



**‘Het gaat niet om jouw
vergadertafel, het gaat om de
keukentafels overal in het land’**

RON FRESEN, VOORMALIG POLITIEK VERSLAGGEVER NOS

**‘Laten wij de goede stappen maken
om eindelijk het goede te doen, alle
voorouders indachtig’**

LINDA NOOITMEER, VOORZITTER NINSEE, HET NATIONAAL INSTITUUT
NEDERLANDS SLAVERNIJVERLEDEN EN ERFENIS



LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

In dit nummer

- 04 **hoofdartikel**
excuses voor het slavernijverleden
- 13 **column christian burgers**
- 14 **ontwikkeling**
gecanceld en dan?
- 18 **handreiking**
hoe staat het met jouw vraagvaardigheid?
- 20 **toonaangevend**
veerle focke wil met leuke groep mensen doen waar ze goed in zijn
- 24 **snippers**
- 26 **spotlight**
volgens theo hendriks is ons brein verslaafd aan verhalen
- 30 **verenigingsnieuws**
jos govaart en meindert jan krijnsen stellen zich voor
- 32 **kennis**
over bij wie het risico op fouten in de voorlichting ligt
- 36 **communicatietheorie van betteke van ruler**
c'est le ton qui fait la musique
- 38 **andere ogen**
ron fresen ziet communicatieadviseur meer als vriend dan als vijand
- 44 **reportage**
je mag eigenlijk best nog wel veel zeggen
- 47 **column mayke van keep**
- 48 **young**
begin gewoon met tiktok
- 49 **column marjolein snellink**
- 51 **boekrecensies**
- 52 **miskleun**
erik-jan hopstaken doet nooit meer een toneelstukje
- 54 **makers**
- 55 **colofon**



Je eenvoudig verstaanbaar maken

Imposante structuren zijn het, de antieke amfitheaters van de Grieken en de Romeinen. Halfronde, stijl oplopende tribunes omsluiten een cirkelvormige plek, het *orkestra*. Aan een zijde is die afgesloten door een fraai geornamenteerde verhoging die soms tot twee verdiepingen hoog kon zijn, de skene.

Ook in Jordanië struikel je over amfitheaters. Midden in het hysterisch drukke centrum van hoofdstad Amman bijvoorbeeld (zie foto). Gebouwd tegen een steile bergwand, omgeven door huizen, pleinen en wegen van een moderne metropool. Ook de legendarische stad Petra heeft zo'n theater. En in Jerash, een prachtig bewaard gebleven Romeinse nederzetting op een thans net iets te bescheiden veertig kilometer van de grens met Syrië. Daar stonden we deze kerstvakantie midden in het *orkestra*. Op een met bloemen geornamenteerde steen die het exacte midden aangaf. Mijn zuchtend uitgesproken zin galmde door het theater. De man die ons erop wees, vertelde dat deze akoestische vondst te danken is aan ronde inkepingen in de muur onder de zitplaatsen.

In Jerash was het een mooie ronde steen waarop we stonden. In sommige andere amfitheaters vind je in dat exacte midden een kleine verhoging. Een verhoging vanwaar de sprekers zich zonder enige moeite verstaanbaar konden en nog steeds kunnen maken voor het publiek.

Die verhoging in het *orkestra* van een amfitheater heet in het Grieks een *logeion*. En ja, dat is waar onze beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals naar vernoemd is. Ook Logeion biedt een opstapje voor de mensen in het vak om zich eenvoudig verstaanbaar te maken. Wie kan er nou niet een steuntje in de rug gebruiken?

Sander Grip
hoofdredacteur



‘excuses’

**ex-cuus (het; o; meervoud:
excuses) iverontschuldiging:
zijn excuus, excuses maken,
aanbieden.**

Voor deze eerste C van het nieuwe jaar vroegen we drie experts een essay te schrijven over excuses. Dit naar aanleiding van de excuses die Mark Rutte namens de Nederlandse Staat aanbood voor het slavernijverleden. Tamar Kempees, Linda Nooitmeer en Frank Peters laten – ieder vanuit hun eigen expertise – hun licht schijnen over de essentie en de waarde van excuses.

‘Discriminatoire patronen zijn niet van 19 op 20 december verdwenen’

THAMAR KEMPEES, FREELANCE MARKETINGCOÖRDINATOR, CO-FOUNDER HOLY GRAIL AGENCY EN EIGENAAR MISCHIEF MARKETING

Als je kijkt naar hoe een excuus gemaakt moet worden om een goed excuus te zijn, is het excuus voor het slavernijverleden van de Nederlandse Staat een plaatje. De toespraak wordt gezien als historisch, en vanuit communicatieperspectief gezien is het een plaatje van een excuus. Alle noodzakelijke elementen om een goed excuus te maken, zitten erin: erkennen van de fouten en het leed wat daarmee gepaard ging, de daadwerkelijke excuses, het tonen van berouw en een voorstel om de bewustwording van de slavernij te vergroten.

Het persoonlijke reflectie- en leermoment van Rutte ('Lange tijd dacht ik dus eigenlijk: het slavernijverleden is geschiedenis die achter ons ligt. Maar ik had het mis.')

is een uitgelezen manier om het excuus persoonlijker te laten voelen. Bovendien een voortreffelijke manier om persoonlijke groei te benadrukken, zeker in retrospectief op zijn eerdere uitspraken over het slavernijverleden ('Wie ben ik om nu de morele vinger te heffen'² in 2021).

Het slavernijverleden is de wortel van racistische stereotyperingen, van discriminatoire patronen, zoals Rutte zegt in zijn toespraak. Nederland staat bol van racisme, op micro-, meso- en macroniveau. Het sijpelt door in organisaties, scholen, systemen, technologie en in de samenleving. In mensen. Dus hoe zorgt de Nederlandse Staat ervoor dat de excuses meer zijn dan een tactisch document vol mooie volzinnen?

Er werden zeven punten gegeven om daad bij excuses te voegen. Door te werken aan zichtbaarheid van erfgoed met Suriname, met de Caribische delen van het Koninkrijk en met alle nazaten in Nederland (1), door te werken aan bewustwording in onderwijs (2), en door te werken aan wetenschappelijk onderzoek (3), door alle facetten van het slavernijverleden en de doorwerking in onze tijd in het spotlicht te zetten in 2023 (4), door de aanwezigheid van de koning bij Ketu Koti op 1 juli 2023 (5), een herdenkingscomité dat zich buigt over wat de beste manier is in het heden en in de toekomst zo waardig en gezamenlijk mogelijk te herdenken (6) en er wordt een fonds opgesteld voor maatschappelijke initiatieven in het hele Koninkrijk en Suriname waarmee de doorwerking van het slavernijverleden de zichtbaarheid, aandacht en aanpak krijgt die nodig is.

Een deel van deze punten is zeer concreet, zoals aanwezigheid van de koning en het onderzoek van het herdenkingscomité. Andere punten vind ik realistisch, maar twijfelachtig opgeschreven en uitgesproken. We werken aan, betekent niet dat het al af is, er is geen deadline gegeven en dat betekent dat er jaren en jaren aan gewerkt kan worden. Daarnaast ben ik heel benieuwd hoe er aan zichtbaarheid, bewustwording en historisch onderzoek wordt gewerkt, door wie er aan wordt gewerkt, hoe het wordt uitgevoerd en hoe we dat als land in stand houden. Er komt, geeft aan dat

het nog onderweg is en geeft niet aan wanneer het daadwerkelijk arriveert. En over hoeveel geld hebben we het? Hoe wordt het ingestoken, waar moeten de initiatieven aan voldoen, hoe wordt het geld verdeeld over het Koninkrijk en Suriname. Hoe houden we het eerlijk? Dit zijn vragen waar vast en zeker aan wordt gewerkt, maar aangezien discriminatoire patronen niet van 19 op 20 december verdwenen zijn, ben ik zeer cynisch.

Aan het einde gaat het veel over samen: we moeten het programma voor het helingsproces wat nu begint samen schrijven. Ik ben heel benieuwd wat samen betekent, want waarom moeten we samen stappen zetten? Het voelt nu als: Nederland heeft sorry gezegd, nu lossen we het samen op. Ik had het mooier gevonden, en geloofwaardiger, als Nederland om hulp had gevraagd. Want als het gaat om het slavernijverleden en alle racistische en discriminatoire gevolgen daarvan, heeft Nederland, en de Nederlander, echt hulp nodig.

Er is maar een ding nodig om ervoor te zorgen dat een excuus goed landt, en dat is ervoor zorgen dat de gemaakte beloftes worden nagekomen. Zoals ik al eerder zei: ik ben cynisch. Ik hoop er gewoon op dat ik het mis heb.

‘Ik had het mooier gevonden, en geloofwaardiger, als Nederland om hulp had gevraagd’

1. www.rijksoverheid.nl/documenten/toespraken/2022/12/19/toespraak-minister-president-rutte-over-het-slavernijverleden

2. www.trouw.nl/politiek/rutte-dit-kabinet-maakt-geen-excuses-voor-de-slavenhandel-b8ecba92/

‘Er heerst bij mij een gevoel van pijn en gemiste kansen’

LINDA NOOITMEER, VOORZITTER NINSEE, HET NATIONAAL INSTITUUT NEDERLANDS SLAVERNIJVERLEDEN EN ERFENIS

“Er bestaat geen vergeving van zonde, zonder herstelbetaling. De duivel weet dat alle goederen, alle rijkdommen, alle grondbezit zijn voortgekomen uit het onrecht dat de slaven uit Afrika is aangedaan; er bestaat dan ook geen andere vorm van schadeloosstelling dan een absoluut noodzakelijke totale vergoeding.”

Bovenstaande tekst is een passage uit het betoog dat de kapucijner monniken Epiphane de Moirans en Francisco José de Jaca op 12 maart 1685 hielden voor de kardinalen van de congregatie Propaganda Fide.¹ Zij waren in 1678 aangesteld om missie-arbeid te verrichten in respectievelijk Franse en Spaanse nederzettingen aan de noordkust van Zuid-Amerika. Daar waren ze getuige van de wrede en meedogenloze uitbuiting van totslaafgemaakten. Diep geraakt door het onrecht dat ze zagen, startten zij hun strijd tegen de slavernij.

Op 12 maart 1685 kregen zij de gelegenheid het memorandum voor te leggen, waarvan zij hoopten dat deze het proces van de afschaffing van het systeem van slavernij zou inluiden. Dit memorandum werd positief ontvangen door de kardinalen die het op hun beurt voorlegden aan paus Innocentius XI die vervolgens op 20 maart 1686 een decreet publiceerde waarbij ook hij volledig instemde met alle in het memorandum gedane voorstellen. Er veranderde echter niets: zowel koning Lodewijk XIV van Frankrijk, als koning Karel II van Spanje

waren niet gediend van inmenging van de paus in deze wereldse zaken. De koning van Spanje raadpleegde nog de Raad van Indië² die adviseerde het pauselijke decreet af te wijzen: de economische gevolgen van afschaffing van de slavernij (stijging loon- en productiekosten) en de kosten van schadeloosstelling van totslaafgemaakten waren te groot voor Europa. Daarnaast was de Raad van Indië de mening toegedaan dat de lage status van zwarten hun leven in slavernij rechtvaardigde. De beide monniken werden naar hun geboorteland teruggestuurd en mochten geen missiewerk meer verrichten waarna ze beiden in 1689 overleden.

Op 19 december 2022 maakte premier Rutte namens het kabinet excuses voor de trans-Atlantische slavernij. Deze excuses betekenen erkenning van het leed van de voorouders en die bevestigen hun plek in de geschiedenis van Nederland.

Desalniettemin heerst er bij mij een gevoel van pijn en van gemiste kansen: 337 jaar geleden lag er namelijk al een pauselijk besluit om de slavernij af te schaffen, nadat 261 jaar daarvoor door de paus toestemming gegeven was aan de koning van Portugal om mensen uit Sub-Sahara Afrika tot slaaf te maken.

Al in 1686 leefde het besef dat het tot slaaf maken van mensen met Afrikaanse roots onrechtmatig en onrechtvaardig was. Dat de slavernij niet alleen fysieke maar ook mentale schade had aangericht

en dat deze vergoed moest worden, niet alleen als vergoeding voor het geleverde werk, maar ook voor de gemiste inkomsten van hen die in de 261 jaar daarvoor tot slaaf gemaakt waren en de slavernij niet hadden overleefd.

Anno 2023 wordt de discussie rond de excuses, maar ook de stap daarna – namelijk de stap naar herstel – gedomineerd door mensen die een schijnbaar diepgeworteld gevoel van wantrouwen naar de nazaten van totslaafgemaakten³ etaleren. De roep om aandacht voor de negatieve doorwerking van de slavernij in het heden, de roep om herstelbetalingen, zelfs de roep om het opheffen van achterstanden, worden beoordeeld als ordinaire pogingen van de gemeenschap om zich te verrijken. Terwijl met een beetje inlevingsvermogen de intergenerationele implicaties op mentaal, maar ook op sociaal-economisch gebied goed in te voelen en in te schatten moeten zijn.

De kennis over het slavernijverleden, de impact op de voorouders en hun nazaten is te weinig belicht, maar niet onbekend. Laten wij de goede stappen maken om eindelijk het goede te doen, alle voorouders indachtig.

Bron: Gatsburg, M. (2022) Vrijlating van alle slaven en herstelbetalingen.

1. De Propaganda Fide werd in 1627 opgericht met als doel missionarissen op te leiden om het katholicisme over de hele wereld te verspreiden.
2. De Raad van Indië was van 1609 tot 1942 een centraal orgaan van het Nederlandse koloniale bestuur in Azië.
3. In Nederlandse context: nazaten Suriname, Caribisch deel van het Koninkrijk en Nederland.

‘De discussie rond de excuses, maar ook de stap naar herstel, wordt gedomineerd door mensen met een schijnbaar diepgeworteld wantrouwen richting de nazaten van totslaafgemaakten’



De edele kunst van het sorry zeggen

FRANK PETERS, MEDE-EIGENAAR VIRTUS COMMUNICATIONS

'Sorry seems to be the hardest word' was een grote hit van de Britse zanger Sir Elton John. En niet voor niets, want iedereen herkent zich hier wel in. In de praktijk is sorry zeggen voor velen een groot probleem. Dus niet alleen voor het kabinet. Terwijl een excuus maken niet altijd betekent dat je fout zit. Je geeft er vaak mee aan dat je de waarde van een relatie of vriendschap verkiest boven je eigen ego. Ook in crisissituaties is het vaak belangrijk om een excuus te maken, als blijkt dat jij of je organisatie echt fout zat of niet aan de verwachtingen van de omgeving voldeed. Waak er wel voor dat je excuus geen lege huls is, zoals veel van de excuses van het kabinet en de overheid. Deze gaan in de praktijk niet veel verder dan een verontschuldiging voor de ontstane onrust of de onduidelijkheid die een situatie heeft veroorzaakt.

Inhoud van het excuus

Volgens een studie van de businessschool van The Ohio State University voldoet een goede spijtbetuiging aan zes elementen: uitdrukking van spijt, uitleg van wat er is misgegaan, verantwoordelijkheid nemen, berouw tonen, aanbieden om het goed te maken en de vraag om vergiffenis. Hoe meer van deze bestanddelen je spijtbetuiging bevat, hoe effectiever je excuus zal zijn. Maak je dus een keer echt een fout, zorg er dan voor dat jouw excuus in ieder geval de volgende elementen bevat:

- Geef toe dat je fout zat.
- Aanvaard de aansprakelijkheid daarvan.
- Geef aan dat je betreurt wat er is gebeurd.

- Maak duidelijk hoe je het gaat oplossen.
- Geef aan hoe je in de toekomst gaat voorkomen dat het nogmaals gebeurt.

Daarnaast moet het excuus oprecht zijn en op tijd komen.

Verwachtingen omgeving leidend

Je excuus zal uiteindelijk moeten voldoen aan de verwachtingen van de omgeving en in het bijzonder de gedupeerden of slachtoffers van de situatie. Je bent dus zelf niet leidend in de wijze waarop je je excuus maakt, maar je moet dat doen vanuit gelijkwaardigheid en dus in nauwe afstemming met de omgeving. Je moet weten welke verwachtingen en belangen zij heeft, maar je zal ook tegemoet moeten komen aan de waarden en normen van de omgeving. De inhoud van het excuus en de wijze waarop je daar formeel invulling en uitvoering aan geeft moet je dus in nauwe samenspraak met hen doen. Anders is het onduidelijk of je het doel van het excuus gaat bereiken. Natuurlijk is het maken van excuses voor het slavernijverleden complexer dan wanneer je als fastfoodketen verkeerd hebt ingekocht en nee moet verkopen aan klanten. Maar die complexiteit maakt de noodzaak om de verwachtingen van de omgeving te kennen alleen nog maar groter.

Ook daden

In algemene zin is het maken van een excuus alleen nooit genoeg. Het moet gepaard gaan met concrete daden. Vertel en laat zien wat je doet om een fout of crisis op te lossen en hoe je die gaat

voorkomen in de toekomst. En waar dat nodig is hoe je slachtoffers gaat compenseren voor de geleden schade.

Houd er rekening mee dat je niet eindeloos excuses kunt blijven maken. Een excuus wordt gewaardeerd, maar als je in korte tijd drie of vier keer je excuses moet maken dan is het snel gedaan met je geloofwaardigheid. Let er bovendien op dat je je eigen fout niet op iemand anders afschuift. Dit gebeurt vaak omdat we ons schamen voor wat we gedaan hebben. Het is ons instinct om onszelf in bescherming te nemen en onze fouten niet toe te geven of onze spijtbetuiging bewust minder gewicht te geven. Maar tegelijkertijd betekent dit dat onze excuses minder makkelijk aanvaard worden door de omgeving en dat brengt je dus niet verder.

'Je bent zelf niet leidend in de wijze waarop je je excuus maakt: doe dat vanuit gelijkwaardigheid en dus in nauwe afstemming met de omgeving'

Foto Universiteit van Amsterdam



Christian Burgers

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

Sociale verantwoordelijkheid

We verwachten steeds meer dat organisaties hun sociale verantwoordelijkheid nemen en een positieve bijdrage leveren aan de grote uitdagingen waar we als samenleving voor staan. Dit zien we dan ook terug in een van de communicatietrends van Logeion, die aangeeft dat organisaties hun moreel kompas als leidraad moeten gebruiken bij hun strategie en acties. Tegelijkertijd vinden veel organisaties het moeilijk om te communiceren over de wijze waarop ze hun sociale verantwoordelijkheid nemen. Het blijkt dat consumenten soms argwanend staan tegenover berichten waarin organisaties uit de doeken doen hoe ze aan de samenleving bijdragen. Consumenten kunnen zo'n bericht dan zien als een poging om andere problemen te verbergen. Hiermee bevinden organisaties zich in een moeilijk parket: we verwachten van organisaties dat ze maatschappelijk betrokken zijn, maar zijn tegelijkertijd sceptisch wanneer ze laten zien hoe ze dat doen.

Om dit verder te onderzoeken, voerden de onderzoekers een experiment uit onder 356 Amerikaanse Starbucks-klianten. Deelnemers kregen een Facebookpost van Starbucks te zien over een CSR-activiteit. Bij de ene helft van de deelnemers claimde de organisatie de volledige verantwoordelijkheid voor het succes van het initiatief. Bij de andere helft werd deze verantwoordelijkheid gedeeld met hun klanten, en werden de klanten bedankt voor hun hulp. Bij het CSR-bericht zagen ze ook een kritische reactie die óf van een goede vriend óf van een onbekende was.

De resultaten lieten zien dat deelnemers positiever reageerden op het CSR-bericht waarin de verantwoordelijkheid voor de positieve impact werd gedeeld. Ze zagen het CSR-bericht als meer waardegedreven en hadden een positiever beeld van de organisatie. Als de kritische reactie van een vriend kwam, waren deelnemers ook meer geneigd om de organisatie te verdedigen na het lezen van het CSR-bericht waarin de verantwoordelijkheid werd gedeeld. Als de kritische reactie echter van een onbekende kwam, zat er geen verschil tussen de twee berichten in de mate waarin de deelnemers de organisatie wilden verdedigen. Volgens de onderzoekers komt dit omdat deelnemers vermoedden dat ze met hun goede vriend in de toekomst vaker over de organisatie zullen praten. Ze willen daarom hun mening meteen duidelijk maken.

De Amerikaanse communicatiewetenschappers Liang Ma en Joshua Bentley voerden recent een onderzoek¹ uit over dit dilemma. Ze startten hierbij met de kritische houding van de consument op berichten van organisaties over hun sociale verantwoordelijkheid (in het Engels: Corporate Social Responsibility, afgekort als CSR). Ma en Bentley denken dat het wantrouwen ten opzichte van CSR-communicatie deels persoonsgebonden is en deels contextueel bepaald wordt. Persoonsgebondenheid betekent dat sommige mensen van zichzelf al sceptischer zijn over organisaties en hun communicatie. Omdat dit een karaktertrek is van die mensen, kun je hier met communicatie weinig aan veranderen. Contextgebondenheid, daarentegen, betekent dat consumenten in de ene situatie anders reageren op CSR-berichten dan in de andere situatie. Hier kun je vanuit de communicatie dus wel op inspelen.

Het onderzoek van Ma en Bentley laat dus zien dat een deel van de consumentenreacties op CSR-berichten contextgebonden is. Als klanten het gevoel hebben dat een CSR-bericht echt waardegedreven is, zullen ze positiever reageren en je organisatie in sommige gevallen zelfs verdedigen. Organisaties moeten in hun communicatie dus laten zien dat en hoe ze hun moreel kompas als leidraad gebruiken.

1. tinyurl.com/yx9536xf

COMMUNICATIEADVISEUR
WC
CA
SF
TJN
SC
LOGEION
de nederlandse beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals

COMMUNICATIEMEDEWERKER
TEUR STRATEGISCH COMMUNI-
CATIESPECIALIST SOCIAL MEDIA
TERNE COMMUNICATIE MARKE-
COMMUNICATIEADVISEUR TEKST-
IONS SPECIALIST CONTENT CRE-

ATOR KLANTDATA ANALIST SPECIALIST EXTERNE COMMU-
NICATIE CONTENTSPECIALIST SERVICE DESIGNER DIGITAL
MARKETEER COPYWRITER ADVISEUR STAKEHOLDER MA-
NAGEMENT CORPORATE COMMUNICATIESPECIALIST CRE-
ATIVE MARKETEER MANAGER COMMUNICATIE MARKETING
EN COMMUNICATIESPECIALIST ADVISEUR VERANDERMA-
NAGEMENT MEDEWERKER COMMUNICATIE & EVENTS
COMMUNICATIEADVISEUR COMMUNICATIEMEDEWERKER
WOORDVOERDER REDACTEUR STRATEGISCH COMMUNI-
CATIEADVISEUR COMMUNICATIESPECIALIST SOCIAL MEDIA
SPECIALIST ADVISEUR INTERNE COMMUNICATIE MARKE-
TINGSPECIALIST BELEIDSCOMMUNICATIEADVISEUR TEKST-
SCHRIJVER PUBLIC
ATOR KLANTDATA
NICATIE CONTENT
MARKETEER COP
NAGEMENT CORP
ATIVE MARKETEER
EN COMMUNICAT
NAGEMENT MED
COMMUNICATIEAD
WOORDVOERDER REDACTEUR STRATEGISCH COMMUNI-
CATIEADVISEUR COMMUNICATIESPECIALIST SOCIAL MEDIA
SPECIALIST ADVISEUR INTERNE COM SERVICE DESIGNER
DIGITAL MARKETEER COPYWRITER ADVISEUR MANAGER C

Vind de baan die bij je past.
Diverse vacatures binnen het communicatievak op één plek.

www.logeion.nl/vacatures

‘Organisaties moeten laten zien hoe ze hun moreel kompas als leidraad gebruiken’

Gecancelled! En dan?



Er is veel te doen om de zogenoemde cancelcultuur. Maar wat is het, welke vormen kan het aannemen en welke strategieën zijn er voor degenen die daadwerkelijk gecancelled zijn, of dreigen te worden? In gesprek met Ingrid van Frankenhuyzen, oprichter en directeur van Communisenso, die al jarenlang publiceert over de #MeToo-beweging en andere publieke uitsluitingsvormen.

“Cancelen laat zich definiëren als sociale uitsluiting: als gevolg van ophef over jou als persoon en jouw gedrag, ben je niet meer in staat om je werk daar uit te voeren waar je dat deed. In het publieke domein, maar soms ook in een ziekenhuis, of scholengemeenschap. Het is een combinatie tussen sociale uitsluiting en politieke correctheid en het kan veel vormen hebben”, zegt Van Frankenhuyzen.

Welke vormen?

“Eigenlijk drie. Het hangt er vanaf wat de aanleiding is. Schrijver J. K. Rowling had ergens getweet over de term ‘mensen die menstrueren’. Zijn dat

niet gewoon vrouwen? schreef ze. Daarna is ze door haar eigen progressieve lezersachterban gecancelled. Een soort sociale uitsluiting op het internet, door de eigen peergroup. Dan heb je als tweede de strafbare zaken; zoals Glennis Grace die duidelijk de wet heeft overtreden. Dan word je gecancelled om een andere reden, voor het gebruik van geweld. De derde is een grijs gebied. Dat is waar de Johan Derksens van deze wereld zich bevinden. Dat valt onder de noemer politiek incorrect”, aldus Van Frankenhuyzen.

“Als je gecancelled wordt is je eigen gedrag de aanleiding, maar iemand als Thierry Baudet kun je cancelen zoveel je wilt, maar dat heeft geen enkel effect. Omdat hij – en dat zie je vaker bij politici aan de uiterste rechterflanken – onaanraakbaar is voor mensen die het moreel gelijk aan hun kant hebben. Voor Donald Trump geldt hetzelfde. Die kun je wel cancelen, maar dat wordt dan zijn unique sellingpoint. Veel van deze figuren draaien het argument om: kijk eens hoe ik word uitgesloten! Dat heeft weer groot effect op hun achterban die zich ook uitgesloten voelt.”

‘Iemand als Donald Trump kun je wel cancelen, maar dat wordt dan zijn unique sellingpoint’

Ingrid van
Frankenhuyzen



Van Frankenhuyzen signaleert een aantal standaard strategieën die gebruikt worden door degenen die gecancelled worden:

“*Ontkenning* is meestal de eerste reactie. Vaak ingegeven door advocaten wanneer er sprake is van strafbare feiten. Bij Glennis Grace is die ontkenningstrategie duidelijk ingegeven door de advocaten. Net als bij die Amerikaanse #MeToo-mannen: eerst ontkennen en als je er niet meer onderuit kan, sorry zeggen. Meestal werkt deze strategie maar kort, maar in het geval van Gijs van Dam en Jelle Brandt Corstius, blijft Van Dam de beschuldiging van aanranding ontkennen en hij gaat vervolgens – vrij uitzonderlijk – in de tegenaanval. Dan ga je na zoveel jaar afvragen: wie spreekt er nu de waarheid? Twee volwassenen, geen getuigen en ook niemand die zich heeft gemeld met vergelijkbare ervaringen. Door de felheid van de ontkenning ben je geneigd Van Dam te geloven.

Framen: Geert Wilders en Thierry Baudet zijn hierin erg bedreven: dat deel pakken wat je het beste uitkomt en dan omdraaien. Dan ketst het als een boemerang op de moraalpolitie terug. Je ziet het ook in het geval van Khadija Arib. Ze hanteert verschillende strategieën. Niemand weet meer wat waar of niet waar is. Ze heeft ambassadeurs die voor haar spreken, politici die haar verdedigen, journalisten die het tegenverhaal opschrijven. Twijfel zaaien is natuurlijk ook een strategie. Het verhaal dat ze slachtoffer is van een persoonlijke afrekening door de huidige Tweede Kamervoorzitter is duidelijk een frame. Het gevolg van deze strategie is wel dat het heel lang door kan etteren.

Stealing thunder:

je probeert zelf het nieuws in de hand te houden, voordat je een sneeuwbaaleffect krijgt. Denk aan acteur Thijs Römer die bij beschuldigingen van strafbaar gedrag zichzelf cancelt. Hij neemt de vlucht naar voren door te stellen dat de beschuldigingen zo ernstig zijn dat hij – nog voordat het OM onderzoek doet – een tijd vrijaf neemt en verder doet hij er het zwijgen toe. Hij duikt onder en heeft toch enige mate van regie.

Victim blaming en media de schuld geven. Dit werkt in het geval van de Baudets en Trumps en ook bij Johan Derksen. Het zijn vaak mannen die ermee weggkomen, of zich er niks van aantrekken en die het ook als een soort trofee zien. Hun handelsmerk. Ze draaien de argumenten precies om. Wat hen verweten wordt, verwijten ze jou. Heel fascinerend. Psychopaten doen dat ook. Die zijn niet te treffen en wat hen verweten wordt draaien ze om en verwijten ze de ander. Dit zijn de untouchables. Die liegen dat het gedrukt staat. Mensen die het raakt reageren meestal anders.

Ook de eerste verklaring van Matthijs van Nieuwkerk was een staaltje van victim blaming. Dieuwke Wynia en Frans Klein kregen van hem de repliek dat ze als geen ander geprofiteerd hebben van zijn succes. Ze waren dus ‘mededaders’. Toen greep de NPO in en kwam die tweede – halfslachtige – verklaring naar buiten.

Excuses aanbieden doet in een juridisch traject bijna niemand direct, omdat je daarmee schuld bekend. Dus eerst is het ontkennen, totdat het

juridisch niet meer houdbaar is en de hoop gevestigd is op excuses (en empathie). Hoe je dat doet luistert nauw. Wat overtuigend overkwam bij Bilal Wahid was dat hij bij Op1 zat waar hij oprecht, op een authentieke manier zijn excuses heeft aangeboden. Niet als een soort ingestudeerd lesje, wat bij Glennis Grace veel meer het geval was. Een geslaagd excuus kwam van Imanuelle Grives: ze heeft gezeten vanwege drugs, kwam bij Jinek haar verhaal vertellen en is weer omarmd. Omdat ze ruimhartig en op een persoonlijke manier bekend heeft. Het publiek neigt je te vergeven als je laat zien dat je er echt spijt van hebt. Dat is de enige manier”, besluit Van Frankenhuyzen.

Influencer

Cancelen begint vaak met een bericht op sociale media, maar de oplossing ligt daar nooit, stelt Van Frankenhuyzen. “Die ligt – voor publieke figuren – bij televisie. De klassieke media hebben altijd nog meer statuur dan sociale media, maar de socials zijn wel van de massa en de meute. Vaak begint de ophef bij een influencer. Dan gaan anderen het bericht napraten en dat wordt op een gegeven

moment overgenomen door de media. Klassieke media nemen het bericht vaak pas over als het ‘slachtoffer’ zelf de berichten op de sociale media serieus neemt en reageert.

Authentiek

De oplossing ligt in een oprecht en authentiek gesprek op televisie”, zegt Van Frankenhuyzen. “Van Nieuwkerk zal, als hij weer aan het werk wil op enig moment, bij Op1 of een vergelijkbaar programma aan tafel moeten verschijnen. Vooral de doorleefdheid en de authenticiteit van de spijt of het mea culpa, zijn heel belangrijk. Misschien dat er bij hem eerst nog wat water door de Seine moet stromen voordat hij zo ver is.

Of je nu een bekende zanger of presentator, een ziekenhuisdirecteur of eigenaar van een communicatie- en public affairsbureau bent, in alle gevallen geldt: laat je adviseren, door iemand met een professionele blik”, is het advies van Van Frankenhuyzen. “Ga niet zelf lopen klussen (onder het mom ‘communiceren kan toch iedereen’) want je bent er zelf teveel bij betrokken en dan spelen emoties een versturende rol.”

**‘De untouchables
liegen dat het gedrukt
staat. Mensen die het
raakt reageren meestal
anders’**



Wat een goeie vraag!

Bij het benaderen van publieksgroepen, het adviseren van collega's en gesprekken met onze bestuurders kunnen we niet zonder: vragen stellen. Vragen stellen stuurt gesprekken, opent ze, overbrugt stiltes en leidt naar het bespreken van wat niet besproken lijkt te willen worden. De juiste vraag is het beste instrument. De vraag is of alle vragen spontaan zijn of stapstenen op weg naar een doel. Hoe staat het met je vraagvaardigheid?

Ronduit een bestseller mag je het boek 'Socrates op sneakers' wel noemen. Elke Wiss behandelt daarin onder meer gespreksmethoden, waarvan de oorsprong teruggaat naar de oude Grieken. Ontstaat er een hikje in een gesprek, dan helpt het om eerst 'naar beneden' te vragen, oftewel je nodigt uit om te concretiseren: 'wat raakt je dan', bijvoorbeeld. In het boek 'Rake vragen' deelt Siets Bakker haar handreiking over bewegen wat vastzit met vragen. En toen Edgar Schein vorig jaar op 92-jarige leeftijd de balans opmaakte van zijn werk als organisatieadviseur, deed hij dat onder de titel 'Bescheiden vragen'. Waarin hij de vraag als instrument gebruikt: hoe breng ik de ander in positie, stelt hij in het dunne, praktische boekje vast.

Gedeelde vraag

Wat maakt vragen stellen zo relevant voor ons vak? De praktijk leert dat je door je wijze van vragen in positie komt als adviseur. Op zoek naar de gedeelde vraag, *common ground*, een nieuwe kijk op een kwestie, of *levelen*. Je komt van een standpunt naar een startpunt. Als je over de goede vraagvaardigheden beschikt, kun je op meerdere niveaus in dialoog zijn. Wat letterlijk betekent dat je dwars door de verschillen heen iets gemeenschappelijk kunt maken. Een voorbeeld daarvan zijn de vier vragen die je als adviseur helpen om je opdracht scherp te krijgen:

1. Hebben we hetzelfde probleem?
2. Vinden we het allebei even belangrijk genoeg?
3. Zien we elkaars rol bij het oplossen van het probleem?
4. Welk handelingsperspectief hebben we (en stemmen we overeen)?

Vraagspieroefeningen

Wat is dan een goeie vraag? Bestaat er überhaupt wel zoiets? Natuurlijk, de werkelijkheid laat zich niet in theorieën en modellen gieten, maar ondertussen zijn er meerdere vraagtechnieken, die helpen je vraagspieren te oefenen. We noemen er zeven:

- **Naar beneden vragen**
Als iemand vol emotie is, helpt het te concretiseren: geef eens een voorbeeld, een moment, een situatie. Dit wordt ook wel *downchunken* genoemd.
- **Naar boven vragen**

Zodra je met elkaar contact hebt, kun je abstraheren: wat is belangrijk voor je, welke waarde is geraakt? Ook bekend als *upchunken*.

- **Open vragen**
Gesloten vragen beginnen altijd met een werkwoord en leveren een ja of nee op. Open vragen nodigen uit iets uit te leggen: wat, wie, wat maakt dat, welke, wanneer, hoe...
- **Verbeeldende vragen**
Gebruikt iemand een metafoor, ga mee in dat beeld: 'Het voelt als een ware tsunami' leidt dan tot een vraag als: 'Waar sta je in of op de golf?'
- **Toekomstvragen**
Omdat vragen naar het verleden leiden naar oorzaak en schuld is naar de toekomst vragen een betere strategie: Het helpt te zien wat zich ontvouwt. Waar verlangt iemand naar? Wat is er bereikt als het af is?
- **Omdenk vragen**
Je verruimt de blik door juist de andere kant te belichten. Wat gebeurt er als we dit niet doen? Is het niet precies omgekeerd?
- **Spiegel vragen**
Geef terug wat iemand zegt, soms is een herhaling genoeg. En? Vertel! En toen, wat gebeurde er daarna?

Vroedvrouw

Net als bij veel technieken kun je deze manieren van vragen stellen als een trucje opvatten. Echter in een gesprek is snel duidelijk of je écht present bent en écht geïnteresseerd – of niet. Zo kwam Hedwig te Molder in haar studie naar gesprekken met ouders over vaccineren tot de bevinding dat het wezenlijk verschil maakt of de arts of verpleegkundige vraagt of ze hun kind al hebben gevaccineerd of hoe ze denken over vaccineren. In het eerste geval roep je iemand ter verantwoording (met een gesloten vraag). In het tweede geval appelleer je aan waarden, zoals goed ouderschap. En je biedt ruimte om twijfel onder woorden te brengen. Socrates gebruikte de metafoor van een vroedvrouw, toen men hem vroeg hoe hij zijn rol zag als raadsman als hij weer eens rondwandelde en links en rechts adviezen gaf. Hij hielp kennis bevrijden die er al lag, maar nog niet het licht had gezien. Je helpt om met 'niet-weten' om te gaan. Dat is eerste hulp bij ordening, en leidt tot nieuwe werkelijkheden.

Vragen? Ervaringen? Tips?

Reageer. Of we beleggen een bijeenkomst om vraagspieroefeningen te delen en vooral te oefenen. Benut ondertussen ook de praktische wijsheid uit *Deep Democracy*, *Geweldloos Communiceren*, *Dilemmalogica* en *Transactionele analyse* en de al genoemde boeken. Bereik ons via info@dianebergman.nl en g.rijnja@minaz.nl.

Auteur Annemarie van Oorschot

Fotograaf Sander Nagel

Volgend jaar viert La Plume Media in Haarlem haar 15-jarig jubileum. Door corona maakte het bureau een groeispurt door. “Het belang van interne communicatie, het vakgebied waarin we gespecialiseerd zijn, werd door de crisis en al het thuiswerk ineens heel duidelijk” zegt oprichter-eigenaar Veerle Focke. Het bureau heeft vorig jaar en dit jaar een FD Gazellen Award gewonnen, prijzen voor de snelst groeiende bedrijven van Nederland. Focke werkt vooral voor het Nederlandse grootbedrijf.

In de eerste jaren bepaalde een veelkleurige veer het beeldmerk van La Plume. De veer stond voor de ouderwetse schrijverspen en verwees subtiel naar de voornaam van de oprichter. “Ik heb me in 2008 ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en was freelance schrijver”, verklaart Focke. Het was uit nood geboren. Tijdens haar studie Media & Cultuur aan de UvA had zij een bijbaan in de televisiewereld, onder meer bij MTV. “Ik was regieassistent en eindredacteur en was er destijds graag gebleven, maar er was geen ruimte om door te groeien.”

Beter mens

Focke schreef naar tevredenheid van de klanten artikelen voor magazines, maar erg gelukkig werd ze er niet van. “Ik dacht na een jaar; hier word ik geen beter mens van. Ik zit altijd alleen en krijg zelden feedback. Ik heb me toen ingeschreven als interimmer bij een bemiddelingsbureau. De marketingfuncties had ik al afgeslagen toen ik een opdracht bij KLM Cargo aangeboden kreeg. Bij toeval kwam ik zo in het vakgebied ‘interne communicatie’ terecht. Er ging een wereld voor mij open.”

Logistiek

Via KLM Cargo volgden andere klanten uit de logistieke sector. Ook bedrijven uit de detailhandel

klopten aan. Bureaus gespecialiseerd in interne communicatie waren er volgens haar toen nog niet. In 2012 kon Focke haar eerste medewerker in loondienst aannemen. Toch groeide het bedrijf langzaam. “In dit vakgebied kun je je prestaties slechts beperkt voor de marketing van je eigen bedrijf inzetten”, aldus Focke. “We zitten op gevoelige dossiers. Neem de begeleiding van directiecommunicatie bij fusies, overnames of massaontslag, daar kun je geen concreet verslag van doen op je website. Dat geldt ook voor de meeste opdrachten op het gebied van verandercommunicatie. Een opdracht als ‘kun je helpen bij het herstel van vertrouwen in het middenmanagement’ mag ik niet op mijn website zetten. Dat maakt dat we sterk afhankelijk zijn van mond-tot-mondreclame. Nieuwe klanten zijn vaak directeuren voor wie we al hebben gewerkt en die van baan veranderd zijn, of die ons aanraden bij directieleden in hun netwerk.”

Omslag

Het uitbreken van de coronacrisis veranderde het speelveld echter totaal. Waar menig bedrijf zijn omzet door de lockdown en beperkende maatregelen zag kelderen, bloeide La Plume Media als nooit tevoren. De crisis vroeg om zorgvuldige interne communicatie, en ook het thuiswerken zette het vak op de kaart. Focke: “We gingen veel

‘Mijn ambitie is niet zo groot mogelijk worden, maar met een leuke groep mensen doen waar we goed in zijn’

overuren maken. We zijn gewend om pieken in ons werk te hebben, maar nu hadden al onze klanten tegelijk crisis. Voor onze klanten in de luchtvaart moesten bijvoorbeeld dagelijks nieuwsbrieven uit; over aangepaste vluchtschema's, NOW-regelingen, omgaan met vragen van reizigers, van alles. Bij andere klanten betekende het omschakelen op thuiswerken de introductie van een compleet change-programma. Om nog maar te zwijgen over de detailhandel, die grotendeels stil kwam te liggen, maar wel haar medewerkers wilde blijven informeren.”

In het gehele bedrijfsleven werd bovendien de webcast voor interne communicatie ontdekt. La Plume Media organiseert sinds jaar en dag webcasts. Dat waren er voor corona een stuk of acht per jaar, daarna 84! Van eenrichtingsverkeer – een toespraak door de CEO – is bij deze webcasts geen sprake. Interactiviteit staat centraal. Show- en spelelementen stimuleren medewerkers actief te participeren. Niet alleen de televisie-ervaring van Focke zelf zorgt voor dit onderscheidende product, ook die van creatief directeur Gert-Jan Dijkgraaf is debet aan het succes. Dijkgraaf is vanaf de oprichting onderdeel van La Plume Media en daarnaast regisseur van onder meer The Masked Singer, Hoge Bomen en Aria.

‘Nu willen directies fors investeren in interne communicatie’

‘Als een directeur met een cultuurvraagstuk bij ons aanklopt, stellen we als voorwaarde een kwalitatief onderzoek op de werkvloer’

Amerika

Bijzonder trots is Focke op de webcast die La Plume voor LAM Research organiseerde. “In de periode dat Amerika in een lockdown zat, zijn we met een ploeg naar San Francisco gevlogen. Om een visum te verkrijgen moesten we met tientallen stempels bewijzen dat wij expertise in huis hadden die in de Verenigde Staten niet voorhanden was. Dat lukte. Het was heel bijzonder om in een nagenoeg leeg vliegtuig naar de VS te vliegen en daar een productie neer te zetten.”

Met een webcast voor ASML won La Plume Media, samen met ASML en partner NEP, een Dutch Interactive Award. Tienduizenden medewerkers logden van over heel de wereld in, zagen zichzelf als avatars terug en hun huis-dj bracht ‘trots-op-ASML’-nummers ten gehore tussen de inhoudelijke presentaties door.

Pimmetje Pauw

Op dit moment werken bij La Plume 22 mensen, waarvan de meesten fulltime. “Mijn ambitie is niet om zo groot mogelijk te worden, maar om met een leuke groep mensen te doen waar we goed in zijn. We zijn een familie. Daarom vind ik de interne borrels en teamuitjes belangrijk, maar ook dat in principe niemand thuiswerkt. We maken alles zelf – video’s, animaties, illustraties, magazines, nieuwsbrieven en events – en werken altijd met deadlinedruk. De samenwerking gaat zoveel beter als je met elkaar op kantoor bent.”

Ondertussen breidt het klantenbestand snel uit met voornamelijk grote bedrijven, zoals ABN AMRO, Gall

& Gall, Aviapartner en GLS. Bij sommige bedrijven heeft La Plume een urencontract en vormt het in feite de afdeling interne communicatie. Bij andere begeleidt het een transitie- of verandertraject, zoals enkele jaren geleden de fusie tussen Bart Smit en Intertoys en het sluiten van Hudson’s Bay. Het logo is inmiddels geabstraheerd, uitsluitend de ingewijde herkent de veer nog. Wel is de getekende vogel Pimmetje Pauw toegevoegd; hij verschijnt olijk kijkend in diverse communicatie-uitingen van het bureau.

Eerlijk

Waar La Plume in de kern voor staat? “Eerlijke communicatie”, zegt Focke zonder nadenken. “Interne communicatie gaat om verbinding. En dat creëer je alleen als je mensen meeneemt in de keuzes, veranderingen en ontwikkelingen van het bedrijf waarvoor ze werken. Je kunt niet anders dan transparant zijn. Ook als de boodschap niet leuk is. Of misschien wel juist als de boodschap niet leuk is.”

Eerlijk betekent ook ‘nee’ zeggen tegen opdrachtgevers die een strikte opdrachtgeleverancier-relatie zoeken. Focke: “We willen een partner voor een bedrijf zijn, de rechterhand. Ideaal is een persoonlijke langetermijnrelatie, zodat we in ons advies pijnlijk eerlijk kunnen zijn. Als een directeur met een cultuurvraagstuk bij ons aanklopt, stellen we als voorwaarde een kwalitatief onderzoek op de werkvloer. Meer dan eens is gebleken dat er iets anders speelt dan wat bij de directie terechtkomt. Een vraag kan

bijvoorbeeld zijn: ‘zorg dat onze medewerkers meer ondernemerschap tonen’. Op de werkvloer blijkt dan dat mensen zich niet durven uit te spreken omdat zij een hiërarchie voelen. Evengoed kan het zijn dat medewerkers zich niet gehoord voelen en daarom gestopt zijn zich ‘ondernemend’ te gedragen. Of dat simpelweg de middelen ontbreken om ideeën aan te dragen. Als zoiets uit ons onderzoek blijkt, dan hoort daar natuurlijk een andere interne communicatiestrategie bij dan nodig voor de directievraag”, lacht Focke. “Dat hoef ik de lezers van C niet uit te leggen.” —

CV Veerle Focke

20 mei 1984 Geboren in Middelburg

2003-2008 Media & Cultuur aan de Universiteit van Amsterdam

2008 Oprichting La Plume Media in Amsterdam

2013 Bureau verhuist naar Haarlem (sinds 2022 aan de de Dreef)

Focke begeleidde met haar bureau onder andere fusies, reorganisaties en overnames voor Blokker, Intertoys, Hudson’s Bay, Scarabee, Aegon, Kuehne + Nagel, Marskramer en Martinair. Ook verzorgt het bureau interne communicatie voor bedrijven als Ferring, ABN AMRO, Gall & Gall, ASML, Vreudenhil Dairy Foods, Aviapartner, Prothya Biosolutions en GLS.

Trends

Focke onderscheidt vier trends die het vakgebied interne communicatie in het bedrijfsleven tot bloei brengen.

1. Door de coronacrisis willen directies fors investeren in interne communicatie. Ze hebben meer aandacht voor het welzijn van hun medewerkers. Voorheen draaide het om de marketingcommunicatie en corporate communicatie en werd de interne communicatie ‘erbij gedaan’. Veel marketingbureaus zien deze ontwikkeling ook en breiden hun aanbod uit naar de interne communicatie.
2. Meer focus op onboarding. Nu er meer wordt thuisgewerkt, is het belangrijker geworden om nieuwe medewerkers goed in te werken en te binden aan zowel het bedrijf als aan het merk en collega’s.
3. Meer budget voor events. De vraag om ‘verbinding’ is groot. Twee jaar lang werd dat via webcasts gedaan – niet het goedkoopste middel – en nu worden die budgetten ingezet voor fysieke evenementen. Elkaar zien. Verbinden. Teambuilding. Het is belangrijker dan ooit. De vraag is natuurlijk of dit overeind blijft als we in een ernstige recessie belanden.
4. De papieren personeelsbladen zijn terug van weggeweest. Ze zorgen voor trots en verbinding. De meeste impact maken ze als ze thuisbezorgd worden.

Samenstelling Marjan Engelen en Corine Havinga

1.

The Happy Activist

Wie zich bezighoudt met duurzaamheid en innovatie kan voor inspiratie naar The Happy Activist, een initiatief van oud-reclameman en campagnemaker voor de goede zaak Matthijs Jaspers. "Een bloeiende samenleving begint met sterke wortels: wij steunen duurzame initiatieven en helpen deze vrolijke veranderaars gratis aan de aandacht die ze verdienen." Zie: thehappyactivist.org.



3.

Gedrag bepalend voor klimaatdoelen

Het NIP schrijft over het inzicht van het kabinet dat rekening houden met het gedrag van mensen nodig is om de klimaatdoelen te halen. Het kabinet zegt dit in een reactie op de aanbevelingen van diverse psychologen onder wie Reint Jan Renes. In het beleid wordt nu vaak nog onvoldoende rekening gehouden met de diepere drijfveren van mensen. Lees meer: tinyurl.com/ahu9f5sa.

'Betrokken medewerkers presteren beter en werken met meer plezier'



2.

'Pap/mam, je luistert niet'

5.

Interne trends

In navolging van de Communicatietrends van Logeion, maakt Orange Otters elk jaar trends voor interne communicatie. Zo zijn meer maatwerk, inclusiviteit, gelijkwaardigheid en sociale veiligheid én het coachen van leidinggevenden interne trends. Lees ze allemaal op: orangeotters.nl.

Jongeren ergeren zich aan het smartphonegebruik van hun ouders, blijkt uit onderzoek van de Volkskrant. Het schermgebruik van jongeren is wellicht problematisch, maar hun ouders kunnen er ook wat van. Zes op de tien jongeren voelt zich niet gehoord als ze iets willen vertellen, omdat de smartphone alle aandacht opeist. Zie: bit.ly/3X7ArhQ.



4.

Zorgen voor burgers

TNO deed onderzoek naar de zorgen die burgers hebben over het klimaatbeleid en wat mogelijke maatregelen en oplossingen zijn. Klimaatminister Rob Jetten ging vervolgens op Instagram live in gesprek met TNO-onderzoeker Geerte Paradies. Kijk het gesprek terug op [instagram.com/p/C13uel1oH2D](https://www.instagram.com/p/C13uel1oH2D). Het hele rapport vind je hier: bit.ly/3IKQNsi.

'Verlies elkaar niet als polarisatie dichtbij komt'

6.

Ruzie in de tent

Stikstof, asielbeleid, het klimaat of vaccinaties. Het zijn onderwerpen die polariserend kunnen werken en families of vriendengroepen uit elkaar drijven. Stichting SIRE is een campagne gestart tegen polarisatie en geeft twaalf tips om elkaar niet te verliezen: polarisatieverlieselkaar.niet.sire.nl.



Auteur Bart Bakker

Fotograaf Germán Villafane

HOE WERKEN CORPORATE STORY'S

Ons brein is verslaafd aan verhalen

‘Als jij iets doet met communicatie en verhalen, zorgen wij voor klanten.’ Net nieuw bij het toenmalige communicatiebureau Bikker, stort Theo Hendriks zich op de kunst van het verhalen vertellen. Nu, twintig jaar en vele corporate story's later, verschijnt in maart zijn zevende boek ‘Too Good to be True’. Daarin zoekt de corporate storyteller naar de diepere werking van verhalen en de macht die ze over ons hebben.

Van energiecrisis tot wooncrisis. Hebben we in deze tijd meer behoefte aan verhalen?

“Er is op dit moment een groot gebrek aan richtinggevende verhalen met een wenkend perspectief. Daardoor hebben we een voortdurend gevoel van urgentie. Dat er van alles aan de hand is, maar we niet de weg eruit weten. Dat komt omdat we heel pragmatisch in kwartalen denken, in plaats van in decennia. We missen een groot verhaal over langere tijd, zoals de wederopbouw van Nederland na de Tweede Wereldoorlog. Zelfs in het woord wederopbouw zit een verhaal. Je weet waar je

vandaan komt en je weet waar je naartoe wilt. Daardoor ontwikkel je kracht om samenwerkingen aan te gaan en dingen te realiseren.”

Wat doen verhalen met ons brein?

“Dat gaat net andersom. Ons brein denkt in verhalen. Het hier en nu verbinden we met verhalen uit het verleden. Daarmee maken we de stap naar de toekomst. Verhalen geven het brein een structuur waarmee het gemakkelijk kan omgaan. Het gevoel van: toen gebeurde dit en toen dat, kunnen we goed verwerken. Verhalen spreken ook tot de



verbeelding. Daarmee kunnen we tijdreizen. Alles wat er gisteren is gebeurd, lezen we vandaag en geven we betekenis voor de toekomst. Dat maakt ons een unieke soort. Wij leren door verhalen sneller in te spelen op veranderende omstandigheden. Daarom zijn we verslaafd aan verhalen.”

Hoe belangrijk is de waarheid in verhalen? In oorlogen zoals in Oekraïne bijvoorbeeld wordt de waarheid geweld aangedaan. Hoe kijk je daarnaar?

“De Russen kennen twee woorden voor ‘waarheid’. Istina is de echte werkelijkheid zoals het naar beneden vallen van een appel. Maar Pravda is het perspectief op die werkelijkheid. Daar kun je mee spelen. Niet alleen Rusland doet dat, maar wij allemaal. Daar hebben we ons allemaal bewust of onbewust mee omringd. Die verhalen zijn niet goed of slecht. Die verhalen zijn relevant en waar voor de doelgroep die het aanspreekt.”

Wat doet zo'n verhaal met een groep mensen?

“Met verhalen bespeel je vanuit een goed gekozen perspectief het gekozen sentiment van een groep. Het is een emotioneel appel aan de groep om te staan voor je waarden. Als een verhaal je raakt, voel je het in je buik. Eindelijk iemand die het goed zegt! Zo staan voorstanders van vaccinatie voor goede zorg, terwijl antivaxers voor zuiverheid staan. Daar kun je een polariserend debat over houden, maar ze hebben beide gelijk. Maar met verhalen krijg je de andere groep niet ineens om. Dat is veel lastiger, dan moet je zoeken naar een verhaal wat boven het belang van beide groepen staat.”

Hoe zorg je ervoor dat het verhaal mensen ook echt raakt?

“En dan kom je bij het tweede deel. Het vertellen en luisteren. Daar kan ik weleens kwaad over worden. Vertellen is namelijk zo verschrikkelijk belangrijk. We luisteren namelijk anders dan dat we lezen. In corporate werelden heerst een scan-cultuur van analyseren van geschreven teksten en opmerkingen plaatsen langs de kantlijn. We zetten dan onze kritische beschouwer aan. Terwijl een luisteraar luistert naar de woorden en kijkt naar de verteller. Zelden dat alleen de speech je raakt. Pas

bij het uitspreken voel je het. Dat kan met een korte adempauze of slechts een blik zijn. De ‘How dare you’-speech van Greta Thunberg is stoer, maar haar woede en dat het een tiener is, maakt dat de speech veertig lagen dieper gaat. Het even slikken van minister-president Rutte tijdens de excuses voor het slavernijverleden maakte dat zelfs de mensen in de zaal zich geraakt voelden.”

Wat zijn opvallende corporate story's?

“De generatie D-campagne van Defensie vind ik fantastisch gelukt. Even die kinderwagen uit de bus dragen, want dat is gewoon wie jij bent als generatie D. Zo sterk doorgevoerd heb ik dit in omgekeerde zin alleen meegemaakt bij XS4ALL. Met slechts driehonderd man was het team een Gallisch dorpje, vechtend voor een vrij internet. Toen KPN de boel overnam en mannen met groene pakken het kantoor binnenliepen, kwam de XS4ALL-schaarbrigade de stropdassen afknippen van de KPN'ers: ‘zo doen we dat hier niet’, werd er gesteld. Ik kreeg nog eens driehonderd van dit soort kleine XS4ALL-verhaaltjes. Dát verhaal was de cultuur. In tegenstelling tot Defensie dat via de sterke lijncultuur het verhaal geheel minutieus heeft georkestreerd.”

Hoe bestendig zijn corporate verhalen in tijd?

“Ik geloof niet in tijdloze corporate story's. Zo hebben de gasprijzen het jarenlange verhaal over goede marktwerking in de energiemarkt compleet veranderd. Als er zulke majeure verschuivingen spelen, dan moet je je verhaal daarop actualiseren. Door de veranderende betaalbaarheid van de zorg maakte het Reinier de Graaf Gasthuis in Delft een belangrijke strategische keuze om anders naar de zorg van mensen te kijken. Ze zijn zich buiten de muren van het ziekenhuis gaan richten op de buurt, op armoede en eenzaamheid. Door het organiseren van filmavonden voor de buurtbewoners in de recreatiezaal van het ziekenhuis grijpen ze terug op hun roots. Daarmee zijn ze er echt weer voor de buurt, zoals het ooit als separaat katholiek en protestants ziekenhuis opereerde in de wijk. Voor een verhalenverteller is het mooi om een cirkel te maken met hoe we ooit begonnen zijn en wat we nu aan het doen zijn.”

Alles heeft tegenwoordig een purpose. Een modewoord?

“Het is eigenlijk een heruitvinding van het belang van het hebben van een zekere bezield oorspronkelijkheid. Sommigen zien een purpose als statement. Ik denk dat je een purpose altijd in context moet zien, anders wordt het snel een blauw tegeltje. Je moet het altijd in je doen en laten waarmaken. En dat leidt toch weer tot verschrikkelijke dilemma's als je daar niet open over bent. Ook Shell werkt hard aan de energietransitie. Maar met een kwartaalwinst van 18 miljard euro dankzij de Russen, kun je niet terugvallen op de purpose om duurzame energie te leveren voor toekomstige generaties. Dan klopt het niet meer. Daarom vind ik dat een purpose statement op zich te dun is.”

Hoe vang je de corporate story van een organisatie?

“Pas in interviews kom je erachter waar mensen over willen vertellen. De visie is er meestal wel. De ziel zit meestal waar het begonnen is. Zie je de ziel nog steeds terug in hoe de club acteert, dan begint er al een verhaal te ontstaan. In interviews zoek ik ook naar cultuuraspecten. Hoe werkt dat hier? Wat gebeurt hier dagdagelijks? Is dat aardig, pragmatisch of bevlogen? Dan kom je vaak tot mooie verrassingen. Als je dat teruggeeft, zien mensen pas in wat voor prachtige cultuur ze werken. Alle 23.000 medewerkers bij het UWV doen wat ze doen. Maar omringd door processen en systemen, staan zij voor sociale bevlogenheid om mensen aan het werk te helpen, er bij te halen om weer mee te doen. Dat krijg je terug in de verhalen.” —

Op 20 maart geeft Theo Hendriks in Amersfoort de masterclass ‘De kracht van verhalen’.
Meer info: www.logeion.nl/bijeenkomsten.



Auteur Patricia van der Linden

Fotograaf Rick Arnold

JOS GOVAART

‘Aantrekkelijker voor de corporate wereld’

Jos Govaart werd eind 2022 benoemd tot voorzitter van Logeion en volgt daarmee Wieneke Buurman op. In het dagelijks leven houdt hij zich bezig met de leiding van het door hem opgerichte communicatiebureau Coopr. “Logeion moet een plek zijn waar elke professional naartoe kan, om kennis te verbreden of een spiegel te organiseren voor zichzelf. Het vak kan eenzaam zijn, als je een kleine afdeling hebt of weinig peers om mee van gedachten te wisselen. Via de vereniging kun je dan een realistische kijk op je eigen functioneren krijgen, een soort plaatsbepaling. Verder heeft het vak zich ontzettend ontwikkeld en geprofessionaliseerd, ik vind dat we die plek niet altijd opeisen, terwijl het tegelijkertijd zo’n belangrijk vak is”, aldus Govaart.

Hij is nog kersvers in de functie van voorzitter en wil via gesprekken inventariseren wat behouden moet worden en wat toe is aan vernieuwing. Ondanks dat kan hij al enkele contouren schetsen van waar hij naartoe wil. Govaart: “Er gaan veel dingen goed. Op dit moment hebben we wel twee jaar covid achter de rug, dus zichtbaarheid en verbinding behoeven aandacht. En als ik het heb over een plek voor iedereen, dan bedoel ik met name ook de corporate kant en de mensen vanuit de bureaus. Ik kreeg verbaasde reacties op mijn voorzitterschap uit die hoek. Adviseurs bij een corporate voelen zich minder aangesproken, terwijl in de programmering zeker onderwerpen staan die voor hen relevant zijn.”

Als hij na afloop van zijn voorzitterstermijn terugkijkt, zou hij naast bovenstaande graag zien dat de betrokkenheid verder omhoog is gegaan en meer leden events bezoeken. Dat vindt hij belangrijker dan meer leden. Ook wil hij de programmering verder vormgeven naar eigentijdse ontwikkelingen die horen bij vandaag en morgen. Maar ook zorgen voor de fundamenten in het vak. “Sommige dingen zijn tijdloos, je hebt altijd een basis nodig als je in het vak komt”, aldus Govaart.

MEINDERT JAN KRIJNSEN

‘Achterban meer in de driver seat’

Per 1 januari dit jaar vervult Meindert Jan Krijnsen de functie van directeur van Logeion. Hij heeft ruime ervaring aan bureauszijde en aan de kant van adverteerders. Eerder was hij ook directeur bij de MWG, branchevereniging voor professionals in de commerciële media. Over de waarde van Logeion zegt Krijnsen: “Het is een platform dat door vele branches en functies heen loopt. Bij Logeion kun je als communicatieprofessional je kennis verbreden buiten je eigen werkveld, je komt in aanraking met andere branches. Deze rol, die sterk naar buiten gericht is, ligt mij goed. Ik ben graag de verbindende schakel tussen stakeholders als leden, partners, sponsors, bestuur, vrijwilligers en mediarelaties. Ergens komen al deze lijnen bij elkaar en ik vind het leuk om dat te kunnen faciliteren.”

Wat wil Krijnsen bereiken? “We willen voorloper zijn in de branche, geen volger, en de achterban meer in de driver seat zetten. Niet alle leden kunnen of willen actief zijn maar we willen hen meer betrekken. Deze koers is al ingezet en die zet ik graag door. Ik vind tijdelijke commissies zoals de CommLabs een hele mooie vorm. Zo’n commissie levert binnen een korte termijn iets op wat meteen van nut is voor de commissieleden én voor de leden van de vereniging. Elk lid kan met een goed idee komen. Een ander idee om de achterban te activeren is om een (opinie)panel te creëren. Met meer dan vierduizend vakgenoten heb je een hele kwalitatieve steekproef in huis! Een peiling over actuele thema’s heeft zeggingskracht, ook richting de pers vanwege de kwaliteit van de steekproef.”

Een andere belangrijke doelstelling is het vergroten van de bekendheid van Logeion. “Bij mediamensen, marketeers en communicatieprofessionals aan de private kant is de vereniging relatief onbekend, terwijl we toch een grote club zijn en een lange historie hebben.”

Om invulling te geven aan de driver seat gaat Krijnsen samen met het bestuur allereerst werk maken van het vormen van de ledenraad. “Je wilt een brede afspiegeling van je leden, met verschillende competenties en bloedgroepen. In maart staat de eerste bijeenkomst gepland, de werving moet nog beginnen, dat is nu even het belangrijkste voor de korte termijn”, aldus Krijnsen.

Auteur Bert Pol

Voorlichting is, zeker in het publieke domein, een belangrijke communicatiemodaliteit.¹ Wanneer de overheid voorzieningen in het leven roept ten behoeve van burgers, moeten die burgers ook weten van het bestaan ervan en van de voorwaarden waaronder ze er aanspraak op kunnen maken. In het geval van regelingen die gepaard gaan met verplichtingen waaraan sancties verbonden kunnen zijn, moet de burger ook weten wat zijn plichten en rechten zijn.²

In zijn meest pure vorm is voorlichting het geven van informatie zonder andere bedoeling dan explicatie, uitleg of toelichting. Het gaat *niet* om beïnvloeden, anders dan het beïnvloeden van het kennis- of begripsniveau van de geïntendeerde doelgroep. Voorlichting is erop gericht dat je mensen in staat stelt om op basis van solide informatie, hun eigen keuze te maken. Of de burger zijn gedrag of attitudes afstemt op de voorwaarden van een regeling, is in principe een keuze van de betrokkenen.³

De afgelopen twee decennia is de aandacht voor de grondslagen van de voorlichting en de wijze waarop die in de praktijk al dan niet resoneren, op de achtergrond geraakt. De verschuiving van de dominantie van voorlichting naar gedragsbeïnvloeding pur sang is op zich wel verklaarbaar: nieuwe inzichten uit de sociale psychologie, met name op het gebied van automatisch gedrag, boden mogelijkheden die tot dan toe onbekend waren. Aan de uitvoering van voorlichting kleven echter problematische kanten, zowel voor communicatieprofessionals als voor de recipiënten. Ook die hebben de afgelopen decennia nauwelijks aandacht meer gekregen. Maar ze zijn er nog steeds, onverkort.

Dat mag je zo niet schrijven!

Veel communicatieprofessionals zullen uit eigen ervaring waarschijnlijk – frustrerende – discussies met vakinhoudelijke specialisten kennen, over

voorlichtingsteksten die aan een publiek van leken een handelswijze en de achtergronden daarvan uitleggen. Bijvoorbeeld over sociale regelingen of een medische ingreep. De specialist wil dat de tekst vakinhoudelijk en/of juridisch klopt, de communicatieprofessional wil dat de tekst gemakkelijk te lezen en te begrijpen is voor een breed publiek van niet-inhoudelijke specialisten. Bij medische onderwerpen bijvoorbeeld ligt dat gevoelig. Een medisch gezien onvolledige, want versimpelde verwoording van een medische handeling, kan de patiënt gezondheidsproblemen opleveren. Het kan de organisatie niet alleen juridische schade opleveren, maar het plaatst een arts ook voor een moreel dilemma. De basis van medisch handelen, is altijd, conform de eed van Hippocrates: ‘Eerst en vooral, doe niets wat de patiënt schade kan berokkenen’. De communicatiespecialist staat op zijn beurt voor het probleem dat wat hij niet in begrijpelijke termen mag uitleggen, door een deel van de doelgroep ook niet begrepen zal worden. En dat zijn dan vooral de mensen die de voorlichting het hardst nodig hebben, omdat ze niet over de kennis, vaardigheden of contacten beschikken om zich gedegen te informeren.⁴ Beide brengen dus gezondheidsrisico’s met zich mee.

Dit is een bijzonder lastig aspect van voorlichting die een ‘gepopulariseerde’ vertaling moet geven van een vakspecialistisch onderwerp. Niet populariseren betekent dat je een deel van de doelgroep relevante informatie onthoudt, wel populariseren brengt echter het gevaar met zich mee dat er nuances verloren gaan, hetgeen schade kan berokkenen.

Ik sta in mijn recht, want het staat er!

Een ander vraagstuk is: mag de burger rechten ontnemen aan de voorlichting? De vraag wat de juridische status van voorlichtingsteksten is, is natuurlijk niet altijd aan de orde. Hoe minder belangrijk of bedreigend een onderwerp is voor de recipiënt, hoe minder discussies op juridisch vlak

Bij wie ligt het risico van fouten in de voorlichting?

‘Het staat er

toch?!’

‘Het is niet redelijk het risico van tekortschietende voorlichting geheel bij de burger te leggen’

zullen ontstaan. Anders ligt dat bij voorlichting over onderwerpen die rechten en verplichtingen met zich meebrengen voor de ontvanger van de boodschap. Zoals bij voorlichting van UVW, de Sociale Dienst en in het private domein banken en verzekeraars.

Een persoon kan op grond van de voorlichtingstekst menen goed gehandeld te hebben. En niets verwijtbaars gedaan of nagelaten te hebben. De desbetreffende voorlichting kan echter een fout bevatten, of zinnen of passages die op meer manieren zijn uit te leggen. De organisatie in kwestie zal dan vaak voet bij stuk houden en niet tot betaling overgaan, of eisen dat de andere partij zal terugbetalen. In dergelijke gevallen kunnen partijen naar de rechter stappen om hun gelijk te halen. De vraag is dan op welke gronden de rechter een beslissing neemt en in hoeverre die beslissing voor beide partijen redelijk is.

Dat principiële vraagstuk behandelt Tirza Cramwinckel in het proefschrift waarop zij in 2022 in Leiden promoveerde: ‘Voorlichting door de Belastingdienst in rechtstatelijke context. Een juridisch en communicatiewetenschappelijk onderzoek naar gewekt vertrouwen.’ Bijzonder aan dit proefschrift is dat het over de grenzen van het juridisch vakgebied heen gaat en het onderwerp bestudeert vanuit zowel een juridisch als een communicatiewetenschappelijk gezichtspunt. Het feit dat Cramwinckel niet alleen Fiscaal Recht, maar ook Nederlandse Taal en Cultuur studeerde, is in dat licht relevant: ze heeft gedegen kennis van beide kanten van de zaak.

De problematiek waar zij zich over buigt zijn conflicten tussen de Belastingdienst en burgers over bijvoorbeeld de hoogte van een aanslag die door de belastinginspecteur is opgelegd. De betrokken belastingplichtige beroept zich op wat in de voorlichtingstekst staat, terwijl de inspecteur zich baseert op de wet. Wanneer dergelijke zaken voor de belastingrechter of voor de Hoge Raad worden uitgevochten, blijkt de belastingplichtige vrijwel altijd aan het kortste eind te trekken. Er is dan een conflict tussen het zogeheten vertrouwensbeginsel en het legaliteitsbeginsel. De belastingplichtige ontleent verwachtingen aan de voorlichtingstekst. De inspecteur, belastingrechter en Hoge Raad stellen het principe dat de wet moet worden toegepast in het overgrote deel (95%) van de gevallen boven het principe dat het gewekte vertrouwen verdient.⁵ Ook als die voorlichting onjuistheden bevat of woorden of passages die je op meerdere manieren kunt uitleggen.⁶ De zienswijze van de belastingrechter is dat voorlichting ten opzichte van de wetstekst ‘slechts voorlichting is’.

De consequentie daarvan is dat het risico in het geval van onjuiste voorlichting in principe bij de burger ligt! Terwijl de burger erop rekent dat hij adequaat is voorgelicht. Cramwinckel stelt ter discussie of dat terecht is, en in het kielzog daarvan of het beter kan en zo ja hoe. Het doel van het onderzoek is om het aan voorlichting te ontnemen vertrouwen te herijken, met inachtneming van zowel het burgerperspectief als het juridisch perspectief. Die herijking – letterlijk: het toekennen van een groter gewicht – van de toepassing van het vertrouwensbeginsel is

volgens Cramwinckel vanuit het burgerperspectief onontkoombaar. Het is niet redelijk het risico van tekortschietende voorlichting geheel bij de burger te leggen. Maar de herijking is evengoed vanuit juridisch perspectief noodzakelijk: gebeurt dat niet, dan vervreemdt het belastingrecht zich van de burger, wat nadelige gevolgen zal hebben voor een goede relatie tussen Belastingdienst en belastingplichtigen. Stroefheden in die relatie kunnen aanleiding geven tot maatschappelijke ophef die ook impact heeft op de Belastingdienst.

Afwegingskader

De essentie van het herijkingsvoorstel is het varen van een nieuwe koers bij besluitvorming door de Belastingdienst (of de rechter). Het risico van onjuiste en onvolledige voorlichting van de Belastingdienst moet niet langer als regel bij de burger gelegd worden. Ook het uitgangspunt dat voorlichting in de besluitvorming per definitie minder zwaar meetelt dan toepassing van de wet, moet worden verlaten. In plaats daarvan stelt Cramwinckel een *afwegingskader* voor waarin ‘de vraag centraal staat of de verwachtingen die bij de betrokken burger zijn gewekt, in de gegeven omstandigheden redelijk zijn. En waarin er meer oog is voor de omstandigheden van het geval’.⁷

Bij de onderbouwing van haar stelling dat de verantwoordelijkheid voor het risico van onjuiste en onvolledige voorlichting niet als regel bij de burger gelegd mag worden, baseert Cramwinckel zich op de theorieën van taalfilosofen Searle, Clark en Grice. In dit onderzoek neemt de dynamiek van het communicatieproces een belangrijke plaats in, wat er kort door de bocht op neerkomt dat tijdens dat proces bepaalde verwachtingen worden gewekt. Die gewekte verwachtingen zijn niet vrijblijvend. In die lijn doorredenerend is ook voorlichting niet vrijblijvend. En ook onjuiste of onvolledige voorlichting niet (zolang de burger te goeder trouw is en niet redelijkerwijze kan beseffen dat er sprake is van een onjuistheid).

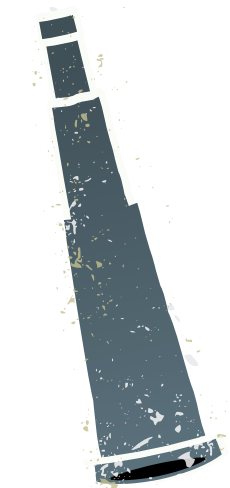
Reikwijdte van taalfilosofische theorie

Een vraag waarover ik niet uitgedacht ben, is of je aan onjuistheden in een voorlichtingstekst consequenties kan verbinden op basis van taalfilosofische theorieën. Natuurlijk kun je stellen dat de theorie – die een zienswijze is, geen bewijs – over gewekte verwachtingen zo aannemelijk lijkt of is, dat je er rekening mee moet houden in de wetstoepassing. Maar is het niet zo dat dit pas een geldig argument is wanneer je op basis van een groot aantal waarnemingen hebt vastgesteld dat bij een gewraakte uiting zich steeds hetzelfde patroon aftekent bij gelijkblijvende omstandigheden? Terwijl dat niet geval is in een controlegroep? Zou een dergelijke experimentele toets de argumentatie niet extra krachtig maken?

‘Het is slechts voorlichting’ kan niet meer

Dit laat onverlet dat het niet terecht is het risico van onjuiste en onvolledige voorlichting als regel bij de burger te leggen. Indien deze handelswijze voor voorlichting van de Belastingdienst ingevoerd wordt, ligt het voor de hand dat ook te doen bij andere Rijksoverheidsorganisaties. Zeker wanneer het over voorlichting over onderwerpen gaat die financiële gevolgen voor de burger hebben en waar rechten en verplichtingen aan verbonden zijn. Ook voor de voor de voorlichting verantwoordelijke organisaties heeft dat consequenties. Voorlichting heeft dan niet meer de status van ‘slechts voorlichting’ waaraan de klagende burger geen rechten kan ontnemen. Dat zou ertoe kunnen leiden dat organisaties huiverig worden en maar liever voorlichting geven die juridisch volledig is dichtgetimmerd en zich weinig gelegen laat liggen aan begrijpelijkheid. Het hanteren van het afwegingskader van Cramwinckel, of een variant daarvan, kan dan uitkomst bieden. Maar het maken van die afwegingen vergt ook menskracht en dat legt wel een groter beslag op het ambtelijk apparaat en/of de rechterlijke macht. Voorlichting wint aan gewicht, wat zonder meer een winstpunt voor de burger is. Dat de organisatie het zwaarder krijgt, is onvermijdbaar. ■

1. Dat wil zeggen: een communicatiewijze gekoppeld aan een bepaald doel.
2. Complicerende factoren zoals laaggeletterdheid, beperkte digitale vaardigheden en bescheiden cognitieve vermogens spelen natuurlijk een rol.
3. Beïnvloeding kun je nooit helemaal uitsluiten. De voorlichter of zijn opdrachtgever heeft nu eenmaal waarden en overtuigingen die voor hem zo vanzelfsprekend kunnen zijn dat hij zich er niet (meer) van bewust is.
4. Zie voetnoot 2.
5. De jurisprudentie bij de toepassing in het belastingrecht gaat daarbij terug op een uitspraak van de Hoge Raad uit 1979.
6. Tenzij sprake is van een uitzonderingsgeval: de belastingplichtige had kunnen weten dat de tekst de desbetreffende fout in kwestie bevat en hij heeft ook echt schade ondervonden door die fout.
7. Cramwinckel (2022), p. 491.





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.

De stijl van het huis: c'est le ton qui fait la musique

Het Sociaal en Cultureel Planbureau waarschuwt in zijn laatste burgerperspectievenbericht dat de openbare communicatie wel een tandje minder kan. Zij laten zien dat we ons in ons land zorgen maken over 'de verharding en de toon van het debat: mensen luisteren niet meer naar elkaar, er is weinig begrip en respect en mensen graven zich in in het eigen gelijk'. We balen van de harde toon en de uitvergroting van de verschillen in de politiek en in de media. Zegt het SCP. Dat gaat dus over communicatie en raakt ons als communicatieprofessionals.

Ruim een kwart van de respondenten in dit SCP-bericht (Miltenburg e.a., 2022) noemt de manier van samenleven als belangrijk maatschappelijk probleem. De zorgen daarover zijn breed: mensen noemen de verharding van de maatschappij, (toenemende) agressie (korte lontjes), het gebrek aan respect, discriminatie en (in)tolerantie, individualisering en egoïsme (de ik-maatschappij). De manier waarop politici met elkaar en met de buitenwereld communiceren, wordt als niet prettig ervaren. Er is teveel geruzie en het gevoel bestaat dat mensen sterker en harder, en mogelijk zelfs vijandiger, tegenover elkaar komen te staan. In de gesprekken hierover in de media beaamt de hoofdonderzoeker dat politici en journalisten hun toon beter wat zouden kunnen matigen. Het rapport adviseert meer de nuance op te zoeken en in de politiek voorop te zetten dat het erom gaat om met elkaar te komen tot oplossingen van algemeen belang.

Genoeg van reclame

Tegelijkertijd las ik het boek *Genoeg van reclame*. In pakweg driehonderd pagina's stort de auteur een enorme berg feiten en argumenten over de lezer uit hoe reclamemakers met allerlei gedragswetenschappelijke technieken en algoritmes hun grip proberen te verhogen op ons, consumenten. We zijn natuurlijk niet gek, zegt de schrijver, want veel reclame is feitelijk weggegooid geld, maar ondertussen laten we ons toch verleiden. Daarmee dragen we onbedoeld

bij aan de afvalberg, het onnodig gebruik van grondstoffen, etc. Erger nog is het feit dat veel reclame domweg misleidend is, zegt hij. Wie net als ik graag naar programma's als Pointer en Radar kijkt, weet dat we inderdaad regelmatig in het ootje worden genomen. We trekken ons er weinig van aan, want ja, reclame... Maar het speelt niet alleen in de productreclame. Al onze organisaties beloven van alles op hun websites: dat ze inclusief zijn en transparant, dat ze de wereld beter willen maken, dat alles draait om klant, patiënt, cliënt, inwoner of lid. Veel van deze beloftes kunnen ze helemaal niet waarmaken. De dilemmalogica is echter nog niet erg doorgedrongen in de managementsfeer. En als we een vraag willen stellen aan organisaties worden we in toenemende mate te woord gestaan door een chatbot. Met soms hilarische maar zelden tevredenstellende resultaten. De communicatiestijl in en van onze organisaties laat veel te wensen over. Tegelijkertijd laat de Edelman Trust Barometer jaar op jaar zien dat wij steeds minder vertrouwen hebben in onze instituties en blijkt uit de European Communication Monitor dat wij, communicatieprofessionals, het vertrouwen in onze organisaties als belangrijkste issue zien. Vertrouwen is een belangrijk element van sociale cohesie in een samenleving. Dus echt een groot probleem. Wat kunnen wij daaraan doen?

Niet inhoud maar bejegening

Al sinds de wetten van Watzlawick weten we dat alle gedrag informatief is voor een ander

(wet 1: je kunt niet niet communiceren). En we weten ook dat communicatie altijd een inhouds- maar ook een betrekkingaspect heeft: als je communiceert, bied je een boodschap aan (inhoud/content) maar tegelijkertijd doe je ook een voorstel hoe jij jouw relatie met de ander ziet en hoe jij wilt dat de ander die relatie bekijkt. Het betrekkingaspect gaat over hóe je iets zegt, over bejegening van de ander. Over de inhoud wordt vaak goed nagedacht, over dat relationele aspect veel minder. Watzlawick noemt praten over het hoe 'metacommunicatie' en stelt dat de metacommunicatie uiteindelijk bepaalt hoe je over de inhoud denkt. Die metacommunicatie kan betrekking hebben op lichaamstaal, intonatie, woordgebruik, maar net zo goed op veel verdergaande zaken zoals de architectuur van de ruimte waarin de communicatie plaatsvindt of de kleding van de in communicatie verwikkelde partijen. Denk maar aan Zelensky die bij president Biden op bezoek ging in zijn legerkleding. Die metacommunicatie versterkte zijn boodschap enorm.

Het onderzoek van de groep wetenschappers rond Noelle Aarts laat keer op keer zien dat boosheid en polarisatie meer te maken hebben met het betrekking- dan met het inhoudsaspect. Toen C vroeg wat mijn communicatiemoment van 2022 was¹, heb ik Johan Remkes genoemd over de stikstofaffaire. Remkes trad aan toen de impasse volledig was. Hoe je de ander tegemoet treedt is in zo'n situatie helemáál bepalend voor de vraag of de ander naar jou wil luisteren en weer verder wil praten. Remkes deed dat precies goed. Empathisch naar de boeren, kritisch over wat niet goed was gegaan bij hen en bij de politiek, helder over wat er moet veranderen. Qua inhoud was zijn communicatie niet zo anders als wat het kabinet eerder had gezegd over deze kwestie, maar qua bejegening wel. Met een enorm verschil in reactie vanuit de agrarische sector. Ons vak is erg gericht op inhoud. Met de bejegeningkant doen we als communicatieprofessionals veel te weinig.

1. *Zie Co8, 2022 p.29-31*

Geweldloze communicatie

In de jaren zestig ontwikkelde Marshall Rosenberg de aanpak van *non-violent communication*. De Nederlandse vertaling werd 'geweldloos', maar het zou net zo goed – of beter – niet-agressief of communiceren met compassie of mededogende communicatie kunnen heten. Taal is vaak manipulatief of dwingend en leidt tot angst, schuld of schaamte bij de ander, zegt Rosenberg. Dat heet ook wel giftige communicatie, laten Hertogh & Van der Wel (2017) zien. Rosenberg laat zien dat niet-agressief, met mededogen, invoelend en waarderend communiceren veel meer effect heeft dan agressief en manipulerend communiceren. Probeer te luisteren en te kijken zonder direct een oordeel te vellen, zegt hij; herken en erken gevoelens van jezelf en van de ander en geef daar ook uitdrukking aan; en spreek vaker waarderende woorden. Dat zijn de belangrijkste adviezen. Die eerste twee vinden we ontzettend moeilijk. Dat laatste vinden we al gauw overdreven, zowel om te geven als om te ontvangen. Toch moet het, wil de communicatie slagen. Het gaat namelijk allemaal over bejegening, en die is allesbepalend voor hoe jijzelf (of je opdrachtgever) én de ander op elkaar reageren.

Positieve communicatie

In de communicatiewetenschap die zich met communicatie in en rond organisaties bezighoudt, is er een nieuwe stroming, die heel voorzichtig de kop opsteekt: positieve communicatiewetenschap. Dat is in navolging van de positieve psychologie en de positieve organisatiewetenschap. Ruwweg gaat het over communiceren voor groter welzijn.

Het is nog maar een pril onderzoeksgebied en heeft nog geen heldere kaders, al beginnen de eerste modellen al tevoorschijn te komen. Er is ook veel aandacht voor de ethische kant van positieve communicatie, want het mag natuurlijk niet zo zijn dat we doorschieten in 'het is hier fantastisch en morgen is het nog beter'. Er moet aandacht zijn voor opbouwende kritiek, openheid, meerstemmigheid, inclusiviteit, etc. lees ik in de eerste publicaties over deze tak van wetenschap. Al eerder schreef Hetebrij (2000) hierover een te weinig gebruikt boek voor managers. Ik geef deze stroming een grote toekomst. Daar kunnen wij ons voordeel mee doen. Hierover ga ik de komende maanden in C schrijven.

Literatuur

- Heijne, Paul ter (2022). *Genoeg van reclame. Over de ondermijnende invloed van marketing en reclame en wat we eraan kunnen doen.* Haystack.
- Hertogh, Sandra & Annemarie van der Wel (2017). *Giftige communicatie, het voorkomen en oplossen van gedoe op het werk.* Haystack.
- Hetebrij, Martin (2000). *Communicatief management, tussen macht en communicatie.* Samsom.
- Rosenberg, Marshall B. (1998). *Geweldloze communicatie, ontwapenend en doeltreffend.* Lemniscaat (vertaald uit het Engels).
- Miltenburg, Emily, en anderen (2022). *Burgerperspectieven, bericht 2. Sociaal en Cultureel Planbureau.*

‘Ons vak is erg gericht op inhoud, met de bejegeningkant doen we veel te weinig’

Het gaat om de keukentafel

Acht jaar lang was hij het gezicht van de NOS in Den Haag. Ron Fresen stond elke avond klaar om de ontwikkelingen in de landelijke politiek te duiden. Na die acht jaar dreigde cynisme de overhand te krijgen. Het werd in zijn ogen steeds meer vlagvertoon, steeds minder inhoud. En oké, dat zijn prostaatkanker terugkeerde gaf zijn besluit een zetje. Maar hij was vooral klaar met dat hijgerige. “Ik mis het werk in de politiek niet”, is hij stellig. “Ik heb nog geen dag gedacht: shit, ik zou wel weer eens lekker in de Tweede Kamer willen rondlopen.”

‘Journalistiek en communicatieadvies zijn twee totaal verschillende beroepen, maar ze spelen dezelfde partituur. Beiden moeten een verhaal helder overbrengen zodat het publiek er iets aan heeft’

De deur van café Emma aan het Haagse Regentesseplein zwaait open. Met een brede glimlach stapt Fresen het geroezemoes in. Het gaat goed, stelt hij met een blik die verraadt dat we het niet over zijn ziekte hoeven te hebben: “Daar heeft de Volkskrant al te nadrukkelijk bij stilgestaan. Alsof ik stopte bij de NOS om thuis op de bank de dood te gaan zitten afwachten. Nou, zo voel ik me dus bepaald niet.” Hij heeft het ook druk. Niet meer de topsport van elke avond politiek duiden op tv, maar hij hobbyt er wel lekker op los. Hij is beschikbaar als spreker en als interviewer en sinds eind 2022 heeft hij met *Spuigasten* weer een politiek programma bij de lokale omroep in Den Haag.

Weer, want Fresen begon daar ook. Hij was een van de oprichters van Radio West in 1987. Het was crisis en hij organiseerde zijn eigen werkgelegenheid, zoals hij zijn WW-ambtenaar bezwoer. In al zijn jaren op radio en tv had hij te maken met communicatiemensen. Logisch dus om te beginnen met de vraag of de relatie tussen journalist en communicatiedeskundige er nou eentje is van vriendschap of vijandschap? “In die vraag zit een tegenstelling besloten die er volgens mij niet is. Het zijn twee totaal verschillende beroepen, maar ze spelen dezelfde partituur. Beiden moeten een verhaal helder overbrengen zodat het publiek er iets aan heeft. Maar de een dient het belang van de (politieke) organisatie waarvoor hij werkt, de ander dient het belang van het medium dat zijn salaris betaalt. Je hebt elkaar wel nodig om je verhaal goed te vertellen. Daarom neig ik toch meer naar een vriend dan een vijand. Ook al heb je soms mensen tegenover je die de baas belangrijker vinden dan het brede publiek waarvoor ze feitelijk werken.”

Dicht op elkaar

Om datzelfde belang goed te dienen, zitten politici, bewindspersonen, woordvoerders en journalisten volgens Fresen dicht op elkaar: “Dat moet ook, want anders hoor je nooit wat. Maar er zit een dunne scheidslijn tussen de journalist en de persoon tegenover hem: zij gaan erover wat ze

willen vertellen, maar ik als journalist ga erover wat ik doe met die informatie. En natuurlijk vertellen ze iets omdat ze willen dat het naar buiten komt. Ze vertellen het niet, omdat ze mij nou zo aardig vinden. De politicus vertrouwt erop dat je het op waarde schat en de politieke of maatschappelijke reikwijdte ervan kan inschatten en daar op een goede manier mee omgaat. Dat is altijd balanceren. Je smeert de politicus geen stroop om de mond, maar je bepaalt of wat je hoort nieuws is en hoe je dat opschrijft. En och, doe je dat op een manier die hem of haar niet bevalt, dan stapt zij of hij de volgende keer naar een andere journalist. Dat is dan maar zo. Je hebt uiteindelijk gewoon een werkrelatie.”

Openhartig

Als je zo dicht op elkaar zit, dan spreek je elkaar geregeld *off the record*. Ook Fresen was daar niet vies van. “Dan kon ik met de meesten openhartig praten. Soms hoorde ik dan iets waarvan ik dacht: dat is nieuws. Als je iets *off the record* hoort, mag je het gebruiken zolang het niet te herleiden is. Dus niet: ‘Ik sprak Kaag en zij zei dat ze Rutte eigenlijk maar een lul vindt.’ Ik kan wel zeggen: ‘We krijgen steeds meer signalen dat het tussen de top van D66 en de premier niet meer zo lekker botert.’ Een hypothetisch voorbeeld, hè, dat snap je. Soms hoorde ik iets, dat zo explosief was én dat ik echt niet omfloerst kon vertellen. Dan vroeg ik: ‘Wil je dit voor de camera herhalen?’ Het lukt vaak om iemand toch voor de camera te krijgen als je een goede band hebt opgebouwd. Ook daarvoor is het cruciaal dat je elkaar vaak spreekt, dat je nieuwsgierig bent naar wat die ander bezighoudt. Zonder direct een camera of microfoon onder iemands neus te duwen.”

De strategie van het lekken

Naast het officiële gesprek en de praatjes *off the record*, heb je zeker in de politiek ook het lekken als manier om aan je nieuwsverhaal te komen. “Daarover gaan veel wilde verhalen. Het gebeurt bewust maar het is niet zo dat je in een donkere parkeergarage een envelop toegestopt krijgt van een man in een lange regenjas. Je praat wat, je

hoort wat, je graaft wat. En soms zit er een primeur tussen. Er is wel een Haagse wet: als je eenmaal de primeur hebt dan houd je altijd voorsprong op dat dossier ten opzichte van andere journalisten. Omdat jij het nieuws als eerste gebracht hebt en er bovenop blijft zitten, blijven de bronnen je als eerste benaderen met nieuwe informatie.” Een bekende manier van lekken is de opmerking die begint met: ‘Je hebt het niet van mij, maar...’ Of, als je iets probeert te verifiëren: ‘Als je het zo brengt dan ga je niet nat.’ Dat is vaak ook het linkje met de communicatieafdeling achter politici. Zij bedenken wat strategisch slim is om stiekem naar buiten te laten druppelen. Tijdens de coronacrisis nam het lekken een vlucht. Daar waren redenen voor, stelt Fresen: “De massa inmasseren door een dag eerder te zeggen welke maatregelen er komen, of een breder publiek bereiken doordat het verhaal vaker verteld wordt.”

Tegelijk zag je iets gek: het publiek wilde het nieuws horen via de persconferentie. Alsof het dan pas waar was. Fresen snapt dat ergens wel: “Tussen ons bericht en de persconferentie zaten nog allerlei overleggen, zoals in het kabinet en met de burgemeesters. Ook was er dan nog een OMT-advies. Het echte besluit viel soms net anders uit dan wij verteld hadden.” Hij denkt ook dat het lekken gebruikt werd als testballon: kijken hoe het nieuws valt om maatregelen eventueel aan te passen tot een publieksvriendelijker variant. “Zo zie je: het lek heeft altijd een strategisch belang. Toch ga je erin mee als het nieuws is. Wij zijn heus niet roomser dan de paus en wachten niet op een formeel moment als we een primeur kunnen brengen.”

Goede, feitelijke verhalen

Vlak voor de Kamerverkiezingen van 2021 kreeg Fresen zelf corona. “Ik zag de uitslagenavond dus vanaf de bank, terwijl ik in de tv-studio hoorde te zitten.” Dat leek hem verschrikkelijk, maar het viel alleszins mee. Het zet hem aan het denken: is het heilige vuur nog aanwezig? De conclusie is hard: nee. En als hij erover nadenkt, komt dat door de

veranderende sfeer in de vierkante kilometer die het hart van onze democratie vormt. Het politieke strijdtoneel verhardt, in de media gaat het vooral om opstootjes en modderworstelen. “De politiek polariseert en de enige manier om je daarin staande te houden is door goede, feitelijk onderbouwde verhalen te vertellen. En dan is het veel interessanter de verhalen te vertellen die verder gaan dan het heen en weer roepen dat de ander gek is.”

Hij wist zich niet goed raad met die polarisatie: “Er is enorm veel aandacht voor al het geschreeuw en de neiging is om erin mee te gaan. Maar ik bleef steeds vaker met het gevoel zitten: wat hebben we nou laten zien? Is dit waar het publiek op zit te wachten? Ik kwam tot de ontdekking dat mensen juist willen weten wat er naast dat geschreeuw

gebeurt en wat er te doen is aan al die problemen die er zijn. Het midden is geen doel op zich, het is wel een goed punt om je op te richten als je die goede, feitelijke verhalen wil vertellen.

Talkshow

Ik was laatst te gast in een talkshow in een dorpje vlakbij Breda. Ik geloofde mijn ogen niet. Dat hele dorp was op zondagmiddag uitgelopen voor die talkshow. Met een muzikje, een columnist, wat gasten. Ik dacht: dit zijn onze Midlands, de staten in het midden van de Verenigde Staten waar de verkiezingen altijd beslist worden; de swingstates. Noord-Brabant is onze eigen swingstate. Hier staat het midden die het beslissende zetje in de verkiezingen geeft: mensen die niet op sociale media schreeuwen maar doordeweeks werken en in het weekend gezellig naar het dorpshuis komen

voor een biertje met de burens en een zinnig praatje over hoe de problemen in het land aangepakt kunnen worden. Dit is het gros van de mensen: het stille midden dat het razend interessant vindt wat er speelt, maar dat geen lawaai maakt.”

Ga op zoek naar het stille midden

En dat is meteen de oproep van Fresen aan de wereld. Aan zijn collega’s en aan al die mensen die werken in de communicatie. Ga eens de Randstad uit. Kijk voorbij de Moerdijkbrug, de A10 en de ring rond Utrecht naar onze samenleving. De Randstad is niet de grootste gemene deler van het land. “Trek eropuit en ontdek hoe Nederland óók is. Het discours in de grote steden is echt anders dan wat er speelt in de rest van ons land. Natuurlijk heb je de neiging vanuit jouw werkelijkheid naar de wereld te kijken. Maar als je alleen redeneert

‘Kijk voorbij de Moerdijkbrug, de A10 en de ring rond Utrecht naar onze samenleving. De Randstad is niet de grootste gemene deler van het land’

vanuit jouw eigen werkelijkheid, dan sla je de plank mis. De communicatieadviseur moet niet vanuit zijn perspectief handelen, maar moet van buiten naar binnen redeneren. Wat is er om ons heen aan de hand en wat kunnen wij betekenen voor de samenleving? Die vraag moet je jezelf stellen.

Het gaat niet om jouw vergadertafel, het gaat om de keukentafels die overal in het land staan. Het gaat om de werkelijkheid van de mensen daarbuiten. De dingen die je verzint, zijn toch ook voor hén bedoeld? Dan moet je hún werkelijkheid als uitgangspunt nemen en niet je éigen werkelijkheid. Dat geldt voor journalisten ook. Ik moet twee miljoen mensen uitleggen wat er aan de hand is. Dan gaat het om de mensen aan die keukentafel, die de tv aanzetten en nog geen idee hebben wat er aan de hand is. Tot ze mij horen vertellen. Ik moet duidelijk maken wat de besluiten in Den Haag voor hén betekenen.”

En dat is verrekte moeilijk. “De cultuur op de werkvloer is vaak naar binnen gericht. Er is ook angst om naar buiten te treden. Als we die stap al willen zetten, dan moet dat wel via een gespecialiseerd bureau en hebben we het ineens over dialoogtafels. Maar feitelijk is het simpel: pak de auto, rij langs bij twintig boerenbedrijven en vraag wat die boeren dwarszit. Veel interessanter.

Als je het hebt over wantrouwen in de politiek, dan moet je hiermee beginnen. En dat is een taak van de journalist en van de communicatieadviseur. Het begint met de basishouding dat je niet je eigen werkelijkheid probeert te verkopen, maar je blik verruimt tot hún werkelijkheid. En dan kom je dus automatisch bij dat stille midden. De schreeuwers hoor je wel, die staan onder je tweets en staan bij je op de stoep te roepen. Dat midden moet je zelf opzoeken. En pas dan kun je iets van vertrouwen terugwinnen. Ik ben ervan overtuigd dat dat kan. Dat moet ook wel, want anders kunnen we net zo goed ophouden. Dan gaan we met zijn allen in geschreeuw ten onder. Negeer de schreeuwers niet, maar je moet ze ook niet tot het uitgangspunt van je handelen maken. Laat je dus niet meeslepen in hun grimmigheid. Over de barricaden van de schreeuwers heen kunnen we mensen bereiken die gewoon goede voorlichting willen hebben. Die bereid zijn mee te denken en te helpen oplossingen te vinden voor de problemen die er zijn.”

En ja, daarin hebben journalisten en communicatieadviseurs gezamenlijk een rol. Zo blijft hij dus bij zijn allereerste antwoord: de relatie tussen die twee is bovenal een vriendschappelijke. “Al gaan we niet met elkaar op vakantie en komen we niet op elkaars verjaardag”, besluit hij met een knipoog. —





Wat mag je nog wél zeggen?

(Nou, best veel)

Is het nu blanke of witte man? En noem je een vrouwelijke baas nu directeur, of is het beter directrice te gebruiken?

Is het mankracht of menskracht? Hoe noem je een vrouwelijke raadsheer? Moet zwartrijden op de zwarte lijst, of mag je beide uitdrukkingen niet meer gebruiken?

Steeds meer mensen hebben het gevoel dat ze op eieren moeten lopen bij het kiezen van hun woorden. Er bestaat het idee dat veel woorden niet meer gezegd of opgeschreven morgen worden, omdat anders de woke taalpolitie ze op de vingers tikt. Maar klopt dat wel?

‘Het introduceren van genderneutrale persoonlijke voornaamwoorden betekent niet dat je hij, zij, man of vrouw niet meer mag gebruiken’

Over het antwoord op deze vraag heeft taalkundige en lexicograaf, Vivien Waszink, een boek geschreven: ‘Dat mag je óók al niet meer zeggen’. Volgens Waszink hebben inderdaad veel mensen het gevoel dat hun woorden op een goudschaaltje worden gewogen en dat ze niets meer mogen zeggen, maar valt het aantal woorden dat echt niet meer gebruikt kan worden in de praktijk erg mee. “Het is wel zo dat er nu veel nieuwe inclusieve woorden zijn. Opmerkelijk veel. Dat komt doordat het koloniale verleden, gelijkheid tussen mannen en vrouwen en genderdiversiteit belangrijke maatschappelijke thema’s zijn.”

Volgens Waszink zijn er weinig woorden die je écht niet meer kan zeggen. “Het n-woord is er eentje van. Daarvan voelen steeds meer mensen aan dat dat niet meer kan. Dat woord wordt door verschillende media zelfs niet meer voluit opgeschreven of uitgesproken. En dat is uniek, ik ken eigenlijk geen ander voorbeeld. Zelf voel ik ook ongemak om het n-woord voluit op te schrijven, ook al beschrijf ik het vanuit een wetenschappelijke invalshoek. Het is te beladen geworden.”

Wat kun je óók zeggen

Voor andere woorden gelden er geen verboden. “In mijn boek probeer ik te laten zien wat je óók kunt zeggen. Er zijn veel alternatieven die je aan je woordenschat kunt toevoegen over bijvoorbeeld geaardheid, gender of iemand met een migratieachtergrond”, zegt Waszink. “Het introduceren van genderneutrale persoonlijke voornaamwoorden betekent niet dat je hij, zij, man of vrouw niet

meer mag gebruiken. Of dat je niet meer kunt zeggen dat je je mannelijk voelt of een zwangere vrouw bent.” Volgens haar duurt het nog wel even voordat veel van deze nieuwe alternatieven ingeburgerd raken, als ze überhaupt de eindstreep halen. “Nieuwe woorden moeten hun plekje in de taal echt veroveren. Op dit moment worden al deze nieuwe inclusieve woorden nogal nadrukkelijk gepresenteerd, soms met een vleugje activisme.”

WOMEN Inc.

Een partij die strijdt voor inclusief taalgebruik is WOMEN Inc., een belangenorganisatie die de emancipatie van vrouwen in Nederland wil versnellen. WOMEN Inc. organiseert workshops inclusieve taal voor bedrijven en instanties en brengt ook een handzame stijlguide uit met tips voor inclusief taal- en beeldgebruik. Sander Heithuis is redacteur beeldvorming en trainer inclusieve taal bij WOMEN Inc. “Rondom inclusieve taal hangt een beetje een krampachtige sfeer. Dat merk ik heel duidelijk tijdens mijn trainingen. Mensen zijn ofwel heel bang om het verkeerde te zeggen of schrijven, of vinden dat ze niéts meer mogen zeggen of schrijven. En beide is niet productief. Wat ik tijdens trainingen dus niet doe is een lijst met woorden presenteren die je niet meer mag gebruiken. Daar is sowieso geen training voor nodig. Wat ik belangrijker vind is om te kijken hoe onze onbewuste vooroordelen terecht komen in tekst en taal. Op welke manier bestempelen wij mensen soms onbewust en met de beste bedoelingen als de uitzondering. Als je dat laat zien aan de hand

van voorbeelden is dat vaak heel productief. Dan hoor ik eigenlijk niet snel meer: ‘oh dat mag je ook niet meer zeggen’.”

In de trainingen spiegelt hij aan de hand van concrete praktijkvoorbeelden welke processen achter rolbevestigend taalgebruik schuilgaan. Deze processen heten ‘othering’ en ‘asymmetrie’.

Othering en Asymmetrie

Heithuis: “Othering is mensen onbewust wegzetten als ‘de ander’. Dat gebeurt bijvoorbeeld als je het hebt over mensen met ‘een andere huidskleur of andere seksuele geaardheid’. Waarbij de norm, dat wat we vanzelfsprekend vinden, wordt weggelaten. Dat benadrukt het verschil tussen ‘wij’ als de norm en ‘zij’ als de uitzondering. Mensen worden dan letterlijk weggezet als de ander. Als je dit proces van othering eenmaal doorziet, zie je het overal. Het gebeurt meestal met de beste intenties.” Een ander onbewust proces is asymmetrie. Heithuis: “Taal wordt asymmetrisch wanneer onbewust anders aan de namen of titels van vrouwen en mannen wordt gerefereerd. Wanneer bijvoorbeeld een vrouw minister of scheidsrechter wordt, schrijven de media vaak over een vrouwelijke minister of scheidsrechter. Als een man minister is noemen we hem ‘de minister’. Zo creëer je twee categorieën: ministers en vrouwelijke ministers.”

Bewustwording

“Op die manier gaan we bij het woord minister nooit aan zowel mannen als vrouwen denken maar zien wij altijd een man voor ons. Ook zien we dat mannelijke ministers vaker alleen bij de achternaam worden genoemd en vrouwelijke ministers vaak met voor- en achternaam. Iemand alleen bij de achternaam noemen, verhoogt iemands status, blijkt uit wetenschappelijk onderzoek. We doen dit, ook weer onbewust, structureel meer bij mannen dan bij vrouwen. Het is in de media vaak Rutte en Sigrid Kaag. Asymmetrie in taal gebeurt overal, ook door mij en jou. We hebben allemaal onbewuste vooroordelen. De kunst is om je er bewust van te zijn.” —



Mayke van Keep
Oprichter en managing director
Issuemakers

‘Bedrijven worden nu niet alleen meer door actiegroepen, werknemers en consumenten, maar ook door politiek en overheid aangesproken op hun beleid’

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

De afkortingen rondom maatschappelijke verantwoordelijkheid die bedrijven moeten gaan nemen, vliegen je om de oren. We kenden al de Sustainable Development Goals (SDG’s) van de VN en de doelen op het gebied van ESG (Environment en Social en Governance). In januari is in de Tweede Kamer de initiatiefwet rondom internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen besproken (IMVO) en in het voorjaar staat in Brussel de EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) op de agenda. Los van wat de uitkomsten van de stemmingen rondom deze nieuwe wetgeving gaan zijn, betekent het wel dat er steeds meer druk op het bedrijfsleven komt te staan om hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Bedrijven worden nu niet alleen meer door actiegroepen, werknemers en consumenten, maar ook door politiek en overheid aangesproken op hun beleid en wat ze daadwerkelijk doen. De nieuwe wetgeving maakt dit erg concreet: bedrijven moeten risico’s voor mens (mensenrechten) en milieu binnen hun keten in kaart gaan brengen, deze risico’s zoveel mogelijk voorkomen, daar beleid op ontwikkelen en hierover communiceren. Deze wetgeving gaat op dit moment vooral op voor de grotere en beursgenoteerde bedrijven, maar ook kleinere bedrijven en andere organisaties gaan er mee te maken krijgen.

Deze nieuwe wetgeving borduurt verder op al eerder aangenomen wetten binnen de EU rond (financiële) rapportage op het gebied van corporate sustainability (CSRD) die al in 2024 gaat gelden.

De discussie hierover binnen Nederland is inmiddels losgebarsten. Een aantal bedrijven heeft Nederland al verlaten of dreigt dat te doen. Ze wijzen erop dat Nederland weer het braafste jongetje van de klas is en hierdoor

haar concurrentiepositie internationaal op het spel zet. Ze vinden dat overheden te veel regels opleggen. Andere partijen omarmen deze nieuwe wetgeving en willen deze graag zo snel mogelijk geïmplementeerd zien.

Het is waarschijnlijk een proces dat niet meer te keren is. Bedrijven moeten bij hun beleid en scenarioplanning hier rekening mee houden. Het goed beheren van ketenverantwoordelijkheid is echter ingewikkeld. Het gaat tijd kosten en het zal de nodige investeringen vragen om goed te monitoren wat er daadwerkelijk speelt in de keten. Ook zal het niet overal even gemakkelijk – laat staan mogelijk – zijn om de keten goed in kaart te brengen. In dat soort gevallen zal een bedrijf vooral moeten aantonen waarom ze niet volledig aan de verantwoordelijkheid kan voldoen.

Voordelen zijn er wel degelijk. Bedrijven kunnen hun eigen verantwoordelijkheid nemen en zelf bijdragen aan het verminderen van de kans op schending van mensenrechten en milieudelicten. Ze kunnen daarmee het vertrouwen van afnemers en medewerkers winnen, hun reputatie versterken en zich onderscheiden ten opzichte van hun concurrenten. Ook kunnen ze rechtszaken en/of sancties voorkomen.

Het zal nog wel de nodige tijd kosten voor deze wetgeving in werking gaat treden. Toch is het verstandig om vanuit communicatie-oogpunt hier nu al mee bezig te zijn en de risico’s en effecten die kleven aan het niet voldoen aan deze toekomstige wetgeving zoveel mogelijk in kaart te brengen. Dit gaat immers verder dan het communiceren van een purpose, maar moet onderdeel van de missie van een bedrijf gaan worden. Buiten het feit dat hierdoor veel negatieve energie voorkomen wordt, kan dit ook een extra boost betekenen voor het bedrijf, haar werknemers, opdrachtgevers en klanten.

TikTok: gewoon mee beginnen

Facebook, LinkedIn, Instagram, Snapchat, TikTok, BeReal. In rap tempo volgen de socialemediaplatformen elkaar op, vaak nog voordat een ander medium is uitgedoofd. Een grote uitdaging voor communicatieprofessionals, want welk medium is voldoende relevant binnen 'jouw' doelgroep? En welke content is geschikt voor dat platform? We zoomen in op TikTok, het medium dat begin 2022 ruim drie miljoen Nederlandse gebruikers had.

"Net als veel bedrijven gebruik ik sociale media om zichtbaar te worden binnen mijn doelgroep. Mijn content op deze platformen is direct relevant voor ondernemers: ik geef ze praktische tips over onderwerpen die bij hen spelen", vertelt Marjan Heemskerk. Zij startte in 2016 met haar onderneming The Happy Financial, waarmee ze als doel heeft om ondernemers bij te spijkeren over financiën. "In 2016 verspreidde ik mijn video's vooral via Instagram, want dit medium was toen hip. In april 2022 ben ik na kort wikken en wegen begonnen op TikTok. Je weet immers pas of een nieuw medium bij jezelf en je doelgroep past, als je ermee begint. De aanvankelijke spanning hoort erbij. En hoe mooi is het als je via je content nieuwe klanten vindt."

Veel ontdekken en uitproberen

"Starten op een nieuw platform betekent dat je veel uitprobeert. Zit je doelgroep op dit platform? Welke vorm moet de content krijgen? Hoe werkt de interactie? Ik besloot om aanvankelijk op TikTok dezelfde content te delen als op andere kanalen. Dat maakte de stap naar dit nieuwe platform minder ingrijpend. Wel sprak ik iedere video eerst in op Instagram en vervolgens op TikTok – erg efficiënt

‘Ondernemers bleken wel degelijk actief te zijn op TikTok’

was dat niet. Gelukkig sloeg de content aan en kwam interactie op gang. Ondernemers bleken wel degelijk actief te zijn op TikTok. Het platform is inmiddels mijn primaire platform."

Laagdrempelige interactie

"De drempel om interactie aan te gaan op TikTok is relatief laag. Voor degenen die TikTok nog minder kennen: op het platform kun je geen dm's sturen en in een reactie op content kun je maar een beperkt aantal tekens kwijt. Dit zorgt ervoor dat alle interactie kort en bondig is. Doordat iedereen alle reacties kan zien, is de kwaliteit van de reacties relatief hoog. Aanvankelijk zorgde de interactie voor druk om alles te beantwoorden. En dat lukt natuurlijk niet. Inmiddels heb ik een weg gevonden daarin: ik beantwoord vragen waar

andere ondernemers ook mee zitten en maak er meteen een video van. Interactie is voor mij input voor nieuwe content geworden."

Continu veranderend algoritme

"Sociale media veranderen doorlopend en als je contentmarketing toepast, moet je daar continu op reageren. Zo zijn Facebook en Instagram 'uit' en steek ik minder tijd in die kanalen. En op de kanalen waar je mee werkt, moet je op de hoogte blijven van het algoritme. Op TikTok poste ik aanvankelijk driemaal per dag, omdat het algoritme daar goed op reageerde. Inmiddels is het beter om eenmaal per dag hoge kwaliteit content te plaatsen. Het is moeilijk om zelf uit te zoeken hoe het algoritme werkt, daarom volg ik een TikTok strategiest die dagelijks tips en tricks plaatst."

Tips voor nieuwe TikTokers

- Begin gewoon. Dan merk je vanzelf of het iets voor jou en je organisatie is.
- Maak content die bij je past. Ga niet mee met de trends, zoals de welbekende dansjes, als je daar zelf niet voldoende achter staat. Als jij ongemak voelt, dan zien mensen dat en werkt je inzet juist averechts.
- Onderschat je eigen vak niet. Mensen vinden inside information vrijwel altijd interessant. TikTok is in dat opzicht gelijk aan al jouw communicatiekanalen: als jij authentiek het verhaal van je organisatie vertelt, kijken mensen graag.

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.

Jonge seniors

Als je een willekeurig communicatie-event bezoekt zie je duizend-en-een functies op de naamkaartjes staan: communicatieadviseur, woordvoerder, marketing manager, *lead internal communications*... Tot zover logisch: je wil dat anderen snappen wat jij precies binnen de communicatiewereld doet. Maar er is één ding dat mij vaak opvalt: de toevoeging 'junior' of 'senior'. Die termen gebruiken wij bij (Young) Logeion ook, simpelweg om het verschil aan te duiden in werkervaring. Maar waarom moet het per se in je functietitel staan?



Marjolein Snellink
Voorzitter Young Logeion

In mijn hoofd ben je pas 'senior' als je pak 'm beet dertig jaar in het vak zit. Je weet wel, als je zo'n wijze vakgenoot bent die alle crises al eens heeft meegemaakt, alle casussen heeft gezien en die zonder moeite de meest doeltreffende adviezen uit z'n hoge hoed tovert. Maar niet zelden zie ik communicado's van ver onder de 35 jaar die het woordje 'senior' al aan hun repertoire mogen toevoegen. Ik vraag me dan vaak af: heb jij de reis van junior naar senior gewoon razendsnel doorgemaakt, of vinden we het iets te belangrijk waar die woorden voor staan?

Als je net begint met werken kan de term 'junior' wat zekerheid inbouwen: je bent

nieuw en je weet nog niet alles. Maar na een tijdje mag je die term wat mij betreft gewoon weglaten in je voorstelronde of op je naamkaartje. Je bent gewoon adviseur, en je geeft advies vanuit je eigen perspectief. Dat is toch niet per se 'junior' advies? En wanneer ben je dan precies 'senior'? Zodra de eerste grijze haren verschijnen, als je de oudste bent op de afdeling of als je gewoon goed onderhandeld hebt?

Strategisch, hands-on, senior... Ik kan nooit zoveel met alle benamingen die je voor je adviseurschap kunt plakken. Uiteindelijk zul je je toch moeten bewijzen op de werkvloer, en dan gaat je functietitel je niet redden.

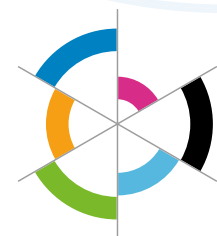
‘Niet zelden zie ik communicado's van ver onder de 35 jaar het woordje ‘senior’ al aan hun functietitel toevoegen’

Haal meer uit de data van jouw beroepsniveauprofiel

- ✓ **Zelfscan**
Waar sta ik qua ontwikkeling en kennis in mijn vak?
- ✓ **360° feedback**
Vraag een collega om voor jou de scan in te vullen.
- ✓ **Teamscan**
Passen onze gezamenlijke skills bij de ambities en wensen van de organisatie?
- ✓ **GAP-analyse**
Hoe sta ik er nu voor en waar wil ik naartoe?



Meer weten?
Kijk op www.logeion.nl/beroepsniveauprofilen



Beroeps Niveau Profielen
LOGEION

Samenstelling Eveline Waterreus



Podcasten voor communicatieprofessionals



Glenn van der Burg, S2 Uitgevers 2022
9-789-4932-820-8-7, 135 pagina's, € 14,99

Luister jij ook naar podcasts? Dan overweeg je vast om ook voor jouw organisatie een podcast te gebruiken voor de communicatie. Maar welke rol speelt de podcast naast alle andere middelen? En hoe pak je het aan om te komen tot een succesvolle podcast voor jouw organisatie? Het boek 'Podcasten voor communicatieprofessionals' geeft je een handzame en praktische kickstart.

Auteur Glenn van der Burg maakte sinds 2015 meer dan 500 zakelijke podcasts, veelal als presentator van New Business Radio. In zijn boek neemt hij je mee langs de hele productie van een podcast. Maar hij begint met de vraag waarom je überhaupt een podcast zou moeten overwegen. Hij stelt dat je met een eigen podcast de mogelijkheid hebt om onderdeel te worden van het dagelijkse ritueel, het geautomatiseerde gedrag van jouw doelgroep. En hoe het ook naadloos kan aansluiten op jouw bestaande strategie, positionering, vakgebied, corporate thema.

Vervolgens neemt hij je mee in de ontwikkeling, productie, promotie en distributie van jouw podcast. Daarnaast staat in het boek een pragmatische Podcast Canvas waarmee jij op een A4'tje een plan creëert met alle aspecten die relevant zijn voor een succesvolle podcast. Kortom, een prettig handboek dat elke communicatieprofessional concreet op weg helpt.

Ronand Jansen



Communicator



Rob Huisman, BigBusinessPublishers 2022
9-789-4931-714-4-2, 560 pagina's, € 45,00

Het is even doorbijten, maar dan heb je ook wat. De dikke pil 'Communicator' van Rob Huisman biedt 72 'inzichten' in het belang van communicatie voor topbestuurders in de private én publieke sector. Zelfstandig bestuursadviseur Huisman, voormalig financieel journalist, neemt zijn opgedane ervaringen met CEO's als basis voor zijn boek.

De volbloed communicator gebruikt communicatie als strategisch instrument om in teamverband prestaties neer te zetten en doelen te bereiken. Wat maakt hem of haar een ware communicator? Allereerst met open oog omstandigheden en mensen bezien op basis van zowel de



Relationele verleidingen



Karen Walthuis, Kloosterhof 2022
9-789-0788-763-2-8, 264 pagina's, € 29,50

Dit boek is bedoeld voor mensen die zichzelf in de rol als begeleider van groepen willen onderzoeken en ontwikkelen. Zeker als je ervoor kiest om niet een uitgebreide trainersopleiding te volgen, maar wel voldoende onderlegd wil zijn als je trainingen verzorgt, is dit boek een aanrader. Uitgangspunt van de schrijver is dat je een dienstbare rol hebt. Dienstbaar aan de doelen van je opdrachtgevers, aan de behoeften en processen in de groep en aan de individuele behoeften van de deelnemers. Je hebt dus te dealen met vier componenten: ik: jezelf als trainer; wij: de groep met al haar onderlinge dynamieken; het doel van de bijeenkomst en tot slot de context waarin het plaatsheeft. 'Hoe beter je in contact staat met jezelf, des te zuiverder kun je op al deze vier afstemmen', stelt de schrijver. Gelukkig reikt ze veel instrumenten aan die je daarbij helpen. Bijvoorbeeld de vraag hoe je omgaat met macht en weerstand in de groep. Ze besteedt uitvoerig aandacht aan het verschijnsel 'narcisten in de groep'. Hoe herken je dat, hoe ga je daarmee om? Heel nuttig. Wat ik nog de meest toegevoegde waarde van dit boek vind, is dat Walthuis je rechtstreeks aanspreekt. Bijvoorbeeld: 'Als er iets in jou geraakt wordt in het groepsproces, vraag je dan altijd af: wat is van mij en wat is van de ander; wat is van nu en wat is van toen'. En: 'We hebben allemaal blinde vlekken en gevoeligheden als trainers. Als je ze maar kent!'

Marjan Engelen

thermometer (objectief) als de gevoelstemperatuur (subjectief). Wat ook helpt, is een early warning antenne. Loop minimaal een halve dag in de week mee op de werkvloer. Let op perspublicaties. Vraag tijdig om raad of coaching.

Verschuil je niet achter procedures of juridische argumenten. Ongeschreven regels zijn voor de communicator belangrijker. Voorkom dat je door de overvolle agenda alleen oppervlakkige gesprekken voert. Maak ruimte voor intensieve, betekenisvolle gesprekken binnen en buiten de organisatie.

De communicator is 'verslaafd' aan duidelijkheid in de formulering van kernboodschappen. Strategisch gezien werkt de communicator met een 3P-model: people (een verhaal menselijk maken), performance (aantoonbaar voortuitgang boeken) en perspective (vooruitzicht met zingeving). De soepel beschreven inzichten maken 'Communicator' een mustread voor topbestuurders en zeker ook voor de communicatieprofessionals die voor hen werken.

Rob Sebes

Professionaliseren in online communicatie

Met de best opgeleide online communicatie specialisten van SchaalX

Direct jouw digitale uitdaging aanpakken? Versterk je team met een vernieuwende specialist die inspireert én uitvoert.

Meer weten over direct inzetbare online communicatie specialisten?

Bekijk de video op schaalx.nl/communicatiespecialist



Auteur Marjan Engelen
Fotograaf Marieke Odekerken

Ze zijn wel je doelgroep

“Als je wil dat je als zender begrepen wordt, richt je dan naar de ontvanger. Dat leerde ik in de allereerste les in de NGPR-opleiding die ik volgde. Dat ging natuurlijk over het ZBO-model: zender-boodschap-ontvanger. Mijn grootste blunder zondigt tegen juist die regel.” Aan het woord is Erik-Jan Hopstaken, directeur/eigenaar van adviesbureau Vannimwegen en al meer dan 25 jaar bevlogen docent bij SRM, het instituut waar hij zelf na zijn studie Nederlands de NGPR-opleidingen en de opleiding communicatiemanagement volgde.

Hopstaken begint met een disclaimer: “Ik ben geen communicatieadviseur pur sang meer. Wij adviseren woningcorporaties en gemeenten op het gebied van organisatie, vastgoed, financiën én communicatie en participatie. Dat is veel breder. Ik houd mij niet voortdurend bezig met communicatieopdrachten. De opdrachten die ik doe voor woningcorporaties gaan over samenwerking, fusie, reorganisatie, contact met belang- en toezichthouders en crisissituaties. Daarbij heb ik mijn communicatiekennis en -vaardigheid wel in volle omvang nodig.” Hopstaken schreef

drie boeken over bewonersparticipatie bij onder andere duurzaamheid en de omgevingswet, over communicatiemanagement bij gebiedsontwikkeling en over de impact van persoonlijke klantgesprekken.

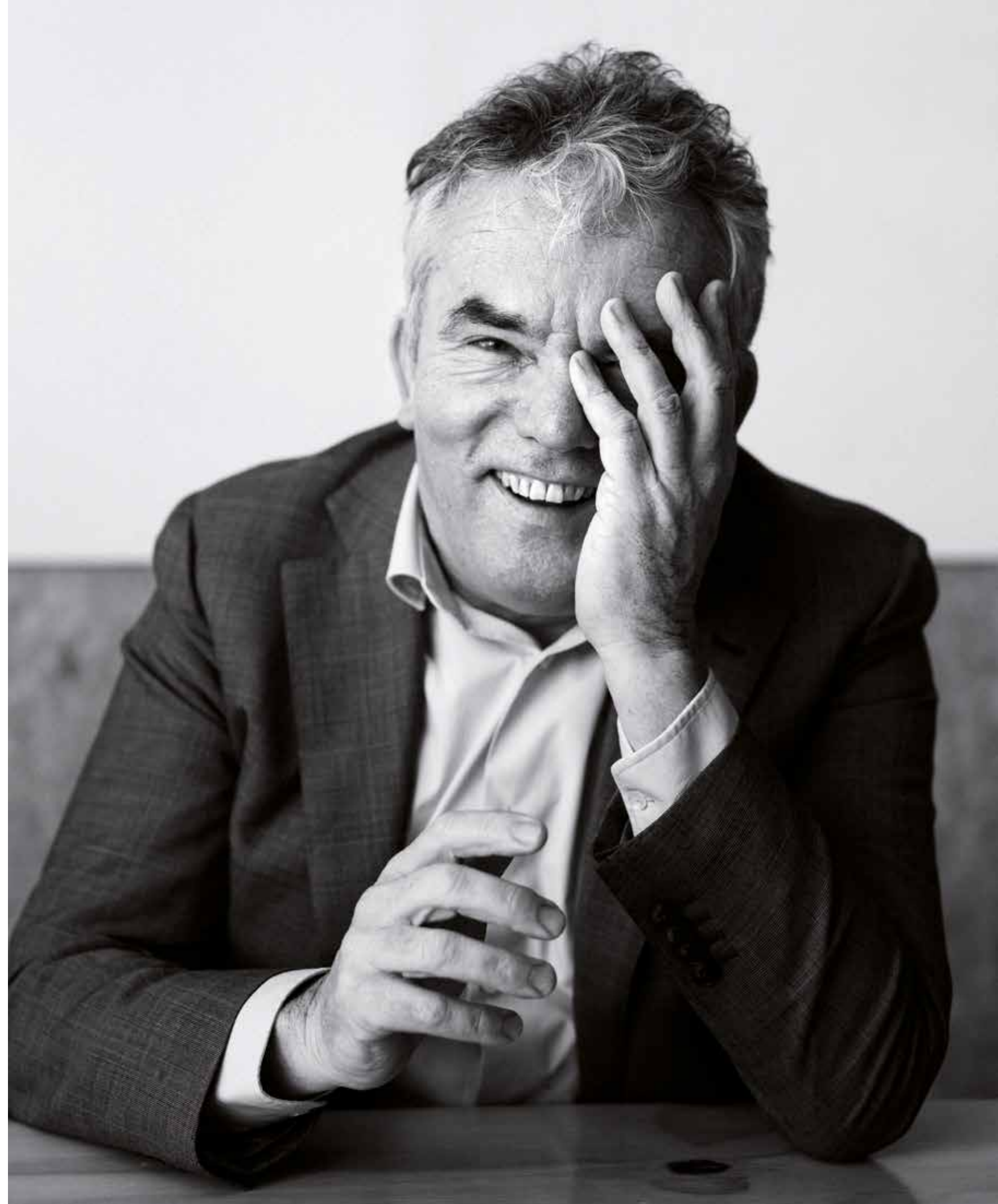
Hopstaken: “Mijn blunder gebeurde in Limburg, zo’n twintig jaar geleden. Als adviesbureau kregen we een aanvraag om in competitie een offerte uit te brengen voor een complex vraagstuk. De woningcorporatie wilde een eensluitend afwegingsmechanisme om te bepalen in welke kernen, voor welke doelgroepen en met welke ingrepen ze hun geld moesten investeren. Voor een fusiecorporatie is dat altijd heel gevoelig, want fusiepartners brengen bij de fusie erfenissen mee die dan besteed zouden moeten worden in hun voormalig werkgebied. Onze concurrenten waren twee gerenommeerde instituten van goede naam en faam op het gebied van financieel-economisch modelleren. Onze eerste analyse van onze kans op succes was: ‘kansloze missie’. Ook wij hebben een goede naam en faam, maar niet op dat modelmatige gebied. Dus besloten we dat we iets uitzonderlijks moesten verzinnen. We legden het accent op de manier waarop je de uiteindelijke afweging aan een woningzoekende vertelt. Want leg maar eens uit waarom in de ene kern iemand wel en in de andere kern iemand nog steeds niet aan de beurt is voor een woning. We besloten als daklozen vermomd onze presentatie te geven. En zo gebeurde het dat twee heren op de parkeerplaats bij een Van der Valk de kofferbak openden en hun kostuum verwisselden voor een outfit passend bij een dakloze. Het werkte, want we werden bij binnenkomst straal genegeerd. Uiteindelijk kwamen we boven in een zaaltje, waar vijf sigaarwaardige heren van de Raad van Commissarissen achter een tafel zaten. Ze keken

ons bij binnenkomst verongelijkt aan. Nadat wij drie minuten op weg waren met ons toneelstuk werden we onderbroken: of dit serieus onze inbreng was? ‘Ja, bloedserieus’ antwoordden wij. ‘Dan staat u serieus op achterstand heren’, was de reactie achter de tafel. We maakten dapper het verhaal af, lieten een document met onze aanpak achter en vertrokken. ‘Foute boel’ was onze eigen afdrank. De volgende dag op kantoor kregen we van onze collega’s enorm op ons lazer. Hoe haal je het in je hoofd? Dit is Limburg, dit zijn eminente heren met niet per definitie gevoel voor humor, die wel een serieus probleem hebben. Met zo’n toneelstuk wek je de indruk dat je ze niet serieus neemt en dat je niet de moeite neemt om echt op de inhoud in te gaan.”

Het bureau kreeg de opdracht niet en pas toen er een wisseling was geweest in de Raad van Bestuur, tien jaar later, kregen ze weer werk voor deze woningcorporatie. Het voorval werkt tot op de dag van vandaag door, vertelt Hopstaken: “Wij houden onze overtuiging, dat je alles wat je bedenkt en besluit als bestuur ook moet willen en kunnen uitleggen aan mensen waarvoor je de keuzes maakt. Zo staan wij in alle opdrachten die we doen. In presentaties bij pitches, maar ook in de praktijk in wijken en buurten, zetten we vaak en succesvol onze creativiteit in. We gebruiken beeld, film, beleving, alles wat maar helpt om de boodschap beter te laten landen. Daarbij zijn we niet per definitie altijd bescheiden. Maar dankzij deze hilarische les blijft altijd vraag één: hoe landt dit bij de ontvangers? Onze jonge collega’s krijgen die vraag dus geregeld, hoe prachtig en creatief hun vondsten ook zijn. Je kunt van alles vinden van sigarenrokkende mannen, maar ze zijn wel je doelgroep.”

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



Rick Arnold
Fotograaf



Bart Bakker
Redacteur



Diane Bergman
Redacteur



Arjen Boukema
Redacteur



Anouk de Bresser
Redacteur



Marjan Engelen
Redacteur



Sander Grip
Hoofdredacteur



Michiel Haighton
Redacteur



Corine Havinga
Adjunct-hoofdredacteur



Patricia van der Linden
Redacteur



Sander Nagel
Fotograaf



Marieke Odekerken
Fotograaf



Annemarie van Oorschot
Redacteur



Eran Oppenheimer
Fotograaf



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Art director



Guido Rijnja
Redacteur



Germán Villafane
Fotograaf



Bart van Waardenberg
Grafisch vormgever



Eveline Waterreus
Bureaucoördinator

Wil je ook meewerken aan C?

Stuur dan een motivatie naar 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.

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, Eveline Waterreus (bureaucoördinator), Sanne Wijers, Hugo Zelders

Met bijdragen van
Christian Burgers, Rob van Dam, Ronand Jansen, Mayke van Keep, Tamar Kempees, Ilvy Njokiktjen, Linda Nootmeer, Frank Peters, Betteke van Ruler, Rob Sebes, Marjolein Snellink, Rosa Quist

Concept en vormgeving
carenza*, www.carenza.nl

Druk

VELDHUIS MEDIA
Daar krijg je een kleur van!

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

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

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

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

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

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 10 februari 2023.

Coverfoto
Eran Oppenheimer

FSC
MIX
Papier van
verantwoorde herkomst
www.fsc.org
FSC® C004472

*wij willen graag met jou brainstormen over toffe grafische projecten. carenza.nl

LOGEION-KALENDER

VAKIMPULS

30 JANUARI ONLINE

Leren van de Galjaardprijs
winnaars 2022

Anne Hofstede, Let de Jong

VAKIMPULS

6 FEBRUARI ONLINE

Werken aan diversiteit & inclusie

Huib Koeleman, Evani Seymor

VAKIMPULS

9 FEBRUARI ONLINE

Zelf nieuwsvideo's maken

Rick Hunink

i.s.m. Videonieuwsbericht

VAKIMPULS

13 FEBRUARI ONLINE

Het organiseren van communicatie

Patrick Dekkers

VAKIMPULS CSC

16 FEBRUARI ONLINE

Polarisatie en wantrouwen

Toni van der Meer, Sanne

Kruikemeier, Celia Noordegraaf

VAKIMPULS

21 FEBRUARI ONLINE

Online burgerparticipatie:

meer bereiken met data

Steven de Jong, Larissa

Tirtosentono

WORKSHOP

23 FEBRUARI ONLINE

Beroepsniveauprofilen:
Wat kun je ermee?

Esther Holster

SEMINAR

28 FEBRUARI UTRECHT

Digitale ontwikkelingen in
communicatie

Ment Kuiper i.s.m. SchaalX

WORKSHOP

9 MAART ONLINE

Business Intelligence als
strategisch instrument

Sirous Kavehercy

VAKIMPULS

14 MAART ONLINE

Effectieve tools
overheidscommunicatie

Corine Hoppenbrouwers

i.s.m. Van der Hilst

SEMINAR

16 MAART DRIEBERGEN

Corporate Culture - Verandering
als communicatieopgave!

Huib Koeleman, Monica Wigman,

Hans Etman e.a.

SEMINAR

20 MAART AMERSFOORT

De kracht van verhalen

Theo Hendriks, Carina Hilders

VAKIMPULS CSC

21 MAART ONLINE

Diversiteit & inclusie

Camiel Beukeboom, Anne

Berbers, Celia Noordegraaf

WORKSHOP

23 MAART ONLINE

Interculturele communicatie in
een gedigitaliseerde wereld

Sirous Kavehercy

COLLEGE

28 MAART ONLINE

Klimaatcommunicatie

Reint Jan Renes, Aniek Moonen

WORKSHOP

29 MAART ONLINE

Beroepsniveauprofilen:
Wat kun je ermee?

Esther Holster

WORKSHOP

6 APRIL AMERSFOORT

Dagvoorzitter in een dag

Hans Etman



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)

Strategische Communicatie Challenge 2023

Win € 25.000 en realiseer jouw onderzoeksvoorstel

Ga jij de uitdaging aan? Kijk op www.logeion.nl/csc

Centrum Strategische
Communicatie
LOGEION