandstof voor al het wegtransport in Nederland. In dit proces speelde het communicatieteam een belangrijke rol.

Geen woorden maar daden

Wij denken dat we door innovatie en technologie het verschil kunnen maken. Door de grootte van ons bedrijf kunnen we innovaties opschalen en daardoor bijdragen aan de vergroening van de industrie en de mobiliteit in Nederland. Als het gaat om het uitdragen van je purpose, geloof ik meer in daden dan woorden. Onder andere via de socials en in print laten we zien welke voortgang we boeken bij de energietransitie. De 200e snellaadpaal op Shell-stations, energie voor thuis uit wind en zon, de bouw van 1400 snellaadpalen bij bouwmarkten, een nieuwe waterstoffabriek of zonnepark... Daarbij spelen onze eigen mensen een

belangrijke rol. Zij zijn onze ambassadeurs. Young Shell, de Future Energy Lions, gaan veel naar buiten om ons verhaal te vertellen. We hebben een Newsroom ingericht met eigen nieuws én achtergrondinformatie over wat er allemaal komt kijken bij de energietransitie.

Investeren

Uiteraard zijn er mensen die vinden dat we niet snel genoeg gaan. Maar de transitie die wij doormaken, maakt ook de maatschappij door. Op dit moment rijdt 90% van de mensen op benzine en diesel. Dat is geen kwestie van even de knop omzetten. Inmiddels kun je op een aantal stations waterstof tanken, maar er zijn nog maar een paar auto's die op waterstof rijden. We investeren in nieuwe toepassingen waar nu nog geen klanten voor zijn. Toch investeren we, in het vertrouwen dat dat op termijn wel zo zal zijn. Kijk maar naar de ontwikkeling bij windparken, die krijgen nu geen subsidie meer.

Focus

De energietransitie betekent een enorme transformatie: intern, én voor onze klanten en leveranciers. Die zijn op zoek naar oplossingen hoe ze ook duurzamer kunnen zijn. Dan kijken we samen hoe dat kan. Marketing is niet langer een product verkopen, maar veel holistischer kijken welke energie door de klant wordt gebruikt en hoe die verduurzaamd kan

‘Wij denken dat we door innovatie en technologie het verschil kunnen maken’

worden. Delen van kennis is één van onze vijf doelen. Vroeger steunden we allerlei goede doelen zonder duidelijke link met onze purpose. Nu focussen we op talentontwikkeling in techniek, investeren we in start-ups en scale-ups die onze purpose dichterbij brengen en veranderen we ons technologiecentrum in Amsterdam in een open innovatiehub.

Grote klok

Als MVO-bedrijf heb je ook een rol te spelen in de grote maatschappelijke issues. Dat doen wij op een manier die past bij onze core business. We focussen daarbij bijvoorbeeld op het delen van kennis en ondersteunen van organisaties zoals start-ups en scale-ups op het gebied van innovatie en techiek. Zo hebben we ook een programma voor vluchtelingen om in de techniek of IT aan het werk te gaan, met daarin een training on the job. Dat hangen we niet aan de grote klok, maar we communiceren er intern wel over omdat we ook onze medewerkers willen inspireren. Daar komen voorstellen uit die passen bij wie wij zijn en wat wij kunnen. Ik bewaak dat we dingen doen waarvan gewone mensen snappen dat we ze doen in het licht van onze purpose. Wat dat betreft, denk ik echt dat ik de mooiste baan heb van Nederland. In deze tijd van grote veranderingen kun je als communicatiemanager grote impact hebben!

Tips voor communicatieprofessionals

Werken aan je purpose is een proces. Je moet bereid zijn om risico's te nemen en input en terechte kritiek mee te nemen, waarbij je tegelijk moet blijven laten zien dat je serieus bezig bent als organisatie met het behalen van je purpose. Geen woorden maar daden.

Onderscheidenheid zit 'm niet in de purpose, maar in de uitvoering daarvan. Kies voor duidelijke doelen die aansluiten bij de purpose en de vraag van de samenleving en laat continu zien hoe je die doelen bereikt.

Communiqueer via social media vooral over concrete onderwerpen die relevant zijn voor je doelgroep. Voor ons is dat bijvoorbeeld een landelijk dekkend netwerk van snellaadpalen voor onderweg.

Vergeet vooral je eigen mensen niet. Zij zijn, meer dan ooit, je ambassadeurs. Betrek ze en geef ze een rol in het delen van je verhaal.

Saskia's loopbaan

Saskia Kapinga is vice-president External Relations bij Shell Nederland. Haar roots liggen in Groningen waar ze naar het VWO ging, gevolgd door studies in Zweden en Rotterdam. Haar werk bracht haar in vele landen. Zo werkte ze in Parijs aan de opening van Disneyland en in Londen en het Midden-Oosten voor grote hotels. Ze deed de marketing en PR in Afrika en het Midden-Oosten voor bedrijven als Lufthansa en een aantal luxe mode- en automerken en kwam uiteindelijk terecht bij Shell. Aanvankelijk ook daar in het internationale circuit met als standplaats Londen. Sinds 2015 werkt ze voor Shell Nederland.



PRAKTIJKVERHAAL

**In gesprek met Chris Kersbergen,
Head of Branding Rabobank**

Samen voor een betere wereld, maar welke wereld dan?

De Rabobank scherpste in 2017 zijn purpose aan: growing a better world together. De nieuwe purpose komt bepaald niet uit de lucht vallen, maar bouwt voort op de grondbeginselen van de coöperatieve boerenleenbank en de ideeën van de 19-eeuwse burgemeester Raiffeissen. Samen werken aan iets wat je in je eentje niet voor elkaar krijgt. Van betekenis willen zijn voor de samenleving. Daar draait het al ruim 120 jaar om bij de Rabobank. Chris Kersbergen vertelt er meer over.



Concrete aanleiding voor het aanscherpen van de purpose was een grote organisatieverandering, waardoor het coöperatieve karakter van de bank dreigde te worden aangetast. De huidige governance van Rabobank ontstond in 2016 door een juridische fusie van 106 lokale Rabobanken en de centrale Rabobank. Die fusie was nodig omdat de Nederlandse Bank nog maar één bankvergunning wilde afgeven. Deze verandering maakte dat we ook stil gingen staan bij wie we zijn en waar we voor staan. Dat is een heel proces geweest vooral intern. Want over welke betere wereld hebben we het dan, als we dit zeggen? Wij vinden het heel belangrijk dat onze waarden door al onze medewerkers doorleefd zijn en doorwerken in alle HR-processen. Daar werken we sindsdien onverminderd hard aan.

Focus

Er zijn veel leadership- en employee-events geweest over de purpose, waarbij we zochten naar focus. Via een veelheid aan thema's kwamen we uiteindelijk uit op een focus op de transities waar we het meeste impact op kunnen maken. Daarin is de voedseltransitie een hele belangrijke: samen met anderen willen we oplossingen bieden voor het voedselvraagstuk in de wereld. Daarnaast richten we ons op de klimaat & energietransitie en een meer inclusieve samenleving. Zo is Rabobank bijvoorbeeld een pionier op het gebied van windenergie. Voor elk thema zijn themadirecteuren

benoemd die op mondiaal en regionaal niveau de ontwikkelingen op hun aandachtsgebied aanjagen. Ons coöperatieve hart biedt veel ruimte voor lokale autonomie. Bij de vertaalslag naar beleid kan Katwijk andere keuzes maken dan Delfzijl. Onze lokale ledenraden houden ons bij de les en met beide benen op de grond. De verandering kost tijd en energie, maar zorgt wel voor focus. In het verleden sponsorden we van alles en nog wat. Nu moeten initiatieven een duidelijke link hebben met onze doelen zoals duurzaamheid of inclusiviteit.

Hoe

Veel purposes gaan over 'care for nature' en 'equality for all'. Waarin je je dan kunt onderscheiden? In mijn ogen onderscheid je je vooral door 'hoe' je van betekenis kunt zijn en 'waar' je impact kunt maken. Wij zijn vooral van betekenis op het gebied van food & agri. We beschikken bijvoorbeeld over een investeringsfonds van 1 miljard om de landbouw te verduurzamen en pionieren op het gebied van carbon banking om mogelijkheden voor het terugdringen van CO₂ te versterken. Door onze coöperatieve achtergrond hebben wij geen aandeelhouders gericht op kortetermijnwinst. Wij gaan voor de lange termijn en het collectieve belang. Als grootste food & agri-bank van de wereld en met onze focus op *care for community* worden we in het buitenland als een soort NGO gezien. Hier in Nederland is men altijd wat kritischer; en dat is alleen maar goed.

Het hele proces over de 'why' dat in 2017 startte is voor sommige klanten te hoog over. De 'how' is veel relevanter. Hoe maken we onze purpose waar? Het gaat vooral om daden; en minder om woorden.

Intern

De purpose is met name richtinggevend voor intern. Bij elk nieuw initiatief vragen we ons af of het bijdraagt aan de transitie waar we ons voor inzetten. Bij elk nieuw product bekijken we of we het coöperatiever kunnen maken. Als hoofd Branding koester ik het adagium *'your culture is your brand'*. Daarom ben ik heel blij te zien hoe de purpose steeds meer geïnternaliseerd wordt binnen de bank. Hij komt tot uiting in onze partnerships, bij de ontwikkeling van nieuwe producten en in het gedrag van onze medewerkers. Onze missie trekt ook nieuwe mensen aan, die letterlijk zeggen: "Door bij de Rabobank te werken kan ik zelf van betekenis zijn".

Het verwijt van *'greenwashing'* ligt altijd op de loer. Daarom zijn wij bij Communicatie en Branding heel alert op het vertellen van het eerlijke verhaal. Wat je communiceert, moet oprecht en onderbouwd zijn. Natuurlijk doen we veel dingen goed, maar als er ook zaken zijn die je beter kunt doen, kun je beter eerst daaraan werken. We zitten in een transformatie en dat levert ook frustratie op, verlies en pijn. Als klanten niet meegaan in onze transitie, moeten we soms na vier generaties ondernemerschap afscheid nemen en dat valt niet mee. We kunnen niet op alle fronten de pionier zijn, maar met onze coöperatieve manier van denken en werken, willen we wel de lead nemen in dingen toekomstbestendiger maken: duurzaam en inclusief dus. Een ethische commissie kijkt mee met onze investeringsbeslissingen.

Tips voor communicatieprofessionals

Mijn tip voor jonge, startende communicatieprofessionals: Wees rebels, neem geen blad voor de mond. Als communicatieprofessional heb je je voelhorens in de samenleving en breng je dat naar binnen. Iedere revolutie is begonnen vanuit een beweging die startte vanuit studenten en jongeren. Jullie kunnen helpen om de urgentie te vergroten en de boel in beweging te krijgen.

Als mensen heel lang iets op een bepaalde manier doen, vinden ze het lastig om te veranderen. Ze vinden het ook lastig om zich uit te spreken (dat kost klanten...). Laten wij ze daarbij helpen. Werk samen met jonge mensen, die jagen de transformatie aan. Werk samen met kunstenaars. Wij hebben veel projecten met kunstenaars die ons bij de les houden. Zo stelt Arne Hendriks de vraag waarom we zo geobsedeerd zijn door groei. Hoe zou de wereld eruit zien als de mens 50 cm zou krimpen? Vrij radicaal idee; maar het zet je wel aan het denken...

Bedrijf PR in de aloude definitie: 'het stelselmatig bevorderen van wederzijds begrip tussen een organisatie en haar publieksgroepen'. Kijk waar je van betekenis kunt zijn, voed het wederzijds begrip, doseer de communicatie en houd de lange termijn voor ogen.

‘Door bij de Rabobank te werken kan ik zelf van betekenis zijn’

Chris loopbaan

Chris Kersbergen is hoofd Branding bij de Rabobank. Voordat hij vijf jaar geleden bij de Rabo ging werken, had hij vergelijkbare functies bij ING Group en NN Group. Zo was hij onder meer verantwoordelijk voor de opzet van de rebranding van de verzekeringstak van ING in NN in 20 landen. Ook heeft hij een jaar of tien bij verschillende bureaus gewerkt. Kersbergen studeerde Communicatie aan de Heao in Utrecht en Politiek & Communicatie aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

Referenties

Accenture. (2018).

To affinity and beyond. From me to we, the rise of the purpose-led brand. Geraadpleegd van https://www.accenture.com/_acnmedia/thought-leadership-resources/pdf/accenture-competitiveagility-gcpr-pov.pdf.

Adformatie (2022, 31 maart).

Vegetarische Slager ontthoort Tony's Chocolonely als meest duurzame merk. Geraadpleegd van <https://www.adformatie.nl/purpose-marketing/vegetarische-slager-gezien-als-meest-duurzame-merk>

Beals, M, Gross, L. & Harrell, S. (2000).

Diversity indices: Shannon's H and E. Geraadpleegd van <http://www.tiem.utk.edu/~gross/bioed/bealsmodules/shannonDI.html>

Bloom, P. N., Hoeffler, S., Keller, K. L., & Meza, C. E. B. (2006).

How social-cause marketing affects consumer perceptions. MIT Sloan Management Review, 47(2), 49-55.

Brüggenwirth, B. (2017).

Sterke merken, betere wereld. De maatschappelijke betekenis als nieuw perspectief voor je merk. Deventer: Vakmedianet.

Buss, D. M., & Craik, K. H. (1983).

The act frequency approach to personality. Psychological Review, 90(2), 105-126.

Coebergh, P.H. (2022, 28 april).

Strategische communicatie (2): Purpose langs de meetlat. Geraadpleegd van <https://cmweb.nl/2022/04/strategische-communicatie-2-purpose-langs-de-meetlat/>

Cook, F. (2020).

"Season 1 Wrap-Up: Fred Cook on New Activism." Geraadpleegd van <https://prfuture.simplecast.com/episodes/season-finale-fred-cook-on-newactivism>

De Jong, M. D., & van der Meer, M. (2017).

How does it fit? Exploring the congruence between organizations and their corporate social responsibility (CSR) activities. *Journal of Business Ethics*, 143(1), 71-83.

De ondernemer (2019).

Bedrijfsgoeroe Paul Stamsnijder: 'een modern bedrijf moet ook deugen'. Geraadpleegd van <https://www.deondernemer.nl/marketing/bedrijfsgoeroe-paul-stamsnijder-modern-bedrijf-deugen~1755564>

Edelman (2019).

Edelman Trust barometer. Special Report. In brands we trust? Geraadpleegd van https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-07/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf

Edelman (2021).

Edelman Trust barometer. Geraadpleegd van <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>

Edelman (2022).

Edelman Trust barometer special report. Geraadpleegd van https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2022-01/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer%20FINAL_Jan25.pdf

Flikweert, A., Mazerant, K., Stolk, K., & Willemsen, L. (2021).

Succes met storytelling op sociale media. Amsterdam: SWOCC.

Furlow, N. E. (2011).

Find us on Facebook: How cause marketing has embraced social media. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5(6), 61-64.

Garbe, B., and J. Stengel. (2013).

Ideals: The new engine of business.growth.

Geraadpleegd van http://www.jimstengel.com/wpcontent/uploads/2013/11/Millward_Brown_Stengel_POVOn_Brand_Ideals.pdf.

George, M. (2020, 30 november).

A purpose-led strategy will be essential for businesses following COVID-19. Geraadpleegd van <https://www.kantar.com/inspiration/coronavirus/a-purpose-led-strategy-will-be-essential-for-businesses-following-covid-19>

Hajdas, M., & Kleczek, R. (2021).

The real purpose of purpose-driven branding: consumer empowerment and social transformations. *Journal of Brand Management*, 28(4), 359-373.

Hsu, C. (2017).

Selling products by selling brand purpose. *Journal of Brand Strategy*, 5(4), 373-394.

Kantar. (2021).

BrandZ Most Valuable Dutch Brands 2021. <https://www.kantar.com/nl/campaigns/brandz-most-valuable-dutch-brands>

Knowles, J., Hunsaker, B. T., Grove, H., & James, A. (2022).

What is the purpose of your purpose. Geraadpleegd van <https://hbr.org/2022/03/what-is-the-purpose-of-your-purpose>

MarketResponse (z.d.).

Monitor Merk en Maatschappij. Geraadpleegd van <https://marketresponse.nl/expertises/strategie-design-innovatie/monitor-merk-maatschappij/>

Mazerant, K., Willemsen, L. M., Neijens, P., van Schooten, E., & van Noort, G. (2022).

Topical Advertising in enduring events: the role of timing and creativity in engagement with social media brand messages during COVID-19. *International Journal of Advertising*, 1-22.

- Moreno, A., & Capriotti, P.** (2009). Communicating CSR, citizenship and sustainability on the web. *Journal of Communication Management*, 13(2), 157-175. DOI 10.1108/13632540910951768
- Murrell, A.** (2019, 18 April). *The pitfalls of purpose*. Geraadpleegd van <https://medium.com/@alexjmurrell/the-pitfalls-of-purpose-931c2948146b>
- Nielsen** (2014). Doing well by doing good. Geraadpleegd van <https://www.yumpu.com/en/document/read/41767220/global-corporate-social-responsibility-report-june-2014>
- Nu.nl** (2019, 1 april). *Nederlanders leggen verantwoordelijkheid voor betere wereld bij bedrijven*. Geraadpleegd van <https://www.nu.nl/economie/5819685/nederlanders-leggen-verantwoordelijkheid-voor-betere-wereld-bij-bedrijven.html>
- Quinn, R. E., & Thakor, A. V.** (2018). Creating a purpose-driven organization. *Harvard Business Review*, 96(4), 78-85.
- Samu, S., & Wymer, W.** (2009). The effect of fit and dominance in cause marketing communications. *Journal of Business Research*, 62(4), 432-440.
- Schreiner, M., Fischer, T., & Riedl, R.** (2019). Impact of content characteristics and emotion on behavioral engagement in social media: literature review and research agenda. *Electronic Commerce Research*, 21(2), 329-345.
- Sinek, S.** (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Londen: Penguin Group.
- Sihvonen, J.** (2019). Understanding the drivers of consumer-brand identification. *Journal of Brand Management*, 26(5), 583-594.
- Sortlist** (2022). Wanneer sociale merken voor merken meer dan geld betekenen. Geraadpleegd van <https://www.sortlist.nl/blog/sociale-bewegingen/>
- Stamsnijder, P.** (2019). *Purpose. Het verhaal van de moraal*. Culemborg: Van Duuren Management.
- Unilever** (2018, 19 december). *De Vegetarische Slager en Unilever gaan samen verder*. Geraadpleegd van <https://www.unilever.nl/news/press-releases/2018/de-vegetarische-slager-en-unilever-gaan-samen-verder/>
- Ummelen, S.** (2022, 24 april. 4). *redenen waarom purpose belangrijk blijft*. Geraadpleegd van <https://www.frankwatching.com/archive/2022/04/24/purpose-blijvende-trend/>
- USC Annenberg** (2022). *The future of corporate activism*. Global Communication Report. https://issuu.com/uscannenberg/docs/usc_cpr_global_communication_report_2022
- Van Riel, R.** (z.d.). *Wat is een purpose?* Geraadpleegd van <https://www.g2o.nl/blog/wat-is-een-purpose/>
- Voorn, R. J. J., van der Veen, G., van Rompay, T. J. L., Hegner, S. M., & Pruyn, A. T. H.** (2021). Human values as added value(s) in consumer brand congruence: a comparison with traits and functional requirements. *Journal of brand management*, 28(1), 48-59.
- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. A.** (2020). Brands taking a stand: Authentic brand activism or woke washing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 39(4), 444-460.
- Willemsen, L. M., Kamphuis, A., & van Stipdonk, E. M.** (2021). *Merk als mens*. Amsterdam: SWOCC.
- Younger, R., Mayer, C., & Eccles, R. G.** (2020). *Enacting purpose within the modern corporation*. Geraadpleegd van <https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-08/Enacting%20Purpose%20Initiative%20-%20EU%20Report%20August%202020.pdf>.



Dr. Komala Mazerant

Dr. Komala Mazerant is hoofddocent bij de opleiding Communicatie aan Hogeschool Rotterdam en onderzoeker bij kenniscentrum Creating 010, waar zij onderzoek uitvoert naar contentcreatie in online netwerken. Haar huidige onderzoeksgebieden zijn social media advertising en computer-gemedieerde communicatie. Komala's onderzoek is gepubliceerd in gerenomeerde wetenschappelijke tijdschriften, zoals het International Journal of Advertising, het Journal of Interactive Marketing en Computers in Human Behavior. Ze past haar kennis toe door blogs en publicaties te schrijven, workshops te geven en te spreken op conferenties. Eerder was zij communicatieadviseur bij o.a. TNO en communicatiebureau Imagro.



Kristel Klaassen

Kristel Klaassen (MSc) is kerndocent en onderzoeker bij de opleiding Communicatie aan Hogeschool Rotterdam. Tijdens haar master Imagineering ontwikkelde zij een fascinatie voor het creëren van de ultieme (brand)experience. Kristel heeft een grote hartstocht voor merken bouwen en social media content ontwerpen.



Sanne Smit

Sanne Smit (MSc) is kerndocent en onderzoeker bij de opleiding Communicatie aan Hogeschool Rotterdam. Met haar achtergrond in communicatiewetenschap en antropologie/sociologie, is ze geïnteresseerd in de maatschappelijke rol van media en communicatie. Zo deed ze eerder onderzoek naar de rol van genderstereotypering in de media.



Dr. Lotte M. Willemsen

Dr. Lotte M. Willemsen is lector Communication in the Networked Society bij Creating010; Hogeschool Rotterdam. In nauwe samenwerking met praktijkprofessionals, docenten en studenten doet ze onderzoek naar de vraag hoe de samenleving, en de mensen en organisaties die hier onderdeel van zijn, kan digitaliseren met behoud van de menselijke maat, en de rol van communicatie hierbij. Hun gezamenlijke missie is om het digitale leven menselijker te maken en het menselijke leven digitaal-vaardiger met behulp van communicatie. Naast haar rol als lector is ze directeur van Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie (www.swocc.nl) en raadslid van de Wetenschappelijk Raad Mediawijzer.

Appendix: onderzoeks- verantwoording

Het doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in hoeverre Nederlandse organisaties gebruik maken van een purpose, te achterhalen hoe de maatschappelijke betrokkenheid tot uiting komt op sociale media en welke effecten dit heeft op de betrokkenheid van sociale mediagebruikers. Hiervoor zijn een tweetal inhoudsanalyse uitgevoerd, gebaseerd op data van 30 organisaties uit de Most Valuable Dutch Brands 2021 (Kantar, 2021). In de eerste fase is per organisatie op verschillende contentonderdelen (website, jaarverslag en duurzaamheidsverslag) een inhoudsanalyse gedaan om te achterhalen of deze organisaties een hoger doel formuleren en zo ja, op welke onderwerpen. Aan de hand van een op de literatuur gebaseerd codeboek zijn de gevonden purposes door twee getrainde codeurs gecategoriseerd op thema (Moreno & Capriotti, 2009) en waarden (Voorn et al., 2021). De intercodeursbetrouwbaarheid varieerde met een ICC van .65 tot 1, wat aangeeft dat de betrouwbaarheid voldoende hoog is om uitspraken te kunnen doen.

In de tweede fase is gekeken op welke manier er wordt gecommuniceerd over purpose en aanverwante maatschappelijke thema's. Hiervoor zijn alle merkberichten van de 30 organisaties gedurende één jaar opgehaald van Instagram en Facebook. Tussen 1 oktober 2020 en 1 oktober 2021 waren dit in totaal 7858 berichten. Hieruit is een gestratificeerde steekproef genomen, per merk 25 berichten van Instagram en 25 van Facebook. Aan de hand van een op de literatuur gebaseerd codeboek is van elk bericht beoordeeld of er een referentie is gemaakt naar een maatschappelijk thema, zoals milieu, ongelijkheid en sociale cohesie. Deze berichten zijn beoordeeld op dezelfde thema's (Moreno & Capriotti, 2009) en waarden (zie Voorn et al., 2021) als in de eerste fase, om de consistentie tussen purpose en sociale mediaberichten te kunnen analyseren. Ook is er per bericht gekeken naar storytelling elementen (Flikweert et al., 2021) en organisatieprominentie (Samu & Wymer, 2009). De intercodeursbetrouwbaarheid varieerde met een ICC van .65 tot 1. Om de betrokkenheid en waardering van sociale mediagebruikers te meten zijn het aantal likes en reacties automatisch opgehaald (bijv. Flikweert et al., 2021). Betrokkenheid is berekend door de som van het aantal likes en reacties te delen door het aantal volgers (bijv. Mazerant et al., 2022). Waardering is gemeten door middel van het aantal likes. Vervolgens zijn multilevel analyses uitgevoerd om naast de analyse van genoemde factoren ook te kijken naar verschillen tussen organisaties en branches.

COLOFON

Uitgave: Centrum voor Strategische Communicatie (CSC),
CSC insights #2

Dit whitepaper bevat een overzicht van de belangrijkste resultaten van een onderzoek naar purposecommunicatie, dat is uitgevoerd door de winnaars van de Strategische Communicatie Challenge 2021: Komala Mazerant, Kristel Klaassen, Sanne Smit en Lotte Willemsen van Hogeschool Rotterdam.

Tekst: Komala Mazerant, Kristel Klaassen, Sanne Smit, Lotte Willemsen, Celia Noordegraaf, Christian Burgers

Vormgeving: carenza*

Het Centrum Strategische Communicatie (CSC) is een onderdeel van Logeion, de beroepsvereniging van communicatieprofessionals. Doel van het CSC is wetenschap en praktijk met elkaar te verbinden. Spil van het CSC is de bijzondere Leerstoel Strategische Communicatie aan de Universiteit Amsterdam die wordt bekleed door Christian Burgers. De activiteiten worden mede mogelijk gemaakt door Partners en Vrienden.

LOGEION
Centrum Strategische
Communicatie

Hvdm
public relations

