



# ‘Ons werk speelt zich af op de achtergrond’

NOUD BEX EN DE AFDRONK VAN 38 JAAR COMMUNICATIE

**ChatGPT is zo  
bedreigend nog niet**



**LOGEION** | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals



Foto Marieke Odekerken

## In dit nummer

- 04 **hoofdartikel**  
omarm nieuwe technologieën en verdiep je erin
- 08 **ontwikkeling**  
is chatgpt een hype of een hulpmiddel?
- 13 **column christian burgers**
- 14 **handreiking**  
je event als strategische communicatie-interventie
- 16 **andere ogen**  
noud bex blikt terug op 38 jaar communicatie
- 22 **snippers**
- 24 **reportage**  
hbo/wo opgeleiden geven voorkeur aan eenvoudige teksten
- 28 **kleiner dan 10**  
brandweer twente
- 30 **kennis**  
pamflet tegen de communicatie
- 34 **communicatietheorie van betteke van ruler**  
richtlijnen voor betekenisvolle communicatie
- 36 **toonaangevend**  
peter mollema over desinformatie in oorlog oekraïne
- 42 **society**  
nieuw interactief mediamuseum bij beeld en geluid
- 44 **reflectie**  
wetenschapscommunicatie wordt tweerichtingsverkeer
- 47 **column mayke van keep**
- 48 **young**  
de titelrace in het communicatievak
- 49 **column joachim miedema**
- 51 **boeken**
- 52 **miskleun**  
de twee basisvragen van jim kraaykamp
- 54 **makers**
- 55 **colofon**

## Een door god gegeven talent

Alle ogen zijn op hem gericht. Altijd. Als hij aan de bal is, stopt de adem, valt het stadion stil en kijkt iedereen vol verwachting wat voor tovenarij hij gaat verrichten. Hij is het voorbeeld voor een generatie voetbalsterren in de dop. En hij is het beeld dat die oververhit schreeuwende ouders langs de lijn voor zich zien als ze hun koter zien ballen.

Messi natuurlijk. De naam die stiekem hint naar de verlosser.

Maar in elke generatie staan er slechts een paar op. Naast Messi heb je Ronaldo. Daarvoor had je de grote Cruyff en Maradona. Daarvoor Pele. Nu komt Mbappé, Haaland misschien. Maar telkens is het niet eens een handvol. En wat voor het voetbal geldt, is ook van toepassing op ons vakgebied.

Het is een interessant thema, samen te vatten onder de wellicht wat pijnlijk klinkende titel 'de inflatie van onze expertises'. Volgens Noud Bex zijn er drie niveaus: junior, medior en senior en je expertrol zit hem in de inhoud. Maar te vaak is er op een vroeg punt in iemands carrière al sprake van een titel die erg senior *klinkt*. Natuurlijk zijn er die uitzonderlijke talenten die met hard werken in relatief korte tijd kunnen uitgroeien tot grootmeesterniveau. Maar door de bank genomen kost het gewoon heel veel jaren zwoegen eer iemand senior is. Dat is inherent aan je werk, welk beroep je ook beoefent, en dat is iets wat we moeten erkennen. Ook in de titels die we onszelf toedichten.

En ja dat is moeilijk, want een ding weet ik alvast zeker: we willen allemaal Messi zijn. Al is dat toch echt slechts een handjevol gegund. En ook dat handjevol moet keihard werken om dat topniveau te bereiken. *Je god given talent* alleen is niet genoeg.

**Sander Grip**  
hoofdredacteur

Auteur Arjen Boukema

# 'Omarm nieuwe technologieën en verdiep je erin'

**De technologische ontwikkeling schrijdt voort, loopt door of versnelt zelfs. Veel toepassingen komen geruisloos ons dagelijks leven binnen en maken ons leven gemakkelijker. Dit gaat bijna onopgemerkt voorbij. Wanneer is MS Outlook begonnen met antwoordsuggesties in e-mail en wie kijkt er nu nog op van de – soms wat monotone – steminstructies bij Google Maps? Andere ontwikkelingen komen met een big bang binnen. Voor december 2022 had bijna niemand het over ChatGPT. Nu gaat er geen dag voorbij zonder opinie over deze en andere toepassingen van kunstmatige intelligentie. Ja, ook in dit magazine is er geen ontkomen aan. De centrale vraag hier is: wat zijn de gevolgen van technologische ontwikkelingen op ons vak? Hebben we binnenkort nog wel een vak en zo ja, hoe ziet dat er dan uit?**

In juni 2022 stond Jaap de Bruijn, voorzitter van het TrendTeam van Logeion op het podium van Spant! in Bussum om vier communicatietrends te benoemen en toe te lichten aan de aanwezigen van C-day22. De trends voor 2022-2023 zijn: Gids in grenzeloos speelveld, Moreel kompas als

leidraad, Vertrouwen door radicale transparantie en Technologie als nieuwe taal. Op deze laatste trend gaan we in, want wat betekent nieuwe taal eigenlijk?

“We werken als communicatiediscipline met taalbegrippen als kernboodschappen, doelgroepen, lijnen van woordvoering en noem maar op”, begint De Bruijn. “Maar ook nieuwe technologieën moeten een logisch onderdeel zijn van je vak en dus van je vak kennis en terminologie die je gebruikt. Het heeft best lang geduurd voordat bijvoorbeeld video een geaccepteerd onderdeel werd in de middenmix. Dat zie je dan ook terug in de taal die je gebruikt, in de plannen die je maakt. Maak nieuwe technologie een logisch onderdeel van je vak, ga je erin verdiepen en experimenteer, zodat je weet welke kenmerken die technologie heeft. Maak data onderdeel van jouw strategie. Vaak zien we dat technologie – anders dan op tekst gebaseerde communicatie – pas verkend wordt als er ‘tijd over’ is. En iedereen weet; je hebt eigenlijk nooit tijd over”, zegt De Bruijn.

“Nieuwe technologieën zorgen voor meer communicatie, op meer kanalen, vaak ook met

meer zenders”, vervolgt De Bruijn. “Dus is het een uitdaging om door de bomen het bos te blijven zien. Dit sluit aan bij de eerste trend die we als TrendTeam beschreven: Gids in grenzeloos speelveld: je moet echt af van het idee dat jij zelf de regisseur bent van jouw verhaal. Je zult als communicatieprofessional steeds meer de rol krijgen van tolk, vertaler, gids. Dat betekent ook dat je hele scherpe keuzes moet maken. Je moet echt kiezen als organisatie, daar helpt technologie bij.”

## Gelijkmaker

Menno van Doorn, directeur van het Verkenninginstituut Nieuwe Technologie (VINT) van Sogeti en medeauteur van het boek *Echt Nep* ziet een vergelijkbaar gevolg. “Door de opmars van synthetische media neemt de hoeveelheid professioneel ogende informatie enorm toe. Als amateur kun je je kwaliteit eenvoudiger vergroten, wat ook weer nieuwe verwachtingen wekt. De standaard van het vak gaat omhoog. De nieuwe technologie, tenminste als we het hebben over digitale technologie, is dus een gelijkmaker; het democratiseert de communicatiemiddelen. De kosten zijn geen drempel meer. Dit noem ik

Hollywood to the home. Kwaliteitsproducties die je vroeger alleen in Hollywood kon maken met mega-budgetten zijn nu beschikbaar voor de massa. De investeringen zijn veel minder groot dan vroeger, het wordt steeds goedkoper om iets goeds te maken wat er echt professioneel uitziet. Dus als je in het communicatievak zit, moet je kijken hoe je jouw communicatie van die goedkope toepassingen kunt laten profiteren. Dan moet je dus goed naar de nieuwe technologie kijken. Dat zou ook mijn oproep zijn: om meer gebruik te maken van synthetische media. Of wat scherper gesteld: als er een revolutie in communicatie op het gebied van technologie aan de gang is en je keert je hoofd om en verdiept je er niet in, wat ben je dan voor communicatieadviseur? Met synthetische media kun je vrijwel alles wat je zou willen maken, zelf doen en hoeft je steeds minder uit te besteden aan een extern bureau. Tot voor kort waren er werkzaamheden die je alleen door bureaus kon laten doen maar nu kan de organisatie het zelf.”

Moet een bureau zich dan zorgen maken? “Nee”, zegt Van Doorn. “Alleen als je het niet oppikt. Je moet het als eerste omarmen. Ja, een ouderwetse letterzetter die andere technologie negeerde heeft geen baan meer. Bijbenen en concentreren op de vraag: weet ik wel wat er in mijn vakgebied gebeurt en hoe pas ik het toe? Ook zal er altijd ruimte blijven voor de specialist, in een niche.”

## Toegankelijker

Julian van der Kleijn, docent Communicatie & Vaardigheden aan de hogeschool Avans onderschrijft dit. “Er is sprake van democratisering van middelen. Voor een relatief laag bedrag krijg

je een redelijk goed product. Voor de uitmuntende producten moeten we nog steeds aankloppen bij de ambachtslieden. Voor de mensen die echt goed zijn in hun werk gaat er wel wat veranderen, maar niet voor het totaal. Je zou het niet zeggen vanwege de enorme aandacht ineens, maar we zijn al jaren bezig met kennis en toepassingen van kunstmatige intelligentie. Vooralsnog is het resultaat vooral een vlakke weerspiegeling van wat we met z'n allen maken. Het is wel het betere werk, maar nog geen nieuw werk. Als we die stap gaan maken dan krijg je wel een heel ander speelveld, maar dat heb ik nog niet gezien”, zegt Van der Kleijn.

“ChatGPT is nu een disruptor. Het houdt iedereen bezig. Het werkt verbluffend en ik begrijp heel goed dat mijn studenten er gebruik van maken. Je hebt ook zoiets als Copilot, dat kunnen wij gebruiken voor lesmateriaal, maar studenten ook voor programmeercode. Daar kunnen we ons over lopen opwinden, maar het is nu eenmaal de praktijk en het maakt het speelveld niet totaal nieuw, alleen veel toegankelijker. Je hebt veel sneller iets geproduceerd. Ik zie uit allerlei instellingen dat de focus steeds meer verschuift naar: kun je uitleggen wat je gemaakt hebt? Het prikkelt ons allemaal om meer in te zoomen op wat willen we nou, in plaats van alleen op output. Ik zie vooral kansen, maar ook bedreigingen. ChatGPT maakt vooral het laaghangend fruit toegankelijk, maar nieuwe inzichten worden er niet mee verkregen.”

Van Doorn: “Angst voor banenverlies speelt bij elke innovatie in de moderne tijd. Bij de opkomst van IT was dat niet anders: je automatiseert alles en dan zullen de banen vast verdwijnen. Daar is tot nu toe

weinig bewijs van. Historisch gezien blijkt dat de economie vervolgens groeit en er dan te weinig banen ingevuld worden. De aard van je werk zal wel veranderen.”

## Empathisch

Christine Liebrecht, universitair docent Communicatie- en Informatiewetenschappen aan Tilburg University is het hiermee eens. “Er bestaat een vrees dat je als gevolg van de inzet van chatbots geen klantenservicemedewerkers meer nodig hebt. Maar zo'n vaart loopt het niet. Chatbots zijn vooral goed in eenvoudige vragen en oplossingen. Bij complexere of emotionele zaken kan een medewerker waarde toevoegen op een empathische manier. Dat betekent juist een verschuiving naar meer waardevol werk voor en door die medewerker. Die is inzetbaar op moeilijkere zaken waarvoor meer tijd over is, want de chatbot heeft de simpelere zaken opgepakt.”

Waar toepassingen van kunstmatige intelligentie een stormachtige versnelling kennen, gaat de ontwikkeling van chatbots stapsgewijs, vertelt Liebrecht, die al jarenlang onderzoek doet naar chatbots. “Steeds meer organisaties zetten ze voor klantenservicedoelinden in, maar heel veel bots zijn nog vrij eenvoudig van aard, omdat de *intent recognition*, de herkenning van de bedoeling van de klant, nog niet feilloos werkt. De chatbot begrijpt het nog niet. Je wilt zo specifiek mogelijk de vragen trechteren. Dat doe je bijvoorbeeld door buttons aan te bieden met onderwerpen. Binnen zo'n specifiek onderwerp is een chatbot wel goed te trainen. Ondertussen wordt de techniek wel steeds een beetje beter. Wat organisaties echt helpt is om de bak met data die je al hebt uit telefoongesprekken en chats met medewerkers goed te analyseren. Dan heb je goede input voor de chatbot.”

## Weerstand

Er bestaat bij de gebruikers nog veel weerstand tegen chatbots. “Dat los je vooral op door de verwachtingen vooraf te sturen. Als je als gebruiker weet wat je kunt verwachten van de chatbot en wat niet, verlaagt dit de drempel al”, zegt Liebrecht.

## ‘Angst voor banenverlies speelt bij elke innovatie in de moderne tijd’

# ‘Er kleven wel ethische bezwaren aan kunstmatige intelligentie, het benadrukt stereotyperingen’

“En het werkt voorlopig nog niet perfect voor iedereen, voor elke doelgroep. Dat heb je met nieuwe technologie: vaak wordt eerst gefocust op oplossingen voor de grote groep, pas daarna komen de oplossingen voor de mensen die hiervan afwijken. Bijvoorbeeld voor laaggeletterden of mensen met autisme enzovoorts. De ontwikkeling van een nieuwe technologie richt zich eerst op de massa, voordat je je kunt richten op andere, meer specifieke groepen.”

De weerstand tegen nieuwe technologie is logisch menselijk gedrag, betoogt Van Doorn. “Kunstmatige intelligentie en *augmented reality* leggen vaak een laag over de fysieke werkelijkheid heen. Dat voedt de vraag hoe je nou weet wat echt is en wat niet. Hoe neem je de werkelijkheid waar? Slik je alles voor zoete koek of niet? Deskundigen zeggen dat we argwanend zijn ten opzichte van onze omgeving, argwanend ten opzichte van informatie. Daar is een goede reden voor, want als we dat niet gehad hadden, zouden we als mens de prehistorie niet eens overleefd hebben. Het is een overlevingsmechanisme dat ervoor zorgt dat we niet elk besje opeten, want je kunt zo dood neervallen. Dat mechanisme zit in ons DNA en dat stemt mij iets optimistischer dan de meesten die alleen maar naar de technologie kijken en denken: iedereen trapt overal in.

Manipulatie is daarnaast ook gewoon strafbaar en als je het doet gooi je jouw reputatie te grabbel. Waar het wel om gaat is de ethiek eromheen. Helderheid creëren over het feit dat je mensen iets voorschotelt wat niet echt is. De transparantie hierin is een belangrijke stap om het makkelijker te maken. Het voert terug naar de mogelijkheid om ieder gewenst beeld, geluid enzovoorts te maken. Dat is niet nieuw. Dat kon in Hollywood al jaren,

toen waren we er niet bang voor. Maar nu komt het in handen van de massa en dat is schrikken. Dat is het grote verschil.

Doordat de massa het nu tot zijn beschikking heeft, vergroot de kwaliteit. Daardoor komt er meer communicatie. En dan heb je een gelijk speelveld, want hoe meer communicatie, hoe meer boodschappen, hoe meer marketing, meer clickbait, hoe meer gekte, des te minder jouw boodschap opvalt. Het is ook een beetje contraproductief omdat er meer dingen gemaakt gaan worden omdat het gewoon goedkoper is”, aldus Van Doorn.

## Halfbakken oplossingen

“Hoe de scholen op ChatGPT reageren is ook vanuit angst. Die schieten in een stuip. Dan krijg je van die halfbakken oplossingen als toetsen afnemen met pen en papier. De impact van ChatGPT is voor hen vooral dat we op een andere manier moeten gaan toetsen, daar heeft iedereen het over. Maar die scholen leiden hun leerlingen op voor beroepen. Organisaties die hen aannemen willen dat ze heel efficiënt en effectief en goed hun werk doen. Die zijn blij als iemand die tools gebruikt”, zegt Van Doorn. “Je ziet een schisma tussen de eerste reactie van de scholen. Maar de echte onderliggende vraag is: hoe gaat kunstmatige intelligentie de hele arbeidsmarkt op z’n kop zetten? Hoe gaan scholen helpen om die kinderen daarin mee te nemen in plaats van ze alleen maar te bestraffen?”

Van der Kleijn ziet voordelen voor het onderwijs: “Al zo’n vijftien jaar zet met name het hbo-onderwijs in op een meer kritische houding bij studenten. Als ze een bachelor-diploma op zak hadden, waren ze best goed in bepaalde vaardigheden zonder dat ze die kritische houding hadden aangenomen. Nu hebben we met z’n allen meer tijd en

mogelijkheden om je daarop te richten. Het maakt het speelveld gelijk. Je bent niet meer afhankelijk van je handige oom of je slimme moeder voor vertaalwerk. Mijn vader heeft destijds mijn scriptie nog nagekeken op taal, daar heb je nu ChatGPT voor. Iedereen heeft dus dezelfde kansen. Dat geldt ook voor sollicitatiebrieven. Dat vind ik een positieve ontwikkeling.”

Worden communicatiemensen dan voornamelijk strategen in plaats van uitvoerders? “Ze krijgen er in ieder geval meer tijd voor”, zegt Van der Kleijn, “omdat ze sneller content kunnen leveren, maar ik denk tegelijk dat geen enkele communicatieprofessional de output van dat programma klakkeloos overneemt. Iedereen gaat er nog aan schaven en finetunen voor de doelgroep. Het scheelt op de eerste paar meters, maar om het echt goed te krijgen daar moet je nog een paar redactierondes voor uitvoeren.”

## Omslagpunt

Is er sprake van een omslagpunt? “Daar zijn we al voorbij”, zegt Van der Kleijn. “Supergeavanceerde technologie is voor een heel brede doelgroep toegankelijk geworden. Je kunt met je stem vragen stellen aan een chatbot en op die manier van alles in gang zetten. Dat is reusachtig en heeft zoveel werelden geopend en toegankelijk gemaakt.”

Van Doorn vult aan: “Omslagpunt heeft met adoptie te maken. Mijn vader van ver in de tachtig is een cursus kunstmatige intelligentie begonnen en de week erna begon hij over ChatGPT. Als iedereen het doet dan is er sprake van gedragsverandering. Dat is nu aan de hand: eerst scholieren en dat gaat krankzinnig snel. Je moet ondertussen ook de nadelen en niet alleen de voordelen zien. Niet alleen de hype.”

Julian van der Kleijn



Menno van Doorn



Christine Liebrecht



Jaap de Bruijn

“De cyclus van nieuwe technologie is bijna altijd dezelfde”, vertelt De Bruijn. “Net als met de opkomst van video is iedereen wild enthousiast over ChatGPT en gaat het te pas en te onpas inzetten. Dan volgt de teleurstelling vanwege de beperkingen en pas na verloop van tijd neemt de waardering weer toe omdat mensen door hebben hoe je het ‘t beste inzet. Dat maakt nieuwe technologie ook spannend, het is onontgonnen terrein. Kies op basis van welke meetresultaten je behaalt, of iets een succes is. Leer steeds beter om deze data te interpreteren en merk welke *metrics* écht relevant zijn. Dat hoeft je helemaal niet zelf allemaal te kunnen. Bevrage analisten, de data-

experts, en zij helpen je verder”, aldus De Bruijn.

## Ethiek

“Er kleven wel ethische bezwaren aan kunstmatige intelligentie”, vindt Van der Kleijn. “Het is een vlakke weerspiegeling van wat we zijn en het benadrukt ook stereotyperingen. Even een voorbeeld: via Dall-E had ik ‘ICP-lecturer’ als opdracht ingegeven. Dall-E kwam vervolgens iedere keer met een witte middelbare man in een overhemd op de proppen. Eén keer iemand van kleur, maar in ieder geval altijd een man. Dat betekent dat nieuwe doelgroepen die je ook hard nodig hebt zich niet in dat beeld gaan herkennen. Je moet het algoritme nog slimmer

maken. Daar ligt een uitdaging en daar zijn experts ook mee bezig. Je bevestigt nu het huidige beeld. Het vereist in eerste instantie een menselijke handeling om dit te veranderen.”

Van der Kleijn: “Ook schrik ik wel hoe makkelijk iedereen z’n hele hebben en houden invoert en een systeem aan de haal laat gaan met z’n gegevens. Dat gebeurde al met TikTok, met Google en andere toepassingen dus dat is niet nieuw, maar het blijft verbijsterend.”

Het gebruik van ChatGPT is gratis en, zo besluit Van Doorn: “Als het product gratis is, ben jij het product. Je betaalt met jouw gegevens.” —

# ChatGPT: hype of hulpmiddel?

Begin dit jaar sloegen docenten op middelbare scholen en universiteiten massaal alarm over een nieuwe technologische ontwikkeling: ChatGPT. Met deze tool, die werkt met behulp van kunstmatige intelligentie, waren leerlingen in staat om binnen enkele minuten werkstukken over allerlei onderwerpen te produceren. Sommige docenten hopen dat het slechts een rage is, anderen zijn ervan overtuigd dat kunstmatige intelligentie het onderwijs voor altijd gaat veranderen. Maar wat houdt kunstmatige intelligentie nou precies in? En kunnen ontwikkelingen als ChatGPT ook impact hebben op het communicatievak?

Kunstmatige intelligentie kan worden gedefinieerd als de mate waarin machines, software en apparaten in staat zijn om zelf dingen te leren en zelfstandig problemen kunnen oplossen. Met behulp van deze technologie kan een machine leren van grote verzamelingen van data ('datasets'), van de input van gebruikers en van hun eigen fouten en zijn ze in staat om hun resultaten te verbeteren, ofwel 'machinelearning'. Het verschil tussen kunstmatige intelligentie en machinelearning zit hem in het bedenken van nieuwe ideeën. Waar kunstmatige intelligentie nieuwe, creatieve oplossingen kan genereren, is machinelearning in zekere mate beperkt tot het verwerken en hergebruiken van reeds beschikbare informatie om modellen en algoritmen te verbeteren.

ChatGPT, een product van het Amerikaanse onderzoeksbedrijf OpenAI, is een recent voorbeeld van een tool die gebruikmaakt van machinelearning. Het kan het beste worden beschreven als een intelligente chatbot die elke tekstopdracht uitvoert of vraag beantwoordt die je stelt. En dat kan een stuk verder gaan dan opdrachten voor de middelbare school. Eind januari slaagde ChatGPT er in een MBA-tentamen van een Amerikaanse universiteit te halen. Je kan dus wel stellen dat de tool heeft bewezen dat het een interessant hulpmiddel kan zijn.

### Baanbrekend

Toen ChatGPT in december steeds populairder werd, was het plotseling overal te zien. Zowel op sociale media zoals LinkedIn, als bij talkshows zoals Khalid & Sophie vertelden professionals uit allerlei verschillende branches over wat kunstmatige intelligentie en ChatGPT nou zo baanbrekend maakt en hoe het hun vakgebieden kan veranderen. Nieuwe technologische ontwikkelingen zijn voor communicatieprofessionals doorgaans een ver-van-ons-bed-show, denk aan de blockchain. Maar

in hoeverre is kunstmatige intelligentie nu ook baanbrekend voor het communicatievak?

Ten eerste kan kunstmatige intelligentie communicatieprofessionals helpen met het automatiseren van routinetaken. Programma's als ChatGPT en Jasper kunnen helpen bij het opstellen van teksten voor sociale media of persberichten. Daarnaast kunnen vertaaltools zoals DeepL, die werken met kunstmatige intelligentie, het vertaalproces efficiënter maken. Uiteraard is het werk wat de tools leveren niet gelijk perfect, maar met de juiste aanpassingen kan het zich ontwikkelen tot iets dat niet onderdoet voor wat een mens maakt.

### Brainstormen

ChatGPT zelf kan daarnaast helpen bij een hoop andere dingen. Paul Gremmen van communicatiebureau Contenture benadrukt<sup>1</sup> vooral hoe ChatGPT kan worden ingezet om te brainstormen of om nieuwe ideeën te vinden. Hij noemt ook taken als het samenvatten van artikelen, het genereren van FAQ-teksten, het aanpassen van content op de doelgroepen en complexiteit van de taal. Volgens hem kan het programma eigenlijk de rol van assistent vervullen, mits je het de juiste zoekopdrachten geeft en je de opdracht opdeelt in stukjes.

Het is niet alleen efficiënter, maar bespaart ook tijd. Dit geeft communicatieprofessionals dan weer meer tijd om zich te focussen op strategische en creatieve vraagstukken. En daar ligt ook vooral de toegevoegde waarde van de communicatieprofessional. Je kunt immers een hoop content maken en ideeën verzinnen, maar het is de strategie erachter die dit uiteindelijk tot een succes maakt.

Een goed voorbeeld dat dit laatste illustreert is een artikel van Martijn Jorritsma (ook van Contenture), waarin hij beschrijft hoe hij ChatGPT

een contentstrategie liet schrijven.<sup>2</sup> Een van zijn belangrijkste conclusies was: de strategie was te algemeen. 'Voorlopig is ChatGPT prima in staat je een generiek antwoord te geven op de meest uiteenlopende vragen', schrijft hij. 'De opgeleverde contentstrategie was precies wat je nu ook al online bij elkaar kunt sprokkelen als je een uurtje gaat Googelen. Het is een standaardantwoord wat iedereen krijgt die deze vraag stelt.'

Een ander domein waar kunstmatige intelligentie communicatieprofessionals kan helpen is bij het analyseren van data. Met behulp van tools als Meltwater en Cision kun je de impact van een campagne meten, door het scannen van nieuwsartikelen, het berekenen van het bereik, van het sentiment en nog meer variabelen. Op basis hiervan zijn nieuwe campagnes te bedenken, oude campagnes te evalueren en nieuwe doelstellingen vast te stellen. Daarnaast biedt de verzamelde data een handvat waarmee de toegevoegde waarde van communicatie te analyseren is, een vraagstuk waar communicatieprofessionals al langer mee worstelen.

### Beperkingen

Toch heeft ChatGPT ook beperkingen. Als het gaat om het genereren van content werkt het op het moment van schrijven bijvoorbeeld op basis van data tot 2021. Dit limiteert het nut van de tool om teksten te produceren over recente ontwikkelingen. Daarnaast is de 'moedertaal' van ChatGPT Engels. Hoewel het programma ook getraind is met Nederlandse teksten en in staat is content in het Nederlands te genereren, laat de kwaliteit daarvan nog te wensen over. Grammaticaal is de tool sterk, maar als het aankomt op woordkeuze en taalgebruik haalt ChatGPT het niet bij de kwaliteit van een moedertaalspreker. Los van deze technische beperkingen kan ChatGPT, zoals Gremmen eerder aangaf, wel gewoon een goede inspiratiebron of brainstormpartner zijn.

# 'Voorlopig is ChatGPT prima in staat je een generiek antwoord te geven op de meest uiteenlopende vragen'

Verder is het belangrijk om te weten dat ChatGPT geen zoekmachine is. Terwijl diverse bronnen beweren dat de opkomst van de tool serieuze consequenties kan hebben voor Google, is het voor nu verstandig een slag om de arm te houden. Het tekstvoorspellingsalgoritme voorspelt welke woorden het beste antwoord vormen op de vraag van de gebruiker. De machine leert dus van de input die het krijgt van zijn gebruikers. Maar omdat die input niet altijd juist is, 'leert' ChatGPT soms ook onjuiste informatie. De gegenereerde content is dus niet 100 procent betrouwbaar.

### Discriminatie

Bovendien zijn de systemen over het algemeen gevoelig voor vooroordelen in hun datasets en kan er onbedoeld discriminatie optreden. Hiervan is de toeslagenaffaire<sup>3</sup> het bekendste voorbeeld. Om dit tegen te gaan wordt er op dit moment op Europees niveau gewerkt aan nieuwe wetgeving, de Artificial Intelligence Act, die ervoor moet zorgen dat systemen goed worden getoetst en aan bepaalde standaarden moeten voldoen.

Over ChatGPT maakt Europarlementariër Kim van Sparrentak zich in dit kader wel zorgen.<sup>4</sup> Ze denkt dat het onderliggende systeem van ChatGPT niet onder deze wetgeving zal vallen: 'Er wordt alleen gekeken naar waar AI-toepassingen voor zijn gemaakt, maar niet waarvoor ze verder nog gebruikt kunnen worden. Aangezien het niet helemaal duidelijk is waarvoor ChatGPT gemaakt

is, zou dat betekenen dat het programma buiten de wet zal vallen.' Voor communicatieprofessionals die met kunstmatige intelligentie werken, is het daarom belangrijk de ontwikkelingen rondom deze wetgeving in de gaten te houden.

### Hype

Zo gezien, is de opkomst van kunstmatige intelligentie en in het bijzonder die van ChatGPT niet zomaar een hype. Het lijkt een grote impact te kunnen gaan hebben op het communicatievak. Het is daarom ook van groot belang dat elke communicatieprofessional het als hulpmiddel gaat overwegen en evalueert in hoeverre, en hoe dit het beste ingezet kan worden in het huidige werk. Doordat er minder aandacht besteed hoeft te worden aan de kleine gestandaardiseerde taken, zijn er meer mogelijkheden om te focussen op strategische en creatieve communicatievraagstukken, wat het beroep hoe dan ook ten goede zal komen.

Desondanks is het wel belangrijk om de mogelijke risico's niet te vergeten. Kunstmatige intelligentie is handig, maar zeker niet vrij van fouten. De menselijke maat in het werk mag daarom ook absoluut niet verloren gaan. De grootste uitdaging lijkt niet te liggen in de vraag in hoeverre kunstmatige intelligentie een impact zal hebben op ons werk, maar juist in de vraag hoe de communicatieprofessional kunstmatige intelligentie zo goed mogelijk kan inzetten én op de juiste manier met de risico's om kan gaan. —

1. [www.contenture.nl/chatgpt-dit-moet-je-weten-als-communicatie-expert/](http://www.contenture.nl/chatgpt-dit-moet-je-weten-als-communicatie-expert/)

2. [www.contenture.nl/ik-vroeg-chatgpt-een-contentstrategie-te-schrijven-en-dit-ging-er-mis/](http://www.contenture.nl/ik-vroeg-chatgpt-een-contentstrategie-te-schrijven-en-dit-ging-er-mis/)

3. [www.nu.nl/tech/6164117/fiscus-gebruikte-in-toeslagenaffaire-algoritmes-die-mensenrechten-schenden.html](http://www.nu.nl/tech/6164117/fiscus-gebruikte-in-toeslagenaffaire-algoritmes-die-mensenrechten-schenden.html)

4. [www.bnr.nl/nieuws/technologie/10502340/brusselse-ai-wetgeving-moet-mensenrechtenschendingen-voorkomen](http://www.bnr.nl/nieuws/technologie/10502340/brusselse-ai-wetgeving-moet-mensenrechtenschendingen-voorkomen)

Je bent  
zoveel meer  
dan je cv!

Jaag je  
ambities na

Jouw persoonlijke  
ontwikkeling voorop

Samen op zoek  
naar een passende  
opdrachtgever

Ga als gedetacheerde  
aan de slag via

**OnlyHuman**  
By **umon**

www.onlyhuman.nl | info@onlyhuman.nl | 070 302 20 20

Steun de  
**slachtoffers**  
van de  
**aardbevingen**



Doneer via [unhcr.nl](https://unhcr.nl)



Foto Universiteit van Amsterdam



**Christian Burgers**

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

## Landschappen van bewustzijn en van actie

Stel dat je anderen wilt meekrijgen in een project of activiteit. Je kunt dan voordelen of argumenten benoemen, maar vaak roepen deze vooral tegenargumenten op of worden ze simpelweg terzijde geschoven. Een veelgehoord advies is om in plaats daarvan een verhaal te vertellen. Als je je boodschap in een verhaal verpakt, dan zorgt dat ervoor dat mensen niet zo snel afhaken of ertegenin gaan. Ook in de wetenschap groeit het bewijs<sup>1</sup> dat verhalen kunnen overtuigen.

Verhalen gaan over personages die gebeurtenissen meemaken in een specifieke context. Elk verhaal heeft dan ook zowel een *landschap van bewustzijn* (een binnenwereld van een personage in het verhaal) als een *landschap van actie* (een reeks gebeurtenissen die oorzakelijk met elkaar verbonden zijn). Hoewel onderzoek inmiddels heeft laten zien dat verhalen inderdaad overtuigingen en attitudes kunnen beïnvloeden, is er nog minder duidelijkheid over welke elementen van een verhaal zorgen voor deze overtuigende effecten. Zijn er bijvoorbeeld onderdelen van de binnenwereld die een verhaal overtuigender kunnen maken? Of zijn het aspecten van de actie die hiervoor verantwoordelijk zijn?

### Intrinsiek of extrinsiek

De onderzoekers Anne Hamby en Tom van Laer hebben zich met deze vragen beziggehouden.<sup>2</sup> Zij benoemen de motivatie van een personage als een belangrijk onderdeel van het landschap van bewustzijn. Deze motivatie kan extrinsiek of intrinsiek zijn. Bij een extrinsieke motivatie liggen de beweegredenen buiten het personage zelf, terwijl deze bij intrinsieke motivatie van binnenuit komen. Een personage kan bijvoorbeeld vrijwilligerswerk doen om dit op het cv te zetten en zo de kansen op een goede baan te vergroten (extrinsiek) of omdat hij dat waardevol vindt en zich er goed bij voelt (intrinsiek).

1. [bit.ly/3Jt3V5S](https://bit.ly/3Jt3V5S)

2. [bit.ly/3JsRdEh](https://bit.ly/3JsRdEh)

In hun eerste twee studies vonden Hamby en Van Laer dat verhalen waarin een personage intrinsieke motivatie heeft voor een bepaalde activiteit, zorgen voor een hogere interesse van de lezers in soortgelijke activiteiten, dan verhalen waarin het personage extrinsieke motivatie heeft. Hieruit blijkt dat de soort motivatie van een personage gezien kan worden als een verhaalelement uit het landschap van bewustzijn dat invloed heeft op de overtuigende effecten.

### Negatieve consequenties

In de derde studie betrokken Hamby en Van Laer ook aspecten van het landschap van actie bij hun onderzoek. Zij voegden negatieve consequenties van de activiteiten van het personage toe aan een verhaal. Een personage deed een donatie aan een goed doel vanuit extrinsieke of intrinsieke motivatie en in het verhaal had dit negatieve consequenties of niet. Uit hun resultaten bleek dat de aanwezigheid van negatieve consequenties zorgde voor een negatievere attitude ten opzichte van doneren aan het goede doel. Daarnaast was er een interactie; als negatieve consequenties niet aanwezig waren dan zorgde intrinsieke motivatie voor een positievere attitude dan extrinsieke motivatie, maar als negatieve consequenties wel aanwezig waren dan was dit effect van motivatie minder groot. Deze resultaten laten zien dat de aanwezigheid van negatieve consequenties een belangrijk onderdeel is in het landschap van actie dat overtuiging kan beïnvloeden. Ook in de laatste studie werd gevonden dat zowel de intrinsieke motivatie van een personage, als de aanwezigheid van negatieve consequenties, invloed hebben op de attitude van lezers. Daarmee laten ze zien dat storytelling een belangrijk middel is voor communicatieprofessionals en dat je hierbij goed moet afwegen welke elementen je opneemt in het landschap van bewustzijn en in het landschap van actie.

**‘Verhalen  
gaan over  
personages  
die gebeur-  
tenissen  
meemaken in  
een specifieke  
context’**

# Leuk is het spook van de evenementenbranche

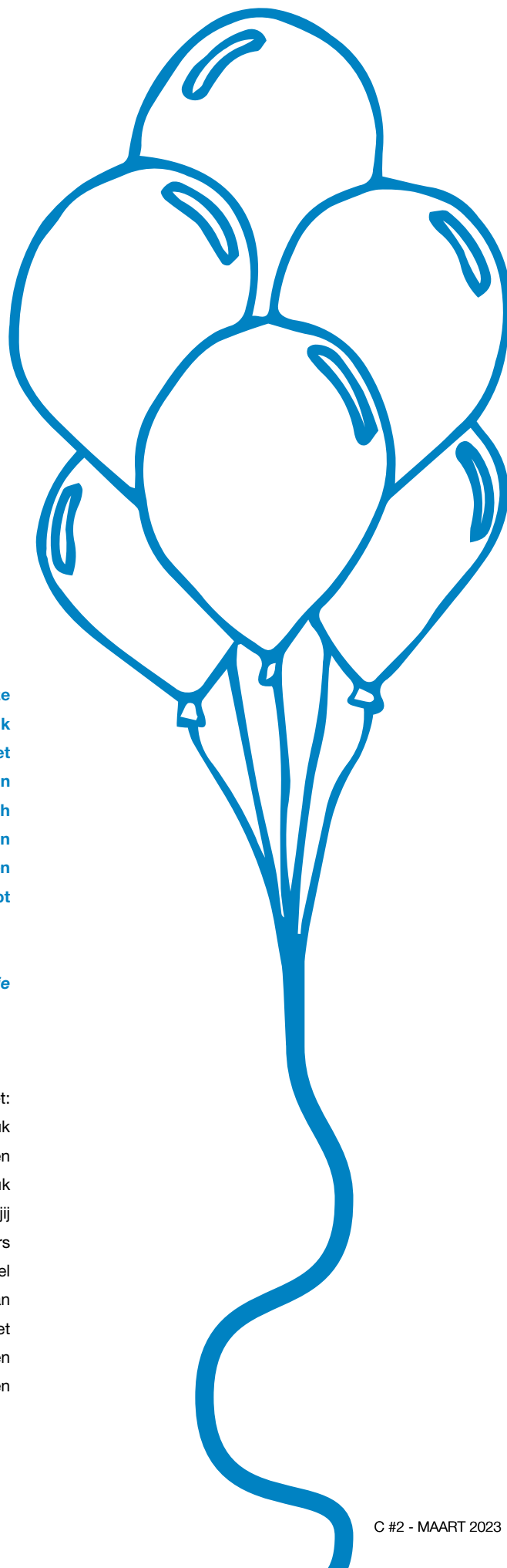
Nicoline van Straten werkte vele jaren geleden als bedrijfsleider bij de Jaarbeurs. Daar zag ze allerlei doelgroepen aan zich voorbijtrekken met elk hun eigen geuren, eigen etenswensen en elk een andere klank van het geroezemoes. Het fascineerde haar. Ook zag ze veel mensen naar het plafond staren als sprekers aan het woord waren. “Er waren toen nog geen mobieltjes” zegt Van Straten. Daar in de Jaarbeurs begon haar fascinatie voor evenementen. “Ik dacht: je kan het toch ook interessant maken, zodat die bijeenkomsten hun geld en tijd echt waard zijn?” Inmiddels is Van Straten een bekend gezicht in de evenementenbranche. Zij geeft trainingen, coacht, is oprichter en eigenaar van LiveHouse, het bureau dat voor Logeion C-day en PubCom organiseert en ontwerpt nog steeds met veel plezier allerlei events. Ze deelt haar ervaring rondom de vragen:

*Hoe maak je van een event een succesvolle strategische communicatie-interventie? Wat moet je daarvoor kunnen als communicatieadviseur?*

Onderzoek wat je doelgroep beweegt. Of het nou interne medewerkers zijn, burgers of klanten: zorg dat je erachter komt wat er speelt, wat de voorgeschiedenis is, hoe mensen tegen bepaalde potentiële sprekers aankijken et cetera. Dan pas kun je aansluiten en inhaken op wat hen beweegt. Als je wilt dat mensen zich gehoord en gezien voelen, moet je aansluiten.

- Definieer samen met je interne opdrachtgevers de doelstellingen en doe dat zo concreet

mogelijk. Laat je dus niet wegsturen met: ‘Het moet een leuke middag worden’. Leuk is het spook van de evenementenbranche en je grootste vijand als organisator. Want leuk is subjectief en dus gevaarlijk. Over wat jij leuk vindt kan je opdrachtgever heel anders denken. Ook wordt leuk al heel snel een doel op zich. Dan drijf je alleen maar verder weg van je werkelijke doelstellingen. Natuurlijk is het zinvol om creatieve en verrassende elementen in je programma te verweven, maar die hoeven



niet altijd groots en meeslepend te zijn. Ze moeten vooral je doelstellingen dienen. Des te meer resultaat haal je uit het event.

- De doelstellingen en doelgroepen worden de strategische ankers voor je ontwerp van de bijeenkomst. Daar baseer je alles op: de interventies, sprekers, locatie et cetera. Alles moet kloppen. Voor een goed event breng je met veel aandacht al die componenten samen in één ontwerp.
- Kies een locatie die past bij de verwachtingen van de mensen en die tegelijkertijd je doel dient. Geen bijeenkomst over armoedebeleid in een hele deftige zaal. Bij het kiezen van de locatie zijn ook kleine dingen belangrijk: is het warm genoeg, is er niet te veel geroezemoes van aangrenzende zalen, is er een logische route naar subzalen en zo meer. Let ook op techniek. Moet een spreker echt op een podium? Dat is niet gewenst als de boodschap is: we zijn gelijkwaardig aan elkaar. Alles wat niet oké is aan de locatie leidt af van je doel en van het plezier van de bezoekers.
- Selecteer je sprekers met zorg. Onderzoek wat haar/ zijn imago is bij de doelgroep en zet niet te licht in (‘de burgemeester vindt ons niet belangrijk genoeg’) maar ook niet te zwaar (‘als de CEO het verhaal komt vertellen zal er wel iets heel ernstigs aan de hand zijn’). Kies sprekers die passen bij de boodschap en het doel. En laat de sprekers onderling kennismaken en de flow van je event met elkaar bespreken. Zo worden zij onderdeel van het geheel, in plaats van ingevlogen eenlingen.
- Kies ook heel bewust hoelang een event moet duren. Ook dat moet passen bij je doelen en je doelgroep. Ik teken zelf altijd de spanningsboog van de dag. Dat is leerzaam en laat me focussen. Als je dan later ziet dat veel mensen na de lunch vertrekken, dan heb je te weinig spanning ingebouwd. Onderzoek ook altijd of de datum die je kiest niet conflicteert met andere belangrijke zaken van de doelgroep.
- Houd zelf de regie. Als je een mooi programma en goede sprekers en interactie hebt ontworpen, organiseer dan een voorbespreking met alle spelers. Ik zie dat als een ‘team voor een dag’. Met jou als teamleider. Maak goede afspraken bijvoorbeeld over afkappen als de tijd voorbij is. Denk ook in scenario’s: wat als die ene protesterende groep zich hinderlijk gaat gedragen, hoe gaan we daarmee om zodat die groep zich nog steeds gezien voelt en het de bijeenkomst niet onaantrekkelijk voor de andere bezoekers maakt.
- Als zich onverwachte knelpunten voordoen: maak dan razendsnel een risicoanalyse en wees niet te bang om in te grijpen. Daarvoor moet je tijdens een event altijd erg aanwezig zijn in het moment en alle voelsprietten open hebben staan. Ook hier weer ben jij als communicatieadviseur de regisseur. Van mensen, tijd en plaats.
- Evalueer de bijeenkomst en kijk dan naar wat het teweeg heeft gebracht. Zoek naar de beweging. Vraag niet naar de kwaliteit van de koffie, daar ben jij verantwoordelijk voor. Minstens zo belangrijk zijn je eigen waarnemingen op de dag zelf.
- Realiseer je altijd dat een event een zwaar middel is. Het kost veel geld, veel menskracht en je vraagt veel tijd van aanwezigen. Overweeg dus heel goed of het het juiste communicatiemiddel is. Soms is kleinschaliger interactie op de werkvloer veel meer gepast bij de doelen. Zet dus zeker in de beginfase je strategische communicatiepet stevig op je hoofd.



Auteur Sander Grip

Fotograaf Eran Oppenheimer

# De afdronk van 38 jaar communicatie

**Noud Bex, mister crisis, ging begin 2023 met pensioen. Hij was vergroeid met crisiscommunicatie, al doet het bureau dat zijn naam draagt (waar hij nu deel uitmaakt van de Raad van Advies) veel meer dan dat. Voor C blikt hij terug op zijn carrière en kijkt hij vooruit naar de uitdagingen die aan de poorten van het vak rammelen. Met een glas bier, want in Bex schuilt ook een zytholoog, oftewel een gecertificeerd bierkenner.**



# ‘Er is sprake van beroepsinflatie, de functies, titels en benamingen rijzen de pan uit’

Een crisis is precies eender. Je werkt volgens een vast stramien, maar je moet precies weten wat je doet en wat nodig is. We hebben een netwerk van specialisten die ik kan bellen om me te helpen. Van onderzoekers en forensisch-ICT’ers tot psychotraumatologen. Zo krijg ik altijd de juiste specialist aan tafel en kan ik echt verschil maken. Voor mij zit daar de kick van de crisis.”

Een kick die iedereen in zijn of haar werk kan vinden, denkt Bex. “Als jij focust op wat je leuk vindt, is de klant in staat je te vinden op dat waar je hart sneller van gaat kloppen. Ik heb focus aangebracht in crisiscommunicatie. Twee keer in de week gaat de telefoon: er is crisis, help! Een crisis is spannend. Je werkt nauw samen met mensen in moeilijkheden die jou moeten vertrouwen. Je hebt gebrekkige informatie en moet toch iets doen. Als jij zorgt voor rust en overzicht, heb je het begin te pakken van de oplossing. Je moet snel beslissingen nemen die grote gevolgen hebben.

Een crisis is als de spoedeisende hulp of intensive care in een ziekenhuis. Dat vergt ook flexibiliteit. Ik kan nu gebeld worden en dan laat ik alles vallen. Altijd gedaan. We stonden thuis een keer klaar om naar de Efteling te gaan, toen de telefoon ging. Mijn gezin is naar de Efteling gegaan, maar zonder mij. Daar moet je zelf tegen kunnen en daar moeten dierbaren mee instemmen. Iemand zei een keer: ‘Jij bent verslaafd aan de adrenaline van een crisis.’ Dat klopt. En mijn vrouw wist ook: als ik twee weken geen crisis om handen had, werd ik ongedurig.”

## Beroepsinflatie

Wie focus aanbrengt in het werk, specialiseert zich. Daar zit wel een grens aan, vindt Bex. Er is in zijn ogen een soort beroepsinflatie en daar moeten we mee oppassen. “De functies, titels en benamingen rijzen de pan uit. Ik zei al: purpose klinkt misschien interessanter maar het is gewoon je missie. En we brengen het met een aplomb alsof we iets nieuws uitgevonden hebben. En dan onze titels. De digital marketeer hier en de senior strategy advisor daar.

bij een klant binnenkwamen, dachten ze dat we van telecommunicatie of ICT waren. Het was het begin van ons vak, toen we zowel inhoudelijk als qua aanzien nog nergens waren. Ja, van de foldertjes en zo. Maar aan een directietafel zitten en meedenken of meebeslissen? Zeker niet.

Dat is gelukkig wel veranderd in al die jaren. Natuurlijk maken we nog steeds persberichten. Maar we zijn opgeschoven van ‘wij zijn van de communicatie’ naar ‘wij maken organisaties communicatiever’. Ook de discussie dat we bij de board moeten aanschuiven, ligt achter ons. Wat me wel tegenvalt is dat we weinig accountable zijn. Aantoonbaar maken wat onze toegevoegde waarde is, daar zijn we niet goed in. We richten ons veel te graag alleen op zaken als intuïtie, zodat we niet afgerekend kunnen worden. Maar waar zijn we bang voor? Laat zien wat je doet en dat je een verschil maakt. Ik pleit ervoor aandacht te besteden aan accountability in de opleidingen. En zorg er verder voor dat je de taal spreekt van je opdrachtgever, dat je weet waarover je spreekt voor je aan het eerste gesprek begint én dat je weet wat jij toe te voegen hebt voor die klant. Daar draait het ook om als je afrekenbaar wilt zijn.”

## Crisis!

Gaandeweg specialiseert Bex zich in crisiscommunicatie. “Wij begonnen met interne communicatie. Toen ging het nog over je missie. Nu spreken we van je *why* of je *purpose*. Feitelijk hetzelfde maar dan in het Engels. Ik voelde me het beste bij crises. Dat is ook mijn filosofie: geef mensen ruimte te doen wat ze leuk vinden, waar ze goed in zijn. Dan krijg je bevlogen mensen.”

Opnieuw komen er een paar proefglasjes bier op tafel. De eerste die Bex oppakt, is een dubbel. Hij rolt het bier een beetje in het glas, ruikt eraan en neemt een slok. “De dubbel is zoet, met karamel en rozijnen in de afdronk. Een klassiek bier dat makkelijk te maken lijkt, maar waar je écht vakmanschap voor nodig hebt. Een fout is zo gemaakt en dan is al het werk voor niks geweest.

dus dinsdag begint je cursus Arabisch.’ Ik deed alles, van het personeelsblad samenstellen tot het treintje besturen tijdens rondleidingen.”

Maar Volvo is veel bedrijfspolitiek en dat trekt Bex slecht. “Mijn oud-klasgenoot Martin van der Schans bleek hetzelfde gevoel te hebben over het bedrijf waar hij werkte. In een kroeg in Eindhoven, onder het genot van een Geuze, besloten we: we beginnen een bureau en worden het leukste bureau om bij, mee en voor te werken. We waren 24 en 25 jaar en begonnen met twee typemachines bij Martin op de studentenkamer.”

Bex bestelt een proefglasje Puur, een ongecompliceerd blond bier van hoge gisting. “Voor mij staat dit bier voor de basis, het ambachtelijke van het vak. Ik heb alle bieren geselecteerd op het gevoel dat past bij de thema’s die we bespreken. Puur staat voor mij ook voor het naïeve van twee jongens die de wereld willen veroveren. Het pure aan mijn begintijd is ook dat ambachtelijke. We gingen voor een personeelsblad de fabriek in om mensen te interviewen. Met stroken tekst en rasterfoto’s van de fotozetterij deden we de vormgeving zelf. Dat ambacht is waar het vak begonnen is en dat moeten we niet uit beeld verliezen. Onze basis is een ambacht.”

## Groei van het vak

Het tweede bier dat op tafel komt, is Isid’or. Vernoemd naar de eerste brouwer van de abdij. “In 2009 bestond de abdij 125 jaar. Ter ere daarvan hebben ze Isid’or gebrouwen. Maar dat was zo succesvol, dat het een blijvertje geworden is. Dat karakteriseert de groei van ons vak in de afgelopen decennia. Wij zijn een begrip geworden, hebben doorzettingsvermogen getoond en hebben een plek verdiend binnen de organisaties waarvoor we werken.”

Bex zet het proefglasje neer terwijl hij het bier in zijn mond laat rollen voor een optimale smaak. “Ik weet nog dat we in het begin steeds moesten uitleggen wat communicatie inhoudt. Als wij ergens

Ellebogen op de tafel, licht voorovergebogen, blik Bex de ruimte in zonder iets te zien. Verzonken in gedachten, lijkt hij te contempleren wat 38 jaar in het vak hem gebracht heeft. Hier, in de gelagkamer van Abdij Onze Lieve Vrouw van Koningshoeven in Noord-Brabant, heeft hij een biermenu samengesteld dat past bij de fases en thema’s in zijn carrière waar hij bij stil wil staan. Onder toezien oog van de monniken wordt hier, binnen de kloostermuren, La Trappe gebrouwen. Dus dat drinken we vandaag. La Trappe is een van de tien biermerken die zich trappistenbier mogen noemen.

## In den beginne

“Ik had al vroeg een interesse voor bier”, stelt Bex. “Op mijn middelbare school hadden we een leraar geschiedenis, die ons de wereld wilde laten zien. We gingen vaak op pad met hem. Hij nam ons ook mee naar Antwerpen, waar we Belgische bieren mochten proeven. We waren een jaar of veertien. En daar keek toen niemand gek van op. Hij kon er zelf het slechtst tegen, dus na de excursie moesten we hem naar huis dragen. Op de heao hadden we vervolgens de Stichting Belgische Bierfeesten. Met drie leden en een ledenstop. En toen ik dertig jaar bij Bex werkte, kreeg ik de Belgische opleiding tot zytholoog cadeau. Zoiets als vinoloog, maar dan voor bier. Vernoemd naar het Griekse woord zythos, wat bier betekent.”

Ondanks zijn interesse in bier, kiest Bex uiteindelijk voor communicatie. Hij glimlacht: “Ik koos vooral vakken en leraren die ik leuk vond. Daarna ging ik wel een keer kijken wat ik ermee zou kunnen. Op de school voor journalistiek vond ik het een vrijgevochten bende, dus ik koos voor iets anders. Nieuw in Eindhoven was toen Communicatie. Vanaf het begin voelde ik me er als een vis in het water, alles zat erin. Van recht en economie tot journalistiek. En veel praktijk. Ik studeerde af bij Volvo en voordat ik klaar was, moest ik bij het hoofd personeelszaken komen. Hij zei: ‘Als je klaar bent, kom jij bij ons werken. En we hebben 750 gastarbeiders die nauwelijks Nederlands spreken,

mensen die het beoefenen, worden erkend. Maar het is zaak bij de les te blijven. Die les zit ook in dit bier: het is goed om te specialiseren en zodoende op te vallen, maar schiet niet te ver door want dan raken je klanten je kwijt, dan snappen ze niet meer waar je nou wel en niet van bent.”

## Technologisering

“Ik heb de opkomst van het internet nog mogen meemaken. We stonden met onze oren te klapperen, en er waren mensen die riepen dat het wel zou overwaaien. Zij hebben keihard ongelijk gekregen. En nu zitten we weer op zo’n keerpunt. Zaken als *metaverse* en kunstmatige intelligentie hebben in mijn ogen een veel grotere impact dan het internet toentertijd had. We staan op een kruispunt, maar momenteel zitten we te veel af te wachten wat er gaat gebeuren.

We moeten de komende jaren een aantal basiswaarden herontdekken. Werkelijk waardevrij luisteren, goed kunnen schrijven, écht verbinding maken. Dit is harder nodig dan ooit. Kijk naar polarisatie in de samenleving; technologische vooruitgang gaat daar geen antwoord op geven. Dat moet komen vanuit oude ambachten die we langzaam maar zeker bij het grofvuil aan het zetten waren. De toekomst van ons vak ligt in de thema’s:

# **‘Werkelijk waardevrij luisteren, goed kunnen schrijven, écht verbinding maken. Herontdek deze basiswaarden’**

gezonde specialisatie, verbinding met andere vakgebieden en het inzetten van oude ambachten in tijden van steeds snellere technologische vooruitgang.” Bij die constatering is een bokbier op zijn plaats, stelt Bex. “Een seizoenbier dat staat voor het tijdelijke, het onvoorspelbare. Dat is ook waar technologie voor mij voor staat. Je weet niet waar het heen gaat en volgend seizoen kunnen we nieuwe, onverwachte wegen ingeslagen zijn. En je moet daar toch rekening mee houden, door flexibel te blijven en het lef te hebben mee te bewegen op de golven van die technologische vernieuwingen.”

## **De afdronk**

“Onze rol ligt op de achtergrond”, stelt Bex dan ineens. Blijf flexibel en op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen maar eis geen hoofdrol op. “Wij zijn de helpende hand. De eerste stuurman maar niet de kapitein. Wij zijn geweten en kritisch tegengeluid. Nog niet zo lang geleden voelden we ons nog ‘eigenaar’ van communicatie en waren perscontacten bijvoorbeeld het domein van woordvoerders. Nu zijn er boegbeelden, bestuurders en inhoudsdeskundigen. Zij zijn geen communicatiespecialisten, maar communiceren wel. En het is aan ons hen te helpen in die communicatie. Daár ligt onze moderne rol. Pakken we die rol, dan komt er een heel mooie tijd aan. Daar kijk ik met spanning naar uit. Ik zie wel een

analogie met ons laatste biertje van vandaag”, stelt Bex tot slot terwijl hij een glas Oak Aged beetpakt. “Ik heb twee oproepen. De eerste: verdiep je met gelijkgestemden écht in onderwerpen. En twee: blijf nieuwsgierig en zoek vernieuwing zonder op de voorgrond te willen stralen.” Hij neemt een slok. Deze Oak Aged is een op wijnvaten gerijpte quadrupel. “Het mooie is dat je de smaak van die vaten proeft in het bier, zonder dat het overheerst. Dat zijn wij; die rol past ons het beste. Iets wat we niet mogen vergeten.

Als ik naar mezelf kijk, heb ik een ongelofelijk rijke carrière gehad in een vak dat zo in ontwikkeling is. Ik vind het bijzonder dat ik zoveel bijzondere mensen, organisaties en dingen heb mogen meemaken. En dat ik mijn eigen weg en mijn hart heb kunnen volgen.”

Hij zet het glas aan zijn neus en snuift de intense geur van het bier op. Er verschijnt een tevreden glimlach op zijn gezicht. “Ik blijf bescheiden en geniet van kleine dingen, zoals de geur van dit bier. Maar natuurlijk ben ik trots dat het bureau meer dan honderd keer per jaar gebeld wordt om te helpen bij een crisis. Het is mooi als je iets neerzet dat gewaardeerd én voortgezet wordt.” Noud Bex neemt nog een slok van het rijke bier, kijkt op en concludeert dan plechtig: “Hier zit een tevreden mens. Proost.” —





1.

### Live inspiratie gezocht

Kijk eens naar het grootste kennisfestival op 15 juni in Deventer. Alles rondom innovatief organiseren. Met sprekers als Mignon van Halderen over thought leadership, Arend Ardon over de onderstroom en Marije van den Berg over de beleidsbubbel. Meer informatie: [tinyurl.com/3zbtwkj8](https://tinyurl.com/3zbtwkj8)

2.

### Trendonderzoek 2023

Newcom voert elk jaar een onderzoek uit naar het gebruik van sociale media onder Nederlanders van vijftien jaar en ouder. Wat blijkt, TikTok en Instagram zijn de grote winnaars, hoewel die laatste opvallend genoeg terrein onder jongeren verliest. Facebook en Twitter verliezen bijna een half miljoen gebruikers, jongeren verlaten Facebook massaal. Lees meer:

[www.newcom.nl/socialmediaonderzoek](https://www.newcom.nl/socialmediaonderzoek)



3.

### Actieve community

## ‘De steekproef vormt een representatieve afspiegeling van de Nederlandse bevolking van 15 jaar en ouder’

Altijd een uitdaging: hoe krijg je mensen zover dat zij online kennis en ervaring met elkaar gaan delen? Bij sommige groepen loopt dat als een trein, andere komen traag op gang of zakken na verloop van tijd terug. Sibrenne Wagenaar schreef een blog hierover. Vol met praktische tips en onderbouwingen: [tinyurl.com/5n8etn7f](https://tinyurl.com/5n8etn7f)

## ‘Op zoek naar de boeken met inhoud: geen sterke, maar goede verhalen’

4.

### Longlist vol communicatieboeken

Wil je weten wat er op dit moment toe doet in het land van organisatie en management?

Kijk dan eens naar de net verschenen longlist voor het Managementboek van het Jaar. Opvallend is dat er dit jaar flink wat communicatieboeken op staan. Op 7 maart weten we welke boeken de shortlist halen en in april wordt de winnaar bekendgemaakt:

[tinyurl.com/2mpp9etd](https://tinyurl.com/2mpp9etd)



5.

### 1796 overheidswebsites

Onlangs had Arjen Lubach een item over het mistige woud aan overheidswebsites. Renata Verloop analyseerde wat er aan de hand is. De kern zit volgens haar in drie dingen: een website is een luie oplossing, die alleen op zenden is gericht; er is te weinig kennis over hoe je met online communicatie maatschappelijke impact kunt maken en een enorm gebrek aan sturing. Lees het blog op: [tinyurl.com/yck4dpbh](https://tinyurl.com/yck4dpbh)

6.

### De kracht van mensen

Op Utrecht Centraal kwamen tientallen mensen in actie voor de slachtoffers van de aardbevingen in Turkije en Syrië. Ze stonden op het plein, voorzien van kartonnen borden met daarop QR-codes van diverse hulporganisaties. Zo werd het voorbijgangers wel heel makkelijk gemaakt om te doneren. De actie was een groot succes. Lees meer: [bit.ly/3Z06np1](https://bit.ly/3Z06np1) en [bit.ly/3IGNKB7](https://bit.ly/3IGNKB7)  
#aardbeving #syrië #turkije #ramp #donatie #fondsenwerving #goededoelen #doneren



Auteur Jorinde van der Velde

Fotograaf Maartje ter Horst

# Hbo/wo opgeleiden geven voorkeur aan eenvoudige teksten

Knappen hbo/wo opgeleide lezers af op versimpelde teksten? Senior onderzoeker Henk Pander Maat en communicatieadviseur Jet Gravekamp wilden weten hoe het nu écht zit. Recent publiceerden zij *Kan een tekst te simpel zijn?*, een onderzoek naar het effect van tekstversimpelingen op de waardering en het tekstbegrip van verschillend opgeleide lezers.

Als tekstschrijver wil je dat je teksten lekker lopen en goed te volgen zijn, hoe breed je doelgroep ook is. Pander Maat: "Vaak wordt gezegd dat hbo/wo opgeleide mensen zich een beetje betutteld gaan voelen bij eenvoudige teksten. Of dat het misschien te kinderachtig wordt. Onze vraag was: is er reden om aan te nemen dat het mis kan gaan? Dat zijn we gaan onderzoeken."

Begrijpelijke taal is inmiddels de specialisatie van Pander Maat. Hij doet er al jaren onderzoek naar vanuit Universiteit Utrecht en werkte voor verschillende organisaties aan begrijpelijke zorg-

en overheidsteksten. Zijn naderende pensioen doet niks af aan zijn enthousiasme en inzet voor het onderwerp. "Maar zonder Gravekamp en Coform, het bureau waar ze haar afstudeerstage liep, was dit onderzoek niet mogelijk geweest."

## Acht tekstvarianten vergeleken

Het onderzoek is gebaseerd op twee briefteksten. In de eerste wijst een bank een rekeninghouder erop dat diens negatieve saldo aangevuld moet worden. In de tweede informeert een zorginstelling familie over aangepaste bezoeksregels. Van beide brieven werden vier varianten gemaakt met eenvoudige



of complexe woorden of zinnen (zie tabel 1 ter illustratie). 657 proefpersonen lazen willekeurige tekstversies en beantwoordden daar vragen over.

**Kritische lezer kiest voor heldere taal**

Pander Maat: “De resultaten waren opmerkelijk. De hbo/wo opgeleiden hadden geen enkel probleem met de eenvoudigere teksten.” Uit de zorgbrieven bleek zelfs dat hbo/wo opgeleide lezers bij eenvoudige teksten niet alleen positiever oordeelden over de tekst zelf, maar ook over de afzender ervan. Bij de zorgbrieven vonden zij de afzender vriendelijker wanneer die herkenbare woorden gebruikte. Waren de zinnen eenvoudiger, dan was hun indruk van de afzender niet alleen vriendelijker, maar ook overtuigender en deskundiger.

Een bijkomend opvallend resultaat is dat het de vmbo/mbo opgeleiden veel minder uit maakte welke tekstvariant zij te zien kregen. “Onder de vmbo/mbo opgeleiden merkten we weinig verschil tussen de eenvoudige en de complexe versies, anders dan wij dachten.” Zij oordeelden bovendien bij alle tekstversies positiever over de duidelijkheid, overtuigingskracht, vriendelijkheid, deskundigheid en het respect van de afzender dan de hbo/wo opgeleiden. Pander Maat: “Hbo/wo opgeleide mensen zijn waarschijnlijk iets taalbewuster. Ze lezen vaak meer, dus hebben ze ook meer vergelijkingsmateriaal als het gaat om schrijfstijl.”

Het lijkt er dus op dat hbo/wo opgeleide lezers kritischer zijn op schrijfstijl, met een lichte voorkeur voor eenvoudig uitgedrukte teksten.

**Maar hoe eenvoudig is eenvoudig?**

Veel communicatieprofessionals zullen bij ‘eenvoudige teksten’ al gauw denken aan schrijven op B1-niveau. Pander Maat: “Wij werkten daar niet mee. Door B1 is er veel aandacht gekomen voor begrijpelijke taal en dat is heel goed. Het probleem is alleen dat iedere B1-tool zijn eigen definities hanteert en die als bedrijfsgeheim houdt. Ik zou dat liever helderder en publieker zien.”

Voor dit onderzoek zijn de moeilijkheidsniveaus daarom bepaald aan de hand van vergelijkingen met veel verschillende bestaande teksten. “Onze eenvoudige teksten waren vergelijkbaar met vakantieblogs waarin mensen vertellen dat ze gisteravond op een terrasje zaten. Maar niet zo eenvoudig als wordt geadviseerd voor laaggeletterden.” Laaggeletterden waren uitgesloten van het onderzoek. Daar ligt nog een nieuwsgierigheid van Pander Maat. “In handreikingen over het schrijven voor laaggeletterden, bijvoorbeeld van Stichting Lezen en Schrijven of van Pharos, worden vereenvoudigingen geadviseerd die nog verder gaan. Ik zou dolgraag nog willen onderzoeken of die supervereenvoudigde teksten wél averechts effect hebben op de meer leesvaardige groepen. Maar

dan wil ik eerst weten in hoeverre die aanpassingen voor alle laaggeletterden werken. Daarover kan ik tot nu toe alleen praktijkervaringen vinden, geen grootschalige onderzoeken.”

**Makkelijk gezegd, makkelijk gedaan**

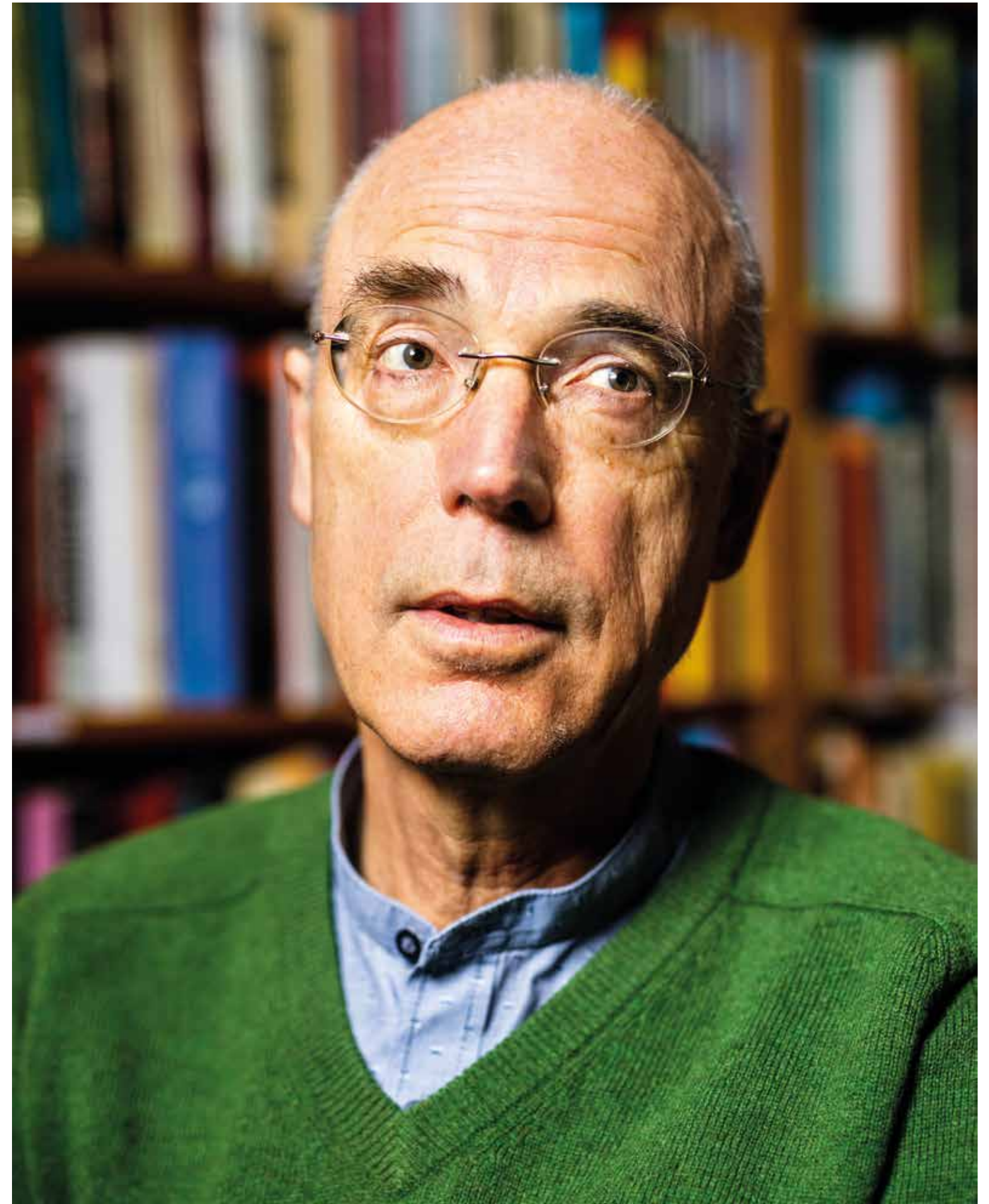
De twee brieven in het onderzoek waren informeler en instructief van aard. Zijn de conclusies ook van toepassing op andere teksten? “In ieder geval op informatieve teksten”, stelt Pander Maat. “Er wordt ook wel onderzoek gedaan naar persuasieve teksten. Ik ken bijvoorbeeld een onderzoek dat gaat over het stimuleren van beweging. Alles wat daarin simpeler was beschreven, leek de lezer te stimuleren om iets positiever te denken over de beweegadviezen. Het is alsof mensen denken dat wat makkelijk is om te lezen, ook makkelijk is om te doen.”

**Let vooral op woordenschat**

Welk advies geeft deze taalwetenschapper nu aan communicatieprofessionals, om zo goed mogelijk over te komen op een brede doelgroep? “Ik zou zeggen: kijk goed naar de woorden die je gebruikt. De meeste schrijvers weten al wel dat zinnen niet te lang mogen zijn. Soms maken ze zinnen zelfs onnodig kort. Doe dus extra moeite om eenvoudige woorden te gebruiken en wees niet bang voor een of twee bijzinnetjes. En ik zou mensen echt willen aanmoedigen om een tekst zo overzichtelijk mogelijk te maken, met een duidelijke structuur en goede kopjes.” —

Tabel 1: voorbeeld van de tekstmanipulaties in het onderzoek. (Bron: Pander Maat & Gravekamp, 2022)

Eenvoudige woorden, eenvoudige zinnen	Eenvoudige woorden, complexe zinnen	Complexe woorden, eenvoudige zinnen	Complexe woorden, complexe zinnen
U heeft bankrekening 2143658709 bij ons. Op deze rekening staat u € 1000 rood. U mag maar € 500 rood staan.	U heeft een bankrekening (2143658709) bij ons waarop u € 1000 rood staat, terwijl u maar € 500 rood mag staan.	U bent rekeninghouder van bankrekening 2143658709. U heeft daarop momenteel een debetsaldo van € 1000. De maximaal geoorloofde debetstand is echter € 500.	U bent rekeninghouder van bankrekening 2143658709, waarop u momenteel een debetsaldo van € 1000 heeft: de maximaal geoorloofde debetstand is € 500.





VLNR IRENE MAZELAND, WENDY FRANKE, LOES HILBRINK

Auteur Marjon Kranenburg

Fotograaf Anna Groenja

## Meer dan wachten op de volgende brand

“De brandweer is allang niet meer die gesloten kazerne, waar mannen wachten op een klus. We doen zoveel meer, staan midden in de maatschappij.” Wendy Franke, communicatieadviseur bij Brandweer Twente, vertelt met passie over haar werk. Van voorlichting over het blussen van elektrische auto’s en hoe je veilig en warm de winter doorkomt tot de inzet van hypermoderne drones.

Franke werkt in het team van zes dat de communicatie regelt voor de 29 kazernes en duizend brandweermensen in de regio. Aan content geen gebrek, er is veel te vertellen. Een speciale uitdaging is de werving van vrijwilligers. “Je vraagt mensen niet voor een kantklosclub, het gaat om leven en dood.” Brandweer Twente zet eigen vrijwilligers als ambassadeurs in voor de wervingscampagnes. “Zo laten we zien dat je je dagelijkse werk goed kunt combineren met een betekenisvolle baan bij de brandweer.”

Vier leden uit het communicatieteam hebben ook woordvoering in hun pakket, en allemaal hebben ze als brandweervrouw gewerkt. “We hebben zelf ‘aan de straal gestaan’, mensen uit auto’s geknipt, het geproefd en geroken. Dat helpt enorm in de woordvoering.” Zo was Franke laatst bij de instorting van een woning in Oldenzaal. “Als je daar dan bent en de regionale en landelijke media te woord kan staan, dan ben ik op mijn best. Hoe meer chaos en onrust, hoe beter op dat soort momenten. Mijn vak doet ertoe.”

Twitter is bij dit soort grote incidenten het belangrijkste communicatiekanaal, met ruim 26.000 volgers. “Als we actief tweets versturen, neemt het aantal telefoontjes af.” Sociale media bieden tegelijkertijd ook een uitdaging, met zoveel betrokken en passievolle medewerkers. “Mensen communiceren graag en dat stimuleren we ook. Maar het is soms lastig, bijvoorbeeld op het gebied van privacy.” Franke en haar collega’s werken aan oplossingen daarvoor. “Zo zijn er meer kleine uitdagingen natuurlijk, maar er is niets onoverkomelijks of groots. Ons team werkt razendgoed nu.”

Auteur Bert Pol



# Tegen de communicatie

Wanneer je in de boekhandel op een prominente plaats een boek ziet liggen met de titel *Tegen de communicatie*<sup>1</sup>, kijk je als communicatieprofessional minimaal verrast op. Welk betoog zou zich achter die provocerende titel ontvouwen? Blijf je na lezing ontgoocheld achter, in de zekerheid dat je beter aan een omscholing kan beginnen? *Tegen de communicatie* is een publicatie van de Italiaanse filosoof en hoogleraar Mario Perniola (1941-2018), die zich toelegde op media, literatuur en esthetica. In 2004 verscheen het boek in het Italiaans, in 2023 kwam de Nederlandse vertaling uit. Beide data zijn niet zonder betekenis.

In 2004 beheerste Berlusconi in Italië het politieke toneel, de man die destijds niet zelden de media domineerde, maar zelf ook een media-imperium bezat. In Nederland is anno 2023 politiek in hoge mate een mediaspektakel. Bovendien zijn de literatuurstudies aan letterenfaculteiten naar de marge verdreven, ten gunste van communicatiestudies. Het zijn de hoogtijdagen van de communicatie. Dat het mediageweld Perniola niet vrolijk stemt, doet de titel van zijn publicatie al vermoeden: *Tegen de communicatie* is een aanklacht.

### Communicatie als hol vat

De inleiders van de Nederlandse editie noemen *Tegen de communicatie* een pamflet, een genre dat geassocieerd wordt met scherpe kritiek op een actueel fenomeen. Perniola trekt in zijn publicatie fel van leer tegen de massamediacultuur. Dat is een belangrijke constatering, want de titel *Tegen de communicatie* lijkt erop te wijzen dat hij tegen communicatie in het algemeen is. Dat is niet het geval. Vanzelfsprekend niet, zou je bijna zeggen, want het

zou betekenen dat iedereen het leven zou moeten leiden van een Kartuizer kloosterling: in stilte en afzondering. Hij blijkt zijn pijlen te richten op politieke en maatschappelijke communicatie van personen of groepen die macht willen verwerven louter en alleen door zich in de kijker te spelen. Hun communicatie heeft geen inhoudelijke boodschap, geen harde kern. In communicatiewetenschappelijke termen zou je kunnen stellen dat hun uitingen tekens zijn die nergens naar verwijzen. Ze creëren geen betekenis en zijn waarden-loos. Dat is geen synoniem van waardeloos; het wil zeggen dat de uitingen niet ontsproten zijn aan of verbonden met waarden en ook geen waarden uitdragen. In die zin zijn ze lege hulzen of holle vaten. Dat hoeft geen probleem te zijn. Een substantieel deel van onze interpersoonlijke communicatie is er ook niet op gericht om anderen te informeren, terecht te wijzen of samen plannen te maken. We praten vaak om te praten, wat alleen een sociaal doel dient: het bevestigen of creëren van een band, wellicht vergelijkbaar met het vlooiën van apen. In het geval van politieke of maatschappelijke massacommunicatie, is communicatie die nergens naar verwijst meestal wel kwalijk. Als uitingen of betogen waarden-loos – in de zin van ‘zonder waarden’ – zijn, is er geen referentiepunt en kan er daardoor ook geen onderscheid gemaakt worden tussen de achterliggende principes van partijen. Het enige referentiepunt is de persoon van wie de communicatie afkomstig is. Omdat die persoon zijn eigen waarden niet expliciteert, kan hij elke tegenwerping van zich af laten glijden. ‘Dat heb ik niet zo bedoeld’, ‘het is uit de context gerukt’, ‘u verwijt mij iets wat ik nooit heb beweerd’.

Je wordt geacht de spreker te geloven louter op zijn gezag, niet omdat je het eens met hem bent, maar omdat *hij* het zegt. En hem te geloven wat

1. Perniola, M. *Tegen de communicatie*. (2023) Vert. uit het Italiaans, ingel. en toegel. door L. Schreuders en A. Weststeyn. Utrecht: Uitgeverij IJzer.



# ‘De kracht van een filosofisch betoog ligt vooral in het stellen van vragen’

hij ook maar zegt. Dergelijke communicatoren zijn vaak zowel anti-autoritair als autoritair. Dat is een paradox in de eigenlijke zin van het woord: een schijnbare tegenstelling. Zij zijn anti-autoritair omdat ze zich afzetten tegen alles wat hen niet bevalt, maar eenmaal aan de macht manifesteren ze zich vaak juist als autoritair. Ze maken tegenstrevers monddood door de pers aan banden te leggen en de rechterlijke macht onder het gezag van de politiek te brengen. De analogie met machthebbers in EU-lidstaten die zich afzetten tegen de autoriteit van de EU, maar in eigen land autoritair optreden, ligt voor de hand.

Op deze leest geschoeide massacommunicatie is een bedreiging voor de democratie: in plaats van een debat op basis van argumenten en de achterliggende waarden, is er alleen afwijzing van alternatieve standpunten op basis van een geloof zonder duidelijke waarden.

## Spindoctoring en principes

In het licht van het bovenstaande is *Tegen de communicatie* de moeite waard. Met name de belichting van waarden-loze massamediale communicatie die nergens naar verwijst en derhalve geen betekenis creëert, is verhelderend. Ze zou iedere communicatieprofessional die in de verleiding komt zijn talenten en inzichten daarvoor te lenen te denken moeten geven. Wil je bijvoorbeeld in de strijd om de kiezer de beste beïnvloedingstechnieken

uitbroeden om in te zetten ten faveure van je broodheren. Of meewerken aan spindoctoring om samen met de opdrachtgevers optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden om steeds weer uitspraken te verdraaien. (Spindoctors van dergelijke opdrachtgevers zullen het overigens tamelijk gemakkelijk hebben, omdat ze hun opvattingen en uitspraken niet baseren op onderliggende waarden, of die in elk geval niet prijsgeven. Ze kunnen dus ook steeds van kleur verschieten zonder van verraad van de eigen principes beschuldigd te worden.)

## Esthetica en het belangeloze belang

De kracht van een filosofisch betoog ligt vooral in het stellen van vragen: klopt die redenering of aanname wel, moeten we onze mening of werkwijze niet heroverwegen of bijstellen? Perniola beperkt zich daar in *Tegen de communicatie* niet toe. In het tweede deel van zijn publicatie verkent hij hoe het tij gekeerd zou kunnen worden. Het antwoord zoekt hij in de esthetiek. Esthetiek die als academische discipline in de achttiende eeuw ontstond en beschouwing van schoonheid verenigde met onderzoek naar zintuigelijke kennis van affecten en emoties.<sup>2</sup> Een kernpunt van de esthetiek is ‘het belangeloze belang’. Deze schijnbare tegenstelling die teruggaat op Immanuel Kant komt erop neer dat een kunstwerk een gevoel van welbehagen bij je oproept waarvan je wil dat het voortduurt, ook zonder dat je dat kunstwerk hoeft te bezitten. Het *belang* is hier de esthetische ervaring als gevoel van

2. Perniola (2023), 149-150,

welbehagen, het *belangeloze* dat je het object dat je het gevoel geeft daarvoor niet hoeft te bezitten. Die attitude van het nastreven van het ‘belangeloze belang’, zou je moeten kunnen incorporeren in de politiek. Er is een belang, maar dat belang is groter dan het persoonlijke belang. Ieders belang moet onderkend en gerespecteerd worden. Dat betekent dat we de verschillen tussen onze waarden en die van anderen accepteren. Ondanks verschillen is er dan harmonie. Dat bereik je niet door onderhandelen. Bij onderhandelen – deal making – gaat het er uiteindelijk om een zo groot mogelijk deel van de koek in handen te krijgen. Belangeloos belang is daar ver te zoeken.

Heeft deze weg kans van slagen? Perniola zegt daar zelf over: ‘Of de esthetiek daadwerkelijk iets tegen de communicatie kan betekenen, hangt af van haar capaciteit om een maatschappelijk front om zich heen te vormen dat zo divers lijkt dat het als een dwarsdoorsnede van de maatschappij kan worden gezien in vergelijking met traditionele splintergroepen.’<sup>3</sup> Het klinkt utopisch.

## Tegen welke communicatie?

Hierboven staat al dat de titel *Tegen de communicatie* verwarrend is, omdat Perniola’s betoog zich niet blijkt te richten tegen de communicatie in het algemeen, maar alleen tegen een manifestatie van politieke communicatie die alleen ten dienste staat van het verwerven van macht en dat op een zeer bedenkelijke wijze doet. Waarom Perniola de term communicatie zo extreem ongenueanceerd bezigt, weten we niet. Ik zou het hem graag hebben horen uitleggen.

Bevreemdend is dat de twee vertalers die ook de inleiding bij Perniola’s boek schreven, de hele overheidscommunicatie blijken te zien als een verpersoonlijking van het kwaad, met

3. Perniola (2023), 107-108

4. Perniola (2023), 8

communicatieadviseurs als zijn dienaren. Zo heeft ‘de communicatie zodanig om zich heen gegrepen, dat alle literatuur (en alle kunst, wetenschap en politiek) tot een brij van ondefinieerbare smaak of substantie was verworpen’.<sup>4</sup> Communicatie is er de schuld van dat taal- en letterenstudies zijn omgevormd tot communicatieopleidingen.<sup>5</sup> In alle overheidslagen ‘stikt het’ van de communicatieadviseurs en nu ‘buitelen ministers en Kamerleden over elkaar heen om zich met pakkende oneliners te profileren in talkshows op tv of met listig gemonteerde filmpjes op sociale media’.<sup>6</sup> Het is vreemd om te suggereren dat communicatie de oorzaak van de malaise in taal- en letterkundestudies is en communicatieadviseurs verantwoordelijk zijn voor het mediabeluste gedrag van een aantal politici. Maatschappelijke ontwikkelingen liggen daaraan ten grondslag. Communicatie is een instrument, het zijn mensen die het inzetten op een manier die hen goed uitkomt.

Maar los daarvan lijken de inleiders niet te weten dat het allergrootste deel van overheidscommunicatie helemaal niets van doen heeft met het in de kijker spelen van bewindspersonen en het strooien van zand in de ogen van burgers. Partijpolitieke communicatie is al helemaal geen onderdeel van overheidscommunicatie. Zo goed als alle overheidscommunicatie dient een eerbaar maatschappelijk doel, namelijk het zo goed mogelijk voorlichten van burgers en het bevorderen van een maatschappelijk klimaat waarin mensen zo goed mogelijk kunnen gedijen. Dat gaat vanzelfsprekend niet altijd goed, maar de oorzaak daarvan ligt vrijwel nooit bij kwade opzet. ■

5. Aw. 8.

6. Aw. 9.





## Betteke van Ruler

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

# Piekcommunicatie: richtlijnen voor betekenisvolle communicatie

In C01 van dit jaar schreef ik over de stroming in de communicatiewetenschap die zich bezighoudt met de vraag hoe je zo communiceert dat het individueel en sociaal welzijn bevordert. Er verschijnen steeds meer artikelen over. Veel van wat er verschijnt lijkt op de geweldloze (mededogende) communicatie zoals Rosenberg die een jaar of dertig geleden beschreef. Er is nu ook een model dat het proces van welzijn- en gelukbevorderende communicatie beschrijft met de belofte dat je dan 'piekcommunicatie' krijgt, het gevoel dat de communicatie echt betekenisvol is.

Voortbordurend op de vraag hoe psychologie kan bijdragen aan gevoelens van welzijn en geluk vanaf pakweg 2000, de positieve psychologie, kregen organisatiewetenschappers ook meer oog voor de vraag wat er nodig is om een gezonde, bloeiende organisatie te krijgen en te houden. Van Mintzberg (2022) is de vergelijking: zie je een organisatie als een netwerk van human resources of als een community van mensen. De positieve organisatiewetenschap ziet de organisatie vanuit dat laatste perspectief.

### Communicatie doet ertoe

Een van de uitkomsten van het onderzoek is dat goede, gezonde, productieve communicatie een basisvoorwaarde is voor een organisatie als community van mensen die met elkaar aan het werk zijn. Met gevolg dat binnen de wetenschap naar alleदाags gecommuniceer in organisaties (dat heet organisationele communicatie) steeds meer aandacht komt voor de vraag hoe de communicatie eruit moet zien om individueel en sociaal welzijn en gevoelens van geluk te bevorderen. Voor zover ik weet is in Nederland maar één wetenschapper hiermee bezig, Mark van Vuuren van de Universiteit Twente. Maar er komen er vast meer want organisaties hebben erg veel

behoefte aan dat type kennis. Een veel geciteerd model voor positieve communicatie is het model van Mirivel over peak communication.

### Peak communication

Mirivel (2020, 2014) gebruikt voor welzijn- en gelukbevorderende communicatie de term 'peak communication'. Ik vertaal dat bij gebrek aan beter in 'echt betekenisvolle communicatie', want het gaat om die communicatie die tot gevolg heeft dat de personen die met elkaar communiceerden, zeggen dat het een top-ervaring was. Hij bestudeert welk communicatiegedrag van mensen die met elkaar in gesprek zijn peak communication tot gevolg heeft en wat dat betekent voor gevoelens van welzijn en geluk. Op basis van al dat onderzoek heeft hij een model ontwikkeld met zes factoren die met elkaar bevorderen dat communicatie echt betekenisvol wordt. Open deuren? Dat zal best, maar we hebben er in een werk-context vaak griezelig weinig aandacht voor.

#### 1. Groeten om contact te leggen

Door je gesprekspartners persoonlijk en op een positieve manier te groeten, werk je aan de relatie. Mirivel geeft als bekend voorbeeld het verschil tussen de email: 'De vergadering

begint vanmiddag om 15.00 uur, John', of 'Dag allemaal, hoop dat het goed met jullie gaat, ik kijk ernaar uit om jullie allemaal te zien vanmiddag, we beginnen om 15.00 uur. Hartelijke groet, John.' *Communication oils the social wheels*, zegt Mirivel.

#### 2. Stel open vragen om erachter te komen wat de ander op haar hart heeft

Stel open vragen en maak ze persoonlijk, 'wat zijn jouw ervaringen met x of y?' werkt veel beter dan 'vond jij x goed of niet goed?'. Want in dat laatste geval moet de ander meteen een oordeel uitspreken. Zeker in een werk-context is dat voor veel mensen moeilijk.

#### 3. Geef complimenten om de ander te waarderen

Iedereen hoort graag een compliment, dat geeft een goed gevoel over jezelf en wat je doet. Wat je zegt en wat je doet raakt mensen; zeg je nooit iets aardigs en blijf je alleen bij de inhoud, dan levert dat bij veel mensen het gevoel op dat zij er eigenlijk niet toe doen.

#### 4. Laat iets van jezelf zien om de relatie te versterken

Laat zien hoe je zelf denkt, waar je mee zit, welke gevoelens je hebt over het thema

waarover je met anderen praat. Dat mag geen maniertje zijn, alleen wat bij jou past wordt gezien als echt. Maak het menselijk, laat je zien als mens en niet als Excelsheet. Laat ook vaker je dankbaarheid zien over het goede wat je in je werk ontmoet, zegt Mirivel. Het zijn maar kleine dingen maar die maken wel de sfeer.

#### 5. Moedig aan om te laten zien dat je de ander ondersteunt

Als je anderen bemoedigt en aanmoedigt, geef je sociale ondersteuning, laat je zien dat de ander er niet alleen voor staat en dat je graag wilt dat de ander slaagt in wat die aan het doen is. Weet je zelf nog door wie je werd aangemoedigd toen je iets moeilijks moest doen? Aanmoediging kan voor de ander nog jaren later een bron van ondersteuning zijn.

#### 6. Luister onvoorwaardelijk om verschillen te overbruggen

Goede leiders zijn goede luisteraars, zegt Mirivel. Als je open-minded luistert naar hoe en wat de ander zegt (en niet zegt) en zonder direct oordeel daarop reageert en waar nodig doorvraagt, voelt de ander zich gezien en gehoord. Dat is iets anders dan het met de ander eens zijn. Dat hoeft helemaal niet. De ander serieus nemen, ook als die er ideeën

op nahoudt die de onze niet zijn. Daar gaat het om als je top-communicatie wilt hebben.

### Communicatie creëert een bepaalde leefwereld

Volgens Mirivel zijn dit de zes factoren die piekcommunicatie kunnen bewerkstelligen: die communicatie die je je nog lang herinnert als echt betekenisvol. Het enige wat je moet doen daarvoor is je eigen script van hoe je communiceert een beetje aanpassen, zegt hij. En als we dat allemaal doen, maken we met elkaar bovendien een betere wereld met meer welbevinden en geluk, zegt hij hoopvol. Communicatie is niet zozeer een kwestie van overdracht van informatie, benadrukt hij, communicatie creëert ook een bepaalde leefwereld. Dat doen we zelf en daar zijn we dus ook zelf verantwoordelijk voor.

### Literatuur

- Mintzberg, Henry (2019). Mintzberg in essentie, 42 korte verhalen voor de manager. Management Impact.
- Mirivel, Julien C. (2021). The six keys to positive communication. Berkeley University
- The Six Keys to Positive Communication (berkeley.edu): [bit.ly/3lgFwiM](https://bit.ly/3lgFwiM).
- Mirivel, Julien C. (2020). On the nature of peak communication. In The Routledge Handbook of Positive Communication (p. 50-59). Routledge.

**‘Communicatie is niet zozeer een kwestie van overdracht van informatie, communicatie creëert ook een bepaalde leefwereld’**



Peter Mollema, directeur Communicatie  
ministerie van Buitenlandse Zaken

‘Ik vind desinformatie  
een van de lastigste  
vraagstukken’

**Draagvlak bij de Nederlandse bevolking behouden voor steun die Nederland geeft aan Oekraïne. Dat is de communicatiedoelstelling van Peter Mollema, directeur Communicatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken. “Hoe we om moeten gaan met desinformatie is mijn grootste worsteling. Mijn rode lijn is dat ik mijn mensen niet ga vragen iets op te schrijven wat niet klopt.”**

Nog voordat de eerste vraag is gesteld, zegt Peter Mollema dat zijn communicatieadviseur het gesprek opneemt. “*Just to be sure*. Ik wil gewoon zeker weten dat mijn woorden goed worden weergegeven. Ik heb anderhalf jaar geleden een interview gegeven aan de Volkskrant en daar kwam naderhand discussie over *on* en *off the record*.”

Tijdens het interview zal Mollema één keer vragen om een gedane opmerking als *off the record* te beschouwen. “Hier kan internationaal gedoe van komen. Laat dit alsjeblieft uit het interview.” Voor een directeur Communicatie heeft Mollema een atypische achtergrond: hij is diplomaat van beroep en vertegenwoordigde Nederland de afgelopen 37 jaar over de hele wereld. Van de Verenigde Staten tot Indonesië, Pakistan en Afghanistan. Komende zomer wordt hij ambassadeur in Egypte.

“Ik voldoe inderdaad niet aan het gebruikelijke communicatieprofiel van een communicatiedirecteur”, zegt Mollema op de zevende verdieping van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Maar een communicatiegroentje is hij ook weer niet. Mollema was coördinator van de woordvoerders op het ministerie van Buitenlandse Zaken (1996-1998), woordvoerder voor de ambassadeur bij de Verenigde Naties (1998-2003) en een tijdje

plaatsvervangend directeur Communicatie (2006-2008).

### Offers van Nederlanders vragen

“Ik zie meer overeenkomsten dan verschillen tussen communicatie en diplomatie. Het gaat in beide gevallen om het leggen van verbindingen, goed luisteren naar de ander en de juiste vragen stellen. “Als diplomaat moet ik in het buitenland het Nederlandse verhaal vertellen en draagvlak verwerven voor bepaald beleid. Overheidscommunicatie doet niet anders. Diplomatie is misschien nog iets doelgerichter, als diplomaat moet ik soms echt een deal sluiten met de lokale overheid. Communicatie is toch iets minder concreet.”

Als communicatiedirecteur is Mollema's belangrijkste opgave draagvlak onder de Nederlandse bevolking zien te behouden voor het Oekraïnebeleid van de regering. “De oorlog in Oekraïne vraagt offers van de Nederlanders. Zoals hoge energieprijzen en inflatie. En veel belastinggeld voor tanks en munitie aan Oekraïne. We weten nog niet waar en wanneer het eindigt. Draagvlak voor het regeringsbeleid is cruciaal. Ik zorg met mijn team voor een heldere boodschap over waarom het belangrijk is dat we Oekraïne

steunen. En ik zorg ervoor dat we deze boodschap blijven aanscherpen, herhalen en verkondigen.”

Toen afgelopen zomer werd gediscussieerd over de komst van een energieplafond, vond Mollema dat een correctie in de communicatie nodig was. “Het gesprek ging te veel over de enorme hoogte van de energieprijzen, de komst van een energieplafond en de technische uitvoering daarvan. Terwijl het óók moest gaan over aan wie we de hoge prijzen te danken hebben. Als je dat niet blijft uitleggen kan er een kanteling komen in de steun voor het Oekraïnebeleid. Dat risico heb ik samen met de collega's van Defensie ingebracht in de Voorlichtingsraad, en daar was men het snel mee eens.” De Voorlichtingsraad is het belangrijkste overleg over communicatie van de Rijksoverheid. Leden zijn de directeuren Communicatie van de ministeries.

### Kanteling van steun voorkomen

Ook belangrijk in de communicatiestrategie van zijn ministerie is volgens Mollema: luisteren. Luisteren naar geluiden, ideeën en opvattingen uit de samenleving. Om vervolgens in gesprek te gaan met de samenleving. “Makkelijk is dat niet”, zegt Mollema er eerlijk bij. “Want hoe luister je naar inwoners? En wat doe je er vervolgens mee? Pas je alleen je boodschap aan of ook echt je beleid? Ik zeg eerlijk: ik weet niet of Oekraïne dan het beste voorbeeld is. Maar in zijn algemeenheid moeten we als rijksoverheid het échte gesprek met de samenleving beter en meer voeren. Om dan vervolgens ook wat te doen met de ideeën die worden aangedragen.”

Wat luisteren over Oekraïne betreft zijn er eens in de drie maanden flitspeilingen naar het draagvlak van het beleid. Ook wordt via webcare geluisterd en het gesprek gevoerd. “Er zijn heel veel geïnteresseerde en betrokken burgers die iets zeggen en vinden over ons beleid. Daar gaan we graag het gesprek mee aan.”

### Als er een bom op Nederland valt

Volgens Mollema is er op dit moment geen ministerie dat leidend is over de communicatie rondom Oekraïne. “We kijken heel situationeel per onderwerp of thema welk ministerie in de lead is. Buitenlandse Zaken, Defensie en Algemene Zaken zijn vanaf het begin wel overal bij betrokken.” Ook is er geen Nationaal Kernteam Crisiscommunicatie (NKC) actief, zoals dat bij corona wel het geval was. Het NKC fungeert tijdens een nationale crisis of incident als informatieknooppunt vanuit de Rijksoverheid op het gebied van pers- en publiekscommunicatie. En wordt aangestuurd door de Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding en Veiligheid (NCTV). “Deze situatie vraagt nog

niet om een leidende positie van de NCTV in de communicatie. Ja het is zeer groot en zorgwekkend wat er aan onze oostgrens gebeurt. Maar het is onderdeel van ons beleid. We hebben natuurlijk scenario's klaarliggen voor wat er gebeurt als er een bom op Nederland valt. Of wat er gebeurt als de Russen raketten op Nederland afvuren. Tot op heden hebben wij het punt waarop NCTV de coördinatie op zich moet nemen nog niet bereikt. Laten we hopen dat dat zo blijft.”

### Veel geleerd van Afghanistan

Het is de tweede keer in relatief korte tijd dat het communicatieteam van Mollema vol aan de bak moet. De vorige grote crisissituatie was in de zomer van 2021 toen de Amerikanen plotsklaps Afghanistan verlieten. En de Taliban de macht overnamen. Het leidde tot grote chaos en paniek onder Afghanen die voor westerse landen als tolk, kok of chauffeur hadden gewerkt. Via een luchtbrug werden duizenden Afghanen geëvacueerd. Net als vele tientallen Nederlanders. “We hebben toen waardevolle lessen geleerd die

### Rasdiplomaat met hart voor communicatie

Peter Mollema begon in 1986 zijn diplomatieke carrière door ‘het klasje’ van Buitenlandse Zaken te volgen. Zijn eerste buitenlandse post was op de ambassade in Zuid-Afrika. Daarna volgden Pakistan, de Verenigde Naties in New York, Indonesië, Afghanistan, de Verenigde Staten en de Palestijnse gebieden.

Tussen de buitenlandse avonturen door vervulde hij ook verschillende communicatie rollen op het ministerie van Buitenlandse Zaken. Sinds 2018 is hij er directeur Communicatie. In augustus 2023 start Mollema als ambassadeur in Caïro.

“Ik ben exponent van een generatie die van wieg tot graf bij Buitenlandse Zaken werkt. Dat is niet meer van deze tijd. Het is heel belangrijk dat we nog meer mensen van buiten hier binnenhalen. Het ministerie wordt daardoor opener naar de Nederlandse samenleving. Als je alleen maar met gelijkgestemden en oudgedienden werkt, krijg je onvoldoende mee wat er werkelijk leeft, wat de buitenwereld echt belangrijk vindt. Ook om die reden ben ik blij met mijn opvolger Jacquelin Nienhuis, die ook een carrière buiten dit ministerie heeft gehad.”

**‘De vrije pers en vrijheid van meningsuiting zijn echt een groot goed. Die moet je zo lang mogelijk bewaken’**

# ‘Een oorlog wordt op alle niveaus uitgevochten. Een niveau is elkaar neerschieten, een ander niveau is elkaars narratief bestrijden’



we nu ook voor Oekraïne toepassen. We hadden een *dedicated* pagina op onze website met een *livefeed* waar pers en publiek permanent de ontwikkelingen konden volgen. Niet alleen met feiten, maar ook met verhalen en beelden. Dat was voor ons ministerie voor het eerst.

We hebben in de media ook andere boegbeelden dan de minister ingezet, zoals de toenmalige ambassadeur in Afghanistan, Caecilia Wijgers. Zij zat bijvoorbeeld aan tafel bij Op1, en was ook aanspreekbaar voor andere media. Zij kon het beste het verhaal vertellen over de situatie ter plekke. Voor Oekraïne zetten we nu de ambassadeurs van Oekraïne en Rusland in.

Ook hebben we tijdens Afghanistan voor het eerst iemand van De Telegraaf mee laten lopen in het crisisteam op Buitenlandse Zaken. In het heetst van de strijd zonder restricties. Dat was best eng. Maar doen we nu ook weer.”

Door de crisissituatie in Afghanistan kwam Mollema er ook achter dat de crisiscommunicatie op zijn ministerie niet goed was ingericht. “We hadden de processen niet goed vastgelegd. Wie doet wat op welk moment? Ik heb nu iemand aangenomen die dat goed organiseert. Als er volgende keer ergens ter wereld een grote aardbeving of crisis plaatsvindt waarbij consulaire ondersteuning nodig is, laten we ook een crisiscommunicator daarheen reizen. Om iemand ter plaatse te hebben die het contact onderhoudt met de media. Om het Nederlandse volk te laten zien, dit is wat er gebeurt en hoe wij helpen.”

## Daar kan de vijand wat mee

Op de vraag in hoeverre desinformatie een rol speelt in de communicatie van zijn ministerie zegt Mollema: “Ik vind desinformatie een van de lastigste vraagstukken die er zijn, echt een worsteling. Een oorlog wordt op alle niveaus uitgevochten. Een niveau is elkaar neerschieten, een ander niveau is elkaars narratief bestrijden. Die strijd komt ook in Nederland langs.

De vraag is hoe je daar als overheid op moet reageren. Mijn club is er niet voor om actief desinformatie of complottheorieën te gaan bestrijden. Laat staan dat wij zelf aan desinformatie doen.

Mijn rode lijn is dat ik mijn mensen niet ga vragen iets op te schrijven wat niet klopt. Ik wil mijn eigen verhaal zo goed mogelijk vertellen. Als wij het draagvlak onder de Nederlanders willen behouden helpt het niet als wij feiten gaan manipuleren. Mijn collega's moeten ervoor zorgen dat wij informatie geven die eerlijk is, open en transparant. Waarbij je als ontvanger weet: dit is de visie die Nederland daarop heeft.

Stel dat de oorlog verder escaleert en Nederland betrokken raakt en in oorlog is, dan kan ik mij heel goed voorstellen dat de Nederlandse overheid zegt: wij gaan aan banden leggen welke informatie door de overheid naar buiten gaat. Want daar kan de vijand wat mee. Maar daar zijn we nog lang niet. De vrije pers en vrijheid van meningsuiting zijn echt een groot goed. En moet je zo lang mogelijk bewaken. Die vrijheid is nu juist een van de redenen waarom we Oekraïne steunen in de strijd tegen Rusland.” —



Auteur Arjen Boukema  
Fotograaf Jorrit Lousberg

# Meer dan beeld en geluid



“In een echt museum kijk je naar iets van een ander, hier kijk je naar jezelf.” Met deze woorden opent directeur Eppo van Nispen tot Sevenaer het interactieve Mediamuseum van Beeld & Geluid. Je kijkt in dit museum op basis van jouw eigen profiel naar beeld- en geluidmateriaal dat voor jou op maat is. Je loopt praktisch door je eigen smartphone en gaat aan de slag in zones. Elke zone behandelt een thema: Delen – over hoe we vroeger en nu gevoelens en nieuwtjes delen, maar ook over de impact van haatberichten op sociale media. Informeren – hoe de nieuwsvoorziening is veranderd en hoe je betrouwbaarheid kunt bepalen. Verkopen – over verleidingstechnieken. Vertellen – over hoe verhalen verteld worden en je zelf regisseur kunt zijn. En Spelen – van Per seconde wijzer tot Fortnite.



Het is een grote interactieve belevenis. Schatten uit het depot mengen zich met technieken van nu en de nabije toekomst en elk attribuut nodigt uit om samen of alleen te spelen en te ontdekken.

Zeven jaar bouwen en op tijd en binnen budget opgeleverd. Dat is op zich al een mooie casus. Voor communicatiemensen – en de rest van Nederland – is een bezoekje een must. Trek wel minimaal 2,5 uur uit.



# Wetenschaps- communicatie wordt tweerichtingsverkeer

Als minister Robbert Dijkgraaf van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap het plan van aanpak van Ionica Smeets en Alex Verkade eind maart 2023 goedkeurt, ziet het Nationaal Expertisecentrum Wetenschap en Samenleving het levenslicht. Hoofddoel van het centrum is het verbeteren van de communicatie over de wetenschap. Een verschuiving van eenrichtings- naar tweerichtingsverkeer is daarbij van belang: verkeer tussen wetenschappers en alle groepen in de samenleving.

# ‘Het instituut krijgt drie rollen: verbinder, autoriteit en voorvechter’

Ionica Smeets, hoogleraar Wetenschapscommunicatie aan de Rijksuniversiteit Leiden en Alex Verkade, managementteamlid van het Regieorgaan SIA (voor praktijkgericht onderzoek hogescholen), zijn door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aangesteld als kwartiermakers. Zij maken een plan van aanpak voor dit op te richten nationaal centrum voor wetenschapscommunicatie. Dat instituut krijgt drie rollen: verbinder, autoriteit en voorvechter. En drie doelgroepen: mensen die aan wetenschapscommunicatie doen, wetenschapscommunicatie-onderzoekers en beleidsmakers. Het grote publiek of individuele burgers behoren nadrukkelijk niet tot de doelgroep van het instituut. Die worden door de eerste doelgroep bediend.

## Verbinder, autoriteit en voorvechter

De rol van verbinder ligt voor de hand. De mensen die met de samenleving communiceren over wetenschap spreken te weinig met experts die weten wat in de communicatie het beste werkt. Neem de jonge wetenschapper die onderzoek gedaan heeft naar een gezonde kantooromgeving en zijn bevindingen wil delen met werkgevers en werknemers. Die kan vol enthousiasme aan de ontwikkeling van een game beginnen, vaak nog gesubsidieerd ook. Over zijn doelen en doelgroepen heeft hij onvoldoende goed nagedacht, laat staan dat hij met mensen uit zijn doelgroepen gepraat heeft. Hij schiet meteen de middelen in. De kans dat zijn wetenschapscommunicatie weinig effect heeft, is groot. Straks zal hij eerst langs het instituut gaan, waar zijn communicatievraag aan de juiste kennis en professionals wordt gekoppeld.

Die jonge wetenschapper zal daadwerkelijk aankloppen als hij het instituut ziet als expertisecentrum voor wetenschapscommunicatie, waarbij we

uitkomen bij de tweede rol: het centrum moet een autoriteit worden in deze tak van sport.

De derde rol, van voorvechter, bestaat uit het breken van een lans voor wetenschapscommunicatie. Te vaak is dit nog een sluitstuk. In Duitsland, Zweden, Groot-Brittannië, Portugal en Kroatië bestaat al langer een instituut voor wetenschapscommunicatie en zie je dat dit vakgebied hoger op de agenda van beleidsmakers staat.

## Levensbelang

De kwartiermakers vinden het instituut van levensbelang omdat wetenschapscommunicatie volgens hen te vaak een amateuristisch niveau heeft. Dat zou niet zo moeten zijn, zo is de gedachte, want de bevindingen uit onderzoeken van universiteiten, hogescholen en andere door de overheid gefinancierde onderzoeksinstituten helpen de samenleving, groepen mensen en individuen goede

keuzes te maken. Onderzoek naar een gezonde levensstijl is een voor de hand liggend voorbeeld. Echter, het zijn vooral de universitair geschoolede mensen in universiteitssteden die bereikt worden en de informatie gebruiken voor hun keuzes. De minister wil dit veranderen, al helemaal in een tijd dat complottheorieën en nepnieuws breed verspreid worden. Dat is in het belang van samenleving en democratie.

## NWO

Het instituut wordt een onafhankelijke stichting om zijn doelen zo goed mogelijk te verwezenlijken. Mogelijk wordt het gehuisvest bij de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO), met een bureau van vier of vijf mensen onder leiding van een directeur. Het is niet de bedoeling dat Smeets of Verkade directeur worden, hooguit blijven zij een tijdje actief in de Raad van Toezicht. —

Het Nationaal Expertisecentrum Wetenschap en Samenleving brengt kennis en ervaring bij elkaar en deelt goede voorbeelden. Vooruitlopend op de oprichting alvast twee handzame bronnen:

Bij de Universiteit Utrecht hebben wetenschapscommunicatie-experts een praktisch instrument ontwikkeld voor wetenschappers die over hun onderzoek willen communiceren: [www.impactlab.sites.uu.nl/en/tools](http://www.impactlab.sites.uu.nl/en/tools).

Het Rathenau Instituut, waarvoor Verkade werkte, heeft een beoordelingsinstrument ontwikkeld dat wetenschappers helpt aan goede wetenschapscommunicatie te doen. Ook helpt het bestuurders en financiers goede wetenschapscommunicatie te (h)erkennen en waarderen: [www.rathenau.nl/nl/kennis-voor-transities/beoordelingsinstrument-wetenschapscommunicatie](http://www.rathenau.nl/nl/kennis-voor-transities/beoordelingsinstrument-wetenschapscommunicatie).



Mayke van Keep  
Oprichter en managing director  
Issuemakers

# ‘Door je als merk uit te spreken over een maatschappelijk issue, kun je het debat over dit issue aanzwengelen of ondersteunen’

## Merken met een stem

In lijn met de purpose-gedachte nemen steeds meer grote merken een positie in rondom maatschappelijke en politieke issues. Ze willen daarmee aangeven waar ze voor staan en zich onderscheiden van andere merken. Dit kan invloed hebben op de merkvoorkeur van consumenten. Maar het brengt ook risico's met zich mee. Consumenten die het niet eens zijn met de keuzes die een merk maakt of die deze keuze niet geloofwaardig vinden, kunnen juist hierdoor kritisch tegenover het merk komen te staan. Ook de manier waarop je aandacht voor een maatschappelijk issue vraagt, kan verkeerd vallen. Internationaal zijn er veel voorbeelden bekend waarbij vooral op het gebied van diversiteit & inclusie en discriminatie grote merken in de fout zijn gegaan of veel kritiek over zich heen hebben gekregen. Denk daarbij aan Gillette met de campagne 'The Best A Men Can Be', Pepsi met Kendall Jenner die tijdens een demonstratie een blikje Pepsi aan een politieman geeft of aan H&M met de campagne 'coolest monkey in the jungle' waarin een jongen van kleur een trui met deze tekst draagt.

Door je als merk uit te spreken over een maatschappelijk issue, kun je het debat over dit issue aanzwengelen of ondersteunen en kun je het maatschappelijk draagvlak voor dit issue versterken. Een goede zaak omdat steeds meer consumenten verwachten dat ook bedrijven en merken hun maatschappelijke verantwoordelijkheid mee invullen. Dit betekent wel dat je je als merk ook moet openstellen voor kritiek en niet bang moet zijn de dialoog aan te gaan waarbij anderen jouw keuzes ter discussie stellen. Ook stelt het eisen aan, en heeft consequenties voor, de beleidskeuzes die je als organisatie maakt. Als een bedrijf een aantrekkelijke werkgever wil zijn en daarvoor een verlengd partnerverlof introduceert, wordt verwacht dat ze ook bij andere arbeidsissues voorloper gaan worden.

Het gaat daarbij ook om de keuze van de issues waarover je je stem laat horen. Te vaak

kieszen merken nog voor meer generieke issues die alle bedrijven aangaan en minder voor bedrijfsspecifieke issues. Idealiter zouden merken zich vooral moeten uitlaten over de issues waar ze zelf invloed op kunnen hebben en waar ze onderdeel van de oplossing kunnen zijn. Denk daarbij aan stikstof en CO<sub>2</sub>-uitstoot, gezonde voeding, alcohol, suiker, zout, het gebruik van plastic et cetera.

Je merkt dat veel grotere merken juist bij deze issues nog voorzichtig zijn. Zij hebben zich vaak al wel uitgesproken voor de klimaatdoelstelling van Parijs en aangegeven dat ze in 2030 CO<sub>2</sub>-neutraal willen zijn in hun eigen bedrijfsvoering, maar wat dit concreet betekent komt slechts sporadisch naar buiten. Keuzes bij deze specifieke issues grijpen vaak meer in bij de reguliere bedrijfsvoering dan de meer generieke issues. Juist het feit dat ze zo weinig hierover communiceren heeft ook effect, vooral omdat een aantal bedrijven veel winst maakt, die niet naar het oplossen van de eigen maatschappelijke issues gaat maar naar de aandeelhouders. Gelukkig kent Nederland wel een aantal mooie voorbeelden waar merken zich over andere issues uitspreken en daar ook daadwerkelijk naar handelen. Veelal zijn het merken die hun basis in sociale ondernemingen hebben, zoals Tony's Chocolonely (mensenrechten), Moyee (eerlijke keten) en Flower Farm (geen palmolie) of een CEO die gedurfde keuzes durft te maken, zoals Lidl (geen sigaretten).

Het zou terecht zijn als communicatiemedewerkers meer betrokken zouden worden bij de keuzes die gemaakt worden als merken een stem in het maatschappelijk debat krijgen. Bij de keuzes van de issues en de ontwikkeling van de campagne is de marketingafdeling vaak leading. Hierdoor loop je het risico dat je belangrijke input van interne en corporate communicatie mist, die marketeers kunnen behoeden voor problemen en er voor kunnen zorgen dat het issue ook intern en bij andere stakeholders gaat leven.



# Van junior naar senior: de race in het communicatievak

**Als je enkele minuten door je LinkedIn scrollt valt het op: de senior adviseurs, strategische experts en doordachte specialisten. Zelfs de meest jonge communicado's mogen zich al snel adviseur noemen en slaan het zijn van een uitvoerende medewerker in één stap over. Het roept de vraag op: zijn we hoger opgeleid en verlangen we meer uitdaging in ons werk? Of is er sprake van functie-inflatie: het ten onrechte zwaarder waarderen van functies? En word je automatisch senior als je dertig jaar in het vak zit, of hangen daar andere meetpunten aan?**

Het is een feit dat steeds meer Nederlanders theoretisch opgeleid zijn. In 2021 waren er nog 327.000 studenten (hbo en wo), in collegejaar '22-'23 tikken we de 489.300 aan (OCWincijfers.nl). Eerder gaf een hoogleraar demografische transitie, onderwijs en arbeidsmarkt in NRC al aan dat er meer vraag is naar theoretisch opgeleiden: 'De samenleving wordt steeds complexer en daarmee ook de banen. Er wordt steeds meer van mensen gevraagd in hun werk', (Remie & Veldhuis, NRC, 2021). Betekent dat ook dat dit het geval is binnen de communicatie?

Ons werk is misschien complexer, maar ook de ambitie van jonge communicatieprofessionals speelt mee. Uit een klein onderzoekje dat Young Logeion hield onder haar doelgroep, bleek dat 89 procent de term (junior) communicatieadviseur verkiest boven medewerker en 11 procent de term specialist. Jonge starters die direct doorstromen

naar adviseur: logisch, of slaan ze een stap over? Luc (22 jaar) is laatstejaarsstudent aan de Avans Hogeschool en zou zelf voor zijn eerste baan op zoek gaan naar een adviseursfunctie: "Niet per se omdat ik mijzelf al heel ervaren vind, maar meer omdat een adviesfunctie beter aansluit op mijn opleiding waar ik bijvoorbeeld vakken zoals gedragsbeïnvloeding en verandermanagement krijg."

Een andere interessante discussie, die ook onder Young Logeion leden speelt, is de vraag hoe snel je überhaupt kunt groeien in je werk. Kun je onder de dertig een senior zijn? Nee, zeggen enkelen: daar heb je minstens vijftien plus jaar werkervaring voor nodig. Edo (30 jaar) denkt daar anders over: "Senior zijn hangt niet af van leeftijd. Iemand van

zestig plus is bijvoorbeeld niet per definitie een betere communicado dan een starter of iemand met acht jaar werkervaring. Het gaat over kennis, gedrag, ervaring en individuele capaciteiten." Celine (26 jaar) voegt daaraan toe: "Door de tijd heen is het communicatievak ontzettend veranderd en niet iedere 'senior van oudsher' beschikt over de competenties en vaardigheden die nu worden gevraagd." Dat roept de vraag op: wordt ons beeld van wat een senior is, ook niet bepaald door de senioren? En kunnen jonge professionals ook op bepaalde gebieden juist meer senior zijn dan de oudere collega's op de werkvloer?

De beroepsniveauprofilen (BNP) van Logeion ondersteunen die laatste gedachte. In de zes kerntaken van een communicatieprofessional heb je per taak zes niveaus die je kunt

bereiken: van ondersteuningsniveau (1) tot aan grootmeesterniveau (6). Een communicatiestudent van de hogeschool studeert in principe af op niveau 3.\*

Dan rest de vraag: willen we niet überhaupt te snel als jonkies? Communicatiemedewerker Marjolie (31 jaar) denkt soms van wel en vindt de constante drang naar 'meer' willen niet per se goed. "Wat is dan 'meer'? Ik kijk liever naar waar ik goed in ben en waar ik energie van krijg. Dat zijn op dit moment enkele coördinerende, maar juist ook veel uitvoerende taken. Ik heb daarom nog niet de behoefte door te groeien naar adviseur." En ook volgens Alize (29 jaar) hoeven we heus niet zo snel de trap richting senior te beklimmen: "Why the rush, je moet na je dertigste zeker nog een jaar of veertig werken. Genoeg tijd om je verder te ontwikkelen."

\* Er zijn natuurlijk uitzonderingen voor mensen met een 'god given talent', die uitzonderlijk goed in hun vak zijn en al op jongere leeftijd kunnen opklimmen tot een hoog BNP-niveau.

## Young Logeion

Young Logeion is hét netwerk waar jonge communicatieprofessionals elkaar ontmoeten en inspireren. In elke editie van vakblad C delen zij hun visie op het vak. Meer weten? Volg Young Logeion op [www.linkedin.com/company/younglogeion](https://www.linkedin.com/company/younglogeion).

## Een toegankelijke democratie maken we samen

Op 15 maart is het zover: we mogen weer stemmen. Ik hoop dat je al veelvuldig bent geconfronteerd met informatie over de verkiezingen, campagneboodschappen, wellicht een stembus hebt ingevuld en zeker van plan bent om te gaan stemmen. Want ze doen er écht toe, de Provinciale Staten- en waterschapsverkiezingen.



Joachim Miedema  
Vicevoorzitter Young Logeion

Al maanden werken mijn collega's en ik bij ProDemos aan activiteiten om mensen te helpen straks goed voorbereid naar de stembus te gaan. Bekend zijn onze StemWijzers en de Scholierenverkiezingen. Veel belangrijker vind ik onze projecten voor mensen die laaggeletterd zijn (circa 2,5 miljoen Nederlanders) of een fysieke of licht verstandelijke beperking hebben. Deelnemen aan onze democratie kan voor hen behoorlijk ontoegankelijk zijn, terwijl ze hier wel recht op hebben.

De projecten voor deze mensen gaan over de kern van communicatie: het weghalen van ruis, het logisch coderen van boodschappen en het kiezen van het juiste medium naar de behoeften van de ontvanger. En het lijkt te werken: we krijgen positieve reacties op onze verkiezingskranten in begrijpelijke taal, de informatiewebsites en uitlegfilmpjes op verschillende niveaus. Ik hoop dat we voor deze mensen de weg naar het stembureau toegankelijker hebben gemaakt.

Toegegeven: deze projecten hebben als primair doel om toegankelijk te zijn. Maar

ook in alledaagse communicatietaken voor verschillende communicatiedoelen is met kleine acties winst te behalen op het gebied van toegankelijkheid. Ik daag jou uit om hier ook mee aan de slag te gaan. Want of je nu zonnepanelen verkoopt, crisiswoordvoering doet of werkt aan omgevingscommunicatie: hoe toegankelijker je communicatie, hoe groter het succes.

Tips voor toegankelijke communicatie:

- Communiceer op B1-niveau (dit zou een verplicht vak moeten zijn op iedere communicatieopleiding)
- Zorg voor een contrastrijke huisstijl
- Schrijf ALT-teksten bij afbeeldingen (ook handig voor SEO)
- Zorg dat je digitale middelen leesbaar zijn voor voorleessoftware.

## ‘B1 zou een verplicht vak moeten zijn op iedere communicatieopleiding’



- Betrek meer inwoners bij je participatieprojecten, via verschillende participatiemethoden
- Creëer meer draagvlak voor je besluitvorming
- Maak participatieprojecten efficiënter

**Allemaal dankzij CitizenLab, hét platform voor burgerparticipatie, op maat van gemeenten.**



Ga naar [www.citizenlab.nl](http://www.citizenlab.nl) of scan de QR-code om het platform te ontdekken



# OP ZOEK NAAR EEN COMMUNICATIE-PROFESSIONAL?

- + groot bereik onder communicatieprofessionals
- + promotie op meerdere kanalen
- + voordelige tarieven
- + plaatsing voor korte of langere duur
- + maatwerk mogelijk



**Vind de juiste match via de vacaturebank van Logeion.**

[www.logeion.nl/vacaturemogelijkheden](http://www.logeion.nl/vacaturemogelijkheden)

Samenstelling Naomie Kenson



### Verhalen veranderen



S. Tjepkema, J. Kabalt, M. van Ooijen, K. Weber, L. Verheijen en L. Schepers, Boom 2022  
978-90-2445-023-7, 192 pagina's € 24,95

Dit boek beschrijft hoe je verhalen kunt inzetten als veranderinstrument, geeft talloze voorbeelden uit de praktijk en sluit af met een mooie set werkvormen en technieken voor verhalende veranderaars. Door verhalen te vangen, ontrafelen en zichtbaar te maken, kun je er samen toe verhouden en ervoor kiezen om nieuwe plotlijnen te ontwikkelen. Hoe je dat vangen van verhalen doet, daar zijn talloze manieren voor. Ze staan als tips in dit boek. Ook is er uitvoerig aandacht voor 'verhaalvaardigheid': wat heb je daarvoor nodig en hoe kun je dat aanwakkeren bij mensen? Het boek is een groot pleidooi voor het op zoek gaan naar meerstemmigheid. Altijd zijn er dominante verhalen in organisaties, in teams. De kunst is om de meerstemmigheid in te zetten en daarbij ook je eigen zelfkennis. Want ook jij hebt dominante verhalen en voor je het weet, ga je andermans verhalen bijsturen vanuit je eigen fascinaties, thema's en blinde vlekken. Het boek is in zichzelf al een toonbeeld van meerstemmigheid: de maar liefst zes auteurs zijn er samen in geslaagd een waardevol, samenhangend en praktisch boek te schrijven. Zij onderbouwen hun aanpak vanuit rijke gedocumenteerde theorie, vanuit bronnen als theater en journalistiek, maar vooral vanuit hun dagelijkse praktijk als organisatieadviseurs en veranderkundigen. Niet voor niks staat dit boek op de longlist van Managementboek van het Jaar.

Marjan Engelen



### Stevig staan in advies



B. van Gils, Van Duuren Management 2022  
978-90-8965-660-5, 160 pagina's, € 29,99

'Het boek is een persoonlijk document zonder wetenschappelijke pretentie', schrijft Bas van Gils in de inleiding. En dat is precies wat dit boek is. Van Gils, bedrijfspsycholoog, deelt op laagdrempelige wijze zijn ervaringen in advisering en coaching. Via anekdotes en persoonlijke verhalen voert hij de lezer mee naar zijn tips en inzichten over de adviespraktijk. In een losse structuur, op informele toon en met beperkte theoretische onderbouwing blijft het boek prettig laagdrempelig, maar daardoor ook wat oppervlakkig.



### Sprekend jezelf zijn



J. Toussaint, Thema 2022  
97-894-6272-348-1, 152 pagina's, € 24,99

93 procent van ons handelen is non-verbaal, zegt onderzoek van Mehrabian, en sterker dan de inhoudelijke aspecten zet de manier waarop we boodschappen uitzenden de toon, houdt Schultz Von Thun ons voor. In een vlot geschreven boekje werkt Josanne Toussaint de grondslagen en de werkende mechanismen uit bij onze expressie. Wisselend kun je als lezer op de stoel van zender en ontvanger plaatsnemen, en daarin schuilt ook het aardige van Sprekend jezelf zijn: voortdurend beweeg je in de praktijk van zelfkennis naar kennis van de ander. Sterker nog: iemand die tot jou spreekt oefent invloed uit op hoe jij luistert en reageert. Dat daarbij heel veel onbewust gaat, onderstreept de betekenis van het expliciteren van hoe je zelf in een vergadering of voor een groep staat. En hoe je je collega's, opdrachtgevers of klanten kunt 'lezen' en daar ook het gesprek over kunt voeren, als dat nodig is. Lees in dit boekje over de betekenis van adem, gebaren, stemgebruik, oogopslag, mimiek en houding. Oefeningen en voorbeelden halen de toepasbaarheid heel dichtbij. Toussaint maakt gebruik van diverse ordeningen en hulpmiddelen van anderen, en verbindt die op eigen wijze aan elkaar. Op de achtergrond hoorde ik Chiel Galjaard zeggen dat je niet altijd bronvermelding nodig hebt om iets waardevols aan te reiken. Hier komen duidelijk praktijk en reflectie samen. Dat maakt deze handreiking origineel en van toegevoegde waarde.

Guido Rijnja

Zijn eigen reflecties vult Van Gils aan met korte interviews van beginnende en ervaren adviseurs én interviews met leidinggevendenden. Met name deze laatste interviews zijn boeiend, omdat ze een mooi inkijkje geven in de verwachtingen die een opdrachtgever heeft van een interne of externe adviseur.

'Stevig staan in advies' bestrijkt organisatieadvies in brede zin, niet specifiek communicatieadvies. Ook coaching en leiderschap komen geregeld aan de orde. Van Gils toont zich een coach voor junior en medior adviseurs. Voor hen is dit boek een mooie reflectie op het vak van (communicatie)adviseur.

Tom van der Weegen

Auteur Marjan Engelen  
Fotograaf Marieke Odekerken

# Wil je hier even naar kijken?

**“Net als heel veel andere communicatie-professionals houd ik ontzettend van mijn vak. Ik wil heel graag mensen verder helpen. Als iemand vraagt: ‘wil je hier even naar kijken?’ dan ga ik ook het liefst snel aan de gang. Je voelt je immers aangesproken op je professionaliteit en enthousiasme. Voor je het weet, heb je er dan heel wat uren werk in zitten. Zonder dat je hebt gecheckt of dat ook de vraag was en of de ander er geld voor heeft om jou in te zetten. Een loeierd van een valkuil is dit!” Aan het woord is Jim Kraaykamp.**

Kraaykamp is al ruim dertig jaar actief in het zoeken en vinden van communicatieprofessionals voor bedrijven en organisaties. Hij komt zelf uit het vak en naast zijn rol als matchmaker, coacht en begeleidt hij communicatieprofessionals op het vlak van personal branding, loopbaanvraagstukken en persoonlijke en professionele dilemma’s. Kraaykamp: “Ik kan een trilogie vullen met mijn zeperds. Veel daarvan hebben te maken met durven staan voor wat je waard bent en het in een vroeg stadium maken van zakelijke afspraken. Dat soort lessen leer je niet in een opleiding. Dat moet je leren in het volle leven.”

Voor Kraaykamp staat een casus uit het verre verleden symbool voor juist die les. Als partner van Van Sluis-communicatie (later Publicis Van Sluis Consultants) kreeg hij van een leverancier van auto-accessoires de vraag om een bijzondere introductie te verzorgen van nieuwe mistlampen en verstralers. Er was een budget van 75.000 gulden en het moest plaatsvinden op vliegveld Lelystad. Kraaykamp: “We werkten een prachtige opzet uit met een feestelijke ontvangst met hapjes en drankjes in een mooi aangeklede hangar. Vervolgens zouden de gasten in tweetallen in

jeeps een parcours afleggen waarbij de chauffeur geblinddoekt was. Hilariteit verzekerd. Toen kwam het eerste voortgangsgesprek en kregen we te horen dat die 75.000 gulden inclusief ons honorarium was. We moesten even slikken maar gingen door op de ingeslagen weg. We waren er zelf heel enthousiast over en ook de opdrachtgever was positief over het concept. In het volgende gesprek ging de opdrachtgever details als aankleding met palmbomen en tapijttegels schrappen. En de catering moest ook soberder. Stap voor stap werd het hele evenement uitgekleeft. En wij bleven maar in de stand van: we maken er een succes van.” De avond eindigde uiteindelijk in een deceptie. Kraaykamp: “Net toen de gasten binnenstroomden, de band speelde en de presentatrice haar microfoon aanzette, viel de stroom uit. We wisten het redelijk snel te fixen, maar na een tijdje gebeurde het weer en daarna nog eens. De stroomvoorziening in die hangar was op woonhuisniveau. Met meer budget hadden we dat kunnen opkrikken. De band stopte ermee omdat hun versterkers zo defect raakten, de cateraar stopte ook omdat zijn eten zo bedierf. Kortom: we hadden veel eerder op de rem moeten trappen. We hadden het echt over het budget en de verwachtingen moeten hebben.”

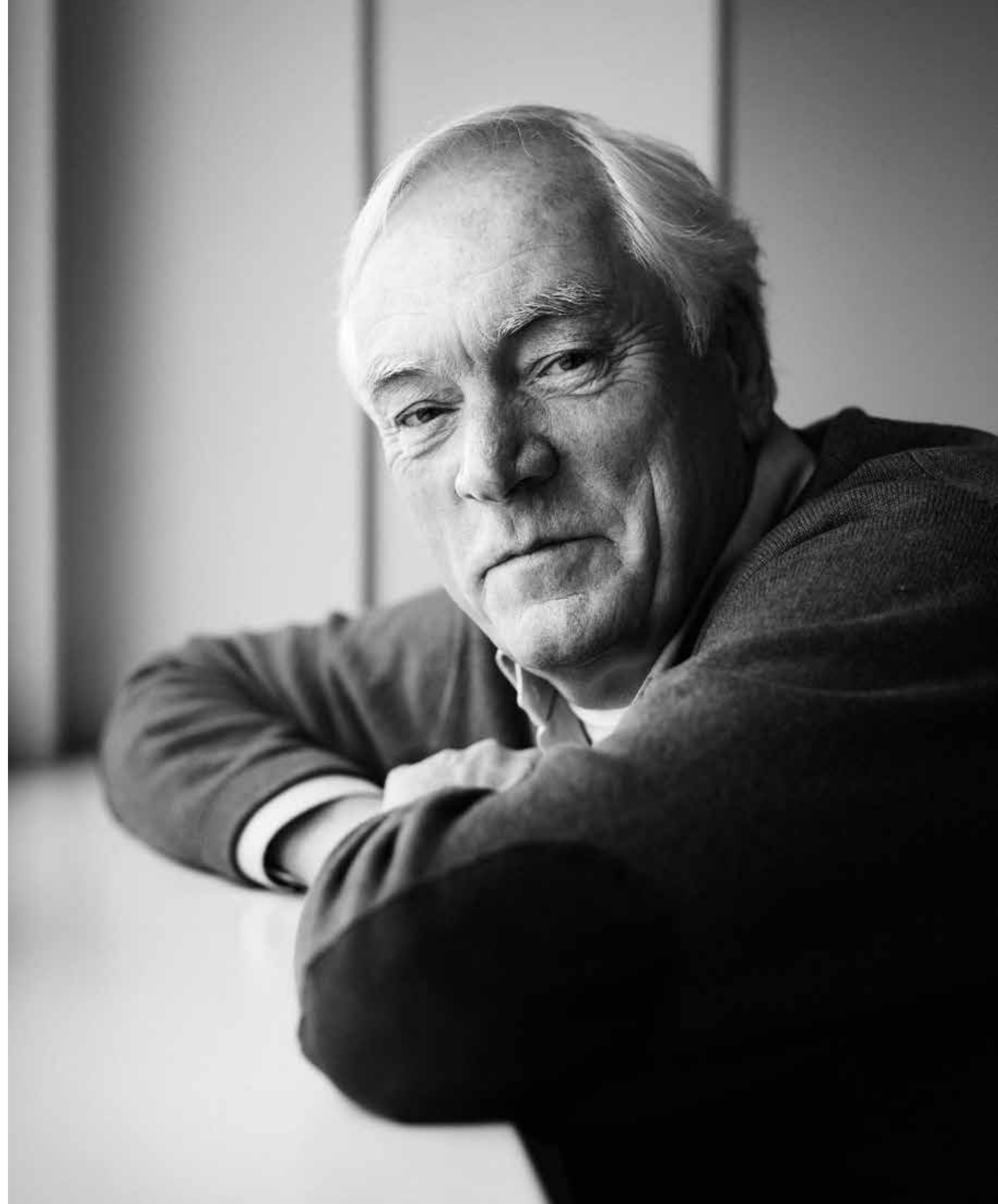
Deze casus staat voor Kraaykamp symbool voor de niet aflatende neiging van communicatieprofessionals om vooral voor de inhoud te gaan. Kraaykamp: “Sinds die tijd stel ik altijd twee wedervragen als ik een verzoek krijg. De eerste is: heb je er budget voor? En de tweede: wat verwacht je precies van mij? Ik gebruik deze twee vragen dagelijks. Hiermee plaats je de vrager in de stoel van opdrachtgever. Waar hij/zij ook thuishoort. Veel te vaak laten we die rolverdeling ergens onbesproken in het midden liggen. We gaan voor de inhoud, de service en het resultaat. We

onderschatten daarmee de rol van het proces, van de relatie. Neem van mij aan dat aan veel situaties met ontevreden klanten of opdrachtgevers matige of onuitgesproken procesafspraken liggen.”

In zijn coachpraktijk krijgt Kraaykamp vragen als ‘help mij beter omgaan met mijn bestuur’, ‘ik voel dat ik toe ben aan een volgende loopbaanstap, maar weet niet hoe dat aan te pakken’, of ‘hoe presenteer ik mij zodanig dat ik het werk krijg dat bij mij past’. Kraaykamp: “In veel gevallen gaat het over je grenzen leren kennen, en daar dan ook naar handelen. Zo help ik professionals hoe ze vriendelijk nee kunnen zeggen en daarbij meteen ook de zakelijke relatie helder te maken. Zelf pas ik dat ook toe. Als iemand mij bijvoorbeeld vraagt of ik even naar zijn of haar cv of LinkedIn-profiel wil kijken, dan is mijn antwoord: ‘Ik kan er een kwartier naar kijken en mijn eerste indrukken met je delen. Als je meer wilt, dat kan, dan spreken we een tarief af.’ Dat is ook verwachtingsmanagement. Ik geef mijn grens aan en de ander weet wat hij/zij mag verwachten. Als ik deze lessen had nagevolgd bij die leverancier van auto-accessoires, dan hadden we een wat soberder, maar succesvolle marktintroductie kunnen verzorgen. De relatie met de opdrachtgever zou goed gebleven zijn met nog meer opdrachten als resultaat.”

## Miskleun

In deze rubriek vertellen mensen aan C-redacteur Marjan Engelen over een blunder, een flater, een dommigheid waar ze veel van geleerd hebben. Dappere miskleuners die weten dat je van elke fout een rijker mens wordt.



# Wij maakten deze C



**Arjen Boukema**  
Redacteur



**Martijn van Dorp**  
Redacteur



**Marjan Engelen**  
Redacteur



**Sander Grip**  
Hoofdredacteur



**Anna Groenia**  
Fotograaf



**Michiel Haighton**  
Redacteur



**Corine Havinga**  
Adjunct-hoofdredacteur



**Maartje ter Horst**  
Fotograaf



**Naomie Kenson**  
Bureaucoördinator



**Marjon Kranenbarg**  
Redacteur



**Marieke Odekerken**  
Fotograaf



**Annemarie van Oorschot**  
Redacteur



**Eran Oppenheimer**  
Fotograaf



**Bert Pol**  
Redacteur



**Arjen van Riel**  
Art director



**Guido Rijnja**  
Redacteur



**Marjolein Snellink**  
Gastredacteur



**Jorinde van der Velde**  
Redacteur



**Germán Villafane**  
Fotograaf



**Bart van Waardenberg**  
Grafisch vormgever



**Sanne Wijers**  
Redacteur

## Wil je ook meewerken aan C?

Stuur dan een motivatie naar [info@logeion.nl](mailto:info@logeion.nl) ter attentie van hoofdredacteur Sander Grip.



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

**Hoofdredacteur en bladmanagement**  
Sander Grip

**Adjunct-hoofdredacteur en eindredactie**  
Corine Havinga

**Kernredactie**  
Arjen Boukema, Anouk de Bresser, Wim Datema, Marjan Engelen, Guido Rijnja

**Redactie**  
Diane Bergman, Bart Bakker, Michiel Haighton, Robin den Hoed, Claudine Hogenboom, Marjon Kranenbarg, Patricia van der Linden, Annemarie van Oorschot, Marike Peeters, Bert Pol, Katja Torbijn, Ronand Jansen (Logeion), Sanne Wijers, Hugo Zelders

**Met bijdragen van**  
Christian Burgers, Mayke van Keep, Jorrit Lousberg, Joachim Miedema, Betteke van Ruler, Tom van der Weegen

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

**Druk**



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

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

**Advertenties**  
Logeion (Naomie Kenson)  
070 346 70 49  
[nkenson@logeion.nl](mailto:nkenson@logeion.nl)

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid.

© Auteursrecht voorbehouden. Behoudens door de wet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de uitgever, die daartoe door de auteur(s) is gemachtigd.

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 24 maart 2023.

**Coverfoto**  
Eran Oppenheimer



\*wij willen graag met jou brainstormen over toffe grafische projecten. [carenza.nl](http://carenza.nl)

# LOGEION-KALENDER

## WORKSHOP

**9 MAART ONLINE**  
Business Intelligence als  
strategisch instrument  
*Sirous Kavehercy*

## SEMINAR

**16 MAART DRIEBERGEN**  
Organisatie- en cultuurverandering  
als communicatieopgave  
*Huib Koeleman, Monica Wigman,  
Gert Slob, Hans Etman e.a.*

## MASTERCLASS

**20 MAART AMERSFOORT**  
De kracht van verhalen  
*Theo Hendriks, Carina Hilders*

## VAKIMPULS CSC

**21 MAART ONLINE**  
Diversiteit & inclusie  
*Camiel Beukeboom, Anna  
Berbers, Celia Noordegraaf*

## WORKSHOP

**23 MAART ONLINE**  
Interculturele communicatie in  
een gedigitaliseerde wereld  
*Sirous Kavehercy*

## COLLEGE

**28 MAART ONLINE**  
Klimaatcrisis: gedragsverandering  
en de rol van communicatie  
*Reint Jan Renes, Aniek Moonen*

## WORKSHOP

**29 MAART ONLINE**  
Beroepsniveauprofielen:  
Wat kun je ermee?  
*Esther Holster*

## VAKIMPULS

**3 APRIL ONLINE**  
Effectieve tools voor overheids-  
communicatie  
*Corine Hoppenbrouwers*

## VAKIMPULS

**4 APRIL ONLINE**  
Gelukkige en verbonden  
medewerkers door data  
*Sander Dorst*

## WEBINAR

**5 APRIL ONLINE**  
Young Logeion 101: Woordvoering  
*Belinda van der Gaag*

## WORKSHOP

**6 APRIL AMERSFOORT**  
Dagvoorzitter in één dag  
*Hans Etman*

## VAKIMPULS

**13 APRIL ONLINE**  
Datagedreven communicatie & smart  
content  
*Paul Gremmen, Maarten Ros*

## SEMINAR

**18 APRIL DEN HAAG**  
*Ron Fresen, prof. Jacquélien van  
Stekelenburg, Joline Verloove*

## WORKSHOP

**9 MEI AMSTERDAM**  
Situatoneel adviseren  
*Edi van Gelder, Lilian van den Berg*

## MASTERCLASS

**15 MEI AMERSFOORT**  
Thought leadership in tijden van  
verandering  
*Mignon van Halderen, Brandon  
Martens*

## CONGRES

**23 JUNI BUSSUM**  
C-day23

## WORKSHOP

**28 SEPTEMBER UTRECHT**  
Goede woordvoering, hoe doe je  
dat?  
*Youssef Eddini*

## VAKIMPULS

**2 OKTOBER ONLINE**  
Het organiseren van de  
communicatie  
*Patrick Dekkers*



Scan de code voor  
het actuele aanbod  
en om je aan te  
melden. Of kijk op:  
[www.logeion.nl/  
agenda](http://www.logeion.nl/agenda)