



‘Ons vak is niet zoekende’

JOOST RAVOO, MARK VAN DER ROER, MARK DE BOER

**Een meerwaarde
voor alle leden**

FUSIE CASCADIS - LOGEION

**‘Wederzijds begrip is
ver te zoeken’**

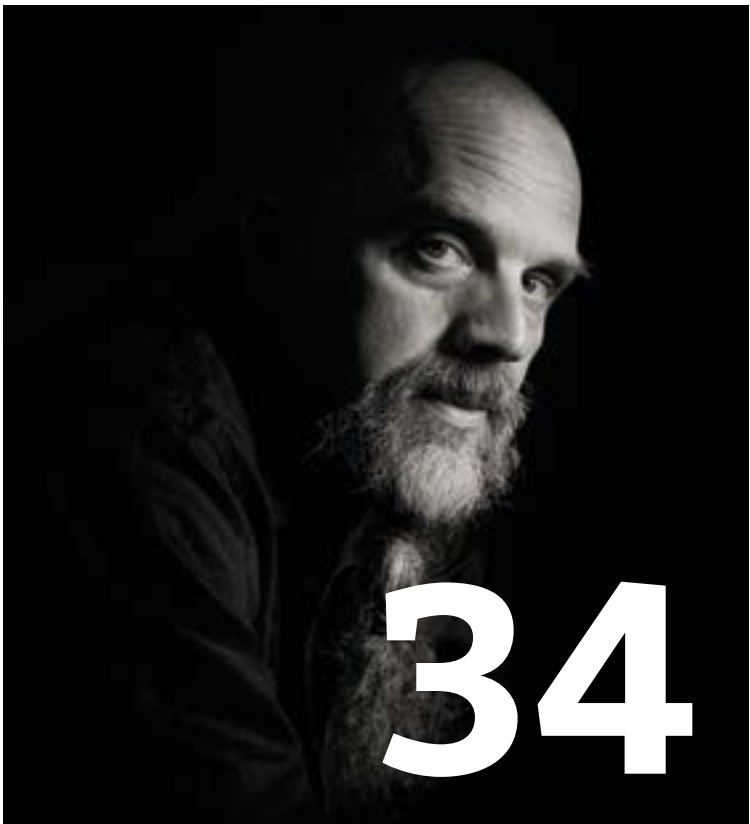
FRÉNK VAN DER LINDEN, JOURNALIST



Cascadis, de beroepsvereniging voor online professionals in de (semi-) publieke sector besloot op 27 maart dit jaar te fuseren met Logeion. Ze blijft wel haar eigen naam dragen. Voor Cascadis-voorzitter Robert van Vliet was de fusie een natuurlijke stap. Wieneke Buurman, voorzitter van Logeion, ziet er een meerwaarde voor alle leden in.



Doei mythe
Leiderschap, het vak en de mythe van het zoekende vak. De grote bazen communicatie van de drie grote steden Amsterdam, Rotterdam en Utrecht reflecteren op het vak in aanloop naar C-DAY18.



Terrorist of rebel? Het maakt Geert Vons niet uit. De directeur van Sea Shepherd Nederland strijdt voor een goede zaak. Op zijn manier. En wat anderen daarvan vinden, laat hem koud. Over hoe je écht kunt staan waarvoor je staat.



Fotograaf Jeroen Arians

Een beetje rebellie

Beginnen we niet allemaal een heel klein beetje als rebel? Ik zit in de speeltuin en zie allerlei kinderen rotzooien en ravotten en zich zo lang mogelijk zo min mogelijk van hun ouders aantrekken. Uiteraard wint het botte gezag het in de speeltuin – de ouders die afdwingen dat er gebeurt wat zij in hun hoofd hebben, terwijl de kinderen zich mokkend of onder luid protest hebben te schikken.

In de tocht van opstandige kleine peuter in de speeltuin tot volwassene die plichtsgetrouw meedraait in de maatschappij volgens de rolpatronen die algemeen geaccepteerd zijn, verliezen we veel van die jeugdige rebellie.

Een enkeling weigert zich neer te leggen bij de maatschappelijke normen en moraal en blijft te allen tijde strijden voor zijn idealen. Gewoon omdat hij daarvan overtuigd is. Niet om de middelvinger op te steken naar de samenleving, maar op grond van een innerlijke overtuiging.

Hoe mooi zou het zijn als we allemaal iets van die jonge rebellie in ons weten te behouden. Hoe mooi als we zo af en toe zeggen: zo doen we het dus niet, ik ben bereid me hard te maken voor wat ik vind. Zelfs als onze maatschappij de neiging heeft alles buiten de standaard weg te zetten en de kop in te drukken.

Juist dán moeten we voet bij stuk houden. Het kan gaan om het redden van de wereld, maar het kan net zo goed gaan om de manier waarop we invulling geven aan ons vak. Wij kunnen immers uit twee routes kiezen: de route waarin we slaafs accepteren dat de wereld is zoals zij is en waarin we maar hebben mee te hobbelen, of de route waarbij we continu vragen blijven stellen.

Die tweede is het voetpad dat ons vak moet volgen. Dat is de zoektocht die communicatieadviseurs in hun wezen moeten voelen en beantwoorden. Die zoektocht is onze roeping. En die zoektocht vergt een beetje rebellie. Rebellie die we van kinds af aan in ons hebben en die we hopelijk nooit helemaal afgeschud hebben.

Sander Grip
hoofdredacteur

En verder...



04 hoofdartikel



08 noelle aarts



10 handreiking



12 ontwikkeling



16 pick my brain



24 afscheid noelle aarts



26 recensies



26 moet je lezen



28 kwartaaldicht



30 kennis



40 kleiner dan 10



42 jong



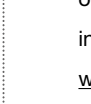
44 interview frénk van der linden



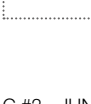
46 reportage



49 innovatie in het vak



50 reportage



54 trends

57 bartho boer

61 estafette

62 de vakgroep

65 klantcase publiquet

66 medewerkers

67 de uitsmijter van de bruin

67 colofon

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

► LIDMAATSCHAP

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



Auteur Reinier Groenendijk

Fotograaf Levien Willemse

Actieve betrokkenheid vergt moed

Communicatie in zorggerelateerde instellingen is een breed terrein waar veel over wordt geschreven. Over de overdadige wet- en regelgeving. Over lange doorlooptijden die actuele communicatie lastig maakt. Over mondige betrokkenen die willen meedoen. Maar het kan ook anders: Habion in Houten is een woningcorporatie die zich richt op het realiseren van moderne, flexibele en betaalbare ouderenhuisvesting, waarbij samen met partners de zorgbehoefte wordt ingevuld. Parc Spelderholt in Beekbergen is de plek waar jongeren met een beperking leren en werken. De overeenkomst tussen beide organisaties: zij betrekken alle belanghebbenden bij hun werk en nemen de mensen serieus.

Binnen het brede spectrum van zorg neemt de ouderenhuisvesting en zorg een heel eigen plek in. Nog niet zo lang geleden werden wonen, welzijn en zorg allemaal vanuit de grote AWBZ-pot betaald. Nu zijn zorg en wonen door de WMO niet meer onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daarbij komt dat de moderne oudere mondiger is en in de meeste gevallen prima in staat is aan te geven hoe hij of zij het liefst oud wil worden.

Joost Maas is communicatieadviseur bij Habion, nu nog in Houten, vanaf juli in Utrecht.

“Als we niet uitkijken verliezen verzorgingshuizen in rap tempo hun functie of worden zelfs gesloopt. En dat terwijl ze in de toekomst harder nodig zijn dan ooit in verband met de vergrijzing. Met het programma ‘Bejaardenhuis een 2^e jeugd’ vinden wij, als ouderenhuisvester, onze voormalige zorggebouwen opnieuw uit, samen met bewoners, lokale gemeenschap, zorgpartners en ondernemers. We doen dat door de gebouwen een (voor huurders betaalbare) tweede jeugd te geven. Met de wensen van ouderen stevast als uitgangspunt. Ook van de zorgaanbieders waarmee wij

samenwerken verwachten we dat zij de ouderen centraal stellen. Cocreatie is in de praktijk van de ouderenzorg relatief nieuw. Dat stuit weleens op weerstand.”

Maatschappelijke relevantie

Habion heeft voor het proces om te komen tot een compleet nieuwe invulling van een voormalig verzorgingshuis, een methodiek ontwikkeld: de RØRING-methodiek (combinatie van een ring/cyclus/spiraal en reuring). Deze methodiek is ontwikkeld om bewoners en lokale gemeenschap optimaal te betrekken bij de veranderingen. Maas: “De RØRING start met een gedegen stakeholderanalyse om de omgeving en alle (mogelijke) betrokkenen in kaart te brengen. Dan volgt de inspiratiebijeenkomst waar drie vragen centraal staan: hoe wilt u oud worden, wat heeft u daarvoor nodig en minstens zo belangrijk: wat kunt u zelf bijdragen? De inventarisatie van de wensen en behoeften leidt tot een grofmazig plan, dat acht weken (tijdens een werkatelier met deskundigen en bewoners) na de eerste ▶



Habion

is een landelijk werkende woningcorporatie, gespecialiseerd in ouderenhuisvesting. Habion heeft, verspreid over heel Nederland, zo'n 120 gebouwen voor ouderen en biedt ouderen de huisvesting waar ze zich thuis voelen. Zelfstandige woningen maar ook wooneenheden in verzorgingshuizen. Het is de missie om ouderen een veilig, betaalbaar en comfortabel thuis te bieden. Extra aandacht is er voor de kwetsbare ouderen. In de aanpak van Habion staat de mening van de oudere zelf centraal. Zo ontstaan nieuwe woonvormen met tevreden ouderen. www.habion.nl.

bijeenkomst aan betrokkenen wordt voorgelegd in een nieuwe bijeenkomst.

Is er een akkoord, dan volgt eventueel bijstelling en verfijning en voorbereiding tot uitvoering in zowel fysieke (verbouwing) als sociale maatregelen (soms oprichting woonzorgcoöperatie, jongeren gaan samen met de ouderen in het gebouw wonen, er worden ondernemers aangetrokken).

In Zwolle, Voorst en Loenen aan de Vecht kregen op deze manier voormalige verpleeg- en verzorgingshuizen een nieuwe invulling. Opnieuw uitgevonden gebouwen waar bewoners betaalbaar, gelukkig en met eigen regie oud kunnen worden."

De praktijk: De Molenhof in Zwolle

De methodiek is de afgelopen jaren al op diverse plekken toegepast. Mooi voorbeeld is De Molenhof in Zwolle. Dit voormalig verpleeghuis heeft in de afgelopen drie jaar een ware metamorfose ondergaan. Van een verpleeghuis waar bewoners gast waren van de zorginstelling naar een gebouw waar oud met jong samenwoont en waar de zorginstelling gast is bij de bewoners.

Het gebouw heeft inmiddels een totaal nieuwe

uitstraling en ook de invulling is compleet anders.

"In binnen- en buitenland is er veel belangstelling voor onze manier van werken. We krijgen uit alle windstreken verzoeken voor rondleidingen. De baby die in De Molenhof werd geboren haalde het Journaal van acht uur. Hij woont er nog steeds. Wat wil je ook met zoveel oma's."

Communicatie wezenlijk

Habion werkt methodisch en onderscheidend maar vooral: iedereen heeft een volwaardige stem. Maas: "In onze methodiek zijn communicatie en communiceren wezenlijke onderdelen. De communicatiediscipline is vanaf de start van elk proces nauw betrokken. Het toverwoord: cocreatie. Met als doel om bewoners de regie te geven. Instuties zoals de woningcorporatie, de zorginstelling en de gemeente faciliteren dan uiteindelijk slechts het proces. Bewoners en lokale gemeenschap weten uiteindelijk zelf het beste wat goed voor hen is. En kunnen met wat ondersteuning best zelf (mee-)bepalen wie hun medebewoners worden, de schoonmaak organiseren, nieuwsbrieven maken en de Facebookpagina bijhouden."

Parc Spelderholt

Op Parc Spelderholt in het lommerrijke Beekbergen, wonen, leren en werken jongeren met een beperking. In een driejarige opleiding kunnen ze alles wat ze leren direct in praktijk brengen door het lopen van een stage op het Parc. Het hotel, het kasteel en het landgoed staan hiervoor tot hun beschikking en zo dragen zij bij aan de dienstverlening van de vele gasten. Want het kasteel en het hotel en de omgeving worden gebruikt voor onder meer overnachtingen, congressen, opleidingen en evenementen. Parc Spelderholt is de enige organisatie in Nederland waar wonen, werken en leren in een organisatie op een plek zijn samengebracht. Vroeger betaald door de overheid, tegenwoordig wordt de opleiding betaald vanuit de pgb (persoonsgebonden budget) en een eigen bijdrage van de ouders. Het hotel en het kasteel moeten hun eigen broek ophouden.

Annette Fritschy is directeur/bestuurder van Parc Spelderholt en samen met haar teams heeft zij een hoop ballen hoog te houden: "In feite zijn wij een opleidingsinstituut voor jongeren met een beperking. Wij bieden deze jongeren, onze studenten, stageplaatsen in een commerciële omgeving. Een omgeving die moet concurreren met de vele hotels en congresplekken die hier op de Veluwe te vinden zijn. Hebben we geen studenten dan zijn er geen stagiaires, zonder hotel en kasteel zijn er geen stageplekken. Samen biedt dit concept echter wel een sterke meerwaarde en juist over die meerwaarde communiceren wij. Met onder meer reisorganisaties, bedrijven, brancheorganisaties en overheden. We werken zowel in de particuliere- als in de bedrijvenmarkt en dat maakt dat we onze marketing- en communicatieactiviteiten breed neerzetten. Een inmiddels vaste waarde die we de komende tijd nog steviger gaan neerzetten. Voor dat doel zetten we nu onze website in, maar ook Facebook, Twitter, direct mail en niet te vergeten persoonlijk contact. Onze communicatiemiddelen stemmen we af op doelgroepen die we heel zorgvuldig hebben gekozen om het succes van onze inspanningen zo groot mogelijk te laten zijn.

We investeren bovendien in nieuwe boekingssystemen die ons daarbij helpen."

Bewustwording

De interne communicatie gaat de laatste jaren meer en meer ook over de manier waarop geld een niet te missen onderdeel is van al onze activiteiten, zegt Fritschy. "Bewustwording dus, dat dit geld nodig is om te investeren in gebouwen en middelen en dat een investering ook weer terugverdiend moet worden. De resultaten delen we ook met ons personeel en we vragen om bijsturing zonder de feitelijke doestelling van onze organisatie uit het oog te verliezen. Een aantal jaren geleden waren dit bestuursbeslissingen die niet of nauwelijks intern gedeeld werden."

'Bewustwording dat geld nodig is om te investeren in gebouwen en middelen'

Opleiden is niet meer gratis

Parc Spelderholt is een opleidingsinstituut. Omdat financiering van de opleidingen anders dan vroeger wordt geregeld, zien we communicatie op een andere manier plaatsvinden. Fritschy: "We stellen hoge eisen aan de communicatie naar de ouders van onze studenten. Omdat de opleiding deels vanuit de pgb wordt betaald, betalen ouders in heel veel gevallen een eigen bijdrage en hebben veel studenten ook een zorgbehoefte. Wij zijn aan hen dus uitleg verschuldigd over de besteding van dat geld en het invullen van de zorg en moeten bovendien uitleggen dat ook de opleiding moet renderen om deze op lange termijn te kunnen blijven garanderen. Dat was in het begin niet altijd een makkelijke boodschap maar wordt nu beter

geaccepteerd. Dat komt voor een belangrijk deel omdat wij hen direct betrekken bij alles wat we doen en daarvoor in staat zijn gebleken de juiste woorden te vinden om dat uit te leggen." De opleiding en het kasteel en hotel kunnen in ons concept niet zonder elkaar maar hebben wel degelijk een eigen belang, aldus Fritschy. "De middelen die er zijn willen we eerlijk verdelen en daar communiceren we structureel over. Met een breed overleg waarin we met behulp van korte werksessies de belangrijkste zaken de revue laten passeren. Onze medewerkers betrekken we bij alles wat we doen zodat we van elkaar weten welke zaken er spelen. Onze sociale-mediakanalen kunnen we op deze manier optimaal inzetten, omdat activiteiten die in de opleiding plaatsvinden en van belang zijn voor het hotel en kasteel op dat kanaal gedeeld worden en andersom natuurlijk ook."

Habion en Parc Spelderholt. Instellingen die beide werken in een sterk veranderende omgeving, die hun werkmethoden daarop aanpassen en op een moderne manier communiceren met de vele relaties die zij onderhouden. Niet om ze te informeren maar om ze actief te betrekken bij het vormgeven van veranderingen. Dat vraagt een zekere moed, maar die is nodig om uiteindelijk te realiseren wat men voor ogen heeft: een mooie leefomgeving voor jong en oud met als kernwoorden: wonen, betaalbaarheid, zelfbepaling, samenredzaamheid, reuring, ontwikkeling, veiligheid en gezelligheid. ●

Parc Spelderholt

leidt jaarlijks 75 studenten met een beperking op voor een functie in horeca of onderhoud waarna ze kunnen doorstromen naar een plek in een reguliere werkomgeving. Circa 100 werknemers werken dagelijks aan het welzijn van de studenten en de exploitatie van het kasteel, hotel en park. www.parcspelderholt.nl.

Auteur Noelle Aarts, hoogleraar socio-ecologische interacties, ISiS (Institute for Science in Society), Radboud Universiteit Nijmegen



En dan, wat is natuur nog in dit land?

verbindingszone van tafel geveegd, met als gevolg dat de Oostvaardersplassen een geïsoleerd terrein is met een hek eromheen.

‘Ook dode dieren hebben een belangrijke rol in het algehele ecosysteem’

Nergens in de wereld wordt zoveel ruzie gemaakt over natuur als in Nederland. Zo is de wolf, nog voordat hij goed en wel in Nederland is gearriveerd, een heikel onderwerp van conflict tussen natuurbeschermers en boeren. En over de Oostvaardersplassen is intussen alles wel gezegd. Nou ja, alles, graag doe ik toch nog een duik in het zakje.

Voor wie het nog niet wist: de Oostvaardersplassen is een relatief jong natuurgebied van ruim 5.000 hectare in Flevoland, bedacht door een aantal ecologen onder aanvoering van Frans Vera en beheerd door Staatsbosbeheer. Vijfentwintig jaar geleden zijn er grote grazers uitgezet, die de beheerder op een zo natuurlijk mogelijke wijze wil laten leven. Dit betekent dat kadavers van dode dieren blijven liggen en dat de dieren in principe niet worden bijgevoerd.

De Oostvaardersplassen zijn onderdeel van een groot natuurnetwerk in Nederland waarin natuurgebieden met elkaar verbonden worden via zogeheten verbindingzones. Het Oostvaarderswold was de beoogde verbindingszone tussen de Oostvaardersplassen, het Horsterwold en uiteindelijk de Veluwe. Na een politieke strijd, gewonnen door toenmalig staatssecretaris Henk Bleker, is deze

Elke winter wordt de commotie rondom dieren die in de Oostvaardersplassen omkomen van de honger groter. De dieren kunnen niet weg en daarom moeten ze worden bijgevoerd, aldus omwonenden die het dierenleed niet meer kunnen aanzien. Frans Vera en consorten houden voet bij stuk: de natuur is nu eenmaal wreed; het is daar eten en gegeten worden. Maar de natuur moet haar gang kunnen gaan, ingrijpen is uit den boze. Ook dode dieren hebben een belangrijke rol in het algehele ecosysteem dat zich doorlopend ontwikkelt en balans zoekt. Andere ecologen slaan eveneens alarm. In tegenstelling tot Frans Vera vinden zij de Oostvaardersplassen een mislukt project: de beoogde biodiversiteit is er armzalig, vogels bivakkeren liever elders en de dieren lijden. Het gebied moet volgens hen als een park worden ingericht en beheerd, met zorg voor de planten en dieren die er wonen.

Intussen is de politiek gezwicht voor de argumenten en de emoties van de omwonenden. Met als gevolg dat de emoties bij Frans Vera en zijn

volgelingen intussen hoog zijn opgelopen. Als ergens duidelijk wordt dat emoties en feiten moeilijk van elkaar te scheiden zijn en dat feiten in interactie vooral een rol spelen ter onderbouwing van argumenten om de tegenstander (tevergeefs) te overtuigen, dan is het wel in deze discussie. Met feiten kan dit conflict niet worden opgelost. Het gaat hier om waarden: wanneer noemen we iets natuur? Wat is de waarde van natuur? Wat is de natuur ons waard? Wie is verantwoordelijk? Je zou verwachten dat vooraf aan het besluit van de politiek een debat zou hebben plaatsgevonden over dergelijke waarden, en dat partijen als Groen Links en de Partij voor de Dieren van de gelegenheid gebruik zouden hebben gemaakt om de discussie rondom het Oostvaarderswold te heropenen. Daar liggen weliswaar goede landbouwgronden, maar de natuur is ons zoveel waard dat we die daar graag voor willen gebruiken. Zo kan ook de wolf doorlopen naar de Oostvaardersplassen en haar bijdrage leveren aan biodiversiteit en evenwicht.

Er is zoveel gesproken en zoveel ruzie gemaakt over de Oostvaardersplassen - de media hebben vooral gesmuld van de emoties - maar van een eventueel debat op politiek niveau hebben we niets meegekregen. Dit voorbeeld laat zien dat, ondanks de veelvuldige communicatie, de belangrijkste kwesties onbesproken kunnen blijven. Over de betekenis van hetgeen niet wordt gezegd in gesprekken over complexe en controversiële aangelegenheden en de gevolgen daarvan, verschijnt binnenkort het proefschrift van Nick Verouden. Hij zal zijn proefschrift, getiteld *Silence that Matters*, in het openbaar verdedigen op maandagochtend 11 juni om 9.30 aan de TU in Delft. Iedereen is welkom!



SEE YOU AT
Cday18
27 JUNI 2018

ORTEC FOR COMMUNICATIONS

Verbind mens en organisatie

Een hogere betrokkenheid en engagement door slim toepassen van interne communicatie.



Tappan

Communicatie. basis voor vertrouwen

Kom tijdens C-Day naar onze fasterclass.

Een knetterend gesprek over bonuscultuur, doen wat deugt en oprecht communiceren.

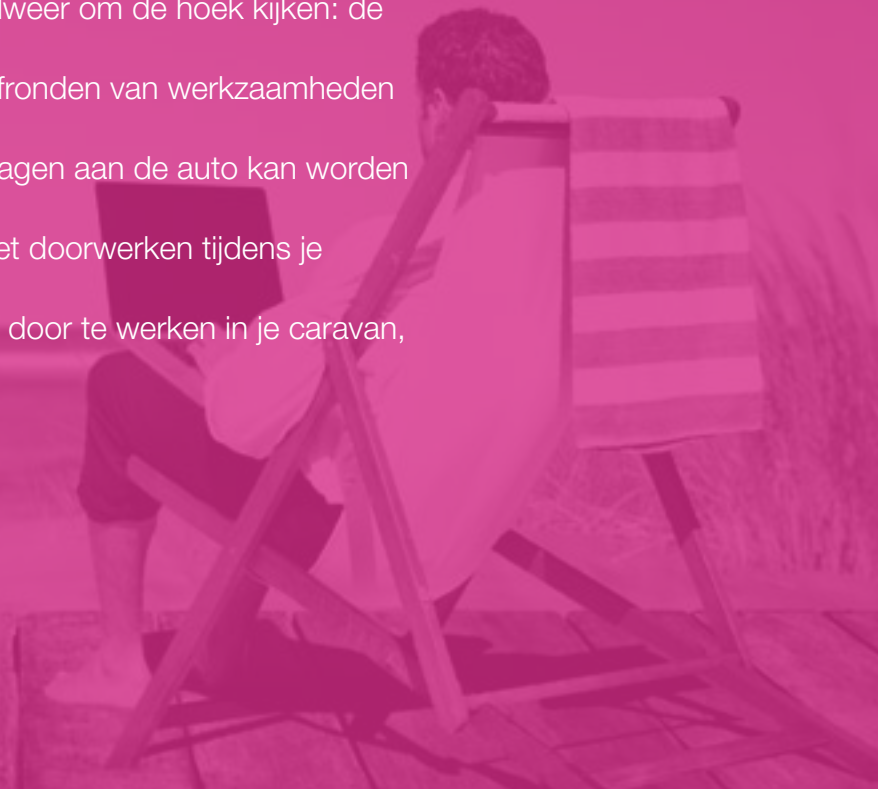
Tappan gaat in gesprek met journalist **Stevo Akkerman**, directeur Utrecht Marketing **Rijk van Ark**, hoofd corporate communicatie Volksbank, **Koosje Zomer**.

Meer dan ooit eisen mensen dat organisaties betrouwbaar zijn. Daar is tegenwoordig meer voor nodig dan begrijpelijke communicatie. Mensen willen sociaal verantwoord gedrag zien. En dat stelt extra eisen.

www.tappan.nl

Vermijd stress vooraf én achteraf

Doorwerken tijdens de vakantie. Als de temperatuur stijgt en het nieuwe jaargetijde de herinnering aan oliebollen definitief verdrijft, komt het volgende euvel alweer om de hoek kijken: de vakantie. Met alle stress rond het afronden van werkzaamheden voordat de caravan voor veertien dagen aan de auto kan worden gekoppeld. Maar waarom zou je niet doorwerken tijdens je vakantie? Een pleidooi om gewoon door te werken in je caravan, met de zon hoog aan de hemel.



Auteur Remco Faasen

Het belangrijkste argument om op de camping of in je hotel gewoon door te werken: je vermijd stress vooraf. Veertig procent van de werkende Nederlanders ervaart stress voordat de vakantie nog moet beginnen en gaat als een bezetene aan het werk om van alles af te krijgen voordat ze de deur achter zich dichttrekken. Dat kan zomaar leiden tot overspannenheid of een burn-out. En dan is er nog de overdracht. Uit een onderzoek van de Nederlandse Beroepsvereniging van Professional Organizers (NBPO), blijkt dat een derde van ruim vijfhonderd ondervraagde Nederlanders een chaotische overdracht heeft of zelfs helemaal niemand heeft om het werk aan over te dragen. Dan ga je dus niet ontspannen op vakantie. En kun je beter maar gewoon doorgaan. Je bent niet alleen: volgens onderzoeksbureau Multiscope mailt en appt 40 procent van de werknemers elke dag met kantoor en zegt een derde op vakantie gewoon door te werken.

Stress achteraf

Geen slecht idee, want vakantie levert geheid stress op bij terugkeer. Een bekend verschijnsel: je bent net terug, hebt die ochtend met tegenzin je baard eraf geschoren of die lastige schoenen weer uit de kast gehaald en bent vast van plan het vakantiegevoel nog lang vast te houden. Maar dat is voor de eerste koffiepauze al mislukt omdat je je door een berg ongelezen mails heen moet worstelen. Voor je het weet zit je opeens in de na-zomerse Blue Monday waar 35 procent van de vrouwen en 40 van de mannen doorgaans last van heeft. Terwijl je dat gewoon kunt voorkomen door te blijven doorwerken.

Spreek af, bereid voor, deel in, wees slim

Het is natuurlijk niet de bedoeling om op vakantie doodleuk diezelfde 11- of 12-urige werkdag te draaien zoals thuis. Er moeten natuurlijk wel historische binnensteden en uitgestrekte stranden worden bezocht. Bovendien: van de hele dag mail in de gaten houden rust niemand uit en dat blijft nog steeds het doel van die paar weekjes

weg. Zorg dus voor een goede voorbereiding, deel de tijd op je vakantie goed in en zorg dat je met minimale apparatuur het maximale resultaat bereikt:

1 Maak afspraken met je collega's en leidinggevende over je bereikbaarheid en je werkzaamheden tijdens je vakantie. Niets irritanter dan iemand die niet op kantoor is, maar zich wel overal mee bemoeit. En zorg ook alvast voor een takenlijst voor na je vakantie. Dan kun je weer gemakkelijk instromen.

2 Schakel voor je vertrek je out-of-officebericht in. Vermeld duidelijk tot wanneer je afwezig bent en wie je vervanger is. Geef wel aan dat je je mail leest en indien nodig zult reageren. Dat doe je bij voorkeur:

3 's Ochtends. Check iedere ochtend als partner- en kindlief zich aan het prepareren zijn voor de komende dag je mail op je mobiel en beantwoord de berichten die niet kunnen wachten. Zo heb je de rest van de dag meer rust in je lijf en voorkom je opmerkingen van niet-begrijpende familieleden dat je alwéér met je werk bezig bent. Gelukkig betaal je voor internetten binnen Europa tegenwoordig geen extra kosten meer. Je kunt bovendien met één telefoon toe, want:

4 Je hebt je privétostel en je zakelijke vaste lijn doorgeschakeld naar je zakelijk mobiele nummer, of alles naar één simkaart overgezet. Luister om de paar dagen je berichten af. Natuurlijk heb je voor vertrek al je voicemails ingesproken met de mededeling dat je op vakantie bent en wie je vervangers zijn.

5 Als er écht crisis in de tent is (en die komt er geheid: jij bent er immers niet), spreek dan af dat je collega's een sms sturen én in een e-mail op de details ingaan. Dan kun jij de volgende ochtend in actie komen. Of 's avonds, want:

6 Zoals elke dag biefstuk gaat vervelen, heb je het in je tijdelijke nieuwe woonomgeving op een gegeven moment ook wel gezien. En wat is er dan op tegen om alvast aan de slag te gaan met die afspraak die twee dagen na je terugkomst op de agenda staat? Dan is dat werk alvast gedaan. Of rond minder spoedeisende zaken af die in je mailmap 'nog op te pakken' staan. Nu is er de tijd voor. Klap open die laptop!

7 Zorg wel voor duidelijke afspraken met de meereizende gezinsleden, zodat de kids niet onverwachts uit hun Netflix-sessie worden getrokken. Spreek de start- en stoptijden voor het werk af en leg uit aan partnerlief dat je juist bezig bent. Volgens de Radboud Universiteit doet een vakantie een mens goed omdat hij zijn dag dan zelf onder controle heeft. Zelf bepalen wat je doet en wanneer heeft een positieve invloed op je welzijn. Als iemand bewust kiest om te werken is dat dus niet slecht.

8 Plan bij thuiskomst zo snel mogelijk een nieuwe trip in. Lekker even eruit met de herfst! De voorpret over een nieuwe vakantie, kan de eventuele vakantiedip na de zojuist afgelopen periode voorkomen.

Werken én vakantie

Vind je de verdeling tussen werk en vakantie écht te lastig? Dan zit er nog maar één ding op: vakantie en werk combineren. Niet door je boeltje op te pakken en in de binnenlanden van Frankrijk of Spanje een bed and breakfast te beginnen, maar door veilig te verhuizen naar één van de Waddeneilanden. Op www.werkenopeeneiland.nl staan alle vacatures op Texel, Vlieland, Terschelling, Ameland en Schiermonnikoog. Een waarschuwing: de kans is aanwezig dat je je eisen op werkgebied wat moet bijstellen. Maar voor afwashelden is altijd plek.

Auteur Guido Rijnja

Illustrator Jochem Coenen

Dilemmalogica: leg het probleem op tafel

Waarom focussen we bij communicatie zoveel op opbrengsten en uitkomsten? Je krijgt veel meer steun door openheid te geven over het probleem. 'Dilemmalogica' staat voor eerste hulp bij ordening van ongemak. 'Elk nadeel heb se voordeel', noemde Johan Cruijff dat. Of andersom. Wie maar één kant belicht, laat een kans op begrip liggen.

Toen de vorige Amerikaanse president op tv uitlegde waarom hij de National Security Agency toestemming had gegeven om in privé-email van burgers te neuzen, waren de rapen gaar. Hij bekende het zelf ook vreselijk te vinden, als wie dan ook in zijn privé-computer zou koekeloeren, maar stelde ook de retorische vraag of we '9/11' nog eens willen meemaken: 'Kan ik u 100 procent veiligheid beloven? Nee. En 100 procent privacy ook niet. Het gaat erom hoe we de balans vinden: kunnen we misstanden tijdig opsporen en ervoor zorgen dat je je veilig weet achter je pc thuis? Daar werken mijn mensen en ik nu hard aan'. Wat deed de president hier? Hij liet om te beginnen zien dat hij weet wat er leeft en hij erkende de zorgen. Vervolgens plaatste hij die opvattingen in een context, door een bandbreedte te schetsen. Daaraan koppelde hij een perspectief: wat gaan we doen om niet naar een van de uitersten door te slaan? Uit publieksreacties kwam waardering naar voren: de president zat niet te drammen en schoot ook niet in de verdedigingsmodus. Je zou dit een staaltje *framing* kunnen noemen: plaatste

hij immers niet gewoon een nieuw denkraam? Hier gebeurde meer dan dat. Wat de president bereikte, is wat Alan Lind en Tom Tyler als 'procedurele rechtvaardigheid' omschrijven. Burgers of bedrijven die de overwegingen kennen die aan beslissingen voorafgaan, zien dit overheidshandelen eerder als legitiem, en ze zijn meer bereid de regels na te leven. Uit bestudering van honderden besluitvormingsprocessen maakten de Amerikaanse wetenschappers op, dat burgers weliswaar gebrand zijn op wat de overheidsbemoeienis hen zelf op zal leveren, maar dat ze nog veel meer waarde toekennen aan het proces en de bejegening: vind ik *fair* wat er nu gebeurt? Het gaat er niet alleen om dat ik als burger snap wat er gebeurt, ik wil zien dat de overheid mij snapt. Neem me mee.

Het optreden van Obama en het werk van Lind en Tyler leidden naar het inzicht dat we als overheid aan begrip kunnen winnen, als we serieus werk maken van wat als een drietrapsrakket uit de verhalen oplicht: erkenning, ordening en perspectief. Op deze drieslag grondde we het idee van 'dilemmalogica' (zie tabel I op pagina 14).

Bij het verder doordenken van de behoefte om meegenomen te worden in een dilemma en de afwegingen kwamen drie 'hefbomen' naar voren. In de eerste plaats is dat de basale welwillendheid bij burgers en ondernemers ten opzichte van de overheid. Mensen zijn niet tegen overheid, en deze bereidheid of 'compliance' verschaft overheids-handelen een fundament. De Belastingdienst benutte dit inzicht toen ze onderzocht waarom ►



Dilemmalogica

(I) Zie de zorgen	Wat zeggen mensen en welke belangen en waarden stromen daaronder?	> Erkenning
(II) Orden de zienswijzen	Hoe verhouden zienswijzen zich tot elkaar? Scenario's, bandbreedte	> Herkenning
(III) Bied perspectief	Wat gaan we doen (inhoud) en welke stappen zet je (procedureel)	> Verkenning

Tabel 1. samenvatting dilemmalogica

Nederlanders niet, te laat of foute belastingaangif-
tes indienden. Uit focusgroepen bleek dat burgers
niet zozeer tegen belasting betalen waren, maar
het vooral ingewikkeld vonden. Hier kwam de
vooraf ingevulde aangifte uit voort en ook de slo-
gan ‘Leuker kunnen we het niet maken. Wel mak-
kelijker’. Door eerlijk het dilemma te benoemen
versterkt je wat Els van der Pool en Guido Rijnja
in ‘Halte ongemak’ als ‘sociaal chassis’ doopten.
Bestuurskundige Kees van den Bos maakte uit
onderzoek op dat betrokkenheid van burgers voor
80 procent rust op de ervaren billijkheid.

Op deze basis van ‘compliance’ kan de overheid
publieke relaties uitbouwen. De tweede hefboom
onder ‘dilemmalogica’ is de behoefte aan ordening
in complexe situaties: *watskeburt?* We willen
snappen wat er aan de hand is en vallen bij een
verstoring terug op ons gevoel en op onze naas-
ten. Wie biedt dan erkenning voor je ongemak én
eerste hulp bij ordening? Bij de aanloop naar het
referendum over wat ‘de sleepwet’ ging heten zag
je irritaties optreden, zodra een voorstander van
het wetsvoorstel overdreven hamerde op de drei-
ging van terrorisme. ‘*Terreurschwalbe*’ noemde
Arjen Lubach dat in zijn tv-programma. Wie slaagt
er op kritieke momenten van oordeelsvorming in,
om het ervaren ‘eigen belang’ te koppelen aan de
opgave van het ‘algemeen belang’. Kan de over-
heid in de communicatie de eigen ‘doelredenering’
- waarom ze meent dat iets rationeel gezien móet
gebeuren - uitstellen ten gunste van de rationaliteit
die de ander voor waarheid houdt? Door die pu-
blieksreacties louter ‘emotie’ te noemen, misken je

overigens de diepe betekenis die mensen ergens
aan hechten. Help het dilemma in zijn gelaagdheid
te doorzien. Benoem de zienswijzen en orden ze
in een bandbreedte waardoor mensen zien welke
zienswijzen hoe met elkaar samenhangen. Of laat
je dat liever louter aan de media over?

Ben je er met erkenning en ordening? Nee, hoewel
alom ‘luisteren’ enorm wordt bepleit, valt of
staat gezag bij het vermogen uitzicht een logisch
perspectief te bieden. Dat is de derde hefboom bij
het hanteren van dilemma’s. Wat gaan we doen,
met een hoofdrol voor ‘we’. Het ‘eigenaarschap’
van oplossingen blijkt essentieel; niet zelden blijkt
dat perspectieven besloten liggen in het gesprek
over de opgave en het dilemma dat ertoe doet.
Wie zich erkend voelt en het dilemma herkent, is
eerder bereid om te verkennen wat mogelijk is.
Helderheid over rollen is bijvoorbeeld cruciaal: wie
voelt zich verantwoordelijk, en wie kan aan welke
knoppen draaien? Dit is heel actueel, nu de over-
heid zich steeds minder als regelaar manifesteert,
en vaker aansluit op initiatief van anderen, of even
niet in de weg loopt (google op ‘sturingsperspec-
tieven NSOB’ voor meer uitleg hierover).
Wat kunnen we bereiken als we de logica van
dilemma’s snappen en de relaties tussen mensen
benutten? En wat of wie niet? Meer *decisional*
accountability? In brieven, in speeches, met de
media en vooral in rechtstreekse contacten met
burgers, ondernemers en instellingen: als het goed
is, zijn we er al volop mee bezig en komt het voor-
al aan op het leren van toepassingen. ●

Wat? DUO een hele maand
op zwart?

Toen de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO)
van het ministerie van OCW aankondigde
dat de Mijn DUO-applicatie op de website
een maand beperkt bereikbaar zou zijn, hād
massale kritiek kunnen ontstaan. Die bleef
uit. Marcel Bril, communicatieadviseur bij
DUO: “Natuurlijk waren de vragen niet van
de lucht, zoals: krijg ik mijn studiefinancie-
ring wel op tijd? We hebben in een vroeg
stadium de minister, de Kamer, de media
en natuurlijk de studenten kenbaar gemaakt
dat we hun zorgen begrepen: ja, dit duurt
allemaal lang. Maar we hebben ook gemeld
dat we de systemen écht moesten aan-
passen om ervoor te zorgen dat gegevens
veilig worden opgeslagen. Wie krap zat kon
op coulance rekenen, je kon met alle vragen
terecht bij DUO via de telefoon of aan het
loket. Het begint in eigen huis: zijn de afde-
lingen ICT en Communicatie tijdig in overleg
met elkaar en zien ze wat zo’n maand
sluiting voor wie betekent? Daar waren we
ons met z’n allen heel erg van bewust. Het
was niet alleen een ICT-project, maar ook
een communicatie-project. Dan kun je één
verhaal brengen en tijdig communiceren.
Op een nieuwswebsite kregen we steun van
een hoogleraar: hoe bereikbaar zijn banken
in zo’n situatie?”

De ideale communicatie
afdeling ligt altijd nét
achter de horizon

HVR Group neemt communicatieprofessionals die de
effectiviteit van de communicatieafdeling willen vergroten
graag mee op reis. Ben jij die avonturier met een brede
blik, die vanuit de behoefte van de organisatie zijn/haar
functie wil vormgeven? Dan zijn wij jouw ideale gids bij
deze zoektocht.

Wat is jouw vertrekpunt?

Check hvr.nl/organisatie om jouw communicatierol
te ontdekken.

HVR | group

De wereld verandert. In rap tempo.
Comprofs moeten zich blijven ontwikkelen.
Er wordt veel van ons verwacht.

Ben jij klaar
om stappen te zetten?

Hilst

Van der Hilst communicatie weet hoe:
- Training Adviseren
- Training Coachend adviseren
- Coaching (persoonlijk en vakinhoudelijk)

www.hilst.nl



Auteur Christina Boomsma

Fotograaf Marieke Odekerken

Een beetje competitie versterkt de communicatie

‘Kunnen die piepjes uit?’

Ronald Nanninga, CEO en medeoprichter VirtualMedSchool

Ronald Nanninga ziet het vaak gebeuren als hij zijn product presenteert: de patiënt reageert niet, wordt blauw, gaat in shock. En de cursisten schieten in de stress.

“De patiënt reageert zoals een echte patiënt zou reageren”, zegt Nanninga. “Daarom is de stress bij sommige cursisten ook echt.” VirtualMedSchool is gespecialiseerd in serious games voor medische professionals. De game ‘AbcdeSIM’ is het vlaggenschip van het bedrijf. “Wij noemen het ook wel de vluchtsimulator voor de medische sector”, vertelt Nanninga. De simulatie traint medische professionals in acute geneeskunde. Je leert diagnoses stellen, behandelingen toepassen en op de juiste manier doorverwijzen.

“Als je niet thuis bent in de medische wereld hoef je er niet aan te beginnen”, zegt Nanninga. De games zijn er voor specialisten op de spoedeisende hulp, huisartsen, brandwondenspecialisten, verpleegkundigen, kinderartsen en andere groepen. “Al deze games zijn ontstaan op initiatief van en in nauwe samenwerking met medisch specialisten en verpleegkundigen. Ons bedrijf begon met een samenwerking met het Erasmus MC, we werken nu ook nauw samen met de opleiding voor huisartsen (Schola Medica), het brandwondencentrum op het Maasland Ziekenhuis en het Sophia Kinderziekenhuis.” Dat moet ook wel, want elke game telt honderden verschillende situaties en beslissingen. Die moeten wel kloppen. “Je geloofwaardigheid is heel belangrijk en dat geldt in deze sector helemaal.”

Dat serious gaming werkt om iets over te brengen weten we inmiddels wel. De games van VirtualMedSchool voegen daar

nog iets aan toe. Ze benaderen de realiteit, maar hebben ook een competitief element. Nanninga: “Mensen kunnen punten halen, hun scores verbeteren, zich met elkaar meten. Dat maakt dat professionals het graag willen spelen en erop uit zijn om zich te verbeteren.” Waar het verschilt van een spel is dat je je het niet met een paar keer spelen en wat gamevaardigheid eigen kunt maken. “Door de complexe situaties heb je echt kennis en overzicht nodig om de simulatie goed te kunnen doorlopen. Je moet kunnen beredeneren waarom je een beslissing neemt. Daarom zijn onze simulaties soms voor studenten nogal lastig. We werken nu aan een speciale versie waarbij je de game stop kunt zetten en extra informatie kunt lezen.” De games van VirtualMedSchool, gebouwd door gamebouwer IJsfontein, wonnen prijzen en zijn geaccrediteerd voor medisch onderwijs. Dat betekent dat je je punten voor de verplichte nascholing kunt halen door de game te spelen. Communicatie en kennis overbrengen in de medische sector is een bijzonder iets. Het gaat om mensenlevens en om onvoorspelbare, emotionele situaties. Na alle vlieguren in simulaties en in het echt ontwikkelen professionals het vermogen om alle signalen tegelijk in zich op te nemen en er hun voordeel mee te doen. Nanninga ziet dat in de praktijk terug. ‘Kunnen die piepjes uit?’ vroeg een student een keer. “Dan mis je dus cruciale informatie. Een ervaren arts gebruikt de piepjes van de patiënt-monitor in onze simulatie juist om te horen wat er aan de hand is. Dat is mooi om te zien.”

Contextmakers



Amsterdam, Rotterdam, Utrecht. Drie totaal verschillende steden. Met minimaal één gemeene deler: ze hebben alle drie een hoogste baas gemeentelijke communicatie. Op een snikhete dag in mei, treffen de drie heren elkaar in Rotterdam. Ze bespreken leiderschap, het vak en die altijd weer terugkerende mythe dat communicatie zoekende zou zijn: “Laten we afspreken dat we het daar na dit gesprek nooit meer over hebben. Wij kijken naar de context en meebewegen met de dynamiek van onze omgeving hoort in ons dna te zitten.”

Joost Ravoo (Amsterdam), Mark de Boer (Utrecht) en Mark van der Roer (Rotterdam) ontvluchten de verzengende zon op het dakterras van hotel-restaurant nhow in hoogbouw ‘De Rotterdam’ op de Kop van Zuid. Ze kiezen een rustig, koel hoekje binnen boven de broeierige drukte en het uitzicht op de Erasmusbrug.

Mark de Boer, die de scepter zwaaid in Rotterdam voor hij in 2016 naar Utrecht overstapte, verklaart de verschillen tussen de steden in simpele woorden: “Rotterdam is meer machismo, Utrecht vrouwelijk en Amsterdam wereldlijk.” Zijn collega Joost Ravoo glimlacht bij deze typering. Voor zijn Amsterdam, waar hij sinds vorig jaar werkt, kan hij zich er prima in vinden, maar: “Ik vind Rotterdam ook wereldlijk. Die stad is vooral veel rauwer dan de andere steden.”

Mark van der Roer, sinds 2015 hoofd communicatie in Rotterdam, een functie die hij in augustus dit jaar verruilde voor die van senior adviseur bij Van der Hilst Communiatie, beaamt dat: “Als ik door de drie steden loop, dan voel ik verschil in de taal die er wordt gesproken, in de manier waarop mensen mij benaderen. Rotterdam is direct. Hier stroppen we de mouwen op. Er is een goed gesprek

over het probleem dat aangepakt gaat worden, maar dat mag niet lang duren. Het gaat om resultaat en niet alleen om het verhaal. Dat vertaalt zich in de manier waarop je een afdeling leidt. Ook wij kunnen niet oeverloos discussiëren; ook van ons wordt snel actie en resultaat verwacht.”

Spanning begrijpen

De Boer: “In de driehoek afdeling - stad - bestuur loopt communicatie eigenlijk nooit helemaal parallel; er is altijd een zekere spanning. Hoe beter je die spanning ziet, hoe beter je je werk kunt doen. En om die spanning te zien, gebruik je het profiel van je stad. Zo is Utrecht vrouwelijk. Ik vergelijk haar met het slimste meisje van de klas dat zich vertwijfeld afvraagt of ze de toets zal halen, terwijl iedereen in de klas weet dat ze minstens een 8 krijgt. Utrecht werkt bescheiden en persoonlijk, ook in de manier waarop de gemeente communiceert. Het is een grappig verschil: in Utrecht blijf je aan de bal door in gesprek te blijven, in Rotterdam door wat te doen. Waarbij Utrecht natuurlijk ook moet leveren; tijdens en na het gesprek.”

Ook Ravoo herkent de spanning tussen afdeling, stad en bestuur. “Ik heb in het bedrijfsleven gewerkt voor ik naar Amsterdam kwam. Daar is de ‘chain of command’ duidelijker dan bij een gemeente. In onze gemeente herken ik zelfs iets van de anarchistische trekjes die de stad zelf heeft. Wij houden erg van creativiteit en minder van gedisciplineerd en volgens een patroon of proces werken. Een interessante uitdaging, want die structuur is soms nodig om tot resultaten te komen.”

Balans zoeken

“Balans zoeken tussen afdeling, stad en bestuur is in ons vak van groot belang, terwijl je tegelijk oog hebt voor dat spanningsveld”, vervolgt Van der

Roer. Je moet bij alle drie een gevoel hebben: we moeten weten wat er speelt en hoe dit de andere speelvelden raakt. Als er bestuurlijk iets speelt, wat betekent dat voor de stad? Het is een complexe verhouding.” De Boer is het daarmee eens: “Nooit is er één waarheid, er zijn altijd verschillende belangen en iemand krijgt zelden honderd procent gelijk. Wij moeten continu afwegen wat dit betekent voor ons werk.”

Het is een ragfijn, subtiel spel dat de richting medebepaalt waarin de stad zich ontwikkelt. De Boer: “Dat zie je nu een van die speelvelden tijdelijk is weggefallen. Er wordt momenteel onderhandeld over de nieuwe colleges. Als de gemeenteraden straks weer gaan draaien, heb je tientallen mensen die zich dag-in-dag-uit bemoeien met alles wat de organisatie doet, alles wat er in de stad gebeurt en alles wat niet klopt of verbeterd moet worden. Zeg me welke organisatie er een Raad van Toezicht heeft die elke dag de kranten vult met teksten over wat niet klopt, wat niet volledig is, wat niet waar kan zijn en wat anders moet. In het bedrijfsleven is dat onbestaanbaar, bij ons is het de dagelijkse realiteit.”

Geduld hebben

Zoveel ogen op je gericht hebben, dat vergt gedreven mensen. Ravoo: “Je moet liefde hebben en houden voor het democratisch proces. Want dat is een mooi proces, maar het betekent bijvoorbeeld ook dat de besluiten niet altijd even scherp zijn. In besluiten is namelijk rekening gehouden met al die gevoelens van al die mensen in de stad, inclusief al die stromingen in de Raad. Dingen gaan niet altijd zo snel als je wil, maar je ziet dat besluiten meestal een positief effect hebben op de inwoner. En met elk nieuw besluit wordt dat effect een beetje groter. Blijf die ontwikkeling zien, is mijn ►



(vlnr) Joost Ravoo (Amsterdam), Mark van der Roer (Rotterdam) en Mark de Boer (Utrecht)

**‘Bij een bedrijf
hoop je dat het
nooit zover komt dat
de hele Raad van
Bestuur mogelijk
in één keer wordt
vervangen. Dat is
wat er nu binnen
gemeentes gebeurt’**

advies. En probeer te genieten van het feit dat er in ieder geval verantwoorde en afgewogen keuzes gemaakt worden.”

Soms moet je daarbij op je handen gaan zitten als directeur communicatie, maar dat betekent niet dat je ook moet stoppen met denken. De Boer: “In onze functie moet je in staat zijn te zien wanneer zich een ‘window of opportunity’, een kans, aandient. En dan moet je stad en bestuur samenbrengen om tot een besluit te komen. Daarnaast weet je het ook als de kaarten nog niet allemaal gelegd zijn, dan kun je nog niet tot een besluit komen.”

Leidinggeven is geduld hebben, merkt Ravoo op. Zeker vlak na de verkiezingen: “Ik ben zo’n extreme wisseling aan de top niet gewend. Bij een bedrijf hoop je dat het nooit zover komt dat de hele Raad van Bestuur mogelijk in één keer wordt vervangen. Dat is wat er nu binnen gemeentes gebeurt. Tegelijk zie ik dat het de boel fris houdt. Het is een nieuwe start met nieuwe kansen. Dat is ook mijn rol als leidinggevende: die nieuwe energie overbrengen op mijn medewerkers.”

Samenhang zien

Nog zoiets wat je als leidinggevende over wil brengen op je medewerkers: een goede samenwerking tussen communicatie en beleid. “We groeien naar elkaar toe”, meent De Boer. “Al zit er een verschil tussen die twee. De beleidsachtige aanpak is vaak minder integraal, want gericht op één project; een goede beleidsadviseur of goede projectleider heeft een sterke relatie met stad en bestuur. Hij begrijpt hoe dat in elkaar zit en handelt ernaar. Goede communicatiemensen zien daarnaast de samenhang tussen al die verschillende projecten en welke lijn daarin zit voor enerzijds de stad en anderzijds het bestuur. Dat is een verrijking voor de manier waarop je als gemeente in relatie staat tot de inwoners van je stad.”

“Het naar elkaar groeien”, licht Van der Roer toe, “zit hem erin dat we begrijpen wat de expertise van de ander betekent voor onze eigen werkterreinen en dat wij dit steeds beter ook kunnen

toepassen in ons eigen werk.” Ravoo: “Een goede beleidsambtenaar of bestuursadviseur heeft zijn antennes in de breedte uitstaan en een goede communicatieadviseur snapt de inhoud. Maar we hebben allebei een ander subdoel. ‘Wij van communicatie’ zijn er niet om inhoudelijk goede beslissingen te nemen, maar wij zijn ervoor om besluiten zo goed mogelijk te laten vallen in de stad.”

Voor De Boer is dit echter niet meer dan een deel van de huidige werkelijkheid: “We worden steeds vaker geconfronteerd met besluiten die uit de stad komen. Deels omdat we niet nodig zijn bij het maken van dat besluit, deels omdat we bewust gemeden worden. Communicatie heeft dus ook steeds vaker een signalerende en arrangerende rol om de context rond besluiten vorm te geven. Dat maakt ons werk ingewikkelder dan vroeger, toen we vooral uitlegden waarom een besluit genomen was. We zijn in de stad met zijn allen onderdeel geworden van de besluiten die genomen worden. We kunnen niet meer volstaan met voorlichting, we communiceren over die steeds collectiever genomen beslissingen.”

Wij zijn niet zoekend, maar blijf wel zoeken

De afdeling verandert hierbij niet wezenlijk, in de ogen van de communicatiebazen. Van der Roer: “De klassieke voorlichtingsrol kalft af, maar we blijven besluiten communiceren en blijven voelen wat zich in de stad afspeelt. Alle disciplines die van oudsher op onze afdelingen aanwezig zijn, zijn dat nu nog steeds. Alleen de mate waarin zij vertegenwoordigd zijn, verschuift.” Omgevingscommunicatie is een voorbeeld, stelt Ravoo, waarbij de scheidslijn tussen klassieke communicatie en beleid vervaagt: “Op pad gaan om te horen wat er in een wijk speelt en waar behoefte aan is om dan met bewoners een oplossing te zoeken. Het is een beetje van beide en hoe beter communicatie en beleid hierbij samenwerken, hoe beter de gemeente kan bieden waar inwoners behoefte aan hebben.” Van der Roer: “Dat verandert wel de manier waarop de afdeling opereert. Zijn wij van

de communicatie in de omgeving, of helpen wij de projectleider communiceren? Wij gaan steeds meer helpen in plaats van het overnemen.”

Die laatste opmerking raakt aan een vaker gehoord ‘probleem’ in het vak: dat we zoekende zouden zijn naar een nieuwe rol. De heren schieten omhoog als door een adder gebeten. De Boer is snel in het verwoorden van zijn verontwaardiging: “Laten we daar alsjeblieft over ophouden! Het is niet meer dan een bijeffect van een zichzelf reflecterend vak. Dat wij onszelf continu ter discussie stellen is een essentieel onderdeel van wat communicatie was, is en altijd zal blijven. Dat is niks nieuws, niks ergs en voorál geen probleem. Zoeken zit in ons dna. Wij gaan echt niet zwalkend door ons bestaan, zeg.” Van der Roer deelt de verontwaardiging: “Doordat we ons kwetsbaar opstellen, zijn we juist in staat om goed te luisteren. Onze omgeving is uiterst dynamisch. De stad is continu in beweging, de politiek verandert en ook onze afdelingen veranderen steeds. Maar dat is nooit anders geweest. Wij zijn continu in beweging. Dat geldt in de grote stad, maar dat geldt in mijn ogen voor elke afdeling communicatie waar in de wereld dan ook.”

Zoeken naar de juiste invulling van je vakgebied, zo wil Ravoo het noemen. “Alles verandert en daar moet je flexibel in meebewegen om relevant te blijven. In mijn ogen leidt dat tot verrassende nieuwe inzichten die je vak aansprekend houden, terwijl de klassieke werkzaamheden ook nodig blijven. Als je zoeken ziet als meebewegen met de dynamiek in de wereld om ons heen, dan is het een verrijking van ons werk en bepaald geen vloek.” Het is een geruststellende mededeling, waarover de heren breeduit lachend vragen: “Kan het dan na dit interview ook een keer klaar zijn met dat we zoekend zouden zijn? We stoppen met zoeken, want de ideale communicatieafdeling weet wanneer het werk goed gedaan wordt. Net zo goed als ze weet dat daarna weer een volgende stap gezet moet worden, omdat we nooit stilstaan. Niet

in de wereld en niet in ons vak.” De Boer: “Wij zijn contextmakers en nemen nooit één fixatiepunt, het is ons vak dat we stelselmatig rondkijken om het totale plaatje te zien.”

Omarm het participatieve proces

Na het slechten van de mythe van het zoekende vakgebied, kijken de heren naar de toekomst. Van der Roer: “Eigenlijk verandert er niet veel. Wij blijven anticiperen op wat er om ons heen gebeurt. De vaardigheden om mee te bewegen, moeten we op peil houden. Dat was tien jaar geleden zo, dat is nu zo en dát zal altijd zo blijven. De vaardigheden veranderen met de tijd wel, en alles gaat net een beetje sneller dan vroeger.”

Ravoo stelt dat die snelheid zelfs zal blijven stijgen: “Daar kun je op twee manieren op reageren: door het steeds drukker te krijgen omdat je alles in de hand wil houden of door speelser met dingen om te gaan. Een gemeente met humor, dat is nodig. Wij zijn te serieus. Ergens snap ik dat wel, wij zijn een autoriteit en leggen onszelf een strikte norm op. Maar de omgeving ziet dat inmiddels anders. Zij ziet in de gemeente liever een sympathieke speler die wat soepeler en losser met dingen omgaat als dat mogelijk is. Die rol moeten we onszelf nog aanmeten.”

Daar komt bij, stelt De Boer, dat besluitvorming steeds informeler en minder gestructureerd wordt: “Besluitvorming komt tot stand op basis van wederzijdse consensus. We hebben niet méér autoriteit nodig, maar juist een participatief proces waarin de gemeente gelijkwaardige speler is.”

De uitdaging daarbij: “Attractief leiderschap zonder alles in formele processen te willen duwen en dus dood te slaan”, stelt Ravoo. “Wij worden afgerekend op rechtmatigheid: besluiten moeten veilig zijn en aan de wet voldoen. Die zekerheden garanderen we als gemeente, terwijl we ruimte bieden aan informele besluitvorming die gezamenlijk tot stand komt.” ●

Een uniek gesprek op C-DAY18

Tijdens C-DAY18 verzorgen de vier grote steden een open gesprek: “We willen niet alleen vertellen, maar juist ook discussiëren. Wij werken in grote gemeentes, maar ons werk verschilt in wezen niet van dat in andere gemeentes.”

Naast Mark de Boer, Joost Ravoo en Mark van der Roer is ook Hanneke de Korte van de gemeente Den Haag aanwezig. Zij is hoofd Media en neemt tijdens C-DAY18 de plek in van Michaël van Wissen van Veen, die op 1 juni aan-treedt als directeur communicatie in de Hofstad. Er zijn slechts honderd plaatsen, dus wees er snel bij en mis niet de unieke kans om met de hoofden van de vier grote steden in discussie te gaan.

Fotograaf Marieke Odekerken

Afscheid Noelle Aarts

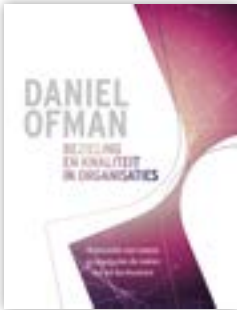
Na tien jaar is Noelle Aarts gestopt met de Logeion-leerstoel voor Strategische Communicatie aan de Amsterdam School of Communication Research (ASCoR). In die tien jaar heeft zij heel veel gedaan voor het vak en voor Logeion. Columns, gastcolleges, adviezen, onderzoeken; haar energie leek onuitputtelijk.

Eind maart gaf Aarts een afscheidscollege op de Universiteit van Amsterdam (UvA), waarbij Logeion-leden, partners van Centrum voor Strategische Communicatie van Logeion, vrienden en bekenden en collega-wetenschappers aanwezig waren. Aarts gaat door, aan de Radboud Universiteit in Nijmegen en de Logeion-leerstoel blijft bestaan, aan de UvA. Na haar afscheidscollege was er gelegenheid om afscheid te nemen, Aarts succes te wensen en natuurlijk ook om in een gezellige omgeving met collega's uit het vak door te praten over het vak.

Benieuwd naar het afscheidscollege van Noelle Aarts? Je vindt het op de site: www.logeion.nl/whitepapers.

Samenstelling Eveline Waterreus, projectleider marketing & communicatie bij Logeion

★★★★ Bezieling en kwaliteit in organisaties



Daniel Ofman,
Kosmos Uitgevers 2017
978-90-215-6691-7,
240 pagina's, € 25,00

Mijn keuze voor dit boek zat ‘m in de titel. Als vrije lancier was ik benieuwd naar de aanpak van Daniel Ofman. Hij vertaalt ‘bezieling’ naar

het werken met kwadranten: zelfkennis opdoen door het beschrijven van kwaliteiten, valkuilen, uitdagingen en allergieën. Dit boek is een jubileumeditie, vanwege de verschijning van het eerste exemplaar 25 jaar geleden.

Doel is dat we allemaal onze kernkwadranten kennen. Dat we vervolgens zoveel mogelijk gedragingen laten zien die uit onze kwaliteiten voortkomen. Dan alleen is het mogelijk om zelf, maar ook als onderdeel van een organisatie, zoveel mogelijk creatiekracht ten toon te spreiden. Aldus de gedachtegang van de auteur in een notendop. Hoe doe je dat in de praktijk? Als individu, maar ook als organisatie? Leven en werken vanuit bezieling, en daarmee kwaliteit leveren? Ofman raakt allerlei zingevende aspecten aan; leven vanuit waarden bijvoorbeeld. Hij houdt een pleidooi om bewustzijn te verhogen. Om reflectietijd in te bouwen en zo meer en beter te kunnen ‘leveren’. In een vertaling naar werken in organisaties, onderbouwt Ofman zijn stelling nogmaals: ‘Projectmatig creëren is een collectief creatieproces, waarbij individueel commitment centraal staat. [...] Juist in dit soort situaties is aandacht voor innerlijke processen en zicht op eigen en andermans kernkwaliteiten van belang’.

Christel Berkhout

★★★★ Communicatie en Ethiek



Nico de Leeuw en Jan Merton,
Futuro Uitgevers 2017
97-894-922-219-19,
178 pagina's, € 22,95

Is vertrouwen tegenwoordig een schaars goed? Daar valt iets voor te zeggen. In ‘Communicatie en Ethiek’ schetsen De Leeuw en Merton hoe je als communicatieprofessional je organisatie kunt helpen om vertrouwen te ontvangen.

Ethiek speelt daarin een belangrijke rol. Het boek begint veelbelovend met een beschouwing op ethiek en de ethische cyclus. Een aantal interessante constateringën passeert de revue. Bijvoorbeeld hoe snel een organisatie tegenwoordig het vertrouwen kwijt kan raken (met sociale media als snelkookpan), terwijl aan de andere kant het vertrouwen van mens tot mens in onze samenleving juist vrij groot blijkt te zijn. Vervolgens in het boek tal van onderwerpen die met organisatie, communicatie en gedrag te maken hebben. De auteurs behandelen veel stof, rijkelijk geïllustreerd met praktijkvoorbeelden. Van bedrijfsproces tot marketing, van missie tot media.

Op ethische dilemma's wordt evenwel nauwelijks ingegaan. Juist als je moet kiezen tussen twee kwaden (of twee goeden, het is maar hoe je het bekijkt) wordt het op ethisch vlak interessant. Zo staan loyaliteit en integriteit vaak op gespannen voet met elkaar. Ik had graag gezien dat de auteurs dieper waren ingegaan op dat soort dilemma's. Met de brede scope die nu is gekozen lijkt het boek vooral goed te passen in de context van een communicatieopleiding.

Tom van der Weegen

★★★★ De disruptieparadox



Menno Lanting,
Uitgeverij Business Contact 2017
978-90-470-1037-1,
208 pagina's, € 20,00

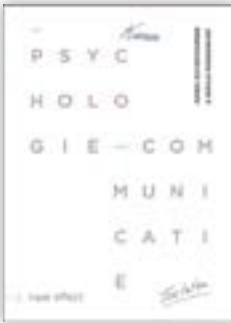
Succesvolle organisaties maken een sterke verbinding tussen strategie en innovatie. De drijfveer is meestal een sterke missie. De strategie stuurt de transformatie van het bedrijf. Menno

Lantings boek De disruptieparadox is een fijn boek voor bestuurders en communicatieprofessionals die zich met strategie bezighouden. Omdat het een zekere rust geeft. De auteur memoreert dat we denken dat innovaties ons overvallen, terwijl het in de meeste gevallen jarenlang en soms zelfs decennia duurt voordat een bestaande markt verdrongen is door iets nieuws.

Het boek staat vol met inspirerende voorbeelden. En mooie schijnbare tegenstellingen. Zoals het idee dat alle marktonderzoeken en productstrategieën ten spijt, de afwegingen van consumenten om iets te kopen zelden rationeel zijn. Klanten luisteren naar wat anderen vinden. En - dat vind ik herkenbaar - soms kopen ze gewoon iets om zich beter te voelen. Het boek zet disrupties in perspectief, behandelt veel paradoxen en sluit af met een 5-stappenplan naar echte vernieuwing. Een wendbare organisatie worden is keihard werken. Het vraagt om lef én nederigheid. Aanrader.

Peter van den Besselaar

★★★★ De psychologie van Communicatie



Gonda Duivenvoorden en Gerald Morssinkhof,
Duivenvoorden/Morssinkhof 2018
978-90-824024-1-4,
228 pagina's, € 32,50

Het boek start met zes theoretische hoofdstukken, gevolgd door handvatten hoe je deze theorie in de praktijk kunt brengen. Vervolgens geven de auteurs inzichten in nieuwe strategieën, methodieken en (gratis te downloaden) diagnose-instrumenten om direct in je eigen organisatie aan de slag te kunnen.

De auteurs beschrijven de verschuiving van intentie naar effect en wat je met dit verschil bereikt. Van methoden, kanalen en instrumenten naar verdiepen, verplaatsen en inleven in de ander en afstemmen op wat de ander nodig heeft. Geadviseerd wordt nadrukkelijk de tijd te nemen voor deze analyse. De geïnvesteerde tijd verdient je later in het proces terug, aldus de auteurs. Het is een goed leesbaar boek en nodigt uit. Met wat er staat kun je het niet oneens zijn. Het klinkt logisch en toch krijg je meteen het onaangename gevoel dat je zelf nog in de genoemde valkuilen trapt. Een boek waar wetenschap en praktijk elkaar raken. De auteurs hebben zoveel ervaring en kennis, je voelt de passie van het graag willen delen en overbrengen. Door de veelheid aan informatie heb ik het boek wel een paar keer moeten lezen. Kortom: een prikkelend boek, vol mooie foto's die je nieuwsgierig maakt naar het waarom.

Maria Harmsen

MOET JE LEZEN



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

The Theory of Moral Sentiments (Adam Smith)

Moet je lezen volgens Edwin van de Haar

“Adam Smith staat bekend als oer-econoom, maar bovenal was hij een echte Verlichtingsdenker. Een kernvraag van de Verlichters was: ‘wat is de menselijke natuur’ en hoe het antwoord te koppelen is aan Aristoteles’ vraag: wat is het goede leven? In zijn tijd was Smith meer bekend als moraalfilosoof dan als econoom. The Theory of Moral Sentiments (1759) was zijn eerste

grote boek. Hij schreef het als hoogleraar in Glasgow, waar hij zich richtte op moraalfilosofie en ‘jurisprudentie’, destijds een verzamelbak van recht, economie en moraal. Dit boek geeft drie mooie doorkijkjes. Ten eerste is het een verkenning van hoe mensen in elkaar zitten. Hoe zijn hun emoties de drivers van gedrag. Dat gaat Smith heel systematisch na. Vervolgens

Auteur Guido Rijnja

biedt het een anatomie van de deugdenleer: hij beschrijft welke deugden en ondeugden je hebt, en ook hoe deze zich verhouden tot menselijk gedrag. Het derde doorkijkje betreft de samenleving: hoe komen mensen tot maatschappelijke orde? Wat mij van meet af aan raakte in dit boek is de boodschap dat mensen geen rationele wezens zijn die louter hun eigen belang najagen. Vertaald naar de politiek is bijvoorbeeld de vraag of je een man of system bent, of man of spirit: schuif je

de emoties aan de kant en ga je uit van rationale maakbaarheid van de samenleving of passen je plannen bij het daadwerkelijke gedrag en mogelijkheden van mensen. Ik beschouw het als een kernwerk voor iedere communicatieprofessional. We hebben een mensenvak: hoe meer je van mensen weet, hoe beter je je werk kunt doen. Het biedt ook een moreel handelingsperspectief: wat is goed en wat is kwaad, dat is belangrijk voor je advieswerk. En het boek geeft concreet houvast: hoe vertaal je

deze inzichten naar je handelen? Het is een dagelijkse inspiratiebron. Als ik in de krant een verhaal van iemand lees waaruit zo'n maakbaarheidsideaal spreekt, dan denk ik: dat gaat ‘m niet worden, vergewist u zich van de aard van de menselijke natuur. En als adviseur wijs ik regelmatig ook op de morele noodzaak tot optimale transparantie.”

Edwin van de Haar is manager Mediarelaties & PR bij Eneco Groep.

★★★★ Het Groot Werkvormenboek deel 2



Sasja Dirkse-Hulscher,
Angela Talen en Maaïke Kester, Boom 2018
978-90-2440-483-4, 311
pagina's, € 49,99

“Roep met je aanpak het gedrag op dat je na
de bijeenkomst wilt zien.” Dit is hét citaat dat de
leidraad vormt van ‘Het Groot Werkvormenboek

deel 2’. De auteurs willen ons met deze uitgave, 10 jaar na het verschijnen
van deel 1, nog beter ondersteunen bij het ontwerpen en faciliteren van
bijeenkomsten. Omdat, zoals ze zelf zeggen: “de impact van werkvormen
verder gaat dan een leuke bijeenkomst. Het is dé manier om op frisse en
opgeruimde wijze een cultuurverandering te creëren in je training, teamsessie
of overleg.”

Nieuw aan deel 2 is de introductie van the Learning Chain, een model dat
houvast biedt bij het ontwerp. De titel-hoofdstukken volgen deze chain:
openen, focussen, inhoud, vertalen, afronden en opdrachten achteraf. De
nieuwe werkvormen zijn op die manier gerubriceerd.
Voor mij, als veelvuldig gebruiker van deel 1, is het nu even –opnieuw-
zoeken. Dat maakt dat mijn routine een aanpassing nodig heeft. Even
lastig dus. Tegelijkertijd merk ik direct dat deze opzet de nodige verdieping
aanbrengt. En dat is lekker uitdagend! Kortom: een fijn nieuw boek om in de
communicatiepraktijk mee aan de slag te gaan.

Christel Berkhout

KWARTAALDICHT

Auteur Guido Rijnja

Lieve deugd

Sorry, mag ik even storen,
maar, als ik je niet ontrief,
treed ik eventjes naar voren,
in het midden, asjeblief.

Leef ik in je doen en laten,
hoe: als moed, rechtvaardigheid,
wijsheid of hoe je met mate,
blijk geeft van je binnen-tijd?

★★★★ Corporate branding and consumers on social media



Dr. Theo Araujo,
Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële
Communicatie (SWOCC) 2018
978-90-768-0275-6, 62 pagina's

Wat we lezen op social media over Unilever heeft
invloed op hoe we denken over Knorr. En natuur-
lijk ook vice versa. Deze publicatie bepleit een

consistente content strategie. Zorg dat de social media architectuur een
weerspiegeling is van de branding strategie met corporate én productmerk
accounts. Het bevat een checklist voor belangrijke beslissingen, bijvoorbeeld
keuzes voor generieke versus specifieke accounts. De publicatie baseert zich
op analyse van auto, banken, food & drinks, beauty, telecom en verzekerings-
accounts.

Globaal zijn er vier redenen dat corporate brands worden genoemd in social
media: 1) bij klacht of protest, 2) bij een hulpvraag, 3) om simpelweg mer-
kenkennis te tonen en 4) om de complexiteit van merkenarchitectuur te
benadrukken. Het moet voor merkambassadeurs en medewerkers duidelijk
zijn hoe ze zich kunnen positioneren in de context van het corporate of pro-
ductmerk om verwarring te voorkomen. Sympathiek is het benadrukken van
interactie en dialoog. Volg niet alleen de gesprekken, maar neem er aan deel.
Ach, dat klinkt zo vanzelfsprekend. Maar is het niet.

Peter van den Besselaar

★★★★ Deel nooit het verschil



Chris Voss en Tahl Raz,
Scriptum 2018
978-94-6319-090-0,
267 pagina's, €19,95

‘Deel nooit het verschil’ staat bol van de anekdotes
die regelrecht uit een spannende Hollywoodfilm
kunnen komen. Bankovervallen, ontvoeringen en

gijzelingszaken: ze passeren allemaal de revue. Dit boek leest als een thriller.
De anekdotes geven een bijzondere inkijk in het leven van internationaal
begaafd gijzelingsonderhandelaar Chris Voss. Het zijn echter de beschrij-
vingen van andere, meer alledaagse en herkenbare onderhandelingen, die
het boek bruikbaar maken voor iedereen. Gelukkig blijven Chris Voss en Tahl
Raz niet bij het louter opsommen van voorbeelden. Elk van deze voorbeelden
wordt minutieus ontmanteld tot alle onderliggende onderhandelingsprinci-
pes en gedachtepatronen bloot zijn gelegd. Deze ‘principes’ zijn gebaseerd
op de psychologische kennis van de werking van ons brein en de irrationele
gedragingen die we veelal vertonen. Zo wordt op eenvoudige wijze uitgelegd
hoe je in gesprekken kunt inspelen op verliesaversie - de menselijke neiging
om mogelijk verlies te beperken - en hier je voordeel uit kunt halen. Dit geeft
de lezer concrete handvatten om zelf goed voorbereid een ‘gewoon’ gesprek
of belangrijke onderhandelingen in te gaan. Goed leesbaar en gevuld met
heldere inzichten die in ieder gesprek van pas komen: een absolute aanrader!

Patty Huijbers

★★★★ Issuedenken



Mayke en Sybrig van Keep,
Boom 2018
978-90-244-2127-5,
192 pagina's, € 22,50

Annemarie van Oorschot: denken in issues is een
issue. De samenleving doet een groot beroep op
bedrijven om bij te dragen aan het oplossen van

maatschappelijke problemen. Die problemen liggen niet meer exclusief op het
bordje van de overheid. ‘Echte bazen’ willen maatschappelijk impact maken.
Dan kom je uit bij issues; van plofkip tot plastic soep, van dividendbelasting
tot zorgpremie. De zusjes Van Keep vinden het daarom de hoogste tijd voor
een op de praktijk gerichte handleiding voor issuemanagement.
Guido Rijnja: Het boek ademt de tijdgeest - enerzijds wordt gepoogd
volgordelijkheid aan te wijzen bij issuevorming, oorzaak en gevolg te
benoemen en planmatigheid te bevorderen. Je vindt in het boek dus
stappenplannen en ontwikkelingscycli. Anderzijds ademt ‘Issuedenken’ de
noodzaak om uit te gaan van complexiteit en rap en agile in te spelen op wat
zich aandient. Vind hiertussen mogelijkheden om in huis en in bijvoorbeeld de
branche te structureren. Steeds meer komt het aan op verantwoordelijkheid
tonen met de daarbij behorende transparantie.

Van Oorschot: systematisch beantwoorden de zusjes Van Keep vragen als:
hoe selecteer ik issues die voor mijn organisatie relevant zijn of worden, welke
strategie kies ik en hoe beïnvloedt een issue mijn reputatie? Overzichtelijk via
kwadranten, tabellen en opsommingen in steekwoorden leggen de dames uit
wat issuedenken inhoudt. Geen opsmuk of theoretische verhandelingen, maar
een lekker leesbaar boek waarin je snel kunt vinden wat je nodig hebt.
Een aanrader, want zoals Rijnja schrijft: succesverhalen bij de NS, Wakker
Dier en Tony Chocolonely laten zien dat het aankomt op creativiteit,
authenticiteit, betrouwbaarheid, geloofwaardigheid: ‘het gaat bij issues vooral
om ethiek’.

Guido Rijnja en Annemarie van Oorschot
Benieuwd naar de twee complete recensies?
Je vindt ze op www.logeion.nl!



Auteur Bert Pol

Kiezen met de onderbuik of de bovenkamer - over intuïtie

Intuïtie is een wonderlijk fenomeen. Het brengt ons de voordelen van snel beslissen of handelen zonder al te veel na te denken. Maar het wordt nogal eens gebruikt om beslissingen te motiveren waar mensen geen argumenten voor kunnen aandragen. Of geen woorden om die argumenten over te brengen. Dat kan frustrerend zijn, bijvoorbeeld als een bestuurder of opdrachtgever zegt: 'Mijn onderbuikgevoel zegt dat dat niet zo is'. Daar sta je dan met je voorgestelde 'evidence based' communicatieve interventies na gedegen onderzoek. Het is alsof je aan twee kanten van een glazen wand staat: je ziet elkaars mond bewegen maar wat gezegd wordt, dringt over en weer niet door.

Waar de intuïtie vandaan komt bij degene die zich erop beroept, hangt af van het perspectief van degene die er een verklaring voor zoekt. Werd ze ingefluisterd door een hogere macht? Is het een zesde zintuig? Dergelijke verklaringen zijn terug te vinden in de nodige boeken die zich op het

paranormale richten. (Zoals 'De kracht van intuïtie' van Naomi Apachi, om één voorbeeld uit vele te noemen.) Er zijn ook andere, analytische verklaringen van intuïtie, uit de hoek van de cognitieve sociale psychologie. Enigszins verwarrend is dat ook boeken uit die hoek soms - althans in de Nederlandse vertaling - titels hebben als 'De kracht van je intuïtie' en 'Intuïtie, leer erop te vertrouwen'. Maar die publicaties zijn gebaseerd op empirisch onderzoek. Het eerste is van hoogleraar psychologie Gerd Gigerenzer.¹ Het tweede is van wetenschapsjournalist Gerald Traufetter en uitstekend gedocumenteerd.²

Voordeel: beslissen zonder nadenken

In de wetenschappelijke benaderingen wordt intuïtie ook wel aangeduid als onbewuste intelligentie, of (het gevolg van) vuistregels.³ Het gaat om een manier van beslissen en handelen die niet (primair) ontspruit aan rationele evaluaties en afwegingen, maar die snel en zonder reflectie wordt genomen. Gigerenzer definieert intuïtie als 'een oordeel (1)



dat snel opkomt in ons brein, (2) waarvan we de onderliggende redenen niet beseffen en (3) dat sterk genoeg is om ernaar te handelen.’⁴ Die beslissingen zijn in zijn visie niet het gevolg van een goddelijke inblazing, maar van de evolutionaire ontwikkeling van ons brein en het feit dat we veel handelingen al (tien- of honderd-) duizenden keren met goed gevolg hebben uitgevoerd. Van dat laatste geeft Gigerenzer het voorbeeld van een geoefende golfspeler die voorafgaand aan een slag niet wikt en weegt hoe hij de bal moet raken om hem op de gewenste positie te krijgen.⁵ Juist als hij gaat nadenken, gaat het vaak mis. Want dan wordt hij afgeleid. Bij een beginnende speler ligt dat vanzelfsprekend anders: die kan beter wel nadenken over welke golfclub hij zal gebruiken, hoe hard zijn slag moet zijn, hoe hij moet richten om de bal niet in de struiken te slaan, enzovoorts.

De uitkomsten van dergelijk intuïtief handelen in zulke situaties zijn beter dan wanneer je erover nadent. Ook intuïtief beslissingen nemen, kan heel bevredigende uitkomsten hebben. Bijvoorbeeld bij het kopen van een televisietoestel. Je kan een studie maken van alle voor- en nadelen en er op grond daarvan een kopen. In plaats daarvan kun je ook naar de winkel gaan en er een kopen van een merk waarvan je er heel veel ziet. En dat is vaak geen slechte keuze. De verklaring is dat een merk dat je veel ziet meestal ook wel goed (genoeg) is. Die manier van kiezen is, behalve voor elektronica-fijnproevers, doorgaans veel bevredigender dan veel tijd steken in het zoeken naar evaluaties op gespecialiseerde websites of in tijdschriften. Het is bijzonder prettig dat we het in veel situaties goed af kunnen met dergelijke ‘intuïtieve’ beslissingen. Dan houden we cognitieve capaciteit over voor zaken die onze aandacht nodig hebben.

Nadeel: intuïtie als valkuil

Intuïtie heeft dus voordelen. Maar dat geldt niet in alle gevallen. Want we kunnen ook misleid worden, wanneer aanbieders van producten of diensten ons bijvoorbeeld laten geloven dat we onze intuïtie volgen, terwijl we eigenlijk gemanipuleerd zijn. Bijvoorbeeld door een poster op de ▶

‘Bekend is dat negatieve informatie meer aandacht betreft en meer hersenactiviteit genereert dan positieve’

winkelruit: ‘Wees er snel bij, want op = op’. Terwijl het magazijn er vol mee staat. En *op zich* hoeft het feit dat een merk dat overvloedig in de winkel aanwezig is natuurlijk ook niks te zeggen. De achterliggende reden kan ook zijn dat de retailer daar de meeste marge op heeft.

Ons ‘onderbuikgevoel’ kan ons ook op een andere manier lelijk bedriegen. Als we beslissingen nemen op grond van ‘intuïtie’, terwijl ampel onderzoek heeft laten zien dat je dat nu juist niet moet doen. De uitkomsten van dergelijke onderzoeken druisen dan in tegen *hoe we denken* te voelen hoe het zit. De onderzoeksuitkomsten zijn contra-intuïtief. Een duidelijk voorbeeld is het gebruik van ‘fear appeals’: communicatie die hevige angst aanjaagt. Bijvoorbeeld afbeeldingen van verkoolde lijken die mensen aan moeten zetten tot brandveilig gedrag. Vraag je aan mensen hoe je hen het best kan afhouden van bijvoorbeeld gedrag dat schadelijk is voor hun gezondheid, dan is het antwoord vaak: ‘Maak ons maar lekker bang’. Maar dat werkt niet, wijst een overvloed aan onderzoek uit. Een andere ‘intuïtie’ die nogal wat mensen in de strijd werpen, is dat communicatie altijd positief moet zijn. Ze ‘voelen’ dat negatieve communicatie niet werkt. Ook dat is lang niet altijd waar. Bekend is dat negatieve informatie meer aandacht betreft en meer hersenactiviteit genereert dan positieve. Het verliesframe is daar een manifestatie van. Er zijn situaties waarin licht negatieve communicatie een beter effect sorteert dan positieve.⁶ (Voor de duidelijkheid: licht negatieve communicatie is iets anders dan de zojuist genoemde ‘fear appeals’ die beter nooit gebruikt kunnen worden.) Onze ‘intuïtie’ stuurt ons dan de verkeerde kant op. We

houden niet van negatieve communicatie: als we er zelf mee geconfronteerd worden, geeft ze ons een onprettig gevoel. Maar die persoonlijke onprettige associatie wil niet zeggen dat die manier van communicatie in een aantal situaties niet de gewenste impact heeft.

De duistere kant van intuïtie

Rampzalig wordt het als we op grond van ‘intuïtie’ verkeerde beslissingen nemen die zeer ingrijpende gevolgen voor anderen hebben. Zoals bij politie-onderzoek en in de rechtspraak. Daar geeft de Maastrichtse hoogleraar rechtspsychologie Harald Merkelbach een overvloed aan voorbeelden van in zijn boek dat de veelzeggende titel draagt *Intuïtie maakt meer kapot dat je lief is*.⁷ Er lopen mensen vrij rond die schuldig zijn aan misdrijven. Anderen zitten onschuldig vast. Doordat we ons morele oordeel al klaar hebben op basis van onvolledige informatie. Dat is de duistere kant van intuïtie. Merkelbach pleit op grond daarvan voor de ‘bedachtzame vorm van denken. Die werkt traag, want er wordt voortdurend en uitvoerig gewikt en gewogen voordat een besluit wordt genomen. Dat kost tijd en moeite en zorgt voortdurend voor twijfel.’⁸ Hoe zit het dan met de aanbevelingen die Ap Dijksterhuis in *Het slimme onbewuste* doet op basis van zijn uitvoerige onderzoek. Namelijk om ‘bij belangrijke, heel wezenlijke beslissingen te vertrouwen op onbewust nadenken. Slaap er een nachtje over en laat je gevoel beslissen.’⁹ Het verschil is dat de aanbevelingen van Dijksterhuis betrekking hebben op beslissingen die voor *jou zelf* belangrijk zijn. (Bij alleen beslissen op rationele gronden sneeuwen emotionele aspecten vaak

onder. Het onbewuste herstelt de balans.)

Er ontstaat een probleem als dergelijke aanbevelingen voor beslissingen op individueel niveau worden toegepast in domeinen die *voor anderen* van uitzonderlijk belang zijn. Artsen, rechters en politiemensen moeten hun handelen en hun beslissingen niet laten afhangen van intuïtie, maar ook en vooral grondig onderzoek doen, twijfelen en afwegingen maken voor ze tot besluiten of actie overgaan.

Blijf kritisch

Er is dus alle reden om kritisch te blijven tegenover onze intuïtie. En ook als communicatieprofessional, in- of externe opdrachtgever, kun je beter niet te snel tot oordelen komen als ‘het voelt niet goed’. ●

Literatuur

1. Grigerenzer, G. (2007) *De kracht van de intuïtie. De intelligentie van het onbewuste*. Kosmos: Utrecht
2. Traufetter, G. (2009). *Intuïtie, leer erop te vertrouwen*. Spectrum: Houten
3. Grigerenzer, G. (2007), 26 e.v.
4. Grigerenzer, G. (2007), 26 e.v.
5. Grigerenzer, G. (2007), 43-44
6. Zie voor onderliggende onderzoeksliteratuur Pol, Bert en Swankhuisen, Christine. (2013) *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie*. Coutinho: Bussum
7. Merkelbach, H. (2017) *Intuïtie maakt meer kapot dat je lief is*. Prometheus: Amsterdam
8. Merkelbach, H. (2017), 233
9. Dijksterhuis, A. *Het slimme onbewuste. Denken met gevoel*. Bert Bakker: Amsterdam

match work grow

Zoek je een tijdelijke opdracht of vaste baan op het gebied van communicatie of marketing? Of ben je op zoek naar communicatie- en marketingprofessionals voor jouw organisatie? Wij maken de perfecte match; overal en altijd. Een match die zorgt voor synergie, creativiteit en groei.

Wij voelen ons betrokken bij onze professionals en opdrachtgevers en begrijpen dat werkplezier belangrijk is. Net als samenwerken. We maken gebruik van elkaars versterkende kracht. Omdat we willen blijven groeien en ontwikkelen. Net als jij. Samen werkt.

onlyhuman.nl

Voor communicatie- en marketingprofessionals

Nassauplein 23, 2585 EC Den Haag | T 070 302 20 20

info@onlyhuman.nl

OnlyHuman
professionals at work



Piraten voor de goede zaak

markante
Nederlanders
/ markante
beroepen /
gemene deler:
communicatie

Auteur Sander Grip

Fotograaf Eran Oppenheimer

Volgens sommige mensen zijn het terroristen die onderzoeken en economische bedrijvigheid dwarsbomen en mensenlevens in gevaar brengen. Zelf noemen ze zich de politie op zee, die het niet naleven van internationale verdragen aan de kaak stelt. Geert Vons, directeur Sea Shepherd Nederland: “Mensen mogen ons noemen wat ze willen, maar wij zijn nog nooit veroordeeld, omdat de mensen en schippers die wij op hun gedrag aanspreken, weten dat ze fout zitten.” Een les rebellie, je hart volgen en écht staan waarvoor je vecht.

Twaalf jaar waren ze de spreekwoordelijke nagels aan de doodskist van de Japanse walvisvaarders in de Zuidelijke IJszee. Ze maakten inzichtelijk wat niemand tot dan toe had gezien: dat Japan onder het mom van wetenschappelijk onderzoek jaarlijks honderden walvissen afschiet in internationaal erkende mariene reservaten. De meerjarige campagne tegen deze illegale jacht is stopgezet omdat Japan haar vloot inmiddels met militaire machtsmiddelen beschermt. Maar Sea Shepherd is op zoek naar manieren om de strijd te vervolgen. Opgeven staat nou eenmaal niet in het woordenboek dat bij de mensen van Sea Shepherd onder hun hoofdkussen ligt.

De organisatie kreeg internationale bekendheid, beruchtheid zo je wilt, met hun acties in de wateren rond Antarctica, maar dat zijn niet bepaald de enige wapenfeiten van de club woeste piraten met het kleine hart. Ze hielpen het uitsterven van de vaquita, de Californische bruinvis, voorkomen en

ze zijn succesvol in het dwarsbomen van illegale stroperij in de wateren en mariene reservaten voor de kusten van West-Afrika, Sicilië, Panama en de Galapagoseilanden. Daarbij gaan ze de harde confrontatie nooit uit de weg. Op hun schepen wappert de zwarte vlag met doodskop, een drietand van Neptunus en een wandelstaf van de herder. In de doodskop de silhouetten van een dolfin en een potvis.

“Een sympathieke verwijzing naar de traditionele piratenvlag”, geeft Vons met een vriendelijk lachje toe. “Het is een ijzersterk beeldmerk, want mensen vereenzelvigen zich ermee. We merken dat in de merchandise, een van onze bronnen van inkomsten voor onze campagnes. Dat loopt als een trein.” In het kantoor van de organisatie nabij het Museumplein in Amsterdam, een kloek pand in Amsterdamse stijl dat al zwart geverfd was vóór Sea Shepherd er zijn hoofdkantoor kreeg, leunt Vons achterover. Hij is naast directeur Nederland ook artistiek leider van de wereldwijde organisatie en kwam dus met het piratenlogo op de propfen. Hij is het prototype activist zoals de media ze graag uittekenen: norse blik, loszittende zwarte kleren, getatoeëerde armen, een lange grijzende baard die hij met elastiekjes bij elkaar heeft geknoopt tot een enorme sik en een tikkeltje recalcitrant in zijn manier van doen en in de opmerkingen die hij maakt.

Woeste piraat dus.

Maar zodra hij begint te praten wordt al snel duidelijk dat er onder die brede inborst een klein hartje schuilt waarin een grote liefde voor de zee en zeedieren huist. ➤

Vastberaden

Vons raakte zo'n 25 jaar geleden betrokken bij Sea Shepherd. Hij studeerde sinologie en in de kroeg waar hij in het weekend werkte, las hij in een magazine over de organisatie. “*A marine conservation society for the upholding of international conservation laws*. Afspraken en verdragen zijn er genoeg, maar wat heb je eraan als die niet worden gecontroleerd? Sea Shepherd streeft naar de naleving van internationale verdragen. Niet meer en niet minder.”

Gegrepen door deze missie komt Vons in contact met de club, die toen geen afdeling had in ons land; het was en is nog steeds een kleine organisatie. Wereldwijd staan er niet meer dan 35 mensen op de loonlijst, waarvan twee in Nederland. Vons wordt contactpersoon voor de overheid in ons land. “Onze schepen varen onder Nederlandse vlag, dus het is handig hier iemand te hebben die met de overheid kan praten. Dat begon met ‘Meneer Vons’, maar al snel werd het ‘Geert’. Wij zijn wat vastberadener in onze campagnes dan andere organisaties, dus ik kom nogal eens op bezoek in Den Haag”, is de uitleg die met een ondeugende blik gepaard gaat.

Vaste kern van de uitleg: “Onze regering krijgt wel eens klachten over ons, maar dan gaat het altijd om het bekrompen en kortzichtige feit dat twee stukken metaal elkaar geraakt hebben. Ik leg dan netjes uit dat als Japan niet zou jagen, als zij géén jacht zouden maken op ondermaatse walvissen en als zij niet zouden jagen op de plekken waar zij jagen, zoals internationaal erkende walvisreservaten, dat er helemaal geen confrontaties met ons zouden zijn. En dat ik het dus raar vind dat wij van terrorisme worden beschuldigd, terwijl wij alleen maar via de media de aandacht proberen te vestigen op wat er gebeurt. Wij zijn vasthoudend en durven flink door te zetten, maar uiteindelijk zijn de media ons sterkste wapen. Klaag ons maar aan! Dan komen de feiten op tafel. Dan wordt duidelijk waar en hoe gejaagd wordt, wie erbij betrokken zijn en welke belangen er spelen. En weet je: in die zin is er nog nooit een rechtszaak tegen ons geweest. Een land als Japan zit er niet op te wachten

om ons voor het gerecht te dagen, want dan wordt duidelijk welke schimmige rol zijzelf speelt. Het is zelfs zo dat Japan in 2014 een rechtszaak verloren heeft bij het International Court of Justice, die door Australië was aangespannen op basis van cruciaal bewijsmateriaal dat wij verzameld hadden.”

En zie hier in een notendop de communicatieve visie van Geert Vons en zijn Sea Shepherd: zij staan voor hun zaak en weten het internationale recht aan hun zijde. Als je zeker bent van je zaak, en als je bereid bent daarvoor tot het uiterste te gaan, dan kun je altijd een stevige vuist maken. Hoe groot je tegenstander ook is en hoe dreigend die ook over je heen komt hangen als een boze leraar die een lome puber in het gareel probeert te schreeuwen.

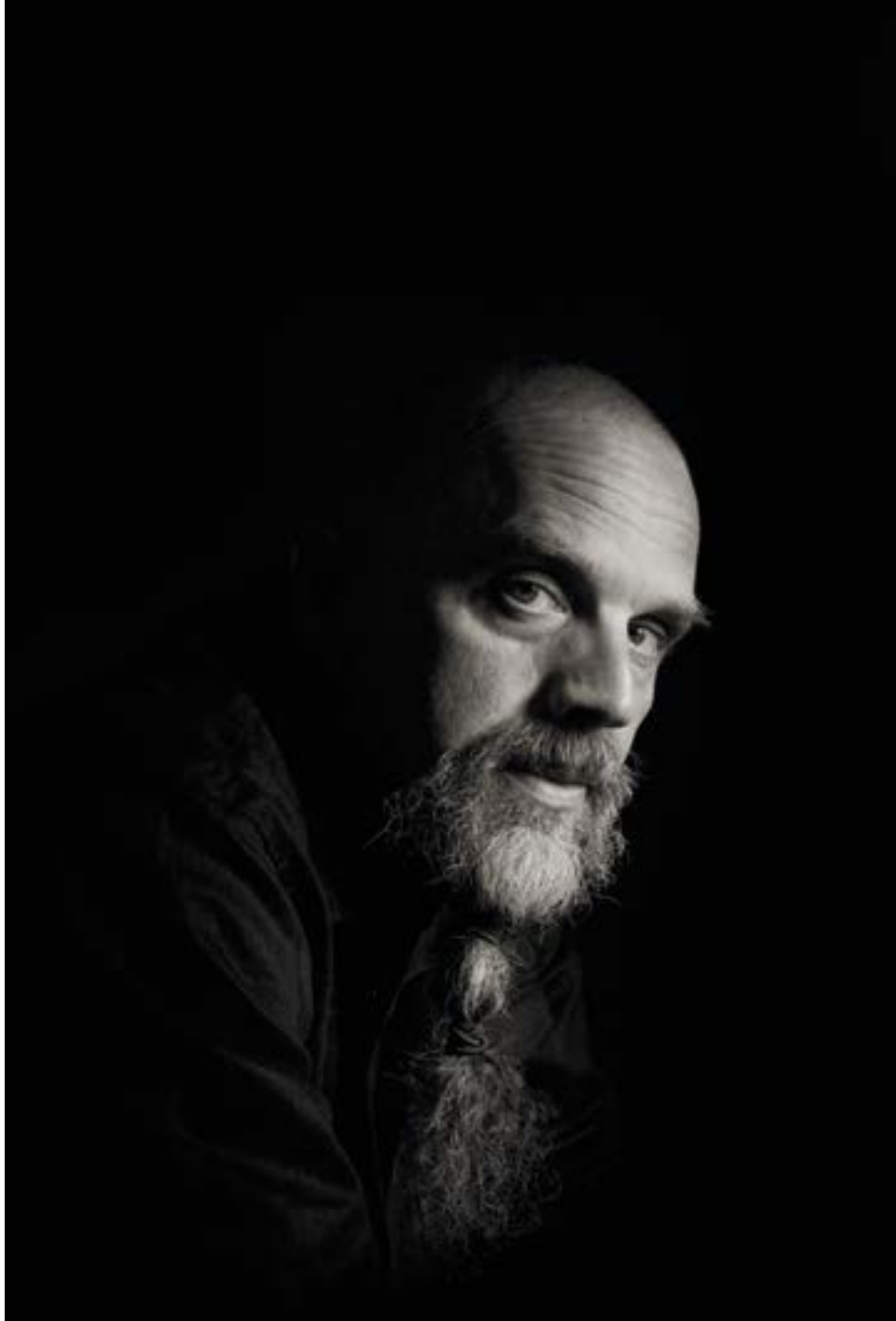
Voor Vons is het simpel: Sea Shepherd treedt handhavend op daar waar afspraken, die landen zelf gemaakt hebben, niet nagekomen worden. “Het is niet zo dat wij walvissoorten beschermen omdat we ze mooi vinden. Natuurlijk vinden we het mooie dieren, maar daar gaat het niet om. Deze dieren zijn beschermd en worden bejaagd daar waar je niet mág jagen. Als er niemand is die dat controleert, dan doen wij dat. Volgens de ‘*UN World Charter for Nature*’ hebben ngo’s en individuen het recht die bescherming af te dwingen. Dat kunnen en mogen zij doen als niemand anders het doet.”

De orde van de dag

Maar waarom moet Sea Shepherd doen wat zij doet? Waarom pakken landen niet de handschoen op en treden handhavend op tegen illegale walvisjacht? Vons haalt zijn schouders maar eens op, je kunt niet blijven herhalen dat iets simpel is. “Deze misstanden vinden plaats buiten de territoriale wateren, buiten de economische uitsluitingszones van een land.” Formeel is dat niemands jurisdictie. Maar er komt nog iets bij kijken, meent Vons: “Zakelijke belangen en internationale diplomatieke betrekkingen wegen een stuk zwaarder dan die paar walvissen die ergens rondzwemmen.”

Kijk maar naar ons eigen land, onderschrijft hij ➤





**‘Wij zijn een klein clubje
waarin dingen soms ontstaan
zonder dat er een uitgekiende
strategie achter schuilt’**

zijn stelling. Als de minister-president naar Japan gaat op economische missie dan wordt er eventjes voor de vuist weg gezegd dat walvisjacht niet zo netjes is. “En daarna gaan ze snel over tot de orde van de dag.”

Je zou er moedeloos van kunnen worden. “Kijk je naar de bescherming van diersoorten en aanwijzing van mariene reservaten, dan klopt het op papier allemaal als een bus. Daar hoeven wij ook niets aan te verbeteren; daar zit het probleem niet. Het probleem zit in de handhaving.”

Vons snapt de voor hem halfzachte houding van internationale economische delegaties ergens zelfs nog wel: “Ook de EU en Nederland kunnen hun handen niet wassen in onschuld. Ook wij hebben een krabbel gezet onder al die prachtige verdragen, maar intussen werken we mee aan overbevissing van de zeeën. Achter politieke correctheid schuilt het grote geld. Geen enkel land uitgezonderd. En dan is er weinig animo om andere landen openlijk terecht te wijzen op hun laakbare gedrag.” Het enige dat de milieuorganisatie ertegenover kan stellen is het morele appel en dat doen ze te vuur en te zwaard.

Positionering

Sea Shepherd is de club van de ruwe bolsters, blanke pitten. Dit zijn de mannen en vrouwen die een directe confrontatie nimmer uit de weg gaan. Die in hun winkel tussen de t-shirts en koffiemokken met olijk piratenlogo een poster hebben hangen waarop staat welke walvisvaarders geramd zijn en welke tot zinken gebracht. Het valt niet te ontkennen dat er een vleugje piraterij stroomt door de aderen van Vons en zijn kompanen. En dat doet Vons dan ook geenszins: “Natuurlijk stellen wij ons op als partij die letterlijk strijd levert voor al die zeedieren die zichzelf niet kunnen beschermen tegen menselijke uitbuiting. Maar wij zijn een klein clubje waarin dingen soms ontstaan zonder dat er een uitgekiende strategie achter schuilt. Neem ons logo, die piratenvlag. In het Engels noemen ze illegale walvisjacht ‘pirate whaling’. Dan is de stap snel gezet naar deze vlag, waarin de dolfijn en de potvis als een soort yin-yangsymbool staan voor

het leven in de zeeën.”

Hij is gelijk wel zo eerlijk te bekennen dat de haring een stuk minder tot de verbeelding spreekt dan de potvis. Ook Sea Shepherd moet aan haar positionering denken, zullen we maar zeggen, en ze wil uitstralen dat er met hen niet te sollen valt.

Toch spreekt Vons een doordachte marketingstrategie nadrukkelijk tegen: “Het is achterafpraat. Als ik ernaar kijk, denk ik: natuurlijk heb ik geen zwerm krill getekend. Daar krijgt niemand warme gevoelens bij. Ik wilde een krachtig statement dat afschrikt. Vergeet niet dat wij opereren in een ruwe wereld. Op de visafslag in Urk staan mannen met klauwen als voorhamers. Dan moet je niet met een of andere regenboogvlag komen aanzetten, om maar eens een dwarsstraat te noemen.”

Dat juist deze vlag bijdraagt aan het imago van Sea Shepherd als terroristische bende schorriemorrie, laat Vons volkomen koud. “Ja, dat wordt vaker gezegd over ons. Nee, die mensen weten niet waar ze het over hebben. Terroristen gaan heel willekeurig te werk en maken slachtoffers die niet verbonden zijn met het doel dat ze nastreven. Wij gaan juist supergericht te werk en we richten ons alleen op de overtreders van bepaalde wetten. Terroristen opereren in de anonimiteit, wij staan allemaal met naam en toenaam op internet. En tot slot willen wij ons doel niet bereiken door angst in te boezemen, maar juist door te laten zien wat er gebeurt. De confrontaties die plaatsvinden, kunnen er wel heftig uitzien maar zijn in zichzelf geen terroristische daden.”

Vons trekt ineens fel van leer: “Weet je, de meeste mensen die schande spreken van ons zijn lui met te veel vrije tijd die midden in de nacht scheldkanonnades op internet spuien. Moet ik me daar druk om maken? Moet ik daarop reageren? Ik laat veel links liggen en volgens mij zouden meer partijen dat moeten doen. Je voelt aan of een reactie serieus is of niet. Je ziet het al aan het aantal spelfouten dat in een bericht zit. Wij zijn een kleine organisatie en hebben simpelweg niet de luxe om ons overal mee bezig te houden.” Het is misschien een vorm van webcare die ingegeven is door de

omvang van zijn organisatie, maar de hoofdknik die Vons geeft, impliceert dat ook grotere organisaties zich af en toe mogen afvragen of ze zich niet veel te druk maken om veel te veel zaken die er uiteindelijk veel te weinig toe doen.

Hart voor de zaak

“Ik wil beesten redden, de oceanen redden. Dan bepaal ik toch zelf wel waar ik mijn spaarzame tijd aan besteed? Daar kan iemand wat van vinden, en dat mag zelfs, maar ik maak de keuzes die voor mij goed voelen. Ik ben ook bereid de gevolgen daarvan onder ogen te zien. Wat ik doe is mijn eigen verantwoordelijkheid. Dat geldt voor iedereen binnen Sea Shepherd. Ik denk dat dit precies is wat je bij veel andere organisaties mist. Zeker als een organisatie groter wordt, kunnen de medewerkers zich verschuilen achter het collectief. Dat kan bij ons niet: in onze ‘global board’ zitten zes mensen en de lijnen zijn kort. Het is bij ons altijd duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is en we zijn bereid onze keuzes en doelen te verdedigen.” Natuurlijk kun je zeggen: lekker makkelijk in een kleine organisatie. Maar waarom zou het anders zijn, of per se anders móeten zijn, als de organisatie groter wordt? Korte lijnen en een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden is voor elke organisatie belangrijk. Dat staat of valt voor Vons wel met de toewijding die medewerkers hebben met de doelen en producten van de organisatie. “Tot nu toe is iedereen die ooit bij Sea Shepherd gewerkt heeft erbij gekomen vanuit hun intrinsieke motivatie: hun gevoel, doel en inzet sluiten volledig aan op datgene waar wij voor staan.”

Die toewijding, op die manier hart voor de zaak hebben, is essentieel. Zeker voor een ideële club, al geldt het voor een multinational net zo goed. Toch is die toewijding bijna een unicum. Vons: “Ik ken geen andere organisatie waar de medewerkers en vrijwilligers zo nauw betrokken zijn bij het doel en de manier van werken als bij ons. Ik kijk met verbazing naar al die managers die het ene jaar bij de ene club zitten en het jaar erop voor een totaal andere organisatie werken. Ik snap dat niet. Ik zou nergens anders kunnen werken, simpel-

**‘Wij opereren op
basis van een
intrinsieke drijfveer
die losstaat van
waardering’**

weg omdat mijn hart ligt bij de doelen waar Sea Shepherd voor staat. Het is verdomde handig als je die toewijding hebt. Ik weet van iedereen binnen onze organisatie dat ze er volledig voor gaan. Zij leggen hun hartstocht niet neer als ze om vijf uur naar huis gaan. En als je die toewijding hebt, dan maakt het niet meer uit hoe groot de oppositie of weerstand is. Sorry, wij doen wat wij doen omdat wij staan waarvoor wij staan.”

En natuurlijk is waardering prettig, vindt Vons. Al was het maar omdat waardering leidt tot discussie en steun. “Maar wij opereren op basis van een intrinsieke drijfveer die losstaat van waardering. Wij volgen ons hart. En ik merk dat dit bij een steeds grotere groep mensen aanslaat. Mensen zijn wars van beloftes die niet waargemaakt worden, van plannen die niet gerealiseerd worden. Duidelijkheid geven in wat je doet en knokken voor je idealen. Dat spreekt aan, ook al zijn er niet veel mensen die zélf bereid zijn zo voor hun idealen te strijden als wij doen. En dat vind ik prima. Net zoals ik het prima vind als je niks met ons ophebt. Ik geloof in wat ik doe en kan en wil mijn daden op niemand anders afschuiven. Dat is het belangrijkste dat ik mee kan geven: probeer naar jezelf te kijken en te luisteren, zoek jouw authentieke drijfveer en doe de dingen vanuit de gedrevenheid die je in je hebt. Dat is ook het archetypische dat Sea Shepherd in zich heeft en dat elke andere organisatie in zich zou moeten hebben.” ●

Auteur Vincent Mirck

Fotograaf Vincent Boon

Schrijf-Schrijf

‘Elke tekstschrijver is bij ons óók projectleider’

Het Utrechtse bureau Schrijf-Schrijf maakt al ruim twintig jaar content voor uiteenlopende opdrachtgevers. Vanuit een historisch pand aan de Oudegracht combineert het bureau journalistieke scherpthe met marketingkennis.

Waar ligt jullie kracht?

“Wij weten hoe we een doelgroep moeten bereiken, aanspreken en raken”, zegt oprichter Peter van der Mark. “Die expertise koppelen we aan de communicatiedoelstellingen van opdrachtgevers. Zo ontstaat heldere, aantrekkelijke en aansprekende content, op het snijvlak van journalistiek en marketing. Over het effect en de resultaten maken we graag afspraken met opdrachtgevers. Dat noemen we ‘content met impactgarantie’.”

Waar zijn jullie zoal druk mee?

“We werken voor bedrijven en instellingen als Rabobank, NVWA, Feenstra en Strukton. We schrijven niet alleen losse teksten, maar ontwikkelen meestal communicatiemiddelen van begin tot eind: (online) magazines, websites, boeken. Ook geven we trainingen voor beginnende schrijvers, bloggers of mensen die willen leren op B1-niveau te schrijven.”

Belangrijkste wapenfeiten?

“We bedachten in 2010 de Fairphone-campagne, waarin we mensen het verhaal vertelden achter hun smartphone. We lieten jongeren bijvoorbeeld mobieltjes uit elkaar halen tijdens Lowlands. Met de campagne wonnen we de ASN Wereldprijs. En voor Kansfonds, dat organisaties ondersteunt die zich inzetten voor kwetsbare mensen, bedachten we en maken we Mede, een magazine gebaseerd op storytelling. Om het belang en de toegevoegde waarde van Kansfonds en de projecten die zij steunt te laten zien én om lezers in beweging te brengen zélf een bijdrage te leveren. Vandaar ook die titel.”

Het voordeel van een klein bureau?

“Bij ons is iedereen, behalve bureaumanager Pauline, zowel tekstschrijver als projectleider. Iets grotere communicatiebureaus hebben vaak aparte projectleiders die alleen coördineren en dus voortdurend schakelen tussen opdrachtgever en uitvoerder. Onze klanten profiteren van betrokken én kennisinhoudelijke aanspreekpunten die direct kunnen adviseren en niet eerst een collega hoeven te consulteren.”



(vlnr) Liesbeth Meenink, Eric de Frel, Nynke Wielenga, Rebecca Scholten, Miriam Bruinooge, Peter van der Mark, Pauline de Raad, Lieke Ongering



Mark Weijers (29) studeerde cum laude af in Communicatiewetenschap aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Met de inkt nog nat op zijn diploma, startte hij als adviseur bij adviesbureau de Reputatiegroep. In 2014 kwam hij in het bestuur van Young Logeion, waar hij in 2016 werd benoemd tot voorzitter van de jongerentak van de landelijke beroepsorganisatie Logeion.

Ruimte voor nieuwe energie, ideeën en experimenten

Pieter Tichelaar is de nieuwe voorzitter van Young Logeion. Hij is sinds 1 juni de opvolger van Mark Weijers. Samen kijken ze terug én vooruit. En laten hun licht schijnen over de rol van young professionals in het communicatievak.

‘Als bestuur hebben we de afgelopen twee jaar een groeisput gerealiseerd. Met de studiereizen naar Dublin en Zweden als kersen op de taart’

Waarom verlaat je Young Logeion, Mark?

“In september word ik 30 jaar. Ik ben dan volgens de Logeion-statuten geen young professional meer. Geloof me, dat voelt hetzelfde als je eerste grijze haar ontdekken. Hoog tijd dus om mijn stokje door te geven.”

Pieter, stel je zelf voor. Waarom is deze rol jou op het lijf geschreven?

“Ik ben 27 jaar oud en ik werk al ruim drie jaar met veel plezier bij strategisch adviesbureau GKSV. Ik houd me daar onder meer bezig met communicatie- en reputatievraagstukken. Aan de VU Amsterdam heb ik de master Politieke Communicatie afgerond. Ik ben een geboren Fries en ga dus

ieder jaar trouw met mijn zeilbootje op vakantie.

Mijn vriendin en ik wonen samen in het lawaaierige maar erg gezellige centrum van Amsterdam.

Bij Young Logeion krijg ik een uitgelezen kans om samen met studenten en starters na te denken over de toekomst van ons vak. Niet alleen binnen het domein waar ik me in mijn dagelijkse praktijk mee bezighoud, maar ook daarbuiten. Daarnaast mag ik samen met het bestuur events organiseren die jonge professionals prikkelen en uitdagen. En niet onbelangrijk: ik kijk er ontzettend naar uit om dat alles samen met een bevolgen en enthousiast team vorm te geven. Ik ben ervan overtuigd dat het voorzitterschap mij niet alleen professioneel, maar ook persoonlijk veel zal brengen.”

Hoe kijk je terug op jouw voorzitterschap, Mark?

“In de afgelopen twee jaar heb ik met veel plezier gebouwd aan de jongerentak van onze vereniging. De lage bekendheid van Young Logeion bij studenten en starters verbaasde mij enorm. Daar moet verandering in komen, stelde ik bij mijn aantreden. Als bestuur hebben we alle energie gericht op twee doelen: het verdubbelen van het ledenaantal en gemiddeld een 8,0 voor Young Logeion-events. En dat heeft een groeisput opgeleverd. We hebben ons ledenaantal vrijwel verdubbeld, scoren gemiddeld een 7,5 voor onze events en hebben, mede dankzij de College Tour, een naam van betekenis gekregen in het hoger onderwijs. Daarnaast boeken we succes met onze befaamde #deweekvan op Instagram en ons jaarlijkse buddyprogramma waarmee we jonge met ervaren vakgenoten matchen. De absolute highlights voor mij waren onze internationale studiereizen naar Dublin en Zweden (Stockholm en Malmö). Young Logeion is gewoon een parel binnen onze vereniging.”

Pieter, wat ga jij doen om dit succes te evenaren?

“We staan er goed voor. Uit eigen ervaring kan ik beamen dat Young Logeion een gevestigde naam is geworden onder veel studenten en young professionals. Deze solide basis wil ik uitbouwen door te blijven sturen op groei en vooral goed te blijven luisteren naar onze leden. Hun betrokkenheid is ons bestaansrecht. Bovendien doe ik het natuurlijk niet alleen, maar samen met een ambitieus bestuur. Ik wil veel ruimte laten voor nieuwe energie, ideeën en experimenten. Werkt het, dan pakken we door. Werkt iets niet? Dan stoppen we ermee. Don’t be afraid to kill your darlings. Het liefst natuurlijk met een mooie kruisbestuiving tussen andere vak- en themagroepen binnen Logeion en onze club.”

Hoe zien jullie de rol van de young professional in het communicatievak?

Mark: “Communicatie is bij uitstek een vak in beweging. Jonge vakgenoten starten in een wereld die zichzelf opnieuw aan het uitvinden is. Die verandering vraagt om andere competenties. En laat young professionals nu net onderwerpen als big data en digitalisering van nature goed in de vingers hebben. Zij hebben kennis en vaardigheden waar organisaties hun communicatiefunctie mee kunnen transformeren. Alleen moeten ze wel die kans krijgen.”

Pieter: “Ik zie om me heen dat die toegevoegde waarde steeds vaker wordt herkend. Maar de potentie is volgens mij nog veel groter. Logeion zet de toon in communicatie. Young Logeion kan jonge vakgenoten *enablen*.”

Mark: “Ledengroei is geen doel op zich. Met meer leden krijg je meer stem. En met meer stem verander je het vak. Van binnenuit.”

Waar hoop je dat Young Logeion staat over 5 jaar?

Pieter: “Over 5 jaar hoop ik dat het volkomen vanzelfsprekend is dat iedere student en starter in

communicatie lid is van Young Logeion. Dat we tot één van de grootste jongerennetwerken van Nederland behoren, zonder de warme en persoonlijke sfeer te verliezen. Dat iedere organisatie om onze samenwerking staat te springen. En ik hoop dat onze leden zich thuis voelen bij Young Logeion, maar soms ook uit hun comfortzone worden gehaald.”

Mark: “Het groeipotentieel van deze club is ongekend. Die uitdaging zou ik met twee handen

‘Betrokkenheid van leden is ons bestaansrecht. De solide basis van Young Logeion wil ik uitbouwen door naar hen te blijven luisteren’

aanpakken, zeg ik met een knipoog naar Pieter.

Daarnaast hoop ik dat Young Logeion dan nog steeds een bruisend netwerk is en een warme ontmoetingsplek voor jonge én ervaren vakgenoten. Naast inhoudelijke discussies hoort natuurlijk ook ruimte voor een gezellige borrel.”

Wat ligt er voor jou in het verschiet Mark?

“Ik ga eerst nagenieten van dit mooie avontuur. De vrije tijd gebruiken om meer te gaan klimmen en boulderen, dat is mijn andere passie. En, op een gegeven moment oriënteer ik me vast en zeker weer op een nieuwe bestuursfunctie. Het bloed kruipt waar het niet gaan kan, nietwaar?”



Pieter Tichelaar (27) studeerde Politieke Communicatie aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Hij werkt sinds 2017 als adviseur bij strategisch adviesbureau GKSV. Van 2012 tot 2016 was hij als voorzitter van het bestuur en de Raad van Toezicht betrokken bij Studievereniging KIC. Daarnaast was hij in 2016 deelnemer van het Boardroomprogramma van de Vrije Universiteit.

De wet van de keukentafel

Frénk van der Linden
over journalisten en voorlichters



“Vijandschap met een kleine v is helaas de bestaande praktijk.” Dat is hoe journalist Frénk van der Linden de relatie tussen journalisten en voorlichters beschrijft. Want waar een journalist erop uit is om de onderste steen boven te halen over wat er in een organisatie gebeurt, staat een voorlichter juist niet te springen om je alle details over pakweg fraude, leugens of intriges te vertellen. Water en vuur is een toepasselijke omschrijving voor de verhouding tussen deze rollen. Hierdoor zitten zij elkaar bij interviews met grote regelmaat in de weg. “Het is hoog tijd dat daar wat aan verandert”, aldus Van der Linden. Hoe? Misschien door een kleine editie levenslessen en wensen van deze verhalenverteller.

Om te beginnen gaan we een stukje terug in de tijd. Naar het gesprek dat Van der Linden had met Karel Vuursteen toen deze het stokje van Freddy Heineken overnam als bestuursvoorzitter van zijn brouwerij. Aan het eind van dat interview toverde Van der Linden biertjes van vier verschillende merken en een blinddoek tevoorschijn. Vuursteen had immers twee uur lang verkondigd dat Heineken het best smakende bier ter wereld was. Dus dat mocht hij even bewijzen. Vuursteen weigerde echter blind te proeven. “Ik zou ons bier niet herkennen”, bekende hij. “Wij verkopen vooral een gevoel, lifestyle.” Dit betekende overigens niet het einde van het interview. Integendeel. Het leidde tot een gedachtewisseling over ‘imagebuilding’ van Heineken, en over hoe

moeilijk het is om te concurreren met andere pils-producenten. Van der Linden: “Het is leuk als je wapens meeneemt naar een interview. Dat moet je ook zeker doen. Maar wat je net zo goed moet meebrengen als journalist is inlevingsvermogen, de wil tot empathie. Daarnaast is het belangrijk dat je een ander behandelt zoals je zelf behandeld zou willen worden. *Fairness* is cruciaal. Zijn al deze factoren aanwezig, dan krijg je een echt gesprek, dan kom je ergens. Zo ook in mijn interview met Vuursteen. Hij liet zijn openhartige uitspraak gewoon in het artikel staan. Overigens gelden de voorwaarden die ik hier schets net zo hard voor een voorlichter. Een dialoog komt van twee kanten en beide partijen dragen daar hun steentje aan bij.”

Auteur Sanne Steensma

Verplaats je in de ander

“Als je thuis aan de keukentafel een gesprek hebt met je partner, dan hoopt de ander dat je belangstellend bent, dat je je oprecht probeert te verplaatsen in zijn of haar positie. En dat moet je ménen. Andersom vind jij het prettig als de ander ook naar jou luistert, in je geïnteresseerd is, vraagt hoe je dag was en naar welke muziek je wilt luisteren. Kortom, dat de ander jou ‘ziet’ in de diepere betekenis van het woord. Deze zogenaamde ‘wet van de keukentafel’ geldt ook voor de relatie tussen journalisten en voorlichters. Probeer de ander te begrijpen, stel jezelf eens voor in de schoenen van die persoon. Spijtig genoeg valt in de relatie tussen voorlichters en journalisten nog het nodige te verbeteren. In de meeste gevallen blijkt wederzijds begrip namelijk ver te zoeken. Iets wat ik zelf bijvoorbeeld vaak tegenkom, is een gebrek aan actieve belangstelling voor de positie van de journalist. Daarmee bedoel ik dat een voorlichter echt snapt dat een journalist de waarheid boven tafel probeert te krijgen. En dat het onze taak is om met een scoop thuis te komen. Dit is immers ook dé reden dat een voorzitter zelf de krant leest; om erachter te komen hoe de wereld werkelijk in elkaar zit! Op het moment dat een voorlichter laat merken dat hij het belang inziet van die taak, zal een journalist ook bereid zijn om zich in te leven in de positie van de voorlichter én begrijpen waarom hij bepaalde informatie niet altijd kan of mag geven. Enfin, zoals ik eerder al aangaf: er moet tweerichtingsverkeer zijn. Ik hou absoluut niet meer van een eenzijdig kletsverhaal. Woordvoerders of voorlichters dragen niet de schuld voor alles wat er fout gaat op deze planeet. Vaak kan mij en mijn collega’s van alles verweten worden: oogkleppen, vooroordelen, noem maar op. Kortom, met het vingertje wijzen heeft geen zin.”

Be straight & proactief

“Als je als voorlichter weet dat jouw CEO het over bepaalde zaken niet wil hebben, dan moet je dat eerlijk aangeven tegenover een journalist.

Hierbij leg je natuurlijk wel goed uit waarom er niet over gesproken kan of mag worden. Vergeet daarbij ook zeker niet te melden wat juist wel uitgebreid besproken mag worden, waar wat te halen valt én waar de CEO graag over praat. Als voorlichter weet je dit normaal gesproken als geen ander. Kortom, hoewel de interviewer in principe vragensteller is, is het als voorlichter ook zeker geoorloofd om de richting van het interview aan te geven. Juist op die manier creëer je een dialoog. Deze sturing vanuit voorlichters gebeurt mijns inziens nog te weinig. Maar, voorlichters, let op! Wees niet verbaasd als een interviewer die zijn huiswerk goed heeft gedaan toch met onderwerpen komt waarop je niet zit te wachten. En heeft een journalist iets interessants en relevants opgespit, dan zal de geïnterviewde uiteindelijk wel met de billen bloot moeten.”

Luister naar elkaar

“Voordat dit verhaal een opsomming wordt van goedbedoelde tips en intenties, is het ook belangrijk dat we met zijn allen een stap vooruit gaan zetten. En dat bereiken we alleen door, je raadt het al, eindelijk een serieuze dialoog aan te gaan en naar elkaar te luisteren. Ik pleit er daarom voor om één keer per jaar een soort toogdag te organiseren voor journalisten, voorlichters en communicatieprofessionals. Uiterst belangrijk is dat professionals op zo’n dag echt hun oren opendoen. Al dan niet onder lichte dwang. Het model wat ik hiervoor in gedachten heb, komt van een bijeenkomst die ik eens heb geleid. Daarbij zaten de top van Schiphol en een klas met kinderen tegenover elkaar. De kinderen hadden Schiphol een aantal maanden bestudeerd en kwamen hun adviezen uitbrengen aan de top van het bedrijf. Bijzonder aan die bijeenkomst was dat er vanuit Schiphol enkel vragen gesteld mochten worden en dat er verder louter aandachtig naar de kinderen geluisterd mocht worden. Als we dit model kopiëren op een bijeenkomst voor journalisten, voorlichters en communicatiemensen, dan zou ik het zo inrichten

dat beide partijen een dagdeel naar elkaar moeten luisteren. De andere partij mag dan slechts vragen stellen. Het zal voor beide partijen even slikken zijn. Maar de afspraak over deze structuur moet op zo’n bijeenkomst keihard zijn en vraagt dan ook om een strakke organisatie. Anders werkt het niet en wordt het alsnog een potje. Ik zou het ontzettend mooi vinden als zo’n bijeenkomst er ook echt komt.”

Er staat geen straf op begrip

“Als we daadwerkelijk tot elkaar komen, waar resulteert dat dan in? Begrip! En daar staat eigenlijk nooit een straf op. Begrip betaalt zich 99 van de honderd keer positief uit. Wanneer je elkaar beter snapt en elkaar beter aanvoelt, is er nooit sprake van achteruitgang. Maar zo’n proces in de vingers krijgen is moeilijk. Dat is iets wat met de jaren moet komen. Noem het gerust een lange leerweg. Ook voor mij. Maar naarmate ik meer en meer een ouwe lul word, gaat het me steeds beter af. Zo kan het ook bij anderen werken.”

C-DAY18

Journalist Frénk van der Linden (1957) is op 21 juni 2018 dagvoorzitter van C-DAY18. Frénk leidt de dag en interviewt onze internationale keynotespeakers Gerry McGovern, David Gallagher, Inge Massen en Guillaume Herbet. Dankzij zijn jarenlange interview-ervaring worden dit ongetwijfeld interessante gesprekken. Gedurende het congres zal Frénk zijn oren en ogen goed open houden. Let op wat je zegt, want we sluiten de dag af met een blog van Frénks hand. En die zal op het scherpst van de snede zijn.



Auteur Eveline Waterreus

Fotograaf Marieke Odekerken

Beweging in het vak

Ons vak verandert: HR en communicatie werken steeds vaker samen. Welke issues spelen daarbij een rol? Wat betekent die verschuiving voor het profiel van de communicatieprofessional? Marcel Baas en Monique van Vliet reflecteren op deze vragen.

Marcel Baas is directeur van communicatieadviesbureau Future Communication en van Human Capital Group, een HR-adviesbureau. De afdelingen Communicatie en HR worden steeds vaker gedwongen samen te werken. Er ontstaat steeds meer vraag naar opdrachten die zich op het snijvlak van beide expertises bevinden. En door een aantrekkelijke markt neemt de vraag naar *employer branding* en naar arbeidsmarktcommunicatie toe. Baas: “Deze ontwikkeling zie ik ook terug bij onze organisaties. Waar Human Capital Group reorganisaties of organisatieopgaven begeleidt, neemt Future Communication de daaraan gerelateerde communicatievraagstukken op zich. Zo zijn we nu bezig met een verandertraject over gedrag op de werkvloer. Dit traject bestaat feitelijk uit twee zaken: het realiseren van ander gedrag vanuit HR-perspectief, en communicatie om het belang van die verandering intern te duiden. Hier zie je dus dat de beide disciplines elkaar onontkoombaar

nodig hebben. Nu wij met beide bureaus op één verdieping zitten, zie je dat de samenwerking vanzelf intensiever wordt.”

Pijn bij samenwerking

“Als twee disciplines min of meer gedwongen worden samen te werken, schuurt dat weleens en dat is jammer. De meeste pijn zit hem in het eigenaarschap: twee vakgebieden met eigen ambities, targets, koers en richting. De discussie: wie is waarvan de baas. Het is dan lastig een eenheid te vormen. We zien dat er soms te weinig bereidwilligheid is de gemeenschappelijkheid te zoeken en een gezamenlijk doel te formuleren”, zegt Baas.

Hoe krijg je deze twee disciplines dan dicht bij elkaar? “Bij ons zitten ze letterlijk naast elkaar”, stelt hij. “In onze organisatie zie ik dat ze dan sneller met elkaar aan tafel gaan zitten om over proposities of vraagstukken na te denken. Dit betekent niet dat je de twee disciplines moet integreren, want beide afdelingen hebben wel een mate van eigenheid en werken aan andere vraagstukken. Maar waar het kan, werken we samen. Het belangrijkste is dat je elkaars karakteristieken accepteert en kwaliteiten onderkent.”

Verschuivingen in het communicatievak

In het verlengde van de beweging dat communicatieafdelingen steeds meer samenwerken met andere disciplines, ziet Baas nog meer veranderingen: “Allereerst merk ik dat het communicatievak snel zwaarder >



‘Er wordt veel tijd en energie gestoken in het aantrekken van jonge mensen, maar eenmaal binnen verdwijnen ze in de organisatie’

en breder wordt. Dit vraagt om meer kennis bij de communicatieprofessionals, kennis van bijvoorbeeld nieuwe technologische ontwikkelingen, maar ook kennis van aanpalende vakgebieden. Een wijde blik is wat dat betreft een wijze blik.

Daarnaast neemt de vraag naar arbeidsmarktcommunicatie en ‘employer branding’ toe. Hoe zorg je dat je mensen binnenhaalt die passen bij het wezen van je organisatie, die in dezelfde geest en ziel van je organisatie meedoen en voor jou kiezen in plaats van voor je concurrent? Die vraag krijgen we steeds vaker. Dat raakt aan het onderscheidend vermogen, het DNA van de organisatie die steeds belangrijker worden. Het zit hem niet meer alleen in de arbeidsvoorwaarden. Dit is een interessante verschuiving en hier heeft communicatie een belangrijke rol om de organisatie aantrekkelijk te positioneren. Naast het aantrekken van goede medewerkers, zie ik ook dat organisaties moeite hebben hen te behouden. De vraag is dan: hoe kan je betekenisvol zijn en blijven als organisatie? Er wordt heel veel tijd en energie gestoken in het aantrekken van (jonge) mensen. Maar als ze eenmaal binnen zijn, worden ze losgelaten en verdwijnen ze in de organisatie. Blijvende aandacht ook na binnenkomst is belangrijk. Dit zijn typisch voorbeelden waarin communicatie en HR samen moeten optrekken.”

Veranderende competenties

Het communicatievak wordt breder en zwaarder; dit betekent ook een verandering in competenties die een communicatieprofessional nodig heeft. Baas: “De professional van vandaag heeft meer kennis nodig. Eigenlijk moet je gewoon *allround* zijn. Maar je moet vooral van het vak houden. Dat

is geen competentie, maar een grondhouding: je vak leuk vinden en snappen dat we een heel betekenisvol vak hebben. Communicatie doet ertoe. Ik heb het gevoel dat communicatie steeds minder wordt gezien als iets van iedereen en dat we minder tijd en energie hoeven steken in het laten zien dat het van waarde en belang is. Dat is weleens anders geweest.”

Vraag naar mediors neemt toe

Monique van Vliet, managing consultant/partner bij recruitmentbureau voor marketing-, communicatie- en online professionals Babbage Company: “De arbeidsmarkt is inderdaad enorm aan het kantelen. De economie trekt aan en er wordt door organisaties geïnvesteerd in communicatie. De vraag naar meer strategische en allround communicatieprofessionals neemt toe. En wat ik interessant vind, is dat er op dit moment een grote vraag is naar communicatieprofessionals met vijf tot zeven jaar werkervaring. Er is op veel afdelingen een gat ontstaan tussen de junior en senior professional. De veel gezochte medior moet je dus verleiden om over te stappen naar een andere baan. Ook moeten deze mediors, waar veel van verwacht wordt, beschikken over een breed en tegelijkertijd diep profiel qua ervaring en competenties.” Van Vliet ziet bijvoorbeeld dat opdrachtgevers steeds meer waarde toekennen aan de rol van verbinder in de organisatie. “Dat komt door de vraag naar storytelling; de communicatieprofessionals halen de verhalen in de organisatie op en kunnen deze verbinden aan de corporate thema’s en boodschappen. Dat ze het interne draagvlak voor veranderingen kunnen vergroten en in staat zijn om de organisatie als geheel communicatiever te maken, waarbij

andere medewerkers enthousiasmeren natuurlijk belangrijk is. Andere competenties zijn: snel kunnen schakelen, op verschillende niveaus kunnen acteren en analytisch zijn. Maar ook een hands on-mentaliteit hebben en de uitvoerende kant willen oppakken. Dit laatste heeft ook te maken met afdelingen die kleiner zijn geworden. ‘We moeten meer met minder, maar ook anders’, hoor ik vaak.”

Kennis van sociale media en digitalisering is een must. Van Vliet: “Je kunt niet meer zeggen dat je er niks van weet. Je hoeft het niet allemaal zelf uit te voeren, maar digitale tools en online marketing beïnvloeden wel het communicatievak. We zien regelmatig dat de professionals die al wat langer actief zijn in het vak, baat hebben bij een stoomcursus over SEO, SEA en Google Analytics die wij dan ook regelmatig geven.”

Onderscheidend zijn

Marcel Baas vult hierop aan: “Ambitie, bevoegdheid en passie voor het vak vind ik wellicht belangrijker dan alleen kennis bezitten. Zo willen wij onderscheidend zijn doordat onze mensen een bepaalde mate van lichtvoetigheid en opgewektheid hebben. Extra leuk is het dan wanneer ik van een opdrachtgever terugkrijg dat zij niet alleen het vakmanschap prijzen, maar ook de lichtvoetigheid van de adviseur. Als tip zou ik de professionals meegeven: ga niet op zoek naar waar je goed in bent of wat je doet, maar geef antwoord op de vraag: waarom moet ik voor jou kiezen? Daar zit vaak jouw intrinsieke ambitie of motivatie en dus ook het onderscheid! Als de ambitie niet bij de organisatie past, zie je vaak dat iemand snel weer weg is.” ●

Auteur Sanne Steensma

Illustratie Annemarie Kleywegt

Posters plakken is niet genoeg

Op 25 mei is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Hiermee is de privacywetgeving in Nederland flink aangescherpt. En dat heeft gevolgen voor iedere organisatie die met persoonsgegevens werkt. Bijvoorbeeld verzekeraars, gemeenten en banken. Stap 1 is ervoor zorgen dat je organisatie op juridisch niveau AVG-proof is. Maar daarmee ben je er nog niet. Duidelijk vertellen hoe je met persoonsgegevens omgaat, is voor de AVG net zo belangrijk. Zowel buiten als binnen je organisatie.

Nog zorgvuldiger omgaan met persoonsgegevens klinkt op papier natuurlijk prachtig. Maar ga er op de werkvloer maar eens aan staan. “Er wordt enorm veel werk verzet om systemen en processen *compliant* te krijgen”, zegt Suzanne van der Raaij van Osage. “Maar daar stopt het niet. Organisaties moeten ook aan de slag met hun communicatie. Daarom ontwikkelden wij samen met onze content- en copy-partner Nawwara, de AVG-communicatiecheck (www.avg-communicatiecheck.nl). In deze online regelhulp beantwoord je zeven vragen. Daarna zie je per vraag of je op de

goede weg bent en wat je nog moet doen om je communicatie AVG-proof te maken. Denk bijvoorbeeld aan het herschrijven van je privacybeleid of een slimme campagne om medewerkers bewust te maken van de impact van de nieuwe regels op hun werk. Ook nu de AVG van kracht is, blijft de regelhulp in de lucht.”

AVG-proof in vogelvlucht

“AVG-proof communiceren begint met een privacybeleid waarin je vertelt welke gegevens je bewaart, waarom je ze bewaart, met wie je ze deelt enzovoorts. Leg dat uit in helder Nederlands. Want ook dat vereist de AVG. Hierna is het belangrijk dat de hele organisatie op de hoogte is van het beleid, dat je processen op orde zijn en - last but not least - dat medewerkers in staat zijn om AVG-proof te werken en communiceren. Daar hoort bijvoorbeeld bij dat je klanten alleen om persoonsgegevens vraagt die je écht nodig hebt. Meer niet. Realiseer je daarbij dat klanten het recht hebben om op te vragen welke persoonsgegevens jij van hen hebt. Staan daar gegevens tussen die alleen *nice to know* maar niet *need to know* zijn? Dan heb je wat uit te leggen.”

Integraal onderdeel van de organisatie

“De aanscherping van de AVG vraagt om een andere manier van werken”, aldus Van der Raaij. “Iedereen in je organisatie moet weten dat je zorgvuldiger met persoonsgegevens om moet gaan. En het gaat niet alleen om weten, maar ook om echt doen! Nu én in de toekomst. Kortom, met eenmalig posters plakken ben je er niet. Je moet ervoor zorgen dat privacy een integraal onderdeel wordt van de organisatie. Dat mensen zich er bewust van worden en blijven. En dat bereik je alleen door het ook serieus onderdeel van het werk te maken. Organiseer bijvoorbeeld door het jaar heen meerdere bijeenkomsten, sta er in het werkoverleg bij stil en deel dilemma’s met elkaar.”

Het gaat ook om jouw gegevens

“Goed om te realiseren, en dit geldt voor iedereen die met persoonsgegevens werkt: het gaat ook om jouw gegevens! Op je werk verwerk jij die misschien niet, maar dat gebeurt wel bij andere organisaties. Ervan uitgaande dat jij wilt dat een ander zorgvuldig met jouw gegevens omgaat, is het aan jou de taak om exact hetzelfde te doen.”

Auteur Jurre Plantinga

Kleine uurtjes communicatie

‘Beter een simpele formule, dan een dik plan dat in de la verdwijnt’

“Ik ga graag voor kortdurend advies. Voor iemand die bij verschillende organisaties binnen heeft gekeken en daardoor een brede blik biedt. Van wie je afscheid kunt nemen zodra de klus erop zit, en bij wie je weer aan kan kloppen als je een nieuwe impuls nodig hebt.” Bouwina Schuttel, bestuurder bij zorginstelling Hanzeheerd, hoeft niet lang na te denken over de vraag waarom ze de voorkeur geeft aan het inschakelen van externe communicatieprofessionals. En ze is niet de enige. Veel organisaties die aan communicatie en PR geen volledige dagtaak hebben, kiezen voor een dergelijke constructie.

Aan het woord komen drie communicatieprofessionals en hun opdrachtgevers. Hoe ervaren zij de verhouding tussen klant en externe adviseur? En wat zijn de belangrijkste lessen die ze door de jaren heen hebben getrokken? Over verwachtingsmanagement, tegenspraak en het op het schild heffen van je eigen medewerkers.

‘Bescheidenheid hoort ook een beetje bij de zorg’

Een ‘bureauman in hart en nieren’, zo omschrijft Peter van den Besselaar van Bex*communicatie zichzelf. Van den Besselaar loopt ruim dertig jaar rond in het communicatievak en werkte voor diverse klanten in de zorg. Hij weet dus wat er

in de sector speelt, en dat communicatie steeds belangrijker wordt. “Zowel bij grote als bij kleine instellingen is er vanuit de omgeving en vanaf de werkvloer een kritische blik richting de top van de organisatie”, ziet Van den Besselaar. “Hoe richten die de boel in? Waar wordt het geld eigenlijk aan uitgegeven? Want dat geld, zo denkt men dan, moet toch vooral naar de daadwerkelijke zorg gaan. Naar de handen aan het bed. Mede daarom is het in deze sector zo belangrijk om te vertellen wat je doet, en met name ook wat je goed doet. Waarmee je je onderscheidt.”

Zo’n anderhalf jaar geleden klopte Hanzeheerd, een Gelderse zorginstelling met vestigingen in Hattem en Heerde, bij Van den Besselaar en ►



Bouwina Schuttel



Peter van den Besselaar



Maudie Derks



David Gribnau



Marleen de Vijt



Dajo Hermans

Bex*communicatie aan. “Om ons heen zagen we dat communicatie in de sector steeds belangrijker wordt als marketinginstrument”, zo zegt Schuttel over de initiële opdracht. “Daar hadden wij nauwelijks kaas van gegeten, en dus schakelden we de deskundigheid van Bex in. Om beter voorbereid te zijn voor het geval we een keer met een crisis te maken zouden krijgen, maar vooral om ons via communicatie ook echt op de buitenwereld te richten.”

Hoe pak je dat aan? Zeker voor een relatief kleinere organisatie als Hanzeheerd gelooft Van den Besselaar in het opstellen van een heldere formule. “Het is zaak om simpel en praktisch te blijven denken. Omarm daarbij het planmatige karakter van je communicatie. Plaats bijvoorbeeld elke dag een Facebookbericht, iedere week een infographic of cartoon op intranet en maandelijks een longread om de samenhang van je beleid te verduidelijken. Aan een heldere formule heeft zo’n organisatie uiteindelijk veel meer dan aan een of ander dik plan dat toch weer in de la verdwijnt.” Bij de formule van Hanzeheerd spelen de eigen medewerkers een belangrijke rol, vertelt Schuttel. “Dat hoort voor mij bij de belangrijkste lessen van dit hele traject. Dat het allemaal vrij eenvoudig kan, en dat je vooral de kracht van je eigen medewerkers moet inzetten. Want zeker in de zorg zitten daar je verhalen. In het contact tussen de medewerker en de bewoner: daar wordt het verschil gemaakt. Dat het communiceren vervolgens ook echt gaat leven op de werkvloer, is heel leuk om te zien.” En zo zijn diverse afdelingen van Hanzeheerd inmiddels actief op Facebook en zijn er twee medewerkers die op de website een blog bijhouden over de gebeurtenissen van alledag. Toen Hanzeheerd voor een symposium werd gevraagd om iets over gastvrije zorg te vertellen, schoof het twee zorgverleners naar voren.

Het op het schild heffen van goed communicerende medewerkers werkt aanstekelijk, zo weet Van den Besselaar. “Zeker bij een club als Hanzeheerd. De vraagstukken die spelen zijn op zich hetzelfde als bij organisaties die wel een fulltime

communicatieadviseur in dienst hebben. Dan heb je het over zaken als stakeholdermanagement, interne communicatie, marketing, noem maar op. Wat het voor mij interessant maakt, is dat het eigenlijk om een communicatieve organisatie *avant la lettre* gaat. Regie en controle spelen dan vaak een minder grote rol. En dan is het simpelweg: *be good and tell it*. Betrokken medewerkers zijn daarbij cruciaal. Die weten tenslotte wat er binnen en buiten de organisatie speelt en kunnen daar dus ook het beste over vertellen.” Dat was in het begin nog best spannend, herinnert Schuttel zich. Medewerkers waren bijvoorbeeld bang dat ze per ongeluk privacygevoelige informatie online zouden zetten. “Daar probeerden we ze vooral niet onnodig in te beperken. Laat het bij twijfel wellicht even door een collega lezen, maar verder: doe het maar gewoon. Doordat we voor een paar uur in de week een externe adviseur in dienst hebben, is er bovendien altijd een professional geweest om op terug te vallen”, aldus Schuttel. “Wel was er een bepaalde mentaliteitsverandering nodig. Soms zijn we als organisatie te bescheiden, en dat hoort volgens mij ook een beetje bij de zorg. Maar op de sfeer en het welzijnsgevoel dat we bij onze instellingen hebben, daar mogen en moeten we trots op zijn. En dat moet je uitdragen. Via je medewerkers, maar ook bijvoorbeeld door je bewoners te interviewen en hun verhalen naar buiten te brengen. Het is iets waar je het met elkaar over moet blijven hebben. Waar zijn we met z’n allen goed in en hoe kunnen we daarover vertellen.”

‘Als externe adviseur speel je makkelijker de kritische buitenstaander’

David Gribnau werkt sinds 1993 in het communicatievak en deed ervaring op als adviseur bij Hill+Knowlton en als woordvoerder bij Randstad. Sinds 2006 is hij voor zichzelf begonnen en adviseert hij een aantal brancheorganisaties en diverse klanten die onder meer in de HR-sector actief zijn. De organisaties die hem inhuren doen dat dikwijls omdat ze zelf geen PR-adviseur in huis hebben. “Je merkt dan dat journalisten in het begin toch wat eng worden gevonden, of dat er te veel vanuit

een marketingbril wordt gekeken. Als externe adviseur probeer je daarin toch wat objectiever te zijn, en meer als een journalist te denken. Dan helpt het echt dat je een externe kracht bent en kruip je makkelijker in de rol van kritische buitenstaander. En ben je dus ook beter in staat om de soms onrealistisch hoge verwachtingen te managen.”

Een jaar of acht geleden begon Gribnau met het ondersteunen van Acture, de grootste private uitvoerder van werknemersverzekeringen. Samen met oprichter en directeur Maudie Derks, die hij nog kent uit zijn tijd bij Randstad, heeft Gribnau in die tijd een actief persbeleid opgezet. Zelf had Derks geen directe professionele ervaring op het gebied van communicatie. “Ik heb tijdens mijn studie commerciële economie een tijdje stage gelopen bij een reclamebureau, maar dat is het wel. Maar van nature ben ik wel erg geïnteresseerd in communicatie en hoe je je bedrijf goed kunt positioneren. Hoe je zicht krijgt op wie je belangrijkste stakeholders zijn en hoe je je boodschap daarop af kan stemmen”, zo vertelt Derks. Ze besloot om op het gebied van communicatie en PR Gribnau als externe adviseur in te schakelen. “Wanneer je inhoudelijk een professionele speler wil zijn op je eigen werkterrein, moet je ook je communicatie en PR professioneel aanpakken”, aldus Derks. In het geval van Acture gaat dat vooral om zaken als het naar buiten brengen van nieuwsberichten, het onderhouden van persrelaties en het opzetten van interviews. “Het is fijn om daarbij een betrokken en professionele sparringpartner te hebben. Een externe adviseur brengt daarbij vaak een actuele professionele ontwikkeling mee. Een bredere kijk en vaak een beter netwerk, omdat hij of zij bij verschillende organisaties een kijkje in de keuken kan nemen.”

In de voorbije jaren is met relevante journalisten een goede relatie opgebouwd en inmiddels wordt Acture geregeld door media benaderd om als specialist op het gebied van sociale zekerheid het nieuws van duiding te voorzien. Zoals onlangs nog toen de cijfers van de jaarlijkse griepgolf naar buiten kwamen. “Het is heel leuk om te zien als een

opdrachtgever daarin meegroeit, en het verandert ook de manier waarop je met elkaar samenwerkt. Je schakelt steeds sneller en op een hoger niveau, daar krijg ik als adviseur echt energie van”, aldus Gribnau.

‘Makelaars zijn gewend om commercieel te denken’

Als voormalig journalist kent Dajo Hermans als geen ander het belang van relevante communicatie. Inmiddels is hij managing director bij BeReal, een Belgisch PR-bureau gespecialiseerd in vastgoedcommunicatie.

Azull, marktleider in België op het gebied van

‘Ideaal: je krijgt specialisten die zich snel inwerken omdat ze doorgaans meerdere bedrijven adviseren’

Spaans vastgoed en inmiddels ook in Nederland actief, was zo’n vier jaar geleden een van de eerste klanten. Eigenaar Marleen de Vijt vertelt dat het een bewuste keuze was om met een extern bureau in zee te gaan. “Voor mij is het ideaal. Je krijgt specialisten die gewend zijn zich snel in te werken omdat ze doorgaans meerdere bedrijven adviseren. In het geval van BeReal komt daar ook nog eens een voor ons heel relevant netwerk bij”, zegt De Vijt.

Als belangrijkste nadeel ervaart de vastgoedvrouw de fysieke afstand met haar adviseurs. “Daar moet je een ritme in zien te vinden. We hebben zo’n half uur in de week telefonisch contact, en werken - ook met de externe adviseurs op het gebied van design en social media - in een gezamenlijke

tool. En twee keer per jaar komen we bijeen om de communicatieplanning voor de komende zes maanden op te zetten.”

Met zijn team probeert Hermans ervoor te zorgen dat Azull ongeveer eens per maand ‘boven het maaiveld uitsteekt’. “Dat kan via een typische persactie zijn, een opiniestuk, onlineverhaal of nieuwsvideo. Maar bijvoorbeeld ook met een persreis zoals we die onlangs met vijf Franstalige journalisten naar Spanje hebben georganiseerd.” Daarbij is het volgens Hermans belangrijk om een bepaald reliëf in de PR-middelen aan te brengen. “Je onderwerp is in principe redelijk beperkt. Het gaat altijd over Spaans vastgoed, dus dan is het belangrijk dat je creatief bent. Door in te spelen op actuele trends, of je eigen nieuws te maken. Zo proberen we altijd als eerste de cijfers van de Spaanse registratiekantoren in te zien en te analyseren. Door die vervolgens naar buiten te brengen en te duiden, positioneer je je meteen als specialist en marktleider.”

Hermans ziet zichzelf bij zijn opdrachtgevers dikwijls als ‘tegenspreker’. “Zeker makelaars zijn gewend om commercieel te denken. Maar met verkooppraatjes bouw je geen duurzame persrelaties op. In mijn ervaring waarderen klanten het als je eerlijk bent en duidelijk aangeeft wat wel, maar vooral ook wat niet gaat werken. Dat je ze een spiegel durft voor te houden. Die reputatie is ook richting journalisten belangrijk. Die moeten weten, als BeReal belt, dan hebben ze een goed verhaal.”

Het is dan ook een van de belangrijkste lessen die De Vijt uit de samenwerking met BeReal heeft getrokken. “Ik heb echt geleerd om beter in te zien wat een journalist als nieuws ervaart. Die vertaalslag, het vinden van een invalshoek die voor iedereen interessant is - dat zouden wij zelf niet kunnen. Maar je groeit er wel in.” Dat heeft Hermans ook gemerkt. “Uiteindelijk verandert je verhouding steeds meer van opdrachtgever en opdrachtnemer naar sparringpartners. Dat is heel mooi om te zien.” ●

Auteur Christina Boomsma

De kandidaat heeft weer keuze

Je hoort het geregeld in het nieuws: er is een tekort aan personeel in de zorg, aan bouwvakkers, loodgieters en ICT'ers. Is de arbeidsmarkt ook zo krap voor communicatieprofessionals? En sluit het aanbod van professionals goed aan op wat de opdrachtgevers zoeken? C vroeg het drie experts: kandidaten hebben voldoende keuze en gaan ergens anders heen als de voorwaarden niet goed genoeg zijn.

‘Superspecialisten of zware generalisten’

Alice Pley (Alice Pley Search)

“De markt voor interimmers is enorm aangetrokken”, bevestigt Alice Pley, gespecialiseerd in werving en selectie in het hogere segment. Zij bemiddelt onder meer directeuren communicatie en topwoordvoerders voor bijvoorbeeld beursgenoteerde bedrijven. “Dat die markt instortte, had volgens mij meer met de wet DBA* dan met de economie te maken. Daar heb ik zelf gelukkig niet zoveel last van gehad omdat ik zowel in vaste als interim functies bemiddel.” Zij ziet de markt als geheel wel aantrekken, maar heeft geen moeite om de goede kandidaten te vinden. Op dit niveau gaat het niet om veel mensen, maar wel om de juiste mensen. Pley: “Het is een kwestie van de kandidaten in je netwerk kennen en weten wanneer iemand een volgende stap wil zetten, bijna voor hij of zij dat zelf weet. Ik adverteer niet. Als ik een vacature krijg van een opdrachtgever, hoef ik niet op zoek maar kan ik die direct matchen met professionals uit mijn netwerk.”

Pley ziet een toenemende vraag naar interne communicatiespecialisten die gespecialiseerd zijn in transitie management. Daarnaast wordt het werkveld internationaler: “Veel organisaties hebben in Nederland hun hoofdkantoor, maar opereren wereldwijd. Dan is het belangrijk dat je Engels vloeiend is. In het hogere segment gaat het om zware generalisten, directeuren communicatie die over de grenzen van hun vakgebied kunnen kijken, dus ook mee kunnen praten over onderwerpen als Finance en HR. Of om superspecialisten zoals topwoordvoerders.” Voor wie zelf tot het hogere segment door wil

dringen heeft Pley een aantal concrete tips. “Blijf niet tien jaar bij hetzelfde bedrijf in dezelfde functie, zorg dat je verschillende branches en organisaties leert kennen. Blijf bij op je vakgebied en maak een keuze: wil ik die superspecialist worden of de zware generalist? Als je dat laatste wilt, moet je zorgen dat je je breed ontwikkelt en zowel ervaring hebt op het gebied van woordvoering als op het gebied van interne en externe communicatie.” Pley geniet van het creatieve aspect van haar vak, het puzzelen. “Als ik bij een opdrachtgever ben geweest, ploppen in de auto op weg naar kantoor al namen naar boven. Dat is iets voor die, of juist die. Past iemand in het profiel en bij de cultuur? Vijftig procent van de match is wat je kunt, de andere vijftig procent is wie je bent.”

‘Er is een inhaalslag gemaakt’

Marco van Zanten van Originals

Marco van Zanten heeft alle ups en downs op de arbeidsmarkt al eens meegemaakt. Twintig jaar geleden was hij oprichter van het bureau Originals dat zich met recruitment van marketing- en communicatieprofessionals bezighoudt. “De laatste crisis duurde langer dan iedereen had verwacht, maar de markt is nu absoluut weer aangetrokken. In het diepst van de crisis dachten we wel eens dat werving en selectie van communicatieprofessionals niet meer op het oude niveau zou terugkeren, maar we zijn aardig op weg, gezien de huidige schaarste aan goede kandidaten.” Volgens van Zanten wordt er nu, na lange tijd, opnieuw geïnvesteerd in communicatie-afdelingen. “Managementfuncties worden weer ingevuld en er is meer ruimte voor strategische

communicatieprofessionals en andere senior functies. Ook de aandacht voor opleiding en coaching is terug. Mensen blijven niet meer op hun stoel zitten, er is doorstroming. Dat is heel goed voor het vak.”

Voor de communicatieprofessional is dit natuurlijk goed nieuws: mensen worden steeds vaker in vaste dienst genomen en de tarieven gaan omhoog. Van Zanten: “In de marketing is dat al het geval, dat heeft een meer directe rol in het bedrijfsresultaat - en daar is men eerder bereid meer te bieden. Maar nu volgt het communicatievak ook, al zie je daar nu al correcties optreden omdat werkgevers plafonds stellen aan de tarieven die ze bereid zijn te betalen.

Detachering en marktplaatsen

Op dit moment is er veel vraag naar specialisten, bijvoorbeeld op het gebied van data en privacy, in verband met de nieuwe wetgeving op dit gebied. Ook professionals die gespecialiseerd zijn in het bouwen van een online community zijn gevraagd. Van Zanten: “Je ziet dat organisaties de laatste jaren een inhaalslag maken met opstarten van projecten die jarenlang in de wachtrij hebben gestaan door gebrek aan financieel draagvlak.” Volgens van Zanten maken opdrachtgevers het zichzelf soms extra moeilijk bij het zoeken naar kandidaten. “Vanwege de wet DBA* geven sommige overheidsorganisaties aan dat ze alleen mensen op detacheringbasis willen aannemen. Maar onder de beste specialisten zijn ook veel freelancers te vinden die momenteel geen gebrek aan klussen hebben. Die willen niet gedetacheerd worden. Je loopt dan een groep uitstekende kandidaten mis.” ➤

Auteur Bartho Boer, hoofd communicatie Nederlandse Spoorwegen

Fotograaf Maaïke Poelen



Aanrommelen

Vandaag is Renate Dorrestein overleden. Deze zin is waar op het moment dat ik hem opschrijf, niet als jij hem leest. Overigens kun jij dat eerste nauwelijks controleren. En daar ga je al.

“We rommelen allemaal maar wat aan”, met die woorden eindigde Dorrestein haar column, ongeveer een maand voordat ze erachter kwam dat ze ongeneeslijk ziek bleek te zijn. Ze had net haar laatste boek geschreven, al wist ze dat op het moment zelf niet. Slokdarmkanker. Dorrestein schreef het als antwoord op een vraag die haar veel gesteld werd: “Hoe gaat het schrijven van een roman nou eigenlijk in zijn werk?” In een interview, een maandje later, biechtte ze op vaak te beginnen met de plek waar het allemaal gebeurt. Van daaruit werkte ze verder. “Een plek waar je een beetje in kan verdwijnen.”

Ik vind het een troostrijke gedachte dat we allemaal maar wat doen. Juist bij de belangrijke dingen in ons leven. Het geldt voor iedereen die voor het eerst vader of moeder wordt. “Papa, mag ik hier van af springen?” Je antwoordt, en luistert of dit het goede was. Het geldt ook voor iedereen die voor het eerst zijn vader of moeder verliest. Of dat moment aan ziet komen en - ondanks alle communicatievaardigheden - geen idee heeft hoe hij het erover moet hebben met zijn vader. “Papa, waar dacht je aan toen je op die koude tafel lag te wachten op je beenmergpunctie?” Je wilt het weten, maar je vraagt het niet. Ik rommel wat aan.

Het geldt voor wie voor het eerst liefheeft, wie voor het eerst bemint. We weten niet hoe ‘het’ moet, en dus doen we naar eer en geweten ons beste best. Soms gaat het in één keer goed, of we worden er gaandeweg beter in. “Na dertig

boeken beschik ik natuurlijk wel over technische vaardigheden, zoals een timmerman ook weet dat een tafeltje gaat wiebelen als je de poten ervan ongelijk afzaagt.” Dat laatste is de redding in ons vak, maar ook het gevaar. Dat we na dertig keer denken dat we altijd weten hoe we iets moeten aanpakken, onder het mom van ervaring en vakmanschap. Ons werk is waanzinnig afhankelijk van de context, de situatie, de mensen, het moment; ze bepalen onze aanpak om succesvol te zijn. Wie uit wil blinken in de communicatie begint elke keer opnieuw, opnieuw, opnieuw. Dus, blijf alsjeblieft aanrommelen. Begin op een plek, zonder dat je precies weet waar het verhaal dit keer eindigt.

‘We weten niet hoe ‘het’ moet, en dus doen we naar eer en geweten ons beste best’

‘Je vak bijhouden is ontzettend belangrijk om aantrekkelijk te blijven voor de arbeidsmarkt’

De aanbesteding van vacatures via zogenoemde online ‘marktplaatsen’ is Van Zanten een doorn in het oog. Dit zijn geen vacaturesites, maar plekken waar de werving van kandidaten online wordt aanbesteed. “Dat is een loterij en wij doen er liever niet aan mee. De functie-eisen zijn veel te specifiek vastgelegd, er is geen persoonlijk contact over de te zoeken kandidaat. Het gaat om mensen, die kun je niet op dezelfde manier aanbesteden als koffiekopjes. Het levert ook niet de beste kandidaten op. Mensen die een ander diploma hebben dan in de eisen staat kunnen beter in de functie passen door hun werkervaring, terwijl iemand die over precies de juiste eisen beschikt wellicht helemaal niet in de cultuur past. Die ‘soft skills’ maken of iemand past of niet. Wij werken met opdrachtgevers die de waarde zien van een goed, persoonlijk advies. Zo vind je de mensen die je zoekt. De juiste klik kun je niet vastleggen in functie-eisen.”

‘Ze zoeken het schaap met de vijf poten, roze krullen en een strik’

Liesbeth Rector, Bureau voor Overheidscommunicatie

“Veel werkgevers moeten hun eisen en tarieven nog aanpassen aan de veranderende markt.” Liesbeth Rector van Bureau voor Overheidscommunicatie ziet het nog vaak gebeuren: partijen die voor een paar tientjes per uur een goede communicatieadviseur zoeken. “Dat kan echt niet meer in deze tijd. Kandidaten hebben voldoende keuze en gaan dan ergens

anders heen.” Volgens Rector is de markt erg snel aangetrokken. “Normaal hadden we altijd wel een zomerdipje. Daar was afgelopen jaar helemaal geen sprake van!”

Bureau voor Overheidscommunicatie is als gespecialiseerd bureau partner voor alle overheidsorganisaties in Nederland, als het gaat om het leveren van interim-specialisten. Daarnaast is Bureau voor Overheidscommunicatie als ‘Partners in Communicatie’ samen met Schaal-X en Intercity *preferred supplier* voor zowel de Rijksoverheid als de provincie Noord-Holland. Bureau voor Overheidscommunicatie kent deze werkgevers dus goed: “Je ziet dat overheden steeds vaker superspecialisten zoeken, met name op het gebied van privacy, big data en social media. Er zijn nieuwe afdelingen ontstaan zoals newsrooms, waar alle social media en online uitingen die belangrijk zijn voor een organisatie worden gescand. Tegelijkertijd verbreedt het vak zich ook. Combinaties met HR en ICT (big data) komen steeds vaker voor. Daarnaast is er nog steeds vraag naar communicatieadviseurs met ervaring in Factor-C (een manier die helpt om een organisatie communicatiebewust te maken) en ervaring met (burger)participatie en klantgericht communiceren.

Je vak bijhouden is ontzettend belangrijk om aantrekkelijk te blijven voor de arbeidsmarkt. Het lijkt een open deur, maar Rector ziet nog geregeld dat mensen zich nauwelijks bijscholen. “Wij werken strategisch samen met Van der Hilst Communicatie. We signaleren welke

opleidingsbehoeften er vanuit de markt komen en waar we wezenlijk kunnen bijdragen door op die vraag in te spelen (trainingen, bijeenkomsten, opleidingen). Bovendien organiseren we geregeld kennissessies voor onze kandidaten en/of opdrachtgevers en maken daarbij gebruik van specialisten uit ons eigen netwerk en het netwerk van Van der Hilst.” Rector ziet de laatste tijd een trend richting zogenoemde marktplaatsen, waar overheden vacatures aanbesteden. Een applicatie met knock-out criteria maakt een automatische eerste selectie. Dat is veel te rigide, meent Rector. “Je mist dan kandidaten die qua werkervaring en persoonlijkheid heel goed zouden passen. Een CV is plat, daar kun je niet aan zien welke persoon het is. Door de persoonlijke gespreken die wij voeren met kandidaten en werkgevers, kunnen wij met onze ervaring de juiste match maken. Ik zie vaak dat werkgevers iemand zoeken met WO-niveau en veel ervaring voor een relatief bescheiden functie. “Ze zoeken het schaap met de vijf poten, roze krullen en een strik. En die bestaat niet.” ●

** Per 1 mei 2016 heeft de wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) de Verklaring arbeidsrelatie (VAR) vervangen. Met de wet DBA, die tot doel heeft schijnzelfstandigheid tegen te gaan, zijn zzp'ers en opdrachtgevers samen verantwoordelijk voor de relatie die zij met elkaar hebben. Maar de praktische uitvoering van de wet stuit op problemen en daarom is de handhaving van de wet voorlopig opgeschort tot 1 januari 2020. De regering is van plan de wet DBA te vervangen door nieuwe wet- en regelgeving. Bron: Randstad Werkpocket*

Auteur Annemarie van Oorschot

Fotograaf Sanne Romeijn

Een natuurlijk proces

Op 27 maart 2018 stemden de leden van Cascadis in met een fusie met Logeion. Cascadis is sinds 2003 de beroepsvereniging van online professionals in de (semi-) publieke sector en telt 550 leden. Voorzitter Robert van Vliet noemt het een natuurlijke stap. Logeion-voorzitter Wieneke Buurman ziet meerwaarde voor alle leden.

Hij windt er geen doekjes om, Robert van Vliet (54), mede-oprichter en sinds 2013 voorzitter van Cascadis: “Je wilt doorgroeien, je wilt vernieuwen, maar met een halve verenigingsmanager en een vrijwilligersbestuur lukt dat niet. We hebben nog extra betaalde krachten ingehuurd, maar bleven qua ledental en activiteiten stabiel. Ook werd het steeds moeilijker bestuurders te vinden. Het lukte ons gewoon niet de volgende stap te maken.” Vorig jaar na de zomer liep hij André Manning tegen het lijf, die net een paar maanden aan slag was als directeur van Logeion. Was samenwerking niet mogelijk? “We hadden zo’n goed gesprek dat er een natuurlijk proces richting een fusie volgde. Logeion wilde meer aan online communicatie doen, vakinhoudelijk passen we bij elkaar.” Cascadis betekent informatiestromen. De naam roept de metafoer van stroomversnelling op waarin de digitale informatie-uitwisseling is terechtgekomen. “De ontwikkelingen in ons vakgebied gaan veel sneller dan vijftien jaar geleden toen we de vereniging startten. Het in kaart brengen van de trends, de opleidingen, het is niet bij te houden. In Logeion zien we een grotere broer die ons kan helpen. Al eind maart stemden onze leden tijdens de

algemene ledenvergadering in met een fusie en op 12 april 2018 hebben we ons laatste jaarcongres georganiseerd.”

‘In Logeion zien we een grotere broer’

Communicatie-autoriteit

Logeion heeft wel menskracht. Met bijna 7 fte is het bureau in Den Haag weer op sterkte, het 8-hoofdige bestuur is zeer actief en er zijn honderden leden die de handen uit de mouwen steken. Wieneke Buurman (55) bevestigt dat het proces naar de fusie vlekkeloos verlopen is. “De leden van Cascadis zijn zeer welkom”, lacht ze hartelijk. Zij is sinds de zomer van 2016 voorzitter van Logeion en heeft ook een groeiambitie. “We willen dé communicatie-autoriteit zijn in brede zin, voor alle disciplines in het communicatieveld. Er zijn tussen de 100.000 en 140.000 communicatieprofessionals in Nederland. Wij hebben op dit moment circa 4.000 leden, slechts 10 procent. Dat is veel te weinig. We willen naar 10.000 leden de komende jaren.”

Expertise

Maar behalve de leden ontvangt Logeion de expertise van Cascadis met open armen. “Die kun-

nen we goed gebruiken voor onze themagroepen”, licht Buurman toe. “De samenleving digitaliseert in hoog tempo. In de communicatiemiddelen-mix wordt het aandeel van online communicatie steeds groter. Voor communicatieprofessionals is het bijhouden van de ontwikkelingen moeilijk, laat staan dat ze deze begrijpen of er goed op kunnen anticiperen. Een voorbeeldje? Bij Prorail spreken we al niet meer over een woordvoerder maar over een beeldvoerder.”

Cascadis-leden zijn communicatiemanagers en -adviseurs gespecialiseerd in online communicatie. Meer concreet vind je er onder meer webmasters, community managers en sociale media-experts. Ze zijn geen informatietechnologen maar werken wel intensief samen met ICT’ers en hebben een schat aan ervaring met de implementatie van communicatietechnologie. Veel leden werken voor gemeenten. Van Vliet zelf heeft jaren voor de landelijke overheid gewerkt, de belastingdienst in Apeldoorn. “In de jaren negentig, toen je een aangiftediskette over de post kreeg”, zegt hij trots. “We liepen toen voorop.” Tegenwoordig is hij mede-eigenaar van communicatiebureau Intercity.

Analoog fotograferen

Volgens Van Vliet schuiven ICT- en communicatiefuncties in elkaar. “We moeten van de vastgeroeste karikaturen af, zoals de persvoorlichter die niet met de webmaster overweg kan. Iedere activiteit heeft tegenwoordig een digitale component. Denk aan het boeken van reizen. Of neem fotografie. Ik heb nog een doka gehad.” Hij kijkt naar fotograaf Sanne Romeijn, die gearriveerd is om straks ►





‘Logeion kan de expertise van Cascadis-leden goed gebruiken’

Buurman en Van Vliet in verbondenheid vast te leggen, onder andere, op de Koningsdag-kermis die bezig is op het Haagse Malieveld. Romeijn repliceert dat ze analoog fotografeert. “Ik neem aan dat je dat nu niet gaat doen”, reageert Van Vliet. Maar dat gaat ze juist wel doen. Later legt Romeijn uit dat er meer detail zit in analoog foto’s en dat deze traditionele techniek haar dwingt eerst goed over zaken als de compositie na te denken voor ze afdrukt. Afbreuk aan de stelling van Van Vliet doet ze overigens niet, want van de ontwikkelde foto’s maakt Romeijn digitale bestanden die ze doorzet naar de klant.

Activiteitenplan

Voorlopig handhaaft Cascadis haar naam. Uitgangspunt is dat de fusie meerwaarde creëert voor de leden van zowel Cascadis als Logeion en dat deze leden geen hinder ondervinden van administratieve rompslomp. In 2018 blijft de con-

tributie voor Cascadis-leden dan ook ongewijzigd, hoewel het bedrag voor individuele leden slechts een tientje lager is dan de Logeion-contributie. De besturen van Cascadis en Logeion willen nu eerst de online ontwikkelingen goed in kaart brengen om daar een activiteitenprogramma op af te stemmen. Input van leden is daarbij zeer gewenst. Voor de zomer zal het programma in grote lijnen gereed zijn. Beide voorzitters willen er niet teveel op vooruit lopen, maar als Buurman even hardop denkt, rollen de ideeën voor kennissessies over tafel. “Workshops community management. Hoe kun je sociale media een pittig onderdeel van je communicatiemix maken. Hoe implementeer je nieuwe ICT. Wat zijn de gevolgen van kunstmatige intelligentie voor het vakgebied.” Van Vliet vult aan: “De robotisering komt eraan. Denk aan chatbots, een nieuwe techniek, waarvan de kwaliteit vooral door communicatiespecialisten wordt bepaald. Die moeten de taal van de chatbot

schrijven. Vroeger lieten we deze technologische ontwikkelingen aan techneuten over, dat kan nu niet meer. Drie gemeenten zijn aan het experimenteren met chatbot Pepper. Dan komt de fundamentele vraag boven: wat laten we aan de robot over en wat niet? Wij zullen ons binnen de vereniging dergelijke vragen ook moeten stellen. Onderdeel van het activiteitenprogramma kunnen ook bijeenkomsten zijn waar we communicatie- en ict-specialisten bij elkaar brengen.” ●

Denk mee

Wil je meedenken over het activiteitenprogramma van Logeion en Cascadis voor online communicatie? Stuur dan een mail naar Wieneke Buurman: wieneke.buurman@live.nl en/of Robert van Vliet: robert@intercity.nl

Auteur Hans van Kastel, woordvoerder Schiphol

Maak de krant weer koning

Kranten hebben het moeilijk, jongeren laten traditionele media steeds vaker links liggen en door social media kunnen we zelf onze boodschap overbrengen. In het Grote Woordvoerders Onderzoek uit oktober 2017 geeft zelfs 8 procent van de woordvoerders aan dat zij voor hun werk redactionele media niet meer nodig hebben. De koning is dood, lang leve de koning!

Verder, zo blijkt uit hetzelfde onderzoek, kunnen wij woordvoerders ons ergeren aan journalisten. Ze zijn nog wel eens slecht voorbereid, voorin genomen, ongenueanceerd of onzorgvuldig. En 21 procent van ons vindt dan ook dat ze steeds minder te vertrouwen zijn.

Daar staat tegenover dat journalisten vinden dat wij informatie achterhouden, we ons een slag in de rondte spinnen, we alleen per mail antwoord kunnen geven, we moeilijk te bereiken zijn en dat we ze altijd te lang laten wachten. Ondertussen bedenken we catchy one-liners die het lekker doen als die ene quote in het journaal of op NU.nl.

Want hoe vervelend het bij onjuiste berichtgeving ook is als andere media het nieuws klakkeloos overnemen, bij goed nieuws is het stiekem toch ook wel prettig. Dan vinden wij woordvoerders het toch wel plezierig dat onze goed bedachte quote overal opduikt en is het maar wat fijn als journalisten net even wat minder genuanceerd of zorgvuldig zijn.

De relatie tussen woordvoerders en journalisten is een traditionele haat-liefdeverhouding. Eén die door internet, social media en de enorme omloop-

snelheid van het nieuws steeds verder uitslaat naar of haat of liefde. Het nieuws volgt elkaar snel op en dat verleidt woordvoerders en journalisten om kort door de bocht te gaan. Een verleiding die we maar moeilijk weerstaan. De kans om snel te scoren willen we vaak niet aan ons voorbij laten gaan.

Soms win je, soms verlies je. Dat is het spel en dat is hoe het werkt. En toch. Toch wringt de schoen. Hoewel het lekker is om snel te scoren, werken we eigenlijk mee aan datgene wat we juist vervelend vinden: ongenueanceerde en onzorgvuldige berichtgeving. En naast dat wij nuance missen, komt uit het woordvoerdersonderzoek naar voren dat we ook nepnieuws als probleem zien. Voor onszelf en voor journalisten. Natuurlijk worstelen journalisten ook met nepnieuws. Kunnen zij alle informatie die op hun redactie afkomt nog wel vertrouwen?

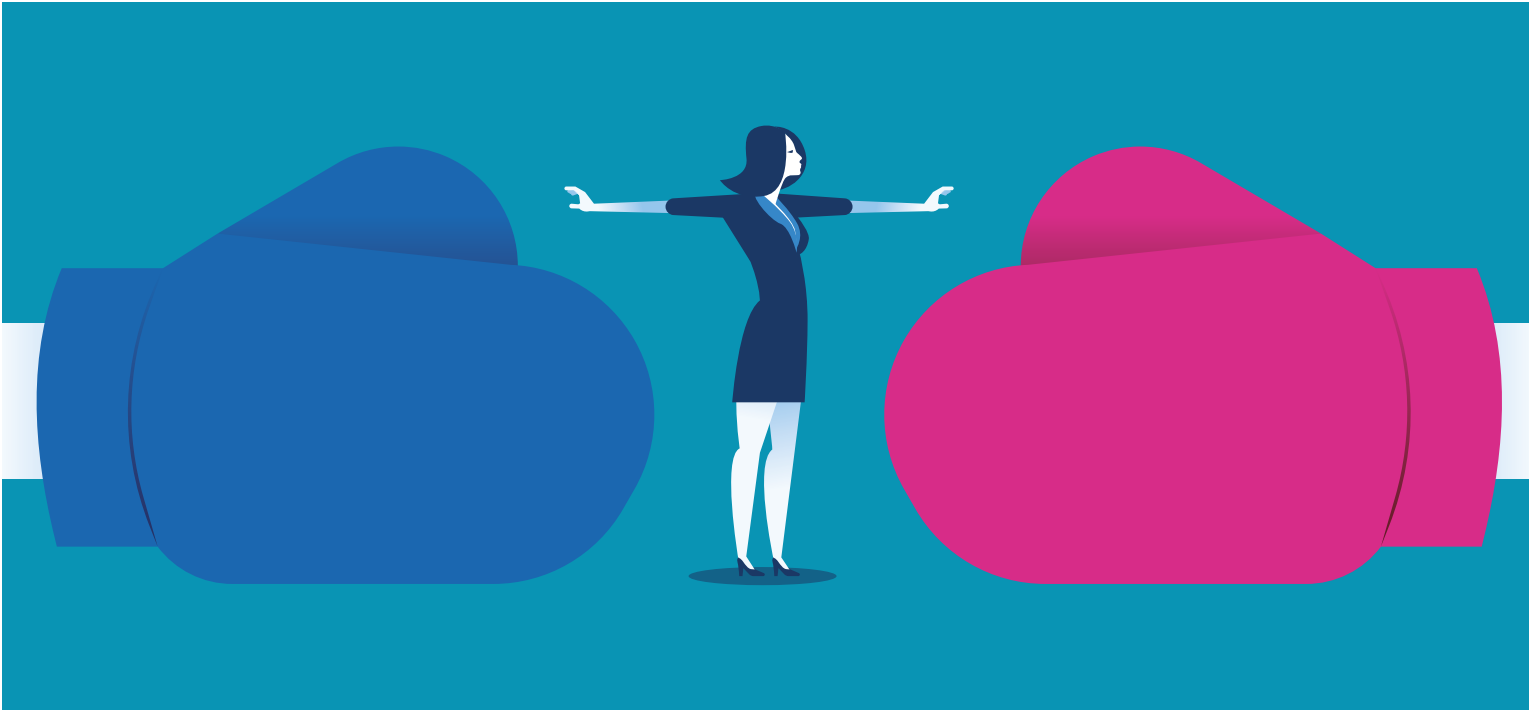
Woordvoerders en journalisten lopen dus tegen hetzelfde aan. Terwijl, als er twee beroepsgroepen zijn die tegenwicht kunnen bieden aan nepnieuws en halve waarheden, dan zijn het woordvoerders en journalisten. We hebben elkaar misschien dus wel meer nodig dan ooit. We kunnen samen zorgen voor goede, volledige en genuanceerde berichtgeving. En welk medium leent zich daar bij uitstek voor? De krant. Woordvoerders en journalisten hoeven echt niet bij elkaar op schoot te gaan zitten, maar kom op: reik elkaar de hand en maak de (digitale) krant weer koning!

En het stokje gaat naar...

De estafette is een column die elke keer door een andere persoon geschreven wordt. Hans van Kastel geeft het estafettestokje door aan Marjolein Kampschreur, manager campagne en communicatie bij D66.



Iemand moet durven zeggen dat de keizer soms geen kleren draagt



Mediator en communicatieadviseur Marco Doeser gaf in april alweer voor de derde keer de vakimpuls ‘Confronteren kun je leren’ bij Logeion. Aan de hand van praktijkvoorbeelden geeft hij inzicht in de verschijningsvormen die confrontaties kunnen hebben. Daarmee geeft hij ons nuttig gereedschap om zelf op een goede manier confrontaties aan te gaan. Drie trainingen, drie keer volle bak. Doeser voorziet in een behoefte onder communicatie-professionals.

Wat leren we bij jou?

“Het is nuttig om de gelaagdheid van communicatie in de confrontatie tussen mensen beter te snappen. Die kennis kun je op alle communica-

tiegebieden toepassen. We kijken naar positieve vormen van contact en ik laat ook precies zien wat er gebeurt als een confrontatie negatieve energie oppakt en er weerstand ontstaat. Dan zie je dezelfde gedragspatronen, maar dan uitvergroet. Als er spanning op een relatie staat, en zeker als er een conflict is, verdwijnt de wolligheid en laten mensen makkelijker zien wat ze van de ander vinden.”

Welke patronen zie je bijvoorbeeld?

“Stel dat de relatie tussen een leidinggevende en iemand op zijn of haar afdeling slecht is, dan zie je vaak een complementair gedragspatroon dat ze samen in stand houden. Vaak vindt de leidinggevende dat de medewerker niet goed functioneert

en vindt de medewerker dat de leidinggevende tekortschiet. Alleen door de hiërarchische verhouding blijft dat laatste, complementaire deel van die relatie, vaak ‘onder water’. Op het moment dat de spanning oploopt, bijvoorbeeld door druk van buiten, zie je dat dit wederkerige patroon duidelijker zichtbaar wordt.”

Hoe uit zich dat?

“Het draait in conflicten vaak om de machtsvraag ‘Wie heeft de regie?’. Soms probeert men iets bij de ander af te dwingen door dominant of grof taalgebruik. Soms onttrekt men zich juist aan de confrontatie. Bijvoorbeeld door te zwijgen of, zoals je in werkgerelateerde situaties vaker ziet, door zich ziek te melden. Dat is ook een vorm van regie

houden. Want als je niet communiceert, hoef je even niks te veranderen aan je eigen gedrag.”

Wat doet een mediator in zo’n geval?

“Het is belangrijk om de dwinger te laten inzien wat het gevolg is van zijn dwingend gedrag, dat goed luisteren naar de ander vaak effectiever is. Tegelijkertijd is het belangrijk om ook de andere kant van het conflict op te pakken, door de terugtrekker te laten inzien dat hij zichzelf tekortdoet door de confrontatie te mijden. Een relatie kan pas goed zijn als beide individuen er een gelijkwaardig aandeel in hebben. Dat staat helemaal los van hiërarchische verhoudingen.”

Kun je nog zo’n intermenselijk aspect noemen dat belangrijk is in een werksituatie?

“Ik zou zeggen: emotionele reflectie. Ieder mens wil zich gezien en gehoord voelen, ook in een professionele context. Bij woordvoering bijvoorbeeld, helpt het als je de manier waarop mensen emotioneel op jouw woorden reflecteren goed kunt inschatten. De mate waarin je hierin slaagt, bepaalt voor een groot deel in hoeverre jouw boodschap als geloofwaardig overkomt. Dat speelt zich vooral af op betrekkningsniveau. Dus niet wát je zegt, maar hoe je dat precies doet. Met name dat hoe, daar richt ik me op in de training.

Of neem die beroemde inspraakavonden, waarop een lokale overheid met ‘de burger’ in gesprek wil. Vaak is het op inhoud prima voor elkaar, maar het contact maken en ervoor zorgen dat de dynamiek zo verloopt dat het voor iedereen iets oplevert, dát is een ander verhaal. Het is de verantwoordelijkheid van de communicatieprofessional om daar de regie te pakken.”

Moeten communicatiemensen wel confronteren?

“Zeker! In veel organisaties is het tegengesteld georganiseerd. Juist in besturen en directies zijn reflectieve vaardigheden dun gezaaid. Maar iemand moet durven zeggen dat de keizer soms geen kleren draagt. Lijkt me bij uitstek een taak voor de communicatievrouw of -man. Dat je dan af

en toe bakzeil haalt, dat hoort erbij.”

En kunnen ze het ook?

“Een aantal kan het zeker. Zoals in elk vak zijn er getalenteerde mensen en ook minder getalenteerde mensen.”

Cees van Riel heeft in een eerder interview gewezen op de dienstbaarheid van veel communicatiemensen. Daar past confronteren maar moeilijk bij.

“Van Riel heeft een punt. Communicatiemensen zijn vaak dienstbaar en faciliterend naar anderen. Dat is prima, maar wil niet zeggen dat je met alle winden mee moet waaien. Laten we als communicatieprofessionals vooral ook kritisch zijn naar onszelf. Als we roepen dat we niet serieus genomen worden, dan hebben we daar zelf ook een bijdrage aan geleverd. Ook dit patroon is wederkerig. Misschien moeten we er wat vaker stevig in gaan.”

Is hoe je het aanpakt een belangrijke vraag in de training?

“Ja, die vraag wordt geregeld gesteld. Het gekke is dat deze vraag in de reguliere communicatieliteratuur vrij summier wordt behandeld. Je kunt beter terecht bij aanpalende vakgebieden. De psychologie leert bijvoorbeeld dat je met angsten leert omgaan door te weten wat er in een situatie kan gebeuren en wat je handelingsperspectieven zijn. Dat geeft een gevoel van controle. Het gaat dus vooral om het creëren van nieuwe cognities en zelfvertrouwen.

Het is ook de achterliggende gedachte van ‘Confronteren kun je leren’. Ik laat zien hoe gelaagd het menselijk contact is, hoe het werkt en waar je op kunt sturen met verschillende typen mensen die je tegenover je krijgt. Vervolgens moet je het zelf in praktijk brengen. Bouw het langzaam op. Je kunt ook vanuit een dienstbare rol prima je vinger opsteken. *Choose your battles*, doe het niet te vaak, experimenteer en ervaar hoe het is. Dan krijg je vanzelf meer ervaring bij het aangaan van confrontaties.”



Mediator en communicatieadviseur
Marco Doeser

★ alles begint met een idee.

carenza★

Wij zijn hét Rotterdamse bureau voor concept, creatie en campagne. Van een goed idee maken we iets moois, en dit gebruiken we in uw campagne. Kijk voor meer informatie op carenza.nl.

Auteur Job Leene, directeur van Leene Communicatie

Rotterdam versimpelt burgerbrieven door gebruik van tekst én beeld

Veel Nederlanders hebben moeite met lezen en schrijven. Daarom besteden steeds meer gemeenten aandacht aan de begrijpelijkheid van hun brieven. Rotterdam kijkt daarbij verder dan alleen het taalniveau. Want ook beeld kan de boodschap duidelijker maken.

Bij begrijpelijke communicatie gaat de aandacht meestal uit naar het taalniveau: gebruik van alledaags Nederlands, korte zinnen en eenvoudige zinsconstructies (taalniveau B1). Bij de gemeente Rotterdam keek de ambtelijke werkgroep echter verder. Kunnen bijvoorbeeld iconen of foto's helpen om de boodschap begrijpelijker te maken? De werkgroep vereenvoudigde enkele veel gestuurde brieven en maakte varianten mét en zonder beeld. Diverse varianten werden voorgelegd aan het gemeentelijke testpanel, bestaande uit een dwarsdoorsnede van de bevolking.

Wat werkt wel en wat niet?

Uit een eerste test bleek dat iconen en foto's kunnen helpen, maar ook voor verwarring kunnen zorgen. Iconen en foto's werden soms verkeerd begrepen en soms was het resultaat volgens de testgroep dat de brieven een te weinig professionele indruk maakten. De ambtelijke werkgroep zocht naar een onderbouwing van te maken keuzes: uit de test bleek namelijk dat foto's duidelijker werden gevonden dan iconen en dat ook hoogopgeleiden brieven met beelden prettig vonden. Op verzoek van de gemeente zochten we vanuit Leene Communicatie uit Gouda samen met het Rotterdamse ontwerp bureau Pony Design Club naar het geheim van de optimaal duidelijke brief.

Daarbij keken we naar de tekst, maar ook naar grafische aspecten als lay-out, lettergrootte, gebruik van grafische elementen, de toegepaste beeldtaal en de samenhang tussen beeld en tekst. **Korter en directer** Redactioneel bleek er nog veel te winnen. Brieven konden veel korter en directer. Woorden als 'reisdocument' vervingen we door het alledaagse 'paspoort' en via instructieve tussenkopjes zorgden we voor een duidelijke indeling. Wanneer iets alleen



voor een enkeling relevant was, verwezen we door naar de gemeentelijke website of het informatienummer. Zo bleef alleen het kernverhaal over. Grafisch experimenteerden we met kaders, elementen als pijlen, uitroeptekens en woorden in kleur om ergens de aandacht op te vestigen. Ook besteedden we veel aandacht aan de vormgeving van de iconen en de kwaliteit van de foto's. Een duidelijk beeld mag immers maar één ding betekenen en foto's drukken liefst een actie uit: geen plaatje van een telefoon, maar van iemand die belt.

Instructieve taal

Uit een nieuwe test bleek een grote voorkeur voor kleurenfoto's. En een 12-punts letter vond het testpanel duidelijker dan de (gebruikelijke) 10-punts letter. Teksten waar we via kaders of kleurgebruik extra aandacht op wilden vestigen, werden vaak juist over het hoofd gezien. Ze leidden eerder af dan dat ze voor meer duidelijkheid zorgden. Redactioneel bleek een sterke voorkeur voor directe, bijna instructieve taal: waarom ontvangt u deze brief, wat betekent dit voor u en wat vragen we u nu te doen.

Met deze bevindingen namen we vijf gemeentelijke brieven onder handen. De overige brieven past de gemeente in de komende tijd zelf aan. Daarnaast gaven we de bijsluiters bij de stempassen voor de gemeenteraadsverkiezingen een soortgelijke *makeover* als de brieven. Het resultaat is dat Rotterdammers herkenbare, respectvolle en tegelijk glasheldere informatie krijgen van de gemeente. Rotterdam is daarmee de eerste Nederlandse gemeente die in brieven zowel tekst als beeld gebruikt. Dat zorgt inmiddels voor veel belangstelling uit andere gemeenten.

Dit artikel is gesponsord door Publiquest

Tijdens C-DAY18 geeft Leene Communicatie samen met Pony Design Club namens communicatiecoöperatie Publiquest een fasterclass begrijpelijk communiceren met laaggeletterden. De Rotterdamse ervaringen komen daarin uitgebreider aan de orde.



Rick Arnold
Fotograaf



Christina Boomsma
Redacteur



Vincent Boon
Fotograaf



Arjen Boukema
Redacteur



Barry de Bruin
Uitsmijter



Jochem Coenen
Illustrator



Remco Faasen
Redacteur



Sander Grip
Hoofdredacteur



Reinier Groenendijk
Redacteur



Corine Havinga
Eindredacteur



Annemarie Kleywegt
Illustrator



Vincent Mirck
Redacteur



Marieke Odekerken
Fotograaf



Annemarie van Oorschoot
Redacteur



Eran Oppenheimer
Fotograaf



Jurre Plantinga
Redacteur



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Ontwerper



Guido Rijnja
Redacteur



Sanne Romeijn
Fotograaf



Jenny Spierenburg-Zaagman
Ontwerper



Sanne Steensma
Redacteur



Eveline Waterreus
Bureaucoördinator



Levien Willemse
Fotograaf

de uitsmijter  van de Bruin

doe eens een geit cadeau

*Crisiscommunicatie?
jullie weten
de helft nog niet*



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

Hoofdredacteur en bladmanagement
Sander Grip

Eindredacteur
Corine Havinga

Redactie
Christina Boomsma, Arjen Boukema, Remco Faasen, Reinier Groenendijk, Vincent Mirck, Annemarie van Oorschoot, Jurre Plantinga, Bert Pol, Marjolein Roozendaal, Guido Rijnja, Sanne Steensma, Eveline Waterreus (bureaucoördinator), Josephine Woldring

Concept en vormgeving
careenza*, www.carenza.nl

Druk

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

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

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

Advertenties
Bureau Van Vliet B.V.
(Remco Wijnhout)
Postbus 20, 2040 AA Zandvoort
023 571 47 45
r.wijnhout@bureauvanvliet.com
www.bureauvanvliet.com

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 vernieuwvuldigd 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 17 augustus 2018.

Coverfoto: Rick Arnold



Op 21 juni organiseert Logeion het grootste jaarlijks vakcongres voor communicatieprofessionals. C-DAY18 haalt voor jou het beste uit het vak: met keuze uit 22 fasterclasses, bijdragen van ruim 35 (internationale) topsprekers en met Frénk van der Linden als dagvoorzitter. Een verrassend congres waar meer dan 600 communicatieprofessionals elkaar ontmoeten en waar actuele onderwerpen, trends en uitdagingen aan bod komen. C-DAY18 is daarmee dé kennis- en inspiratiebron voor jou!

OCHTENDPROGRAMMA - plenair

- 9:00 - 10:00 Ontvangst
- 10:00 - 10:10 Opening door **Frénk van der Linden**
- 10:10 - 10:45 Keynote **Gerry McGovern**
- 10:45 - 11:30 De grote uitdagingen voor het communicatievak - met **David Gallagher, Guillaume Herbette en Inge Massen**
- 11:30 - 12:00 Pitches Communicatieverkiezingen

12:00 - 13:20 **LUNCH** - inloop middagssessies

MIDDAGSESSIES - talkshow/fasterclass naar keuze

- 13:20 - 14:20 Middagssessie 1
- 14:50 - 15:50 Middagssessie 2

VERVOLG MIDDAGPROGRAMMA - plenair

- 16:00 - 16:10 Column door **Frénk van der Linden**
- 16:10 - 16:30 Prijsuitreiking **Communicatieverkiezingen**
- 16:30 - 17:30 Borrel

LOGEION

de nederlandse beroepsorganisatie
voor communicatieprofessionals

Ga voor meer informatie en tickets naar:

www.cday.nl