

“MOEDIG MENS & TROUWE FANS”

AFSTUDEERSCRIPTIE ELINE TUERLINGS (2121787)
FONTYS HOGESCHOOL COMMUNICATIE- MANAGEMENT

5 juni 2012

Afstudeerbegeleider vanuit Fontys: Jeroen Janssen
Afstudeerbegeleider vanuit NMKV: Jessica Gommers



Inhoudsopgave

	Blz.
- Management Summary	2
- Voorwoord	4
- <u>Hoofdstuk 1 Inleiding</u>	5
<u>Deel 1 Voor- en hoofdonderzoek</u>	6
- <u>Hoofdstuk 2 Vooronderzoek</u>	7
2.1 Omgevingsanalyse	7
2.2 Organisatieanalyse	8
2.3 Ontwikkelingen in het communicatievak	16
2.4 Uiteindelijke conclusie vooronderzoek	18
- <u>Hoofdstuk 3 Onderzoeksopzet hoofdonderzoek</u>	19
- <u>Hoofdstuk 4 Uitwerkingen hoofdonderzoek</u>	23
4.1 Brainstormsessie (stap 1)	23
4.2 Theoretisch kader (stap 2)	27
4.3 Corporate story (stap 3)	30
4.4 Dialoog met stakeholders (stap 4)	35
4.5 Belangrijkste conclusies hoofdonderzoek	38
<u>Deel 2 Advies</u>	39
- <u>Hoofdstuk 5 Advies en aanbevelingen</u>	40
- Literatuurlijst	46
<u>Deel 3 Bijlagen</u>	47

Management Summary

Conclusie hoofdonderzoek

- De huidige Beschermers steunen het Nationaal Monument Kamp Vught (NMKV) over het algemeen omdat zij zich daadwerkelijk persoonlijk betrokken voelen en het belangrijk vinden om de herinnering te bewaren. Daarnaast vinden zij het goed dat NMKV jongeren bewust wil maken van de terreur van toen en dat NMKV een brug slaat naar de hedendaagse betekenis hiervan.
- Het concept 'Moedige Mensen', zoals dat gebruikt is in de corporate story, wordt goed ontvangen door de respondenten. Het overtuigt hen dat NMKV moet blijven bestaan.
- De meeste respondenten geven aan dat NMKV meer gebruik zou kunnen maken van het netwerk van de huidige Beschermers. Zij denken dat het een goed idee is om huidige Beschermers uit te nodigen voor een bijeenkomst waarbij zij hun eigen klanten mee kunnen nemen. NMKV kan de klanten van hun huidige Beschermers daar trachten te overtuigen om ook Beschermers te worden.
- De respondenten zien het benaderen van ondernemersverenigingen (zoals ondernemerskamer Vught) als een kans.
- Uit het theoretisch kader blijkt dat de fanstrategie een interessante communicatiestrategie is voor het vraagstuk van NMKV. Het gaat erom dat de organisatie 'fans' moet maken (langdurige relatie met huidige Beschermers) zodat deze fans vervolgens weer nieuwe fans maken. Een community opzetten rondom het reeds bedachte concept 'moed' biedt hierbij kansen.
- Het model van Birkigt en Stadler geeft aan dat de identiteit van een organisatie ontstaat door middel van drie elementen; gedrag, communicatie en symboliek. Het is nodig om deze elementen binnen de organisatie goed op elkaar af te stemmen.

Advies

- De fanstrategie is een passende communicatiestrategie om bedrijven te binden aan de organisatie zodat zij lid worden van de Stichting Beschermers. Om deze fanstrategie te kunnen gebruiken om nieuwe Beschermers te werven, dient NMKV eerst een aantal stappen te ondernemen. Daarom bestaat het advies ook uit drie onderdelen.
- *Advies 1: Het organiseren van een netwerkbijeenkomst.* Organiseer een netwerkbijeenkomst waarbij de huidige Beschermers (huidige fans) hun eigen klanten meenemen, zodat zij overtuigd kunnen worden om ook Beschermers (nieuwe fan) te worden.
- *Advies 2: Laden van het concept 'Moedige Mensen'.* Het thema 'Moedige Mensen' is de rode draad van de corporate story. De boodschap van dit concept is kortgezegd dat Beschermers niet zozeer NMKV, maar moed in de samenleving steunen. Deze boodschap is goed ontvangen door de respondenten dus hier kan nog veel meer uitgehaald worden. Dit kan door meer lading te geven aan het concept. Het bouwen van een community rondom 'Moedige Mensen' is hierbij interessant.
- *Advies 3: Concept inbedden in de organisatie.* Birkigt en Stadler geeft aan dat de identiteit van een organisatie uit gedrag, communicatie en symboliek bestaat. Om het concept 'Moedige Mensen' te verankeren in de organisatie, dient er na te worden gedacht hoe dit concept geïntegreerd wordt in het gedrag, in de communicatie en in de symboliek van NMKV.
- NMKV dient 7 stappen te doorlopen om te kunnen ontwikkelen naar een fanstrategie, namelijk:

1. Zoek het emotionele bronpunt: *Dat is in dit geval het unieke concept 'Moedige Mensen', wat aansluit bij de bijzondere geschiedenis van NMKV. Geef dit lading en werk dit uit. Denk hierbij aan community building. (advies 2)*
2. Bekrachtig de interne fans: *Als NMKV echt een krachtige persoonlijkheid uit wil stralen, dienen de eigen medewerkers ook fan te zijn van de organisatie en het concept. Maak hun fan door hen een podium te geven en hen te laten meedenken over het concept. Communiceer het concept actief naar de achterban.*
3. Vind de externe fans: *Laat de huidige Beschermers meedenken en ga toetsen welke huidige Beschermers wel en welke huidige Beschermers niet bereid zijn om uiteindelijk naar de netwerkbijeenkomst te komen.*
4. Zorg voor permanente dynamiek: *Laat het concept 'Moedige Mensen' inbedden door dit te integreren in gedrag, communicatie en symboliek. (advies 3)*
5. Creëer gezamenlijk platform: *Creëer een plaats waar fans elkaar kunnen vinden. Will Michels bedoelt hiermee vooral een Social Media platform, maar in het kader van NMKV wordt hier in eerste instantie de netwerkbijeenkomst bedoeld. (advies 1)*
6. Koester de fans: *Laat de fans ervaren dat hun fanschap wordt gewaardeerd. Want wat aandacht krijgt gaat bloeien en groeien.*
7. Deel samen belevenissen: *Een fan is emotioneel verbonden met de organisatie. Zie een fan als een vriend. Aan vrienden vraag je hoe het gaat en nodig je uit.*

Voorwoord

“Je moet je thuis voelen bij de organisatie waar je afstudeert” waren de wijze woorden van mijn studieloopbaanbegeleider Annemarie Persijn. Na me niet helemaal thuis te hebben gevoeld bij mijn meeloopstage, was dat voor mij nu het belangrijkste bij het vinden van een afstudeeropdracht. Dit keer wil ik werken aan een onderwerp waar ik persoonlijk bij betrokken ben en binnen een organisatie waar ik mij op mijn plek voel.

Daarom heb ik geen seconde getwijfeld toen ik de vacature van Nationaal Monument Kamp Vught tegenkwam. De oorlog heb ik altijd al een interessant onderwerp gevonden. Zo ben ik ook op eigen initiatief naar Auschwitz afgereisd om daar een kijkje te nemen. Het is misschien niet altijd een even flitsend en vrolijk onderwerp, maar interessant is het zeker.

Het eerste gesprek met directeur Jeroen van den Eijnde en medewerkster secretariaat Jessica Gommers zal ik dan ook niet snel vergeten. Het klikte meteen en zij vertelden mij vol passie en overgave over de organisatie. Zij hebben het streven om jongeren bewust te maken en te laten nadenken over de hedendaagse betekenis van het schokkende verleden. Dit is iets waar ik graag mijn steentje aan bij wil dragen.

Nu mijn afstudeeropdracht erop zit, weet ik ook zeker dat ik een goede keuze heb gemaakt. De opdracht, de organisatie en de collega's pasten erg goed bij mij. Daarom kijk ik terug op een erg leerzame, af en toe stressvolle, maar vooral ontzettend gezellige periode.

Vooraf Jessica Gommers wil ik enorm bedanken. Zij heeft mij erg veel geholpen bij het uitvoeren van mijn opdracht en nam altijd de tijd om even te sparren of stukken door te lezen. Ook op persoonlijk vlak hebben we echt een klik en daarom zijn we, tussen alle scriptiestress door, even gezellig een avondje naar de bioscoop geweest. Daarnaast hebben we een ontelbare hoeveelheid gesprekken gevoerd over alles waar jong- volwassen vrouwen zich mee bezig houden.

Verder heb ik veel te danken aan Anja, Brigitte, Els, Liesbeth, Marek, Rien, Sanne, Wiebke en Wim. Dit zijn allemaal leuke collega's die altijd interesse toonden en de werkdagen extra gezellig maakten. De bestuursleden van de Stichting Beschermers wil ik bedanken voor alle tijd en inzet. Zij hebben enorm veel bijgedragen aan het eindresultaat van deze scriptie. Directeur Jeroen van den Eijnde wil ik nog in het bijzonder bedanken omdat hij mij de kans en het vertrouwen heeft gegeven om deze opdracht aan te gaan. Hij stond altijd enthousiast klaar met praktische tips en nuttige feedback.

Last but not least wil ik natuurlijk Jeroen Janssen, de docent die me begeleidde vanuit Fontys Hogeschool Communicatie, bedanken. Hij gaf motivatie, tips en nieuwe inzichten op de momenten dat ik het nodig had. Ook als het even wat minder ging stond hij klaar met zijn enthousiasme en vertrouwen in mij en in mijn scriptie. Jeroen kon vaak precies de vinger op de zere plek leggen en was bereid handvatten te geven als het even tegenzat.

Hoofdstuk 1 Inleiding

Herdenken is nadenken

Nationaal Monument Kamp Vught (NMKV) is een herinneringscentrum dat als doel heeft de zinloosheid van de vervolging van 31.000 mensen in concentratiekamp Vught te verzachten. Daarnaast wil NMKV met deze herinnering intolerantie, polarisatie en onderdrukking in de huidige samenleving te lijf gaan. Om die reden is het motto van NMKV: herdenken is nadenken. Jaarlijks ontvangt het herinneringscentrum bijna 65.000 bezoekers, waarvan de helft bestaat uit scholieren die het herinneringscentrum in groepsverband bezoeken.

Probleemstelling

Het is een veelbesproken onderwerp: de recessie in Nederland. Enorm veel bedrijven moeten bezuinigen en overheden besluiten minder subsidies te verstrekken. Juist voor een organisatie zoals NMKV zorgt dit voor veel onzekerheden. Zij zijn namelijk volledig afhankelijk van subsidies en zij hebben niet de mogelijkheid om entree te vragen. Dit komt omdat het een gedenkplaats is waar mensen altijd in de gelegenheid moeten zijn om te kunnen herdenken. De enige inkomsten van NMKV zijn de subsidies, de opbrengsten van de rondleidingen en de boeken die ze verkopen aan bezoekers. De speelruimte op financieel vlak is erg beperkt.

NMKV wil graag jongeren bereiken en bewust maken, daarom wil NMKV met de tijd mee gaan en zichzelf blijven vernieuwen. Om te kunnen groeien en ontwikkelen zijn er natuurlijk wel financiële middelen nodig. Daarom heeft NMKV de Stichting Beschermers en de Stichting Vriendenkring in het leven geroepen. Dit zijn particulieren en bedrijven die NMKV steunen door structureel een financiële bijdrage te geven.

Initiële vraag

Er zijn meer financiële middelen nodig om niet stil te blijven staan, maar zichtbaar te blijven in de maatschappij. Het is daarom belangrijk voor NMKV om *meer* nieuwe Beschermers en Vrienden te werven. NMKV geeft aan dat zij weinig zicht hebben op welke bedrijven hier geïnteresseerd in zijn en bij wie zij dus het beste kunnen aankloppen. Daarom heeft NMKV gevraagd om een doelgroeponderzoek.

Leeswijzer

In het eerste deel van deze scriptie wordt het vooronderzoek beschreven. Dit vooronderzoek bestaat uit een omgevingsanalyse, organisatieanalyse en een terugblik naar het communicatievak. Dit vooronderzoek wordt afgesloten met een conclusie.

Aan de hand van de conclusie van het vooronderzoek wordt de onderzoeksopzet van het hoofdonderzoek beschreven. Deze onderzoeksopzet geeft de aanpak, hoofd- en deelvragen weer. Vervolgens worden de uitwerkingen van het hoofdonderzoek beschreven wat een uiteindelijke conclusie oplevert.

De conclusie van het hoofdonderzoek leidt vervolgens tot een advies met aanbevelingen welke te vinden is in deel 2 van deze scriptie. De scriptie wordt afgesloten met het derde deel, bestaande uit diverse bijlagen.

DEEL 1

Voor- en hoofdonderzoek

Hoofdstuk 2 Vooronderzoek

Een vooronderzoek is de eerste stap om de initiële vraag te verkennen en om meer grip te krijgen op de probleemstelling. Dit vooronderzoek bestaat uit een omgevingsanalyse, organisatieanalyse en een korte terugkoppeling naar het communicatievak.

2.1 Omgevingsanalyse¹

De samenleving is altijd in beweging en staat dus nooit stil. Er gebeurt van alles in de maatschappij en dit heeft veel consequenties voor bedrijven en organisaties. Zo hebben we sterk te maken met een recessie, wordt de manier van communiceren steeds uitgebreider door de opkomst van Social Media en is Nederland steeds meer aan het vergrijzen.

Vooraf de recessie is een veel besproken onderwerp want dit brengt veel consequenties voor bedrijven en particulieren met zich mee. Men heeft minder te besteden en er wordt bij veel organisaties en bedrijven enorm bezuinigd. Dankzij deze recessie is er daarom een forse groei van kleinere, lokaal wervende non-profit organisaties. Deze organisaties zoeken allemaal naar hetzelfde geld en dit betekent dat de concurrentie sterk toeneemt. Door deze toenemende concurrentie is er een agressieve en originele wervingsmethode nodig om op te vallen. Dit vergt veel creativiteit en professionaliteit van organisaties². Daarbij is gebleken dat huishoudens hedendaags minder geld doneren en dat bedrijven dit compenseren door hogere bedragen te geven. De geeftrouw is enorm verminderd onder particulieren en zij hebben moeite met het geven aan een algemeen plan. Ze geven liever aan concrete projecten dan aan de algemene pot³. De recessie houdt ook in dat het tegenwoordig niet langer vanzelfsprekend is dat Vaderlijke Staat voor alles zorgt. De overheid stelt zich steeds terughoudender op en subsidieert minder dan voorheen. Hierdoor is een 'Civil Society' in opkomst, wat betekent dat burgers en het bedrijfsleven zelf verantwoordelijkheid gaan nemen voor algemeen belang⁴.

Mensen zijn steeds kritischer geworden en er worden steeds meer eisen gesteld aan de betrouwbaarheid van organisaties. Men wil weten waar hun geschonken geld heen gaat en willen achteraf verantwoording van de bestedingen. Dit klinkt in eerste instantie als een bedreiging, maar hier staat tegenover dat de relatie met de gever steeds beter wordt doordat de organisaties verantwoording geven van hun uitgaven. De persoonlijke benadering wordt steeds belangrijker en 'Cause related marketing' speelt een steeds grotere rol. Dit houdt in dat er gezocht wordt naar ideeën waar zowel de organisatie als de ondersteuner profijt van hebben⁵.

Het is niet zo dat fondsenwerving onmogelijk is geworden door de kredietcrisis. Professor Schuyt van de werkgroep 'geven in Nederland' beweert namelijk dat men over het algemeen niet minder is gaan geven aan goede doelen en organisaties. Er is nog steeds een groot geefpotentieel aanwezig, alleen echt grote giften zijn zeldzaam en bedrijven geven meer dan huishoudens. Daarbij beseffen de meeste

¹ Een uitgebreide externe analyse aan de hand van de DESTEP methode is te vinden in bijlage 1

² Versteegen, M. (2008). *Fondsenwerving: Een handleiding voor lokale organisaties, stichtingen en verenigingen*. Bergen: Publimix.

³ Bekkers, R. H. F. P., Gouwenberg, B. M., & Schuyt, N. M. (2009). *Geven in Nederland 2009: Giften, Nalatenschappen, Sponsoring en vrijwilligerswerk*. Amsterdam: Reed Business

⁴ Sanders, G. (2006). *Fondsenwerven: de relatiegerichte aanpak*. Assen: van Gorcum.

⁵ Versteegen, M. (2009). *Mede mogelijk gemaakt door.. Het complete werk over sponsoring en fondsenwerving in de non-profitsector*. Amsterdam: Reed business

bedrijven als geen ander dat in deze tijden fondsenwerving echt nodig is voor sommige organisaties. Hierdoor is fondsenwerving inmiddels geaccepteerd en zelfs een gewaardeerd fenomeen geworden. Bedrijven switchen van een ad hoc aanpak naar een structurele fondsenwervingsmethode en er wordt gesproken van een gouden toekomst voor fondsenwerfers (Golden age of philanthropy)⁶.

Jongeren zijn steeds gemakkelijker te bereiken via Social Media en bedrijven willen steeds meer steunen omdat zij maatschappelijk verantwoord willen ondernemen⁷. Ouderen bereiken een hogere leeftijd en zijn langer vitaal. Zij hebben een overvloed aan tijd en geld en hierdoor zijn senioren een interessante doelgroep geworden⁸.

Conclusie omgevingsanalyse

Er is ontzettend veel gaande in de huidige maatschappij. Sommige trends zijn kansen en andere trends zijn eerder een bedreiging.

Daarnaast bestaan er nog ontwikkelingen die zowel een kans als bedreiging kunnen zijn.

In ieder geval is het duidelijk dat de samenleving enorm in beweging is. De rol van de overheid verandert, de concurrentie neemt toe en men is minder geeftrouw. Het is noodzaak om op deze bedreigingen te anticiperen, dus er kan geconcludeerd worden dat NMKV de initiële vraag op het juiste moment stelt. Om te onderzoeken of deze initiële vraag (doelgroeponderzoek) ook daadwerkelijk de juiste vraag is, vervolg ik het vooronderzoek met een organisatieanalyse in de volgende paragraaf.

2.2 Organisatieanalyse

De organisatieanalyse is bedoeld om meer grip te krijgen op de initiële vraag. Voor het schrijven van de organisatieanalyse gebruik ik het 7Smodel van McKinsey als leidraad⁹. Ik gebruik het beleidsplan, de statuten, het internet en gesprekken met de medewerkers en vrijwilligers (desk- en fieldresearch) om de organisatie te beschrijven.

Geschiedenis

In 1979 wordt er besloten om de jeugdgevangenis Nieuw-Vosseveld te renoveren. Deze jeugdgevangenis bevindt zich op het oude terrein van het vroegere concentratiekamp "Konzentrationslager Herzogenbusch" (kamp Vught). Door deze renovatie zou het oude crematorium binnen de muren van de gevangenis gaan liggen. Inwoners van Vught reageren hier op omdat zij vinden dat het stukje historie niet verloren mag gaan. Uiteindelijk wordt er besloten dat de muur van het gevangenisterrein achter het crematorium langs moet worden gebouwd en dit wordt in 1986 gerealiseerd. In dat jaar wordt ook de officiële stichting NMKV opgericht. Deze groep wil voorkomen dat het belangrijke verleden zal wegebben en wil het monument in stand houden. Om dit te verwezenlijken wordt er geld ingezameld bij gemeenten en oud-gevangenen. Dankzij hen wordt er 600.000 gulden opgehaald en wordt het monument op 18 april 1990 opengesteld voor publiek door H.M. Koningin Beatrix. In 2002 wordt het oude kampterrein zoveel mogelijk in oorspronkelijke staat teruggebracht en wordt het herinneringscentrum vernieuwd waardoor er meer bezoekers kunnen worden verwelkomd. Hier wordt op unieke wijze de herinnering levend gehouden aan de onvoorstelbare historische gebeurtenissen door een brug te slaan naar het heden.

⁶ Westen, H. van der (2010). *Handboek sponsoring en fondsenwerving voor non-profit organisaties*. Zutphen: Walburg Pers

⁷ Bekkers, R. H. F. P., Gouwenberg, B. M., & Schuyt, N. M. (2009). *Geven in Nederland 2009: Giften, Nalatenschappen, Sponsoring en vrijwilligerswerk*. Amsterdam: Reed Business

⁸ Vries, A. de (2009). *Particuliere Fondsenwerving: Hét handboek*. Enschede: Forque Press

⁹ <http://www.7smodel.nl/>

Algemeen

Het belangrijkste product van NMKV is het herinneringscentrum als geheel. Men bezoekt NMKV om de exposities, gebouwen en informatie binnen het museum zelf te bekijken. De entree is gratis omdat het herinneringscentrum ook een herdenkingsplaats is voor ooggetuigen en nabestaanden.

Er worden ook rondleidingen aangeboden bij NMKV. Deze rondleidingen worden verzorgd door vrijwilligers die werkzaam zijn bij het monument en worden afgenomen door scholen, groepen en individuele bezoekers. De groep mag tijdens een rondleiding niet groter zijn dan 32 deelnemers. De prijs voor een groep volwassenen bedraagt €60,- en voor een school met bijbehorend lespakket (kamp Vught in de klas) €55,-. Als een individuele bezoeker zich wil aansluiten bij een rondleiding kost dit €3,50. Opvallend is dat de prijzen vergeleken met andere musea veel lager liggen.¹⁰ De hoeveelheid rondleidingen die aangeboden wordt steeg van 455 in 2003 naar 1660 in 2011. De maanden maart tot en met juni kennen de grootste pieken.

Identiteit

NMKV heeft meerdere malen het bestaansrecht, missie en visie van de organisatie in een kort stukje tekst beschreven in diverse uitingen. Er is niet één consistent document geformuleerd waarin visie, missie en kernwaarden beschreven zijn, maar er wordt regelmatig een alomvattend stuk geschreven. Er zijn dus meerdere gezamenlijke bedrijfsopvattingen geformuleerd, namelijk:

1. In de huidige folder van de Beschermers:

Nationaal Monument Kamp Vught wil, gevestigd op een deel van het voormalige concentratiekamp Vught, een brug slaan tussen verleden en heden, tussen herdenken en bewustmaken. Daarom wordt aandacht geschonken aan de lotgevallen van de slachtoffers, maar wordt ook de positie van de daders en de omstanders belicht. Toen en nu.

2. Voor de Beschermerslezing:

Geld is gestolde vrijheid, meent de dichter JC Bloem. De Beschermers van NM Kamp Vught zijn voortdurend op zoek naar die rijkdom. Geld biedt de mogelijkheid om keuzes te maken, om inzicht te verwerven, om te werken aan een betere wereld. NM Kamp Vught investeert veel in de bewustwording van tieners en jonge mensen. Inmiddels bezoeken ieder jaar ruim 30.000 jongeren het voormalige concentratiekamp waar abstracte begrippen als vrijheid, mensenrechten, tolerantie en onderdrukking niet abstract blijven maar door de gruwelen van het verleden heel concreet en tastbaar worden. Na een bezoek is vrijheid niet meer vanzelfsprekend. Herdenken is nadenken geworden. De Beschermers van het NMKV zijn op zoek naar begunstigers die bereid zijn een klein deel van hun "gestolde vrijheid" door te geven aan de jeugd. Elk jaar willen we meer jongeren kunnen ontvangen. Onze ambitie is om NM Kamp te laten uitgroeien tot een van de belangrijkste herinnering- en bewustwordingscentra in Nederland en daarvoor een deel van de middelen te verschaffen. Deel uw vrijheid met ons streven.

3. In de vastgestelde statuten:

De stichting heeft ten doel:

¹⁰ Museummonitor 2006, TNS NIPO

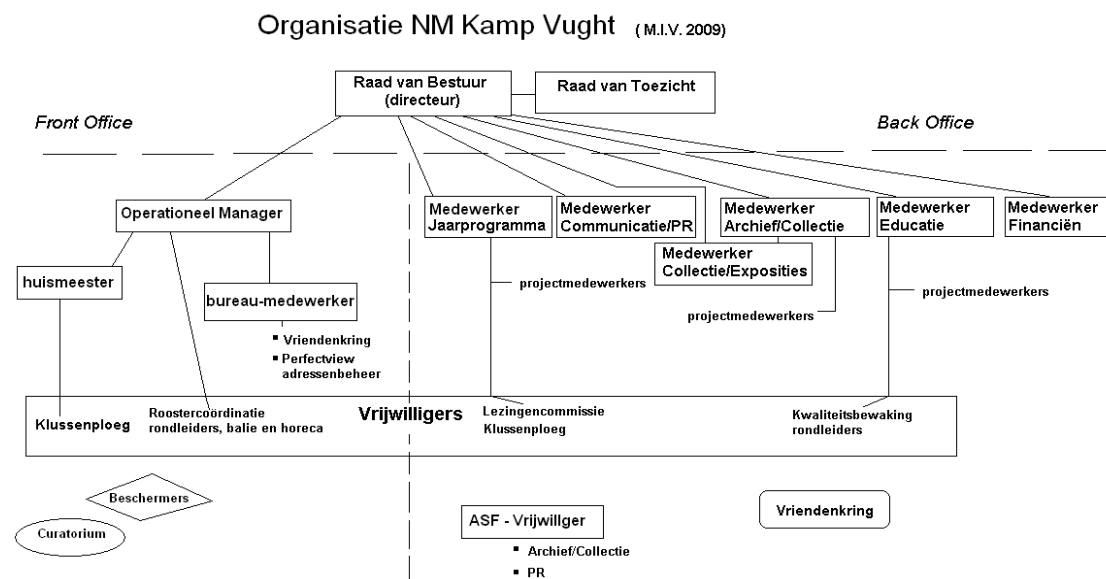
- a. Het in standhouden van de herinnering aan het door de Duitse bezetter tijdens de Tweede Wereldoorlog in de periode 1942-1944 te Vught ingerichte "SS-Konzentrationslager Herzogenbusch", hierna te noemen kamp Vught.
- b. Het in standhouden van de herinnering enerzijds aan het leven en de behandeling van hen die daar gevangen hebben gezeten wegens ras, religie, politieke overtuiging, seksuele geaardheid dan wel wegens hun verzet tegen de bezettende macht en anderzijds aan het systeem van politieke onderdrukking, uitsluiting en vervolging waarvan kamp Vught deel uitmaakte.
- c. Het bewustmaken van en stimuleren tot nadenken over de gebeurtenissen op deze plek als uiting en voorbeeld van de ontsporingen van een totalitaire staat en autoritair leiderschap aan wier willekeur burgers waren onderworpen en de hedendaagse betekenis daarvan in relatie tot de bevordering van de democratische rechtstaat en de universele mensenrechten.

Cultuur

De bedrijfscultuur binnen NMKV is open en eerlijk. Er wordt veel vertrouwen gesteld in de medewerkers en daardoor zijn zij erg gemotiveerd. Nieuwe ideeën en ambities worden gestimuleerd en daardoor is er altijd de mogelijkheid om eigen initiatieven te nemen. De medewerkers moeten wel verantwoording afleggen, maar worden niet continu op de vingers gekeken. Zij durven vrijuit hun mening te geven, elkaar feedback te geven en elkaar te wijzen op ongelukkige beslissingen of voorvallen. Er vindt veel onderlinge communicatie plaats en er wordt ook goed -indien nodig- samengewerkt. De bedrijfscultuur is informeel doordat er een hoge mate van flexibiliteit is. Regels en taken kunnen makkelijk worden aangepast om een hoger doel te bereiken. NMKV is niet hiërarchisch ingericht maar is vooral informeel en persoonlijk. Hierdoor is de communicatie onderling erg helder en vriendelijk. Vooral de communicatie naar vrijwilligers is erg open, waardoor wederzijds begrip en waardering ontstaat.

Structuur

De organisatie is weinig hiërarchisch, maar toch is de organisatie overzichtelijk. Dit komt doordat er een duidelijk onderscheid is tussen frontoffice en backoffice. Voor de frontoffice medewerkers is er sinds 2007 een vast aanspreekpunt in de vorm van een operationeel manager. NMKV werkt vooral met vrijwilligers en een klein aantal vaste medewerkers. De vaste medewerkers besteden veel taken uit aan de vrijwilligers. Binnen de backoffice zijn de functies gelijkwaardig verdeeld. De vaste medewerkers worden vaak begeleid door stagiaires. De rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn helder uitgewerkt, maar er is toch een grote mate van zelfstandigheid. De totale organisatie wordt geleid door directeur Jeroen van den Eijnde en ondersteund door de Raad van Toezicht, een curatorium, de Stichting Beschermers en de Vriendenkring.



Figuur 1: Organogram NMKV

Systemen

Het is voor NMKV lastig om veel aandacht te besteden aan het optimaliseren van bedrijfsprocessen, het planmatige automatiseren van administratieve processen en het invoeren van kennissystemen omdat er weinig financiële middelen zijn om dit te verwezenlijken. Op het gebied van communicatie wordt er veel tijd besteed aan het ambassadeurschap van de medewerkers en vrijwilligers. Er vindt vaak een vrijwilligersoverleg plaats om hen een leidraad te geven hoe zij het beste naar buiten toe kunnen communiceren.

Managementstijl

Directeur Jeroen van den Eijnde

De directeur is zichtbaar en herkenbaar aanwezig in de organisatie. Jeroen is zich erg bewust van zijn voorbeeldfunctie en verantwoordelijkheden. Hij besteedt veel uit aan medewerkers en vertrouwt hierop. Hij bewaakt of alle taken worden uitgevoerd, maar geeft wel vrijheden. Hij geeft door middel van vergaderingen duidelijke kaders aan de medewerkers. Jeroen houdt zich alledaags meer bezig met inhoudelijke dan met leidinggevende taken. Hij is een belangrijke coach voor het team en zijn passie voor de organisatie is een grote motivatiebron voor de anderen. Jeroen is als directeur ook het dagelijks bestuur, hierdoor is het management heel overzichtelijk.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft meer een controlerende functie in plaats van een sturende functie. Zij geven meningen over beslissingen van Jeroen om zo de kwaliteit van de organisatie te bewaken. Jeroen legt daarmee een soort verantwoording af naar de Raad van Toezicht. Die verantwoording vindt plaats via veel contactmomenten die o.a. bestaan uit meerdere vergaderingen per jaar. Bij die vergaderingen nemen ze de stand van zaken door en luisteren ze naar de voortgang. De Raad van Toezicht is niet veel aanwezig in de organisatie en Jeroen neemt zelf de eindbeslissingen. Natuurlijk heeft Raad van Toezicht ook een bepaalde invloed, maar zij dienen daarnaast vooral om te sparren.

Personeel

NMKV heeft tien vaste medewerkers en vier stagiaires in dienst. Deze vaste medewerkers werken bijna allemaal parttime. De organisatie werkt daarnaast nog met 89 vrijwilligers. De vaste medewerkers hebben veel eigen verantwoordelijkheid en zijn zeer gemotiveerd. Zij zetten zich enorm in voor de organisatie. Tegelijkertijd is het voor hen ook moeilijk zich optimaal in te zetten, omdat er maar een beperkt aantal uren mogelijk is. Zij lopen dagelijks tegen het tekort aan financiële middelen en mankracht aan. De tien medewerkers hebben allemaal een eigen functie met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. De medewerkers worden gestimuleerd zich breed te ontwikkelen, zodat zij meerdere taken van elkaar kunnen overnemen mocht dit nodig zijn. Het is belangrijk dat men goed van elkaars activiteiten en werkzaamheden op de hoogte is en om die reden vindt er veel overleg plaats binnen het team.

Werken met vrijwilligers brengt meer risico met zich mee dan het werken met vaste medewerkers omdat zij vrijblijvender werken voor de organisatie. Het is essentieel dat zij duidelijke instructies krijgen over hun werkzaamheden. Hier is altijd veel aandacht aan besteed, maar dit is de laatste jaren nog meer verbeterd doordat Liesbeth Prijt sinds 2007 als operationeel manager is ingezet waar de vrijwilligers bij terecht kunnen. De vrijwilligers kunnen met alle vragen naar haar toe komen en ook het inplannen van de vrijwilligers is de taak van Liesbeth. Zij is daarom degene die de kwaliteit van de vrijwilligers bewaakt en actie onderneemt als er dingen fout gaan. Sinds 2009 ligt er ook een uitgebreid opleidingsplan klaar voor nieuwe rondleiders om de kwaliteit van de rondleidingen te bewaken. De vrijwilligers

hebben hart voor de organisatie en zetten zich soms zo enorm in voor de organisatie dat zij zo nu en dan geremd moeten worden bij hun impulsieve plannen.

De directeur van NMKV wil de medewerkers en vrijwilligers zo veel mogelijk stimuleren en motiveren. Het streven is dat zij allen trots zijn op hun publieke taak en de organisatie zodat zij dit ook uitstralen naar bezoekers en publiek. Uit de museummonitor is gebleken dat NMKV op dit punt erg goed scoort. NMKV hoort dit vaak terug in reacties van externen omdat zij vaak aangeven dat alle medewerkers zo enthousiast, gedreven en vol passie praten over het monument. Als hen gevraagd wordt wat het bestaansrecht van NMKV is, geven zij allen een antwoord in dezelfde richting maar wel met allemaal een eigen invulling. Het is voor de directie moeilijk om een optimaal arbeidsomstandighedenbeleid, begeleiding en bonussystemen voor hen te verwezenlijken wegens het gebrek aan financiële middelen.

Sleutelvaardigheden

NMKV is van zichzelf natuurlijk een unieke organisatie. Er is maar één kamp Vught geweest vroeger en ook maar één Nationaal Monument die de geschiedenis hiervan in stand houdt. NMKV herdenkt op een bijzonder mooie manier het tragische, maar toch indrukwekkende verleden van die plek. Daarbij is NMKV erg krachtig wat betreft een brug slaan tussen het heden en verleden. Dankzij exposities laten zij bezoekers (en vooral jongere generaties) nadenken over hedendaagse problematiek in de wereld. Een USP (unique selling point) vergeleken met andere oorlogsmusea is dat zij niet alleen het verleden en de slachtoffers herdenken, maar ook een belangrijke boodschap meegeven door een vertaalslag te maken naar nu.

Strategie

De doelen staan vastgesteld in het beleidsplan genaamd 'Moedige Mensen 2011- 2015'. Hierin beschrijft de organisatie een aantal topics met meerdere onderliggende beleidsdoelstellingen. Een aantal voorbeelden hiervan zijn:

1. Educatieve taak verdiepen; contacten met docenten intensiveren door systematisch verzamelen van contactgegevens.
2. Verbinding met het verleden versterken; realisatie renovatie, inrichting en exploitatie Barak 1b.
3. Toeristische kaders versterken; meertaligheid in nieuwe vaste presentatie.

Er wordt veel rekening gehouden met randvoorwaarden (zoals tijd en budget) bij het opstellen van deze doelstellingen. Ze worden wel specifiek en realistisch geformuleerd, maar helaas niet geheel meetbaar en tijdsgebonden. De onderliggende doelstellingen (bijv. contact met docent intensiveren) zijn bedoeld als strategie om primaire doelen te bereiken (bijv. educatieve taak verdiepen). Door middel van deze primaire doelen willen ze een uiteindelijke bedrijfsdoelstelling verwezenlijken, namelijk: *Mensen bewustmaken van en stimuleren tot het nadenken over de gebeurtenissen op deze plek en over de hedendaagse betekenis daarvan.*

NMKV heeft veel gedreven medewerkers die blijven monitoren waardoor zij gemakkelijk doelstellingen kunnen herformuleren wanneer bijvoorbeeld financiële kaders veranderen door een nieuwe wetgeving. De langetermijnvisie en strategische beleidsvoornemens worden dan aangepast aan de hedendaagse situatie.

Plaats van communicatie in de organisatie

De verantwoordelijkheid voor de communicatie vanuit NMKV ligt bij Anja Spaninks. Zij is medewerker publiciteit, website en museumwinkel en daarom eindverantwoordelijk voor het vormgeven, tekstschrijven en representatie van alle uitingen. Verder is er wel een aparte medewerkster voor de communicatie naar vrijwilligers (Liesbeth Prijt) en een aparte medewerkster voor het contact met scholen (Sanne Bolt). Daarnaast is Marek Sengers nog eindverantwoordelijk voor het jaarprogramma (Nationale Dodenherdenking, Vriendendag etc.).

Interne communicatie

De interne communicatie van NMKV verloopt soepel. Vanwege de kleine samenstelling van vaste medewerkers vindt er doorgaans mondelinge communicatie plaats. Uitwisseling van informatie is vooral door middel van werkoverleg en e-mailcontact. Verder vormen de vrijwilligers een belangrijke schakel tussen intern en extern, waardoor zij functioneren als een soort visitekaartje. De vrijwilligers worden aangestuurd door een eigen contactpersoon onder de vaste medewerkers en worden door periodieke nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van het wel en wee binnen de organisatie.

Externe communicatie

Regionale media speelt een belangrijke rol in de externe communicatie. Een groot aantal mensen bezoekt de organisatie wanneer er artikelen verschijnen in de regionale media-uitingen. De website is ook van belang en is daarom actueel en toegankelijk. Ook kan iedereen zich via de website opgeven voor de digitale nieuwsbrief. Het communicatiebudget is redelijk krap en daarom is free publicity van groot belang. Free publicity komt vooral voor in de vorm van artikelen, maar bij speciale activiteiten wordt extra aandacht gevraagd door middel van posters en aanbiedingen in tijdschriften en soms zelfs op televisie (Nationale Dodenherdenking). De agenda van het NMKV wordt op verschillende relevante websites gepubliceerd en er worden folders neergelegd bij toeristische bedrijven in de omgeving.

Wijze van informeren

Volgens Reijnders (2002)¹¹ kunnen medewerkers op verschillende wijzen geïnformeerd worden binnen een organisatie. Hij maakt onderscheid tussen drie communicatiewegen:

1. Via informele, niet traceerbare wegen: Deze vorm is het meest gebruikelijk bij NMKV. Informatie-uitwisselen gebeurt meestal informeel in de wandelgangen, bij het inlopen van elkaars kantoor of tijdens de pauze.
2. Via formele communicatielijnen, zoals vergaderingen en werkoverleg: Ook dit vindt plaats bij NMKV, maar in mindere mate dan via informele wegen. Teamvergaderingen vinden meestal één keer per maand plaats.
3. Via parallelle media: Met deze vorm benadert het management de medewerkers rechtstreeks en slaat tussenliggende stappen over. Dit gebeurt bij NMKV wel naar de vrijwilligers door middel van een nieuwsbrief, maar niet naar de vaste medewerkers omdat dit er maar tien zijn. Er wordt geen gebruik gemaakt van interne memo's, want alles gebeurt via de e-mail.

¹¹ Reijnders, E. (2002). *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*. Assen: van Gorcum

Financieel beleid

Structurele subsidie wordt op dit moment verkregen vanuit het Rijk (ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, VWS). Ook de gemeente Vught ondersteunt de organisatie met een bijdrage en daarnaast ontvangt NMKV provinciesubsidie. De speelruimte op het financiële vlak is zeer beperkt en de grootste kostenposten zijn de personeelskosten en kosten van projecten. Bij bepaalde projecten vraagt NMKV extra projectsubsidies aan bij diverse fondsen. Om extra financiële ondersteuning te verkrijgen is er een Vriendenkring en de Stichting Beschermers opgericht.

De Vriendenkring

De Vriendenkring is in 1990 opgericht door een aantal oud-gevangenen van concentratiekamp Vught en dient om de historische overblijfselen in stand te houden en het monument van extra financiële bijdragen te voorzien. De Vriendenkring bestaat uit 746 particulieren, waarvan 639 mensen daadwerkelijk een financiële bijdrage leveren aan NMKV. Die 639 leden van de Vriendenkring betalen minimaal € 20,- per jaar. De overige 107 mensen hebben meegedaan aan een actie waardoor zij wel Vriend zijn, maar niets meer hoeven te betalen. Het is voor leden van de Vriendenkring ook mogelijk om – met fiscaal voordeel – gebruik te maken van een lijfrenteregeling (minimaal vijf jaar). De Vrienden van NMKV krijgen als dank voor hun 'vriendschap' meerdere uitnodigingen voor activiteiten en evenementen.

Om meer inzicht te krijgen in 'wie' en 'waarom' iemand lid is van de Vriendenkring is er onlangs een enquête gehouden onder de huidige leden. De belangrijkste uitkomsten zijn:

- De meest genoemde reden om Vriend te zijn is dat een familielid een oud gevangene is en dat ze het belangrijk vinden dat het monument blijft bestaan.
- De gemiddelde leeftijd van de Vrienden is 60 jaar.
- De meeste Vrienden bezoeken het monument voor het bijwonen van de herdenkingen en exposities.
- De Vriendenbrief, de exposities, de herdenkingen zijn de meest belangrijke activiteiten voor hen.
- Het waarderingscijfer van de Vriendenkring is gemiddeld een 8 en er wordt niet lager gescoord dan een 6.
- De band met NMKV wordt beoordeeld met een 8 gemiddeld.
- De Vriendenbrief wordt gewaardeerd met een 8 gemiddeld.
- 118 van de 119 ondervraagden vinden dat zij voldoende worden geïnformeerd over de ontwikkelingen van NMKV.

De Stichting Beschermers

Ook de Stichting Beschermers is opgericht om extra financiële middelen te genereren voor NMKV. Bij een bijdrage van minimaal €250,- voor particulieren of minimaal €1000,- voor bedrijven gedurende minimaal drie jaar, ben je Beschermers van Nationaal Monument Kamp Vught. Ook Beschermers krijgen diversen uitnodigingen voor activiteiten en exposities als dank voor hun donatie. De namen van de Beschermers worden vermeld op de website en (in de meeste gevallen) op een banner in de gang. De Stichting Beschermers bestaat nu uit circa 70 donateurs, waarvan ongeveer 30 bedrijven. NMKV is erg gebaat bij het werven van nieuwe bedrijven en particulieren om Beschermers te worden. Daarom is er besloten om hier een specifieke doelstelling voor te formuleren. Deze luidt als volgt:

" Geld is gestolde vrijheid, meent de dichter JC Bloem. De Beschermers van NM Kamp Vught zijn voortdurend op zoek naar die rijkdom. Geld biedt de mogelijkheid om keuzes te maken, om inzicht te verwerven, om te werken aan een betere wereld. NM Kamp Vught investeert veel in de bewustwording van tieners en jonge mensen. Inmiddels bezoeken ieder jaar ruim 30.000 jongeren het voormalige concentratiekamp waar abstracte begrippen als vrijheid, mensenrechten, tolerantie en onderdrukking niet abstract blijven maar door de gruwelen van het verleden heel concreet en tastbaar worden. Na een bezoek is vrijheid niet meer vanzelfsprekend. Herdenken is nadenken geworden. De Beschermers van het NMKV zijn op zoek naar begunstigers die bereid zijn een klein deel van hun "gestolde vrijheid" door te geven aan de jeugd. Elk jaar willen we meer jongeren kunnen ontvangen. Onze ambitie is om NM Kamp te laten uitgroeien tot een van de belangrijkste herinnerings- en bewustwordingscentra in Nederland en daarvoor een deel van de middelen te verschaffen. Deel uw vrijheid met ons streven.¹²"

Overzicht huidige communicatiemiddelen & activiteiten

<i>Naar bezoekers</i>	<i>Naar Vriendenkring</i>	<i>Naar Beschermers</i>
- Digitale nieuwsbrief - Herdenking van de Kindertransporten - Folder lespakket Kamp Vught in de klas - 2 of 3 exposities (huidig: 'Alle kinderen, ze zijn weg, Kamp Vught 1943) – soms een opening - Nationale Dodenherdenking - Algemene folder NMKV (met kleine attentie om Vriend of Beschermers te worden) - Folder over groepsarrangementen - Verhuur auditorium en vergaderruimte - Rondleidingen (personen, voorwerpen, algemene rondleiding) - Voorstellingen, workshops, seminars, lezingen, filmavonden	- Digitale nieuwsbrief - Uitnodiging herdenking Kindertransporten - Herdenking Kindertransporten - 2 of 3 exposities (huidig: 'Ogen van de Oorlog') – soms een opening - Nationale Dodenherdenking - Algemene folder NMKV - Vriendenbrief - Folder over groepsarrangementen - Verhuur auditorium en vergaderruimte - Rondleidingen (personen, voorwerpen, algemene rondleiding) - Voorstellingen, workshops, seminars, lezingen, filmavonden - Aanmeldingsbrief Vriendenkring - Brief bij overlijden (iemand anders kan deze 'vriendschap' overnemen) - Uitnodiging Vriendendag met aanmeldingsformulier - Vriendendag - "Wordt Vriend" kaartje	- Digitale nieuwsbrief - Uitnodiging herdenking Kindertransporten - Herdenking Kindertransporten - 2 of 3 exposities (huidig: 'Ogen van de Oorlog') – soms een opening - Nationale Dodenherdenking - Algemene folder NMKV - Vriendenbrief - Folder over groepsarrangementen - Verhuur auditorium en vergaderruimte - Rondleidingen (personen, voorwerpen, algemene rondleiding) - Voorstellingen, workshops, seminars, lezingen, filmavonden - Informatiepakket Beschermers (folder, antwoordformulier, portvrije retourenveloppe, volmacht schenking lijfrentetermijnen) - Brief na 3 jaar over verlenging Beschermerschap - Bedankbrief aanmelding Beschermers - Uitnodiging Beschermerslezing - Beschermerslezing

¹² <http://www.beschermers.nl/>

Korte samenvatting organisatieanalyse

Uit diverse gesprekken met medewerkers en vrijwilligers en door het lezen van beleidsplannen, statuten en dergelijke, is het mij vooral opgevallen dat de medewerkers en vrijwilligers heel erg betrokken zijn bij de organisatie. Zij zijn gedreven, gemotiveerd, dragen de organisatie een warm hart toe en hun inzet is dus erg groot. De vrijwilligers functioneren echt als visitekaartje en dit wordt ook goed bewaakt door de operationeel manager. De interne communicatie verloopt soepel, maar wel vooral via informele niet traceerbare wegen. Alle medewerkers hebben een grote eigen verantwoordelijkheid en de directeur heeft veel vertrouwen in hen. Hij geeft hen veel vrijheden en zijn passie is een motivatiebron voor de rest. Als de medewerkers en vrijwilligers het bestaansrecht moeten omschrijven geven zij dit over het algemeen heel helder weer. Zij geven hier wel allemaal op eigen wijze invulling aan doordat de missie en visie enzovoorts niet consistent op papier staan. Wel zijn er meerdere gezamenlijke bedrijfsopvattingen geformuleerd voor diversen lezingen en communicatie-uitingen. Het hogere doel van NMKV is *mensen bewustmaken van en stimuleren tot het nadenken over de gebeurtenissen op deze plek en over de hedendaagse betekenis daarvan*. Die vertaalslag naar het heden is iets wat NMKV erg goed doet, ondanks het feit dat zij enorm weinig financiële speelruimte hebben. Dat gebrek aan financiële middelen is dan ook meteen het grootste issue binnen NMKV.

Conclusie organisatieanalyse

NMKV heeft de laatste jaren enorm veel bereikt (het bezoekersaantal is gegroeid, er is een lespakket ontwikkeld, het aantal rondleidingen is toegenomen etc.). NMKV wil na dit allemaal bereikt te hebben niet blijven stilstaan en heeft daarom veel nieuwe plannen om nog verder te ontwikkelen. Helaas is er te weinig financiële speelruimte om dit te bekostigen. Het is dus logisch dat NMKV nieuwe Beschermers wil werven en om die reden is de initiële vraag -een doelgroeponderzoek- heel begrijpelijk.

Echter is er door deze organisatieanalyse iets belangrijks aan het licht gekomen. Een noemenswaardige conclusie is namelijk dat 'het verhaal' (bestaansrecht, missie, visie, kernwaarden) nergens consistent en concreet op papier staat. Medewerkers en vrijwilligers geven een eigen invulling aan het verhaal en dus ook aan het bestaansrecht van NMKV. Dit is een bevinding welke aangeeft dat alleen een doelgroepenonderzoek voor NMKV niet voldoende is om meer Beschermers te werven.

2.3 Ontwikkelingen in het communicatievak

Na de omgeving- en organisatieanalyse is het een logische stap om even een blik te werpen op het communicatievak zelf. Ook in het communicatievak vinden namelijk ontwikkelingen plaats die nuttig zijn bij dit vraagstuk van NMKV.

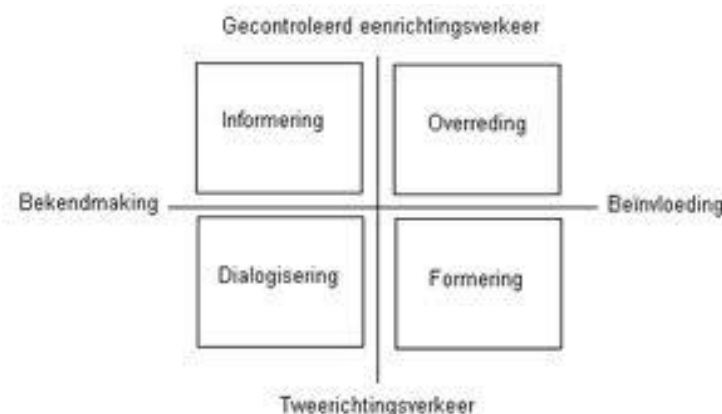
Als we het hebben over belangrijke ontwikkelingen in het vak, praten we op het moment vooral over de verschuiving van communicatie 1.0 naar communicatiemanagement 2.0. Dit houdt in dat het communicatievak hedendaags niet alleen meer gaat over het orkestreren van uitingen, maar om het betrekken van stakeholders en betrokkenen. In plaats van alleen maar boodschappen te zenden, gaat men tegenwoordig de dialoog aan met stakeholders om samen met hen tot nieuwe inzichten te komen. Deze ontwikkeling betekent dat de communicatieprofessional niet langer alleen maar een 'doener' is (1.0), maar dat het vakgebied hedendaags vooral vraagt om de communicatie van anderen te managen (2.0). In plaats van het communiceren zelf staat het sturen, faciliteren en begeleiden van al het gecommuniceer in en om de organisatie centraal. Communicatiedeskundige Betteke van Ruler omschrijft deze verschuiving erg duidelijk

aan de hand van een overzichtelijke tabel (Figuur 2)¹³.

Deze verschuiving naar communicatiemanagement 2.0 heeft bij NMKV nog niet volledig plaatsgevonden. Er worden wel wat bijeenkomsten, workshops en lezingen georganiseerd tegenwoordig, maar gecontroleerd eenrichtingsverkeer (communicatie 1.0) neemt toch nog de overhand in de communicatie. Dit is ook duidelijk te zien in het overzicht van huidige communicatiemiddelen op blz.15. NMKV communiceert vooral via advertenties, brochures en brieven en focust vooral op informering en overreding. Communicatiemanagement 2.0 wil zeggen dat een organisatie stakeholders betreft door met hen in gesprek te gaan en dit is vooral dialogiseren en formeren. Deze manieren van communiceren geeft van Ruler helder weer in het zogeheten communicatiekruispunt (Figuur 3).

	1.0	2.0
Focus	Orkestratie van uitingen	Ondersteuning van gecommuniceer
Typering	Imagomanagement	Identiteitsmanagement
KPI	Verandering k/h/g	Vertrouwen/legitimatie
Kernbegrip	Cognities	Betekenenissen
Essentie van com	Overdracht info/cues	Meaning constructie
Kernvraag	Hoe bewerk ik doelgroep	Wat vinden mensen echt
Interventies	Primen, pushen	Duiden (framen)
Herkomst acties	Communicatieplan	Ontwikkelingen in de samenleving
Rol	Dirigent/uitvoerder	Procesbegeleider/frame dokter
Opdrachtgeversrelatie	Dienstbaar	Professioneel

Figuur 2: Tabel van verschuiving van communicatie (van Ruler)



Figuur 3: Communicatiekruispunt (van Ruler)

Bij deze ontwikkeling staat cocreatie centraal. Cocreatie is kort gezegd wat er gebeurt wanneer individuen, groepen of organisaties (die betrokken zijn bij een als complex ervaren uitdaging) samen oplossingen zoeken die tegemoet komen aan een algemeen belang. In de commercie wordt er gesproken van 'cocreatie' als de consument meebeslist (denk bijvoorbeeld aan het ontwikkelen van een nieuwe smaak chips, zoals de befaamde patatje joppie-chips van Lays). Het wordt nog interessanter wanneer cocreatie als methodisch antwoord gebruikt wordt op uitdagingen die er *echt* toe doen. Denk hierbij aan zwerfvuil in een gemeente, spanningen tussen bevolkingsgroepen enzovoorts. We hebben het over diversen situaties waarbij de betrokkenen gezamenlijke oplossingen creëren, uitwerken en realiseren. Cocreatie is een handig middel om te gebruiken wanneer pasklare oplossingen niet meer voor handen zijn en de betrokkenen nog geen idee hebben over een te bewandelen uitweg.

Cocreatie heeft diversen voordelen:

1. Het sluit aan bij de ideeën van zelfsturing, verbondenheid en medezeggenschap die sinds het begin van de moderniteit gedijen als

¹³ Ruler, B. van (2012). *De ontwikkeling van het vak en de toekomst van de communicatieprofessional*.

belangrijke waarden.

2. Betrokkenen raken intrinsiek gemotiveerd om ten volle achter een standpunt, oplossing of actie te staan wanneer zij als gelijkwaardige partner meedenken aan een oplossing. Dit kan ook anticiperen op weerstanden (not in my backyard syndroom).

3. Tot slot kan cocreatie zeer betekenisvol zijn in het kader van duurzame ontwikkeling. Vergeleken met het consensusmodel richt een cocreatiebenadering zich veel minder op het individuele belang en veel sterker op een algemeen belang¹⁴.

Conclusie van ontwikkelingen in het vak

Zoals omschreven is cocreatie interessant om te gebruiken als middel wanneer pasklare oplossingen niet meer voor handen zijn. Bij een vraagstelling die zo complex is als die van NMKV, kan een vorm van cocreatie een uitstekend middel zijn om te gebruiken als onderzoeksmethode. Daarbij kan cocreatie als eerste stap gebruikt worden om de manier van communiceren met stakeholders te verschuiven van communicatie 1.0 naar communicatiemanagement 2.0.

2.4 Uiteindelijke conclusie vooronderzoek

De huidige ontwikkelingen en trends in de samenleving laten duidelijk zien dat de maatschappij volop in beweging is. Vadertje Staat stelt zich terughoudender op en geeft minder subsidies. De crisis zorgt daarbij voor een grote opkomst van concurrenten dus iedereen zoekt naar hetzelfde geld als steun voor hun eigen organisatie. Dit laat zien dat het werven van nieuwe Beschermers inderdaad een bepaalde urgentie heeft. Al helemaal aangezien NMKV veel plannen heeft om zichzelf nog meer te ontwikkelen na wat zij afgelopen jaren allemaal al bereikt hebben. Het is daarom goed dat NMKV juist op dit moment externe hulp zoekt om met fondsenwerving aan de slag te gaan. Door de organisatieanalyse is echter wel gebleken dat NMKV 'het verhaal' (bestaansrecht, missie, visie, kernwaarden) van NMKV niet consistent en helder geformuleerd heeft. Het is enorm belangrijk om te weten waar je eigen organisatie voor staat en wat de maatschappelijke functie van de organisatie is. Dit verhaal is namelijk nodig om uiteindelijk anderen te kunnen overtuigen dat zij Beschermer moeten worden.

Dit heeft mij doen concluderen dat een doelgroeponderzoek op dit moment niet de juiste initiële vraag is. Er dient namelijk eerst een stapje terug te worden gedaan. Dit wil zeggen dat er allereerst onderzocht dient te worden wat het verhaal van NMKV is, omdat dit een noodzakelijk instrument is om anderen te kunnen overtuigen waarom zij zouden moeten steunen. Daarmee krijg je eveneens meer inzicht in welke bedrijven bij de boodschap en missie van NMKV passen. Verder kan er geconcludeerd worden dat de trend cocreatie een interessante onderzoeksmethode is om te gebruiken in het hoofdonderzoek om meerdere redenen: het vraagstuk van NMKV is complex, het is een eerste stap naar het verschuiven naar communicatiemanagement 2.0 en betrokkenen raken gemotiveerd omdat zij mede-eigenaar worden van het probleem (zorgt voor draagvlak).

¹⁴ <http://www.cocreatie.net/>

Hoofdstuk 3 Onderzoeksopzet hoofdonderzoek

Aan de hand van het vooronderzoek is het nu mogelijk om richting te geven aan het hoofdonderzoek. Allereerst wordt de centrale vraag besproken en wordt er kort ingegaan op het afbakenen van de opdracht. Vervolgens worden in dit hoofdstuk de deelvragen en de vier stappen van het hoofdonderzoek beschreven.

Centrale vraag

Zoals eerder aangegeven in de conclusie van het vooronderzoek is de initiële vraag die NMKV gesteld heeft niet alomvattend. Zo is er uit het vooronderzoek gebleken dat 'het verhaal' van NMKV niet eenduidig op papier staat en dat medewerkers en vrijwilligers hierdoor een eigen invulling kunnen geven aan het bestaansrecht van de organisatie. Pas als de organisatie zelf eenduidig communiceert waarom er geld nodig is en waarom NMKV moet blijven bestaan, is het mogelijk om met dat verhaal extern te beginnen met fondsenwerven. Om die reden is het allereerst belangrijk dat NMKV terug gaat naar de kern van de organisatie, voordat zij potentiële bedrijven en particulieren kunnen binden aan de organisatie. Om die reden is alleen een doelgroeponderzoek niet genoeg en moet er een stapje terug worden gedaan. Aan de hand van deze bevindingen is de volgende centrale vraag geformuleerd:

Aan de hand van welke communicatiestrategie kan Nationaal Monument Kamp Vught bedrijven, medewerkers en vrijwilligers het beste binden aan de organisatie? Met als achterliggend doel dat meer bedrijven lid worden van de Stichting Beschermers zodat zij bijdragen aan een bredere financiële basis.

Opdrachtafbakening

Het onderzoek moet worden afgebakend in verband met de deadline en dus het gebrek aan tijd. Het is in deze korte tijd niet mogelijk om advies te geven hoe je zowel bedrijven als particulieren kunt boeien en binden aan de organisatie. Hoewel cocreatie veronderstelt dat ook Vrienden (particulieren) van NMKV uitgenodigd worden om mee te denken, is er samen met Jessica Gommers en Jeroen van den Eijnde besloten om te focussen op de Beschermers (bedrijven). Bedrijven hebben meer financiële middelen dus het is praktisch om daarmee te beginnen. Om die reden wordt alleen de Stichting Beschermers genoemd in de centrale vraag en de Vriendenkring niet. Zodra er het een en ander op papier staat, is het aan te raden om alsnog de Vriendenkring te betrekken door middel van cocreatie. Het verhaal (bestaansrecht, missie, visie en kernwaarden) dient uiteindelijk vanuit de organisatie zelf te komen, daarom worden medewerkers en vrijwilligers wel betrokken in het onderzoek. Medewerkers en vrijwilligers zijn dus wel opgenomen in de centrale vraag, omdat het verhaal van NMKV uiteindelijk intern gedragen moet worden.

Deelvragen

Het vooronderzoek maakt het mogelijk om een aantal deelvragen op te stellen die uiteindelijk antwoord geven op de centrale vraag. Deze deelvragen zijn onderverdeeld in drie topics en zijn als volgt geformuleerd:

Topic 1: Kracht van Nationaal Monument Kamp Vught

1. Wat is het bestaansrecht van Nationaal Monument Kamp Vught?
2. Wat zijn de missie, visie, kernwaarden, droomambitie van Nationaal Monument Kamp Vught?
3. Op welke manier kan intern draagvlak onder medewerkers en vrijwilligers bijdragen aan het zoeken naar nieuwe Beschermers?

Topic 2: Huidige Beschermers

4. Hoe is de verbinding tussen de huidige Beschermers en Nationaal Monument Kamp Vught tot stand gekomen?
5. Waarom vinden de huidige Beschermers Nationaal Monument Kamp Vught steunwaardig?
6. Wat vinden de huidige Beschermers van de samenwerking tussen hen en Nationaal Monument Kamp Vught?
7. Hoe kan er meer uit de samenwerking tussen Nationaal Monument Kamp Vught en de Beschermers gehaald worden?
8. Wat willen de huidige Beschermers terug van Nationaal Monument Kamp Vught als dank voor hun steun?
9. Wat zijn verbeterpunten van het Beschermerschap?

Topic 3: Potentiële Beschermers

10. Welke andere bedrijven kan Nationaal Monument Kamp Vught benaderen om Beschermers te worden?
11. What's in it for them (potentiële Beschermers)?
12. Door middel van welke strategie kan Nationaal Monument Kamp Vught deze potentiële Beschermers het beste benaderen?
13. Welke theorie is bruikbaar bij dit vraagstuk?

Onderzoeksaanpak

Dankzij het vooronderzoek is er geconcludeerd dat een doelgroeponderzoek een stap te ver is en dat er een stapje moet worden gedaan door NMKV. Om te onderzoeken naar wie je op welke manier dient te communiceren, is het allereerst belangrijk dat je weet 'wat' er gecommuniceerd moet worden. Om bedrijven te enthousiasmeren om Beschermers te worden moeten zij overtuigd zijn van de missie en het bestaansrecht van NMKV. Bedrijven moeten NMKV steunwaardig vinden en inzien dat het noodzakelijk is om bij te dragen. Om die reden is het belangrijk dat een aantal zaken eerst op papier komen. Het hoofdonderzoek bestaat uit vier stappen die in deze paragraaf verder toegelicht worden.

De onderzoeksaanpak is op woensdag 28 april 2012 om 18.30 uur gepresenteerd aan het bestuur van de Stichting Beschermers. Tijdens deze presentatie is er aan de hand van een PowerPoint (zie bijlage 2) het volgende besproken:

- 1. Bevindingen van het vooronderzoek*
- 2. Wijziging van de initiële vraag naar de centrale vraag*
- 3. Aanpak hoofdonderzoek*

Het bestuur kan zich vinden in de aanpak van het hoofdonderzoek en is erg te spreken over de bevindingen van het vooronderzoek. Zij zijn erg enthousiast over cocreatie met de huidige Beschermers omdat zij kansen zien om meer uit de samenwerking te halen. Wel hebben sommige leden van het bestuur enige twijfel bij het formuleren van 'het verhaal' van NMKV. Deze twijfel komt vooral voort uit het feit dat NMKV te maken heeft met een Raad van Toezicht. Dit wil zeggen dat het formuleren van missie, visie, kernwaarden en droomambitie eigenlijk een taak is van de Raad van Toezicht en dat het aan moet sluiten bij het huidige beleidsplan 'Moedige Mensen 2011-2015'.

*Uiteindelijk is een oplossing bedacht waar iedereen zich in kan vinden, namelijk: het verhaal in de vorm van een **corporate story** gieten. Op die manier wordt er nagedacht over missie, visie, bestaansrecht enzovoorts en wordt dit toch op papier gezet zonder dat het bestuur van de Stichting Beschermers zich inlaat met taken van de Raad van Toezicht.*

Stappenplan hoofdonderzoek

➤ Stap 1; *Brainstormsessie*

Zoals meerdere malen besproken dient er een stap terug te worden gedaan om het vraagstuk te beantwoorden. Het is nodig om eerst te weten wat NMKV gaat vertellen aan potentiële Beschermers (kracht/missie/bestaansrecht van NMKV) om vervolgens na te denken over hoe en naar wie NMKV dit dan het beste kan communiceren. Door een brainstormsessie met het bestuur van de Stichting Beschermers wordt er onderzocht wat de kracht van NMKV is. Tijdens deze brainstorm wordt er terug gegaan naar de kern en wordt er samen nagedacht over 'het verhaal' (bestaansrecht, missie, visie, kernwaarden) van NMKV. Zoals besproken in bovenstaand kader wordt dit verhaal in de vorm van een corporate story gegoten. De brainstormsessie levert bouwstenen op voor het schrijven van de corporate story. De brainstormsessie geeft kort gezegd antwoord op de deelvragen van het eerste topic (deelvragen 1 t/m 3).

➤ Stap 2; *Theoretisch kader*

Om erachter te komen hoe het schrijven van deze corporate story in zijn werk gaat wordt er teruggegrepen naar theorie van Theo Hendriks. Daarbij ga ik op zoek naar communicatietheorieën en strategieën die bruikbaar zijn bij dit vraagstuk (deelvraag 13).

➤ *Stap 3; Schrijven van de corporate story*

Aan de hand van de uitkomsten van de brainstormsessie en de theorie is het mogelijk om een eerste versie van de corporate story op papier te zetten. Samen met het bestuur geven we in die brainstorm invulling aan het bestaansrecht, missie, visie en kernwaarden van NMKV. Uitgaand van de input van de brainstorm schrijf ik de eerste 0-versie van de corporate story welke nodig is om aan de slag kunnen met de volgende stap van het hoofdonderzoek.

➤ *Stap 4; Dialoog*

In het vooronderzoek heb ik even teruggerepen naar het communicatievak en hier de term cocreatie aangehaald. Stap vier is het punt in het onderzoek waarbij cocreatie een rol gaat spelen. NMKV nodigt huidige Beschermers uit waarbij het bestuur van de Beschermers samen met hen gaat nadenken over oplossingen en hoe dit te realiseren.

Zo wordt cocreatie gebruikt als onderzoeksmiddel om antwoord te krijgen op de hoofd- en deelvragen. Stap 4 heeft kort gezegd de volgende vier doeleinden:

1. Onderzoeken hoe de huidige verbinding tot stand is gekomen en waarom huidige Beschermers NMKV steunwaardig vinden (deelvraag 4 en 5).
2. Nadenken hoe er meer uit de huidige samenwerking gehaald kan worden (deelvraag 6 t/m 9).
3. Het toetsen van de corporate story.
4. Brainstormen welke andere bedrijven zouden passen bij NMKV aan de hand van de corporate story (deelvraag 10 t/m 12).

Deze vier stappen leiden tot conclusies en zo is het mogelijk om antwoord te geven op de deelvragen. Dit betekent dat er ook antwoord kan worden gegeven op de hoofdvraag en dit leidt vervolgens weer tot adviezen en aanbevelingen. In hoofdstuk 4 staat beschreven hoe het hoofdonderzoek verlopen is.

Hoofdstuk 4 Uitwerkingen hoofdonderzoek

Het hoofdonderzoek bestaat uit vier stappen waarin we antwoord willen krijgen op de hoofd- en deelvragen. Deze stappen zijn: een brainstormsessie, een theoretisch kader, het schrijven van een corporate story en uiteindelijk een dialoog met de huidige Beschermers. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe deze stappen zijn verlopen en worden er uiteindelijk conclusies getrokken die bouwstenen vormen voor het advies in hoofdstuk 5.

4.1 Brainstormsessie (stap 1)

De brainstormsessie heeft plaatsgevonden op 13 april 2012 van 16.30 uur tot 19.00 uur.

Doel brainstormsessie

Zoals eerder omschreven is het allereerst belangrijk dat NMKV gaat formuleren wat hun missie, visie, kernwaarden, bestaansrecht is om een goed beeld te hebben wat de boodschap gaat worden naar potentiële Beschermers. Deze bedrijven moeten namelijk overtuigd zijn dat NMKV moet blijven bestaan en dus steunwaardig is. NMKV moet dit eerst zelf in kaart brengen om dit vervolgens overtuigend te kunnen vertellen aan potentiële Beschermers. Dit alles wordt geformuleerd door middel van een corporate story. Er is besloten dat de corporate story in lijn moet zijn met het beleidsplan 'Moedige Mensen 2011-2015'. De brainstormsessie moet uiteindelijk bouwstenen opleveren voor het schrijven van de corporate story.

Verloop van brainstormsessie

Het is belangrijk dat de corporate story vanuit de organisatie zelf komt zodat dit intern gedragen wordt. Dus is het belangrijk vooraf goed af te wegen wie er allemaal bij de brainstorm aanwezig moeten zijn. Het is verstandig om diverse stakeholders (zowel externen als internen) te laten deelnemen zodat je van zoveel mogelijk verschillende mensen input krijgt voor de corporate story. Het bestuur van de Beschermers bestaat uit een gevarieerde groep mensen die allemaal op hun eigen manier betrokken zijn bij NMKV. Naar mijn idee zit er in het bestuur van de Beschermers minstens één vertegenwoordiger van de meest belangrijke stakeholders. De brainstormsessie wordt daarom bijgewoond door het bestuur van de stichting Beschermers en die bestaat uit de volgende deelnemers:

- | | |
|--|--|
| - voorzitter Rob Almering | (directeur MKB Zuid-Nederland ABN AMRO), |
| - penningmeester Michel van der Linden | (voormalig directeur bouwbedrijf Hurks van der Linden) |
| - secretaris Clemens Graafsma | (journalist bij Graafsma-Kremers) |
| - Jeroen van den Eijnde | (directeur NMKV) |
| - Jessica Gommers | (medewerker secretariaat NMKV) |
| - Bert van Thiel | (vrijwilliger NMKV) |
| - Koos Theuws | (vrijwilliger NMKV) |

Helaas waren Jacques Bom(vrijwilliger), Harry van de Kamp (lid Raad van Toezicht NMKV/Stichting Beschermers) en Anja Spaninks (medewerker publiciteit NMKV) afwezig tijdens de brainstormsessie.

De sessie bestond uit drie onderdelen. Allereerst heb ik een presentatie gegeven, vervolgens een schrijfsessie in gang gezet en daarna een discussie gestart. Deze drie onderdelen zijn als volgt verlopen:

1. Presentatie

Allereerst heb ik iedereen welkom geheten en bedankt dat zij zo laat op vrijdagmiddag nog bereid zijn om deel te nemen aan de creatieve sessie. Vervolgens heb ik in de presentatie verteld wat we gaan doen en wat deze sessie uiteindelijk op moet leveren: de corporate story. Tijdens de presentatie heb ik veel nadruk gelegd op het uitleggen van wat een corporate story precies is, waar deze aan moet voldoen, waarom de corporate story geschreven wordt enzovoorts. Dit heb ik onder andere duidelijk gemaakt aan de hand van het voorbeeld van Jochem de Bruijn van Rabobank. Ik heb tijdens de presentatie vooral duidelijk proberen te maken dat de corporate story niet bedoeld is als communicatiemiddel op zich en dat NMKV het verhaal niet kaal naar bedrijven moet toesturen om hen te overtuigen Beschermer te worden. Ik heb uitgelegd dat de corporate story vooral bedoeld is om een consistent verhaal te krijgen over de identiteit en doelen van de organisatie zodat je uiteindelijk een boodschap hebt om te vertellen aan potentiële Beschermers en zodat je aan de hand van de corporate story kan nagaan welke andere bedrijven mogelijk bij NMKV passen. Na de presentatie was iedereen vrij om vragen te stellen en te reageren op dingen die ik verteld had. De PowerPoint die ik gebruikt heb tijdens de presentatie is terug te vinden in bijlage 2.

2. Schrijfsessie

Het door mij geraadpleegde boek van Theo Hendriks omschrijft heel duidelijk dat de input voor een corporate story vanuit de organisatie zelf moet komen. Dit is logisch, aangezien de mensen in de organisatie al enorm veel jaren betrokken zijn bij de organisatie. Ik ken de organisatie natuurlijk nog lang niet goed genoeg om zelf het bestaansrecht, missie en dergelijke te beschrijven en dit zijn tenslotte wel de bouwstenen van een corporate story. Daarbij is het natuurlijk ook niet bevorderlijk voor het interne draagvlak als de corporate story geschreven wordt vanuit de kijk van een derde op de organisatie. Het boek van Theo Hendriks beschrijft twee mogelijkheden om input te krijgen voor het schrijven van een corporate story, namelijk door middel van een vertelsessie of een schrijfsessie. Meer informatie over deze werkvormen kunt u lezen in het theoretisch kader. Ik heb de keuze gemaakt om een schrijfsessie in gang te zetten en er vervolgens met elkaar over te praten, zodat zij mij van concrete bouwstenen kunnen voorzien. De schrijfsessie bestond uit een vragenlijst waar alle deelnemers individueel antwoord op hebben gegeven. Deze vragen zijn bedoeld om hen te triggeren om zelf na te denken over belangrijke aspecten van de organisatie. De vragenlijst met de uitgeschreven antwoorden van alle deelnemers zijn te vinden in bijlage 4.

3. Groepsdiscussie

Na de schrijfsessie heb ik een discussie geleid over de antwoorden op de vragenlijst. Allereerst werd er gediscussieerd over de vragen waar sterk uiteenlopende antwoorden op werden gegeven. Tijdens deze gesprekken heeft iedereen aan elkaar verteld waarom zij dat bepaalde antwoord gegeven hebben, waarna inhoudelijk over het best mogelijke antwoord werd gediscussieerd. De vragen waar de meest uiteenlopende antwoorden op gegeven zijn luiden als volgt:

- vraag 4 *"Als je de organisatie zou omschrijven in drie woorden, hoe zou je dat dan doen?"*
- vraag 12 *"Wie is de held in de corporate story?"*
- vraag 14 *"Is er een bepaald moment in de organisatie die jij als leidraad zou nemen voor het verhaal?"*

Daarnaast waren er ook twee vragen die iedereen moeilijk vond om te beantwoorden en hier is ook uitgebreid over gepraat tijdens de discussie. De twee vragen die volgens de deelnemers moeilijk waren om te beantwoorden zijn:

- vraag 8 "Wat belooft de organisatie?"

- vraag 9 "Wat is de charme van de organisatie?"

De antwoorden op de vragenlijst en de discussie achteraf hebben veel interessante conclusies opgeleverd die bruikbaar zijn voor het schrijven van de corporate story. De notulen van de discussie tijdens de brainstormsessie zijn te vinden in bijlage 5.

Conclusies brainstormsessie

De brainstormsessie heeft uiteindelijk twee en een half uur geduurd dus er is enorm veel gezegd, besproken en geschreven. De meest belangrijke conclusies van de sessie dienen als bouwstenen voor mijn corporate story. Deze conclusies luiden als volgt:

- De corporate story van NMKV moet niet hilarisch zijn zoals die van bijvoorbeeld Rabobank, omdat dit nogal haaks staat op de gebeurtenissen die NMKV herdenkt.
- De corporate story moet niet alleen maar uit zielige verhalen bestaan, maar er moet een positieve draai aan gegeven worden.
- Het bestuur heeft moeite met het maken en het beschrijven van de koppeling tussen het verleden en het heden. Het is belangrijk om deze koppeling te maken in de corporate story want het moet aan de lezer duidelijk worden waarom NMKV hedendaags ook belangrijk is.
- Het is een moeilijk punt aan *wie* het verhaal opgehangen moet worden. Sommige vinden dat de directeur als held moet worden neergezet en een ander denkt meer aan een klungelige geschiedenisleraar. Hier werd lang over gediscussieerd.
- De dreiging dat het verleden aan het verdwijnen was door de uitbreiding van de gevangenis is een mooi historisch moment om te verwerken in de corporate story. Dit is uiteindelijk tegengegaan door een stichting op te richten en het monument te bouwen.
- Het bestuur stelt zichzelf vaak de kernvraag hoe zij zoiets abstracts als vrijheid, terreur of vervolging concreet kunnen maken. Zij vinden het belangrijk dat dit gedaan wordt in de corporate story.
- Het bestuur is het erover eens dat zij 'Moedige Mensen' als leidraad willen gebruiken voor de corporate story. Ze hebben namelijk veel moedige mensen om verhalen over te vertellen, het spreekt aan, is positief en het sluit aan bij het huidige beleidsplan.
- Het bestuur merkt dat mensen het meest gegrepen worden door verhalen over mensen die echt in kamp Vught gezeten hebben.
- Het bestuur ziet graag een moedig mens die later ondernemer en succesvol is geworden terugkomen in de corporate story omdat dit past bij het achterliggend doel (nieuwe bedrijven aansporen om Beschermer te worden).
- Het staan voor eigen normen en waarden en keuzes maken met gevaar voor eigen leven, ziet het bestuur als een kapstok om de corporate story aan op te hangen. Zij raden aan dit naar het nu te trekken door hedendaagse voorbeelden hiervan.
- Na de discussie omschrijft NMKV hun missie als volgt: NMKV wil de herinnering levend houden aan de mensen die in kamp Vught gevangen hebben gezeten, tevens heeft de stichting zichzelf ook als taak gesteld: het bewustmaken van en stimuleren tot het nadenken over de gebeurtenissen op deze plek en over de hedendaagse betekenis daarvan.

Persoonlijke ervaring brainstormsessie

De brainstormsessie was een spannende en zeer leerzame ervaring. Op de opleiding en in mijn bijbaan sta ik vaak voor grote groepen mensen te presenteren, maar een brainstormsessie leiden met het bestuur is toch heel anders. De brainstormsessie en het onderzoeken door middel van cocreatie is een nieuw concept binnen het communicatievak en dus voor mij ook heel vernieuwend en onwennig in het begin. Na een tijdje, toen alle bestuursleden enthousiast aan het discussiëren waren, kwam ik ook los en ging de spanning er af. Het bestuur gaf aan dat de brainstormsessie hen triggerde om na te denken over andere dingen dan normaal. De sessie werd zowel door het bestuur als door mijzelf erg nuttig bevonden.

Sfeerimpressie brainstormsessie



Figuur 4: presentatie brainstormsessie



Figuur 5: schrijfsessie brainstorm



Figuur 6: discussie brainstormsessie



Figuur 7: discussie brainstormsessie

4.2 Theoretisch kader (stap 2)

Het theoretisch kader dient om meer theoretische lading te geven aan het vraagstuk (deelvraag 13), maar ook om wat handvatten te krijgen voor het schrijven van een corporate story. Deze stap van het hoofdonderzoek geeft meer inzichten in belangrijke theorieën in het communicatievak die van toepassing kunnen zijn op deze opdracht. Zo bespreek ik allereerst de Fanstrategie van Will Michels. In het communicatievak wordt er op het moment veel gepraat over deze strategie en dit lijkt erg interessant voor het vraagstuk van NMKV. Vervolgens wordt het model van Birkigt en Stadler omschreven en ga ik kort in op het schrijven van een corporate story aan de hand van de theorie van Theo Hendriks.

Fanstrategie – Will Michels¹⁵

De fanstrategie is een relatief nieuwe communicatiestrategie die uitgebreid beschreven is door communicatiedeskundige Will Michels in zijn boek 'Focus op Fans'. De fanstrategie is zeer geschikt voor merken met een sterke emotionele of persoonlijke lading. Het is wel zo dat de fanstrategie vooral focust op Social Media, maar dit hoeft voor NMKV niet het juiste middel te zijn. Om die reden licht ik vooral de fanstrategie zelf toe en schuif ik het Social Media gedeelte even naar de achtergrond.

De fanstrategie geeft aan dat een organisatie die van betekenis wil zijn, de ontmoeting moet opzoeken en relaties moet bouwen met hun fans en volgers. In communicatie waren producenten vroeger gewend om aandacht te trekken door vooral veel en hard te schreeuwen. Daardoor stopten de klanten uiteindelijk met luisteren. Nu is het zover dat organisaties moeten leren luisteren naar klanten. Dat klinkt lastig, maar betekent ook dat er allerlei kansen ontstaan voor direct en persoonlijk contact en interactie. Harder roepen heeft geen zin meer want je moet mensen raken tegenwoordig. De inhoud bepaalt de impact van de boodschap en alleen de betekenisvolle boodschappen wekken interesse op en dragen bij aan een langdurige relatie. Hedendaags moet men weten wat de organisatie drijft. Wat is de emotie, de passie? Het is cruciaal om iets te creëren wat emotioneel aantrekkelijk is. De kern van de fanstrategie is eigenlijk: De klanten *weten* waar het merk voor staat en *vinden* dat het authentiek en van betekenis is, ze *willen* er een relatie mee aangaan en *doen* er als fan veel aan om anderen ook fan te maken. Ze gunnen het merk succesvol te zijn.

Het is een indirecte weg waarbij een merk investeert in de huidige klanten in plaats van op zoek te gaan naar een grote, onbekende doelgroep. Om nieuwe doelgroepen te bereiken, leg je nadruk op het inschakelen van al bestaande fans. Je benut de positieve energie van fans om nieuwe fans te maken. Mensen laten zich leiden door adviezen uit hun omgeving en als iemand enthousiasme uitstraalt over een merk, raken anderen ook enthousiast en nemen dat over. Het is verstandig als organisatie om je te verbinden met enthousiaste mensen die het verhaal willen verkondigen en willen participeren. Wanneer een organisatie hier gebruik van maakt spreken we van cocreatie. Merken moeten hun fans inzetten om nieuwe fans te maken. De relatie tussen een fan en een merk is geen marketingtruc maar een emotionele, authentieke ontmoeting en bij voorkeur een duurzame relatie.

¹⁵ Michels, W., Michels, Y. (2011). *Focus op fans: hét boek over brandactivation*. Zaltbommel: Thema

Community building biedt bij een fanstrategie veel kansen voor een organisatie. Met community building wordt bedoeld dat de organisatie een volgersnetwerk rondom de organisatie bouwt. Door consumenten met een gedeelde interesse bij elkaar te brengen en een beleving te laten delen, kan de organisatie werken aan het imago en de naamsbekendheid, wat dan weer leidt tot een hogere loyaliteit van de klant. Communities worden uitsluitend gevormd op basis van waardebeoordeling. Het is dan ook een onmogelijke missie om een community te vormen zonder daadwerkelijk een toegevoegde waarde te zijn.

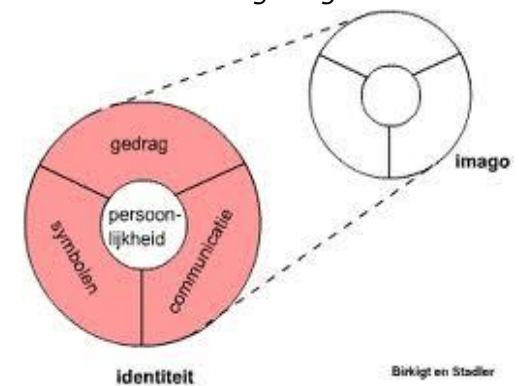
Om te ontwikkelen naar een fanstrategie, dienen er 7 stappen te worden doorlopen:

1. Zoek het emotionele bronpunt; uniek concept, speciale formule of bijzondere geschiedenis
2. Bekrachtig de interne fans; als het merk naar buiten toe wil stralen moet een groot deel van eigen medewerkers fan zijn van eigen merk. Luister naar ze zodat ze geen emotionele afstand nemen. Interne fans vinden een podium en platform geven is aan te raden.
3. Vind de externe fans; dit kan bijvoorbeeld door middel van internet, Twitter of je klantenbestand.
4. Zorg voor permanente dynamiek; er is een focus nodig, een kern, een leider, waar de energie zich op richt. Een inspirerende visie of ideaal bijvoorbeeld. Deze constante beweging rondom die visie moet te zien zijn in het gedrag van de organisatie, zodat ook de fans in beweging komen.
5. Creëer gezamenlijk platform; creëer een ontmoetingsplaats waar fans elkaar vinden (community).
6. Koester de fans; laat de fans ervaren dat hun fanschap wordt gewaardeerd. Maak de communicatie zo persoonlijk mogelijk, want wat aandacht krijgt gaat bloeien en groeien.
7. Deel samen belevenissen; een fan is emotioneel verbonden met het merk. Een vriend vraag je hoe het gaat, nodig je uit en ga je samen iets mee doen. Zie een fan als een vriend.

Een merk moet interessant genoeg zijn om te ontmoeten en een relatie mee aan te gaan. Het moet iets toevoegen aan het leven. Al is de ontmoeting soms kort, dan moet het merk toch een sterk verhaal vertellen. Nietszeggende merken spreken niemand aan en daar wordt niet over gesproken. De collectieve ambitie is belangrijk om te weten. Waar wil het merk over vijf jaar staan? Uit onderzoek blijkt steeds dat gedrag de zwakste schakel is. Er is een kloof tussen denken, vinden en doen. Als een organisatie niet heel nauwkeurig de gestreefde waarden en het bijpassende gedrag bepaalt, dan is het zeker dat de fanstrategie mislukt. Dit slaat meteen een brug naar een ander veelbesproken model in de communicatiewereld, namelijk het model van Birkigt en Stadler.

Birkigt en Stadler¹⁶

Volgens het model van Birkigt en Stadler ontstaat de identiteit van een organisatie door middel van drie elementen: gedrag (wat doe je, welke handelingen voert de organisatie), communicatie (op welke manier vertel je dit) en symboliek (op welke manier laat je dit zien). Deze drie elementen



Figuur 8: Model Birkigt en Stadler

¹⁶ Mastenbroek, J. (2004). *Public Relations: de communicatie van organisaties*. Deventer: Kluwer

moeten goed op elkaar worden afgestemd, omdat dit de middelen zijn waarmee de persoonlijkheid van een onderneming zich naar buiten toe uit. Volgens het model is het imago een exacte weerspiegeling van deze identiteit. Met andere woorden: wanneer de drie elementen gedrag, communicatie en symboliek goed zijn, is het imago van de organisatie per definitie ook goed. Er is echter een element waar dit model geen rekening mee houdt en dat is de omgeving. De omgeving heeft namelijk veel invloed op de beeldvorming van stakeholders, denk aan lokale karakteristieken, het gedrag van concurrenten en socio- demografische trends binnen de belangrijkste doelgroepen. Als de organisatie bewust is dat de omgeving niet opgenomen is in het model, is dit op te lossen door zelf de omgeving te betrekken bij de organisatie door bijvoorbeeld cocreatie.

Het model van Birkigt en Stadler beschrijft dat gedrag, symbolen en communicatie op elkaar moeten worden afgestemd omdat dit de middelen zijn waarmee de persoonlijkheid van een onderneming zich naar buiten toe uit. De dynamiek tussen deze drie onderdelen vormt de persoonlijkheid van de organisatie. Tenslotte is het gedrag van de organisatie ook communicatie (communicatiemanagement 2.0). Om die reden zegt de fanstrategie dat om deze persoonlijkheid te uiten, een merk een sterk verhaal moet kunnen vertellen waarin de ambitie een belangrijke rol speelt. Om hier een begin mee te maken is er tijdens de brainstorm besloten dat er een corporate story geschreven wordt. De theorie van Theo Hendriks over corporate stories vormt een leidraad voor het schrijven van de corporate story voor NMKV. Het is wel belangrijk om te onthouden dat een organisatie er niet komt met het verhaal op zichzelf. De organisatie moet zich ook daadwerkelijk gedragen naar wat zij in dat verhaal communiceren naar de buitenwereld.

Corporate Stories (Theo Hendriks)¹⁷

Theo Hendriks zegt het volgende over een corporate story: "Elke onderneming zou haar kernpunten moeten omschrijven in de vorm van een verhaal, waarin verleden, heden en toekomst van de organisatie aan bod komen. In zo'n verhaal moet de organisatie uitleggen waarin zij zich onderscheidt van haar concurrenten en wat haar beloften op de markt zijn." Dit zegt hij omdat onderzoek uitwijst dat verhalen meer kracht hebben dan een beleidsnotitie of jaarverslag. Theo beschrijft ook dat een goed verhaal alleen niet genoeg is, maar dat een organisatie zich moet gedragen naar wat zij communiceren en beloven in het verhaal. Een corporate story is volgens Theo Hendriks tussen de 2000 en 2500 woorden lang en moet aan drie dingen voldoen:

1. *Doorvertelfactor*: De manier waarop het verhaal wordt verteld bepaald of het wel of geen weerklank vindt. Dus inhoud is belangrijk, maar ook de stijl, opbouw enzovoorts verdient aandacht.

2. *Narratieve factor*:

Om een narratieve factor te creëren is er een held en een obstakel nodig. De corporate story moet dan ook een begin, midden en eind hebben en een ommekeer scheidt het begin van het einde. Zonder ommekeer is er geen verhaal, want zonder verandering is er geen reden om een verhaal te vertellen. De held in het verhaal hoeft geen groot ego te hebben of veel bewondering te krijgen. Een held is iemand die zich opoffert voor een goede zaak en de worsteling van deze held is de kern van het verhaal. Een creatieve en gedurfde perspectiefkeuze kan zorgen voor een grote narratieve factor, maar bedenk wel dat het schrijven vanuit een organisatie extra inspanning

¹⁷ Schutte, A., Hendriks, Th. (2007). *Corporate Stories - verwoorden, vertellen en verankeren*. Deventer: Kluwer

van de lezer vergt. Spanning ontstaat door een verschil aan kennis tussen de lezer en de personen in het verhaal.

3. Verankeringsfactor:

Het verhaal moet verankerd zijn in de organisatie want zonder dialoog is je corporate story een dode letter. Het verhaal moet vanuit de organisatie komen en medewerkers moeten co-creëders zijn. Zonder cocreatie is er geen verankering mogelijk. Commitment van het management is hierbij cruciaal. Het is belangrijk om achteraf het verhaal meerdere malen te toetsen.

Er zijn twee opties om genoeg input te krijgen voor het schrijven van de corporate story:

1. Schrijfsessie:

Men laten schrijven met een echte pen op echt papier. In een schrijfsessie geven mensen schriftelijk antwoord op eenvoudige vragen. Hierdoor ontstaan proclamaties, verklaringen en context. Ze geven verdieping in het eigene, het onderscheidende, het bijzondere van de organisatie. Alles mag geschreven en gezegd worden en hiërarchische belemmeringen mogen niet bestaan

2. Vertelsessie:

De gespreksleider presenteert een aantal onderwerpen waarover mensen in kleine groepjes aan elkaar gaan vertellen. Vervolgens gaan mensen uiteen in vertelcirkels om daar aan elkaar hun verhaal te vertellen. De vragen in een vertelsessie zijn persoonlijker dan in schrijfsessie. Mondelinge vorm in kleine groepjes dragen bij aan de intimiteit ervan.

4.3 Corporate story (stap 3)

De conclusies van de brainstormsessie vormen bouwstenen voor de corporate story. Aan de hand van die bevindingen en dankzij de theorie van Theo Hendriks heb ik een eerste versie van de corporate story geschreven. Tijdens het schrijven van de corporate story heb ik vooral rekening gehouden met de volgende drie bevindingen van de brainstormsessie:

- Het concreet maken van abstracte begrippen als terreur, onrecht, vrijheid etc.
- Een brug slaan tussen heden en verleden en waarom deze brug hedendaags belangrijk is
- Moedige mensen als helden neerzetten

Een aantal onderdelen in mijn corporate story heb ik kort toegelicht aan het bestuur en haal ik hier ook graag even aan, namelijk:

- De corporate story begint met een algemene missie. Deze missie is gedestilleerd uit de brainstormsessie, alle verschillende missie-omschrijvingen en doelen die her en der door mensen van de Stichting zijn opgesteld en gepubliceerd (de folder, statuten, projectplan, beschermers- statuten etc.). Ik besef terdege dat de uiteindelijke omschrijving van de missie een zaak is van de Raad van Toezicht, maar ik wil de story vanzelfsprekend compleet aanleveren. Een corporate story begint in mijn ogen (en dit bevestigt Theo Hendriks in zijn boek) noodzakelijkerwijs met de missie, anders ontbreekt de basis waarop alles wat erna geschreven wordt gestoeld is.
- In mijn allereerste versie van de corporate story ging het laatste stuk over de noodzaak van het krijgen van meer Beschermers. Dit is niet per definitie een onderdeel van een corporate story en maakt de corporate story een soort marketinginstrument/verkooppraatje. Dit past niet bij communicatie 2.0 en om die reden is dit uit de corporate story weggehaald. Het is wel van belang dat uiteindelijk alle marketingcommunicatie te herleiden is naar de corporate story.
- Aan het einde van de corporate story worden een aantal concrete projecten genoemd. Dit gedeelte dient steeds opnieuw te worden aangepast aan de actuele situatie. In de omgevingsanalyse in het vooronderzoek is besproken dat het belangrijk is om concrete doelen te noemen waar je voor werft omdat men niet graag geeft aan een algemene pot. Daarom heb ik dit toegevoegd aan de corporate story.

De allereerste versie van de corporate story is te vinden in bijlage 6. Deze eerste versie heb ik rondgestuurd naar het bestuur van de Beschermers en gevraagd of zij hier feedback op kunnen geven. Deze feedback is besproken tijdens de maandelijkse vergadering. Over het algemeen waren zij blij verrast en erg te spreken over de corporate story, maar zij hadden natuurlijk ook verbeterpunten. Zo noemden zij een aantal woorden die zij liever zouden vervangen en hadden ze een aantal toevoegingen om wat zinnen te versterken. Buiten die punten, is dit de belangrijkste feedback:

- Het bestuur was niet zeker of Frits Philips wel te gebruiken is in de corporate story, omdat hij gedwongen werd een werkplaats op te richten. Zij twijfelde of hij 'moedig' genoeg was om te vermelden. Na een discussie kwamen zij tot de conclusie dat Frits wel het beste heeft gemaakt van deze moeilijke taak en zo toch veel mensen gered heeft. Frits Philips mag daarom toch in de corporate story blijven.
- Het bestuur vond het voorbeeld van Afghanistan niet helemaal passend, omdat zij hier het stukje moed in misten. Dit is begrijpelijk dus we hebben samen gebrainstormd over een nieuw voorbeeld van een moedig mens van nu. Zo hebben we besloten dit te vervangen door de schietpartij in Utoya waarbij de Duitse toerist als moedig mens kan worden neergezet.
- Het bestuur vond de voorbeelden van Joes Kloppenburg en Renee Steegmans zeer treffend in de corporate story.
- Het bestuur wil dat het renoveren van Barak 1b terugkomt in de corporate story.
- Het bestuur vindt dat August Landmesser eerst moet worden besproken bij het stuk over moedige mensen van toen.

Dankzij deze feedback heb ik een nieuwe versie van de corporate story geschreven. Deze versie is ook weer rondgestuurd en hier hadden zij toch nog een aantal opmerkingen over. Zo willen zij er bijvoorbeeld toch nog een vrouw als moedig mens in verwerken en twijfelen ze of ze zichzelf moedig durven noemen in het kopje "Hoe een moedig monument ontstond". Helaas heb ik aan moeten geven dat ik echt verder moet met het hoofdonderzoek vanwege de deadline. Om die reden heb ik met hen kortgesloten dat deze corporate story een '0-versie' is die ik gebruik voor het vervolg van het onderzoek, zodat zij uiteindelijk zelf verder kunnen sleutelen als mijn onderzoek is afgerond. Dit is de uiteindelijke 0-versie van de corporate story:

Corporate story - Nationaal Monument Kamp Vught

"Herdenken is nadenken"

Missie van Nationaal Monument Kamp Vught

Op het door de stichting beheerde deel van het voormalige kampterrein wil Nationaal Monument Kamp Vught (NMKV) de herinnering levend houden aan de mensen die hier gedurende de Tweede Wereldoorlog gevangen hebben gezeten wegens o.a. ras, religie, politieke overtuiging, seksuele geaardheid of verzet tegen de bezettende macht.

De stichting wil tevens het besef in stand houden van wat de gevolgen zijn van terreur- en vervolgingssystemen en schending van de mensenrechten zoals die toen hebben plaatsgevonden. Hierbij wordt nadrukkelijk een link gelegd naar actuele terreur- en vervolgingssystemen in de ruimste zin.

De stichting heeft zichzelf ook als taak gesteld: het bewustmaken van en stimuleren tot het nadenken over de gebeurtenissen op deze plek en over de hedendaagse betekenis daarvan.

Hoe een moedig monument ontstond

Het verhaal begint in 1979. De heer Reitsma, Burgemeester van Vught en A. Daniels, oud-raadslid en wethouder van Vught kondigen een grote renovatie van de jeugdgevangenis Nieuw-Vosseveld aan. Zij vertellen daarbij dat ze het jammer zouden vinden als daardoor de aldaar aanwezige gebouwen van het voormalige concentratiekamp verloren zouden gaan. Het crematorium en de hoek waar het gebouw staat zouden volgens Daniëls nutteloos worden. Hierop komen de eerste reacties van mensen die vinden dat er wat moet gebeuren. Zo ontstaat zo het plan om het crematorium buiten het gevangenissterrein te laten en de muur van de gevangenis hier achterlangs te bouwen. De uitbreiding van het gevangenissterrein wordt uiteindelijk pas in 1986 gerealiseerd.

Om die reden werd de Stichting NMKV ook pas in 1986 officieel opgericht. Een groepje bevlogen mensen (E. Mager, W. Burgmans, A. Sengers, D. Reitsma, J. Molthoff) aanschouwen een beladen terrein. Dit is de plek waar het voormalige Konzentrationslager Herzogenbusch (kamp Vught) van 35ha gevestigd was. Het is moeilijk voor te stellen, want er staan alleen wat verlaten restanten van het oude kampsterrein en al deze landschappelijk zichtbare herinneringen dreigen te verdwijnen. Gelukkig is deze groep gedreven genoeg om het trieste, maar belangrijke verleden te willen benadrukken en het wegebben van deze bijzondere plaats te willen tegengaan.

Om de bouw en instandhouding van het monument te bekostigen wordt er geld ingezameld bij oud-gevangenen en bij diverse gemeenten. Dankzij deze gulle betrokkenen wordt er maar liefst 600.000 gulden opgehaald. Op 18 april 1990 wordt het monument vervolgens geopend door H.M. Koningin Beatrix en opengesteld voor publiek. In 2002 zijn er voldoende middelen gegenereerd om het herinneringscentrum te vernieuwen. Het nieuwe gebouw zorgt er voor dat er meer bezoekers verwelkomd kunnen worden. Ook wordt het kampsterrein zoveel mogelijk in de oorspronkelijke staat teruggebracht. Op deze historisch beladen plek houdt NMKV op een unieke wijze de herinnering levend aan de geschiedenis van het kamp, de onvoorstelbare gebeurtenissen, de daders, het verzet en natuurlijk de ruim 31.000 slachtoffers die korte of lange tijd opgesloten zaten in het kamp. Daarbij wordt met het nieuwe gebouw een begin gemaakt met een vertaalslag van de historische gebeurtenissen naar hedendaagse wereldproblemen.

Ondertussen groeit een generatie op die hoegenaamd niets van de geschiedenis van kamp Vught af weet. Deze ontwikkeling laat overduidelijk zien dat het bittere noodzaak is dat een dergelijke historische herinneringsplaats blijft bestaan. Een museum pur sang is voor de jonge generatie niet belevend genoeg. In de huidige dynamische wereld zijn aanschouwelijke en interactieve middelen passend. Het beleven met alle zintuigen van de natuurgetrouwe barakken is daarvoor één van de beste mogelijkheden. Het gaat er immers om mensen te laten beseffen dat mensen andere mensen vanuit een soort van heerschappij-idee kunnen onderdrukken tot op het meest inhumane en absoluut onacceptabele. Dit gebeurt –hoe onvoorstelbaar ook- vandaag de dag op diverse plaatsen in de wereld nog steeds. Het waakzaam en bewust maken van mensen daarvoor is een absolute noodzaak.

Moedige mensen van toen

In moeilijke situaties wel of niet een moedig mens zijn is een keuze. De bezetting van Nederland was een extreme tijd waarin mensen voor deze zeer lastige keuze werden geplaagd. Sommige mensen verkeren dan door terreur in een moeilijke en uitzichtloze situatie, zonder hier ook maar de minste invloed op te hebben. Een kleine groep dappere mensen heeft de overtuiging en durf om actief verzet te plegen. Zij helpen vervolgd met onderduiken, plegen overvallen bij de agressor, houden verboden radio-uitzendingen en verspreiden illegale bladen als tegenwicht tegen de indringende propaganda van de bezetter. Veel van deze verzetshelden worden verraden waardoor zij in kampen belanden. De verraders hullen zich vaak laf in anonimiteit. Ook dat is een keuze. Het belangrijkste is dat men zich er van bewust moet zijn dat je altijd een keuze hebt. Ondanks alle terreur, waren er gelukkig ook nog heldhaftige mensen in de oorlog die niet passief bleven. De moedige mensen van toen zijn diegenen die, met gevaar voor eigen leven, hun veiligheid, eten en drinken, huis en haard deelden met de onderdrukten. Ook mensen die besluiten niet te gehoorzamen aan de eisen van de bezetter door eigen morele keuzes te blijven maken zijn dappere mensen in die tijd.

Een niet te vergeten voorbeeld van een dergelijke morele keuze is August Landmesser. Hij was geboren in 1910 en ging werken bij de marine. Hij was een van de eerste leden van de nazipartij maar werd later vervolgd voor rassenschande omdat hij trouwde met een joodse vrouw en omdat hij weigerde de nazi-groet te brengen tijdens de tewaterlating van een marine opleidingsschip op 13 juni 1936. Hij is één van de vele voorbeelden van moedige mensen die zijn eigen normen en waarden bleef naleven met de dood tot gevolg.



Denk ook aan Sjef van Bebber die actief werkzaam was in het verzet. Hij verschaftte onderdak en was niet bang om hiervoor ook zijn eigen woning beschikbaar te stellen. Verder werkte hij voor illegale kranten en bij het verstrekken van voedselbonnen. Helaas werd hij verraden door mede-verzetsstrijders die adressen prijs gaven na verschrikkelijke martelingen. Hij werd op 11 augustus 1944 gefusilleerd in kamp Vught. Sjef van Bebber heeft minstens 160 personen het leven gered.¹⁸

Een ander dapper mens was Frits Philips. Er ontstond in 1943 namelijk een unieke situatie in kamp Vught. Philips kreeg de opdracht vanuit de SS om een werkplaats binnen het prikkeldraad van het kamp te vestigen. Frits wilde liever niet meewerken, maar besloot toch akkoord te gaan. Gelukkig had hij de moed om bepaalde voorwaarden te stellen: Philips wilde zelf bepalen wie er zou werken, dagelijks warme maaltijden en salaris voor de medewerkers. Hier werd door SS gehoor aan gegeven. Een goede (soms paternalistische) behandeling van het personeel, tot in het concentratiekamp toe, had bij Philips een prioriteit. Frits Philips heeft zo het beste weten te maken van deze opgelegde situatie. Toch moest het Philips-personeel op 24 mei 1944 op transport.. Totdat de groep in Auschwitz door de SS-ers op het station geïdentificeerd werd: 'Das ist die Philips-gruppe'. Alle joodse werkers in het Philips-kommando werden uit de rij gepikt en bleven daarmee gespaard voor de gaskamers. Van de 496 werkers van de Philips-groep keerden er 382 terug.¹⁹

Mensen als Sjef van Bebber, Frits Philips en August Landmesser kozen voor verzet, soms met gevaar voor eigen leven. Anderen kozen de zijde van de bezetter of werden zelf dader. De grootste groep zette zo goed en kwaad als het ging het eigen leven voort. Ook dat kan een keuze zijn. Vooroordelen, vervolging, racisme, discriminatie, onverschilligheid maar ook hulp bieden, opoffering of verzet plegen: het is van alle tijden. Waar 'goed' begint en 'fout' eindigt is niet altijd even duidelijk. Persoonlijke keuzes kunnen het verschil maken, toen en ook nu.

Moedige mensen van nu

Het maken van dergelijke keuzes lijkt misschien iets van vroeger, maar dat is een misvatting. Ook in deze tijd maken mensen keuzes in crisissituaties die veel invloed hebben op anderen. Ook nu zijn er mensen die anderen onrecht aandoen vanuit -vaak politieke- overtuigingen of meningsverschillen. Er zijn immers ook nu nog veel landen op de wereld waar een dictator de scepter zwaait, veel volkeren worden onderdrukt en waar oorlogen al decennia duren. Crisissituaties zijn er helaas altijd, ook vandaag de dag.

Denk bijvoorbeeld aan de schietpartij op Utoya in Noorwegen. Een groep van 600 jongeren die lid zijn van de regerende Arbeidspartij horen van een bomaanslag in Oslo tijdens hun jaarlijkse zomerkamp. Terwijl zij zoeken naar nieuws op hun smartphones, arriveert de als politieman verklede Breivik die beweert daar te komen voor hun veiligheid. Opeens pakt hij zijn geweer en begint te schieten op de jongeren. Zijn jacht op de jonge socialisten is begonnen.

¹⁸ Catalogus *Eindpunt of tussenstation*

¹⁹ Catalogus *Licht in het donker* – Het Philips-Kommando in kamp Vught

Een arrestatieteam is onderweg, maar arriveert laat omdat de heli nog niet vliegklaar was. Gelukkig is er dan een moedig mens genaamd Marcel Gleffe. Marcel is een Duitse toerist die meteen naar zijn boot snelde na het horen van de schoten en het zien van rook aan de horizon. Met gevaar voor eigen leven redde hij 30 jongeren.

Je hoeft niet eens ver van huis te zoeken. Er bestaat in ons eigen land een ellenlange lijst van mensen die slachtoffer worden van zinloos geweld om diversen redenen. Bijvoorbeeld Joes Kloppenburg die het opnam voor een zwerver en daardoor in elkaar werd getrapt door een paar dronken mannen. Hij heeft dit incident met zijn leven moeten bekopen. Of René Steegmans die twee jongens aansprak op het bijna aanrijden van een oude vrouw. René werd in elkaar geslagen en omstanders grepen niet in. De verwondingen zijn hem fataal geworden. Joes en René waren allebei sterke persoonlijkheden die met gevaar voor eigen leven de keuze maakte om het voor een ander op te nemen. Zij bleven staan voor hun eigen normen en waarden met het risico dat zij het volgende slachtoffer zouden worden. Net als de leden van het verzet in de Tweede Wereldoorlog.

De bovenstaande voorbeelden zijn allemaal vormen van zinloos geweld jegens andere mensen en de onbaatzuchtige strijd daartegen door moedige mensen, ieder op hun eigen manier. Een belangrijke vraag is dan ook: Hoe bewust zijn mensen in het algemeen- en jeugd in het bijzonder- van de keuzes die er zijn als je in aanraking komt met hedendaags terreur? Denk bijvoorbeeld aan agressiviteit tegen dienstverleners, loverboys en intolerantie/discriminatie van bevolkingsgroepen. Dit zijn actuele voorbeelden van terreur waar men in de huidige samenleving vaak tegenaan loopt. Als wij in een dergelijke situatie terecht komen, staat angst vaak tegenover moed. Om de mens hierover te laten nadenken wil Stichting NMKV handvaten blijven geven.

Unieke locatie om door herdenken te laten nadenken

Herdenken is nadenken. NMKV gelooft in het vermogen van de mensen om de juiste eigen keuzes te kunnen maken. Het gevoel van onrecht dat de mens in kamp Vught is aangedaan moet ook bij de huidige en komende generaties in herinnering blijven, zodat zij in moeilijke tijden moedige mensen kunnen zijn. Daarom probeert NMKV in woord en beeld actuele vormen van vooroordelen, discriminatie en racisme te tonen en ook de dappere reacties daarop. Zo wordt tastbaar hoe persoonlijke keuzes van individuele mensen ook nu nog enorme consequenties hebben voor de samenleving. NMKV voorziet in een indringende maar verrijkende ervaring die je als mens doet nadenken en doet beseffen dat de juiste keuze maken belangrijk is.

De uitspraak “dit mag nooit meer gebeuren” wordt vaak in de mond genomen. NMKV wil voorkomen dat het onrecht dat mensen hier is aangedaan voor niets is geweest doordat het in vergetelheid raakt. Op dit moment wordt dit bijvoorbeeld bereikt door Barak 1b te renoveren. Deze barak is een zeer sprekend voorbeeld waar de bezoeker indringend geconfronteerd wordt met de ongelooflijke werkelijkheid van toen en daarom is de barak een bijzonder gebouw welke vooral benut zal worden voor het bewust maken van jongeren. Mogelijkheden en creatieve voeding is er voldoende; maar bijdragen van Beschermers blijven nodig om concrete zaken eventueel te kunnen realiseren als:

- -Excursies voor groepen
- -Integreren van new-media om de jeugd te bereiken
- -Scholenaanbod vernieuwen door nieuw educatief materiaal te maken
- -Nieuwe exposities
- -Workshops voor jongeren in Barak 1b

Wij zijn vol goede moed op zoek naar meer moedige mensen.

4.4 Dialoog met stakeholders (stap 4)

In deze stap was het eigenlijk de bedoeling om huidige Beschermers uit te nodigen om samen op nieuwe inzichten te komen. Deze vorm van cocreatie zou NMKV nieuwe mogelijkheden en ideeën kunnen bieden wat betreft de corporate story en hoe NMKV nieuwe Beschermers kan werven. Helaas was het onmogelijk om genoeg huidige Beschermers op één moment samen te laten komen in het korte tijdsbestek. Om die reden heb ik besloten om individuele gesprekken aan te gaan met een aantal huidige Beschermers. Ook individueel kunnen de huidige Beschermers worden uitgenodigd om mee te denken en dit is ook nog steeds een vorm van cocreatie. Deze interviews zijn bedoeld als kans om huidige Beschermers te laten meedenken over het vraagstuk. Op die manier onderzoek ik nieuwe mogelijkheden en krijg ik input voor het beantwoorden van mijn hoofd- en deelvragen.

Doel van de gesprekken

1. Onderzoeken hoe de huidige verbinding tot stand is gekomen en waarom huidige Beschermers NMKV steunwaardig vinden (deelvraag 4 en 5).
2. Nadenken hoe er meer uit de huidige samenwerking gehaald kan worden (deelvraag 6 t/m 9).
3. Het toetsen van de corporate story.
4. Brainstormen welke andere bedrijven zouden passen bij NMKV aan de hand van de corporate story (deelvraag 10 t/m 13).

Aanpak van interviews

Het is niet mogelijk om met alle dertig bedrijven te praten. Daarom is de keuze van respondenten erg belangrijk om zoveel mogelijk antwoorden te verkrijgen die te generaliseren zijn naar de andere Beschermers. Samen met Jessica Gommers zijn er vijf bedrijven gekozen die allemaal erg verschillend zijn en waar we dus gevarieerde antwoorden van verwachten. De bedrijven zijn heel verschillende qua grootte en qua branche. Onderstaande tabel omschrijft welke bedrijven, om welke reden geïnterviewd zijn. Verder heb ik gezorgd dat ik bij alle vijf Beschermers dezelfde vragen stel zodat het ook mogelijk is het een en ander te vergelijken.

<u>Naam bedrijf</u>	<u>Naam contactpersoon</u>	<u>Omschrijving bedrijf</u>	<u>Motivatie</u>
Essent Den Bosch	Heidi Peeters	Essent levert stroom en gas en advies om energie te besparen	Essent is een erg belangrijk en groot bedrijf in Nederland. Het is voor NMKV erg belangrijk om te weten waarom zij juist hen steunen. Daarbij heeft Essent natuurlijk een groot netwerk wat interessant kan zijn voor NMKV.
Rabobank 's-Hertogenbosch en omstreken	Bert van Rooij	Rabobank is een bank zonder aandeelhouders	Ook Rabobank is een grote, bekende organisatie. Het hoofdkantoor van Den Bosch en omgeving zit in Vught zelf en zij doen enorm veel aan sponsoring in de regio.
Augere Talentontwikkeling	Annemie van den Boomen	Augere helpt organisaties door coaching en training hun professionals een groeisporg te laten maken in hun persoonlijk functioneren	Augere Talentontwikkeling is een heel klein bedrijf wat bestaat uit twee medewerkers. Annemie is altijd enorm betrokken en doet heel veel voor NMKV. Het is interessant om te weten waarom zij steunen, ondanks het feit dat ze minder te besteden hebben dan bijvoorbeeld Essent en Rabobank.

RiemersmaLeasing	Rob Gielens	RiemersmaLeasing is een middelgrote autoleasemaatschappij.	RiemersmaLeasing is een middelgroot bedrijf. Het is een interessant bedrijf om te interviewen omdat hun product enorm ver van NMKV af staat. Ook hebben zij enorm veel contacten en zijn zij een van de weinige die de naam van NMKV vermelden in sommige communicatie uitingen.
IVT kraam en thuiszorg	Bram van den Langenberg	IVT kraam- en thuiszorg is een professionele en gecertificeerde zorgorganisatie met een veelzijdig thuiszorgaanbod	IVT kraam en thuiszorg is ook een stuk kleiner dan Essent en Rabobank, maar weer een stuk groter dan Augere. NMKV is van de meeste bedrijven op de hoogte hoe zij Beschermer zijn geworden, maar IVT heeft zich heel abrupt aangemeld en is daarom een interessante respondent.

Conclusies van de interviews

Bovenstaande respondenten zijn ondervraagd tijdens een interview van ongeveer drie kwartier. Tijdens de interviews zijn er wat vragen gesteld over hun Beschermerschap, vervolgens hebben zij ter plekke de corporate story gelezen en feedback gegeven. Na het lezen is er ook direct gevraagd wie zij potentiële Beschermers vinden en hoe zij deze zouden benaderen in het kader van 'Moedige Mensen', omdat dit het thema is van de corporate story. De uitgewerkte interviews zijn te vinden in bijlage 7. De belangrijkste conclusies van deze interviews zijn:

- Er zit behoorlijk wat verschil in de manier waarop de respondenten in aanraking zijn gekomen met NMKV. Het varieert van een eenmalige bijdrage, tot een persoonlijk bezoek tot aan een bijeenkomst die georganiseerd was door Hermes ondernemersvereniging.
- De redenen waarom de respondenten Beschermer zijn is ook redelijk verschillend. Twee respondenten geven aan dat in hun begroting een bepaald bedrag wordt gereserveerd om aan goede doelen en organisaties te geven. Zij kwamen in aanraking met NMKV en besloten een deel van dit budget hieraan te geven. De overige drie respondenten voelen zich persoonlijk betrokken en vinden het belangrijk om de boodschap te steunen.
- De respondenten vinden NMKV steunwaardig omdat de herinnering bewaard moet blijven. Daarnaast vinden zij het goed dat NMKV jongeren bewust wil maken van de terreur van toen en dat NMKV een brug slaat naar de hedendaagse betekenis hiervan.
- De respondenten geven aan dat MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) en het imago dat hierdoor bevordert wordt niet de voornaamste reden is dat zij Beschermer zijn. Ze zijn in eerste instantie Beschermer omdat ze persoonlijk betrokken zijn. Er zit wel verschil in hoe deze respondenten hun Beschermerschap gebruiken als MVO. Sommige respondenten weten namelijk niet eens dat hun naam op de website of banner staat. Anderen gebruiken hun Beschermerschap in hun jaarverslag of zelfs op een kerstkaart.
- De respondenten vinden niet dat anderen per se *moeten* steunen, maar dat zij wel een stukje maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben voor iets dat zo in de 'achtertuin' ligt. Een respondent geeft aan dat het vervelend is als je het gevoel hebt dat je meer moet geven omdat anderen afhaken.
- De respondenten vinden dat zij genoeg geïnformeerd en uitgenodigd worden door NMKV. Ze hoeven niet per se meer terug omdat zij het zien als een donatie en niet als sponsoring. Een respondent vindt het jammer dat hun bedrijf niet op de banner staat.
- Een respondent geeft aan al veel meer uit de samenwerking te halen in de vorm van bijeenkomsten die zij bij NMKV heeft gegeven aan managementtrainees en vier workshops die ze organiseert voor de medewerkers voor NMKV.

- Twee van de vijf respondenten geven aan dat zij niet weten hoe zij meer uit de samenwerking kunnen halen. Twee van de vijf respondenten gaven aan al wat meer te doen door workshops te geven bij NMKV of een uitstapje te organiseren voor hun eigen medewerkers.
- Als tip geven drie van de vijf respondenten dat er meer gradatie mag komen in het bedrag. Zij vinden het eerlijker als NMKV meer vraagt aan grote bedrijven en minder vraagt aan kleine bedrijven. Verder geven twee respondenten aan dat NMKV en het Beschermerschap wat zichtbaarder aanwezig mogen zijn omdat zij het idee hebben dat men niets weet van het bestaan hiervan.
- De eerste reactie na het lezen van de corporate story is over het algemeen dat zij het helder en goed geschreven vinden. De rode draad en moraal van het verhaal vinden zij sterk. 'Moedige Mensen' spreekt hen erg aan.
- De respondenten geven aan dat zij door de corporate story overtuigd worden van het feit dat NMKV moet blijven bestaan en dat er hulp nodig is. Een van de vijf respondenten geeft aan dat hij wel overtuigd is dat de brug tussen heden en verleden moet worden gemaakt, maar vindt het niet duidelijk hoe NMKV dit dan zelf tracht te bereiken.
- Na het lezen van de corporate story vinden de respondenten NMKV steunwaardig, maar ze geven aan ook niet objectief te zijn.
- Alle vijf de respondenten geven aan dat NMKV zich het beste kan richten op ondernemingsverenigingen en vooral op Vughtse ondernemers. Dit baseren ze vooral op het feit dat de Hermes bijeenkomst goed werkte. Drie van de ondervraagden blijken Beschermers te zijn geworden door die bijeenkomst. Zij geven als voorbeeld de ondernemerskamer Vught te benaderen.
- Een respondent geeft dat NMKV ook kan proberen om zich op scholen zoals Fontys en Avans te richten. Dit komt omdat zij hetzelfde doel hebben als NMKV; namelijk jongeren bewust maken en verrijken.
- Alle vijf de respondenten vinden dat je potentiële Beschermers het beste kunt uitnodigen. Zij geven aan dat het gevoel en noodzaak pas echt doordringt als je bij NMKV binnen bent.
- Respondenten geven aan dat NMKV gebruik moet maken van het netwerk van de huidige Beschermers door hun samen met klanten uit te nodigen voor een bijeenkomst. Tijdens die bijeenkomst kan er een rondleiding gegeven worden met aansluitend een krachtig verhaal om hen te overtuigen en informeren van het Beschermerschap. Dit verhaal moet bestaan uit het bestaansrecht en een duidelijke uitleg waarom NMKV steun nodig heeft.
- De respondenten geven aan dat NMKV hun netwerk mag gebruiken, maar geven niet aan dat zij het Beschermerschap daadwerkelijk ook in eigen marketingcommunicatie willen gebruiken. Zij lijken zich niet bewust van de optie om zich bij een soort community aan te sluiten, zoals beschreven in de fanstrategie in het theoretisch kader.
- De corporate story kan input zijn voor het verhaal om deze Beschermers te overtuigen bij de bijeenkomst.

Feedback op Corporate story:

- Er mag meer focus worden gelegd op het feit dat wij in Nederland het geluk hebben dat we geen oorlogen en dictators hebben, maar dat andere landen hier vandaag de dag wel nog steeds mee te maken hebben.
- In de moedige mensen van nu mag een sterker voorbeeld op wereldniveau. Er wordt namelijk eerst genoemd dat er hedendaagse dictators zijn, dus hier mag ook een voorbeeld van gegeven worden (Soedan bijvoorbeeld).
- Er mag duidelijker worden gesteld hoe NMKV deze brug slaat tussen heden en verleden.
- Gebruik sterke stukjes uit de corporate story in huidige communicatiemiddelen.
- In de missie bovenaan mag verwerkt worden dat vrijheid niet vanzelfsprekend is en dat keuzes belangrijk zijn.
- Aangeven dat het een unieke locatie is kan ook gedaan worden door een testimonial in plaats van het zelf te zeggen.

4.5 Belangrijkste conclusies hoofdonderzoek

Het hoofdonderzoek heeft diverse inzichten opgeleverd en hierdoor is het mogelijk om interessante conclusies te trekken. Niet alle uitkomsten zijn even bruikbaar voor het schrijven van het advies, maar zijn wel goed om te weten voor NMKV. Hieronder beschrijf ik de conclusies die wel concreet bruikbaar zijn en daardoor bouwstenen zijn voor mijn advies.

- Een erg belangrijke bevinding is dat de huidige Beschermers over het algemeen steunen omdat zij zich daadwerkelijk betrokken voelen en het belangrijk vinden dat de herinnering bewaard blijft. . Daarnaast vinden zij het goed dat NMKV jongeren bewust wil maken van de terreur van toen en dat NMKV een brug slaat naar de hedendaagse betekenis hiervan. Hierop focussen in de communicatie biedt kansen.
- Doordat twee van de vijf respondenten op dit moment al meer halen uit de samenwerking, kun je concluderen dat er wel kansen liggen voor NMKV om meer uit de samenwerking te halen met de huidige Beschermers. Dit zal niet lukken met alle dertig bedrijven die zij op het moment hebben als Beschermers, maar er zullen er zeker een aantal bereid zijn om meer te doen dan alleen geld doneren.
- Het concept 'Moedige Mensen' wordt goed ontvangen door de respondenten. Zij geven aan dat dit concept, zoals het uitgewerkt is in de corporate story, hen erg overtuigt dat NMKV moet blijven bestaan. Dit geeft aan dat er kansen liggen in het uitwerken van dit concept.
- Een belangrijke kans voor NMKV is het benaderen van de ondernemingsverenigingen (bijvoorbeeld ondernemerskamer Vught). Alle vijf de respondenten geven aan dat zij het idee hebben dat hier veel mogelijkheden liggen. Vooral Vughtse ondernemers moeten toch een soort van verantwoordelijkheidsgevoel bezitten, denken zij. Dit is ook gebaseerd op het feit dat drie van de vijf respondenten Beschermers zijn geworden naar aanleiding van de bijeenkomst van werkgeversvereniging Hermes.
- Het uitnodigen van mensen bij NMKV is nodig om men te overtuigen dat NMKV steunwaardig is. Dit is te concluderen doordat alle vijf de respondenten aangeven dat het gevoel bij hen pas echt overkwam toen ze het monument bezochten en ter plekke informatie kregen over het Beschermerschap.
- Een zeer belangrijke kans is dat de meeste respondenten aangeven dat NMKV meer gebruik zou moeten maken van het netwerk van de huidige Beschermers. Zij denken dat het een goed idee is om hun uit te nodigen voor een bijeenkomst waarbij de huidige Beschermers hun eigen klanten mee kunnen nemen. Zij verwachten dat er met een mooie rondleiding en een goed verhaal kansen zijn om ook hun klanten te overtuigen van het Beschermerschap. Dit verhaal zou dan moeten gaan over het bestaansrecht, de plannen, de urgentie van de steun en wat zij voor NMKV kunnen betekenen.
- Verder is te concluderen dat de fanstrategie die Will Michels beschrijft een interessante communicatiestrategie is bij het werven van nieuwe Beschermers. Zoals het theoretisch kader beschrijft, is een fanstrategie erg bruikbaar voor organisaties met een sterke emotionele lading. Het gaat erom dat een organisatie 'fans' moet maken (langdurige relatie) en dat deze fans, weer nieuwe fans maken. Vooral het bouwen van een community rondom het reeds bedachte concept 'moed' biedt veel kansen voor NMKV. De fanstrategie sluit goed aan bij de uitkomst van de interviews dat NMKV gebruik kan maken van het netwerk van huidige Beschermers.
- Ook het model van Birkigt en Stadler is een interessant hulpmiddel voor de opbouw van het advies. Het geeft namelijk duidelijk aan dat de identiteit van een organisatie ontstaat door middel van drie elementen; gedrag, communicatie en symboliek. Dit betekent dat als NMKV niet heel nauwkeurig bepaald wat de gestreefde waarden en het bijpassende gedrag zijn, dat het vrijwel zeker is dat de strategie mislukt. Dit geeft aan dat NMKV nog diversen stappen moet ondernemen om succesvol nieuwe Beschermers te werven.

DEEL 2

ADVIES

Hoofdstuk 5 Advies en aanbevelingen

Dankzij het hoofdonderzoek zijn er diversen interessante conclusies en bevindingen aan het licht gekomen en hierdoor is het mogelijk om nu een gedegen advies te geven m.b.t. het vraagstuk van NMKV. In dit hoofdstuk wordt aangegeven welke communicatiestrategie NMKV het beste kan hanteren om nieuwe bedrijven aan te sporen Beschermer te worden. Het advies bestaat uit een procesontwerp dat aangeeft welke vervolgstappen NMKV het beste kan ondernemen in de komende periode. Ook worden deze stappen verder toegelicht en wordt er nadere invulling aan geven.

Antwoord op de hoofdvraag

NMKV gaf in februari 2012 aan dat zij interesse hadden in een doelgroeponderzoek om meer inzicht te krijgen welke bedrijven zij het beste kunnen benaderen om Beschermer te worden. Naar aanleiding van mijn vooronderzoek is besloten de initiële vraag aan te passen. Daardoor is er aan het begin van het hoofdonderzoek de volgende centrale vraag opgesteld:

Aan de hand van welke communicatiestrategie kan Nationaal Monument Kamp Vught bedrijven, medewerkers en vrijwilligers het beste binden aan de organisatie? Met als achterliggend doel dat meer bedrijven lid worden van de Stichting Beschermers zodat zij bijdragen aan een bredere financiële basis.

Na mijn hoofdonderzoek te hebben afgesloten is het nu mogelijk om uitspraken te doen over welke communicatiestrategie NMKV het beste kan hanteren. Zo is gebleken dat in het geval van NMKV, **de fanstrategie** een passende communicatiestrategie is om bedrijven te binden aan de organisatie zodat zij lid worden van de Stichting Beschermers.

Uit het onderzoek is namelijk gebleken dat de huidige Beschermers kansen zien in het gebruik maken van hun eigen netwerk. Zij geven aan dat het een goed idee zou zijn als zij hun eigen klanten mee zouden nemen naar NMKV om hen ter plekke te overtuigen om Beschermer te worden.

De fanstrategie beschrijft dat een organisatie een relatie zou moeten leggen met hun fans. Als de klanten *weten* waar het merk voor staat en *vinden* dat het authentiek en van betekenis is, dan *willen* zij er een relatie mee aangaan en *doen* er als fan vervolgens veel aan om anderen ook fan te maken.

Dit betekent dat NMKV huidige fans (in dit geval huidige Beschermers) kan inzetten om weer nieuwe fans (nieuwe Beschermers) te maken. De organisatie moet dus in huidige Beschermers investeren om nieuwe Beschermers te bereiken. Het inschakelen van de al bestaande Beschermers om nieuwe Beschermers te werven, sluit volledig aan bij de fanstrategie.

Om deze fanstrategie uiteindelijk toe te passen om nieuwe Beschermers te werven dient NMKV een aantal stappen te ondernemen. Daarom bestaat mijn advies uit drie onderdelen die ik uiteindelijk uitwerk in een procesontwerp.

Advies 1: Het organiseren van een netwerkbijeenkomst.

De fanstrategie geeft aan dat de relatie tussen een fan en een merk geen marketingtruc is, maar een emotionele, authentieke ontmoeting en bij voorkeur een duurzame relatie. Ook dit sluit aan bij een belangrijke conclusie van het hoofdonderzoek. Zo is er geconcludeerd dat NMKV mensen moet uitnodigen om het gevoel pas echt over te brengen. Het is tenslotte een emotie die NMKV 'verkoopt', dus uitnodigen en laten voelen (door bijvoorbeeld een rondleiding) tijdens een echte ontmoeting is noodzaak om bedrijven te kunnen overtuigen van het Beschermerschap. Om bovenstaande reden adviseer ik een netwerkbijeenkomst te organiseren waarbij de huidige Beschermers (fans) hun eigen klanten meenemen zodat zij overtuigd kunnen worden om ook Beschermers (nieuwe fan) te worden.

Het blijft namelijk zo dat mensen zich laten leiden door adviezen uit hun omgeving. Als iemand enthousiasme uitstraalt over een bepaalde organisatie, raken anderen hier automatisch ook enthousiast over. Het is voor NMKV belangrijk om enthousiaste huidige Beschermers te laten participeren door te vragen of zij hun eigen klanten meenemen naar het monument tijdens deze netwerkbijeenkomst.

De fanstrategie beschrijft wel dat de organisatie een sterk verhaal moet kunnen vertellen tijdens deze ontmoeting (netwerkbijeenkomst), omdat een nietszeggend merk of organisatie niemand aanspreekt. Het is belangrijk om de collectieve ambitie enzovoorts te weten en daarom dient er te worden nagedacht over vragen als: waar staat NMKV over vijf jaar? Hier is al een eerste stap mee gezet door het schrijven van de corporate story. Daarbij is het belangrijk om deze waarden en dergelijke te laten aansluiten bij het gedrag, symboliek en communicatie. Het is belangrijk dat NMKV voor het houden van deze netwerkbijeenkomst eerst een aantal stappen doorloopt. Deze stappen worden verder uitgelegd in de volgende twee adviezen.

Advies 2: Laden van het concept 'Moedige Mensen'.

Zoals al eerder aangehaald, beschrijft de fanstrategie dat het opbouwen van een sterk verhaal essentieel is. Een organisatie moet interessant genoeg zijn om te ontmoeten en een relatie mee aan te gaan. De organisatie dient op zoek te gaan naar het onderscheidene van het merk wat ook relevant is voor de fans. Verhalen geven de identiteit inhoud en vorm. Een imago wordt bepaald door de verhalen die het merk zelf vertelt en ook door hoe anderen over het merk vertellen. Brand stories spreken emoties aan en doen een beroep op de verbeelding. Verhalen onthoud je beter dan feiten. Daarom zijn verhalen belangrijk bij het ervaren van empathie en betrokkenheid bij een merk. Verhalen maken een identificatie met het merk makkelijker.

Ook hier liggen kansen voor NMKV want er is al een begin gemaakt door het schrijven van de corporate story in het hoofdonderzoek. Samen met het bestuur van de Beschermers is er al veel nagedacht over 'het verhaal' van NMKV, maar de corporate story is slechts een middel en niet een doel op zichzelf. Een belangrijke conclusie uit het hoofdonderzoek is dat het concept 'Moedige Mensen' erg goed werd ontvangen door de respondenten. De ondervraagden gaven aan dat het concept 'Moedige Mensen' en hoe dit is uitgewerkt in de corporate story, erg overtuigend is en hen laat beseffen dat NMKV moet blijven bestaan en uniek is. Dit geeft aan dat NMKV deze kans kan benutten door meer lading te geven aan dit concept.

Het laden van het concept 'Moedige Mensen' is een stap waar NMKV goed de tijd voor dient te nemen. Een goed verhaal is namelijk nodig om nieuwe fans te kunnen overhalen ook Beschermers te worden. Op dit moment is het concept 'Moedige Mensen' slechts een thema zonder betekenis. Er is wel een begin gemaakt met het laden van het concept dankzij de corporate story, maar dit dient verder uitgewerkt te worden.

Lading geven aan het concept 'Moedige Mensen' kan op meerdere manieren. Het is in ieder geval belangrijk dat het thema 'moed' als een rode draad door NMKV gaat lopen en dit een soort van gedeelde waarde gaat worden. De boodschap in de corporate story is kort gezegd dat NMKV samen met Beschermers hedendaagse moed in de samenleving bewaakt. Beschermers sponsoren NMKV niet, maar steunen moed. Dit concept werd goed ontvangen bij de Beschermers, maar hier kan nog veel meer uit gehaald worden. Tijdens creatieve sessies dient er lading te worden gegeven aan het thema door vragen te stellen als:

- Wanneer is iemand moedig? (gevaar voor eigen leven of niet)
 - Wat is moed?
 - Hoe ziet een moedig mens eruit? (bescheiden of juist niet)
- enzovoorts.

Zoals de fanstrategie ook beschrijft is community building een interessant fenomeen. Door lading te geven aan het concept 'Moedige Mensen' is het mogelijk om een community te bouwen rondom dit concept. Beschermers ondersteunen dan niet zozeer NMKV, maar zij steunen vooral 'moed' in de huidige samenleving. Aan deze community kan lading worden gegeven door bijvoorbeeld ieder jaar een aantal prijzen uit te reiken aan moedige mensen in Nederland. Het zou pas echt mooi zijn als Beschermers ervoor uitkomen dat zij moed steunen en dit in hun eigen marketingcommunicatie gaan gebruiken. Op die manier kan er een community ontstaan die bijdraagt aan het imago en naamsbekendheid van NMKV. Zo komen er meer mensen die zich willen aansluiten bij de community en dus bij het Beschermerschap. Het opzetten of aanbieden van een community platform is niet het enige wat er dan moet gebeuren. De community moet gemanaged worden, alsmede de conversaties en dialogen met de doelgroep binnen deze community.

Het laden van moed en de community tijdens creatieve sessies kan ook gedaan worden door middel van cocreatie. Als je huidige Beschermers laat meedenken aan deze invulling en lading van het concept, ontstaat er direct draagvlak. Ook medewerkers uitnodigen om mee te denken is bevorderlijk voor het interne draagvlak. Zo creëer je bij het uitwerken van het concept al interne en externe 'fans'.

Zoals eerder omschreven blijkt uit onderzoek dat 'gedrag' vaak de zwakste schakel is. Er ontstaat vaak een kloof tussen vinden, denken en doen. Als het concept 'Moedige Mensen' geladen is, betekent dit nog niet dat het geïntegreerd is in de organisatie. Als dit uiteindelijk ook niet geïntegreerd wordt en de gestreefde waarden dus niet passen bij het gedrag van de organisatie, is het vrijwel zeker dat de fanstrategie mislukt.

Advies 3: Concept inbedden in de organisatie.

De fanstrategie omschrijft dat het gewenste effect niet bereikt gaat worden door het concept alleen maar te roepen. In plaats daarvan dient het concept te worden geïntegreerd in de organisatie. Zoals eerder beschreven, is de tijd van harder schreeuwen voorbij en dient een organisatie mensen emotioneel te raken en te verrassen. Dit doe je niet door het concept alleen maar uit te werken en dit vervolgens alleen maar te zenden en te vertellen, het moet helemaal ingebed worden in de organisatie.

Dit wordt onderbouwd door het model van Birkigt en Stadler. Zij beschrijven dat de identiteit ontstaat door gedrag, communicatie en symboliek. De drie elementen gedrag (welke handelingen voert de organisatie), communicatie (op welke manier vertel je dit) en symboliek (op welke manier laat je dit zien) moeten op elkaar worden afgestemd want dit zijn de middelen waarmee de persoonlijkheid van een onderneming zich naar buiten toe uit. Om die reden moet het uitgewerkte concept 'Moedige Mensen' met bijbehorende gedeelde waarde 'moed' verankerd worden in de organisatie. Er moet nagedacht worden hoe dit geïntegreerd kan worden in het gedrag, in de communicatie en in de symboliek binnen NMKV. Ook hier kan over worden gebrainstormd op een creatieve manier. Wederom is het laten meedenken van de huidige Beschermers, medewerkers, vrijwilligers en wellicht Vrienden aan te raden om het interne draagvlak te bevorderen. Birkigt en Stadler hebben de omgeving niet verwerkt in hun model, maar gezien de ontwikkelingen in het vak is het betrekken van de omgeving zeker aan te raden.

Er moet nagedacht worden over de vraag "Wanneer is moed geïntegreerd in NMKV?". Het is aan de organisatie zelf om te besluiten hoe ver zij dit willen integreren, maar er moet wel rekening gehouden worden met het feit dat een kloof tussen vinden, denken en doen meestal leidt tot het falen van een fanstrategie. Enkele voorbeelden van het inbedden van moed in gedrag, communicatie, symboliek:

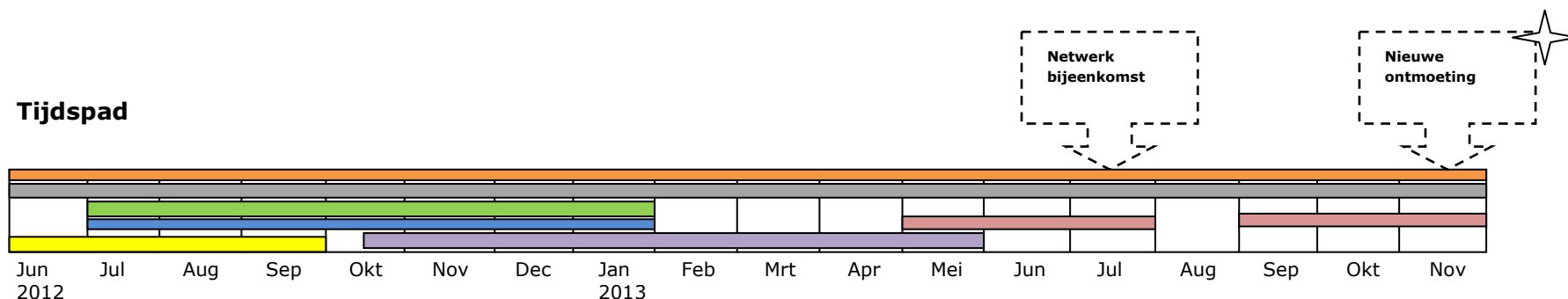
- Het kan zijn dat 'Moedige Mensen' het thema gaat worden van de nieuwe wisselende expositie, waarbij allerlei verhalen van verzetsmensen van vroeger te lezen zijn. Dit kan ook doorgetrokken worden naar hedendaagse moedige mensen zoals in de corporate story. Een brug slaan naar het feit dat Beschermers ook kunnen bijdragen om moed te bewaken is dan snel gemaakt. (symboliek)
- Nazorg na een bijeenkomst is altijd erg belangrijk. Vaak gaan bedrijven geroerd weg bij NMKV, maar zijn dit gevoel kwijt tegen de tijd dat ze thuis zijn. Om mensen toch over te halen Beschermers te worden is het belangrijk om dan nog wat van NMKV te laten horen. Zo kunnen er bijvoorbeeld brieven worden verstuurd met een pakkende kop zoals: "Wat was uw laatste moedige actie?" (communicatie).

Procesontwerp

Om te ontwikkelen naar deze fanstrategie dienen er zeven stappen te worden doorlopen die Will Michels ook omschrijft in zijn boek:

1. Zoek het emotionele bronpunt: *Dat is in dit geval het unieke concept 'Moedige Mensen', wat aansluit bij de bijzondere geschiedenis van NMKV. Geef dit lading en werk dit uit. Denk hierbij aan community building. (advies 2)*
2. Bekrachtig de interne fans: *Als NMKV echt een krachtige persoonlijkheid uit wil stralen, dienen de eigen medewerkers ook fan te zijn van de organisatie en het concept. Maak hun fan door hen een podium te geven en hen te laten meedenken over het concept. Communiceer het concept actief naar de achterban.*
3. Vind de externe fans: *Laat de huidige Beschermers meedenken en ga toetsen welke Beschermers wel en welke Beschermers niet bereid zijn om uiteindelijk naar de netwerkbijeenkomst te komen.*
4. Zorg voor permanente dynamiek: *Laat het concept 'Moedige Mensen' inbedden door dit te integreren in gedrag, communicatie en symboliek. (advies 3)*
5. Creëer gezamenlijk platform: *Creëer een plaats waar fans elkaar kunnen vinden. Will Michels bedoelt hiermee vooral een Social Media platform, maar in het kader van NMKV wordt hier in eerste instantie de netwerkbijeenkomst bedoeld. (advies 1)*
6. Koester de fans: *Laat de fans ervaren dat hun fanschap wordt gewaardeerd. Want wat aandacht krijgt gaat bloeien en groeien.*
7. Deel samen belevenissen: *Een fan is emotioneel verbonden met de organisatie. Zie een fan als een vriend. Aan vrienden vraag je hoe het gaat en nodig je uit.*

Tijdspad



- Stap 1 
- Stap 2 
- Stap 3 
- Stap 4 
- Stap 5 
- Stap 6 
- Stap 7 



Het idee is dat als de Netwerkbijeenkomst positief is verlopen en er daadwerkelijk nieuwe Beschermers (fans) zijn geworven, er ongeveer een half jaar later weer een ontmoeting plaatsvindt. Hier kunnen dan alle huidige Beschermers weer voor worden uitgenodigd, maar vooral de nieuwe Beschermers (naar aanleiding van de netwerkbijeenkomst) zijn natuurlijk uitermate welkom. Het is aan te raden om dan wel iets anders te organiseren dan de eerste keer, anders is het voor de huidige Beschermers niet meer interessant om te komen. Ook kan er gedacht worden aan het organiseren van bijvoorbeeld alleen een bijeenkomst voor ondernemersverenigingen, omdat uit het onderzoek kwam dat hier ook kansen kunnen liggen voor NMKV.

Doelstelling

Naar aanleiding van het procesontwerp is het mogelijk om een SMART- doelstelling (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden) te formuleren. Deze ziet er als volgt uit:

Medio juni 2013 dient NMKV 4 nieuwe Beschermers geworven te hebben naar aanleiding van de netwerkbijeenkomst, zodat zij bijdragen aan bredere financiële basis.

De doelstelling is op deze wijze geformuleerd aan de hand van de volgende inschatting:

Op dit moment zijn er ongeveer dertig bedrijven Beschermers van NMKV. Laten we stellen dat in juni 2013 de netwerkbijeenkomst plaatsvindt waarbij alle dertig Beschermers worden uitgenodigd om hun klanten mee te nemen. Ik ga ervan uit dat er ongeveer een kwart van de huidige Beschermers komt opdagen, wat betekent dat er zeven Beschermers langskomen. Als zij allemaal ongeveer drie klanten meenemen naar de bijeenkomst komen er uiteindelijk twintig potentiële Beschermers naar de bijeenkomst. Van de vijf respondenten van de interviews bleken er drie lid te zijn geworden door de bijeenkomst van Hermes. Dit is wel erg veel, dus laten we zeggen dat een op de vijf Beschermers wordt naar aanleiding van de bijeenkomst. Dan moet het mogelijk zijn om door die bijeenkomst minimaal 4 nieuwe Beschermers te verkrijgen.

Overige aanbevelingen

- Alle vijf respondenten hebben aangegeven dat zij denken dat NMKV kans heeft om nieuwe Beschermers te verkrijgen door ondernemersverenigingen uit te nodigen. Vooral Vughtse ondernemers moeten toch een soort van verantwoordelijkheidsgevoel bezitten denken zij. Dit is ook gebaseerd op het feit dat drie van de vijf respondenten Beschermers zijn geworden naar aanleiding van de bijeenkomst van werkgeversvereniging Hermes. Mijn aanbeveling is dat er in de toekomst ook nog wat gedaan gaat worden om hen uit te nodigen en te bewegen om Beschermers te worden.
- Ook gaven alle vijf respondenten aan dat zij graag wat meer gradatie zouden zien in het bedrag dat ze kunnen doneren. Mijn aanbeveling is dat NMKV diversen mogelijkheden gaat aanbieden aan het Beschermerschap. Zo zouden kleinere bedrijven minder kunnen geven dan grote bedrijven. Mijn aanbeveling is om meer gradatie aan te brengen in het bedrag, maar niet onder de €500 euro te gaan omdat het wel een weloverwogen keuze moet zijn om Beschermers te worden.
- De corporate story staat nu in dit verslag als 0-versie. Op het moment dat er lading wordt gegeven aan het concept 'Moedige Mensen', doe ik ook de aanbeveling om verder te gaan sleutelen aan deze corporate story om het volledig te laten passen in de organisatie en het concept.

Literatuurlijst

Boeken:

- Bekkers, R. H. F. P., Gouwenberg, B. M. , & Schuyt, N. M. (2009). *Geven in Nederland 2009: Giften, Nalatenschappen, Sponsoring en vrijwilligerswerk*. Amsterdam: Reed Business
- Mastenbroek, J . (2004). *Public Relations: de communicatie van organisaties*. Deventer: Kluwer
- Michels, W ., Michels, Y . (2011). *Focus op fans: hét boek over brandactivation*. Zaltbommel: Thema
- Reijnders. E . (2002). *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*. Assen: van Gorcum
- Sanders, G . (2006). *Fondsenwerven: de relatiegerichte aanpak*. Assen: van Gorcum
- Schutte, A ., Hendriks, Th . (2007). *Corporate Stories - verwoorden, vertellen en verankeren*. Deventer: Kluwer
- Verstegen, M . (2008). *Fondsenwerving: Een handleiding voor lokale organisaties, stichtingen en verenigingen*. Bergen: Publimix
- Verstegen, M . (2009). *Mede mogelijk gemaakt door.. Het complete werk over sponsoring en fondsenwerving in de non-profitsector*. Amsterdam: Reed business
- Vries, A . de (2009). *Particuliere Fondsenwerving: Hét handboek*. Enschede: Forque Press
- Westen, H . van der (2010). *Handboek sponsoring en fondsenwerving voor non-profit organisaties*. Zutphen: Walburg Pers

Websites:

- <http://www.cocreatie.net/>
- <http://www.nmkampvught.nl/>
- <http://www.Beschermers.nl/>
- <http://www.7smodel.nl/>

Overig:

- Beleidsplan 'Moedige Mensen' 2011-2015
- Catalogus: *Eindpunt of tussenstation*
- Catalogus *Licht in het donker* – Het Philips-Kommando in kamp Vught
- Diverse notulen Beschermersvergadering
- Museummonitor 2006, TNS NIPO
- Ruler, B. van (2012). *De ontwikkeling van het vak en de toekomst van de communicatieprofessional*.
- Vastgestelde statuten

DEEL 3

BIJLAGEN

Bijlage 1 DESTEP analyse

De DESTEP-analyse is een bruikbaar handvat om trends en ontwikkelingen in de huidige maatschappij in kaart te brengen. De DESTEP-analyse brengt de externe (macro) omgeving in kaart waarin een organisatie actief is. Inzicht in die omgeving is belangrijk om effectief gebruik te kunnen maken van bedreigingen en kansen die veroorzaakt worden door het landschap waarin een onderneming opereert. Het afstemmen van het eigen strategisch beleid op de bevindingen van DESTEP-analyse geeft de onderneming de kans om succesvol actief te zijn in haar omgeving. De analyse bestaat uit zeven factoren die in de volgende paragrafen uitgewerkt worden. Bij alle zeven factoren worden er trends en ontwikkelingen in de samenleving beschreven die invloed (kunnen) hebben op NMKV.

3.1.1 Demografische factoren

Demografische factoren beschrijven kenmerken van de bevolking. Denk hierbij aan omvang en de samenstelling van de samenleving.

➤ *Vergrijzing*

Het relatieve aandeel van ouderen in de bevolking neemt toe en het aandeel jongeren neemt af. Ouderen bereiken bovendien een hogere leeftijd en zijn langer vitaal. De groep senioren is een interessante doelgroep omdat zij overvloed aan geld en vrije tijd hebben. Door vergrijzing zal het sterftecijfer ook hoger zijn. Deze mensen hebben de mogelijkheid om een organisatie te legateren.

➤ *Huishoudens minder geld aan goede doelen*

In 2007 wordt in Nederland maar liefst 4,3 miljard euro aan goede doelen gegeven. 84% van de Nederlanders in 2010 geeft geld aan goede doelen. Het feit blijft echter, dat huishoudens elk jaar minder geld doneren en dat bedrijven dit compenseren door meer te geven. Er is een toenemende maatschappelijke betrokkenheid van het bedrijfsleven. Al geven zij liever producten of kennis dan geld. Particulieren geven eerder geld aan doelen die zijn opgericht door mensen uit eigen omgeving. De huishoudens in Zuid-Holland zijn het meest vrijgevig. Daarna volgen Gelderland, Noord-Brabant en Noord-Holland. Organisaties met maatschappelijke/ sociale doelen moeten het vooral van vermogensfondsen hebben.

3.1.2 Economische factoren

Bij economische factoren kan je vooral denken aan werkgelegenheid, inflatie enzovoorts. De economie is voortdurend in beweging, daarom spelen economische factoren in de strategiebepaling een belangrijke rol.

➤ *Economische crisis*

Nederland heeft sterk te maken met een recessie. Iedereen heeft minder te besteden en er wordt sterk bezuinigd. Er wordt altijd gezegd dat de crisis van invloed is op het geefgedrag van zowel particulieren als bedrijven. Toch beweert Professor Schuyt van de werkgroep 'Geven in Nederland' het tegenovergestelde. Men is volgens de werkgroep niet minder gaan geven door de crisis. Er is een groot geefpotentieel aanwezig, alleen echt grote giften zijn zeldzaam.

➤ *Toenemende concurrentie*

Er is een forse groei van kleinere, lokaal wervende non-profit organisaties en daarom is er sprake van toenemende concurrentie. Deze organisaties zoeken allemaal naar hetzelfde geld. Daarom worden organisaties verplicht om op een originele manier fondsen te werven voor het bepaalde doel. Er is een agressieve wervingsmethode nodig om op te vallen tussen de velen concurrenten en dit vergt professionaliteit en creativiteit. Men moet zich onderscheiden en dat lukt niet meer met bedelbrieven, die tijd is voorbij.

➤ *Ontstaan lokale gemeenschapsfondsen*

Het ontstaan van lokale gemeenschapsfondsen is een belangrijke ontwikkeling, dat afkomstig is uit de Verenigde Staten. Het zijn particuliere fondsen die jaarlijks uit eigen vermogen geld schenken aan doelen die zij belangrijk achten. Eerst opereerde zij onafhankelijk van elkaar, maar nu zijn er diverse branchevereniging opgericht. Voorbeelden hiervan zijn het VFI, ISF, FIN, BOF en NGF.

3.1.3 Sociaal- culturele factoren

Deze factoren hebben betrekking op de waarden, normen en leefgewoonten in de samenleving. Ze bepalen in sterke mate de levenswijze van consumenten.

➤ *Multiculturele samenleving*

In Nederland wonen steeds meer allochtonen (3,36 miljoen in 2010). Uit onderzoek blijkt dat zij gullere gevers zijn dan autochtone mensen. Helaas is er nog niet goed genoeg onderzocht hoe men deze personen het beste kan benaderen. (Schuyt, 2009).

➤ *Geeftrouw verminderd*

Het is voor organisaties steeds lastiger om donateurs aan zich te binden. De geeftrouw is verminderd en men denkt meer aan eigenbelang. Men heeft moeite met het geld geven aan een algemeen plan en geeft daarom eerder aan specifieke doelen. Het publiek wordt kritischer en zal eisen stellen aan de betrouwbaarheid van organisaties. Zo willen zij weten waar hun geld in gestoken wordt en wil men achteraf verantwoording van de bestedingen.

➤ *Relationship fundraising*

De relatie met de gever wordt steeds belangrijker, vooral bij grote giften. Ook de betrokkenheid van het bestuur en de directie speelt een steeds grotere rol. De persoonlijke benadering is hierbij erg belangrijk, dit in tegenstelling tot het vroeger veel gebruikte direct mail. Public Relations gaat hierbij een grotere rol spelen. 'Cause related marketing' wordt ook belangrijk. Dit betekent dat er gezocht wordt naar ideeën waar zowel de organisatie als de ondersteuner profijt van hebben

➤ *Fondsenwerving als vak*

Fondsenwerving is hedendaags zo nodig dat het als echt vak beschouwd wordt. Er is daardoor een noodzaak van structurering ontstaan. Fondsenwerving is inmiddels maatschappelijk geaccepteerd en is binnen bepaalde grenzen, zelfs een gewaardeerd fenomeen geworden. Hierdoor switchen bedrijven van een ad hoc aanpak naar een structurele fondsenwervingsaanpak.

3.1.4 Technologische factoren

Hedendaagse technologieën hebben de levensstijl van consumenten permanent veranderd. Daarom is het belangrijk ook trends op dit gebied in kaart te brengen. Bij de analyse van technologische factoren kijk je niet alleen naar producttechnologie, maar ook naar aanwezige infrastructuur en dergelijke.

➤ *Social Media*

De manieren van communiceren wordt steeds verder uitgebreid. Zo kun je tegenwoordig continu met elkaar in contact blijven dankzij Facebook, Twitter of LinkedIn. De handgeschreven brief is te ouderwets en hier moet op in gespeeld worden. Deze sociale platformen zijn over het algemeen kosteloos, wat kansen biedt.

3.1.5 Ecologische factoren

Deze factoren hebben betrekking op milieu en worden ook wel fysieke factoren genoemd. De aandacht voor milieu neemt toe, zowel bij consument als bij bedrijven. Daarom is het interessant om trends op dit gebied in kaart te brengen.

➤ *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)*

Het milieu staat al meerdere jaren in de schijnwerpers. Velen zijn bezorgd over de uitputting van grondstoffen en de verontreiniging van het milieu door niet-afbreekbaar afval en giftige stoffen. Ook over culturele instellingen wordt veel gesproken omdat men het ziet als een stuk maatschappelijke verantwoordelijkheid dat deze blijven bestaan. Zo wordt er veel initiatief genomen om culturele instellingen en goede doelen te laten voortbestaan. Door talrijke overheidsmaatregelen en initiatieven van bedrijven is de betrokkenheid van de bevolking groot. Bedrijven die laten zien dat zij zich inzetten voor zulke goede initiatieven hebben vaak een beter imago. Het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen wordt steeds belangrijker in de huidige maatschappij en bedrijven steunen hierdoor steeds vaker bepaalde initiatieven die zij maatschappelijk verantwoord achten.

3.1.6 Politiek- juridische factoren

Bij politiek-juridische factoren gaat het niet alleen over de wet- en regelgeving van het Binnenhof, maar dient er ook gelet te worden op besluiten van de Europese Commissie en de vorderingen van provincies en gemeenten.

➤ *Veranderende rol van de overheid*

Het is tegenwoordig niet langer vanzelfsprekend dat Vadertje Staat voor alles zorgt. De samenleving gaat van 'verstatelijking' naar 'vermaatschappelijking'. Lange tijd heeft de overheid goede doelen en fondsen gezien als iets marginaals. Tegenwoordig ziet de overheid de sector als een partij die ertoe doet. De overheid stelt zich steeds terughoudender op en een 'Civil Society' is in opkomst. Dit betekent dat burgers, organisaties, fondsen en bedrijfsleven eigen verantwoordelijkheid gaan nemen voor algemeen belang. Organisaties hebben steeds meer moeite om subsidies en fondsen te werven. De overheid laat meer over aan de particuliere sector en delegeert veel taken naar lagere overheden. Hierdoor wordt het aanbod in veel sectoren meer commercieel en minder gesubsidieerd. Vooral scholen krijgen hier problemen mee en daarom wordt hier rekening mee gehouden in de jaarbegroting.

➤ *Ontstaan keurmerken*

Fondsenwerving is vaak een ethische kwestie. Om die reden wordt erover gesproken om Social Reporting verplicht te maken vanaf 2015. Om diezelfde reden hebben veel sectoren, organisaties en instellingen allerlei kwaliteitsgaranties ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn de onderwijsconvenant, reclamecode, gedragscode van ISF, gedragscode NGF en code cultuursponsoring.

Bijlage 2 PowerPoint onderzoeksplan

ONDERZOEKSOPZET

28-03-2012

Nationaal Monument Kamp Vught
Eline Tuerlings

Inhoud

- Initiële vraag
- Wat heb ik tot nu toe gedaan? → Conclusies
- Hoe nu verder?

Initiële vraag

- Doelgroeponderzoek

Vooronderzoek

- Interne analyse
- Externe analyse
- Terug naar het communicatievak
- ♦ Communicatie 2.0

Externe analyse

Belangrijkste conclusies:

- Fondsenwerving als vak
- Geeftrouw is verminderd
- Relationship fundraising
- Groei filantropische sector

Fondsenwerving

Belangrijkste conclusies:

- Formuleer beleid: wie zijn we en wat willen we?
- Zorg voor intern draagvlak
- Maak een structureel plan (laat je niet verleiden tot ad hoc acties)
- Vraag voor iets concreets i.p.v. aan de "grote pot"
- Bied keuzemogelijkheden
- Bouw succesmomenten in en vier deze
- Projecten dienen steunwaardig te zijn

Communicatietheorie

- Communicatie 2.0 (Cocreatie)
middelen zenden → betekenisgeving

Aanpak:

- Op zoek naar bedrijven vanuit het eigen verhaal van NM Kamp Vught door middel van cocreatie
- Eigen verhaal moet door iedereen gedragen worden.
Daarom centrale vraag:

Aan de hand van welke communicatiestrategie kan NM Kamp Vught bedrijven, medewerkers en vrijwilligers het beste binden aan de organisatie? Met als achterliggend doel dat meer bedrijven en particulieren lid worden van de Stichting Beschermers zodat zij bijdragen aan een bredere financiële basis.

STAP 1: Brainstormsessie

- ▶ Op dit moment zit het verhaal van NM Kamp Vught in alle hoofden maar staat niet concreet op papier
- ▶ Daarom..
- ▶ Beleid formuleren → Bestaansrecht/ droomambitie/ visie / missie etc.
- ▶ Wat moeten we uitdragen?

Stap 2: Dialoog met Beschermers

- De Huidige Beschermers zijn vooral via via binnen gekomen bij NM Kamp Vught → Meer halen uit de samenwerking! (Cocreatie = Anderen betrekken)
- Samen nadenken over..
 - What's in it for me and what's in it for you?
 - Wat verbindt ons?
 - Wat kunnen wij voor elkaar betekenen?
 - Welke anderen bedrijven passen bij ons? / Welke komen overeen qua waarden?
 - Scholen / Ambassadeurs etc.

- Bedankt voor de aandacht!

Bijlage 3 PowerPoint Brainstormsessie

BRAINSTORM SESSIE

13-04-2012

INHOUD

- o Presentatie
Wat is er vorige keer besproken / Wat zijn de ontwikkelingen sinds vorige keer / Wat gaan we nu doen
- o Schrijfsessie

DE VORIGE KEER..

Op zoek naar bedrijven vanuit het eigen verhaal van NM Kamp Vught door middel van cocreatie

Stap 1: Verhaal van NMKV → Brainstormsessie

In alle hoofden, maar niet op papier daarom: formuleren droomambitie/missie/visie etc.

Stap 2: Cocreatie → Dialoog

Meer halen uit de samenwerking, wat verbindt ons?, what's in it for them? Welke andere bedrijven passen bij ons? etc.

BRAINSTORMSESSIE..?

- o Raad van toezicht
- o Aparte formulering voor Beschermers?
- o Er ligt al het een en ander

Daarom een nieuw idee om het verhaal toch op papieren krijgen...

CORPORATE STORY

- o Centraal verhaal van de organisatie
- o Vanuit de kernwaarden van de organisatie
- o Omschrijft op een creatieve manier wat de organisatie doet, hoe zij dat doet, waar zij vandaan komt en waar ze naartoe gaat.

DOEL CORPORATE STORY

Een verhaal creëren waar de stichting Beschermers mee 'de boer' op kan. (eenduidige boodschap)

Want:

Een helder verhaal maakt heldere communicatie mogelijk.

WAAROM CORPORATE STORY?

- o Verhalen overtuigen meer dan feiten en cijfers
- o Verhalen kunnen emoties oproepen
- o De informatie in ons brein wordt ook opgeslagen in de vorm van verhalen, dus slaan wij verhalen eerder op.

Welk jaarverslag of beleidsnotitie wordt net zo goed onthouden en doorvertelt als roodkapje? .. GEEN!

WIE HERINNERT ZICH JOCHEM DE BRUYN?

De bescheiden, maar vastberaden jongeman uit de reclames van Rabobank. Een mooi voorbeeld van corporate storytelling, meteen fictieve held als toonaangevend symbool van een onderneming.

CORPORATE STORY

- o Het moet een authentiek verhaal zijn
- o Nieuwsgierige factor (verhalend karakter, dat je meeslept)
- o Doorvertel factor (narratief, obstakels, over mensen/levende leiders, eigen droom aan kunnen geven)
- o Verankering factor (concreet, consistente communicatie)
- o Niet te algemeen (blijft eigenaar) en niet te specifiek (wil niemand doorvertellen)
- o Verwerk uitwendig doel van de organisatie
- o Perspectiefkeuze: welke spanning voor lezer
- o Begin, midden & eind + ommekeer!
- o Het noemen van een ommekeer (conflict, probleem) creëert betrokkenheid: lezen hoe roodkapje overmeesterd wordt maakt verhaal krachtig
- o Verhaal intiem: ik/naden
- o Spanning (verschil kennis lezer en hoofdperson)
- o Vermijdt het kalde toedenden want moet spontane reactie zien

INVULLING

- o Held en obstakels zijn nodig om levend verhaal te zijn
- o Elk verhaal is een heldenverhaal (iemand die zich opoffert voor een goede zaak) AH & Jochem
- o Jochem & Roodkapje
Jochem in financieel centrum Londen (bos) om vijandige collega's (wolf) tegemoet te treden om eer (naam van Rabobank) te verdedigen.
- o 6 actanten
- subject (roodkapje) <-> object (koek en wijn naar oma)
- begunstiger (mama) <-> begunstigde (oma)
- helper (jager) <-> tegenstander (wolf)

Is de organisatie de held? Of de klant?

CORPORATE STORY LANCEREN

- o Opschrijven en uitdelen is niet genoeg
- Daarom..
- o Vertellen! (voorleesverteller, verfilmde verteller)
- o Of bijzondere vormen..
- Eneco
- Placemats
- o Laat het verhaal terugkomen!
(samenvatting 5 tot 8 zinnen - introductiecampagne)
- o Leidraad in de communicatie

STAP 1: BRAINSTORM CORPORATE STORY

- Input krijgen tijdens merksessie
- Na deze sessie, story outline & versie 1 – toetsen bij jullie
- Herschrijven, versie 2 – toetsen bij externen (stap 2)
- Herschrijven, definitieve versie

STAP 2: DIALOOG

- Toetsen corporate story
- Welke andere bedrijven passen bij ons?
- Hoe kunnen we meer uit onze samenwerking halen?

WAT GAAN WE NU DOEN?

SCHRIJF-SESSE!

- o Jullie kennen de organisatie beter dan ik dus jullie brengen de informatie
- o Individueel beantwoorden van vragen met een echte pen en met echt papier
- o Deze antwoorden zijn de invulling voor de corporate story
- o Geef doordachte verhalende antwoorden, niet te lang maar ook zeker niet te kort (30 min)

Pauze (ik analyseer in 10 min) – andere dingen die besproken moeten worden?

- o Vervolgens de vragen waar veel verschillende antwoorden uitkomen met elkaar bespreken/discussie (20 min)

Dus: Voorlezen, bediscussieren en verdiepen/invullen van elkaars antwoorden

Bijlage 4 Vragenlijst met antwoorden

1. Wie is de organisatie?

* *Allen*: Nationaal Monument Kamp Vught
Herinneringscentrum

2. Waar staat de organisatie voor?

- * *Bert van Thiel*: Instandhouding van de herinnering aan in Vught gevestigd concentratiekamp.
- * *Rob Almering*: Herinneren (herdenken), nadenken en bewust worden → brug slaan tussen heden en verleden.
- * *Michel van der Linden*: Herinneren en verbinden van het verleden, heden en toekomst.
- * *Jeroen van den Eijnde*: Gedenken en bewustmaken, Herdenken en nadenken (2 motto's) – De organisatie wil de herinnering bewaren van de geschiedenis van kamp Vught, het systeem waar dit kamp deel van uitmaakte en de lotgevallen en mensen die ermee verbonden zijn. Daarbij wil de organisatie mensen bewust maken van de actuele betekenis die dit verhaal heeft hedendaags.
- * *Koos Theuws*: Herdenken van de geschiedenis en gevangenen Kamp Vught om van daaruit in huidig tijdsbestek men bewust te maken dat herhaling voorkomen moet worden.
- * *Jessica Gommers*: De organisatie staat voor herdenken van de verschrikkingen van de oorlog/ van het concentratiekamp Vught in 43-44. NMKV wil de verhalen vertellen van de oud-gevangenen en hun lotgevallen.

3. Waar gaat de organisatie voor?

- * *Bert van Thiel*: Voor de herinnering maar ook voor bewustwording in relatie tot hedendaagse ontwikkelingen.
- * *Rob Almering*: -
- * *Michel van der Linden*: Leren uit het verleden/ bewustmaking/ voorkomen van herhaling.
- * *Jeroen van den Eijnde*: Zoveel mogelijk bezoekers en anderen kennis laten maken met dit verhaal en zo de doelen van NMKV proberen te bereiken.
- * *Koos Theuws*: ?
- * *Jessica Gommers*: De organisatie gaat voor het bereiken van jongeren en volwassenen, voor bewustwording en voor herdenken. Herdenken is nadenken! NMKV wil een brug slaan tussen het verleden en de actualiteit.

4. Als je de organisatie zou omschrijven in 3 woorden, hoe zou je dat dan doen?

- * *Bert van Thiel*: Herinnering/ instandhouding en bewustwording (brug heden en verleden)
- * *Rob Almering*: Idealistisch, oprecht betrokken, bevlogen, symbolistisch
- * *Michel van der Linden*: Herinneren, bewustmaken, voorkomen
- * *Jeroen van den Eijnde*: Betrokken, ideëel, prikkelend (tot heden)
- * *Koos Theuws*: Herdenken, bewust maken, leren voor de toekomst
- * *Jessica Gommers*: Historisch, betrokken, authentiek

5. Wat is een belangrijk moment geweest in de geschiedenis van de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: De totstandkoming van het huidige herinneringscentrum.
- * *Rob Almering*: In de basis ga je terug naar de Tweede Wereldoorlog in de periode 1942-1944. Vervolgens hetgeen zich vervolgens heeft afgespeeld in het concentratiekamp Vught.
- * *Michel van der Linden*: Tweede Wereldoorlog/ nieuwbouw Nationaal Monument Kamp Vught.
- * *Jeroen van den Eijnde*: De erkenning tot één van de nu landelijke herinneringscentra in 1998 en daarmee structurele subsidie van het rijk. Ook de in gebruik name van het nieuw gebouw in 2002 is belangrijk.
- * *Koos Theuws*: Realisering huidig gebouw waardoor buiten meer zichtbaar is.
- * *Jessica Gommers*: De bouw van het nieuwe herinneringscentrum in 2002, waardoor de geschiedenis beter kan worden verteld en nog meer bezoekers kunnen worden verwelkomt.

6. Wat drijft de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: Herinnering/ instandhouding en bewustwording (brug heden en verleden)
- * *Rob Almering*: Het in stand houden van de bovengenoemde herinnering, waarbij tevens een brug word geslagen naar het heden door middel van educatieve projecten.
- * *Michel van der Linden*: Maatschappelijk bewustzijn, zorg voor een betere wereld en historisch bewust zijn.
- * *Jeroen van den Eijnde*: Geloof in een betere wereld, geloof in het vermogen mensen te kunnen veranderen. NMKV wil het gevoel van onrecht dat de mens hier is aangedaan niet voor niets laten zijn.
- * *Koos Theuws*: "Dit mag niet meer gebeuren".
- * *Jessica Gommers*: Hart voor geschiedenis, voor het 'verbeteren' van het besef van de gruwelijkheden. Bevlogenheid.

7. Wat gelooft de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: Dat door alle activiteiten van het monument bewustwording wordt bereikt.
- * *Rob Almering*: De brug tussen het heden en verleden.
- * *Michel van der Linden*: Betere wereld.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Dat dit verhaal de moeite waard is om vandaag de dag nog te vertellen.
- * *Koos Theuws*: Dat er lessen uit het verleden kunnen worden geleerd.
- * *Jessica Gommers*: Dat de gruwelijkheden van het kamp belangrijk zijn om door te vertellen aan jongere generaties. Dat de geschiedenis zich niet mag herhalen en dat mensen zich bewust moeten worden van hun verleden.

8. Wat belooft de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: -
- * *Rob Almering*: -
- * *Michel van der Linden*: Niets
- * *Jeroen van der Eijnde*: Een indringende maar verrijkende ervaring die je als mens doet nadenken, doet beseffen dat keuzes maken belangrijk is en die keuzes gaan over goed en kwaad. Kortom: die zijn vormend voor iedereen.
- * *Koos Theuws*: Materiaal aanbieden waar bewustwording een basis is voor nadenken.
- * *Jessica Gommers*: De organisatie belooft historische verhalen te blijven vertellen en de geschiedenis van kamp Vught waarheidsgetrouw weer te geven. NMKV belooft een ijkpunt/authentieke plaats te zijn om te herdenken.

9. Wat is de charme van de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: -
- * *Rob Almering*: Het idealistische en inspirerend, de ambitie van vrijwilligers en professionals, de uniciteit.
- * *Michel van der Linden*: Negatieve boodschap positief maken.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Bescheidenheid, betrokkenheid vrijwilliger, historische sensatie, met bescheiden medewerkers, toch grote resultaten.
- * *Koos Theuws*: Spreekt brede lagen in samenleving aan, heeft (helaas) echt bestaan.
- * *Jessica Gommers*: Samenwerken, werken met vrijwilligers, kleinschaligheid van groots maken.

10. Waar mag de organisatie trots op zijn?

- * *Bert van Thiel*: Op zijn wijze van functioneren tot uiting komend in de hoeveelheid van activiteiten (tentoonstellingen, rondleidingen, lezingen, films etc.).
- * *Rob Almering*: De plaats die het monument momenteel binnen deze samenleving (nog steeds) inneemt en de dus nog steeds levend gehouden herinnering.
- * *Michel van der Linden*: Op de vrijwilligers.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Alles wat is bereikt; professionalisering van organisatie en aanbod. Bereikte aantallen mensen, naamsbekendheid, positie in het veld wo-2/ heden "Kamp Vught op de kaart"
- * *Koos Theuws*: Groei in bezoekersaantallen, professionalisering activiteiten, gedragen door groot aantal vrijwilligers.
- * *Jessica Gommers*: Op wat zij bereikt heeft in twintig jaar, bezoekerscijfers, bewustwording, aantal rondleidingen.

11. Wat zijn eventuele obstakels in de organisatie?

- * *Bert van Thiel*: De inmiddels al gebleken te kleine huisvesting voor al die activiteiten.
- * *Rob Almering*: Financiële continuïteit.
- * *Michel van der Linden*: Financiële grenzen, concurrentie andere herinneringsorganisatie, de gedachte bij het publiek dat NMKV alleen een museum is, verbinden huidige maatschappelijke problemen met '40/45 is not done en dus een risico.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Gebrek aan middelen en mensen, gebrek in ruimte, gebrek aan voldoende ontvangstcapaciteit groepen.
- * *Koos Theuws*: Het feit dat kamp Vught bestaan heeft is niet iets om trots op te zijn.
- * *Jessica Gommers*: Weinig personeel, drijft op vrijwilligers, vergankelijkheid van de geschiedenis.

12. Wie is de held in het verhaal?

- * *Bert van Thiel*: De gevangenen in het voormalige kamp.
- * *Rob Almering*: De Beschermers/ de vrijwilliger / een moedig persoon.
- * *Michel van der Linden*: De moedige burgers/ wellicht een vrijwilliger.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Tja, liever geen helden maar moedige mensen. Meerdere! (voorbeeld: Joop Westerweel, of veel anderen verzetsmensen, zowel mannen als vrouwen) Echter: kamp Vught is ook het verhaal van slachtoffers en daders, dit moet niet vergeten worden.
- * *Koos Theuws*: Sjef van Bebber.
- * *Jessica Gommers*: Moedige mensen, alle oud-gevangenen van kamp Vught.

13. Wat is de titel van het verhaal?

- * *Bert van Thiel*: Wat zou jij gedaan hebben?
- * *Rob Almering*: Vrijheid is geen keuze, brug slaan tussen heden en verleden, → connectie make met hedendaagse begrippen als tolerantie, verdraagzaamheid, mensenrechten.
- * *Michel van der Linden*: De moedige burger: Jan Stavast.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Herdenken is nadenken, zo moedig kunt u ook zijn, keuzes maken is belangrijk, soms is moed vereist om mens te blijven/zijn, kies voor een betere wereld enz.
- * *Koos Theuws*: ?
- * *Jessica Gommers*: De moedige mens, de dappere gevangene.

14. Is er een bepaald moment in de organisatie die jij als leidraad zou nemen voor het verhaal?

- * *Bert van Thiel*: Specifieke verhalen van oud-gevangenen.
- * *Rob Almering*: -
- * *Michel van der Linden*: De gewone (maar moedige) mens die het opneemt voor de zwakke, de verstotene in de huidige maatschappij/ je kunt ook een vrijwilliger aan het woord laten wat hen drijft. Moeilijk punt: vergelijking huidige maatschappij.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Dreiging geldgebrek om doelen te bereiken, letterlijk: ruïnes van barak. Geldgebrek: sporen in landschap die overwoekerd raken of in vergetelheid/ verhaal dat (in toekomst) helemaal vergeten is omdat er geen geld meer was.
- * *Koos Theuws*: Bereiken van een bepaald erkenning? Kamp Vught is niet meer weg te denken uit a. De geschiedenis van wo2, bewustwordingsproces.
- * *Jessica Gommers*: De geschiedenis van het concentratiekamp in 1943-1944.

15. Heb je extra aanvullingen voor het verhaal?

- * *Bert van Thiel*: ?
- * *Rob Almering*: -
- * *Michel van der Linden*: Het is een moeilijk punt! Vergelijking huidige maatschappij en misstanden uit de tijd van de Duitse overheersing is not done.
- * *Jeroen van der Eijnde*: Verhaal kan niet te frivool, probleem om iets abstracts bijv. vrijheid concreet te maken speelt ons parten.
- * *Koos Theuws*: -
- * *Jessica Gommers*: De kracht van herdenken, nadenken, authenticiteit, bewustwording, bereiken van jongere generaties.

Bijlage 5 Notulen brainstorm

Voorzitter: Eline Tuerlings

Aanwezig: Clemens, Rob, Koos, Michel, Bert, Jeroen & Jessica.

Afwezig: Jacques, Harry en Anja.

1. Presentatie over Merksessie
 - Zie PowerPoint
 - Corporate story; Eline legt de voorwaarden uit
 - Schrijfsessie door middel van vragen die op papier gezet zijn.

Michel ziet wat obstakels wat betreft story:

- Koppeling met het verleden
- Gebrek aan middelen

Aan wie hang je het verhaal op?

- Jeroen – verleden benutten, gestalte geven aan monument.
- Underdog/ bescheidenheid – geschiedenis student. Schier onmogelijke taak, bevlogenheid
- Bouw van het gebouw 2002 – herkenbaarheid
- Abstracts, concreet maken – museum geeft dit weer, wat is vrijheid? Wat is terreur?
- Roosje Mozes/ Sjef van Bebber / Ervaringsdeskundige / Simone Vijn

Corporate story:

- Frits Philips
- Bevlogenheid
- Authenticiteit
- Historische feiten
- Unicité
- Aansprekendheid
- Normen en waarden (moraliteit, tegen de stroom in zwemmen, met gevaar voor eigen leven, wat had u gedaan?)
- Mensen die in kleine omstandigheden groots zijn (moedig)
- Durf te kiezen!
- Durf groots te zijn!
- Burgermoed

- August Landmesser: Kalender als onderdeel van corporate story
 - Actualiteit in corporate story verwerken!
 - Eigen normen en waarden nastreven met gevaar voor eigen leven (voetballer, caissière)
- = vergelijkbaar met Beschermers. Want.. Gewoon mens die durf te kiezen en tegen stroom van gebruikelijke in NMKV steunt.
- Durf anders te denken en te doen!

Belangrijke citaten:

Bert van Thiel stelt na de presentatie een vraag: "Als ik op het verkeerde been gezet ben, moet je dit maar meteen corrigeren. Maar die Jochem heeft iets hilarisch, iets lachwekkends dat tot de verbeelding spreekt. Terwijl er over gebeurtenissen van vroeger niet veel leuks en aardigs te zeggen valt en humor dus een beetje haaks staat? Hoe gaat die corporate story er dan uit zien?"

Bert van Thiel: Het is dus heel belangrijk om een gevoelige snaar te raken, begrijp ik?

Clemens: "Ik zou het anders zeggen.. je personifieert je idealen, dus je zoekt een pars pro toto principe".

Michel: "Dan moet je wel eerst je idealen definiëren"

Clemens: "Wat wij hier doen met het beleidsplan *Moedige Mensen* is eigenlijk hetzelfde principe. Een moedig iemand uit het verleden kun je tot icoon maken, waar je uiteindelijk een soort 'serieuze' Jochem de Bruin van kunt maken."

Michel: "Ik vind dit een heel moeilijk punt, met name de koppeling van het heden naar het verleden en toch ook de toekomst niet te vergeten. Het is namelijk een gevaarlijke koppeling, mag je die wel maken?"

Jeroen: "En dan nog de koppeling van: waarom is dit voor jou dan van belang?"

Michel: "Dat is een enorme uitdaging! Dan heb je nog een tweede probleem dat de financiële middelen heel beperkt zijn. Hier zou je geld aan uit willen geven! Als het mijn organisatie was zou ik de beste communicatiedeskundige inhuren van Europa."

Ik antwoord als grap met "En dan zitten jullie hier maar opgescheept met een stagiaire. "

Hier wordt even over gelachen en doorgepraat.

Rob: "Ik kan me vinden in het zoeken naar een moedig mens, alleen een ding waar ik zelf mee worstel is dat verbinden van het heden met het verleden. Je moet uitkijken dat je niet in de abstractie verstrikt raakt. Bijvoorbeeld vrijheid anno nu, wat is dat dan? Vrijheid is geen keuze en dat beleef je als je hier bent."

Koos: "Ik denk meteen aan Sjef van Bebber"

Jeroen: "Sowieso hebben wij historisch gezien genoeg moedige mensen om verhalen over te vertellen."

Koos: "Ja en ik merk uit eigen ervaring altijd dat mensen toch het meest gegrepen worden door verhalen van mensen die hier echt gezeten hebben."

Clemens: "Het mooiste zou zijn: een moedig mens die later ondernemer is geworden, als we het over onze doelgroep hebben."

Jeroen: "Frits Philips??"

Clemens: "Of iemand uit het verzet bijvoorbeeld. Echt een authentiek iemand die alles heeft meegemaakt of zelfs iemand die hier in Kamp Vught heeft gezeten en die nu een grote ondernemer is."

Bijlage 6 Eerste versie corporate story

Missie van Nationaal Monument Kamp Vught

Op het door de stichting beheerde deel van het voormalige kampterrein wil Nationaal Monument Kamp Vught (NMKV) de herinnering levend houden aan de mensen die hier gedurende de Tweede Wereldoorlog gevangen hebben gezeten wegens ras, politieke overtuiging, seksuele geaardheid of verzet tegen de bezettende macht.

De stichting wil tevens het besef in stand houden van de gevolgen van terreur- en vervolgingssystemen en schending van de mensenrechten zoals die toen hebben plaatsgevonden. Hierbij wordt nadrukkelijk een link gelegd naar actuele terreur- en vervolgingssystemen in de ruimste zin.

De stichting heeft zichzelf ook als taak gesteld: het bewustmaken van en stimuleren tot het nadenken over de gebeurtenissen op deze plek en over de hedendaagse betekenis daarvan.

Hoe een moedig monument ontstond

Het verhaal begint in 1979. De heer Reitsma, Burgemeester van Vught en A. Daniels, oud-raadslid en wethouder van Vught kondigen een grote renovatie van de jeugdgevangenis Nieuw-Vosseveld aan. Zij vertellen daarbij dat ze het jammer zouden vinden als daardoor niets van het voormalige concentratiekamp bewaard zou blijven. Het crematorium en de hoek waar het gebouw staat zouden volgens Daniëls nutteloos worden. Hierop komen de eerste reacties van mensen die vinden dat er wat moet gebeuren. Gelukkig ontstaat zo het plan om het crematorium buiten het gevangenisterrein te laten en de muur hier achterlangs te bouwen. Het geld voor de muur kwam uiteindelijk pas in 1986 beschikbaar.

Om die reden werd de Stichting NMKV ook pas in 1986 officieel opgericht. Een groepje bevlogen mensen (E. Mager, W. Burgmans, A. Sengers, D. Reitsma, J. Molthoff) aanschouwen een lege, maar toch beladen vlakte. Dit is de plek waar het voormalige Kamp Vught van 35ha gevestigd was. Het is moeilijk voor te stellen, want behalve wat restanten van het oude kampterrein is het een lege vlakte waarop alle landschappelijk zichtbare herinneringen dreigen te verdwijnen. Gelukkig is deze groep gedreven genoeg om het trieste, maar belangrijke verleden te willen benadrukken en het wegebben van deze plaats te willen tegengaan.

Om de bouw en instandhouding van het monument te bekostigen wordt er geld ingezameld bij oud-verzetsleden en bij diversen gemeenten. Dankzij deze gulle betrokkenen wordt er maar liefst 600.000 gulden opgehaald. Op 18 april 1990 wordt het monument vervolgens opengesteld voor het publiek door H.M. Koningin Beatrix. In 2002 zijn er voldoende middelen gegenereerd om het herinneringscentrum te vernieuwen. Het nieuwe gebouw zorgt er voor dat er meer bezoekers verwelkomd kunnen worden. Ook wordt het kampterrein zoveel mogelijk in de oorspronkelijke staat teruggebracht. Op deze historisch beladen plek houdt NMKV op een unieke wijze de herinnering levend aan de geschiedenis van het kamp, de onvoorstelbare gebeurtenissen, de daders, het verzet en natuurlijk de ruim 31.000 slachtoffers die korte of lange tijd opgesloten zaten in het kamp.

Ondertussen groeit een generatie op die hoegenaamd niets van de geschiedenis van Kamp Vught af weet. Deze ontwikkeling laat overduidelijk zien dat het bittere noodzaak is dat een dergelijke historische herinneringsplaats blijft bestaan. Een museum pur sang is voor de jonge generatie niet belevend genoeg. In de huidige dynamische wereld zijn aanschouwelijke en interactieve middelen passend. Het beleven met alle zintuigen van de natuurgetrouwe barakken is daarvoor één van de beste mogelijkheden. Het gaat er immers om mensen te laten beseffen dat mensen andere mensen vanuit een soort van heerschappij-idee kunnen onderdrukken tot op het meest inhumane en absoluut onacceptabele. Dit gebeurt –hoe onvoorstelbaar ook- vandaag de dag op diverse plaatsen in de wereld nog steeds. Het waakzaam en bewust maken van mensen daarvoor is een absolute noodzaak.

Moedige mensen van toen

In moeilijke situaties wel of niet een moedig mens zijn is een keuze. De bezetting van Nederland was een extreme tijd waarin mensen voor deze zeer lastige keuze werden geplaatst. Sommige mensen verkeren dan door terreur in een moeilijke en uitzichtloze situatie, zonder hier ook maar de minste invloed op te hebben. Een kleine groep dappere mensen heeft de overtuiging en durf om actief verzet te plegen. Zij helpen vervolgd met onderduiken, plegen overvallen bij de agressor, houden verboden radio-uitzendingen en verspreiden illegale bladen als tegenwicht tegen de indringende propaganda van de bezetter. Veel van deze verzetshelden worden verraden waardoor zij in kampen belanden. De verraders hullen zich vaak laf in anonimiteit. Ook dat is een keuze. Het belangrijkste is dat men zich er van bewust moet zijn dat je altijd een keuze hebt. Ondanks alle terreur, waren er gelukkig ook nog heldhaftige mensen in de oorlog die niet mee deden aan deze mensonterende marteling. De moedige mensen van toen zijn diegenen die, met gevaar voor eigen leven, hun veiligheid, eten en drinken, huis en haard deelden met de onderdrukten.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan Sjef van Bebber die actief werkzaam was in het verzet. Hij verschaftte onderdak en was niet bang om hiervoor ook zijn eigen woning beschikbaar te stellen. Verder werkte hij voor illegale kranten en bij het verstrekken van voedselbonnen. Helaas werd hij verraden door mede-verzetsstrijders die adressen prijs gaven na verschrikkelijke martelingen. Hij werd op 11 augustus 1944 gefusilleerd in Kamp Vught. Sjef van Bebber heeft minstens 160 personen het leven gered.

Een ander dapper mens was bijvoorbeeld Frits Philips. Dankzij hem ontstond in 1943 een unieke situatie in Kamp Vught. Hij kreeg het voor elkaar om voor de NV Philips een werkplaats binnen het prikkeldraad van het kamp te vestigen. Philips bepaalde wie er zou werken en zorgde voor dagelijks warme maaltijden en zelfs salaris voor de medewerkers. Een goede (soms paternalistische) behandeling van het personeel, tot in het concentratiekamp toe, was bij Philips een prioriteit. Toch moest het Philips-personeel op 24 mei op transport.. Totdat de groep in Auschwitz door de SS-ers op het station geïdentificeerd werd: 'Das ist die Philips-gruppe'. Alle Philips-joden werden uit de rij gepikt en bleven daarmee gespaard voor de gaskamers. Van de 496 joden van de Philips-groep keerden er 382 terug.

Een ander niet te vergeten moedig mens was August Landmesser. Hij was geboren in 1910 en ging werken bij de marine. Hij was een van de eerste leden van de nazipartij maar werd later vervolgd voor rassenschande omdat hij trouwde met een joodse vrouw en omdat hij weigerde de nazi-groet te doen tijdens de tewaterlating van een marine opleidingsschip op 13 juni 1936. Hij is één van de vele voorbeelden van moedige mensen die zijn eigen normen en waarden bleef naleven met dood tot gevolg.



Mensen als Sjef van Bebber, Frits Philips en August Landmesser kozen voor verzet, soms met gevaar voor eigen leven. Anderen kozen de zijde van de daders of werden zelf dader. De grootste groep zette zo goed en kwaad als het ging het eigen leven voort. Ook dat kan een keuze zijn. Vooroordelen, vervolging, beïnvloeding, onverschilligheid maar ook hulp bieden, opoffering of verzet plegen: het is van alle tijden. Waar 'goed' begint en 'fout' eindigt is niet altijd even duidelijk. Persoonlijke keuzes kunnen het verschil maken, toen en ook nu.

Moedige mensen van nu

Het maken van dergelijke keuzes lijkt misschien iets van vroeger, maar dat is een misvatting. Ook in deze tijd maken mensen keuzes in crisissituaties die veel invloed hebben op anderen. Ook nu zijn er mensen die anderen onrecht aandoen vanuit -vaak politieke- overtuigingen of meningsverschillen. Er zijn immers ook nu nog veel landen op de wereld waar een dictator de scepter zwaait, veel volkeren worden onderdrukt en waar oorlogen al decennia duren.

Denk bijvoorbeeld aan de keuzes die gemaakt worden tijdens vredesmissies zoals de militaire operaties in Afghanistan in maart 2012. Waarbij Amerikaanse troepen zich ontdaan hebben van een groot aantal islamitische religieuze materialen, waaronder korans, door deze in brand te steken. Daarbij heeft een Amerikaanse militair in een dronken toestand 16 burgers, waaronder 9 kinderen, in hun eigen huis doodgeschoten.

Je hoeft niet eens zo ver van huis te zoeken. Er bestaat een ellenlange lijst van mensen die slachtoffer worden van zinloos geweld om diversen redenen. Bijvoorbeeld Joes Kloppenburg die het opnam voor een zwerver en daardoor in elkaar werd getrapt door een paar dronken mannen. Hij heeft dit incident met zijn leven moeten bekopen. Of René Steegmans die twee jongens aansprak op het bijna aanrijden van een oude vrouw. René werd in elkaar geslagen en omstanders grepen niet in. De verwondingen zijn hem fataal geworden. Joes en René waren allebei sterke persoonlijkheden die met gevaar voor eigen leven de keuze maakte om het voor een ander op te nemen. Zij bleven staan voor hun eigen normen en waarden met het risico dat zij het volgende slachtoffer zouden worden. Net als de leden van het verzet in de Tweede Wereldoorlog.

De bovenstaande voorbeelden zijn allemaal vormen van het terroriseren van andere mensen en de onbaatzuchtige strijd daartegen door moedige mensen, ieder op hun eigen manier.

Een belangrijke vraag is dan ook: Hoe bewust zijn mensen in het algemeen- en jeugd in het bijzonder- van de keuzes die er zijn als je in aanraking komt met hedendaags terreur? Denk bijvoorbeeld aan agressiviteit tegen dienstverleners, loverboys en

intolerantie/discriminatie van bevolkingsgroepen. Dit zijn actuele voorbeelden van terreur waar men in de huidige samenleving vaak tegenaan loopt. Als wij in een dergelijke situatie terecht komen, staat angst vaak tegenover moed. Om de mens hierover te laten nadenken wil Stichting NMKV een gereedschap zijn en blijven.

Unieke locatie om door herdenken te laten nadenken

Herdenken is nadenken. NMKV gelooft in het vermogen van de mensen om de juiste eigen keuzes te kunnen maken. Het gevoel van onrecht dat de mens in Kamp Vught is aangedaan moet ook bij de huidige en komende generaties in herinnering blijven, zodat zij in moeilijke tijden moedige mensen kunnen zijn. Daarom probeert NMKV in woord en beeld actuele vormen van vooroordelen, discriminatie en racisme te tonen en ook de dappere reacties daarop. Zo wordt tastbaar hoe persoonlijke keuzes van individuele mensen ook nu nog enorme consequenties hebben voor de samenleving. NMKV voorziet in een indringende maar verrijkende ervaring die je als mens doet nadenken en doet beseffen dat de juiste keuze maken belangrijk is.

De uitspraak "dit mag nooit meer gebeuren" wordt vaak in de mond genomen. NMKV wil voorkomen dat het onrecht dat mensen hier is aangedaan voor niets is geweest doordat het in vergetelheid raakt. Op dit moment doen we dat bijvoorbeeld door Barak 1b te renoveren. Deze barak is een zeer sprekend voorbeeld waar de bezoeker indringend geconfronteerd wordt met de ongelooflijke werkelijkheid van toen.

Meer Beschermers voor NMKV

Gelukkig zijn er ook vandaag de dag nog moedige mensen die het opnemen voor de slachtoffers van terreur. Voor ons monument zijn onze vrijwilligers en de huidige Beschermers voorbeelden van heldhaftige mensen. Zij zijn voor ons zo belangrijk omdat zij tijd en geld investeren in deze belangrijke boodschap. Zij vinden het gelukkig óók belangrijk om de samenleving bewust te maken van het belang van de moedige keuze. Samen vertellen wij de samenleving dat wij dankbaar moeten zijn dat wij een keuze hebben terreur tegen te gaan. NMKV is op zoek naar meer giften van zulke dappere mensen. Moedige mensen die willen staan voor eigen normen en waarden, maar dan –gelukkig!- zonder gevaar voor eigen leven.

Alléén met meer Beschermers lukt het ons om het Monument in stand te houden. De subsidies van overheidswege worden verminderd of afgeschaft. Méér Beschermers zijn nodig om de boodschap te kunnen blijven actualiseren; de jeugd en de komende generaties moeten op hun manier worden geïnteresseerd in onze boodschap.

Mogelijkheden en creatieve voeding is er voldoende; maar er zijn Beschermers nodig om concrete zaken eventueel te kunnen realiseren als:

- -Excursies voor groepen
- -Integreren van new-media om de jeugd te bereiken
- -Scholenaanbod vernieuwen door nieuw educatief materiaal te maken
- -Nieuwe exposities

Wij zijn vol goede moed op zoek naar u, moedige mens.

Bijlage 7 Uitgewerkte interviews

ESSENT – Heidi Peeters

Topic 1: Beschermerschap

1. Hoe is Essent in aanraking gekomen met NMKV?

"Dat is een goede vraag. Wij zijn van oudsher al betrokken bij NMKV. Ik weet het niet helemaal zeker, maar volgens mij hebben wij al bijgedragen bij de oprichting van het monument. Zo hebben we dus van oudsher al banden. Ook ikzelf bezoek het monument vaak, dat was al zo voordat ik bij Essent ging werken. "

2. Waarom bent u Beschermers van het NMKV?

"Wij gaven eerst altijd wat losse bedragen aan NMKV, maar toen jullie bij ons een airco kochten hebben we besloten dat we structureel willen steunen. Wij werken bij Essent met een bepaalde sponsor policy. Wij hebben het beleid dat iedere werknemer een balletje op mag gooien welke organisatie volgens hem/haar een donatie verdient. Dit moet je verdedigen en beargumenteren en dan besluit het bestuur of ze willen (blijven) bijdragen. Ik heb zelf het initiatief genomen om dit balletje op te gooien bij Essent en het bestuur heeft hier gehoor aan gegeven."

3. Wat maakt volgens u NMKV steunwaardig?

"Ik vind het een sympathieke organisatie welke ik een warm hart toedraag. Ook Westerbork krijgt een bijdrage van Essent. Ik vind het belangrijk omdat het een unieke plek is en ook nog eens zó dichtbij. Daar wil ik graag een steentje aan bijdragen en gelukkig Essent ook. We steunden eerst ook heel veel andere instellingen. Hier zijn we in gaan minderen maar NMKV steunen is overleefd. Het is echt een stuk gedachtegoed dat bewaard moet blijven en wij willen een bescheiden steentje bijdragen. Ik ben zelf iedere keer geraakt als ik er ben en de passie van Jeroen vind ik ook heel positief. De betrokkenheid van hem kun je voelen. Het initiatief en de plek raakt me dus ik voel me een soort van verbonden met NMKV."

4. Heeft het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook iets te maken met de keus om Beschermers te worden?

"Nee, dit is echt een stukje persoonlijke betrokkenheid. Staan wij überhaupt ergens vermeld? Wij lopen zelf in ieder geval niet 'te koop' met het feit dat we Beschermers zijn van NMKV."

5. Waarom zouden andere bedrijven volgens u NMKV moeten steunen?

"Moeten is een groot woord. Ik vind zelf dat het een unieke plek en een uniek iets is. Ik neem daarom aan dat vooral bedrijven uit de omgeving te enthousiasmeren zijn om NMKV mee te nemen in hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Vooral bedrijven uit de omgeving zouden naar mijn idee 'moeten' bijdragen."

6. Wat vindt u van de huidige samenwerking met NMKV?

"De informatie die ik krijg via nieuwsbrieven en lezingen en dergelijke vind ik meer dan voldoende. ik ben zeker te spreken over onze samenwerking. Wij leveren een kleine bijdrage en ik verwacht daarom ook niet echt een tegenprestatie."

7. Heeft u het gevoel dat u daadwerkelijk wat terugkrijgt voor het Beschermerschap?

"Ik krijg waardering en meer hoef ik niet terug. Een tegenprestatie is voor mij dat ik interessante contacten heb opgedaan bij NMKV en interessante tentoonstellingen en lezingen bij mag wonen."

8. Zou u meer terug willen krijgen en zo ja, wat?

"Een tegenprestatie vind ik dus verder niet zo nodig. Daarom is het ook een donatie en geen sponsoring eigenlijk."

9. Heeft u een idee hoe wij meer uit de samenwerking kunnen halen?

"Niet helemaal. Onze naam hoeft niet overal te staan want eerlijk is eerlijk, wij gaan ook echt niet meer geven. Het is een bescheiden bijdrage dus meer terug geven hoeft ook niet. Meer eruit halen kan wel, maar is niet ons doel. Ik heb wel onlangs een bijeenkomst georganiseerd voor alle medewerkers zodat zij een dagje naar kamp Vught en kamp Westerbork konden."

10. Heeft u verder tips voor NMKV als het gaat om het Beschermerschap?

"In mijn ogen worden mensen Beschermer door meerdere fasen:

- 1. Je moet ze uitnodigen en ze laten voelen en beleven.*
- 2. Ze worden wel of niet gegrepen door wat ze zien. Ik kan me niet voorstellen dat je niet gegrepen wordt, maar ik ben misschien niet objectief.*
- 3. Nadat ze langsgekomen zijn, moet je ze een brief sturen. Nazorg is belangrijk! Niet alleen zeggen 'leuk dat u bent langsgekomen, wilt u nu Beschermer worden?'. Je moet een originele brief sturen en opvallen! Vertel vooral het bestaansrecht in die brief. Vertel waarom het vandaag de dag nodig is dat het monument bestaat met een link naar iets actueels. Men moet het gevoel krijgen dat het hedendaags nodig is, dat de geschiedenis en de toegankelijkheid ervan (gratis entree) bewaard moet blijven.*

Wat ik geweldig vind aan de organisatie is:

- 1. Alleen in stilte daar lopen, niet per se in uitnodigingsverband.*
- 2. Lezingen waar wij worden uitgenodigd en de passie van Jeroen van den Eijnde.*
- 3. De tentoonstellingen zijn heel sterk want ze verwijzen altijd naar iets actueels. Vooral de Philips tentoonstelling en liefde in kamp Vught vond ik bijzonder.*

11. Heeft Essent bepaalde voorwaarden om een goed doel te steunen? / waarom steunt Essent bepaalde doelen wel en niet?

"Iedere werknemer mag aangeven wie zij willen steunen en het bestuur bepaald waar gehoor aan gegeven wordt. We zijn het donatiebeleid aan het afbouwen. Alleen bedrijven met persoonlijke betrokkenheid mogen blijven en NMKV is gelukkig overleefd."

Topic 2: Corporate story

12. Wat schiet u als eerste binnen na het lezen van deze corporate story?

- "Mooi en goed verhaal zeg! Ik zal aanstrepen wat ik sterke stukken vind."*
- "Ik krijg kippenvel bij het stuk 'Moedige mensen van toen'."*
- "Er groeit inderdaad een generatie op die niets weet van de geschiedenis van het kamp."*
- "Wat kun jij mooi schrijven zeg."*

- "Vermeld op het laatste ook dat het gratis toegankelijk is en dus laagdrempelig. Dit moet zo blijven!"
- "Het stuk over Renée en Joes is echt een tranentrekker. Heel herkenbaar!"
- "Moet het niet bondiger?"
- "Als de corporate story definitief is wil ik hem graag hebben. Ik zou hem ook zeker op de website zetten. Zo kan je bijvoorbeeld in je communicatie vermelden dat als ze meer over NMKV willen weten ze de corporate story kunnen raadplegen."

13. Als u dit leest, vindt u NMKV dan nog steeds steunwaardig?

"Zeker! Al ben ik niet echt objectief natuurlijk. De corporate story maakt echt duidelijk waarom NMKV bestaat en waarom het bewaard moet blijven."

14. Maakt dit verhaal u enthousiast om te willen bijdragen?

"Ik kan me voorstellen dat dit stuk enthousiasmeert om Beschermers te worden en dat het aangrijpt. Vooral dat je de koppeling maakt tussen het heden en verleden. Zo laat je mensen echt nadenken over wat zij zelf doen voor de maatschappij en wat voor keuzes zij zelf maken."

15. Ziet u verbeterpunten voor deze corporate story?

"Ik weet niet waar je het voor wilt gebruiken, maar het mag misschien bondiger. Gebruik anders sterke, korte stukjes uit dit verhaal in je huidige communicatie."

16. Zijn de voorbeelden van moedige gebeurtenissen/mensen het meest pakkend of denkt u eerder aan andere gebeurtenissen?

"Ik denk het wel. Al denk ik zelf ook meteen aan de damschreeuwer tijdens die minuut stilte."

Topic 3: Nieuwe doelgroepen

17. Na het lezen van deze corporate story, heeft u dan een idee welke anderen bedrijven interessante Beschermers zouden kunnen zijn? / Welke andere bedrijven zouden wellicht geïnteresseerd zijn?

"In ieder geval zou ik zelf eerder denken aan bedrijven uit de omgeving. Het is een nationaal monument, maar toch vind ik landelijk wel iets lastigs. Bedrijven in de omgeving voelen denk ik meer verantwoordelijkheid om het monument te bewaren. Met omgeving bedoel ik Brabant. Denk aan de kleinere bedrijven in Vught, maar ook de grotere bedrijven zoals Philips en Bavaria in de rest Brabant. Misschien kun je bedrijven ook wel benaderen via het netwerk van de huidige Beschermers, jullie hebben namelijk toch een aantal grote namen die jullie steunen. Nodig ons eens uit met onze klanten?"

18. Hoe denkt u dat NMKV die bedrijven het beste kan benaderen?

"Ik zou het als volgt aanpakken:

1. Zorg dat bedrijven naar het monument toekomen. Want als je daar bent voel je echt emotie. Je moet dus echt zorgen dat ze binnenkomen en geraakt worden.
2. Vervolgens zou ik een opvallende brief sturen met een pakkende en opvallende kop. Je mag hierbij best op emotie zitten want het is een emotie die je verkoopt. Doe niet te zakelijk, ook al is het uiteindelijk toch een zakelijke overeenkomst. Voor de tekst zou ik zeker korte stukjes uit je corporate story gebruiken. Vertel het bestaansrecht en de noodzaak. Vertel die koppeling tussen toen en nu. Ik denk dat bedrijven snel het gevoel hebben dat NMKV er

is om te herdenken. Dit kan een valkuil zijn dus meld duidelijk dat NMKV juist bewust is van nu. Laten nadenken over nu is een sterke boodschap van NMKV."

3. Na de brief moet je ook zeker nog een keer bellen. Die nazorg is ontzettend belangrijk!"

19. Zou de kern van de corporate story volgens u als boodschap kunnen worden gebruikt om andere bedrijven te benaderen?

"Zeker! Vertel korte stukjes om enthousiast te maken. Laat die mensen nadenken over keuzes en consequenties. Vertel over vroeger, over nu en over wat NMKV kan doen. Die koppeling is het sterke aan de corporate story. Zorg ook dat je opvalt met die brief!"

AUGERE TALENTONTWIKKELING – Annemie van Boomen

Topic 1: Beschermerschap

1. Hoe is Augere in aanraking gekomen met NMKV?

"Dat is al heel lang geleden. Ik woon in Vught dus bezocht het monument al heel vaak met mijn kinderen. Toen zij uit huis gingen ben ik er ook alleen naartoe gegaan. Meestal bezoek ik NMKV als ik in het klaverblad las over een nieuwe expositie."

2. Waarom bent u Beschermers van het NMKV?

"Ik ben lid van de businessclub. Er werd een bijeenkomst door Hermes georganiseerd en die middag heeft mijn ogen geopend over het feit dat je Beschermers kan worden. Toen ik dat hoorde heb ik meteen besloten dat ik dat ook wilde. Voor die middag wist ik niet dat er Beschermers bestonden."

3. Wat maakt volgens u NMKV steunwaardig?

"Ik vind het belangrijk dat er aandacht besteed blijft worden aan dit verhaal. Ik ben altijd benieuwd hoe zo'n oorlogsperiode is ontstaan en hoe men persoonlijk betrokken raakten. Mijn levensmotto is dat je altijd een keuze hebt. NMKV is heel goed in het vertellen hoe mensen kiezen en wat de consequenties zijn. De persoonlijke verhalen raken mij heel erg. Ik vind NMKV bevlogen en betrokken, vooral de mensen die er werken en dat merk je heel goed."

4. Heeft het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook iets te maken met de keus om Beschermers te worden?

"Nee, ik ben echt persoonlijk betrokken. Ik vind wel dat de boodschap maatschappelijk belangrijk is. Het is goed voor de jeugd dat het nieuwe lesprogramma ontwikkeld is. Ik vind echt dat het lesprogramma heel goed in elkaar zit. Het is vanuit NMKV ook een keuze om het zo te doen, want ze laten jongeren het gevoel geven dat je welkom bent, maar niet zomaar."

5. Waarom zouden andere bedrijven volgens u NMKV moeten steunen?

"Ik ben er niet zo van om te zeggen dat anderen dat ook moeten doen."

6. Wat vindt u van de huidige samenwerking met NMKV?

"Enorm goed, we helpen elkaar indien nodig en ik word goed op de hoogte gehouden van het wel en wee binnen de organisatie."

7. Heeft u het gevoel dat u daadwerkelijk wat terugkrijgt voor het Beschermerschap?

"Ja heel veel, ik heb een workshop geregeld voor managementtrainees en daar heeft Sanne een uur van haar tijd gegeven om te vertellen over keuzes, wat perfect aansloot bij mijn boodschap. Daarna mochten ze mee met een rondleiding als zij zelf wilden."

8. Zou u meer terug willen krijgen en zo ja, wat?

"We geven elkaar al veel, dus ik heb niet het gevoel dat ik iets tekort kom."

9. Heeft u een idee hoe wij meer uit de samenwerking kunnen halen?

"Daar zijn we al heel erg mee bezig. Zo geef ik nu ook workshops aan de medewerkers van NMKV omdat ik businesscoach ben. Ik geef twintig uur van mijn tijd aan NMKV door te coachen. Zij geven mij de mogelijkheid om managementtrainees daar uit te nodigen."

10. Heeft u verder tips voor NMKV als het gaat om het Beschermerschap?

"Nee, ik krijg genoeg informatie en veel uitnodigingen. Ik vind het prima gaan zo. Al vind ik wel dat het een fiks bedrag is voor een klein bedrijf. Als ik een kleiner bedrag zou kunnen geven zou dat handig zijn, al helemaal als mijn omzet straks daalt en ik dit niet meer kan ophoesten. Ik zou wel kiezen om nooit onder de €500 euro te vragen als ik NMKV was. Is het niet mogelijk om aan bedrijven een verschillend bedrag te vragen? Een klein bedrijf dus minder laten doneren dan een groot bedrijf zou ik handig vinden."

11. Heeft Augere bepaalde voorwaarden om een goed doel te steunen? / waarom steunt Augere bepaalde doelen wel en niet?

"Nee, ik geef ook niet aan andere doelen. Alleen NMKV vind ik echt de moeite waard om te steunen omdat ik echt persoonlijk betrokken ben. Soms geef ik wel eens eenmalig iets aan een andere organisatie maar daar blijft het bij."

Topic 2: Corporate story

12.. Wat schiet u als eerste binnen na het lezen van deze corporate story?"

"Het is voor mij inhoudelijk heel herkenbaar nu ik zelf ook actief ben voor het team. Ook voor mensen die het voor het eerst lezen lijkt het mij een aansprekend stuk."

13. Als u dit leest, vindt u NMKV dan nog steeds steunwaardig?

"Ik vind het heel krachtig hoe het doel/ missie van NMKV verwoordt is en in de corporate story verwerkt is."

14. Maakt dit verhaal u enthousiast om te willen bijdragen?

"Zeker, al vind ik dat natuurlijk uit mezelf ook al."

15. Ziet u verbeterpunten voor deze corporate story?

"Alleen wat spelfouten, maar qua inhoud vind ik het erg goed."

16. Zijn de voorbeelden van moedige gebeurtenissen/mensen het meest pakkend of denkt u eerder aan andere gebeurtenissen?

"Dat denk ik zeker wel!"

Topic 3: Nieuwe doelgroepen

17. Na het lezen van deze corporate story, heeft u dan een idee welke anderen bedrijven interessante Beschermers zouden kunnen zijn? / Welke andere bedrijven zouden wellicht geïnteresseerd zijn?

"Ik denk dat die Hermes bijeenkomst veel opleverde dus ik zou gaan zoeken naar brancheorganisaties. Rinnooy Kam was de spreker tijdens de Hermes bijeenkomst en dat is echt een machtig mens. Hij kon heel goed spreken en dit was erg effectief op die bijeenkomst. Ook de huidige Beschermers kunnen misschien vanuit hun eigen netwerk andere bedrijven adviseren om te benaderen. Zij hebben misschien meer zicht op bedrijven die wellicht ook geïnteresseerd zouden kunnen zijn."

18. Hoe denkt u dat NMKV die bedrijven het beste kan benaderen?

"Sowieso is het beter om mensen uit te nodigen. Bijeenkomsten werken denk ik het beste."

19. Zou de kern van de corporate story volgens u als boodschap kunnen worden gebruikt om andere bedrijven te benaderen?

"Ik ben het wel eens met de grote lijnen ja! Mijn motto is ook dat je altijd een keuze hebt dus ik kan me erg vinden in dit verhaal en het zou mij enthousiast maken denk ik zo. Al heb ik makkelijk praten omdat ik al persoonlijk betrokken ben."

IVT THUISZORG – Bram van den Langenberg

Topic 1: Beschermerschap

1. Hoe is IVT in aanraking gekomen met NMKV?

"Dat is nog niet heel lang aan de gang eigenlijk. Ik zit bij een werkgeversclub genaamd Hermes. Zij hebben toen een bijeenkomst vanuit de Brabantse werkgeversorganisatie georganiseerd en deze vond plaats bij NMKV."

2. Waarom bent u Beschermers van het NMKV?

"Wij hebben een bepaald budget voor het sponsoren van goede doelen en andere organisaties. Wij hadden dit budget nog niet helemaal opgemaakt en toen zijn we lukraak gaan zoeken naar doelen om te steunen. Na die bijeenkomst besloten we toen NMKV te steunen."

3. Wat maakt volgens u NMKV steunwaardig?

"Het monument op zichzelf staand heb ik niet zo heel veel mee, al begrijp ik dat dit nodig is en vind ik het goed wat zij doen. Ik vind vooral het verhaal erachter steunwaardig. Het verhaal en de bijbehorende boodschap is in mijn ogen iets wat moet voortbestaan. Men moet bewust worden van wat er gebeurd is vroeger. Met name hoe men met elkaar om kan gaan en hoe dit vandaag nog steeds belangrijk is. Kijk naar alles wat in Soedan gebeurd."

4. Heeft het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook iets te maken met de keus om Beschermer te worden?

"Het is vooral dat IVT steunt om een stukje sociale betrokkenheid bij NMKV. MVO speelt natuurlijk wel een beetje een rol, maar is niet de reden waarom wij steunen."

5. Waarom zouden andere bedrijven volgens u NMKV moeten steunen?

"Moeten wil ik niet per se zeggen, maar ik vind wel dat alle regionale bedrijven een stukje maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten nemen."

6. Wat vindt u van de huidige samenwerking met NMKV?

"Prima, ik word veel geïnformeerd en uitgenodigd dus daar heb ik weinig over te klagen."

7. Heeft u het gevoel dat u daadwerkelijk wat terugkrijgt voor het Beschermerschap?

"Zoals ik net al zei, de lezingen en informatie die we krijgen houdt me goed op de hoogte. Ik kom hier niets tekort en er mist niets."

8. Zou u meer terug willen krijgen en zo ja, wat?

"Ik heb geen idee wat ik terug zou willen, ik kom daadwerkelijk niets tekort."

9. Heeft u een idee hoe wij meer uit de samenwerking kunnen halen?

"Als ik eerlijk ben heb ik geen idee, het hoeft van mij ook niet zo. Ik vind wat jullie doen prima, maar dit hoeft niet gecombineerd te worden met onze activiteiten. Het past niet bij onze doeleinden om veel te gaan samenwerken. Wij steunen namelijk ook andere doelen zoals stichting leergeld. Die stichting heeft veel meer een directe relatie met wat wij doen. Een samenwerking met NMKV vind ik moeilijk te plaatsen bij ons bedrijf."

10. Heeft u verder tips voor NMKV als het gaat om het Beschermerschap?

"Nee, echt niet, ik vind alles prima zoals het gaat nu. Al vind ik wel het bedrag aan de forse kant. Aan de ene kant zorgt dit ervoor dat je bewust kiest om bij te dragen, maar het is wel een groot bedrag."

11. Heeft IVT bepaalde voorwaarden om een goed doel te steunen? / waarom steunt IVT bepaalde doelen wel en niet?

"Als wij een organisatie of goed doel willen sponsoren moet deze inderdaad wel aan een bepaald aantal criteria voldoen. Zo moet de organisatie regionaal zijn, werken met vrijwilligers en moet de organisatie een maatschappelijk doel hebben."

Topic 2: Corporate story

12. Wat schiet u als eerste binnen na het lezen van deze corporate story?

- *"helder en goed geschreven verhaal!"*
- *"In je missie beschrijf je dat NMKV men bewustmaakt van het hedendaagse en dus een vertaalslag maakt naar het actuele. Ik mis alleen toch in het verhaal hoe NMKV dit dan concreet doet. Hoe spreek je die nieuwe generatie dan aan?"*

13. Als u dit leest, vindt u NMKV dan nog steeds steunwaardig?

"Zeker! Al ben ik niet echt objectief natuurlijk. Het maakt heel duidelijk waarom NMKV bestaat en waarom het bewaard moet blijven."

14. Maakt dit verhaal u enthousiast om te willen bijdragen?

"Ik word wel overtuigd dat NMKV moet bestaan en dat die brug tussen heden en verleden nodig is om mensen bewust te maken en de boodschap mee te geven dat er ook vandaag de dag nog keuzes gemaakt moeten worden die soms cruciaal zijn. "

15. Ziet u verbeterpunten voor deze corporate story?

*- "Bij de voorbeelden van nu snap ik wat je bedoelt. Ik vind de problemen alleen te 'kleinschalig' als je dit vergelijkt met vroeger. Ook beschrijf je eerst dat er nog steeds landen zijn met dictators en dit zou ik terug laten komen in een voorbeeld, zoals dat van Soedan of Syrië."
- "Ik ben overtuigd dat de brug tussen heden en verleden nodig is, maar wat doet NMKV dan? Hoe maken zij die moderniseringsslag? Het is voor mij dus niet helemaal duidelijk hoe NMKV zelf deze brug naar het verleden maakt."*

16. Zijn de voorbeelden van moedige gebeurtenissen/mensen het meest pakkend of denkt u eerder aan andere gebeurtenissen?

"Zoals ik al zei, ik zou wel een voorbeeld van een hedendaagse dictator toevoegen. In mijn ogen is zinloos geweld niet meteen terreur namelijk."

Topic 3: Nieuwe doelgroepen

17. Na het lezen van deze corporate story, heeft u dan een idee welke anderen bedrijven interessante Beschermers zouden kunnen zijn? / Welke andere bedrijven zouden wellicht geïnteresseerd zijn?

"Dat vind ik moeilijk te zeggen. Ik heb wel de indruk dat na die Hermes bijeenkomst toch flink wat organisaties Beschermers zijn geworden. Misschien dat je meer met ondernemersverenigingen kan doen?"

18. Hoe denkt u dat NMKV die bedrijven het beste kan benaderen?

"Nodig ze uit en geef ze een rondleiding. Zorg dat je hen overtuigt van het bestaansrecht van NMKV en dat je uitlegt wat zij kunnen bijdragen. Bij de bijeenkomst van Hermes werd dit heel goed gedaan."

19. Zou de kern van de corporate story volgens u als boodschap kunnen worden gebruikt om andere bedrijven te benaderen?

"Dat denk ik wel. Ik ben alleen bang dat NMKV redelijk onzichtbaar is in de maatschappij. Je weet dat NMKV er is, maar je hebt geen beeld van wat er gedaan wordt. Het idee ontstaat dat NMKV alleen maar herdenkt."

RABOBANK – Bert van Rooij

Topic 1: Beschermerschap

1. Hoe is Rabobank in aanraking gekomen met NMKV?

"Wij zijn begonnen met een eenmalig bedrag te geven aan NMKV. Dat was op hun eigen verzoek. Zo is het eigenlijk begonnen."

2. Waarom bent u Beschermers van het NMKV?

"Rabobank is erg aanwezig in omgeving Vught. Wij werken met een corporatiefonds en hebben een aantal criteria waar een bedrijf aan moet voldoen om te steunen. Zo moet het bijvoorbeeld een maatschappelijk karakter hebben. Wij hebben €400.000 euro als budget om weg te geven aan organisaties en goede doelen in omgeving Den Bosch en Vught. NMKV is natuurlijk een belangrijk doel in onze gemeente en kon niet achterblijven."

3. Wat maakt volgens u NMKV steunwaardig?

"Het is een mooie gedenkplaats vooral voor het nageslacht. NMKV betekent gewoon heel veel voor gemeente Vught dus uit een stukje maatschappelijke betrokkenheid geven wij geld. We vinden het belangrijk dat de historie bewaakt wordt, dat de gedenkplaats blijft bestaan en dat NMKV laat beseffen dat zij geluk hebben dat er nu geen oorlog is. NMKV geeft kinderen een podium om kennis te maken met het verleden. De jongere generatie moet NMKV meemaken en bewust worden van hedendaagse problematiek."

4. Heeft het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook iets te maken met de keus om Beschermers te worden?

"We zetten wel alle bedrijven die we sponsoren in ons jaarverslag dus het speelt natuurlijk wel een rol. Al brengen we niet massaal naar buiten waar we al dat geld aan uit geven dus we willen niet dat het commercieel gebruikt wordt. We voelen gewoon verantwoordelijkheid en als mensen dit zien, komt die commercie vanzelf."

5. Waarom zouden andere bedrijven volgens u NMKV moeten steunen?

"Iedereen zou het kunnen doen, maar grote organisaties hebben hier meer ruimte voor denk ik. Ik vind wel dat NMKV landelijke belangstelling zou moeten hebben dus gemeente Vught kan meer doen vind ik zelf. Het ligt in hun achtertuin dus daar moet aandacht aan besteed worden. In verhouding vind ik dat de gemeente Vught weinig doet. Daardoor komen wij in een spanningsveld: moeten wij meer doen omdat andere afhaken? Dat is iets wat wij eigenlijk niet willen doen."

6. Wat vindt u van de huidige samenwerking met NMKV?

"Heel fijn. Vooral het contact met Jeroen en het feit dat ik netjes allerlei uitnodigingen en informatie krijg."

7. Heeft u het gevoel dat u daadwerkelijk wat terugkrijgt voor het Beschermerschap?

"Ja, ik heb het idee dat onze hulp heel goed ontvangen wordt. Betrokkenen moeten weten dat we dit doen. Zo staan we volgens mij op de website en banner in de gang."

8. Zou u meer terug willen krijgen en zo ja, wat?

"Ik vind eigenlijk dat dit soort doelen gesteund moeten worden om persoonlijke betrokkenheid en niet om iets terug te krijgen. Het is een donatie en geen sponsoring."

9. Heeft u een idee hoe wij meer uit de samenwerking kunnen halen?

"Hier hebben we al ooit naar gekeken. Naast het Beschermerschap hebben we ook de voorfinanciering voor barak 1b gedaan. We zijn niet zover om alles eruit te halen op het moment. We zouden liever aanhaken bij zoiets als barak 1b dan zelf met initiatieven komen. We hebben wel een eigen blad 'Dichtbij' en we zijn best bereid om een stukje aan NMKV te wijden om mensen te triggeren. De betrokkenheid om ergens aan te haken is er dus, maar niet om op te schalen. We willen ook niet teveel doen voor NMKV want we steunen ook veel anderen en dan komen die ook maar blijven vragen."

10. Heeft u verder tips voor NMKV als het gaat om het Beschermerschap?

"Ik zou niet per se €1000 euro vragen maar hier gradaties in aanbrengen. Mensen moeten trapsgewijs kunnen doneren denk ik en dus het bedrag aanpassen aan grootte van de organisatie."

11. Heeft Rabobank bepaalde voorwaarden om een goed doel te steunen? / waarom steunt Rabobank bepaalde doelen wel en niet?

"Ja, deze staan uitgebreid op internet als je deze wilt lezen. De voorwaarden zijn opgesteld door het corporatiefonds."

Topic 2: Corporate story

12.. Wat schiet u als eerste binnen na het lezen van deze corporate story?

"Na er vluchtig doorheen te hebben gekeken vind ik de rode draad erg sterk. Het is ook heel helder geformuleerd allemaal."

13. Als u dit leest, vindt u NMKV dan nog steeds steunwaardig?

"Zeker weten, al helemaal als je het nog iets meer op jongeren richt. Het is belangrijk om hen verantwoordelijke, maatschappelijke keuzes te laten maken. Die boodschap overbrengen is in mijn ogen een boodschap die de moeite waard is."

14. Maakt dit verhaal u enthousiast om te willen bijdragen?

"Ik vind de organisatie echt de moeite waard om te steunen. Het verhaal versterkt dit gevoel wel voor mijn gevoel."

15. Ziet u verbeterpunten voor deze corporate story?

"Leg wat meer focus op het feit dat wij wel een keuze hebben in Nederland en dat veel landen dat niet hebben. Dat is in mijn ogen namelijk een belangrijk punt in je bestaansrecht."

16. Zijn de voorbeelden van moedige gebeurtenissen/mensen het meest pakkend of denkt u eerder aan andere gebeurtenissen?

"Dat denk ik wel. Al mag de focus op het verschil qua landen hedendaags wat meer van mij."

Topic 3: Nieuwe doelgroepen

17. Na het lezen van deze corporate story, heeft u dan een idee welke anderen bedrijven interessante Beschermers zouden kunnen zijn? / Welke andere bedrijven zouden wellicht geïnteresseerd zijn?

"Ik zou me richten op Vughtse ondernemers. Als je gericht ondernemers uitnodigt voor een bezoek zoals ondernemerskamer Vught heb je veel lokale ondernemers in een keer te pakken. Of je nodigt huidige Beschermers een keer uit met hun netwerk."

18. Hoe denkt u dat NMKV die bedrijven het beste kan benaderen?

"Ik zou Vughtse ondernemers uitnodigen om ze vervolgens te vertellen waarom NMKV op aarde is en waarom ze gesteund moeten worden. Het uitnodigen is belangrijk want je bent pas echt onder de indruk als je bij NMKV binnen bent en door de gesprekken met Jeroen. Door mensen uit te nodigen kun je die emotie 'verkopen'."

Mij lijkt het een goed idee om huidige Beschermers hun relaties te laten uitnodigen in een ruimte bij NMKV. Dat is voor de huidige Beschermers een tegenprestatie. Als zij daar dan zitten met klanten kan je een inleidend verhaal vertellen om deze relaties over te halen om Beschermers te worden. Nodig huidige Beschermers uit om relaties mee te nemen. Dit kan ook met particulieren als een soort van 'bring a friend' bijeenkomst. Doe met je huidige Beschermers en hun klanten een activiteit of bijeenkomst in de hoop dat ook de klanten Beschermers worden. Later kan je hen ook weer uitnodigen en zo gaat het balletje rollen. Maak gebruik van het netwerk van je huidige contacten!"

19. Zou de kern van de corporate story volgens u als boodschap kunnen worden gebruikt om andere bedrijven te benaderen?

"Dat denk ik zeker wel."

RIEMERSMA LEASING – Rob Gielens

Topic 1: Beschermerschap

1. Hoe is RiemersmaLeasing in aanraking gekomen met NMKV?

"Ik zit in het bestuur van Hermes en in het bestuur BZW. Op een gegeven moment heeft Hermes een bijeenkomst bij NMKV georganiseerd met een ontzettend interessante voorbespreking van Jeroen."

2. Waarom bent u Beschermers van het NMKV?

"Ik vind het heel mooi dat NMKV vooral jongere generaties bijbrengt dat vrijheid niet iets vanzelfsprekends is. Door alle acties het gedachtegoed levend houden vind ik een mooi streven. Vooral als NMKV nog uitlegt waarom dit nu en in de toekomst belangrijk is."

3. Wat maakt volgens u NMKV steunwaardig?

"De plek om te herinneren moet bewaard blijven natuurlijk. Daarbij vind ik het bewust maken van jongeren een erg mooi doel op zich wat ik de moeite waard vind om te steunen."

4. Heeft het maatschappelijk verantwoord ondernemen ook iets te maken met de keus om Beschermer te worden?

"Het is niet dat ik Beschermer ben om van de daken te schreeuwen dat wij aan MVO doen. Ik vertel het wel aan mensen en dit is misschien wel een voorbeeld van laten zien dat wij maatschappelijk bewust zijn. Zo gaven wij eerst altijd eindejaarsgeschenken aan de medewerkers en op een gegeven moment heb ik besloten om in plaats daarvan een bedrag over te maken aan een goed doel. Ook op de kerstkaart hebben we jullie naam staan."

5. Waarom zouden andere bedrijven volgens u NMKV moeten steunen?

"Bedrijven moeten hier zelf een afweging over maken. Ik kan niet zeggen dat een bedrijf per se eerder aan NMKV moeten geven dan aan het WNF bijvoorbeeld. Al vind ik wel dat bedrijven in de regio een stukje maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben om dit te laten bestaan."

6. Wat vindt u van de huidige samenwerking met NMKV?

"Gaat hartstikke goed. Ik word uitgenodigd en veel geïnformeerd."

7. Heeft u het gevoel dat u daadwerkelijk wat terugkrijgt voor het Beschermerschap?

"Jazeker, veel waardering en passie van Jeroen en dergelijke. Ik heb wel vernomen dat er een banner in de gang staat met naamsvermelding. Daar zou ik achteraf wel graag op hebben gewild."

8. Zou u meer terug willen krijgen en zo ja, wat?

"Ik vind het prima zo, ik zie het als een gift."

9. Heeft u een idee hoe wij meer uit de samenwerking kunnen halen?

"Nee eigenlijk niet. Ik heb hier ook nooit eerder echt over nagedacht omdat wij het zien als donatie en niet per se als een samenwerking."

10. Heeft u verder tips voor NMKV als het gaat om het Beschermerschap?

"Misschien dat dan weer wel. Het zit namelijk zo dat ik dankzij die Hermes bijeenkomst gehoord heb van de mogelijkheid om Beschermer te worden. Ik ken de organisatie nu, kom altijd op 4 mei, weet wat de organisatie doet enzovoorts. Ik kan me alleen voorstellen dat andere bedrijven het niet kennen en niets weten van dat Beschermerschap. Ik wist daar eerst ook niets van. Dit mag dus zichtbaarder worden neergezet denk ik zo."

11. Heeft RiemersmaLeasing bepaalde voorwaarden om een goed doel te steunen? / waarom steunt RiemersmaLeasing bepaalde doelen wel en niet?

"Wij kijken vooral of we achter de organisatie staan en of er persoonlijke betrokkenheid is. Bij ons is die er heel erg! Zo hebben onze medewerkers op een gegeven moment zelf het initiatief genomen om een rondleiding voor de medewerkers te organiseren. Zonder dat ik dat geopperd heb!"

Corporate story

12.. Wat schiet u als eerste binnen na het lezen van deze corporate story?

- "Goed verhaal en goed dat NMKV de actie onderneemt een corporate story te schrijven."

13. Als u dit leest, vindt u NMKV dan nog steeds steunwaardig?

"Natuurlijk! Al weet ik al wat NMKV doet, dus heb ik een beetje een subjectieve mening."

14. Maakt dit verhaal u enthousiast om te willen bijdragen?

"Jazeker, alleen binnen stappen werkt pas echt denk ik. Dat laat je pas echt voelen wat het is. Ik denk wel zeker dat je de rode draad van dit verhaal kan gebruiken na een bijeenkomst zoals Hermes om mensen te overtuigen van je bestaan en de noodzaak van financiële bijdragen."

15. Ziet u verbeterpunten voor deze corporate story?

- *"De missie is misschien al wat aan de lange kant."*
- *"verwerk dat vrijheid niet vanzelfsprekend is."*
- *"Herdenken is nadenken is ook sterk in je missie. Bijvoorbeeld 'via herdenken stimuleren wij nadenken over..'"*
- *"Laatste zin 1^e alinea zou ik niet over mezelf zeggen. Al is het wel belangrijk om te vernoemen. Geef aan dat het een unieke locatie is door een testimonial bijvoorbeeld."*

16. Zijn de voorbeelden van moedige gebeurtenissen/mensen het meest pakkend of denkt u eerder aan andere gebeurtenissen?

"Dat denk ik wel"

Topic 3: Nieuwe doelgroepen

17. Na het lezen van deze corporate story, heeft u dan een idee welke anderen bedrijven interessante Beschermers zouden kunnen zijn? / Welke andere bedrijven zouden wellicht geïnteresseerd zijn?

"Ik zou meer doen met klanten van de huidige Beschermers, dan heb je enorm veel bedrijven in een keer die je kan benaderen. Of ga het zoeken in werkgeversverenigingen. Hermes werkte goed naar mijn idee en ik was meteen overtuigd na die bijeenkomst. De Vughtse ondernemerskamer heeft 125 leden. Als je hen uitnodigt worden de geraakt en dan kan dit misschien wat nieuwe verbindingen opleveren. Denk ook eens aan scholen zoals Fontys en Avans en dergelijke. Zij willen jongeren en ook wat bijbrengen dus jullie hebben eigenlijk dezelfde missie. Zij krijgen veel subsidies voor excursies en dergelijke. Het is goed voor hun naam als zij NMKV sponsoren dus goed voor het imago als zij uitdragen dat de school jullie steunt."

18. Hoe denkt u dat NMKV die bedrijven het beste kan benaderen?

"Ik denk dat je vooral een heel goed verhaal moet hebben. De corporate story is denk ik een goed begin! Ik vond het verhaal bij de Hermes bijeenkomst erg matig moet ik zeggen. De rondleiding en boodschap raakte mij maar het verhaal achteraf om mensen te motiveren Beschermers te worden viel tegen. Een bijeenkomst kan wel echt werken denk ik. De kosten van zo'n ontvangst valt natuurlijk erg mee! Dus: nodig ze uit, bied locatie aan en vertel wat over de Beschermers aan de hand van een goed verhaal."

19. Zou de kern van de corporate story volgens u als boodschap kunnen worden gebruikt om andere bedrijven te benaderen?

"Zeker weten, al heb ik wel wat aanpassingen doorgegeven. De grote lijnen motiveren zeker en er zitten stukken in die je kunt gebruiken om mensen te overtuigen van het bestaansrecht."