



Het legendarische jaar 1984

**‘Claim de professionele
vrijheid terug’**

VOORMALIG SP-KAMERLID EN AUTEUR RENSKÉ LEIJTEN

**Verkiezingen VS: krijgen we in
Nederland ook Amerikaanse
toestanden?**

LOGEION | de nederlandse beroepsorganisatie
voor communicatieprofessionals



In dit nummer

04	hoofdartikel
	het bijzondere jaar 1984
08	spotlight
	hoe easytoys seksspeeltjes gemeengoed maakt
12	communicatietheorie van betteke van ruler
14	reportage
	amerikaanse campagne strategieën zouden europa weleens kunnen bereiken
17	column lotte willemssen
18	toonaangevend
	renske leijten bepleit terugclaimen professionele vrijheid
24	proloog
	de magneetwoorden van jeanine mies
28	recensies
29	column mayke van keep
30	kleiner dan tien
	de kracht van het contentteam van de rijksoverheid
32	kennis
	luisteren en betekenis geven via gesprekken met een open einde
36	van de vereniging
	nieuwe koers logeion
38	ontwikkeling
	milence bouwt een merk in een markt die er nog niet is
43	handreiking
	schoon en veilig drinkwater niet meer normaalste zaak van de wereld
46	snippers
48	achtergrond
	de impact van een broodjeaapverhaal
51	column dorine de gast
52	miskleun
	de grote paniek van julia van liemt
54	makers
55	colofon



Comfortably Numb

Het was het jaar waarin het zaadje geplant werd voor de grootste fittie *in the history of rock*. In 1984 dineerden David Gilmour, Roger Waters en Nick Mason met manager Steve O'Rourke. Ze bespraken de toekomst van Pink Floyd. Waters dacht dat ze besloten de band op te heffen, want die kon toch niet voortbestaan zonder hem? Mason en Gilmour vonden dat ze prima door konden met Pink Floyd. De ruzie duurt nu al veertig jaar.

Het geluid van Pink Floyd veranderde door het vertrek van Waters, net zoals het eind jaren 60 al was veranderd met het wegvallen van medeoprichter Syd Barrett. Waters is het schrijvende genie achter Pink Floyd in de tijd dat de band zijn grootste successen beleefde. Gilmour is de man die met zijn spel en solo's het tapijt onder de band legde. Samen waren ze meer dan de som der delen. Maar zonder Waters vonden Gilmour en Mason, samen met hun oude maatje Rick Wright, een manier om de band actueel te houden.

Het geluid was totaal anders maar nog steeds vertrouwd. En dat is een kunst op zich. Een kunst die ons leert: verandering is goed. En tegelijk is het goed om herkenbaar te blijven. Als je tenminste wilt blijven doen wat je al deed. Maakte je eerst biscuitjes en ga je nu yoghurt in de markt zetten, dan is een totale ommezwaai wellicht beter.

Terug naar 2024. Ik zat in Londen bij een concert van David Gilmour. Met solomateriaal en met veel werk van Pink Floyd. Anders dan in het verleden. Maar door de manier waarop hij de snaren beroert nog steeds vertrouwd. Om te huilen zo mooi. En ik hoorde door die ene allermooiste solo aller tijden heen (ja, *Comfortably Numb*): nieuwe wegen zijn fijn. Zolang je vasthoudt aan dat wat je uniek maakt.

Sander Grip
hoofdredacteur

Auteur Jeroen de Bruin

Illustrator Heike Bluthardt



TECHNOFILOSOOF RENS VAN DER VORST:

‘Digitale technologie is erg goed in het versterken van onze slechte eigenschappen’

Het jaar 1984 bracht een veelheid aan digitale technologie, denk alleen al aan de Apple Macintosh met grafische gebruikersinterface en muisbediening, de eerste flashdrive, de cd-rom en de 3,5 inch diskette. Ook werd het Domain Name System (DNS) bedacht en zag Arpanet het daglicht. Wat betreft digitale technologie lijkt 1984 daarom een sleuteljaar, een markeerpunt van versnelling. Door een wereldberoemd boek van 35 jaar eerder was 1984 reeds voorbestemd een legendarisch jaar te worden. Maar wat heeft digitale technologierevolutie ons sindsdien gebracht? C sprak met technofilosoof Rens van der Vorst.

De populaire cultuur werd in 1984 eveneens beïnvloed door technologische ontwikkelingen. Kunstmatige intelligentie (AI) was ook toen een fenomeen voor velen. Zo was er de The Terminator-film onder regie van James Cameron, waarbij AI in zo vroeg als 1997 de macht grijpt. Een T-800 cyborg met Oostenrijks accent reist van 1997 terug naar 1984, aldus het filmverhaal.

Regisseur Ridley Scott – die achttien maanden eerder nog AI-film Blade Runner regisseerde – vervaardigt de introductievideo van de Apple Macintosh. In

de prijswinnende videoclip wordt Big Blue, bijnaam voor Apple’s concurrent IBM, te lijf gegaan. De clip is een grote verwijzing naar Big Brother, bekend van George Orwells boek ‘Nineteen Eighty-Four’ uit 1949 over een totalitaire staat gebruikmakend van vergaande surveillancetechnologie. Ondertussen veroverden op televisie een zelfrijdende auto met AI-technologie genaamd KITT en zijn menselijke maatje Michael de harten van kijkers.

De verwachtingen en het optimisme jegens technologie waren torenhoog. Maar tegelijkertijd

waren er dus de dystopische fantasieën van filmmakers: The Terminator schetste toekomstvisioenen van 1997, Blade Runner die van 2019, de moeder aller sciencefictionfilms Metropolis (1927), geëerd in Queens 1984-hit Radio Ga Ga, die van 2026.

Van der Vorsts persoonlijke herinnering aan 1984 en technologie, hij was toen 13, was zijn Atari spelcomputer met cassettebandjes en joysticks. “Daarmee speelde je nog heel onschuldig lokaal. Je nodigde vriendjes thuis uit om tegen elkaar te



kunnen spelen. Helaas kwam juist in dat jaar het laatste spel voor Atari uit.”

Toenemende ongelijkheid

Terugkijkend op de veertig jaar die verstreken zijn sinds 1984, onderscheidt Van der Vorst een dubbel beeld. Enerzijds een enorme toename van welvaart. Iets digitaals kun je eindeloos kopiëren en verkopen zonder dat je vastzit aan fysieke beperkingen. Anderzijds kwam volgens hem die welvaart tegen een prijs. Zoals toenemende ongelijkheid en impact op milieu en klimaat. “Technologie is fantastisch, maar wordt niet overal even goed gebruikt. Innovatie en vooruitgang zijn namelijk twee verschillende dingen. Marketeers zijn reuzehandig om ze als een en hetzelfde weg te zetten. Inmiddels lijken mensen en instituties wakker te worden. Nog niet eens zo heel

lang geleden stond Twitter op de shortlist voor de Nobelprijs vanwege het met elkaar verbinden. Maar wat men destijds vergat, is dat naast verzamelaars van zeldzame kabouterpopjes, ook Holocaust-onkenkers elkaar konden vinden. Technologie werd niet met slechte intenties beschikbaar gesteld maar wel vanuit een naïeve gedachte.”

In 1984 kwam de term Walkman Effect opzetten. “De walkman past bij de menselijke voorkeur om een vorm van controle te hebben. Wij vinden onzekerheid ongemakkelijk en technologie bevredigt die behoefte continu,” stelt Van der Vorst. “Met de walkman kon je je afsluiten en daarmee controle uitoefenen. Voor jongeren van nu is appen makkelijker dan een telefoongesprek voeren. Je kunt controleren wat je zegt en even wachten met je antwoord. Jij bepaalt

wel even waar je aandacht aan besteedt. Toch is er een grote maar. Het apparaat controleert waar jij aandacht aan besteedt en dus niet jij. De menselijke behoefte aan controle wordt genadeloos uitgebuit. En dat wordt alleen maar intensiever met intiemere technologie op komst.”

Brave New World

De staatscontrole uit Nineteen Eighty-Four materialiseert zich in hedendaags China, in het Westen lijkt meer het scenario uit het dystopische boek Brave New World (1932) van Aldous Huxley gevolgd te worden: burgers domesticeren zichzelf. Van der Vorst: “We willen frictieloos leven. Zonder politieke incorrectheid. Dan hou je een dystopische wereld over. En tegelijk zie je naast overdreven door sociale media aangejaagde politieke correctheid,

‘Sinds 2010 is er veel misgegaan met het welzijn van jongeren. Ze zijn onderbeschermd in de digitale wereld en overbeschermd in de echte wereld’

toenemend extreem geweld. Beide uitersten van het spectrum zijn in beweging.”

Scholen zijn tot het inzicht gekomen dat de smartphone onderwijsprestaties en sociale interactie negatief beïnvloedt. “Maar wat eigenlijk in de ban moet, zijn die verslavende apps. Niet je navigatie of weersverwachting, maar zoiets als TikTok,” aldus Van der Vorst. “Uiteindelijk zou een school in staat moeten zijn mobieltjes toe te staan en apps te verbieden. The Anxious Generation van Jonathan Haidt laat zien dat er sinds 2010 veel is misgegaan met het welzijn van jongeren. Die zijn onderbeschermd in de digitale wereld en overbeschermd in de echte wereld.”

Informatie en kennis

Net zoals innovatie en vooruitgang niet hetzelfde zijn, geldt dat volgens Van der Vorst ook voor informatie en kennis. “Wat men tegenwoordig vergeet, is dat je alleen iets hebt aan informatie als jij zelf kennis hebt. Dan kun je pas verbanden leggen en weten wat informatie waard is. Met kennis van zaken kun je bijvoorbeeld zelf de kwaliteit van Google Translate echt beoordelen. ChatGPT is als een volledig elektrische fiets in een sportschool. Makkelijk misschien, maar voor je conditie heb je er niks aan. Die analogie kun je doortrekken naar je opleiding: de meeste mensen gaan niet naar school om te leren, maar om gecertificeerd te worden. En dan is ChatGPT dus een ideaal speeltje, want het gaat je er dan niet om kennis te vergaren, maar je papiertje te halen. ChatGPT is weinig inspanning en veel resultaat. Als je het zo bekijkt, is digitale technologie erg goed in het versterken van onze slechte eigenschappen.”

Van der Vorst plaatst vraagtekens bij de laatste ontwikkelingen. “Als je kritisch naar ChatGPT kijkt, wie wordt er in de praktijk productiever van? De wijkverpleegkundige of de scammer op zijn zolderkamer? De discussie over auteursrechten is puur juridisch. Moreel gesproken is er helemaal geen discussie. Maar het is nieuwe technologie, dus we zijn direct enthousiast. Auteursrechten zitten innovatie in de weg en worden dus ter discussie gesteld. Dat is hetzelfde als eerst iemands huis leeghalen en dan met de bestolene in gesprek gaan over het nut van sloten. Als je voor vooruitgang gaat, moet je eerst praten over wat dan precies beter is. Daar moet je het met elkaar over eens zijn.”

Van der Vorst schreef in 2023 het boek Digitale Gremlins, mythische wezentjes die het systeem op een slimme manier een beetje saboteren. “Het boek is bedoeld om mensen na te laten denken over hun relatie met technologie. We pikken het wel van een digitale winkel dat een product de ene week veel duurder is dan de andere week, maar we accepteren dat niet van een fysieke winkel. Dat is een rare twist in ons hoofd. Als dingen fout gaan, is dat juist gaaf. Als je alles in het leven gemakkelijk maakt, wordt het minder waardevol. Dingen die de moeite waard zijn, kosten soms een beetje moeite. Dus daar moet je in technologie rekening mee houden. Als je iets efficiënter maakt, dan ga je gewoon meer doen van hetgeen je al deed. En dan is het netto resultaat nul. Hoe kan technologie jou helpen in plaats van dat jij technologie aan het helpen bent? En dus niet blind meegaan in de narratief die technologie ons op de mouw spelt. Vraag als communicatieprofessional kritisch door als je over technologie schrijft.”

Beurskoersen

Veertig jaar na The Terminator film trad regisseur James Cameron in 2024 toe tot de raad van bestuur van het bedrijf Stability, dat zich bezighoudt met AI. Apple, dat met de 1984-videoclip de dominantie van IBM bekritiseerde, is in 2024 veel dominanter dan IBM ooit was en brengt telkens nieuwe modellen uit waarvan de geschetste meerwaarde onder vuur ligt. OpenAI, de organisatie achter ChatGPT, heeft volgens NOS onlangs alle kritische wetenschappers de deur uitgewerkt en vormt zich nu om van stichting naar een bedrijf met winstoogmerk.¹ Volgens NRC zien de grote techbedrijven AI als belangrijkste kans om de komende jaren hun beurskoersen opnieuw te verdubbelen. Techgiganten Microsoft, Alphabet, Amazon en Meta steken dit jaar meer dan 100 miljard dollar in AI. Overigens, technologiejaar 1984 werd destijds welhaast symbolisch afgesloten met de kersthit en horror-komedie Gremlins, in 1990 gevolgd door Gremlins 2. Wordt het rond Kerst 2024 niet eens tijd voor (Digital) Gremlins 3? —

Technofilosoof

Rens van der Vorst is technofilosoof.

Hij werkt als docent en onderzoeker bij Fontys Hogescholen en helpt studenten zo praktisch mogelijk na te denken over hun relatie met technologie. Daarnaast bouwt hij samen met studenten aan oplossingen die de wereld een beetje beter maken.

1. <https://nos.nl/artikel/2538629-techbedrijf-openai-verandert-koers-technologiedirecteur-stapt-op>

Auteur Michiel Haighton

Fotograaf Rick Arnold

‘EasyToys moet net zo mainstream worden als een tandpastamerk’

De brandmanager van EasyToys heeft een missie: zijn bedrijf uit de taboesfeer halen. “We zijn al een heel eind op weg. Dat onze producten ook bij een oer-Hollands merk als de Hema verkocht worden, is een heel belangrijke doorbraak geweest.”

Het interview met Dave van den Bos is nog maar net begonnen of er ligt een opmerkelijk taboe op tafel. Er is een woord dat Van den Bos weigert in de mond te nemen. Seks.

Van den Bos heeft het over ‘het vierletterwoord’ als hij seks bedoelt. “Ik vermijd dit specifieke woord inderdaad. En ik stuur daar ook streng op in mijn team. Dat geldt ook voor de producten die we verkopen; daar zijn we bij voorkeur niet expliciet over.”

Huh? Is dit niet een beetje vreemd voor een bedrijf dat als missie heeft om seksspeeltjes uit de taboesfeer te halen?

“Het vierletterwoord wordt, zeker online, al snel geassocieerd met plat, ordinair en porno. Daar proberen wij als online retailer juist héél ver van te blijven. Wij verkopen intimate wellness, dat is veel breder dan alleen een speeltje voor in bed. Onze missie is het verbeteren van de geestelijke en fysieke gezondheid en persoonlijke ontplooiing van onze klanten. Door het vierletterwoord en onze producten niet expliciet te benoemen in onze communicatie proberen we uit de shady hoek te blijven. Alleen zo lukt het onze producten en ons online platform voor iedereen toegankelijk te maken. En waar je je niet voor hoeft te schamen.”

Expliciete afbeeldingen

Op dat punt is EasyToys nog niet beland. Want het blijft balanceren op een dun koord. “We maken nog bijna dagelijks mee dat ergens in het land onze campagne-uitingen worden verbannen uit het straatbeeld. En dat is nooit vanwege pikante taal of expliciete afbeeldingen, want die gebruiken we dus nooit. Wel zetten we humor en dubbelzinnige boodschappen in, dé manier om taboes te beslechten. Er zijn nog steeds bedrijven en personen die dat eng vinden.”

Als voorbeeld noemt Van den Bos de Grand Prix in Zandvoort. “We hadden een ludieke maar verder keurige inhaker bedacht op de tarzanbocht van dat circuit. Een bekend product van ons heet de Tarzan en heeft enigszins de vorm van die bocht. We hadden bij Shell ruimte ingekocht bij de billboards van honderd benzinestations rondom de toegangswegen naar Zandvoort. Alleen de goede verstaander snapte de dubbelzinnige boodschap. Maar Shell weigerde de reclame: te seksueel getint luidde het oordeel. En zo heb ik honderden voorbeelden.”

Verbannen door Google en Meta

Er is nog een belangrijke reden waarom EasyToys de associatie met seks probeert te vermijden: de strenge filters van Meta en Google. “Wat ook maar een beetje neigt naar pikant, bloot of het vierletterwoord wordt verbannen door Meta en Google. Die vergelijken ons dan direct, volledig onterecht, met pornosites. Daar hebben we extreem veel last van. Terwijl je op onze sites geen bloot of erotiek tegenkomt. Wel soms getekende afbeeldingen van geslachtsdelen op instructieplaatjes of filmpjes, maar die zijn allemaal geblurd en je moet er twee keer op klikken om ze te kunnen zien.”

Het zorgt ervoor dat Van den Bos en zijn team creatief moeten zijn. Bij een recente Europese online reclamecampagne die zich richtte op ‘sensuele bewustwording’ en het ‘overbruggen van de

orgasmekloof’ werden deelnemers uitgedaagd om ‘the right spot’ te vinden op een berg op de Filipijnen.

Blokkades

“Ons reclamebureau had ontdekt dat er op de Filipijnen een berg is die Mount Clitoris heet. Onze campagne was gebouwd rondom het ontdekken van deze bestaande berg. Zo dachten we door de filters van Google en Meta heen te kunnen glippen. Het werd helaas een dure fout. Het heeft heel veel moeite gekost deze campagne live te houden. We hebben de naam van de campagne en zelfs onze merknaam moeten wijzigen om nog een beetje effectief te zijn. Ik gebruik het intern vaak als voorbeeld hoe dun het koord is waarop wij balanceren. Overigens staan we in heel goed contact met zowel Google als Meta. Ze helpen ons vaak om blokkades op te heffen. Dat moet dan wel handmatig gebeuren.”

Ondanks dat het bedrijven het productassortiment nog niet overal en door iedereen geaccepteerd worden, is wel sprake van een duidelijke ommezwaai, vertelt Van den Bos. De doorbraak kwam vier jaar geleden toen EasyToys shirtsponsor werd van FC Emmen. “De KNVB probeerde dit tevergeefs te blokkeren, het zou niet gepast zijn. De publiciteitsstorm en publieke verantwoordiging die toen losbraken hebben ons veel gebracht. We zijn in die jaren uitgegroeid tot een breed geaccepteerd A-merk. Mede door vanaf dat moment te laten zien dat we écht meer zijn dan een bedrijf dat speeltjes verkoopt.”

#Checkjeballen

Samen met FC Emmen startte EasyToys seksuele voorlichtingscampagnes en een bewustwordingscampagne rondom zaadbalkanker. De campagne #Checkjeballen werd uiteindelijk het beste maatschappelijke voetbalproject van Nederland en won de Voetbal Geeft Prijs 2022/2023 van de VriendenLoterij. Ook zakelijk leidde de sponsoring tot succes. “Voordat we FC Emmen sponsorden hadden we vooral vrouwen als klant.

De afgelopen jaren is het aantal mannelijke klanten enorm gestegen.”

En sindsdien gaat het hard met de normalisering van het bedrijf. Vorig jaar won EasyToys de Groninger Ondernemingsprijs. De commissaris van de Koning, René Paas, prees de wijze waarop EasyToys zich inzet voor de normalisering van seksualiteit. In Groningen opende EasyToys in 2023 ook haar eerste fysieke winkel, dit jaar volgde een vestiging in Den Haag. “Net zoals onze webshop hebben deze winkels een transparante uitstraling. De muren zijn wit en de puien van volledig transparant glas. We hebben niets te verbergen, onze klanten ook niet.”

Hema tompouce

Nog een teken dat EasyToys grote stappen zet in het doorbreken van het taboe rondom seksspeeltjes: de producten liggen in de schappen van Kruidvat, Etos en Hema. Vooral op dat laatste bedrijf is Van den Bos trots. “Een oer-Nederlands merk als de Hema verkoopt onze spullen. Hoe normaal wil je het hebben. We begonnen met een kleine display in een aantal winkels. Inmiddels hebben we eigen schappen in bijna alle Hema’s. En hebben we samen met de Hema de ‘tompouce-vibrator’ ontwikkeld en uitgebracht.”

Roze doos

Het streven van Van den Bos is dat binnen drie jaar de producten niet langer in een anonieme doos hoeven te worden verstuurd. “Het zou waanzinnig zijn als we dat moment bereiken. Ik wil dat EasyToys zo normaal wordt als een tandpastamerk. Nu leveren we bestellingen zelfs niet bij de burens af, ook al zit het in een anonieme doos. De merkvolwassenheid van EasyToys is groot genoeg om binnenkort te starten met het versturen van onze spullen in een roze doos met de merknaam erop. Op vrijwillige basis uiteraard. Gratis verzending voor als je het aandurft. Ga je liever voor anoniem dan betaal je wel verzendkosten.” —



EQOM Group

Dave van den Bos werkt sinds 2020 bij EQOM Group, een consortium van grote erotiekbedrijven dat producten levert aan zowel particulieren als winkels. De naam EQOM is een afkorting voor E-commerce, Quality, Open-Mindedness en Multinational. EasyToys is een van de merken, net als Pabo, Beate Uhse en Christine le Duc. Van den Bos is verantwoordelijk voor het merk EasyToys in de Benelux. Het hoofdkantoor van EQOM is gevestigd in Veendam. Er werken circa 400 mensen. Eigenaar is private equity investeerder Waterland. Cijfers over de omzet worden niet gedeeld.

Fotograaf Marieke Odekerken



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 incompany trajecten daarover.

MET TROTS VERZET JE BERGEN EN DOE JE DINGEN VAN BELANG

Hoe trots ben jij op je vak?

“De menselijke kant van communicatie wordt belangrijker dan ooit”, zei AI-expert Sonja Loth op het communicatiecongres van 8 oktober. “Soft skills zoals luisteren, empathie en aanpassingsvermogen zijn niet te automatiseren en zullen een onderscheidende factor zijn voor communicatieprofessionals in 2025.” Marjolein ten Hoonte, directeur arbeidsmarkt Randstad, noemde dat in 2016 het verschil tussen koude en warme communicatie. De koude is het routinematige, de simpele berichten, de warme gaat over persoonlijke aandacht, gepolariseerde verhoudingen overbruggen, meer bieden dan de ander verwacht, er zijn voor de ander en die zien als mens. Ook zij zag een grote toekomst voor specialisten die die warme kant behartigen. Beiden dagen zij ons uit om ons daarin te bekwamen en dat te zien als een bijzondere expertise die kunstmatige intelligentie niet kan overnemen. Eentje waar je trots op mag zijn. Tegelijkertijd vindt ons huidige kabinet dat het maar de vraag is of je wat hebt aan al die communicatieprofessionals. Blijf dan maar eens trots.

Dit jaar bestond opleidingsinstituut Van der Hilst vijftig jaar. Zij propageren (terecht) dat we trotser moeten zijn op ons bijzondere vak. Maar hoe doe je dat? Je bent trots op je werk als je vindt dat het van belang en betekenis is en als je vindt dat je het deskundig en naar eer en geweten uitvoert, zeggen de auteurs van Beroepstrots. Trots begint met trots op wat je doet, met zelfwaardering. Maar daarmee ben je er niet, zeggen zij. Je kunt namelijk pas trots zijn als je ook waardering krijgt

van anderen voor je inzet en je prestaties. Anders heb je uiteindelijk vooral last van beroepszeer. De Griekse filosoof Aristoteles zei al dat trots belangrijk is. Want wie trots is, doet grootse dingen, verricht zaken van belang. Daar is wel een maar aan, zei hij erbij. Wie een uitstekende prestatie levert maar die niet uitdraagt en er geen erkenning voor vraagt, is alleen maar nederig. Maar wie zichzelf ten onrechte grootse prestaties toedicht, is alleen maar verwaand. Maar wie bepaalt wat een uitstekende prestatie is, eentje waar je trots op kunt zijn en waarvoor je ook erkenning krijgt? Want dat bepaalt uiteindelijk of je je echt trots kunt voelen op je vak.

Hoe je aan beroepstrots komt

Dé expert op het gebied van beroepstrots, Howard Gardner, doet daar al jaren onderzoek naar via zijn Good Work Project. Als je vakbewaam, integer en betrokken je werk kunt doen, voelt dat als waardevol. Dat is natuurlijk wat de meesten van ons willen, maar het lukt niet altijd om zo in je werk te staan. Volgens Gardner komt dat omdat dan niet is voldaan aan een of meer van de vier criteria die werk tot waardevol werk maken:

- Er zijn duidelijke criteria over wat vakbekwaamheid is en wanneer jij daaraan voldoet
- Er is overeenstemming binnen de beroepsgroep over die criteria en de hele beroepsgroep staat daar ook achter
- Er is verinnerlijking van die criteria door alle beroepsbeoefenaren zodat het een

- natuurlijke manier van handelen is om volgens die criteria te werken (‘zo doen we dat nu eenmaal’)
- Er is geen tegenwerking om zo te handelen binnen de eigen organisatie of daarbuiten

Voldoen niet aan deze criteria

Als je deze vier criteria tot je laat doordringen, dan is al onmiddellijk duidelijk dat wij als vakgebied daar niet aan voldoen. Er zijn nauwelijks duidelijke criteria over wat tot ons vak behoort en wat niet en wat voor die aspecten die ertoe behoren dan de vakbekwaamheid is. Met gevolg dat iedere professional dat zelf moet bepalen en in haar eigen werk moet bevechten. Ik zie dat er vaak gedoe over deze vragen is, zowel binnen teams als tussen professionals en opdrachtgevers. Er zijn maar weinig teams die een heldere, binnen het team gedragen en uitgewerkte visie op hun eigen vak hebben, laat staan dat die visie ook gedragen wordt binnen de organisatie. Met gevolg dat het helemaal afhangt van de match tussen opdrachtgever en opdrachtnemer of er overeenstemming is over wat de rol van de communicatieprofessional is en hoe die zijn werk doet. Mijn ervaring is dat de meeste

communicatieprofessionals erg enthousiast zijn over hun vak, erg betrokken zijn bij wat ze doen, maar dat ze zich vaak onzeker voelen over de vraag of ze wel met het goede bezig zijn en of ze dat professioneel genoeg doen. Wanneer iemand gezien wordt als een professional is overigens niet duidelijk, maar één ding is zeker: een professional is een ‘service worker, never a servant’, zegt professionaliseringsdeskundige van de Hogeschool Utrecht Ed de Jonge in zijn proefschrift. Hoe zit dat in ons vak?

Waar kunnen we beginnen

Tegelijkertijd zie ik ook dat opdrachtgevers niet precies weten wat ze van communicatieprofessionals kunnen verwachten. Dat vult dan dus iedereen maar zelf in, naar eer en geweten, of gewoon omdat ze dat werkende weg hebben geleerd. Er wordt veel te weinig tijd genomen om met elkaar te praten over de toegevoegde waarde van ons als communicatieprofessionals. Zowel binnen teams, binnen de beroepsgroep als geheel, en met anderen binnen de organisatie. De meningen over wat een professional is, zijn verdeeld, maar één ding is zeker. Om trots te

kunnen zijn op je eigen werk, zegt Gardner, is er een symbiose nodig van: hoe jij je laat zien als professional, hoe de beroepsgroep als geheel zich laat zien, helderheid over de kwaliteitsnormen zowel binnen als buiten de beroepsgroep en als laatste de erkenning van anderen dat het waardevol is wat deze beroepsgroep doet.

Het lastige is dat je op de meeste van deze zaken weinig invloed hebt. Of je erkenning krijgt van anderen, moet je maar afwachten. Maar wie goed doet, goed ontmoet. Verander de wereld, begin bij jezelf. Wij kunnen beginnen met het gesprek over onze eigen professionele identiteit, onze beroepsidentiteit en onze kwaliteitsnormen. Het zou mij niet verbazen als die erkenning dan ook komt. De uitkomsten van het TrendTeam, gepresenteerd op C-day24, zijn een goede aanleiding om dit gesprek met elkaar aan te gaan. De prachtige boeken van Manon Ruijters over de ontwikkeling van professionele identiteit, mijn boek Communicatie in positie in 3 stappen en het boek van Mark van Vuuren en Luc Dorenbosch, Mooier Werk, staan boordevol tips om dit gesprek aan te gaan.

‘Er zijn maar weinig teams die een heldere, binnen het team gedragen en uitgewerkte visie op hun eigen vak hebben’

Wie verder wil lezen:

Gardner, Howard, Mihaly Csikszentmihalyi en William Damon (2009). Het GoodWorkproject, enkele resultaten van vijftien jaar onderzoek, in Jansen, Van den Brink en Kole (red.) (2009), p. 48-76.

Jacobs, Gaby, Ruud Meij, Han Tenwolde en Yanaika Zomer (2008). Goed werk, verkenningen van normatieve professionalisering. Uitgeverij SWP.

Jansen, Thijs, Gabriël van den Brink en Jos Kole (red.) (2009). Beroepstrots, een ongekende kracht. Boom uitgevers.

Jonge, Ed de (2015). Beelden van de professional, inspiratiebronnen voor professionalisering. Uitgeverij Eburon (proefschrift).

Ruijters, Manon (red.) (2016). Je binnenste buiten. Over professionele identiteit in organisaties. Vakmedianet.

Ruijters, Manon (2016/2020). Professionele identiteit. Professionals onnodig kopje onder in organisaties.

Whitepaper-Professionele-identiteit-januari-2020-online.pdf (goodworkcompany.nl)

Ruijters, Manon, Gerritjan van Luin, Niek van Benthum, Désirée Bierlaagh en collega's (2023). Stevig (leren) staan. Aan de slag met professionele identiteit in beroep en opleiding. Boom uitgevers.

Ruler, Betteke van (2018). Communicatie in positie in 3 stappen. Boom uitgevers.

Ruler, Betteke van (2024). Beroepstrots, daar kun je op bouwen. www.hilst.nl/community/essay-beroepstrots-betteke-van-ruler, Van der Hilst.

Vuuren, Mark van en Luc Dorenbosch (2018). Mooier werk. Slim sleutelen aan een baan op maat. Boom.

Auteur Arjen Boukema

Foto ANP

Amerikaanse campagnestrategieën, ons voorland?

Het waren er drie dit jaar. Drie deelstaatverkiezingen in Duitsland, onze grote buurman. Welke afslag de Bondsrepubliek ook neemt: het heeft invloed op onze economie, consequenties voor het Europese veiligheidsbeleid en nog veel meer terreinen. Van de uitslag doen de media verslag en het wordt zelfs een hele avond en de ochtend erop geduid. Maar dé verkiezingscampagne die elke dag de nieuwsbulletins vult, ligt toch echt een oceaan verder. Wat maakt de Amerikaanse verkiezingen zo aantrekkelijk om te volgen? Dat lijkt een combinatie van factoren te zijn: de Verenigde Staten zijn een wereldmacht, sinds de Tweede Wereldoorlog een dominante cultuur en het verhaal van een strijd tussen twee personen waarbij er maar één kan winnen is aantrekkelijk. En waar het campagnestrategieën en -tactieken betreft, kijken we ook een beetje naar onze eigen toekomst.

“Voor alles wat er in Amerika gebeurt, geldt dat het ook in Nederland wordt overgenomen. Soms een paar jaar later, soms in afgezwakte vorm, maar het komt altijd”, meent Kirsten Verdel, bestuurskundige, publicist, lobbyist en Amerikakenner. De winst van Barack Obama in 2008 bijvoorbeeld werd toegeschreven aan het feit dat zijn campagne via sociale media de juiste doelgroep goed wist te bereiken. Sindsdien spelen sociale media een belangrijke rol, ook in Nederlandse verkiezingen waar X, Facebook, Instagram en TikTok intensief worden gebruikt om kiezers te mobiliseren. Mark Rutte hield nog uitgebreide Facebook Live-sessies om te communiceren met kiezers.

Niet te vergelijken

“Dat we zo van Amerikaanse verkiezingscampagnes afkijken, heeft ook wel iets vreemds”, zegt Claes de Vreese, professor Artificial Intelligence en Society aan de Universiteit van Amsterdam. “In alle opzichten is het anders. Het is een tweepartijstelsel, met getrapte verkiezingen in districten, staten en kiesmannen. Er zijn vrijwel geen beperkingen op campagnevoering en het geld dat erin omgaat. In Europa zijn er juist tal van afspraken en spelregels over campagne voeren. Daarbij is de dynamiek een heel andere. Er is geen evenredige vertegenwoordiging van de verkiezingsuitslag, maar *the winner takes all*. Alle inspanningen zijn gericht op de swing states omdat de stemming daar doorslaggevend zal zijn. Het lot van de VS wordt bepaald door maar een heel kleine groep mensen in bepaalde wijken in die swing states. Het logische gevolg hiervan is dat microtargeting – het gebruik van gedetailleerde gegevens om specifieke groepen kiezers te identificeren en te benaderen met op maat gemaakte boodschappen – enorm aan belang wint. Microtargeting wordt ook in Nederlandse verkiezingen toegepast, maar het effect is veel minder.”

Nederlandse campagnes zijn vaak minder intens en persoonlijk dan Amerikaanse campagnes, maar er worden wel elementen van overgenomen, stelt Amerikadeskundige Willem Post. “Zo is er meer de nadruk op persoonlijke verhalen en op het gebruik van oneliners en slogans, zoals ‘Yes we can’ van

Obama.” In 2012 zette de Socialistische Partij in op een meer gepersonaliseerde campagne door lijsttrekker Emile Roemer centraal te zetten als ‘man van het volk’. Uiteindelijk haalde de SP minder zetels dan verwacht. In de verkiezing van 2021 zette D66 vol in op lijsttrekker Sigrid Kaag. Volgens campagneleider Sjoerd Sjoerdsma speelde de belofte van een lijsttrekker die tot de verbeelding spreekt een positieve rol. In zijn woorden: “Sigrid heeft een statuur die premierwaardig is.”

Negatieve campagnevoering

Het is maar een kleine stap van persoonlijke, naar negatieve campagnevoering, sinds de jaren tachtig onderdeel van het Amerikaanse verkiezingscircus. Als er maar één kan winnen, kun je zorgen dat je goed overkomt op de kiezer, maar efficiënter is om (andere) kiezers weg te jagen bij jouw tegenstander, is in het kort de redenering achter *negative campaigning*. Ook in Nederland coalitieland is deze tactiek gevoerd. In 2006 werd PvdA-lijsttrekker Wouter Bos door het CDA neergezet als iemand die niet eerlijk is en draait. Geert Wilders valt andere partijen en hun leiders continu aan via sociale media en in 2019 voerde de SP een negatieve campagne tegen Frans Timmermans, die toen Eurocommissaris was, met de ‘Hans Brusselmans’-spot. In de VS gaat het er harder aan toe. “Daar is sprake van twee decennia polarisatie. Het zwartmaken van elkaar neemt in hevigheid toe. In de termen van de tegenstanders gaat de keuze de komende weken tussen communisme of dictatuur”, aldus De Vreese.



‘Nederlandse campagnes zijn vaak minder intens en persoonlijk dan Amerikaanse campagnes’

Hij constateert ook dat aan de inzet van sociale media in verkiezingscampagnes democratische voordelen maar ook nadelen kleven. “Sociale media kunnen mensen mobiliseren, dat is positief. Maar wat kun je checken? Een gerichte post is niet toegankelijk voor journalisten, of voor ngo’s die daardoor niet hun controlerende taak kunnen uitvoeren. Er is mogelijk sprake van zeer selectieve deelboodschappen, maar die zien we niet. Daar moeten we in Europa ook over nadenken. Laat je het ongecontroleerd of maak je afspraken? Zijn het afspraken tussen partijen of zijn ze afdwingbaar? Je kunt denken aan een *advertisement library*, waarin je als partij laat zien welke boodschappen je hebt ingekocht bij de socialemediakanalen en hoe vaak die bekeken zijn. Het is heel belangrijk om die discussie te voeren, ook over hoe partijen en campagnes omgaan met AI. Wat zijn de spelregels? In de VS wordt bij deze verkiezingen gebruikgemaakt van AI, het is onderdeel van de gereedheidskist en dat blijft het.”

Geprogrammeerd

Dat bevestigt Verdel. “In de peilingen wordt al gebruikgemaakt van AI. Start-up Aaru bootst kiezersdistricten na en zo’n vijfhonderd AI-agenten zijn min of meer geprogrammeerd om te denken als kiezers. Ze hebben persoonlijkheidskenmerken en surfen voortdurend op het internet en verzamelen informatie zoals echte kiezers dat doen. Soms wijzigen ze hun stemvoorkeuren, zoals toen Donald Trump werd neergeschoten, toen veranderde een groot deel van Aaru’s agenten onmiddellijk van stemvoorkeur om hem te steunen. Maar toen er meer informatie over de schutter naar buiten kwam in de uren na de aanval, keerden velen van hen terug. Campagneteams gebruiken deze modellen ook, als een soort focusgroep.” Misschien is de belangrijkste campagne-ontwikkeling die van *fact free politics*. Dat is gecultiveerd door Trump in 2016 en nu de norm. Campagnes gaan niet over feiten, maar over emotie en gevoel. De kiezer die al weet waar zijn stem naartoe gaat is misschien geïnteresseerd in

beleidsplannen, maar de zwevende kiezer – de kiezer die uiteindelijk de doorslag gaat geven – is dat niet. “Mensen die nu nog zweven, volgen de politiek amper, hebben zich niet ingelezen en kiezen vooral op gevoel. Dus worden ze vaker op hun gevoel aangesproken. Trump doet dit sowieso, maar Kamala Harris doet dit ook al beter dan Joe Biden. Haar campagne noemt Trump en zijn partij ‘weird’ en de conservatieve plannen voor Project 2025 ‘gevaarlijk’. Dat blijkt. Vergeet niet dat ook Obama won op het gevoel van verandering: ‘hope and change’. Dat gevoel belangrijker wordt, zie je ook in de Nederlandse politiek, waar het kabinet een asielcrisis ‘ervaart’ waarvoor noodmaatregelen getroffen moeten worden, terwijl er feitelijk geen asielcrisis is”, zegt Verdel.

Electorale integriteit

Het persoonlijke, de negatieve campagnevoering en polarisatie leiden ertoe dat politieke meningsverschillen in Amerika niet alleen meer over elkaars verkiezingsprogramma gaan. De strijd gaat nadat de stembussen sluiten nog door. De Vreese: “De electorale integriteit staat ter discussie. Zijn de uitslagen nog wel te vertrouwen?” Dat heeft op 6 januari 2021 geleid tot een bestorming van het Capitool door Trump-aanhangers, die geloofden dat de verkiezingen niet eerlijk waren verlopen. Maar ook nu leidt het tot rechtszaken in verschillende staten.”

Verdel: “In de swing states waar Republikeinen aan de macht zijn, wordt het stemmen moeilijker gemaakt, hun argument daarbij is dat ze stemfraude willen tegengaan. Van porto betalen voor een poststembiljet, tot het beperken van openingstijden van stemlokalen, het sluiten van stemlokalen in zwarte en Latino-wijken en het inperken van stemmen per post. Waar Democraten aan de macht zijn gaat het juist andersom: daar wordt stemmen zo eenvoudig mogelijk gemaakt.” Dat de presidentsverkiezingen nog niet voorbij zijn als de stemmen geteld zijn en de kiesmannen zich hebben uitgesproken, lijkt een zekerheid. ■

Foto Germán Villafane

Of je vAI lust

De meerderheid van de Nederlanders is er niet zeker van dat ze het verschil kunnen zien tussen content gemaakt door AI en content gemaakt door mensen. Het gaat om maar liefst 69 procent, volgens een recent onderzoek van AlgoSoc AI Opinion Monitor van de UvA.¹ Ikzelf ben er ook niet altijd zeker van. Heb ik te maken met een bericht gegenereerd door ChatGPT of niet?

Dat is anders als ik mijn LinkedIn open. Veel berichten die ik daar lees lijken op elkaar: voorspelbare aankondigingen in standaardformuleringen, vaak in de vorm van enthousiaste verslagjes over bijgewoonde evenementen en behaalde prestaties. Keurig gestructureerd, zonder spelfouten en voorzien van bijpassende emoticons. Het deed mij denken aan een opmerking die een collega laatst maakte. ‘GEN AI is als vla’, zei ze. ‘Het is lekker, maar het blijft vla’, voegde ze er droogjes aan toe. Vla is met name lekker als koken niet je ding is. Als je niet weet hoe je chocolade moet temperen, een mousse luchtig moet opkloppen, of hoe je een dessert precies zo opmaakt dat het een lust voor het oog is. En dat is helemaal oké. We zijn niet allemaal chef-patissier.

Vla is ook een geweldige oplossing als je geen tijd hebt om een indrukwekkend dessert op tafel te toveren. Soms moet het snel, zonder poespas. In dat soort situaties kies ik ook wel eens voor vla. Ik doe er dan wel een flinke toef slagroom op – biologisch, zonder kunstmatige toevoegingen, en met de hand geklopt. Het liefst doe ik er ook nog een kers bovenop om het geheel wat extra smaak en kleur te geven. Maar... dat is niet wat

ik serveer als ik gasten te eten krijg. Dan stroop ik mijn mouwen op en bak ik een taart. Soms pakt het geweldig uit, andere keren blijft het resultaat achter bij mijn verwachtingen. Maar ongeacht de uitkomst doe ik het met aandacht, liefde en het verlangen om iets bijzonders te creëren.

Gelukkig ben ik zeker niet de enige. Als ik mijn tijdslijn beter bekijk kom ik tot de conclusie dat er meer op het menu staat dan standaardvla. Er is dubbelvla, hopjesvla en zelfs een stroopwafelvariant. En dan zijn er ook nog mensen die de vla gebruiken als basis om er een lekkere crème brûlée van te maken. Of, die de vla opzijschuiven om een gedenkwaardig dessert te maken. Zij maken communicatie-uitingen rijk als een volle chocoladetaart, of gelaagd als tiramisu, perfect afgestemd op de smaak van hun gasten. Vaak zijn dat communicatieprofessionals die snappen dat mensen niet zitten te wachten op nog meer kant-en-klare communicatie. Zij combineren complexe smaken tot iets wat betekenis heeft. Mensen willen immers geraakt worden, niet alleen geüpdatet.

AI is fantastisch om ons te ondersteunen met een basisrecept. Maar laten we eerlijk zijn: AI creëert niet van zichzelf een dessert dat iemand zich weken later nog herinnert omdat het net die verrassende smaak had. AI kan efficiënt de ‘vla’ verzorgen, maar de verantwoordelijkheid om er een crème brûlée van te maken, of nog iets anders wat de smaakpapillen prikkelt, ligt bij ons. Want uiteindelijk willen we toch allemaal iets maken dat smaakt naar meer?



Lotte Willemsen
Bijzonder hoogleraar op de
Logeion-leerstoel Strategische
Communicatie bij de afdeling
Communicatiewetenschap van de
Universiteit van Amsterdam (UvA).

‘AI creëert niet van zichzelf een dessert dat iemand zich weken later nog herinnert’

1. <https://monitor.algosoc.org/>

*Auteur Marjan Engelen
Fotograaf Jiri Büller*

**RENSKE LEIJTEN PLEIT VOOR TERUGCLAIMEN
VAN DE PROFESSIONELE VRIJHEID**

‘Zoek de Eva of Joop in jezelf’

Renske Leijten schreef na haar vertrek uit de Tweede Kamer een boek over het toelagenschandaal. Een reconstructie van tien jaar diepe ellende voor vele tienduizenden gedupeerden, beschreven door de ogen en vanuit het hart van advocaat Eva González Pérez. Voor het eerst lezen we ook over Joop Hack, toentertijd werkzaam bij Dienst Toelagen. Hij leverde cruciale documenten van binnenuit. Hun beider moed, lef en doorzettingsvermogen zijn wat Leijten betreft een grote inspiratiebron voor ieder die werkt in de publieke sector. Op 7 november is Leijten keynotespreker op het Nationaal Congres Publieke Communicatie, PubCom24.

Waar ga je het over hebben op PubCom?

“Het ziet ernaar uit dat we in deze veranderende wereld, afscheid gaan nemen van New Public Management.¹ Alles wat er gebeurd is rondom het toeslagenschandaal roept om een andere overheid. Een waarin de uitkomst belangrijker is dan product en proces en waarin de afstandelijke bedrijfsmatige overheid plaatsmaakt voor nabijheid en betrokkenheid van professionals. Ik hoop heel erg dat we afscheid nemen van deze manier van werken, maar dat zal wel een hele hoop gaan doen met mensen. Iedereen is er toch mee opgevoed. Ik denk dat New Public Management heel veel mensen gerief heeft gegeven. Je bent nergens helemaal eindverantwoordelijk voor. Je kunt je verschuilen achter regeltjes en procedures. Maar het levert ook heel veel mensen veel frustratie op. De vraag is hoe we die omslag gaan maken en wat dat betekent voor de communicatieprofessionals. Taal is dan natuurlijk een middel. Als SP-Kamerlid is dat altijd mijn middel geweest. Dus ik denk dat we het moeten hebben over de vraag: welke taal ga je dan gebruiken?”

Hoe zie jij dat belang van taal?

“Daar zit een hele wereld achter. Taal is uiting. Daarmee laten we zien hoe we naar elkaar, de wereld en voorzieningen kijken. Neem bijvoorbeeld de term ‘werkende armen’. Die suggereert dat arme mensen niet werken. Waar komt dat vandaan? We zijn heel erg geconditioneerd geraakt met vooringenomenheid. Dat is geen kwade bedoeling, maar het heeft wel grote impact op hoe we denken en doen. We moeten een omslag maken naar nieuwe woorden en beelden. En zaken die we hebben afgeleerd weer opnieuw gaan waarderen.

Ik moet denken aan een begrip als vrijheid, professionele vrijheid wel te verstaan. Ik denk dat New Public Management heel veel vrijheid heeft ontnomen. Juist aan de dienstverleningskant. De vrijheid om de tijd voor iemand te nemen, om een besluit te nemen, om eens af te wijken van een regel. Alles is ingesnoerd geraakt in regels en dat heeft geleid tot veel onvrijheid, vooral voor mensen in de uitvoering. Zij voelen zich onvrij om hun eigen moraliteit te laten spreken want dan sta je te dicht bij ‘de klant’. Menselijk contact en nabijheid zijn heel lang bestempeld als verdacht. Stel je toch voor dat je loyaliteit gaat krijgen met mensen die bij jou aan het loket staan. Dat moeten we van ons afschudden. Afstand is verward met professionaliteit. Ik denk dat er ruimte gaat komen voor professionaliteit en dus voor het terugclaimen van onze professionele vrijheid. Maar daar zijn we nog niet zomaar.”

Wat moet er gebeuren om zover te komen?

“Volgens mij zei de parlementaire enquêtecommissie Fraude en Dienstverlening dat heel duidelijk: dit systeem is in dertig jaar opgebouwd. Dat is niet in een jaartje veranderd. Er is gezegd over het toeslagenschandaal dat dit nooit meer gaat gebeuren. Maar zij zagen dat het zo morgen weer kan gebeuren. Alle ingrediënten zijn nog steeds aanwezig. Ze zeggen: de wetten waren te hard, de dienstverlening daar bovenop onrechtmatig en in de rechtszaal werd dat niet hersteld. De drie staatsmachten en daarbij ook nog degene die controleert, de media, zijn blind geweest voor mens en recht. Recht in de ruimste zin, het gaat ook over privacy en waardigheid. Wil je dat terugveroveren dan moet je dus bij de wet beginnen. Veel uitvoeringsinstanties hebben daar bovenop onrechtmatig gewerkt. Maar zij moesten dan ook werken met slechte wetgeving. Die cirkel moet doorbroken worden. Behalve naar de wetten, moeten we ook naar onszelf kijken. Ik denk dat het goed zou zijn als je regelmatig met elkaar bespreekt: wat is de doelstelling van regelingen en halen we die ook? En dan niet alleen in management gremia, nee, juist met de mensen van de uitvoering. Zij die de klant persoonlijk spreken. Als het antwoord nee is, dan moet je met elkaar gaan kijken; wat doen we dan fout en wat kan er anders. De participatiewet is een wet om iedereen aan het werk te krijgen. Als dat leidt tot thuiszitten en armoede dan doen we iets fout. Als een uitvoeringsinstantie dat goed analyseert en concludeert dat we een slechte wet hebben, dan moet ie terug naar de Tweede Kamer en de regering. Als ze in de analyse concludeert dat het aan de uitvoering van de wet schort, dan moet de hand in eigen boezem. Ik denk dat er met name bij uitvoeringsinstanties, gemeenten en publieke dienstverlening vaker ruimte moet zijn voor reflectie. En die ruimte moet ook worden opgeëist. Uitvoeren betekent niet een burgemeester in oorlogstijd zijn.”

Hebben communicatieprofessionals daar een rol in?

“Zeker. Die spelen juist een rol om dat gesprek en die analyse in de hele organisatie mogelijk te maken. Juist zij kunnen zeggen tegen het management of de bestuurders: hebben jullie wel geluisterd naar de mensen die het werk doen? En naar de klanten? Ik zou echt die faciliterende rol aannemen als ik communicatieprofessional was. Communicatie gaat niet alleen over het beeld naar buiten. Als je van binnen rot bent kan je naar buiten zoveel mogelijk vlaggen op het schip zetten, maar het blijft rot. Dan zul je dus naar binnen moeten en intern de boel op orde brengen. Bij uitstек

1. New Public Management (NPM) is een wetenschappelijke stroming die een impuls heeft gegeven aan een meer bedrijfsmatige overheid.



CV Renske Leijten

Renske Leijten studeerde Nederlandse Taal en Cultuur in Groningen. Was van november 2006 tot juli 2023 volksvertegenwoordiger voor de Socialistische Partij (SP). Was jarenlang woordvoerder Gezondheidszorg en Welzijn, later woordvoerder Financiën. Had grote rol in de openbaring van het toeslagenschandaal. Kreeg daarvoor in 2019 de Publieksprijs Politieke Prestatie. Het leverde haar tijdens de verkiezingen van 2021 meer dan 140.000 voorkeursstemmen op. Verliet na zeventien jaar in 2023 de Tweede Kamer. In 2024 kwam haar boek 'Leuker kunnen we het niet maken' uit, over het toeslagenschandaal en de advocaat die het aan het licht bracht: Eva González Pérez.

communicatieprofessionals hebben een rol als het gaat om de vraag of vorm en inhoud één zijn. Je kan niet iets verkopen wat je niet bent. Joop Hack werd bejegend als de grootste crimineel bij de Dienst Toeslagen terwijl op dat moment de staatssecretaris excuses aan het maken was in het parlement. Dat is verbijsterend, dat dat zo uit elkaar kan lopen.

New Public Management heeft geleid tot afstand, tot juridisering en tot dehumanisering. Allemaal gestold wantrouwen. Daar komen we alleen maar vanaf als we bij onszelf beginnen. Dat gesprek, die cultuur, daar hebben communicatieprofessionals bij uitstek een rol in. Maar ook zijn er mensen nodig die het voordoen, voorleven, het voortouw nemen, mensen die perspectief kunnen scheppen."

Is dat niet bijna te mooi om waar te zijn?

"Waarom? Dat maken we toch zelf? Kijk in de spiegel. We leven in een tijd met heel hoogdravende moraliteit en het gaat altijd over de ander. Sorry hoor, ik ben er echt heel erg voor om als het gaat over moraliteit te beginnen bij de vraag: doe ik dat zelf eigenlijk wel? Dat wil niet zeggen dat iedereen aan zelfkastijding moet doen, helemaal niet. Het wil ook niet zeggen dat er geen fouten meer gemaakt mogen worden. Kom op zeg. We zijn allemaal feilbare mensen, maar we zijn wel mensen. Helemaal niet erg. Als je een fout maakt en je zegt: 'Jeetje dat is fout gelopen, meneer, mevrouw ik bel u zo terug, we gaan het oplossen' dan ontstaat er geen woede. Dat wekt vertrouwen."

Wat nemen de aanwezigen mee als ze de zaal uitlopen?

"Ik hoop de inspiratie dat je zelf de schakel kunt zijn in de verandering. Zoek de Eva of Joop in jezelf. Mijn pleidooi is om je allemaal verantwoordelijk te voelen voor het eindresultaat. Bevecht je professionele autonomie terug. Mensen zeggen tegen mij: 'Dat is makkelijk gezegd maar moeilijk gedaan'. Het is ook zeker niet simpel, maar als je niet nu begint gaat het er nooit komen." —

‘Menselijk contact en nabijheid zijn lang bestempeld als verdacht. Afstand is verward met professionaliteit’

PUBCOM

Nationaal Congres Publieke Communicatie

7 november 2024 • Spant! Bussum

met keynotes van:



Renske Leijten
auteur & voormalig Kamerlid



An Kramer
organisatie activist



Marijke de Roeck
directeur communicatie &
participatie Stadsontwikkeling
Antwerpen

Met dit jaar als thema:

Van doel naar bedoeling: Publieke communicatie in tijden van transitie

- ✓ Met actuele kennissessies door onze partners
- ✓ Netwerken met vakgenoten
- ✓ Uitreiking van de Galjaardprijs 2024



Registreer nu via: www.pubcom.nl

TAALDESKUNDIGE JEANINE MIES

‘Magneetwoorden maken mensen bereidwillig’

Magneetwoorden zijn onmisbaar in positief taalgebruik. Ze benoemen wat je wél wilt. Dus: ‘Plek zat bij het station’ in plaats van ‘Hier geen fietsen plaatsen’. Jeanine Mies onderzoekt sinds haar studie Nederlands welk taalgebruik tot het gewenste gedrag leidt. Zij bedacht de term magneetwoorden en schreef er een boek over, dat zij op 22 oktober overhandigde aan Friso Fennema, directeur Communicatie bij het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. In C een opwarmertje: zeven technieken voor positief taalgebruik.



Magneetwoorden

Jeanine Mies

ISBN: 9789461266248

Prijs: 20 euro, incl. btw.

In 2018 reikte Jeanine Mies de eerste magneetwoordentrofee uit aan de Durfpoli, een initiatief van de Rijksuniversiteit Groningen en jeugdinstelling Accare. In veel ziekenhuizen is er een Angstpoli, waar mensen behandeld worden tegen angsten en fobieën. Groningen koos voor de naam Durfpoli, met als gevolg dat jongeren gemakkelijker over hun bezoek aan de poli vertellen. Ze gaan leren dŭrven in plaats van het stigmatiserende ‘bang zijn’ onder controle te krijgen.

“Ik vind het een prachtig voorbeeld van het effect van woorden”, zegt Mies, die met de Durfpoli het eerste hoofdstuk van haar boek start. “Magneetwoorden benoemen wat je wilt aantrekken (durf in dit geval) in plaats van wat je wilt afstoten (angst) – naar de twee polen van een magneet. Deze woorden drukken uit waar je naartoe wil, in plaats van waar je vanaf wil. Zo versterk je wat je wil bereiken.”

Je gaat het pas zien als je het doorhebt

Mies wandelt veel en fotografeert dan tekstbordjes. ‘Geen afval achterlaten’, ‘Niet aanmeren’ of ‘Let op! Hier geldt: fiets fout = fiets weg’. Ze heeft er ontelbaar veel verzameld en circa tweehonderd stuks zijn opgenomen in het boek. Velen zijn niet-boodschappen die tegen haren instrijken of mensen op verkeerde ideeën brengen. “Je gaat het pas zien als je het doorhebt”, lacht ze, verwijzend naar de Cruijffiaanse uitspraak. “Gelukkig heb ik ook veel bordjes met positief taalgebruik. ‘Kauwgom? Van bekkie naar bakkie’ vind ik een leuke, gericht tegen het uitpuwen van kauwgom op straat. Of: ‘Liefde is: ook de poep opruimen’, tegen hondendrollen.”

Rapporteren, een favoriete bezigheid

Mies studeerde Nederlandse taalbeheersing aan de Universiteit Leiden en ging na haar studie aan

de slag als marktonderzoeker bij Intomart GfK. Het rapporteren was daar haar favoriete onderdeel. “Hoe kun je het zo opschrijven, dat mensen het niet alleen begrijpen, maar ook in beweging komen”, licht ze toe. Daarom besloot ze in 1999 als zelfstandig tekstschrijver en trainer verder te gaan. Het departement van Friso Fennema, aan wie ze het eerste exemplaar van haar boek heeft overhandigd, was de eerste opdrachtgever. Toenmalig minister Tineke Netelenbos ging het Nationaal Verkeers- en Vervoersplan uitbrengen en de beleidsmakers zochten een redacteur. “Al werkende voor verschillende opdrachtgevers werd mij steeds duidelijker dat je met kennisoverdracht maar beperkt gedrag kan beïnvloeden. Daarom ben ik me gaan verdiepen in de psychologie en in gedragssturende technieken”, zegt Mies. Dat leidde onder andere tot het geven van trainingen aan de Academie voor Toezicht. “Ik leer inspecteurs hoe ze met hun rapporten organisaties kunnen motiveren de regels beter na te leven.”

De wél-beweging

Hoe kwam ze tot magneetwoorden? “Het was een coach die mij wees op mijn eigen niet-uitspraken. Dan zei ik bijvoorbeeld ‘Dat lukt me natuurlijk nooit’ of tegen mijn zoon ‘Niet zoveel lawaai maken’. Ik leerde zulke uitspraken om te keren. En ik ging het overal zien; in bordjes, mails, campagneslogans, krantenkoppen, hashtags, projectnamen en functienamen. Neem ‘ambassadeur jeugdwerkloosheid’, wie wil dat nou zijn? Of neem premier Schoof die vlak na zijn aantreden in de Tweede Kamer reageerde met: ‘Dit kabinet is geen kleuterklas’. Door het te ontkennen, bevestig je het beeld juist, zoals bekend uit de framing-theorie.” Mies pleit daarom voor een ‘wél-beweging’ en hoopt dat communicatieprofessionals zich aansluiten door

de aandacht te richten op wat we wél willen, wat wél kan en wat wél goed gaat.

Open your world

In deze tijd van polarisatie en haatdragende, negatieve uitspraken is positief taalgebruik belangrijker dan ooit. Mies doet dan ook een oproep aan de communicatieprofessionals op zoek te gaan naar magneetwoorden. Daarvoor is nodig dat je weet welk gedrag je wilt bewerkstelligen. Kritisch is ze op een recente Sire-campagne ‘Verlies elkaar niet als polarisatie dichtbij komt’. “Na het spotje heb je geen idee wat je als individu moet doen. Je ziet twee mensen elkaar uitschelden en daarna elkaar in de armen vallen. Maar wat is daartussen gebeurd? Dat is interessant. Dát is handelingsperspectief. Dan is de Heineken-reclame ‘Open your world’ beter, waarin je ziet hoe twee mensen met tegengestelde meningen dicht bij elkaar komen en uiteindelijk een biertje met elkaar gaan drinken.”

Bordjes-safari

In haar boek heeft Mies zeven technieken uitgewerkt voor positief taalgebruik. In het kader bij dit artikel worden ze met een voorbeeld genoemd. Ze nodigt communicatieteams uit om eens op ‘bordjes-safari’ te gaan. “Wat hangt er in jullie omgeving aan boodschappen? Fotografeer ze en bespreek ze met elkaar: waarvan word je opstandig, waarvan juist bereidwillig?”

Enthousiast besluit ze: “Een veelgehoorde ergernis op kantoor is de vaat die op bureaus blijft staan. Bij Naturalis in Leiden hebben ze hun oproep nu veranderd. Dat is geworden: ‘Fijn dat iedereen zijn vaat weer opruimt. Laten we het kweken van schimmelculturen overlaten aan de desbetreffende afdelingen’. Geloof me, zo’n knipoog werkt.” —

Zeven technieken voor meer magneetkracht

1. De omkering

Voorbeeld: de ‘Week van de Werkbalans’ in plaats van de ‘Week van de Werkstress’

2. Concrete acties

Voorbeeld: ‘NK Tegelwippen: tegel eruit, plant erin’, tegen klimaatverandering

3. Complimenten en bedankjes

Voorbeeld: met een smiley ‘Bedankt dat je hier 30 rijdt’, tegen snelheidsovertredingen

4. Vragen en keuzes

Voorbeeld: ‘Hoe vaak verander jij je wachtwoord?’, tegen phishing

5. Goede voorbeelden

Voorbeeld: ‘We hebben dit jaar al 9.875 koffiebekers bespaard’, tegen plastic afval

6. Identiteitswoorden en beloftes

Voorbeeld: ‘Food Rescue Team’, tegen voedselverspilling

7. Knipoogteksten en rijm

Voorbeeld: ‘100% BOB, 0% op’, tegen alcohol in het verkeer

‘Neem premier Schoof die in de Tweede Kamer zei dat dit kabinet geen kleuterklas is. Door het te ontkennen, bevestig je het beeld juist’

Samenstelling Naomie Kenson



Duurzame Verleiding



Ed Stibbe en Marjolijn Meynen,
van Duuren Management 2024
9-78908-96574-6-6, 175 pagina's, €29,99

Hoe ga je als bedrijf voor een duurzame toekomst? Een lastige en actuele vraag die centraal staat in het boek Duurzame Verleiding van Ed Stibbe en Marjolijn Meynen. Beide auteurs zijn grote namen in de marketing- en reclamewereld en stoppen veel van hun ervaring in het boek.

Het eerste dat opvalt is dat zij een grote groep mensen willen aanspreken met dit boek; een leek op dit gebied, maar ook communicatieprofessionals en geïnteresseerden in het onderwerp. Daardoor gebruiken ze zowel jargon als jip-en-janneketaal, en leggen ze de probleemstelling met precisie uit. Een lezer die niets van het onderwerp afweet zal hier blij mee zijn, maar een gemiddelde marketeer of geïnteresseerde in het onderwerp, raken ze daardoor kwijt. De langdradigheid met hier en daar belerende toon, maken de eerste vijf hoofdstukken zware kost. De kracht van het boek zit in de laatste vier hoofdstukken. Hierin worden verschillende strategieën, modellen en tips om zelf aan de slag te gaan met duurzaamheid binnen jouw bedrijf besproken. Ze lichtten vijf hoofddoelgroepen uit, en behandelen per categorie hoe je deze groep het beste kan verleiden tot een duurzame toekomst. De combinatie van theorie uit de psychologie en communicatie, en het vele gebruik van casussen uit binnen- en buitenland maken dit een praktisch handboek. Weliswaar met een lastig begin.

Merel Stil



De kracht van maatschappelijk verbonden leiderschap

Marion Kremer, van Duuren Management 2024
9-789089-657442, 255 pagina's, € 34,99



Het TrendTeam van Logeion zei het al: het is een tijd van transities. Daarvan zijn de energietransitie en digitalisering sprekende voorbeelden. Aan bestuurders de schone uitdaging om hun organisatie door al die transities heen te loodsen. Volgens ervaren bestuursadviseur Marion Kremer kan dit het beste vanuit de kracht van maatschappelijke verbondenheid. Met andere woorden: je hoeft dit niet alleen te doen. En deze aanpak brengt ze met overtuiging in dit boek.

De rode lijn in het boek is het model van maatschappelijk verbonden leiderschap waarmee een organisatie naast financiële continuïteit



Waar ligt de grens



Evita Lammes, Heart media 2024
978-90-8984-045-5, 226 pagina's, € 24,95

De tijd dat seksuele intimidatie en discriminatie oogluikend werden toegelaten, is voorgoed voorbij. Dat is goed nieuws. Nog beter is het om dit gedrag te voorkomen. Een op de vijf Nederlanders geeft aan tijdens het werk last te hebben (gehad) van grensoverschrijdend gedrag. Evita Lammes laat in haar boek 'Waar ligt de grens' inzien dat iedere werknemer een rol heeft om dit tegen te gaan. Gedrag moet bespreekbaar worden, liefst als een terugkerende gewoonte, en dat kun je leren.

Het boek bevat tal van opdrachten. Over hoe je je eigen grenzen ontdekt, hoe je die kunt aangeven bij collega's en leidinggevenden, hoe je de grenzen van collega's herkent, hoe je naar hun grenzen kunt vragen en hoe je collega's kunt aanspreken op ongewenst gedrag zonder dat dit tot escalatie leidt. De opdrachten en how to's zijn praktisch toepasbaar. Een groot gedeelte van het boek wordt besteed aan het zware werk: seksuele intimidatie, discriminatie en agressie, dat wat beslist verboden is volgens de grondwet, burgerlijk wetboek en Arbowet. Informatie over gedragscodes, meldplicht en klachtenprocedures worden overzichtelijk gepresenteerd. Vetgedrukte zinnen in de platte tekst, tabellen, kaders met voorbeelden en samenvattingen zorgen ervoor dat je snel gericht aan de slag kunt. Wat mij betreft een perfect boek voor de directie, HR-managers en OR-leden, maar toch iets minder voor de communicatieprofessional.

Annemarie van Oorschot



Mayke van Keep
Oprichter en managing director
Issuemakers

Belangst

Steeds vaker maak ik mee dat jonge mensen het eng vinden om te bellen. Ze kiezen liever voor het schrijven van een email. Als je hen vraagt of ze al contact hebben gehad met iemand die ze nodig hebben voor een project of wiens mening ze willen horen, volgt vaak de reactie dat ze hem of haar al gemaïld hebben.

Deze angst om te bellen kan verschillende redenen hebben. Bij een telefoongesprek moet je direct reageren. Het gesprek is onvoorspelbaar. Je hebt vaak geen of weinig tijd om over je antwoord na te denken of je woorden zorgvuldig te kiezen. Er kunnen ongemakkelijke stiltes vallen. Ook kun je fouten maken, waarvan je eigenlijk vindt dat je ze niet zou mogen maken. Je kunt bang zijn om niet professioneel over te komen of afgewezen te worden. Of je komt net niet goed uit je woorden of formuleert een beetje ongelukkig. Alleen het idee al kan verlamrend werken. Hierdoor kun je nerveus worden of in paniek raken.

Tijdens een telefoongesprek ben je ook volledig aangewezen op iemands stem waardoor je niets af kunt lezen uit iemands gezichtsuitdrukking, lichaamstaal of andere verbale signalen. Laat staan dat je emoticons mee kunt sturen. Je moet dus extra goed luisteren om te horen wat iemand aan de andere kant van de lijn bedoelt te zeggen. Door de rol van sociale media hebben jongeren minder ervaring met het voeren van een telefoongesprek.

Ze kiezen daarom liever voor een email. Die kun je immers bewerken, wissen of opnieuw

schrijven. Of door anderen laten lezen, voordat je 'm verstuurt. Het lijkt daarom veiliger. En meer van deze tijd.

Eigenlijk is dat jammer en onnodig. Jongeren beseffen niet dat ze daarmee juist zichzelf tekort doen. Als je een vraag in een mail stelt, gooi je eigenlijk een boodschap over de muur in de hoop dat hij aan de andere kant wordt opgevangen en er iets mee gebeurt. Dit hoeft niet zo te zijn en de ervaring leert dat er vaak niet of pas heel laat op een geschreven bericht wordt gereageerd. Hierdoor kan een project onnodig uitlopen. Of word je juist onzeker omdat er geen reactie komt en je niet weet hoe je daar mee om moet gaan. Er al vanuit gaande dat de geschreven reactie duidelijk genoeg is en geen nadere toelichting nodig heeft.

Ook missen geschreven berichten de spontaniteit die een telefonisch gesprek wel kan hebben, waardoor het vaak nieuwe inzichten of andere oplossingen oplevert. Je hoort direct de reactie waardoor je geen onnodige vertraging oploopt of doorgaat zonder dat je weet wat de ander ervan vindt.

Misschien een idee voor iedereen die door jongeren gebeld wordt: heb een beetje clementie met degene aan de andere kant van de lijn, zodat zij zich een beetje zekerder gaan voelen. Waardoor niet alleen de effectiviteit, maar ook het plezier in het werk toeneemt.

‘Je gooit eigenlijk een boodschap over de muur in de hoop dat hij aan de andere kant wordt opgevangen’

Auteur Claudia Pino

Fotograaf Chris Bonis

CONTENTTEAM BINNEN HET RIJK

‘Onze kracht zit in de combinatie van kwaliteit en werkplezier’

Het Contentteam is dé contentpartner voor managers en communicatie-professionals van de shared-serviceorganisaties van het Rijk. Dat doen ze met een klein team van tien bevlogen professionals. Coördinator Sanne Prins heeft het team vanaf het eerste uur mee opgebouwd.

Het Contentteam creëert, publiceert en optimaliseert content. Naast de coördinator bestaat het team uit een vlogger, een contentplanner, twee redacteuren, een adviseur nieuwsbrieven, een projectcoördinator en een fotograaf. Een publicist zorgt dat alle content op de juiste manier op de juiste kanalen komt. Hij let ook op de digitale toegankelijkheid en privacyaspecten. De data-analist adviseert over het optimaliseren van content en kanalen. Zij maakt dashboards en rapportages en helpt bij het formuleren van conversiedoelstellingen.

“De vraag om dit team op te richten kwam van het directoraat-generaal. Afdelingen publiceerden van alles en nog wat via verschillende kanalen. Kan dit ook anders? Het was in feite een roep om meer kwalitatieve, eenduidige en inclusieve content”, zegt Prins. In de praktijk zorgt het team ook voor meer efficiëntie. “Bij de Rijksoverheid is efficiëntie altijd belangrijk, want we werken met gemeenschapsgeld. Door creatie, publicatie en optimalisatie van content centraal te beleggen binnen één team, kun je meer kwaliteit leveren en sneller werken. Het mes snijdt daarbij aan twee kanten: door werk uit handen te nemen van communicatieadviseurs kunnen zij zich meer focussen op hun strategische advieswerk.”

Content maken is een vak, er komt veel bij kijken. Prins: “Wij hebben in ons team specialisten die dit kunnen. Wij doen dit werk met veel plezier. Dat zie je ook terug op dinsdag, onze gezamenlijke kantoordag. De kracht van dit hechte team is de combinatie van kwaliteit en het werkgeluk van de teamleden. Interne afnemers zien dit en nemen ons serieus.”

Dat werkt inmiddels aanstekelijk. In het begin was het wel even zoeken, legt Prins uit. “Communicatieadviseurs hadden het idee dat wij werk van hen afnamen. Zij vonden het lastig om het los te laten, maar hebben inmiddels een duidelijk overzicht van wat we allemaal kunnen en doen. Na een kennismaking en een eerste keer samenwerken, komen adviseurs altijd weer bij ons terug. Het vuurtje verspreidt zich langzaam maar zeker.”



Vlnr: Danny Steehouwer, Femke Nelissen, Esther Wolswinkel, Bianca Trijssenaar, Sanne Prins, Marlies Fennema, Sonya Ovisi, Mandy Boeters (niet op de foto: Erik Jan Scholtens)

Auteur Bert Pol



Luisteren en betekenisgeving nader bezien

Luisteren en betekenisgeving zijn twee door Logeion benoemde communicatietrends. In de vorig jaar verschenen dissertatie van Harrie van Rooij, getiteld *Luisteren naar ruis*, draait het om deze beide activiteiten.¹ Hij breekt een lans voor interactionele communicatie: communicatie in de vorm van gesprekken. Let wel, gesprekken met een open eind, niet gesprekken die als doel hebben mensen te overtuigen. Dat is instrumentele communicatie. Waar instrumentele communicatie iets teweeg wil brengen in gedrag, attitude of kennis van een doelgroep, gaat het in interactionele communicatie om het creëren van dialoog.

Instrumentele communicatie domineert volgens Van Rooij de professionele communicatie in het publieke domein, wat waarschijnlijk niemand zal ontkennen. Met retorische en sociaalpsychologische technieken wordt geprobeerd mensen in een bepaalde richting te bewegen: weerstand voorkomen, wegnemen of reduceren, gedrag beïnvloeden, de eenheid bewaren. Met de inzet van middelen die zich daar het best voor lenen, van websites, sociale media, influencers, billboards, televisiespots tot informatiebijeenkomsten. Er wordt, in de visie van Van Rooij, teveel gezonden en teveel gestuurd. De taak van de communicatieadviseur in het publieke domein zou er primair op gericht moeten zijn te horen wat de doelgroep zegt, een dialoog creëren én onderhouden. Intern met medewerkers, extern met burgers en andere betrokkenen. Dat roept, niet geheel toevallig, de titel in herinnering van de inaugurele rede die zijn promotor Noelle Aarts destijds hield bij de aanvaarding van haar aanstelling van bijzonder hoogleraar op de Logeion-leerstoel: *Een gesprek zonder einde*.²

Het onderzoek gaat over luisteren, maar ook over betekenisgeving: hoe geven mensen betekenis

aan een gebeurtenis of een reeks gebeurtenissen. En dan met name in situaties die spanning oproepen, zoals het toeslagenschandaal en de in- en externe effecten daarvan bij de Belastingdienst waar Van Rooij ook zijn onderzoek deed. Het onderzoek draait uiteindelijk om de vraag: (hoe) kun je met communicatie bij in- en externe doelgroepen spanning reduceren. En dan zonder te sturen.

Dialoog over het vak in plaats van oppositie

Van Rooijs dissertatie stimuleert mij op een aantal punten tot een poging tot dialoog. Ik vermijd opzettelijk de term discussie, want dat suggereert dat ieder zijn gelijk probeert te halen, op grond van ethische, pragmatische of methodologische overtuigingen. Het is wel eens tijd dat we in de communicatiewereld de dialoog aangaan over de vraag *waarom* we doen wat we doen, zoals Van Rooij ook voorstaat. Maar ik zou dan wel verder willen gaan en er ook de vraag aan verbinden of de verschillende manieren waarop we het vak uitoefenen elkaar uitsluiten en of er een aanpak is die in een gegeven situatie beter werkt dan de andere.

Er zijn diverse punten waarover ik Van Rooij (en diverse vakgenoten die hetzelfde gedachtengoed voorstaan) eens zou willen horen doorpraten, in open dialoog met vakgenoten die anders tegen communicatie in en door publieke organisaties aankijken en die er niet per se op uit zijn hun gelijk te halen. Ik noem hieronder een paar van die punten.

Vragen

Wat mij opvalt, is dat het fenomeen luisteren nergens wordt uitgediept. Luisteren is interpreteren van wat je hoort. Maar jouw interpretatie is niet per definitie – of per definitie niet – de interpretatie van een ander. Ieder heeft zijn eigen referentiekader van waaruit hij interpreteert: aannames, overtuigingen, de ander niet goed verstaan, er niet helemaal bij zijn met je hoofd, obsessies, trauma's.

‘Wat hij eigenlijk wil zeggen, is...’ heb ik tijdens overleggen en discussies vaak gehoord. Als het ging om een uitspraak van mijzelf, gebeurde het nogal eens dat ik mij niet herkende in de uitleg van mijn ‘tolk’: dat bedoelde ik helemaal niet. Hij interpreteerde mijn uitspraak binnen zijn eigen referentiekader. Daar reageerden degenen die mijn oorspronkelijke uitspraak of betoog niet begrepen ieder binnen hun eigen referentiekaders weer op. En zo ontstaan evenzovele betekenissen.

Betekenis is een ander begrip dat vaag blijft. Overigens ook bij de man die het in het laatste kwart van de vorige eeuw in de organisatiepsychologie op de kaart zette en er ook in de communicatiewereld school mee maakte, Karl Weick, in de dissertatie prominent aanwezig. Aan wat we niet kunnen doorgronden, geven we heel vaak betekenis. We proberen het op de een of andere manier te verklaren, er zin aan te geven. Dat fenomeen kun je vanzelfsprekend bestuderen waarbij je tot interessante inzichten kan komen, zoals waarom mannen die branden blussen niet direct geporteerd zijn voor het uitvoeren van preventie-activiteiten. De betekenis van hun werk ligt in directe actie en hulpverlening onder moeilijke omstandigheden. Maar tegelijkertijd kun je betekenisgeving problematiseren, want het ligt niet altijd zo duidelijk

als in het voorbeeld. Wanneer ontstaat bijvoorbeeld een breed gedragen betekenisgeving bij een groep medewerkers met verschillende taken waaruit hun specifieke werkzaamheden voortvloeien, zoals bij de Belastingdienst?

Ligt de betekenis voor de een in een maatschappelijke opdracht omwille van het algemeen belang, voor de ander kan het de rechtvaardigheid van bestrijding van fraude zijn, voor weer een ander gewoon werk van negen tot vijf om de hypotheek te kunnen betalen. En die betekenissen kunnen weer heel verschillende drijfveren hebben: trauma's, frustraties, persoonlijke bekendheid met mensen die het moeilijk hebben, behoefte aan sociaal contact. Maar als je luistert en concludeert welke betekenissen mensen in een groep aan hun werk en situaties geven, weet je dan wel *echt* wat hen beweegt? Het is uiteindelijk *jouw* interpretatie van wat gezegd is.

Werkt het?

Of luisteren en interactionele communicatie hebben geleid tot spanningsreductie – en bij voorkeur een duurzame spanningsreductie, want wat heb je eraan als kort erop de spanning weer de kop opsteekt – valt niet te zeggen. Dat kan ook nauwelijks of eigenlijk niet, want bij een vervolgonderzoek kan en zal de situatie waarschijnlijk zijn veranderd door bijvoorbeeld nieuwe, mogelijk mitigerende of juist verscherpende gebeurtenissen, nieuwe mensen of nieuw management. Zou interactionele communicatie helpen in nieuwe gevallen? Daarvoor zou je het onderzoek moeten uitvoeren met een gelijktijdig aanwezige controlegroep, bestaande uit vergelijkbare participanten. Met een nulmeting. Je hoeft niet te twifelen aan de waarde van casestudies en kwalitatief onderzoek om daar de wenselijkheid van in te zien als je het effect en de voorspelbaarheid van een werkwijze wil meten.

De opdracht van de communicatieprofessionals in publieke organisatie

Van Rooij komt tot zijn bevindingen op basis van documentonderzoek en drie zogeheten casestudies. Een casestudie is een vorm van onderzoek waarbij je één situatie als

onderzoeksobject neemt. Een consequentie is dat je je bevindingen niet kan generaliseren: wat je in die ene casus ontdekt, hoeft helemaal niet te gelden voor andere situaties. Daarvoor zou je veel meer zoveel mogelijk vergelijkbare situaties moeten onderzoeken. Bovendien gaat het om interpretatief onderzoek: jouw verklaring van de situatie kan als zorgvuldig en nauwkeurig verantwoord overkomen, maar een andere interpreet, met een ander referentiekader kan tot andere uitspraken komen. Er is geen objectieve toetssteen. Dat is inherent aan interpretatief onderzoek.

Toch doet Van Rooij wel de uitspraak dat communicatieprofessionals in publieke organisaties zich zouden moeten richten op interactionele communicatie. Hij spreekt zich uit tegen zenden, of teksten produceren om weerstand te verminderen om eenheid te bewaren of creëren. Geen kwaad woord over interactionele communicatie, maar waarom moet dat de kerntaak van communicatieadviseurs in publieke organisaties zijn? Een punt is dat in en door een publieke organisatie nu eenmaal ook heel veel gezonden moet worden. Er moeten voorlichtings- en informatiematerialen van allerlei aard gemaakt worden, onder meer over regelingen, subsidies en beleid. Wat is daar tegen? Het zou slecht zijn als publieke organisaties dat niet zouden doen. Ook het helpen voorkomen of verminderen van weerstand is niet per se een slechte zaak. Wie kent geen situaties waarin leidinggevenden of directies door ongelukkig te communiceren – zonder dat ze er zelf erg in hebben – medewerkers of doelgroepen tegen de haren instrijken of zelfs in de gordijnen jagen? De communicatieadviseur is bij uitstek degene die daarop kan wijzen en teksten herformuleren. Dat is het op basis van expertise voorkomen van onbedoelde stommiteiten. Een wezenlijk punt is ook wat de organisatieleiding kan met de uitkomsten van de interacties als ze conflicteren met de taakstelling of het door de politieke wind ingegeven beleid van de organisatie?

Visie als gevolg of als kompas

Een intrigerende vraag is of het onderzoek van Van

Rooij heeft geleid tot zijn visie op communicatie, ofwel dat zijn visie op communicatie het onderzoek heeft vormgegeven, wellicht zonder dat hij zich van dat laatste bewust was. Juist bij kwalitatief onderzoek is er het risico op wat Van Rooij organisaties verwijt: zelfreferentialiteit. Je vertaalt wat je ziet vanuit je eigen kaders. Daarmee doe je de anderen tekort. Maar de vraag is of je wel anders kán. Je probeert je eigen aannames zoveel mogelijk apart te zetten, maar kun je helemaal zonder je eigen denkkaders en -patronen? Alleen al de keuze voor een onderwerp en de onderzoeksvragen komen uit jouw eigen koker. *Confirmation bias* ligt altijd op de loer: je vindt vooral waarnaar je zoekt.

Het zou mooi zijn als deze dissertatie de aanleiding zou vormen voor een open en diepgaande dialoog over het communicatievak in en door publieke organisaties. Nu gaat de vakontwikkeling niet dieper dan elkaar opvolgende modes. ■

1. Van Rooij, H.J.M. (2023). *Luisteren naar ruis. Een onderzoek bij de Belastingdienst over communicatie als spanningsreductie*. Dissertatie RU Nijmegen.
2. Aarts, N. (2009). *Een gesprek zonder einde. Over strategische communicatie in een voortdurend veranderende omgeving*. Amsterdam: Vossius Pers.

‘Maar als je luistert en concludeert welke betekenissen mensen in een groep aan hun werk en situaties geven, weet je dan wel *echt* wat hen beweegt?’



Fotograaf Rick Arnold

Auteurs Jos Govaart en Meindert Jan Krijnsen

Zet jezelf op voorsprong: een nieuwe koers voor Logeion

Logeion heeft zichzelf de opdracht gegeven op zoek te gaan naar een strakke positionering en meer samenhang tussen de diverse activiteiten en gremia binnen de vereniging. Met deze nieuwe koers zet Logeion een duidelijke belofte neer: zet jezelf op voorsprong. Voorzitter Jos Govaart en directeur Meindert Jan Krijnsen delen in dit artikel hoe deze belofte de transformatie van Logeion leidt naar een kennisnetwerk dat alle communicatieprofessionals wil verbinden en versterken.

Logeion heeft de afgelopen jaren gewerkt aan het verbeteren en moderniseren van de vereniging. We zien onszelf als een kennisnetwerk. Dat vinden we duidelijker dan een beroepsvereniging. In gesprekken met de achterban blijkt dat communicatieprofessionals graag slimmer en beter willen worden in hun werk, maar ook graag met vakgenoten van gedachten willen wisselen over de uitdagingen waar zij voor staan. Dus het woord 'kennisnetwerk' heeft voor ons een dubbele lading. De belofte 'Zet jezelf op voorsprong' is niet zomaar een slogan; het is een tweezijdige belofte: Logeion helpt je aan die voorsprong, maar je moet ook zelf actief stappen zetten om deze te realiseren. We wil-

len dat onze leden het gevoel hebben dat ze altijd een stap voorlopen op de rest.

Een vereniging voor álle communicatieprofessionals

Logeion wil er zijn voor iedere communicatieprofessional, ongeacht leeftijd, ervaring of werkveld. Onze vereniging moet een plek zijn waar jong en oud, commercieel en overheid, ervaren en nieuw talent elkaar ontmoeten en van elkaar leren. We gaan onze activiteiten dan ook richten op die kruisbestuiving tussen de verschillende vakgebieden en generaties.

Het draait niet alleen om het delen van kennis, maar

ook om de inspirerende interacties die ontstaan wanneer mensen uit verschillende delen van het vakgebied samenkomen. Dat is wat Logeion uniek maakt en wat we verder willen uitbouwen.

Aantrekken van nieuw talent en versterken van diversiteit

Logeion heeft als doel om een bredere instroom van jonge professionals te realiseren en hen zo snel mogelijk kennis te laten maken met Logeion. Daarnaast willen we een betere balans aanbrengen door meer professionals uit het bedrijfsleven en bureaus aan ons te binden. Om te blijven groeien en relevant te blijven, willen we meer verbinding maken met professionals uit de bureauwereld en het bedrijfsleven. Zij brengen andere perspectieven en kennis in die ons vakmanschap kunnen versterken.

Nieuwe focus op activiteiten en evenementen

Logeion heroverweegt haar activiteiten om deze beter af te stemmen op de behoeften van alle communicatieprofessionals. We willen ervoor zorgen dat onze evenementen en initiatieven echt bijdragen aan onze nieuwe missie. Dat betekent dat we kritisch kijken naar ons huidige aanbod. Veel dingen zijn goed en waardevol, maar over andere dingen denken we wel na. Zo staat bijvoorbeeld het Pubcom-congres dat zich alleen richt op publieke communicatie ter discussie. Niet omdat dat congres geen waarde biedt, maar wel omdat het zich richt op een heel specifieke groep. Terwijl wij denken dat de spanning en vooruitgang juist zit in het bij elkaar brengen van verschillende typen communicatieprofessionals. We overwegen daarom ook een alternatief dat beter aansluit bij onze belofte.

Afstemmen van contentaanbod op huidig mediagebruik

Om in te spelen op het huidige mediagebruik van onze achterban wil Logeion haar contentstrategie verder aanpassen. We zijn van plan om onze focus te verleggen van voornamelijk fysieke publicaties naar meer digitale content. Dit betekent dat we magazine C volgend jaar niet acht, maar zes keer laten verschijnen. Het geldt dat we besparen, investeren we in digitale vormen van communicatie die aansluiten bij de behoeften van

onze huidige en toekomstige leden.

Deze stap past in de bredere trend waarbij jongere generaties hun informatie voornamelijk online consumeren. Het is essentieel dat we aanwezig zijn op de platformen waar onze leden actief zijn. We willen zorgen dat kennis toegankelijk is op het moment dat het relevant is voor onze leden.

Luisteren naar de behoeften van professionals

Logeion wil meer en scherper gaan luisteren naar de behoeften en relevantie voor de professionals binnen de vereniging. Dit betekent dat we actief in gesprek gaan met onze leden om beter te begrijpen wat zij nodig hebben om voorop te blijven lopen in hun vakgebied.

Een oproep tot betrokkenheid

We doen een krachtige oproep aan alle communicatieprofessionals om bij te dragen aan de nieuwe richting van Logeion. Het verfrissen van onze vereniging is een gezamenlijke inspanning. Uit welke generatie je ook komt, vanuit welk vakgebied je ook werkt, of je nu lid bent of niet: wij nodigen je

uit om bij te dragen vanuit de diversiteit die we met elkaar hebben.

Logeion is er om iedereen vooruit te helpen, maar die beweging begint bij jezelf. Het gaat om het zetten van de eerste stap, het aangaan van de uitdaging en het benutten van de kansen die voor je liggen.

Samen bouwen aan de toekomst

Logeion is vastbesloten om niet alleen een vereniging te zijn, maar een beweging die communicatieprofessionals inspireert en ondersteunt om het beste uit zichzelf te halen. Onze belofte 'Zet jezelf op voorsprong' is niet alleen een slogan, maar een uitnodiging om actief bij te dragen aan je eigen groei én aan de ontwikkeling van het vakgebied.

We willen onze leden duidelijker laten zien hoe zij actief kunnen meedoen om het vak en de vereniging levend te houden. We blijven continu in gesprek met onze achterban, zowel leden als niet-leden, om relevant te blijven en communicatieprofessionals op voorsprong te zetten. Samen kunnen we de impact van ons vak vergroten en professionele communicatie op de kaart zetten.



Jos Govaart en Meindert Jan Krijnsen

MIKE KOK, BRAND MANAGER MILENCE:

‘Wees de grootste ambassadeur van je eigen merk’

Een merk bouwen in een markt die er nog niet is. Dat deed Mike Kok de afgelopen twee jaar bij start-up Milence, een joint venture van Volvo Group, Traton Group (Scania en MAN) en Daimler Truck AG (Mercedes-Benz). Milence is opgericht om een internationaal laadnetwerk voor elektrische vrachtwagens op te zetten. Bij het interview is Kok net terug van de IAA Transportation 2024 in Hannover, een van de grootste internationale transportbeurzen ter wereld. Er klinkt trots door in de stem van deze vakman als hij vertelt over de ontwikkeling tussen het debuut op de beurs in 2022 en nu. “We hebben in hoog tempo een onderscheidend merk neergezet, die we mooi hebben gepresenteerd in een mini-laadlocatie op deze enorme beurs.”

Wie jouw cv leest, maakt kennis met een man die al op school koos voor brandmanagement en dat nooit meer losliet. Wat trekt jou zo aan in dit vak?
“Het merk is het vertrekpunt van alles, raakt alle facetten van een bedrijf. Je kijkt naar de hele customer journey, zowel online als fysiek maar ook

employer branding hoort erbij. Die breedte maakt dat je de functie van brandmanager op verschillende plekken in een organisatie tegenkomt. Ik vind de discussie of het onder corporate communicatie of marketing moet vallen dan ook onzin. Bij ons valt het onder de chief executive officer (ceo). Een goede plek voor deze fase van het bedrijf denk ik, want zo hebben we invloed op alle domeinen van de organisatie, dus ook de techneuten en de IT’ers. Je moet hen heel bewust maken dat een sterk merk beter helpt verkopen en echt het onderscheid maakt in ons domein. Dat ‘motiveren’ voor het merk maakt het vak ook leuk.”

Je hebt bij grote merken gewerkt, zoals Essent en Centraal Beheer. Waarom stapte je over naar een start-up waar nog niks was, zelfs nog geen markt?

“Ik geloof heel erg dat je als brandmanager zelf de grootste ambassadeur van je merk moet zijn. Dat intrinsieke motivatie voor het product of de dienst voor iedereen in de marketing en





CV Mike Kok

Mike Kok deed aan de HEAO in Arnhem en Nijmegen – waar hij nu zo nu en dan nog gastlessen geeft – een minor Brandmanagement. Volgde daarna een post doc merkmanagement aan de Rijksuniversiteit Groningen. “Daar heb ik echt strategisch leren denken vanuit merk en brand equity.” Kok begon in 2008 zijn loopbaan in het talentenklasje van Essent. Na negen jaar Essent werkte hij kort bij Centraal Beheer. “Dat bleek niet mijn wereld, verzekeringen interesseerden me gewoon niet.” Wat volgde was een rebranding bij Allego, een chargepoint operator voor personenauto’s. Daarna ging hij in 2022 het avontuur aan bij Milence.

communicatie essentieel is. In Milence kwamen voor mij drie interesses bij elkaar: energie, techniek en duurzaamheid. En misschien soft, maar ik wil mijn twee kinderen kunnen uitleggen waarom het belangrijk is dat papa vijf dagen van huis is. Ik wil iets bijdragen aan hun toekomst. Dat kan met de duurzaamheidsambitie van Milence.”

Dus begon je in 2022 vol enthousiasme bij Milence. Je kreeg veel ruimte. Hoe fijn was dat?

“Ik begon vanaf scratch een merk op te bouwen. Mijn geluk was dat onze ceo echt gelooft in de meerwaarde van een merk. Dus was een gedegen en geïntegreerde aanpak mogelijk. Dat begon met de naam die er overigens al wel was: Milence, wat associeert met miles, silence en distance. Ook hebben we onze brand story uitgewerkt. Met als uitgangspunt dat Milence gelooft in een toekomst met 100 procent fossielvrij wegtransport. Voor de verdere uitwerking hebben we eerst gekeken naar de visuele identiteit van andere bedrijven in het transportdomein. Die gebruiken vrij koude materialen en kleuren, vooral rood, blauw en geel. Wij wilden ons anders neerzetten dan de norm binnen de transportwereld. We hebben daarom een eigen beeldtaal ontwikkeld, voor warme kleuren gekozen (oranje en groen) en een eigenzinnige vormtaal neergezet. De ‘Milence Archie’ is daaruit voortgekomen, met zijn herkomst in de schuine lijn en bolling in ons logo. Het is het meest herkenbare ankerpunt in ons locatieconcept.”

Je hebt geen grote afdeling brandmanagement. Heb je samengewerkt met een of meer bureaus?

“Ja, de merknaam, brand story en visuele identiteit hebben we samen met Today Branding uit Utrecht uitgewerkt. Het is een *shared effort*. Ik geloof er heel erg in dat een bureau – zowel accountmanagement, creatie als strategie – moet voelen waar het om gaat. Dat zat en zit goed bij Today. Daarbij werk ik ook het liefst met één bureau voor zoveel mogelijk consistentie in de branding. Zo heb ik Today bijvoorbeeld nauw betrokken bij de selectie van onze architect Proof of the Sum die het ontwerp

voor het locatieconcept voor z’n rekening heeft genomen. Het merk heeft in dit traject ook continu centraal gestaan en richting gegeven. Ik ben dan ook heel trots dat we met onze ‘Archie’ een element hebben ontwikkeld dat echt als Milence herkenbaar is zonder dat er een logo op staat.”

Milence was een nieuw merk in een niet-bestaande markt. Maakt dat dit traject voor jouw moeilijker of makkelijker?

“Je bent een merk aan het bouwen in een markt die er nog niet is. Er is dus veel ruimte. Maar het is ook spannend. Geen enkele fleetowner stapt over op elektrisch als er geen laadinfrastructuur beschikbaar is. Er ligt daarom veel druk op de Europese uitrol en dus ook op het proces van merkontwikkeling. Voor het ontwerp en realisatie van het eerste laadstation moest het merk staan. Dat maakte het wel pittig. Maar inmiddels zijn we door heel Europa aan het bouwen. Op de IAA Transportation 2024 hebben we de markt beloofd dat we eind 2025 zeventig locaties hebben langs het zogeheten TEN-T wegnnet – de belangrijkste aaneengesloten wegtransportnetwerken in Europa. Ik kijk uit naar het eerste moment dat er een laadfile ontstaat bij een Milence-locatie. Dat vier ik met een fles champagne.”

Hoe belangrijk is duurzaamheid voor jullie merk?

“Duurzaamheid is de belangrijkste driver voor ons merk. Maar ik ben blij dat we daar niet alleen op mikken. Met onze laadlocaties willen we ook iets extra voor de chauffeur en de omgeving doen. Als je nu naar een truckparking gaat, dan zie je vooral veel gebruik van ‘koude’ materialen. De inrichting van de laadlocaties is daarom een belangrijk onderdeel van onze branding. Chauffeurs moeten er volgens de rijtijdenwet verplicht tien uur rusten na een shift van twee keer 4,5 uur. In die tijd willen we hen een veilige omgeving bieden, waar ze fatsoenlijk naar het toilet kunnen en douchen. Met ook groen om zich heen. Vergeet niet dat voor een chauffeur het laden zelf een hygiënefactor is. De fijne plek is de ‘satisfier’ die het verschil in merkbeleving maakt. Overigens gaat dat goed samen met duurzaamheid. Zo zijn onze

bogen van het laadstation van hout gemaakt, warm en duurzaam materiaal.”

Je hebt al verschillende doelgroepen benoemd, zoals fleetowners, planners en chauffeurs. Wat is verder nog een relevante doelgroep?

“In deze fase zijn de regelgevers in Brussel, maar ook op nationaal en regionaal niveau een belangrijke doelgroep. Zij moeten de voorwaarden scheppen om de markt te laten ontwikkelen. Zo is de rijtijdenwet nu superstrikt. Tijdens rusttijden mogen chauffeurs hun truck nog geen millimeter verplaatsen. Zelfs niet op de parking. Maar denk bijvoorbeeld ook aan gemeenten en provincies die een vergunning moeten verlenen waarvoor nog niet 100 procent helder is wat de impact zal zijn. Het zijn de onverwachte dilemma’s waar je tegenaan loopt.”

Milence heeft de eerste stappen gezet. Welke belangrijke ontwikkelingen zie je nog komen?

“Nu zijn we nog de enige aanbieder van dedicated charge points voor trucks. Maar andere partijen – zoals de grotere olie- en gasbedrijven – zullen waarschijnlijk volgen. Wij willen voorop blijven lopen in de markt. Daarom kijken we nu bijvoorbeeld naar de introductie van de nieuwe nog snellere laadstandaard MCS (Megawatt Charging System) en hoe wij fleetmanagers verder kunnen helpen bij het plannen van hun ritten. Want uiteindelijk bepaalt de planner hoe de route van de chauffeur eruitziet en waar die stopt. Dus moet de planner heel gemakkelijk van Milence-laadstation naar Milence-laadstation kunnen plannen. En idealiter met de optie een plek te reserveren. Ook dat gemak maakt deel uit van de merkbeleving.” —

SchaalX
eXperts in marketing & communicatie

Jouw uitdaging
in capaciteit

Onze eXpertise
in de beste communicatie
professionals

Avatar Beppy voor al uw vragen

‘Achmea loopt met AI in de kopgroep, maar wel stapsgewijs’

Videobedrijf Videonieuwsbericht ontwierp voor Achmea een AI Avatar voor intern gebruik. Daarmee zet de financieel dienstverlener alweer een stap in de ontwikkeling van nieuwe technologieën. Beppy heet de Avatar die Videonieuwsbericht voor Achmea tot leven bracht. Letterlijk, want de digitale Avatar is, dankzij het gebruik van Artificial Intelligence (AI), een adembenemend exacte kopie van Beppy van der Vaart, content- en communicatieadviseur bij het bedrijf.

Avatar Beppy, een pilot in samenwerking met Achmea

Avatar Beppy debuteerde enige weken geleden binnen Achmea en is sindsdien de altijd bereikbare en goedgemutste vraagbaak voor werknemers. Hoe zit het met mijn pensioen? Kan ik een fiets met belastingvoordeel aanschaffen? Beppy weet het antwoord. Onlangs brak avatar Beppy zelfs live in toen Bianca Tetteroo, CEO van Achmea, intern de halfjaarcijfers presenteerde.

Achmea voorloper

“Achmea loopt bepaald voorop bij de toepassing van nieuwe technologische ontwikkelingen binnen de eigen onderneming”, vertelt Rick Hunink, eigenaar van Videonieuwsbericht. “Wij voeren deze pilot uit en zullen die evalueren met Achmea. Daarbij komen vanzelfsprekend talloze thema’s aan bod. Hoe zit het met onderwerpen als authenticiteit en ethiek en niet in de laatste plaats veiligheid?”

Hunink voerde zelf de regie over het proces van de transformatie van de Beppy van der Vaart van vlees en bloed tot haar uiteindelijke virtuele kloon. “We hebben haar in onze studio tegen een green screen geplaatst”, zegt hij. “We vroegen haar enkele minuten een willekeurige tekst uit te spreken en te variëren in haar gezichtsuitdrukking: een glimlach, een knipoog, dan weer een ernstige mimiek, een handgebaar of drie vingers omhoog... Met AI software koppelden we de teksten die Beppy uitspreekt aan een heldere video. Het resultaat: een niet van de échte Beppy van der Vaart te onderscheiden Avatar die iedereen op zijn of haar wenken bedient.”

Virtuele dubbelganger

En dat scheelt tijd, moeite en geld, vindt Beppy van der Vaart zelf. Ze is zeer te spreken over haar virtuele dubbelganger. Lachend: “Ze is er altijd en maakt nooit fouten. Ik hoef niet meer voor elke uitleg-video die we willen maken de studio in. En me te bekommeren of m’n haar en make-up goed zitten en of ik de juiste outfit draag.”

“De informatieve teksten binnen Achmea hebben soms een hoog jargon-gehalte, inherent aan de branche. Leuk voor de ingewijden, maar we vormen met Achmea een mini-maatschappij met werknemers. Het heeft natuurlijk iets futuristisch, zo’n virtuele identieke tweelingzus.



Mijn eigen zus zag en hoorde niet het verschil tussen virtuele Beppy en mij. Zó perfect is mijn digitale versie. Persoonlijke contact, of het nu naar de medewerkers toe of met de klant is, zal altijd blijven. We worden geen spookorganisatie op de geautomatiseerde piloot.”

Arnoud Boere, Programmamanager AI bij Achmea, volgt sinds 2016 AI op de voet

Boere staat mede aan de basis van de ontwikkeling van chatbots voor onder meer de Achmea-onderdelen Interpolis, Centraal Beheer, FBTO en Zilveren Kruis. Twee jaar geleden introduceerde Achmea de voicebot, specifiek bedoeld voor klanten die worden getroffen door stormschade. Binnen Achmea is sinds vorig jaar een afdeling opgezet die zich specifiek bezighoudt met Generative AI.

Proeftuin

“Dat is ook een proeftuin waarin we experimenteren met AI”, zegt Boere. “Dat gebeurt nadrukkelijk intern, waarbij we de regelgeving en richtlijnen van Verordening Kunstmatige Intelligentie (Artificial Intelligence Act) van de Europese Unie volgen. Die schetst onder meer een ethisch kader waarbinnen je als onderneming in het belang van je klanten en eigen medewerkers dient te opereren.”

Voorhoede

Achmea bevindt zich volgens hem in ‘de voorhoede’ van Europese multinationale verzekeraars die nieuwe technologische ontwikkelingen omarmen. “We lopen in de kopgroep, maar wel stapsgewijs. Elk kwartaal toetsen en herijken we de voortgang binnen het bedrijf op dit terrein. Dat doen we niet lichtzinnig. Binnen de loop van het proces is altijd een mens verantwoordelijk. Noodzakelijk, want de ontwikkelingen van AI gaan zó snel dat je niet over jaren of maanden praat, maar weken.” Rick Hunink: “Ik geloof niet dat we bang moeten zijn voor AI, maar de technologie juist moeten implementeren waar het kan. De jonge(re) generatie binnen bedrijven kijkt liever naar beelden dan naar lappen tekst op het intranet.”

VIDEONIEUWSBERICHT

► II

Meer weten?

035 69 89 538
info@videonieuwsbericht.nl

Auteur Bart Bakker

Foto Vitens

Schoon en veilig drinkwater is niet meer vanzelfsprekend

Onbeperkt drinkwater stroomt uit de kraan wanneer en hoeveel je wilt. Schoon, veilig en zelfs bijna gratis. De normaalste zaak van de wereld zou je zeggen. Maar de vanzelfsprekendheid van schoon drinkwater staat onder druk door klimaatverandering, stijgend waterverbruik en minder beschikbare drinkwaterbronnen. Het RIVM waarschuwt bij nietsdoen zelfs voor waterschaarste. Zuiniger omgaan met water is daarom het devies. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat wil het drinkwaterverbruik terugbrengen naar 100 liter per dag per persoon in 2035. Nu ligt dat verbruik nog zo’n 30 procent hoger. Hoe doe je dat in een markt waarin prijs vrijwel geen rol speelt?

‘Als het droog en warm is zijn onze klanten het meest ontvankelijk voor onze boodschap om na te denken over hun drinkwatergebruik’

Zo'n 129 liter drinkwater. Dit gebruiken we in Nederland gemiddeld per persoon per dag. Daarvan drinken we maximaal twee liter op. De rest spoelen we gewoon weg. Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) gaat veruit het meeste water op aan douchen: ruim 46 liter per dag. Ook het doorspoelen van het toilet kost in verhouding veel schoon drinkwater: 30 liter per dag. De snelle bevolkingsgroei en nog eens 900.000 nieuwe woningen in de planning, maken dat er in 2030 jaarlijks ongeveer 100 miljoen m³ extra drinkwater nodig is. Tegelijk is het voor drinkwaterbedrijven steeds moeilijker om te blijven zorgen voor goed en genoeg drinkwater. “Door droogte en bodemwaterdaling loopt het watersysteem tegen zijn grenzen aan”, zegt Roberta Hofman verbonden als associate lector Water bij de Hogeschool Utrecht. “De uitdaging werd voor het eerst écht zichtbaar in de zomer van 2018. Het was extreem warm en vooral zeer droog. Dit zorgde voor enorme pieken in het waterverbruik, waardoor de dagelijkse voorraad water sneller oprakte dan verwacht. Het extra oppompen van water bood soelaas, maar had wel weer nadelige gevolgen voor natuur en landbouw. Het jaar daarop zagen we iets soortgelijks gebeuren.”

Hoewel drinkwaterbedrijven alles in het werk stellen om meer schoon en veilig drinkwater te produceren, is duidelijk dat er ook aan de vraagkant wat moet gebeuren. Regen zelf opvangen en filteren voor drinkwatergebruik is volgens Hofman geen goed idee. “Hoewel zuiveringsinstallaties voor thuisgebruik technisch in orde zijn, gaat het in de regel mis met voldoende onderhoud en periodieke controles. Niet alleen kost testen een flinke duit, maar als het water niet goed is,

lig je waarschijnlijk al ziek in je bed voordat je de testuitslag binnen hebt.” De levering van schoon en veilig drinkwater kun je dus beter overlaten aan drinkwaterbedrijven. Wel pleit Hofman voor bewuster omgaan met schoon en veilig drinkwater. “Want alles heeft met het gedrag van mensen te maken.”

Campagnes in de zomerperiode

Ook Nederlandse drinkwaterbedrijven vinden het belangrijk om zuiniger gebruik van drinkwater te stimuleren. Daarin is de zomer een belangrijke periode. Het watergebruik neemt dan zelfs toe tot wel 180 liter per persoon per dag, omdat mensen vaker douchen, badjes vullen en hun tuin vaker of langer sproeien. “We voeren campagne op het moment dat het droog en warm is. Dan zijn onze klanten het meest ontvankelijk voor onze boodschap om na te denken over hun drinkwatergebruik”, zegt Lilly Wanjon, senior adviseur communicatie bij Puur Water & Natuur (PWN).

Ook voor woordvoerder Rik Dogger bij Vitens is de zomer bij uitstek het moment om hier aandacht aan te besteden: “We benaderen actief de media met oproepen of nodigen journalisten uit op productielocaties om te laten zien waarom het in de zomermaanden extra uitdagend is om aan de vraag naar drinkwater te voldoen.” Volgens Doggers heeft dit wel degelijk effect. “Mensen hebben het erover, ook met elkaar. We kunnen niets afdwingen, maar merken dat onze oproepen wel iets doen met het bewustzijn van mensen.”

Prijs van water speelt geen rol

Maar bewust van de waarde van water zijn mensen nog allerminst, blijkt uit onderzoek van drinkwaterbedrijf PWN. Mensen denken



Waterbesparingscampagnes richten zich steeds meer op specifieke doelgroepen, zoals jongeren, jonge gezinnen, tuincentrabezoekers en studenten.

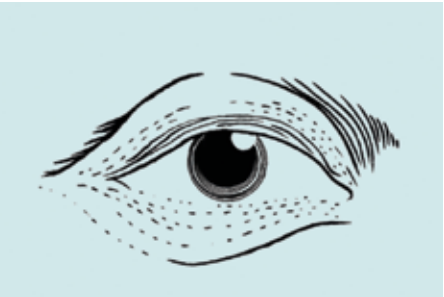
(gemiddeld) dat een emmer met tien liter kraanwater 2,90 euro kost, maar in werkelijkheid is het maar 0,017 euro. Kraanwater is dus zelfs nóg veel goedkoper dan mensen denken. Maar wat kun je communicatief dan wel doen in een markt waar de prijs vrijwel geen rol speelt? “Met de vinger wijzen werkt niet”, zegt Wanjon. “Mensen vinden het lastig om te gaan met boodschappen die belerend zijn. Dat doen we dan ook bewust niet. We proberen het altijd positief te benaderen. Zo hebben we bij PWN een campagne gedaan waarbij we simpelweg zeggen: dit is drinkwater. Je zag dan bijvoorbeeld een meisje door een sproeier in de tuin rennen of een man zijn auto wassen.”

Bewustwordingscampagnes

Of de vele bewustwordingscampagnes effect hebben, is niet uit te drukken in bespaarde liters drinkwater, zeggen de drinkwaterbedrijven. Consumenten hebben immers geen slimme

watermeter. Sterker nog, kennisoverdracht en de intentie om zuiniger om te gaan met water, hebben weinig impact op het daadwerkelijke gedrag. Dit zegt Stefanie Salmon, zij onderzoekt bij het KWR Water Research Institute het automatische gedrag van mensen die water gebruiken. In een podcast van het wateronderzoeksinstituut vertelt Salmon hoe je gewoontes kunt aanleren. Salmon: “We hebben de techniek Als-Dan-Plannen toegepast, ook wel de implementatie-intentie genoemd. Het idee is dat de Als (ik mijn tanden poets) automatisch de intentie Dan uitlokt (ik draai de kraan dicht). Je denkt er dan niet meer over na. Dat is fijn, want ons gedrag verloopt vooral via de automatische piloot.” Tijdens douchen blijkt dat de Als-Dan-techniek net als het gebruik van een zandloper, op korte termijn leidt tot duurzamer gedrag. Mensen die enkel tips en informatie ontvingen, bleven na een aantal weken nog steeds even lang douchen. ■

1. PWN levert drinkwater aan ruim 804.000 huishoudens, bedrijven en instellingen in de provincie Noord-Holland.
2. Vitens levert drinkwater aan 5,8 miljoen klanten in de provincies Flevoland, Friesland, Gelderland, Utrecht en Overijssel en enkele gemeenten in Drenthe en Noord-Holland.



Rokers screenen

Is (ex-)rokers screenen op longkanker echt goed voor patiënten? Het is in elk geval goed voor de medische industrie. Momenteel loopt er een proef voor een bevolkingsonderzoek naar zo’n screening, maar experts zijn kritisch. Volgens hen heeft screenen op longkanker geen nut, en kan het zelfs schadelijk zijn. Onderzoek van Follow the Money wijst uit dat de leiders van het onderzoek banden hebben met de medische industrie en dat de onderzoeksresultaten te rooskleurig worden voorgesteld: lnkd.in/eXK7t9vx.



Nationaal Crisiscentrum

Communicatiegids desinformatie

Het Belgische Nationaal Crisiscentrum heeft een beknopte gids gemaakt voor (lokale) overheden over desinformatie. Hierin staan praktische handvaten en een handig overzicht van links, voorbeelden en educatief materiaal. tinyurl.com/3pta6cvc

Wat kinderen kunnen

De Zweeds/Nederlandse kinderboekenschrijver en illustrator Marit Törnqvist ging samen met jongerenwerker Nicolas Lunabba naar Nydala, naar een van de beruchte Zweedse buitenwijken. Hij werkt daar met kinderen, waarvan sommigen verstrikt raken in zware criminaliteit. Törnqvist maakte met zestig kinderen een boek over hun levens. In een interview met Bureau Buitenland vertelt zij over de impact die dat had en heeft.



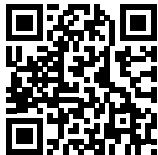
Beter spellen

Elke dag even je taalvaardigheid testen en bij de uitslag handige tips krijgen? Dat kan op beterspellen.nl. De website is met ruim 82.000 actieve gebruikers genomineerd voor populairste educatieve website van 2024. De inhoud is rijk en praktisch, niet alleen voor studenten maar gewoon voor iedereen: www.beterspellen.nl.



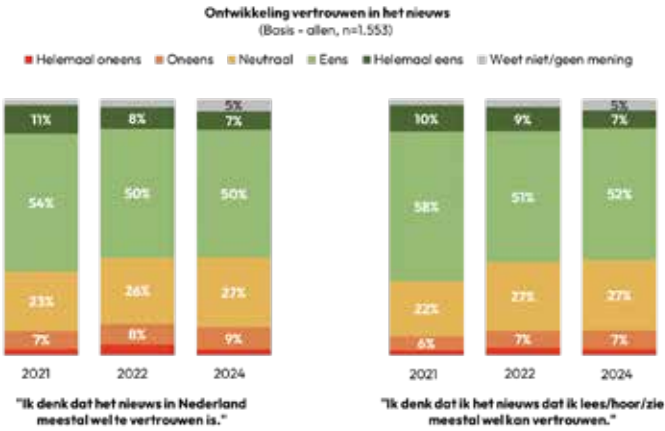
Zet je creativiteit aan

Dat iedereen creatief kan zijn, weten we inmiddels wel. Maar hoe pak je dat aan op je werk? En, als je een team aanstuurt, hoe help je anderen innovatief te zijn? Managementboek maakte er een themapagina over met interviews, voorbeelden en verwijzingen naar passende boeken. Scan de QR-code om de themapagina te bekijken.



Vertrouwen in de journalistiek

Voor het derde jaar op rij onderzocht Motivaction de vraag in hoeverre we vertrouwen hebben in het nieuws dat via journalistieke kanalen tot ons komt. In Nederland zegt 57 procent het nieuws in algemene zin te vertrouwen. Dat percentage is sinds 2022 tamelijk stabiel. In Amerika is het vertrouwen met 32 procent een stuk lager. Scan de QR-code om het hele onderzoek te lezen.





Charlotte van Hooijdonk



Yvette Linders

Auteur Carola de Vree

Fotograaf Sander Nagel

ONDERZOEK NAAR MISINFORMATIE EN WAT JE DAARAAN KUNT DOEN

De impact van een broodjeaapverhaal

Er zitten gefrituurde ratten in de nuggets bij KFC. In de chili van fastfoodketen Wendy's is een menselijke vinger aangetroffen. Aan de rookworsten van de HEMA wordt een schadelijk rookaroma toegevoegd. Allemaal voorbeelden van verhalen die rondgingen op sociale media, maar niet bleken te kloppen. Dit zorgde voor schade aan het imago van de bedrijven en ze liepen omzet mis. Misinformatie is aan de orde van de dag. Hoe moet je daarmee omgaan als het jouw merk of organisatie overkomt?

Over deze vraag gaat het onderzoek van Charlotte van Hooijdonk en Yvette Linders, die er samen met drie collega-onderzoekers de SWOCC (Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie) Research Grant 2024 mee wonnen. Het onderzoek moet handvatten opleveren die bedrijven en organisaties kunnen helpen als er onwaarheden over je merk of product de ronde gaan.

Eerst maar even de definitie van misinformatie over organisaties, zoals het een goed onderzoek betaamt. Linders: "Dergelijke misinformatie is informatie die niet klopt, die verspreid wordt door iets of iemand buiten jouw organisatie en die schadelijk is voor jouw organisatie of merk." Het is steeds lastiger om informatie op waarheid te toetsen. Artificieel gegenereerde informatie en

'deep fakes' helpen daar ook niet bij. Die zien er steeds overtuigender en echter uit, ongeacht of de informatie ook klopt. Misinformatie is sneller gemaakt en verspreid dan ooit.

Weten wat waar is

"Eerder kwam informatie uit bronnen met een soort poortwachter, zoals bij kranten. Daar wordt de echtheid van de informatie bewaakt door de redactie. Maar met de komst van websites en sociale media is dat veranderd. Iedereen kan alles zelf publiceren. De poortwachter is weg. Daar komt bij dat het vertrouwen in instituties laag is, door issues als de toeslagenaffaire en de afhandeling van de gaswinningsschade. Mensen zijn dan ontvankelijker voor informatie die je wilt horen. Informatie die jouw beeld bevestigt wordt minder

kritisch bekeken, ook als die informatie niet altijd klopt. In de huidige ‘post truth society’ weten we niet zo goed meer wat waar is en wat niet”, schetst Van Hooijdonk.

Mensen zijn vaak wel ontvankelijk voor het corrigeren van misinformatie. Er zijn effectieve strategieën mogelijk”, aldus Linders. “In het onderzoek gaan we de effectiviteit van verschillende strategieën onderzoeken. Uiteindelijk leidt dit tot een soort beslisboom, naast een publicatie, zodat je weet wat je als bedrijf moet doen bij misinformatie. Naast deskresearch en interviews met ervaringsdeskundigen gaan we ook een experiment doen aan de hand van casuïstiek. De onderzoekers gaan ook na welke kenmerken bij doelgroepen van invloed zijn bij de verspreiding van misinformatie. Dan gaat het om zaken als opleiding, mate van (media-)geletterdheid maar ook betrokkenheid bij het product. “Het lijkt erop dat wanneer mensen zich meer betrokken voelen bij een product, zij misinformatie kritischer bekijken. Mogelijk leidt dat ertoe dat ze die misinformatie ook minder snel verspreiden of serieus nemen”, zegt Linders.

Tegen een stootje

“Je kunt je als bedrijf of organisatie voorbereiden op misinformatie. Het begint met een sterke uitgangspositie; zorg dat je merk sterk staat en tegen een stootje kan. Als je als merk duurzaamheid belangrijk maakt, bedenk dan waar je zwakke plekken zitten bij dat verhaal. Is op alle plekken de duurzaamheid in je bedrijf 100 procent op orde, of op bepaalde onderdelen nog niet? Wees daar eerlijk over en maak daar een eigen verhaal op. Pre-bunken noemen ze dat. Want juist over die zwakke plekken kun je misinformatie verwachten, waar je je doelgroep op kunt voorbereiden. Mochten er daadwerkelijk onjuiste verhalen de wereld in geslingerd worden dan kun je terugvallen op je eigen verhaal en kun je steviger weerleggen, ook wel de-bunken genoemd”, zegt Van Hooijdonk. Linders vervolgt: “Een absolute must is dat je de

monitoring aan hebt staan, zodat je snel in de gaten hebt dat er iets vreemds aan de hand is. Mocht blijken dat het echt om misinformatie gaat, dan moet je daar zelf de regie op nemen. Simpelweg zeggen ‘dit klopt niet’ is vaak niet de beste route. Bouw zelf je alternatieve verhaal door bijvoorbeeld vooraf over kwaliteitscontrole van je product te communiceren. Transparantie helpt tegen misinformatie.”

Meedoen? Meld je aan

Linders en Van Hooijdonk hopen over een jaar klaar te zijn met hun onderzoek. “We hebben nog ervaringsdeskundigen nodig die we kunnen interviewen. Dus als je wilt meedoen, meld je dan bij ons aan. We zoeken voorbeelden uit zowel commerciële als niet-commerciële hoek.” Aanmelden kan via c.m.j.vanhooijdonk@uu.nl. —

CV's

Dr. Charlotte van Hooijdonk is universitair docent Communicatie- en Informatiewetenschappen aan de Universiteit Utrecht. Zowel in haar onderwijs als in haar onderzoek richt ze zich op het snijvlak van taalbeheersing en communicatiewetenschap.

Dr. Yvette Linders is universitair docent bij het Center for Language Studies en coördinator van Peitho, het Radboud Kenniscentrum voor Retorica. Ze is specialist op het gebied van retorica, overtuigen, argumentatie en desinformatie. Eerder was ze ook verbonden aan de Universiteit van Utrecht.

OnlyHuman
by umon

Verschil maken met je werk? Dat kan!

Wij hebben de mooiste
communicatie
vacatures in het
publieke domein.

Ga naar onlyhuman.nl



IK GA MET EEN LEGE MAAK NAAR SCHOOL!

Samen tegen armoede in Nederland



HELP
OOK!



Stilstaan in een wereld vol versnelling

Met deze column voeg ik opnieuw een mijlpaal toe aan mijn verzameling van nieuwe ervaringen. Net zoals bij eerdere stappen in mijn carrière voelt het alsof ik voortdurend in beweging moet zijn, op zoek naar meer en beter. Maar is dat wel nodig? We worden vaak aangeleerd dat er altijd meer te behalen valt, maar misschien is het tijd om stil te staan bij de gedachte dat ons best doen vaak al meer dan genoeg is.

Het gaat dus goed, misschien zelfs zó goed dat het overweldigend voelt. Maar kan ik dit tempo blijven volhouden? Waarom kan ik niet ‘gewoon’ genieten van wat ik heb, zonder steeds meer te willen? In een wereld die voortdurend versnelt – van technologie tot carrière – lijkt het belangrijker dan ooit om bewust te vertragen. We zien steeds vaker een tegenbeweging ontstaan: de kunst van ‘slow living’. Momenten van reflectie waarin je waardeert wat je al hebt. Voor mijn generatie voelt dat soms als een paradox. We leerden dat we alles kunnen bereiken, als we maar hard genoeg werken. Maar tegen welke prijs?

Soms heb je iemand anders nodig om je te laten inzien dat het oké is om stil te staan. Een tijdje geleden kwam ik een quote tegen die me inspireerde: ‘Als ik nog een keer tegen mezelf zeg dat ik beter mijn best moet doen, dan eis ik een specificatie van wat er precies beter is dan mijn best’. Sindsdien probeer ik minstens een keer per week te reflecteren. En ik begin te vermoeden dat er niets beters is dan mijn best. Dat is best prettig om te weten. Misschien is dat een les die we allemaal wel eens mogen toepassen: ons best doen is vaak al meer dan genoeg.



Dorine de Gast

Samenwerkingsstrateeg Young Logeion

Auteur Marjan Engelen

Fotograaf Marieke Odekerken

Ik had even grote paniek

“Voor het eerst in mijn loopbaan had ik profijt van de colleges die ik volgde over hoe om te gaan met ontevreden mensen.”

Julia van Liemt is nu drie jaar aan het werk bij het Rotterdamse communicatiebureau HollandSpoor. Voor dit bureau werkte zij een paar dagen in de week bij een gemeente.

Van Liemt: “In de Nationale Klimaatweek wilden we de ‘Tour langs de Boer’ organiseren om daarmee duurzaam en lokaal voedsel te promoten. Alle lokale winkels en bedrijven kregen een brief of email met de vraag of zij wilden meedoen. Wij maakten dan een kaartje met alle bedrijven erop en wat er die dag te beleven zou zijn. Hele leuke dingen allemaal zoals kaas of wijn proeven.

De gemeente maakte de middelen en deelde het op de eigen kanalen. De bedrijven brachten het zelf vervolgens ook in de publiciteit. Ik organiseerde het met twee collega’s van die gemeente. Alle drie schreven we mensen aan en ik verzamelde de uiteindelijke aanmeldingen. Mensen die niet reageerden belden we na, maar op een gegeven moment hou je op met vragen. Met alle respons maakten we een mooi kaartje, deelden dat nog met iedereen en toen het klaar was ging het online en als print ook naar alle deelnemers.

Toen het er net een dag opstond, werd ik gebeld. Het was een boze dame die vroeg: ‘Waarom staat mijn bedrijf niet op de kaart?’ Ik dacht, hoe kan dat? Ik zei dat ik geen aanmelding van haar had ontvangen. Ze vertelde dat ze gemaild had met mijn collega en dat ze van alles hadden georganiseerd. Ze was heel ontevreden, het was ook een van de bekendere en grotere duurzame bedrijven in de gemeente.

Van mijn collega begreep ik uiteindelijk dat de email

onderaan de stapel was beland. Ik trok het me heel erg aan. Zo suf is dit! Normaal check ik alles wel duizend keer, dat had ik nu niet gedaan.

Uiteindelijk ben ik er met het bedrijf goed uitgekomen. Ik realiseerde me dat ik mijn colleges op het gebied van omgaan met ontevreden mensen moest inzetten. De teleurstelling erkennen, excuses maken en een oplossing zien te vinden. Dat is allemaal goed gegaan, we maakten nieuwe kaartjes en hebben hen nog wat extra publiciteit gegeven op onze homepage. Het was uiteindelijk een geslaagde dag, alle bedrijven hadden veel aanloop, ook dit bedrijf gelukkig. Maar ik had wel even grote paniek. Ik ben van mezelf altijd heel precies. Dat weten mijn collega’s ook. Ik krijg vaak de taak om nog even een ‘preciesheidscheck’ te doen.”

Op de vraag of Van Liemt nu dingen anders aanpakt, komt een diplomatiek antwoord: “Ik kom erachter dat niet iedereen alles zo precies checkt als ik en daar richt ik mijn acties op.”

Van Liemt studeerde aan de TU Delft Communication design for innovation en Industrial Ecology. Van Liemt: “In mijn studies kwamen communicatie en duurzaamheid samen. Dat zoek ik ook graag op. Ik wil de wereld duurzamer maken en ik ben er heilig overtuigd dat ik dan beter de gedragsveranderingskant dan de technische kant kan inzetten.”

Miskleun

In deze rubriek vertellen mensen aan C-redacteur Marjan Engelen over een blunder, een flater, een domigheid waar ze veel van geleerd hebben.

Dappere miskleuners die weten dat je van elke fout een rijker mens wordt.

Wij maakten deze C



Arjen Boukema
Redacteur



Jeroen de Bruin
Redacteur



Wim Datema
Redacteur



Marjan Engelen
Redacteur



Sander Grip
Hoofdredacteur



Michiel Haighton
Redacteur



Corine Havinga
Adjunct-hoofdredacteur



Naomie Kenson
Bureaucoördinator



Noor van Manen
Redacteur



Sander Nagel
Fotograaf



Marieke Odekerken
Fotograaf



Annemarie van Oorschot
Redacteur



Claudia Pino
Redacteur



Bert Pol
Redacteur



Arjen van Riel
Art director



German Villafane
Fotograaf



Carola de Vree
Redacteur



Bart van Waardenberg
Vormgever

Wil je ook meewerken aan C?

Stuur dan een motivatie naar info@logeion.nl ter attentie van hoofdredacteur Sander Grip.



Rick Arnold
Fotograaf



Bart Bakker
Redacteur



Chris Bonis
Fotograaf



*wij schetsen graag de eerste ideeën van jouw nieuwe logo, magazine, brochure, website of social media campagne. [carenza.nl](https://www.carenza.nl)

*alles begint met een idee



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, Wim Datema, Marjan Engelen, Guido Rijna

Redactie
Bart Bakker, Esther van Breemen, Jeroen de Bruin, Martijn van Dorp, Michiel Haighton, Robin den Hoed, Ronand Jansen (Logeion), Noor van Manen, Annemarie van Oorschot, Bert Pol, Katja Torbijn, Carola de Vree, Hugo Zelders

Met bijdragen van
Heike Bluthardt, Jiri Büller, Dorine de Gast, Fartworks, Jos Govaart, Teunis van Hoffen, Mayke van Keep, Meindert Jan Krijnsen, Milence, Betteke van Ruler, Fem Schook, Merel Stil, Vitens, Lotte Willemsen

Concept en vormgeving
carenza*, www.carenza.nl

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

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

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

Advertenties
Logeion (Naomie Kenson)
070 346 70 49
nkenson@logeion.nl

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

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

De sluitingsdatum voor advertenties voor het volgende nummer is vrijdag 22 november 2024.

Coverillustratie
Heike Bluthardt



LOGEION-KALENDER

CONGRES

7 NOVEMBER BUSSUM
PubCom24

MASTERCLASS

14 NOVEMBER AMERSFOORT
**Versterk je persoonlijke
communicatie en presentatie**
Josanne Toussaint

VAKIMPULS

18 NOVEMBER ONLINE
AI en Diversiteit & Inclusie
Sirous Kavehercy

VAKIMPULS

19 NOVEMBER ONLINE
**Gelukkige en verbonden
medewerkers door data**
Sander Dorst, Floortje van der Hert

MASTERCLASS YOUNG LOGEION

26 NOVEMBER UTRECHT
**Versterk jezelf en jouw
communicatiekracht in één middag**
Ment Kuiper, Tim Swaen

VAKIMPULS

3 DECEMBER ONLINE
**Persona's voor betere interne
communicatie**
Jeroen van Woudenberg

MASTERCLASS

4 DECEMBER AMERSFOORT
**Transitietaal: framing voor duurzame
verandering**
Jens van der Weele

MASTERCLASS

9 DECEMBER AMERSFOORT
Accountability in communicatie
Cathelijne Janssen

WORKSHOP YOUNG LOGEION

11 DECEMBER UTRECHT
Creatief schrijven
Cathelijn Schilder

WORKSHOP

11 DECEMBER ROTTERDAM
Wat GenZ(jet)!: Focus op een jonge doelgroep
Marieke Kappetein, Karina Schenkel

SEMINAR

12 DECEMBER DOORN
**(Gedrags)verandering als
communicatieopgave**
*Astrid Groenewegen, Thijs Leenman,
Kim Jansen e.a.*

WORKSHOP

17 DECEMBER ROTTERDAM
Nieuws maken
Helen Taylor, Marjoleine van Klaveren

EINDEJAARSCOLLEGE

19 DECEMBER AMSTERDAM
Prof. Noelle Aarts



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

Of kijk op:
www.logeion.nl/agenda

