



# HEILIGT HET DOEL HET MERK?

BEZIELING IN COMMUNICATIE  
VOOR IDEËLE ORGANISATIES

JEROEN TEITLER  
SASKIA STOLZ

**s2222**



BEZIELING

# HEILIGT HET DOEL HET MERK?

BEZIELING IN COMMUNICATIE  
VOOR IDEËLE ORGANISATIES

JEROEN TEITLER  
SASKIA STOLZ

**s222a**

## GERARD JOLING IS GEEN WERELDVERBETERAAR

Google voor de grap eens het zinnetje 'ik ben geen wereldverbeteraar'.

Een paar dingen vallen op. Ten eerste het grote aantal hits: vele duizenden. Behoorlijk veel voor een hele zin. Ter vergelijking: 'Ik ben fan van Oranje' scoort er nauwelijks meer.

Het tweede dat veel mensen zullen opmerken zijn meerdere treffers op sites als nu.nl, hpdetijd.nl en showbizvandaag. Allemaal brengen ze nieuws over een stukje op Gerard Jolings weblog.

'Gerard Joling maakt zich zorgen om links gelul', kopt er eentje.

'Sorry, ik ben geen wereldverbeteraar,' schrijft de normaal zo onbezorgde zanger op zijn site, 'maar waarom gooien wij ons goede geld naar frauderende en failliete landen?'

Gerard blijkt een opiniestukje te hebben geschreven tegen de ontwikkelingssamenwerking. Geer heeft grote moeite met de ontwikkelingssamenwerking. En vast niet omdat dat makkelijk scoren is, maar 'gewoon omdat ik me grote zorgen maak over ons land'. Vooral over 'politici die niet willen toegeven dat ze al meer dan dertig jaar verkeerde keuzes maken. Dus gaan we door op de oude foute voet, totdat we allemaal naar de kloten gaan.'

Door de ontwikkelingssamenwerking gaan wij allemaal naar de kloten. Gerard Joling schrijft het echt.

Geen wereldverbeteraar, die jongen.

Oké, daar kunnen we inkomen.



## WERELDVERBETERAARS ZIJN GEEN WERELDVERBETERAARS

Maar verder: wie zijn er nog meer 'geen wereldverbeteraar'?

Als je googelt vind je onder anderen iemand die in Amsterdam daklozen met psychische problemen helpt. 'Ik ben geen wereldverbeteraar,' zegt hij, 'maar ik heb wel passie voor mijn werk.' Iemand anders is biologisch gaan boeren, maar: geen wereldverbeteraar.

Iemand laat de auto staan vanwege het milieu. Iemand was lobbyist voor Amnesty International. Weer een ander richtte de Vrienden van Etten-Leur op, een groep Etten-Leurders die sociale en culturele projecten ondersteunen.

Allemaal individuen die iets met hun leven doen dat de wereld (vermoedelijk, al is het maar een beetje) beter maakt.

Maar stuk voor stuk willen ze wél even zeggen: 'Ik ben geen wereldverbeteraar.' Zelfs Teun van der Keuken, alias Tony Chocolonely, die glorieus ten strijde trok tegen slavernij in de cacao-productie, zegt het in een interview:

'Ik ben geen wereldverbeteraar.'

## EEN REALISTISCHE, BESCHEIDEN KIJK OP DE DINGEN

Wat is dat toch, die breed gevoelde behoefte om te benadrukken dat je geen wereldverbeteraar bent? Is het een wantrouwen tegen grote woorden? Tegen de overspannen beloftes die soms worden gedaan? 'Koop dit singeltje en maak honger, oorlog en armoede voorgoed verleden tijd!'

Het idee dat we voor eens en altijd kunnen afrekenen met oorlog en armoede is inderdaad wel naar het rijk der fabelen verwezen. Wie zoiets belooft, maakt zich belachelijk. Veel van de mensen die zich 'geen wereldverbeteraar' noemen, doen

dat wellicht dan ook uit een realistische, bescheiden kijk op de dingen. Geen wonderen beloven, geen wonderen verwachten. Weten dat verandering in kleine stappen komt. Geduld. Jezelf niet overschreeuwen. Het gaat niet om jou. Rustig maar.

## EEN SOK ALS INSTITUUT

En toch: de huidige weerzin tegen zelfverklaarde wereldverbeteraars heeft ongetwijfeld ook met iets anders te maken. Met een bepaald imago, wellicht. Wereldverbeteraars hebben de naam humorloos te zijn, dogmatisch, verstand. Je begint zo'n beetje de wereld te verbeteren, met de beste bedoelingen, en voor je het weet verander je van een verstandig persoon met het hart op de juiste plaats in iemand die doet of de aarde vergaat als niet iedereen zijn pamfletje leest.

De spreekwoordelijke geitenwollensokkenbrigade. Het is een massaal aangehangen clichébeeld, die sok van geitenwol, maar zeer potent.

En de leden van de brigade hebben niet alleen hun imago tegen, maar nog iets ergers: ze hebben macht gekregen. Veel van de kleine groepjes bevlogen idealisten die misstanden wilden aankaarten zijn succesvoller geworden dan ze ooit hadden durven dromen. De maatschappelijke organisaties die ze op poten hebben gezet zijn gegroeid, zo sterk gegroeid dat ze allang alle kleinschalige bevlogenheid zijn kwijtgeraakt. Het zijn instituties geworden. Ze zijn geprofessionaliseerd, ze vormen een 'goededoelenindustrie'. Ze beconcurreren elkaar met communicatiestrategieën en marketingconcepten. Ze halen samen honderden miljoenen euro's op van donateurs en subsidiegevers. Ze werken vanuit grote panden en hebben directeuren met grote salarissen.

En er is geen geitenwol meer te bekennen.



## KRAAKPANDZOLDERS EN STAATSDINERS

Maar natuurlijk is ook deze voorstelling van zaken, het goede doel als halve multinational, ietwat gechargeerd. Zo gemakkelijk als maatschappelijke organisaties kunnen worden gestereotypeerd, zo divers en rijk geschakeerd is hun wereld in het echt.

Er zijn kleine clubs die werken vanuit kraakpandzolders. Er zijn grote waarvan de voorzitters aanschuiven bij staatsdinners.

Er zijn er die hulp bieden aan mensen in hongersnood. Er zijn er die ijveren voor een beter milieu. Er zijn er die kunst en cultuur ondersteunen. Er zijn er die strijden voor de rechten van mens of dier.

Er zijn er met overheidssubsidie, er zijn er met bedrijfs-sponsoring, er zijn er die volledig worden gefinancierd door sympathisanten.

Er zijn er waarop alle stereotypes van toepassing zijn. En er zijn er die autonoom hun eigen pad bewandelen.

## DE EERSTE ADEMSTOOT

Met al hun verschillen hebben de organisaties één ding gemeen: ze hebben, ieder voor zich, een identiteit die de individuele medewerkers overstijgt. Aan de wortels van iedere ideële organisatie lag een idee, een visie, een bevlogen staaltje denkwerk van een kleine groep pioniers.

Amnesty International ontstond nadat de jonge Londense advocaat Peter Benenson 's ochtends in de metro een krantenbericht las over twee Portugese studenten. De studenten waren gevangengezet omdat ze in een café een toast op de vrijheid hadden uitgebracht. Woedend bedacht Benenson: als vanuit alle hoeken van de wereld gewone mensen massaal bij die regering zouden protesteren, is het mogelijk om de druk zo hoog op te voeren dat sommige van dit soort gevangenen

worden vrijgelaten. Hij had gelijk. De woede van één man groeide uit tot een invloedrijke beweging van drie miljoen mensen in meer dan honderd landen.

Artsen zonder Grenzen werd opgericht door twee Franse artsen van het Rode Kruis, die in 1970 werkten in de Nigeriaanse burgeroorlog. Zij konden het niet met hun geweten verenigen dat ze, omdat politieke akkoorden dat verhinderden, geen hulp mochten bieden aan bepaalde slachtoffers van de oorlog. De twee negeerden de beperking en hun nieuwe organisatie werd een wereldwijde beweging met levensreddende projecten in ruim zestig landen.

Dankzij de inzet en inzichten van velen zijn al deze organisaties door de jaren heen gegroeid en gerijpt. In veel opzichten zijn het allang niet meer de clubjes van toen. Maar bij de beste onder hen brandt nog altijd dat vuur waarmee het allemaal begon.

Dat oorspronkelijke vuur. Ideële organisaties zouden het moeten koesteren. Ze zouden het moeten onderhouden, zich altijd bewust moeten zijn van de reden van hun bestaan. Niet kritiekloos vastklampen aan de ideeën van weleer, maar wel de idealen van hun oprichters grondig navoelen en begrijpen. In contact blijven met die eerste vonk, die eerste ademstoot, die oorspronkelijke impuls.

Maar als een actiegroepje uitgroeit tot een beweging, tot een strategische organisatie met een dominante bureaucratie, loeren er valkuilen.

Misschien wel de grootste: een obsessie met de eigen groei.



## LATEN WE ELKAAR GEEN MIETJE NOEMEN

Marketing.

Vroeger, niet eens zo lang geleden, een vies woord in de charibranche. Marketing was platheid, vervlakking, een uitverkoop van idealen. Fondsenwerving door goede doelen ging bijna besmuikt, met een dodelijke ernst en een even dodelijk beroep op de allerdiepste schuldgevoelens.

Maar die dagen zijn voorbij. Met een razend fanatisme heeft de goededoelensector de verkoopstrategieën van het bedrijfsleven omarmd als lichtende voorbeelden van rendement. De 21ste eeuw betekende voor goede doelen tot dusver de emancipatie van een voorheen verguisde figuur: de marketingstrategie. Bevrijd loopt hij door de gangen, eindelijk verlost van het geitenwollensokkenjuk. Weg met het opgeheven vingertje en de belerende toon. Weg met vergaderingen over de ideologische implicaties van papiersoorten voor foldertjes. Weg met de memo's over de politiek meest correcte manier om een brief aan een indianenopperhoofd aan te heffen.

Laten we mekaar geen mietje noemen, werd het parool. Een betere wereld breng je aan de man zoals een ander tijdschriften verkoopt: met doelgroepanalyse, telemarketing, direct mailings en *brand management*.

Ook goede doelen verkopen een product. Ook goede doelen hebben klanten. Ook goede doelen zijn een merk.

Het is een even correct als volslagen desastreus inzicht.

## GELD MET BAKKEN

Natuurlijk moet iedere ideële organisatie tijd en aandacht besteden aan een vertaalslag van haar werk naar 'het grote publiek'. Ze moet mensen inspireren om haar doelstellingen voor een betere wereld te steunen, in tijd en in geld.

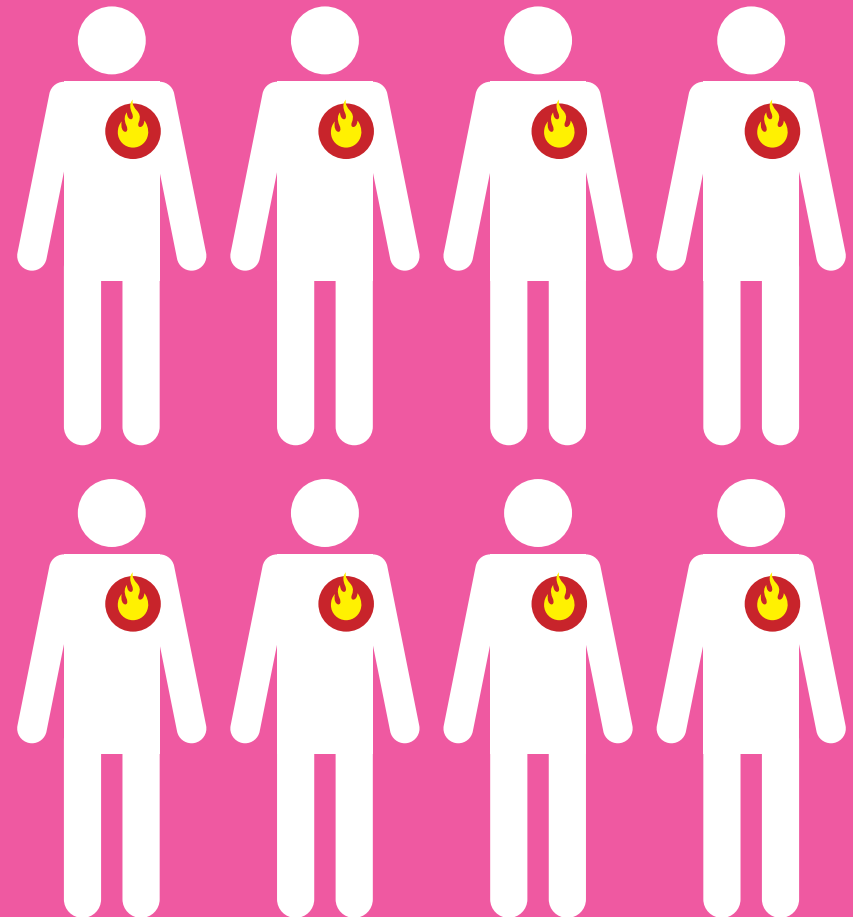
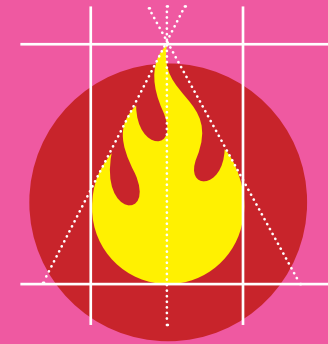
Marketingtechnieken zijn daarvoor een volstrekt legitiem middel, en zeer rendabel bovendien: ze hebben de inkomsten van goede doelen de laatste tien jaar verveelvoudigd. Terwijl een deel van de traditionele achterban met samengeknepen billen schande sprak van DM-brieven, straatwerving en de Nationale Postcode Loterij, stroomde het geld met bakken binnen. Daar is veel goed werk mee gefinancierd.

Maar er zit een grens aan. En het uit het oog verliezen van die grens, is gevaarlijk. Het berooft een organisatie van haar ziel.

### ACTEREN WAT ER NIET IS: DE MERKMANAGER

Aan de basis van iedere goede communicatiestrategie ligt 'het verhaal' van een organisatie. Iedere ideële organisatie zou haar eigen verhaal eens goed moeten opschrijven. Het maakt voor publiek en medewerkers op inspirerende en wervende wijze duidelijk wie je bent, waar je vandaan komt, wat je bereikt hebt en wat je nog wilt winnen. Een goed verhaal is cruciaal.

Maar een verhaal is slechts een stilerende van wat de organisatie daadwerkelijk doet – niet meer en niet minder. Een ideële organisatie die zichzelf te veel gaat zien als een merk, die zich te sterk laat meeslepen door haar eigen 'vermarketing', maakt die stilerende belangrijker dan het echte werk. Het verhaal van de organisatie wordt daar voortaan verteld door 'merkmanagers', professionals die veel weten van communicatie maar bijna niets van armoedebestrijding, dierenwelzijn, mensenrechten of milieu. Het hele verhaal, lang en breed, kennen ze eigenlijk nauwelijks. Ze kennen alleen een korte versie, een twintig-secondenversie, want het echte verhaal is te saai, te moeilijk, niet emotioneel en wervend genoeg om lekker kort en bâm te kunnen vertellen. De merkmanagers denken minder na over de problematiek die de organisatie wil aankaarten dan over enkele multi-interpretabele en abstracte begrippen die de





'kernwaarden' of 'identifiers' of 'corporate merkensters' van de organisatie moeten zijn.

En daar stopt het denken. Daar komt de communicatie los te staan van het echte werk. Daar wordt het een hol vat, inspiratieloos, theoretisch en gekunsteld. Communicatieafdelingen die de voeling verliezen met de ziel van hun organisatie, gaan zichzelf overschreeuwen. Die acteren passie, veinzen emotie, forceren een bevlogenheid die er niet is. Het 'merk' wordt een toverformule zonder gewicht. De communicatieafdeling een reclamebureau zonder inhoud.

Wat willen we aan de man brengen? Dat weten we eigenlijk nauwelijks meer. Maar hoe brengen we het aan zoveel man mogelijk – dát is de uitdaging.

### CHAMPAGNEKATERS EN COCAÏNEPIJNTJES

'We móeten wel!' zeggen veel communicatiemedewerkers van ideële organisaties. Het is de tijdgeest. Mensen willen zich niet meer verbinden. Mensen willen zich niet meer verdiepen. Mensen willen simplisme. Mensen willen een bekende Nederlandse die een Afrikaans ogende baby tegen zich aandrukt en in volkomen zelfaanbidding de camera inkijkt met daaronder de tekst: 'Sms KIM naar 4333'. Mensen willen televisiegala's met groot leed en simpele oplossingen, met zang en dans en wereldreddende euforie. *Save some lives, donate now! WE CAN MAKE IT HAPPEN!*

Champagnekaters en cocaïnepijntjes, maar wat zou het: waren de kijkcijfers niet waanzinnig?



## HOE PLUNDER JE JEZELF?

De korte termijn. De vloek van het moderne Westen, en zo ook van veel ideële organisaties. Een tredmolen van even enorme als volkomen ondoordachte ambities. Geen tijd om achterom te kijken, nauwelijks reflectie of bezinning. Het is ronduit pijnlijk hoe sommige organisaties gevangen raken in hun eigen, dwangmatige schaalvergroting. Hoeveel energie en geld ze steken in populair proberen te zijn. In de jacht op nieuwe donateurs en *major donors* negeren ze hun eigen aanhang. Ze richten zich op kortdurende betrokkenheid in plaats van op langdurige relaties. Ze staren zich blind op nauw omschreven doelgroepen (postmaterialisten en kosmopolieten, *anyone?*) en gedragen zich zoals ze hopen dat het publiek van ze verlangt.

Maar het is roofbouw. Ideële organisaties die zichzelf reduceren tot een gestileerd merk, die op korte termijn groei nastreven met een versimpeling van hun boodschap, organisaties die communiceren uit strategische overwegingen en niet omdat ze iets te melden hebben – die organisaties plegen roofbouw op zichzelf. Ze plunderen zichzelf volkomen leeg.

En het dufste is: ze negeren een enorme potentiële achterban. Want dat mensen zich niet willen verdiepen, dat mensen simplisme verkiezen boven inzicht, dat mensen op *like* willen drukken en verder nergens over nadenken – het is simpelweg niet waar.



## RIJKDOM

Waar bewaart een organisatie haar ziel? Op perkamentrollen in magische inkt in een kluis op het hoofdkantoor? Als energetisch veld zwevend boven de uithoeken van haar werkterrein?

Geen idee. Misschien wel gewoon in het antwoord op de vraag of de meeste werknemers met het goede been uit bed zijn gestapt die ochtend. Misschien moet de ziel van een organisatie wel iedere dag opnieuw worden bevochten, iedere dag opnieuw leven worden ingeblazen door de werklust van haar mensen, door de kracht van hun ideeën en door het feit dat ze zich het vuur uit de sloffen lopen.

Vast en zeker. Maar de ziel van een ideële organisatie zit ook nog in iets anders. In iets ongrijpbaars, iets wat het zweet des aanschijns overstijgt. In een wereldbeeld, een visie op het leven of een scherp idee van goed en kwaad. En ook altijd in optimisme. In het vertrouwen dat de ene mens de ander kan helpen. Dat de wereld door inzicht en overtuiging eerlijker kan worden gemaakt, vreedzamer, gezonder en veiliger.

De wereld is complex. Ideële organisaties houden zich bezig met complexe vraagstukken. Dat hoeven ze niet te verbergen. Daar is ook een publiek voor. Steeds meer mensen bieden de complexiteit van de hedendaagse wereld het hoofd met verdieping. Met zachte waarden als zorg en aandacht, met vertrouwen en verantwoordelijkheid, met humanisering en een bewuster leven. Daarom durven ook steeds meer ideële organisaties de verharde professionalisering van hun communicatie los te laten en zich opnieuw te bezinnen op wat hen in eerste instantie dreef: de creativiteit van die allereerste ademstoot. Binnen hun organisatie bieden ze ruimte aan nieuwe, jonge pioniers – mensen die de oorspronkelijke visie van de oprichters laten aansluiten bij de huidige maatschappij en de tijdgeest. Deze

organisaties laten zich inspireren door de bevoegenheid van de nieuwkomers en vinden daarin de oplossing om bezieling terug te brengen in hun communicatie.

Deze organisaties investeren in de relatie met hun omgeving en bouwen aan een betrokken, goed geïnformeerde achterban – een achterban die de organisatie op de kaart houdt, beleidsmakers beïnvloedt en het publieke debat op gang brengt. Deze organisaties investeren in inhoudelijke verdieping. Ze koesteren hun deskundigheid, want in deskundigheid schuilt rijkdom en overtuigingskracht.

Ze weten dat het soms beter kan zijn wanneer tien mensen echt begrijpen wat ze zeggen, dan wanneer duizend mensen in een reflex hun portemonnee trekken.

Ze zorgen dat alles wat ze naar buiten brengen waarachtig is, relevant, integer en goed doordacht.

Hierin schuilt bezieling: in de authentieke identiteit van een organisatie. Een identiteit die begon met een idee, een visie, een bevoegen staaltje denkwerk van een kleine groep pioniers.

Wereldverbeters.



## **SAZZA**

SAZZA is een communicatiebureau voor maatschappelijke organisaties. Door een organisatie als onderdeel van de maatschappij te presenteren zal de gewenste betrokkenheid bewerkstelligd kunnen worden. Maatschappelijke organisaties hebben vaak een moeilijke boodschap over te brengen. SAZZA probeert deze boodschap toegankelijk te maken door middel van verrassende concepten in combinatie met eigentijdse vormgeving.

[www.sazza.nl](http://www.sazza.nl)

## **JEROEN TEITLER**

Jeroen Teitler is politicoloog. Hij heeft ruime schrijfervaring voor de non-profitsector, onder meer als senior redacteur bij Amnesty International Nederland.

[www.teitlertekst.nl](http://www.teitlertekst.nl)

## **SASKIA STOLZ**

Saskia Stolz studeerde grafisch ontwerpen aan de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten in Den Haag. Haar ambitie om ideële organisaties adequaat te adviseren en te ondersteunen bij hun communicatie resulteerde in de oprichting van SAZZA.

**SAZZA**

Entrepotdok 20A  
1018 AD Amsterdam  
020 364 24 65  
[studio@sazza.nl](mailto:studio@sazza.nl)  
[www.sazza.nl](http://www.sazza.nl)

