

Public Relations

Inleiding

Wat is Pr?

→ Pr = Het onderhouden van de relatie met alle doelgroepen.

Het is een managementfunctie, een beleidsvorm waarin de communicatie van een organisatie met al haar doelgroepen ten dienste staat van de organisatiedoelstellingen.

Publieke opinie en het Imago staan centraal.

PR is op lange termijn.

Publieksgroepen

Met welke publieksgroepen kan een bedrijf te maken krijgen?

→ Klanten, concurrenten, pers en media, leveranciers, personeel, familie van personeel, vakbond, beroepsorganisaties, actiegroepen, overheid, onderwijs, bureaus, investeerders, aandeelhouders, banken, toekomstige werknemers,

Public relations

1. Corporate communication = communicatie die het bedrijf voert vanuit bedrijfsniveau
2. Interne communicatie = communicatie met het personeel
3. Perscontacten = journalisten, kranten, ...
4. woordvoerderschap = woordvoerder van een bedrijf, meestal de baas
5. Crisiscommunicatie = communicatie over crisissituatie's
6. Issuemanagement = beperken van een issue (= iets waar je de confrontatie mee aangaat. Je kan het niet aan je laten voorbijgaan. Vb= milieuproblemen)
7. Financiële communicatie = banken, aandeelhouders, ..
8. Public affairs = relatie met de overheid
9. Sponsoring = naambekendheid in ruil voor geld

Pr-instrumenten

1. Networking → Netwerk is zeer belangrijk. Het helpt u vooruit. Mensen kunnen vertrouwen op netwerken.
2. Perscontacten en de media → Bespeel de media om PR te voeren
3. Evenementen → Organiseer een evenement en trek veel volk
4. Lobbying
5. Website
6. publicatie
7.

Deel 1: De context van public relations

Hoofdstuk 2: Management en organisatie van public relations

2.1. Belang van de context

Bij elk bedrijf is het zeer belangrijk om aan de omgeving, samenleving en de organisatie te denken.

Zo moet elk bedrijf rekening houden met de omgeving. Zij moet meegaan met de veranderende trends en zich aanpassen aan de wensen.

Vb: Google. Zij hebben op de wensen ingespeeld en voor 1 goed zoekmachine gezorgd in de tijd.

De omgeving waarin bedrijven opereren is dynamisch. De maatschappij die verandert continu: nieuwe onderwerpen en trends komen op, sommige ontwikkelen zich zeer snel.

Men moet niet enkel met de omgeving rekening houden. Maar ook met het interne publiek en externe publiek.

Zo is het type werknemer tegenwoordig anders. Vroeger waren het alleen mannen die werkte. Tegenwoordig zijn er meer vrouwen en parttimers.

En op extern vlak moet de organisatie meer verantwoordelijkheid afleggen aan het publiek. Zij willen weten waarvoor de onderneming staat, hoe zij bestuurd wordt en welke invloed zij op de maatschappij en milieu heeft.

2.2. Externe omgeving

De externe omgeving is van vitaal belang voor organisaties omdat deze in belangrijke mate de toekomst van de organisatie bepaalt. Goede organisaties scannen de externe omgeving voortdurend om nieuwe ontwikkelingen te herkennen.

De externe omgeving kan in 2 gebieden worden verdeeld:

1. Macro-omgeving:

Bij deze omgeving vinden er ontwikkelingen plaats waar de organisatie geen vat op heeft. Vb: overheidsbeslissingen, maatschappelijke trends,

Deze omgeving wordt ook de maatschappelijke omgeving genoemd omdat de maatschappij een grote invloed heeft en deze omgeving het meeste teweeg brengt dan enige andere situatie van een organisatie.

Om de macro-omgeving te onderzoeken is het STEP instrument.
Sociaal Technologisch, Economisch en Politiek

Vb van een step analyse

Sociaal: levensstijlveranderingen, sociale attitudes, koopgewoonten, ...

Technologisch: nieuwe technologieën, ontwikkelingskosten, ...

Economisch: rentekoersen, werkgelegenheid, waarde van de euro

Politiek : arbeidsrecht, handelsrecht, politieke verdragen tussen landen, ...

Enkele voorbeelden van Trends

Globalisering

De laatste jaren is het Thema rond globalisering sterk opgekomen.

Op alle vlakken doet men eigenlijk aan globalisering.

Bij grote bedrijven heeft men PR-mensen in dienst die in verschillende talen, culturen en tijdzones kunnen communiceren. Maar zelfs kleine bedrijven doen aan globalisering.

Zo kan vb een kleine kledingwinkel een leverancier hebben die zijn kleren in een ontwikkelingsland gaat halen.

Informatie en informatietechnologie

Dit thema heeft een verband met de globalisering aangezien informatie onmiddellijk verzonden en ontvangen kan worden, overal ter wereld.

Door de nieuwste technologieën kan men nieuws razendsnel verspreiden. Dit heeft zijn voordelen en nadelen. Zo kan een lek in een geheim dossier direct de hele wereld rondgaan.

Pluralisme

Pluralisme is het idee dat de maatschappij bestaat uit diverse soorten groepen met verschillende culturen en dat al deze groepen in principe dezelfde politieke en economische rechten en mogelijkheden hebben.

Consumentisme en individualisme

In de consumentenmaatschappij kennen de mensen hun rechten.

Voortdurend worden er verwachtingen gewekt en veel organisaties voelen zich beperkt door de eisen die aan hen gesteld worden.

Door deze vele eisen evolueert de maatschappij meer en meer. Hoe meer eisen we stellen hoe meer de bedrijven zich gaan aanpassen aan onze eisen en behoeften. Hoe meer we gaan evolueren.

Dankzij het consumentisme en individualisme evolueren de maatschappij en de bedrijven en hier heeft iedereen alleen maar voordeel aan.

Nieuwsmedia

De nieuwsmedia, die uit kranten, omroepen en steeds meer digitale media hebben de laatste jaren een revolutie meegemaakt.

Zo beïnvloed de media tegenwoordig de publieke opinie (en de publieke agenda). Vroeger diende het nieuws enkel om de mensen te informeren tegenwoordig heeft het nieuws een veel grotere betekenis. Media is de laatste jaren veel belangrijker geworden!

2. Taakomgeving (= relatie met stakeholders)

Los van de invloed vanuit de macro-externe omgeving, worden organisaties ook beïnvloed door zaken dichterbij huis, de "micro-omgeving".

Dit zijn zaken die beter beheersbaar zijn en gewoonlijk relatie hebben met concrete groepen en individuen (kanten en aandeelhouders).

Dit publiek kan in 4 groepen worden onderverdeeld naargelang hun relatie (linkage)

- **Enabling linkages:** verbinden de organisatie met stakeholders die het bestaan van de organisatie mogelijk maken. Zij hebben de macht en de middelen om te beslissen over het voortbestaan van de organisatie.
- **Functional linkages:** verbinden de organisatie met groepen die maken dat de organisatie daadwerkelijk functioneert. Vb: leveranciers, afnemers, ..
- **Normative linkages:** heeft een organisatie met groepen die op de een of andere wijze een oordeel vellen over de organisatie. Vb: media, vakbonden, consumentenorganisatie's, belangengroepen, ..
- **Diffused linkages:** is de verzamelnaam voor alle overige individuen of groepen die op de een of andere wijze een belang hebben bij de organisatie.

2.3. Interne omgeving

De manier waarop de communicatie gebeurd wordt niet enkel beïnvloed door externe factoren maar ook door de aard van de onderneming en het soort werk dat de onderneming doet.

Dit zijn enkele factoren die een rol spelen:

Tek: Zie cursus pg 27

2.3.1. Sector

Als je als bedrijf in een stabiele goed gevestigde sector bevindt is de kans groot dat vooraf geplande en ondersteunde pr-activiteiten gehandhaafd kunnen worden.

Snelgroeierende sectoren hebben dan snelle reagerende en ook proactieve programma's nodig.

Je moet als bedrijf bekwaam zijn om te reageren op een dynamische markt.

Zo eisen verschillende sectoren verschillen programma's

Vb: snoepsector → marketingcommunicatie

Private sector → aandeelhouders en winstmotief

Overheid → gemeenschap

2.3.2. Omvang

De PR hangt ook van af van omvang. Hoe groter u bedrijf hoe groter de PR-afdeling.

Terwijl het bij kleine bedrijven soms zelfs wordt uitbesteed aan een extern pr-bureau.

2.3.3. ontwikkelingsfase van de organisatie

	Begin	Groei	Volwassenheid	Afname
Pr-orientatie	Marketingcommunicatie	Marketingcommunicatie Interne communicatie	Marketingscommunicatie Gemeenschapsrelaties Interne communicatie Financiele PR Public affairs	Marketingcommunicatie Investor relations Interne communicatie
Voorbeeld en van Pr-activiteit	Face-to-face Bijeenkomsten Presentaties Sociale gebeurtenissen Printmedia Brochures Visitekaartjes Website Persberichten	Merchandise Gezamenlijke promoties Mediarelaties Persberichten Persconferenties Persmap Exclusieve verhalen Briefings Prikborden Emails Virale marketing	Corporate social responsibility programme Steun aan onderwijs Geven aan goede doelen Gemeenschapsprojecten Investor relaties Financiele Pers Issuesmanagement Lobbyen bij overheid Intranet Nieuwsbrieven	Crisismanagement Fusies Interne communicatie Klantenrelaties Leveranciersrelaties behoud
Staf	Pr als deel van de marketingtaken	Pr-specialist van consultancy bureau	Pr-afdeling en zo nodig consultancy	Specialistisch pr-staf en gespecialistische consultancies

2.3.4. Cultuur

1 vd belangrijkste factoren die bepalen hoe de PR-functie wordt georganiseerd is de cultuur van een organisatie.

Er zijn veel definities van een organisatiecultuur maar de meest gebruikte omschrijving is dat het “de reeks bewust en onbewust opvattingen en waarden is, en de gedrag patronen (waaronder taal en symboolgebruik) die de identiteit opleveren en een ‘kader van betekenis’ vormen voor een groep mensen.

Cultuur = de manieren, gewoonten, overtuigingen en gedragingen van mensen in een organisatie.

2.4. Systeemtheorie

De Systeemtheorie beschrijft hoe organisaties als een reeks subsystemen die elkaar beïnvloeden en gezamenlijk interactie hebben met de externe omgeving.

→ Het verwijst naar de theorie die beschrijft hoe organisaties werken in termen van met elkaar verbonden en onafhankelijke systemen van communicatie, productie, ... Het omvat zowel interne als externe omgeving.

De subsystemen die elkaar beïnvloeden:

- **Productiesubsystemen:** produceren de producten of diensten van de organisatie.
- **Onderhoudssubsystemen:** werken door de hele organisatie bij het bevorderen van het samenwerken van werknemers.
- **Verkoopssubsystemen:** omvatten de marketing en distributie van producten en diensten
- **Aanpassingssubsystemen:** helpen de organisatie zich aanpassen aan de veranderende omgeving.
- **Managementsubsystemen:** controleren en leiden alle andere subsystemen. Ze onderhandelen ook tussen de eisen van de omgeving en de noodzaak tot overleving van de organisatie.

Tek: zie pg 31

2.5. Plaats van PR in organisaties

Los van alle voorgaande factoren hangt de plaats van PR nog van andere factoren af.

Dit wordt duidelijk gemaakt met een vb: Pr-functionaris

2.5.1. positie van de senior pr-functionaris

De positie van de senior pr-functionaris geeft een goede indicatie van hoe men binnen organisaties tegen de functie aankijkt.

Senior Pr-functionarissen zijn mensen die een formele senior management positie innemen in hun organisatie of mensen die een beroepsmatige rol hebben die verschillende jaren ervaring vereist om de vaardigheid te verwerven die nodig is voor de baan.

Deze mensen proberen een plaats in te nemen in de top van een bedrijf. Op die manier krijgt de PR meer aandacht en kan de functionaris mee beslissen over de organisatie.

2.5.2. Pr-rollen

2 overheersende rollen:

- **de communicatiemanager:** die de planning doet en pr-programma's leidt, het management adviseert, beslissingen neemt over het communicatiebeleid en de implementatie begeleidt.
→ De communicatievoorzieners, de probleemoplosser
- **de communicatiedeskundige:** die niet als strateeg betrokken is bij de organisatorische besluitvorming, maar die betrokken is bij de implementatie van de pr-programma's, zoals het schrijven van persberichten, organiseren van evenementen en produceren van webcontent.
Op dit niveau gaat het om de productie van middelen wat vraagt om de kunst van het ambacht, het beheersen van de kneepjes van het vak.

→ Wij noemen communicatie-managers waar we zijn communicatiedeskundige!

De rol van communicatiemanager wordt in 3 typen verdeeld:

1. **De expertanalyticus.** Hij staat in voor het onderzoek, de diagnose van pr-problemen. Hij stelt vervolgens programma's op om de problemen aan te pakken en het op te lossen.
2. **De communicatievoorzieners.** Hij is eigenlijk een communicatiemakelaar. Hij onderhoudt de relatie tussen een organisatie en een publiek.
3. **De probleemoplosser.** Hij helpt andere hun communicatieprobleem op te lossen. Soms is deze persoon van een speciaal bureau. Maar soms kan dit ook gwn een persoon uit het bedrijf zijn.
Zijn taak is vooral de raadsman en adviseur zijn.

Nog 2 andere rollen, die tussen de manager en technicus zitten:

- **Mediarelatiesrol:** Hier heb je veel vaardigheden en veel kennis over de media voor nodig. Je moet niet enkel boodschappen verspreiden maar ook tegemoet komen aan de behoeften vd media. Vaak wordt dit door een seniorjournalist gedaan die de overstap naar PR heeft gedaan.
- **Communicatie- en verbindende rol:** hier ga je de organisatie vertegenwoordigen bij gebeurtenissen en vergaderingen. Je gaat mogelijkheden scheppen voor het management om met intern EN extern publiek te communiceren.

2.5.3. Pr-taken

3gebieden:

- Managementcommunicatie = communicatie door management met als doel een gedeelde visie te ontwikkelen, vertrouwen in de leiding te kweken en te behouden. Om te gaan met veranderingen en werknemers te versterken en motiveren.
- Makertingcommunicatie : heeft als doel de verkoop van goederen en/of diensten te ondersteunen. (advertenties, promotie, direct mailing, persoonlijke verkoop, ...)
Kenmerkend bevat die mediarelaties en media-evenementen
- Organisatiecommunicatie: is een hoeveelheid communicatie-activiteiten, gewoonlijk op bedrijfsniveau. Vb: public affairs, relaties met investeerders of beleggers, PR, ...
Dit noemt ook wel de concerncommunicatie of de corporate communicatie!

Vervolgens kan men de PR structuur nog verder onderverdelen:

Naargelang de Functionele lijne of de taaklijnen.

functionele lijnen

- Interne communicatie
 - Public affairs
- Directeur PR: →
- Financiële communicatie
 - gemeenschaps relaties
 - marketing communicatie

→ Indeling naargelang de functie wordt vaak gebruikt bij de afdeling PR.
Hier gaat 1 persoon (of groep) naar alle taken kijken.

Taaklijnen

- Publicaties
 - evenementen en tentoonstellingen
- Directie Communicatie: →
- mediarelaties
 - sponsering
 - Web-pr

→ Indeling naargelang de taken gebruikt men vooral bij de communicatie.
Het gevaar van beide benaderingen is dat de specialistische persoon of team functie- en taakgericht worden. Het algemene beeld van de prioriteiten van de organisatie worden uit het oog verloren.

10 elementen wat voor werk een PR-beoefenaar doet:

Schrijf- en redactiewerk

Vb: Weblogs, reageren op internetberichten, jaarverslagen, toespraken, brochures, ...

Mediarelaties en plaatsing:

Vb: Contact met de media, tijdschriften, beantwoorden van mediaverzoeken, ...

Onderzoek

Vb: Verzamelen van info over de publieke opinie, trends, wetgeving, steekproeven, ..

Management en administratie

Vb: Ontwikkelen v. programma's, doelen en doelstellingen stellen, bepaling publiek,..

Speciale evenementen

Vb: organiseren en leiden van conferenties, openingen, ceremonies, evenementen, ..

Spreeken

Vb: gelegenheden vinden voor het houden van presentaties, voor groep spreken, ...

Productie

Vb: fotografie, typografie, vormgeving, audiovisueel, multimedia, artwork, ...

Training

Vb: mediatraining en optreden in openbaar, andere coachen bij schrijven, trainings geven, ...

Contact

Vb: relaties onderhouden met media, lokale gemeenschap, interne – externe groepen, onderhandelen, vergaderen, ...

Advisering

Vb: management adviseren op politieke, sociale en regelgevende omgeving, crisisvermijding en crisismanagement, met andere aan issuesmanagement werken

Marketing

Relatie marketing en public relations

Marketing: veronderstelt dat er een 'winst' is bij elke uitwisselingsrelatie

PR: relaties hebben op zich waarde

→ Dit is het grootste verschil tussen marketing en Pr.

Bij PR gaat het over het opbouwen van relaties met talrijke stakeholders, en het gebruik van een grote reeks middelen en technieken.

Naarmate de 2 functies zich ontwikkelen vervaagt de scheidingslijn. Veel organisaties hebben 1 communicatiefunctie die beide dingen regelt.

Human resources of personeelszaken

Voor deze zaken is het evident dat PR- en human resources/personeelfuncties samen werken om met de werknemers te communiceren.

Bij elke belangrijke verandering (fusie, ontslagen, promotie, ...) is het van belang dat PR deze veranderingen op een juiste en tijdige wijze communiceert.

Extra:

De relatie tussen marketing en public relations

→ Marketing ziet PR alleen als marketingcommunicaties en als een 'goedkope optie'. Het ziet niet in dat het onder de aandacht brengen van materiaal in de media moeilijker is dan het betalen voor reclame. Verder heeft het geen oog voor de vaardigheden die nodig zijn bij het onderhouden van mediarelaties.

Pr ziet marketing als een machtige afdeling vanwege de omvang van hun budgetten. Het vindt niet dat de focus op klanten het belangrijkste is, zoals marketingmensen.

Juridisch

Organisaties in crisis of onder druk wenden zich tot hun juridische afdelingen voor advies. Het is noodzakelijk dat Juristen en Pr-professionals goed samenwerken en hun kennis bundelen.

Op die manier kunnen ze de crisis en/of risico's wegwerken.

Het is zeer belangrijk dat ze samenwerken zodat de belangen van de organisatie en haar publiek goed gediend worden. Dit gebeurt wanneer professionele collega's samenwerken om dat gezamenlijk doel na te streven!

2.6. Toekomst van de Pr-afdeling

2.6.1. Regelgevende onderwerpen

Door de nieuwe wetgevingen wordt er meer aandacht geschonken aan verslagen zoals de interactie van het bedrijf naar de stakeholders of naar de omgeving. Vroeger was er geen wetgeving omtrend de communicatie van een bedrijf. Maar dit is tegenwoordig verandert.

→ Hierdoor wordt de PR weer belangrijker

2.6.2. Risicomanagement en stakeholderbelang

Risicomanagement is de ondernemingstechniek om door het nemen van voorzorgmaatregelen toevallige verliezen te minimaliseren en te voorkomen.

Het wordt steeds belangrijker voor directies en bestuur. Het is ook nauw verbonden aan de relatievorming van stakeholders.

2.6.3. Technologie

Door de evoluerende technologie krijgt de PR steeds meer mogelijkheden. En dit zal in de toekomst enkel evolueren.

Hoofdstuk 3: Rol van de Pr-functionaris

3.3. Wat mensen in PR doen: individuele beroepsbeoefenaars

PR is een zeer uitgebreid beroep. Er buiten de verschillende functie's zijn er ook enorm veel benamingen voor functies.

Vb: Pr/corporate communicatiesconsultant, executive, manager, director,

Normaal zijn er 3 grote categorieën:

1. Bij een organisatie (in dienst van een publiek/bedrijf/organisatie/...)
2. adviesbureau (Bureau waar PR-mensen voor verschillende klanten werke)
3. freelancepraktijk (Bedrijf gaat zelfst. Persoon huren voor kleine opdrachten)

Verschillen tussen deze categorieën:

- Bij een organisatie: een organisatie grondig leren kennen, werken in een brede reeks pr-activiteiten, van het schrijven van een huisblad tot het regelen van hoogstaande bezoeken, ...
- Adviesbureau: werken voor veel accounts, wisselende klanten, veranderende omgeving, kan op een specialistisch terrein werken zoals technologie, financiën of public affairs

Vb van wat mensen in de PR doen

Pr-activiteit	Uitleg	Voorbeelden
Interne communicatie	Communicatie met medewerkers	Interne nieuwsbrieven, intranet, veranderingsprocessen
Corporate PR	Communicatie namens de hele organisatie	Jaarverslagen, conferenties, imago's, ethische verklaringen, ...
Mediarelaties	Communiceren met journalisten, specialisten, redacteurs, media, kranten, tijdschrift, radio, tv, internet	Persberichten, videoberichten, persevenementen, interviews, ..
Business to business	Communicatie met andere organisaties. Vb: leveranciers	Tentoonstellingen, handelsevenementen, nieuwsbrieven
Public affairs	Communiceren met opinieleiders. Vb politici	Presentaties, briefings, private meetings, toespraken in openbaar
Relatie met de gemeenschap/ Maatschappelijke verantwoord ondernemen	Communicatie met plaatselijke gemeenschap, gekozen vertegenwoordigers, onderwijs,...	Tentoonstellingen, presentaties, brieven, vergaderingen, sportactiviteiten, sponsering, ...
Investor relations	Communiceren met fin. Organisaties	Nieuwsbrieven, briefings, events
Strategische communicatie	Herkenning en analyse vd situatie, probleem en oplossingen zoeken	Onderzoeken, plannen en uitvoeren van een campagne om de reputatie te verbeteren
Issuesmanagement	Monitoren van de politieke, speciale, economische en technologische omgeving	Analyses en risico inschattingen maken van het effect op de organisatie
Crisismanagement	Heldere boodschappen communiceren in snel veranderde situatie of in een noodgeval	Omgaan met de media na een groot treinongeluk namens de politie, ziekenhuis of autoriteiten
Copywriting	Schrijven voor verschillende groepen publiek	Persberichten, nieuwsbrieven, internetpagina's, jaarverslagen
Middelproductie	Overzicht van drukwerk, mediaprocessen, vaak met gebruik van nieuwe technologieën	Folders, interna magazines, websites, ...
Eventmanagement	Organisatie van events, tentoonstellingen	Jaarlijks conferentie, perslancering, vakshows

3.4. Vaardigheden voor de de ideale pr-functionaris

Er zijn heel wat vaardigheden dat een PR-functionaris nodig heeft maar hier zijn enkele belangrijke vaardigheden:

In volgorde van belang:

1. Lees- en schrijfvaardigheden
2. Teamwork
3. Probleemoplossen
4. analytisch denken
5. IT-vaardigheden
6. onderzoeksvaardigheden
7. gevoel voor cijfers

In het onderwijs worden deze vaardigheden ook belangrijker. Zulke vaardigheden worden een integraal bestanddeel van benchmarking (= het onderling vergelijken van prestatie- en kwaliteitsniveaus). En daardoor krijgen ze ook meer aandacht in het onderwijs.

De afgelopen 10jaar is er ook een trend geweest in de richting van algemene vaardigheden en toenemende betrokkenheid van werkgevers en onderwijskundigen om deze vaardigheden te bepalen.

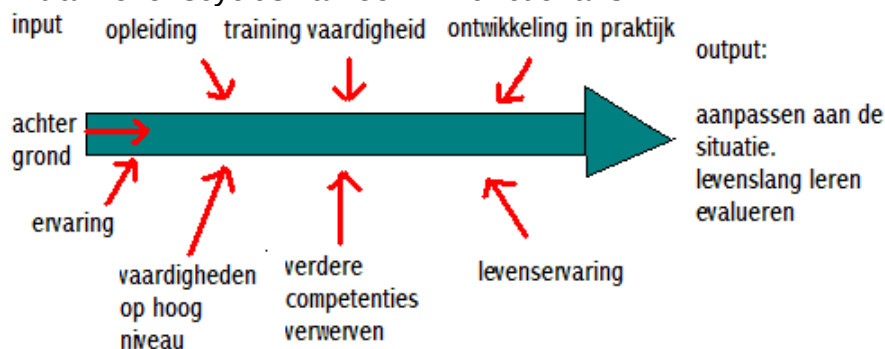
Dit heeft tot nieuwe concepten geleid zoals competentiegericht leren.

Het begrip competentie heeft betrekken op 3 soorten vaardigheden:

1. cognitieve vaardigheden (kennisbasis)
2. technische of ambachtelijke vaardigheden in een beroep
3. sociale of communicatieve vaardigheden

Hieruit blijkt weeral dat pr-functionarissen over veel vaardigheden moeten beschikken.

Extra: Levenscyclus van een Pr-functionaris:



3.5. Rol van de theorie in de praktijk

De rol van de theorie is eigenlijk niet zo groot in de PR. Maar er is wel een onderscheid bij 2 groepen.

Zo vinden bedrijven het belangrijker dan adviesbureau's dat mensen veel theorie kennen.

Volgens bedrijven is het zeer handig dat men over theoretische kennis beschikt. Terwijl adviesbureau's meer praktische kennis willen.

In ieder geval. Praktijkervaring blijft hoger gewaardeerd dan theoretische kennis! Maar je hebt dus van beide kennis nodig om er te gerake.

3.6. Professionalisering

3C – Corporate communications community : vertegenwoordigt en dient de belangen van de mensen die actief zijn in corporate communicatie.

→ Intern heeft de vereniging tot doel de algemene beroepskwaliteit te verbeteren door aan de professionals van de corporate communicatie een sociaal netwerk en een platform te bieden voor kennisuitwisseling, advies en steun.

→ Extern, ten opzichte van de bedrijfswereld en het groot publiek, bestaat het doel erin, het belang van de corporate communicatie toe te lichten in de bedrijfswereld en aan de corporate communicatie de geloofwaardigheid te geven die ze verdient.

Het **Belgisch Genootschap van Public relations adviseurs** (BPRCA) groepeerde de meerderheid van adviesbureaus die een rijke ervaring hebben in het verschaffen van strategisch communicatie-advies. Op basis van een grondige analyse kunnen zij de gepaste acties implementeren in een hele reeks communicatiedisciplines in de verschillende economische, sociale of institutionele sectoren.

→ Het BPRCA is de enige professionele vereniging die de public relations adviesbureaus in België vertegenwoordigt. De leden verlenen advies aan nationale en multinationale organisaties en instellingen in of buiten België

→ Het is hun opdracht om zijn leden als communicatieadviseurs te positioneren en een garantie te bieden van professionalisme. Verder kijkt de beroepsvereniging ook streng toe op de naleving van een deontologische code die noodzakelijk is, zeker in een ongereguleerde markt.

→ Het BPRCA vertegenwoordigt zijn leden ook op internationaal niveau bij ICCO (international communications consultancy Association)

Hoofdstuk 4: Gemeenschap en samenleving: maatschappelijke verantwoord

Kennen:

De Standaard 02-01-2003, p.21	
Nationaal	
INTERVIEW Maatschappelijke verantwoordelijkheid als public relations	
„Vroeger moest je alleen rekening houden met Wall Street, nu ook met ngo's"	
Public relations, lange tijd beschouwd als een uitwas van de reclamesector, een onderdeel van de zo belangrijk geachte image building, is de laatste jaren zelf uitgegroeid tot een miljoenenbusiness, die ook nog eens een prominente maatschappelijke rol opeist. Als president van Edelman, de „moeder" van alle pr-bedrijven, is Richard W. Edelman betrokken bij de meest uiteenlopende projecten en campagnes, van de koerswijziging van Chiquita tot de bouwplannen in Lower Manhattan.	
Van onze medewerker Karel Michiels	
WE kennen ze allemaal, de „gladde" pr-jongens en -meisjes die met hun vlotte praatjes potentiële klanten en voorbijgangers moeten lokken. We komen ze tegen op beurzen en in winkelstraten, tijdens wedstrijden en manifestaties, op de markt en in stations. Gezellige etentjes en beleefde brieven, ook dat zijn geliefkoosde pr-instrumenten in de bedrijfswereld.	
Maar public relations beperkt zich al lang niet meer tot dat soort onschuldige verleidingstechnieken. Spin doctors en pr-kantoren bepalen in toenemende mate de toon en zelfs de inhoud van de communicatie tussen hun klanten en de buitenwereld. En die omvat zowel kiezers en consumenten als actiegroepen en overheidsinstellingen, met andere woorden alle stakeholders -- volgens het woordenboek „inzethouder" of „potbewaarder" -- van het product of de persoon die gepromoot moet worden. „Publieke relaties": het is alsof het begrip nu pas écht wordt ingevuld.	
De essentiële rol van de stakeholders staat ook centraal in het betoog van Richard W. Edelman, president en CEO van het pr-bedrijf dat zijn vader in 1952 oprichtte, en dat vandaag wereldwijd 38 kantoren telt, waaronder zelfs een in China. Zo belangrijk is de man, dat hij zelf een VIP is geworden, die tijdens zijn recente Europese toer, een aaneenschakeling van debatten, lezingen en bezoeken aan de plaatselijke vestigingen, van hot naar her werd gesleurd. Als we Edelman uiteindelijk toch te pakken krijgen voor een interview, put hij zich uit in verontschuldigingen. „Ik voelde me net een politicus."	
-- Is dat eigenlijk wel de bedoeling, dat de pr-agent bekender wordt dan de klanten die hij vertegenwoordigt? Het is alleszins een goede zaak dat de pr-mensen uit de schaduw treden waar ze vroeger al te vaak in verkeerden. Onze sector had vroeger een wat mysterieus imago. Wie zit er eigenlijk achter die campagne? Max Clifford, de spin meester van Margaret Thatcher, was zo'n vage figuur. Of de Clinton people: ik haatte dat wereldje. Maar ik ben het er mee eens dat wij zelf geen beroemdheden moeten worden. Ons werk speelt zich nog altijd hoofdzakelijk af áchter de schermen. Ik denk gewoon dat we meer beschikbaar zijn dan vroeger. We hebben geen geheimen meer voor de buitenwereld.	
-- U zit al 25 jaar in dit vak. Hoe is de sector sinds de jaren '60 geëvolueerd? Wij werkten toen op een veel lager niveau met de bedrijven samen. De assistent-product manager, soms een pr-director: dat waren de mensen die wij ontmoetten. Vandaag zitten we rond de tafel met directeuren en CEO's. Je zou dus kunnen zeggen dat wij gepromoveerd zijn.	
Binnen het communicatiebudget van de bedrijven neemt public relations ook een veel grotere plaats in, met name als er een nieuw merk gelanceerd wordt.	
-- Edelman was destijds, in de late jaren '50, zowat het eerste pr-bedrijf dat bekende persoonlijkheden inhuurde. Mijn vader is daarmee begonnen. De eerste was filmacteur Vincent Price, spokesperson voor California Wine, en later opgevolgd door George Hamilton. We hebben sindsdien met verschillende film- en sportsterren gewerkt, gewoon omdat het na al die jaren nog altijd een uitstekende formule is, in het juiste kader natuurlijk.	
-- Nieuwe merken, getuigenissen van bekende mensen, grootscheepse campagnes: met die knowhow zou Edelman net zo goed kunnen scoren in de reclame. Hebt u zo'n overstap nooit overwogen? We hebben een klein	

reclamebureau, maar dat houdt zich uitsluitend bezig met issue advertising, als er een standpunt moet verdedigd worden dus. Zo werken we op dit moment samen met de stad New York, om de wederopbouw van Lower Manhattan richting te geven. Via een grote advertentiecampaigned hebben we een website voorgesteld waar de mensen alle mogelijke informatie kunnen vinden over het project. Ook de presentaties en de persconferenties die in dit verband plaatsvinden, worden door ons geënceneerd.

-- U hebt nog een paar opmerkelijke pr-campagnes op uw palmares staan. Hoe heeft Edelman in 1977 Concorde kunnen helpen bij de verwerving van de Amerikaanse landingsrechten? De autoriteiten van New York en Washington maakten zich zorgen om de geluidsoverlast die de Concorde, een supersonisch vliegtuig, zou veroorzaken. Wij zijn toen in naam van Concorde met alle partijen gaan praten, ook met lokale actiegroepen en gemeentebesturen, en uiteindelijk hebben we iedereen kunnen overtuigen. In New York was dat iets moeilijker dan in Washington, maar uiteindelijk hebben we gewonnen.

Dat is nu precies de kracht van public relations, dat je met alle stakeholders kan praten.

Activisten, academici, consumenten, producenten, overheid, investeerders, aandeelhouders: wij betrekken ze allemaal in het gesprek.

-- In 1982 verdedigde u de bouw van het Vietnam Veterans War Memorial in Washington. Een interessante zaak. Het ontwerp was heel controversieel, vooral omdat het op naam stond van een Aziatische vrouw. Wij moesten in de eerste plaats de Vietnamveteranen overtuigen, en dat is ons ook gelukt. Het ging dan vooral om vergaderingen en ontmoetingen, zuivere public relations dus, op het terrein. De ontwerpster van het monument is op bezoek geweest bij verschillende veteranenorganisaties.

-- Vorig jaar was u betrokken bij de lancering van de Xbox van Microsoft. Dat zou ik eerder een geslaagde marketingcampagne noemen. Achttien maanden voor de lancering zijn we interesse beginnen op te wekken voor het concept, en uit onderzoek blijkt dat 75 % van de consumenten daadwerkelijk van plan was om de Xbox aan te kopen nog voor de advertentiecampaigned begonnen was. We hebben natuurlijk de media aangesproken, maar ook de gamers, meestal on-line.

-- Tegenwoordig lijkt u zich vooral te bekommeren om decorporate and social responsibility (CSR) van uw klanten. Namen ze die dan vroeger niet, die maatschappelijke verantwoordelijkheid? Europa staat in dat opzicht al veel verder dan de Verenigde Staten. Jullie hebben altijd meer belang gehecht aan betrouwbaarheid en verantwoordelijkheid. Veel Amerikaanse bedrijven aanvaarden het idee van CSR nog altijd niet, beschouwen het als geldverspilling. Na wat er in 2002 gebeurd is -- Enron, Worldcom -- lijkt daar nu gelukkig verandering in te komen. Men beseft dat een bedrijf eerst het nodige vertrouwen moet opbouwen, ook van binnenuit, voor het naar de beleggers kan en mag stappen.

Worldcom heette een succesvol bedrijf te zijn omdat de aandelen goed scoorden. Vandaag geldt het omgekeerde principe: eerst een goed bedrijf, en dan volgt het succes op de beurs vanzelf. Vandaag moet je rekening houden met de eisen en de wensen van zowel de personeelsleden, de arbeiders, de kaders, als van de aandeelhouders en de consumenten.

-- U vat uw filosofie samen in wat wel een **wiskundige formule** lijkt te zijn: relationship imperative in a sphere of cross influences and convergence public relations. De noodzaak van een relatie in een sfeer van verschillende invloeden en convergentie-public relations.

Laten we de formule even uit elkaar halen. **De noodzaak van een relatie: ik geloof in permanente communicatie, met name een dialoog tussen evenwaardige partners, die bij voorkeur afkomstig zijn uit alle groepen van stakeholders.** De stad New York had net zo goed kunnen beslissen om Lower Manhattan op eigen houtje aan te pakken, via een openbare aanbesteding, maar ze kiezen voor een dialoog met alle betrokken partijen, van de bewoners tot de vastgoedhandelaars en de aandeelhouders van mogelijke investeerders.

Dat is die sfeer van verschillende invloeden. Vroeger moest je alleen rekening houden met Wall Street, vandaag krijgen ook de ngo's inspraak.

Het is trouwens opvallend dat de merken die bij de Europese consumenten het grootste vertrouwen genieten, ngo's zijn. Greenpeace, WWF, Amnesty International, Artsen Zonder Grenzen. Hun doelstellingen staan soms diametraal tegenover de belangen van de bedrijven, maar die beseffen dat ze de maatschappelijke verzuchtingen van de consument niet zomaar kunnen negeren.

-- En die convergentie-pr?

Marketing-pr of reputatiemanagement volstaat niet meer. Public relations betreft zowel de kracht van het merk als het imago van de bedrijfsleiders en de maatschappelijke functie van de onderneming. **Je moet financieel onderlegd zijn, maar ook maatschappelijk en cultureel.**

En je moet op de hoogte zijn van de kennis die de consument zelf vergaart. Als je vroeger naar de dokter ging, liet je de dokter iets voorschrijven. Vandaag heb je vaak al een voorkeur voor een bepaald geneesmiddel als je bij de dokter binnenstapt. Of neem Monsanto: een groot deel van de problemen die het bedrijf nu ondervindt, ook het recente ontslag van de Belgische CEO Hendrik Verfaillie, is terug te voeren op de onwil van het bedrijf om in dialoog te treden met de oppositie, en om geen duidelijkheid te scheppen over het oorlogsverleden. Het Duitse

Bertelsmann is ook geconfronteerd met verhalen uit de Tweede Wereldoorlog, maar daar heeft men een onafhankelijke expert ingehuurd om de waarheid te achterhalen en naar buiten te brengen. Over Bertelsmann valt nu niets meer te melden.

-- Momenteel werkt u zelf nauw samen met Chiquita, een bedrijf met...

...een verschrikkelijke reputatie, ik weet het. Chiquita heeft de bananenrepubliek letterlijk zelf uitgevonden. Maar die tijden zijn voorbij. Chiquita is naar de ngo's gestapt om advies te vragen in verband met milieuvriendelijke teeltmethoden in het Zuid-Amerikaanse regenwoud, en dat advies is ook opgevolgd. De zogenaamde Better Bananas worden op een doeltreffende manier geproduceerd met respect voor de arbeiders en de omgeving. En het is onze taak om die boodschap te verspreiden.

De toekomst, zeker in tijden van recessie, zal uitwijzen welke bedrijven écht hun maatschappelijke verantwoordelijkheid opnemen, op permanente basis, maar Chiquita heeft alvast een heel belangrijke stap gezet.

-- U houdt zich ook bezig met **on-line crisis management**, zoals bij de verspreiding van de E.coli-bacterie in uw land vijf jaar geleden.

Internet heeft een heel nieuwe dimensie gegeven aan ons vak. Wij konden toen op ieder moment met alle stakeholders communiceren, in dit geval de burgers, de medici, de voedingsspecialisten, de hulporganisaties, de media en de overheid. Wij hielden iedereen van minuut tot minuut op de hoogte. Dat is ook public relations, een heel nuttige vorm zelfs.

-- Hoe zou u de public relations van de Verenigde Staten verzorgen, misschien wel het meest gehate land van de wereld?

De anti-Amerikaanse gevoelens in de wereld worden vooral veroorzaakt door de acties van de VS in het Midden-Oosten, Israël, Irak, en door de meningsverschillen over bepaalde waarden, genetisch gewijzigde organismen, wapens, films... **Volgens mij moet Amerika zichzelf meer blootgeven. Wij moeten meer informatie delen met de rest van de wereld.** Als wij bewijzen in handen hebben dat Irak kernwapens ontwikkelt, moeten we die openbaar maken. In 1962 heeft Amerika de Verenigde Naties met foto's en documenten kunnen overtuigen dat er in Cuba Russische raketten werden opgesteld.

Het probleem is dat niemand ons nog lijkt te vertrouwen. En dat wordt dan nog eens gekristalliseerd in de persoonlijkheid van onze presidenten, Bill Clinton, de ultieme verkoper, en George Bush, een cowboy die zich nergens iets van aantrekt. Ik vrees dat we nog een lange weg te gaan hebben.

© Corelio

Samenvatting:

Richard W. Edelman = de vader van alle PR-bedrijven

Evolutie:

1. De impact van PR is niet enkel meer op kleine schaal!
→ Spindoctors = belangrijk in de politiek (hier moeten ze ervoor zorgen dat de politiekers in een goed daglicht staan)
Zij bepalen de toon en inhoud
2. De sector had vroeger een mysterieus imago
→ Ze werkten vroeger altijd achter de schermen en kwamen nooit op de voorgrond.
3. Tegenwoordig is er een groter budget voor PR
4. Tegenwoordig moeten ze niet alleen rekening houden met de wall street, maar ook met de NGO's.
5. Kracht van de PR → Praten met alle stakeholders
6. Wiskundige formule: → Permanente communicatie! + inspraak van NGO's
7. Convergentie-PR: alle belangen samen brengen

4.1. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

4.1.1. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (corporate social responsibility)

Een vaak gebruikte managementterm, corporate social responsibility (CSR) of maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), wordt vaak in verband gebracht met de uitdrukking “verplicht eigenbelang”. Het gaat over de manier waarop organisaties hun relatie met stakeholders plannen en managen. MVO is daarom een door de onderneming gedefinieerde manier van verantwoordelijkheid dragen voor haar samenleving en de stakeholders.

Impact van een bedrijf op de omgeving:

Niveau 1: basis

- Belasting betalen
- De wet naleven
- Eerlijk handelen

Niveau 2: Bedrijfsmatig

- Minimaliseren van negatieve effecten: vb: overuren wegwerken
- Handelen naar de geest van de wet: De wet naleven + een striktere norm opleggen voor u eigen. Dus beter doen dan de wet u oplegd.

Niveau 3: maatschappelijk

- Verantwoordelijkheid voor een gezonde samenleving
- Helpen wegnemen/verminderen van problemen van de maatschappij

→ Je gaat hier alles niet alleen beter maken voor u eigen bedrijf maar ook voor de samenleving. Je probeert als bedrijf iets te betekenen voor de maatschappij.

Vb: je gaat de lokale gemeenschap steunen.

→ Wanneer een bedrijf aan MVO wilt doen moet het een onderscheid maken tussen bedrijfsactiviteiten die bedoeld zijn om een bijdrage te leveren aan de samenleving en het steunen van goede doelen of filantropie.

4.1.2. Filantropie

→ Filantropie = menslievendheid, weldadigheid. Een filantroop is iemand die door weldadigheid het lot van zijn medemensen probeert te verzachten.

Het is een manier om iets terug te doen aan de maatschappij.

Dit wordt door meestal door grote industriële bedrijven gedaan. Zo gaan ze donaties geven aan scholen, ziekenhuizen, zorgvestingen,

Onderverdeling van Filantropie:

Corporate filantropie = een manier om iets terug te geven aan de gemeenschap, de kwaliteit van leven voor de werknemers verbeteren en corporate citizenship (goed burgerschap van de onderneming) uit te oefenen.

Vb: Sociale verantwoordelijkheid van Mcdonalds

Wereldwijd zet Mcdonald's zich in om oplossingen te zoeken voor problemen die de gezondheid van kinderen en hun families aanbelangen. Best gekend zijn de Ronald Mcdonald Huizen, die een "thuis weg van huis" voorzien voor families van ernstig zieke kinderen die behandeld worden in een dichtbij gelegen kliniek.

Maar er zijn nog voorbeelden: De Orbis DC10, een vliegende oog-kliniek voor kinderen in ontwikkelingslanden, de Ronald Mcdonald Care Mobile die gezondheidszorg naar kinderen in kansarme wijken brengt. Of de Changing The Face of the world-actie, een partnership met Interplast en Operation Smile om reconstructieve chirurgie bij meer dan 8000 kinderen in de hele wereld te financieren.

4.2. Waarom maatschappelijk verantwoordelijk zijn?

MVO kan een bijdrage leveren aan het imago en de reputatie van een bedrijf. Het belang van een goede reputatie kan het volgende inhouden:

- Door de goede reputatie zijn anderen meer bereid het gezichtspunt vd organisatie serieus te nemen
- Een goede reputatie draagt bij aan de versterking van de informatievoorziening van de organisatie aan de samenleving en verbetert daarom de middelen op alle gebied
- Een goede reputatie maakt het de organisatie gemakkelijker om werknemers te motiveren en te werven
- Een goede reputatie kan waarde toevoegen aan de producten en diensten van de organisatie.

Door maatschappelijk verantwoordt om te gaan kan je inspelen op de Publieke Opinie. Mensen gaan met een goed beeld naar u bedrijf kijken en dit komt enkel ten goede voor u. Je gaat een goede reputatie kweken en dit is al zeer belangrijk. Het komt zeer goed van pas wanneer je een nieuw product lanceert. Je zal direct een publiek hebben die u vertrouwt en dit zal kopen.

Etnisch ondernemen werkt, het is commercieel verantwoord!

Een reputatie van verantwoord ondernemen is ook een manier om u te onderscheiden en daarmee een concurrentievoordeel op te leveren.

4.3. Verantwoordelijkheden tegen over de stakeholders

Om de verhouding tussen een organisatie met maatschappelijk verantwoordelijkheid en haar stakeholders te begrijpen kan het helpen om op volgende vragen te beantwoorden:

1. Hoe wordt de organisatie gefinancierd?
2. Wie zijn de klanten?
3. Wat zijn de voorwaarden voor de werknemers?
4. Is er interactie met de gemeenschap op lokaal, regionaal en internationaal niveau?
5. Zijn er overheids-, milieu- of wettelijke acties die van invloed zijn?
6. Wat is de invloed van de concurrenten?
7. Wat is de invloed van de leverancier op de organisatie?
8. Zijn er potentiële risico's die beïnvloed kunnen worden door pressiegroepen?

Hoofdstuk 10: Imago, reputatie en identiteit van een organisatie

10.1 Corporate public relations

Corporate? Corporate heeft te maken met de organisatie als geheel.
Je kan een organisatie zien als een heleboel verschillende secties en afdelingen (zoals verkoop, leiding, boekhouding, productie, ...)
Maar bij Corporate gaan we dit niet doen en gaan we naar de organisatie in het geheel kijken. We gaan kijken wat de invloed op de hele organisatie is.

Corporate communicatie is een managementinstrument waarmee alle bewust gehanteerde vormen van interne en externe communicatie zo effectief en zo efficiënt mogelijk op elkaar worden afgestemd, om zo een gunstige uitgangspositie te verwerven voor wederkerige relaties met groepen waarvan de organisatie afhankelijk is.

Corporate PR

Het helpt op corporate public relations te zien als een paraplu die de hele organisatie overspant. Iedere sector van de organisatie wordt erdoor beïnvloed.

Corporate PR is een managementfunctie die zijn doel bereikt door het formuleren van een centrale boodschap die bedoeld is om duidelijk te maken en te beïnvloeden hoe iedereen in de organisatie handelt, zich gedraagt en communiceert.

→ Corporate PR is van invloed op een hele organisatie en niet op 1 of enkele delen afzonderlijk en werkt proactief aan het opstellen en uitvoeren van strategieën die doel hebben de kloof te verminderen tussen hoe de uiteenlopende interne en externe publieksgroepen een organisatie zien en hoe de organisatie graag door deze publieksgroepen gezien wilt worden.

10.2. Imago van de organisatie

Het imago van een organisatie is het beeld dat publieksgroepen hebben van een organisatie. Een imago is veranderlijk.

10.3. Reputatie van de organisatie

→ het geheel aan beelden en indrukken dat de publieksgroepen over een organisatie hebben verzameld.

→ Op basis van deze beelden kunnen de publieksgroepen een mening vormen.

10.4. Identiteit van de organisatie

Het identiteit = hoe een organisatie zichzelf ziet en hoe ze wil overkomen.

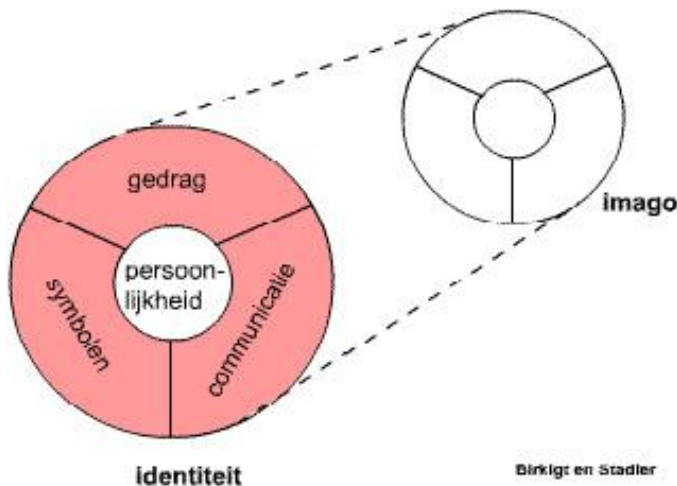
→ Als organisatie probeer je hier zoveel mogelijk controle over te krijgen.

Toen de term voor het 1^{ste} werd gebruikt verwees men vooral naar het Logo van een bedrijf. De dag van vandaag wordt daar nog steeds sterk over nagedacht.
Maar ondertussen zijn er al veel meer elementen belangrijk voor de identiteit van een organisatie.

Zo bestaat volgens Birkigt en Stadler het identiteit van een bedrijf uit volgende 3 elementen:

- Gedrag (=symboliseert het totale gedrag van de organisatie. Bv: van CEO, maar ook receptionist, verkoper, ...)
- Symbolen (= huisstijl, logo, gebouwen, bedrijfskleding, wagenpark, ...)
- Communicatie (alles wat er gecommuniceerd wordt. Bv: CC, pers, publicaties)

Birkigt en stadler:



Spanningsveld tussen identiteit en imago

→ Stakeholders kunnen een verschillend beeld hebben van een organisatie
→ Imago en identiteit komen niet altijd overeen. Het is de taak van de PR om deze kloof te overbruggen.

→ Hoe?

- Door identiteit zo goed mogelijk te sturen
- Door onbedoelde actie/communicatie te verminderen

10.5. Persoonlijkheid en cultuur

De persoonlijkheid van een bedrijf bepalen is niet eenvoudig. Veel bedrijven gebruiken de organisatiecultuur om te kijken wat hun persoonlijkheid is.

Belangrijke elementen dat een organisatiecultuur kan bepalen: doelen, missiestatement en de algemene strategie.

Hieruit kan men dan kijken hoe een organisatie zich naar voor brengt. Vb: Creatief, gedurfd, ...

→ Persoonlijkheid en cultuur niet verwarren:

Cultuur = het geheel aan waarden, normen en tradities dat heerst binnen een bedrijf.

Belangrijke elementen die een organisatiecultuur bepalen zijn: de doelen, missiestatement en de algemene strategie.

Dit wordt zichtbaar bij stakeholders via Corporate PR. Het kan formeel/informeel zijn, uitgesproken en niet uitgesproken.

Vb; Missie

Kinepolis Group staat voor een wereld waarin mensen genieten van zelfgekozen entertainment en zelf beslissen hoe ze die emotionele tocht willen beleven.

Het wil zijn leiderspositie verstevigen op markten waar het al een sterke speler is, en leider worden op de andere markten waarin het actief is.

Ook wil het zijn publiek laten genieten van ontspanningsactiviteiten en businesservaringen van topkwaliteit. Om dat doel te bereiken komt het op allerlei manieren tegemoet aan de veranderde behoeften van zijn publiek.

10.5.1. Het "ijsberg-concept"

→ Bij een ijsberg heb je altijd een zichtbaar en een onzichtbaar stuk.

Dit wordt vergeleken met de cultuur en de identiteit.

De "opvallende" elementen bevinden zich boven het water. Terwijl de elementen die moeilijker te bepalen en diagnosticeren zijn (vb: rites, mythes, taboes..) zich onder het water bevinden!

10.6. Organisatie-identiteit, strategie en proces: 2 modellen

Er zijn 2 modellen die u kunnen helpen om een strategie te vormen voor de Public Relations.

10.6.1. Management van de identiteitsstrategie

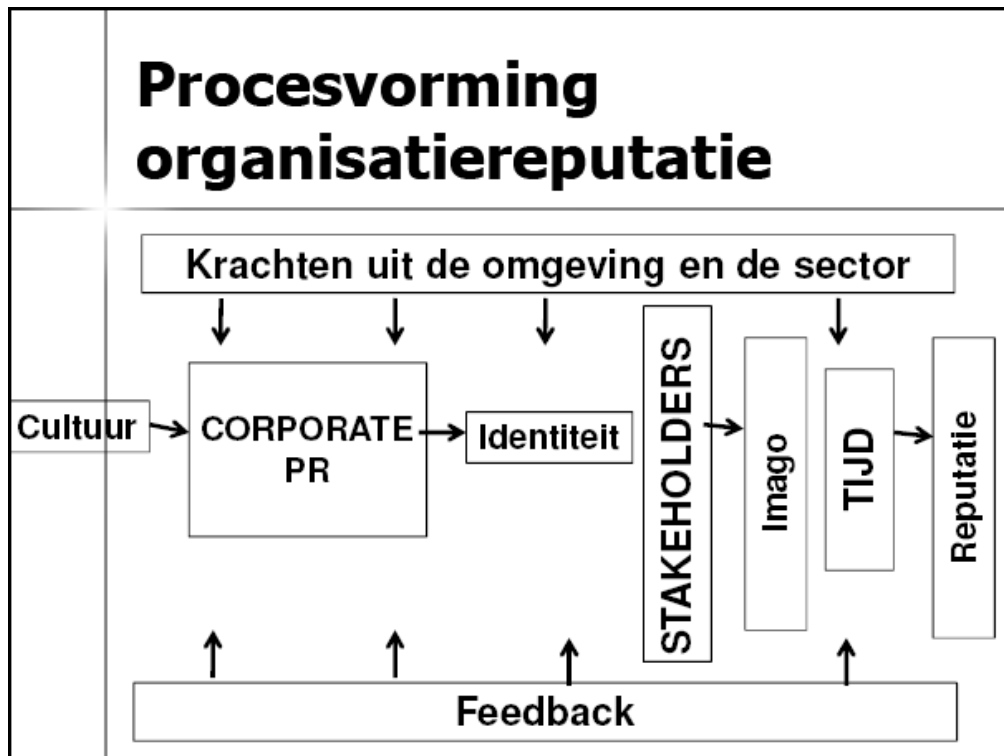
Dit model is een instrument dat ons herinnert aan de verschillende stadia in een strategie en waarmee de relaties duidelijk worden tussen de verschillende elementen die een strategische benadering van management van organisatie-identiteit vormen op het gebied van de public relations.

→ Dit model moeten we niet goed kennen. Het 2^{de} wel

10.6.2. Procesvorming van organisatiereputatie

Dit model richt zich op de relatie tussen de verschillende elementen die we in dit hoofdstuk behandelen. Namelijk organisatiecultuur, corporate PR, organisatie-identiteit, organisatie-imago en organisatiereputatie.

Het model helpt om te begrijpen welk element van invloed is op andere elementen.



Dit model herrinert communicatiemedewerkers aan de factoren die bijdragen aan het vormen van een reputatie.

Krachten in de omgeving en sector

- Omgevingsfactoren: technologie, politiek, wetgeving, natuur, ...
- Sectorfactoren: type activiteit
- beïnvloeden:
 - proces
 - verschillende stadia
 - feedback

Feedback

- Onderzoek naar imago bij stakeholders
- Kan ook informeel zijn

Hoofdstuk 16: Crisis-PR-management

Wat is een Crisis:

- Verstoring van de normale bedrijfsactiviteit
- Onverwacht sterke vraag om informatie (communicatie-afdeling)
- Verrassing, gebrek aan informatie, snelle ontwikkeling van gebeurtenissen en een gebrek aan controle.

16.1. Crisis-PR-management: de Context

In vrijwel alle literaturen over crisismanagement vindt je lijstjes met Do en don'ts. Maar hetgeen echt helpt is de **Issuesmanagement**.

Als een bedrijf bezig is met issuesmanagement voor, tijdens en na een crisis (maw: altijd) kan het de crisis verzachten en misschien zelfs voorkomen dat de crisis een issue wordt! Daarbij moet het bedrijf snel en verantwoordelijk optreden om de meest relevante stakeholders te verzekeren dat het bedrijf de omstandigheden weer onder controle heeft.

Wanneer de crisis dan echt doorbreekt, komt de **Crisismanagement** op de voorgrond.

Crisismanagement is een moeilijk of gevaarlijk moment in het bestaan van een organisatie. Haar bestaan en continuïteit worden bedreigd en de situatie vraagt om ingrijpende maatregelen.

Enkele onderverdelingen door specialisten

Volgens Seymour en Moor kan een crisis in 2vormen voorkomen:

- **De cobra-symbool:** voor de plotselinge crisis – is een ramp die plotseling toeslaat en het bedrijf compleet overvalt en het in een crisissituatie achterlaat.
- **De python-symbool:** voor de sluipende crisis – is een verzameling issues die de onderneming 1 voor 1 besluipen en langzaam in een wurggreep nemen.

Volgens Sam Black :

- **Bekende onbekende:** dit bevat ongelukjes die horen bij de aard van de organisatie en haar activiteiten, vb: fabriceren of verwerken en de mogelijkheid van onvoorziene lozingen, bv als gevolg van fouten of ongelukken in de productie.
- **Onbekende onbekende:** dit zijn gebeurtenissen die niet voorspeld kunnen worden en die kunnen ontstaan door het gedrag van werknemers, externe gebeurtenissen of omstandigheden die onvoorspelbaar zijn.

Lerbinger categoriseerde 8 typen crises:

1. **Natuurlijk:** vb: tsunami
2. **technologisch:** vb: mercedes A-klasse auto had een ontwerpfout en kantelde in de standaardtest, dit tot groot leedvermaakt van de hele wereldpers
3. **confrontatie:** vb: benzinestations van Shell leden onder een consumentenboycot nadat het bedrijf een olieplatform wilde afzinken in de noordzee
4. **kwaadwilligheid:** vb: geknoei met producten door privéburger of door direct actie van bv dierenrechtenactivisten.
5. **Scheve managementwaarden:** bv: de barings bank werd opgedoekt na het gesjoemel van managers
6. **misleiding:** vb: misleide werknemers over geld in pensioenfondsen dat door directeuren aangewend was voor de onderneming.
7. **wangedrag van management:** bv: geldverduistering
8. **Business en economie:** De boom(en bust) eind jaren 90 van talloze kleine IT-bedrijven is een vb van hoe economische cycli invloed hebben op een organisatie.

	Fase	Kenmerken
1	Opsporing	De organisatie kijkt uit naar waarschuwingssignalen.
2	Voorbereiding	De organisatie bemerkt de waarschuwingssignalen en bereidt plannen voor om de crisis te vermijden of plannen om met de crisis om te gaan zodra die optreedt.
3	Insluiting	Stappen nemen om de lengte van de crisis of haar effecten te beperken
4	Herstel	Dit is het stadium waarin pogingen worden gedaan terug te gaan naar de normale operationele toestand of effectiviteit van de organisatie
5	leren	Dit is wanneer de organisatie de crisis evalueert om de negatieve uitwerkingen op de organisatie tegen te gaan en misschien mogelijke voordelen voor de toekomst in te zien.

16.2. Crisis-PR-management VS operationele effectiviteit

Crisiscommunicatie: geheel van inspanningen om juiste en zo volledig mogelijke informatie uit te wisselen met interne en externe doelgroepen die recht hebben op deze informatie (werknemers, vakbonden, media, ...) of deze informatie nodig hebben (pers, overheid, hospitalen, veiligheidsdiensten, financiële instellingen, verzekeringen, consumentenorganisaties,...)

16.3. Waar komen crises vandaan?

Crisis kan overal ontstaan. Elke organisatie kan door een crisis getroffen worden ongeacht wat voor producten ze produceren.

Maar onderzoek heeft aangetoond dat meer dan 50% van de crises optreedt bij voedsel, drank en medicijnen!

Hoe kan een crisis ontstaan? Vaak ontstaan dit doordat de verkeerde persoon de verkeerde informatie vast krijgt.

In ons informatie tijdperk gebeurt het al vlugger dat zeer vertrouwelijke informatie op de een of andere manier buiten de organisatie komt.

Dit kan vb: door hacken, harde schijf die op vuilnisbelt wordt gevonden, vertrouwelijke documenten in de vuilbak, ...

Of door een insider. Zo ontstaan 25% vd crises door werknemers die wraak willen nemen met vertrouwelijke info die ze weten ...

Kenmerken van geruchten onder crisisomstandigheden:

- Geruchten trekken meer aandacht dan de feiten
- Stilte (of een vacuüm veroorzaakt door gebrek aan info)zal altijd gevuld worden door gerucht en speculatie
- Elke organisatie van 10 of meer mensen zal altijd een serie geruchten in omloop hebben.

16.3.4. Wat zijn de werkelijke kosten van een crisis?

- Buiten de schade aan de reputatie zijn er ook “werkelijke” kosten zoals:
- afleiding van het management
→ Tijdens een crisis heeft het management geen tijd voor het dagelijkse bestuur van de onderneming. Wanneer een crisis toeslaat hebben de mensen die het bedrijf leiden opeens een crisis te runnen!
 - Bezorgdheid van werknemers
→ Tijdens een crisis zijn de werknemers altijd ongerust. Veel bedrijven communiceren te weinig met hun werknemers terwijl dit echt wel in u voordeel speelt aangezien gemotiveerde werknemers u mee helpen de crisis te doorstaan!
 - Politieke reactie
→ Een crisis laat vaak ongenoegen zien bij de overheden. Waardoor een politieke druk kan ontstaan..
 - Wettelijke acties
→ We leven in een maatschappij waar mensen willen dat alles volgens de regels gaan, anders klagen ze je aan.. Tijdens een crisis komt dit fenomeen nog meer naar voor .. Dus wees voorbereid
 - Klantenreacties
→ Klanten zijn gelukkig vergevingsgezind. Na een crisis komen ze meestal altijd terug. Tenzij je niet genoeg communiceerd ... Wanneer je goed omgaat met de crisis moet je geen schrik hebben voor de reactie van de klanten.
 - Marktvertrouwen en reputatie
→ Dit is de belangrijkste kostenpost. Effectieve communicatie staat hier centraal om het vertrouwen van het publiek en de markt te versterken. Het is namelijk zeer belangrijk dat je reputatie overeind blijft!

16.4 Communiceren tijdens een crisis

Communiseren tijdens een crisis is zeer belangrijk. Toch doen er dit zeer veel niet. Hier zijn enkele redenen waarom ze dit niet doen:

- De noodzaak om eerst alle feiten op een rij te zetten
- De wens om paniek te vermijden
- Er is geen woordvoerder. Schrik dat een interview gaat mislukken
- Er zijn net al problemen geweest en men wilt niet over nieuwe problemen praten
- Ze weten niet hoe ze de crisis gaan aanpakken
- Ze hebben schrik om bepaalde informatie te openbaren ...

16.4.1. Praten met de media

Om effectief met de media te praten moet je eerst en vooral een goede woordvoerder naar voor schuiven. Deze persoon moet dan rekening houden met de 5 C's.

Concern (bezorgdheid om opgeroepen emoties)

→ De woordvoerder moet echte bezorgdheid tonen

Clarity (helderheid)

→ de woordvoerder moet duidelijke informatie naar voor brengen

Control (controle, initiatief nemen)

→ Wanneer je met de media praat moet je zelf initiatief nemen, zelfzeker overkomen!

Confidence (vertrouwen)

→ De woordvoerder moet de boodschap met vertrouwen brengen

Competence (competentie)

→ De woordvoerder moet inhoudelijk competentie tonen en weergeven hoe zij, als vertegenwoordigers van de organisatie, de crisis zullen aanpakken.

16.5. Internet en crisis-Pr-management

Internet heeft zijn voordelen de laatste jaren al sterk bewezen.

Maar er zijn ook wat nadelen.

Zoals: Tampering = knoeien met websites. Hierdoor krijgen mensen toegang tot de website van een organisatie. Een kwaadwillig persoon kan dan informatie achterhalen, valse commentaar geven, e-mailverkeer belemmeren etc ..

Dit is een merde voor een bedrijf .. Het kost tijd, geld, moeite, ...

16.6. Hoe je voor bereiden op een crisis?

Enkele tips:

16.6.1. Crisisaudit

De eerste stap bij de voorbereiding is het uitvoeren van een onderzoek (=audit). Bij dit onderzoek zullen sleutelgebieden zoals, marketing, werknemersrelaties, veiligheidsdeskundigen, overheid en communicatieafdelingen, worden onderzocht. De resultaten van dit onderzoek weergeven de belangrijkste probleempunten.

16.6.2. Crisishandboek

Een goed crisishandboek bevat een eenvoudig systeem van snelle communicatie, basisboodschappen en een overzicht van het publiek.

Zo een boek mag nooit langer zijn dan 10pg's en het helpt als gids bij een crisis.

16.6.3. Crisissimulatie en training

De laatste stap in een crisisplanning is het uitvoeren van een simulatietraining. Hier ga je de werkelijke sfeer van een crisis creëren. Op deze manier ga je het crisisplan testen en onderzoek en evalueer je hoe de communicatie verloopt. Je kan dit enkele keren herhalen om zo aan u zwakke punten te werken.

16.6.4. Kennis

1 vd kenmerken van een goed geleide crisis is kennis. Een bedrijf is beter voorbereid wanneer het weet wat de stakeholders van het product, het merk en het bedrijf vinden.

16.7 Belangrijkste principes van crisismanagement

16.7.1. Crisismanagementprincipes

1. Bepaling probleem

→ Meest cruciale aspect van effectie crisis-pr-management. Bepaal het zowel op korte als lange termijn.

2. Centraliseer of controleer tenminste de informatiestroom

→ Ga na naar waar je informatie gaat. Hou rekening met de taal/cultuur/...

3. Isoleer het crisisteam van het dagelijks bestuur

→ Creeër een nieuw team die de crisis moet aanpakken en behoud het dagelijks bestuur voor de normale activiteit van de organisatie. Op die manier komt de organisatie niet in het gedrang.

4. Stel een worst case-planningpositie vast

→ Zorg ervoor dat je ook met het slechtste rekening houdt.

5. Wees niet volledig van 1 persoon afhankelijk

→ Laat nie alle hoop op 1 iemand steunen. Verspreid de taken.

6. Weersta altijd het vechtinstant

Ga niet in de vechtlust met de media, andere bedrijven, ... Doe gewoon de normale activiteit verder en probeer de crisis onder controle te krijgen. Dit zorgt voor de meeste vooruitgang.

7. Begrijp waarom de media er is

Media is een handig instrument. Bespeel dit.

8. Communiceer persoonlijk

Rechtstreekse persoonlijke communicatie is een positief voordeel. Vb: Er is meer invloed wanneer er een CEO een vergadering zal bijwonen.

9. Beheers het probleem.

→ Beperk het probleem tot een zo klein mogelijk geografisch gebied

10. besef de waarde van kortetermijnopoffering

→ denk 2keer na wanneer je snel een beslissing neemt (vb iemand ontslaan)

Extra hoofdstuk: Perscontacten

Omgaan met de Pers

De pers:

- Verzamelnaam kranten, tijdschriften, radio en televisie
- Journalisten en redacteurs
- Schakel tussen een bedrijf en een breed publiek
- "objectieve waarnemer"
- Van groot belang voor het imago

Hoe gaat het in de praktijk?

→ Duidelijke afspraak over wie er contact mag leggen met de pers

→ Slechts 1 persoon of 1 afdeling staat de pers te woord

- Baas
- Woordvoerder
- Expert

→ Moeilijkheid: onverwachte vragen ! → Hoe meer ervaring, hoe beter dit lukt

→ Bouwen aan een relatie

- Investeer in een goede medialijst (juiste adressen, juiste namen)

- Nodig uit om achtergronden toe te lichten
- Gun elke journalist een nieuwtje
- Wees behulpzaam, dat creëert opportuniteiten

Hoe de pers benaderen:

→ Telefoon

- Tweerichtingsverkeer
- Onaangekondigd, snel, onvoorbereid
- Terugbellen indien nodig
- Enkel vragen beantwoorden die je kan beantwoorden

→ Persinterview

- Artikel nalezen kan, maar is geen recht
- Off the record bestaat niet

→ Q&A (vraag- en antwoordenlijst)

- Inhoudelijke voorbereiding
- Sowieso maken als je een persbericht moet geven.
 - u beschermen tegen wat er kan gevraagd worden. Probeer te voorspellen wat ze gaan vragen!

Actief persbeleid:

→ Actie!

- Persberichten, persconferenties, interviews en informele ontmoetingen
- Voordelen
 - Geloofwaardigheid: ze kennen u en vertrouwen u
 - Controle over persaandacht

→ Nieuwswaarde

- Criteria:
 - Als het actueel is
 - Uitzonderlijke situatie's
 - Van groot belang

→ Publiciteit (gratis media-aandacht)

- Voordelen: Gratis, objectieve waarneming, breed publiek, betrouwbare bron
- Nadelen: weinig controle, afhankelijk van de journalist, negatief nieuws wordt ook vermeld!

Persconferentie:

- Wanneer?
 - Alleen indien een persbericht niet volstaat
 - Belangrijk nieuws
 - Veel vragen
 - Complex onderwerp
 - Er moet iets getoond worden

- Nadeel: Tijdrovend → Er kruipt teveel tijd in
- Voordeel: Persoonlijk → Je werkt aan u netwerk
- Organisatie
 - Uitnodiging tijdig versturen
 - Controleer zaalruimte
 - Inhoudelijke voorbereiding
 - Aanwezigheidslijst en naambordjes
 - Interne publieksgroepen (eigen werknemers)
 - Lengte en tijdstip (max een halfu)
 - Goede gastheer

Persbericht

- Meest gebruikte middel
- Fouten:
 - Geen nieuws
 - Niet interessant voor lezers / kijkers
 - Wervend taalgebruik
- Vorm & inhoud
 - Tips

Persmap

- Inhoud: → Persmap is verbonden aan een persbericht
 - Verloop van de persconferentie
 - Achtergrondinformatie
 - Persbericht
 - Foto's

Extra tekst: Hoera, het is crisis!

→ Er wordt bespaard op het communicatiebudget en op mensen.

→ Indien er ontslagen vallen gaat men eerst de minst belangrijke mensen ontslagen. Vb: assistenten, junior's, ...

→ Door de crisis is er een sterke impact op de inhoud van het werk:

1. Het is moeilijk om u eigen bedrijf in de spotlight te zetten. De crisis is zeer veel besproken in de media ..
2. Gedurfde kansen worden minder genomen.
3. Bedrijven willen het resultaat weten. Je moet meer verantwoording afleggen.
4. Opdrachtgevers doen moeilijker. Ze gaan overal offertes vragen.
5. De crisis roept veel onzekerheid op bij werknemers. Daar spelen ze op in.

→ Communicatiemiddelen:

In tijden van crisis gebruikt men andere middelen, namelijk:

1. Direct persoonlijk contact → Face to face of telefonisch
2. interne communicatie: werknemers gerust stellen
3. email, internet, ...: goedkoop en snel !
4. persbericht, free publicity: ipv adverteren
5. sociaal media: twitter, facebook, ...

→ Winnaars crisis:

→ niet de grote bureau's maar de kleine flexibele bureau's!

→ De rotte appels gaan eruit !

Voorlichting

Inleiding

Situering begrip:

Wat is voorlichting?

→ Sensibiliseren, mensen inlichten, ...

Welke voorbeelden ken je? Hoe wordt het aangepakt?

→ Bob-campagne, Hier wordt er een beloning gegeven. Vb een auto

1. Definitie

Welke elementen horen in een definitie over voorlichting?

- Vorm van massacommunicatie (bv: reclame)
- Met de intentie tot beïnvloeding (mening, houding, gedrag): intentie om mensen te veranderen
- Hoofdzakelijk steunend op kennisvermeerdering
- Belang van de voorgelichte staat centraal

2. Indeling van de voorlichting

We kunnen de indeling maken vanuit 3 benaderingswijze, volgens:

1. Terreinen
2. Communicatieproces
3. uiteindelijke doelstelling
4. strategie
5. benaderingsmethode

1. Indeling volgens de terreinen:

- Overheidsvoorlichting: federaal, gemeenschappen, provincie en gemeente
- Gezondheidsvoorlichting: condoom, kanker, ...
- Consumentenvoorlichting: test aankoop
- Milieuvorlichting: ozongat, vervuiling, ..
- Energievoorlichting
- Verkeersvoorlichting: bob, gordel, fluovesten
- Misdaadvorlichting
- Voorlichting van studie- en beroepskeuze
- Economische voorlichting: budget, belastingen en bedrijfskunde

2. Communicatieproces

2.1. Volgens het initiatief

- actieve voorlichting: de voorlichtingsinstantie zet de voorlichtingscampagne spontaan in gang
- Passieve voorlichting: aan de voorlichtingsinstantie gaat een vraag vooraf

2.2. Volgens de omvang van de doelgroep

- Microvoorlichting: voorlichting onder 40gen, face-to-face communicatie
- Mesovorlichting: voorlichting voor een beperkte groep: buurt, school, bedrijf,...
- Macrovoorlichting: niemand wordt uitgesloten

2.3. Volgens de gerichtheid (richting waar de boodschap naar toe gaat)

- interne voorlichting: richt zich op personen binnen de organisatie: bv studenten
- externe voorlichting: richt zich op personen buiten de organisatie: bv toekomstige studenten

- neerwaartse voorlichting: gaat uit van voorlichtingsinstantie en richt zich op de bevolking
- opwaartse voorlichting: de bevolking geeft signalen aan het bestuur. De overheid leert hier uit en zal daardoor bepaalde maatregelen treffen of inspanningen doen. Vb: witte mars

- directe voorlichting: voorlichting zonder tussenschakels, die de inhoud van de boodschap kunnen beïnvloeden.
- indirecte voorlichting: voorlichting met tussenschakels vb de pers, opinieleiders, ..
→ bv: je wilt bejaarden bereiken. Via massamedia lukt dit niet. Dus moet je ervoor zorgen dat de verpleegsters de boodschap door vertellen.

3. Uiteindelijke doelstelling

→ Wat is het doel van de campagne? Wordt het een instrument van sociale verandering? Wil men gedrag, attitude of opinie veranderen?

1. Bewustmaking
2. Kennis
3. Mening
4. houding
5. gedrag
6. sociale verandering

4. Strategie

Enkele strategieën:

Rationeel-empirische strategie: deze strategie gaat ervan uit dat de doelgroep bereid is om zich door te voorlichtingscampagne te laten beïnvloeden in zijn gedrag, houding en kennis. Dit vooral omdat hij het nut ervan inziet.

Vb: dragen van een gordel

Normatief-reëducatieve strategie: deze strategie mikt op een heropvoeding van de normen van de doelgroep. Dit doordat de doelgroep amper ervaring heeft om in te zien dat een beïnvloeding noodzakelijk is.

Vb: Internet

→ Voor jongeren is een rationeel-empirische strategie voldoende aangezien zij met het internet zijn opgegroeid.

→ Ouderen hebben een normatief-reëducatieve strategie nodig aangezien zij hier niet mee zijn opgevoed. Ze hebben minder ervaring en moeten elke nieuwe verandering aanleren.

5. Benaderingsmethode

- Massamediale voorlichting: voorlichting via de klassiek massamedia, niemand wordt uitgesloten
- Interpersoonlijke voorlichting: voorlichting face-to-face of in groep

→ Multimediale voorlichting: combinatie van deze 2

Voor- en nadelen

- Positief bij interpersoonlijk voorlichting is het persoonlijk contact dat bijsturing en feedback mogelijk maakt. Nadelig is dat men weinig mensen tegelijk bereikt en daardoor duur wordt.
- Voordelig bij massamediale voorlichting is het hoge bereik. Elk contact is ook relatief goedkoop. Nadelig is het vluchtige of indirecte karakter van de boodschap, weinigen voelen zich aangesproken of gemotiveerd om op de boodschap in te gaan.

3. Doel van de voorlichting

→ **Informeren:** kennisvermeerdering, onderrichten ten voordele van de ontvanger.
Bv informeren ivm vuilophaling

→ **sensibiliseren:** beïnvloeden van gedrag, opinie en houding. Bv: iemand motiveren om te stoppen met roken.



Wat betekent dit voor de taken van de voorlichter?

Passieve informatietaak: informatie ter beschikking houden en publiek toegankelijk maken voor wie er in geïnteresseerd is.

Vb: Via brochure of website

Actieve informatietaak: informatie actief aanreiken bij de publieksgroepen

Vb: Jamie Oliver

Sensibiliserende taak: rond algemene of specifieke thema's sensibiliseren met de bedoeling om het publiek tot een andere houding te bewegen.

4. Informatieve, educatieve en persuasieve voorlichting

Informatieve voorlichting:

- Ter beschikking stellen van informatie bij de overheid: passieve openbaarheid
- Actief aanreiken van informatie bij de overheid: actieve openbaarheid

Educatieve voorlichting:

- Doel: probleemoplossend vermogen van individuen of groepen te verhogen

Persuasieve voorlichting:

- Doel: overtuigen van groepen mensen en hun houding of hun gedrag te beïnvloeden.

→ In praktijk: mengvormen

5. Eigenheid van voorlichting

- Non-profit organisaties beschikken zelden over onderzoeksgegevens aangezien dit te duur en teveel tijd inneemt. Het ontbreken van deze marktgegevens beperkt bij voorbaat de kans op succes.
- Het publiek is een stuk terughoudender om bij marktonderzoek antwoord te geven op vragen mbt privé-onderwerpen (sex, financieel, ..)
- Vaak ligt het publiek niet wakker van de onderwerpen van non-profit campagnes. Gedragsverandering wordt dus moeilijk
- Soms wordt gevraagd om in zijn gedrag een bocht van 180 graden te maken. Dit is bij commerciële communicatie totaal ondenkbaar.
→ Helemaal andere richting: vb roker doen stoppen
- Het is vaak onmogelijk om een product, dienst of werkwijze aan te passen aan wat het publiek wenst
- De onderwerpen bij non-profit zijn vaak erg complex. Bv gezondheidsvoorlichting kan niet met een eenvoudige boodschap overgebracht worden. Er moet vaak veel info worden gegeven
- Het is vaak niet vanzelfsprekend om de gevolgen van voorlichting vast te stellen.
- Regelmatig wordt aan het publiek een gedragsverandering gevraagd, die ten goede komen aan de hele bevolking, maar die je als individu geen onmiddellijk voordeel oplevert.
- Het is vanuit psychologisch en sociale achtergrond zeer moeilijk in te schatten welke factoren allemaal een rol spelen bij het bepalen van houding/gedrag/bereidheid om op je vraag als non-profit marketeer in te gaan. Dat maakt het zeer moeilijk om een campagne te voorzien van een geschikte boodschap.

Overheidsvoorlichting

“Iedereen heeft het recht elke bestuursdocument te raadplegen en er een afschrift van te krijgen, behoudens in de gevallen en onder de voorwaarden bepaald door de wet, het decreet of de regel bedoeld in artikel 124.”

Zowel de belgische federale wetgever als het Vlaams Parlement en de andere wetgevende instanties hebben vervolgens, ieder voor zich, een regeling uitgewerkt.

→ **Actieve openbaarheid** houdt in dat de overheden op een systematische manier de burgers informeren over de gevoerde beleid.

→ **Passieve openbaarheid** houdt in dat de burgers mogen verzoeken bepaalde bestuursdocumenten te zien.

Van Woerkum stelt dat de overheid **5middelen** heeft om gedragsverandering waar te maken:

1. Regels, wetten en voorschriften. Bv verkeersregels, schoolplicht, ...
2. Voorzieningen: infrastructuur. Bv verkeersborden, scholen
3. geld: subsidies en boetes
4. druk uitoefenen: een sociale groep gaat zelf haar leden onder druk zetten om een bepaald gedrag te stellen: bv een vriend overtuigen niet zat te rijden
5. communicatie voorlichting

→ **Verschil overheid – regering**

Regering wordt gekozen door stemming. De ministers die gekozen worden mogen dan een kabinet uitkiezen.

Overheid is de administratie waar het beleid van het land wordt gestructureerd.

De Directie Externe Communicatie (federaal)

→ Deze directie helpt de algemene communicatiestrategie van de federale overheid bepalen.

De administratie rond de 1^{ste} minister streeft naar professionele en efficiënte informatieverstrekking aan de burgers en de organisaties van het land. Het is de bedoeling hen in te lichten over de beleidsdaden van de regering en de federale overheidsdiensten.

De externe communicatie werd opgericht op 15 mei 2001

2 belangrijke opdrachten:

- dienstverlening en kennisverspreiding met betrekking tot communicatie.
- Initiëren en uitvoeren van departementsoverschrijdende communicatieprojecten.

Kortom

= De vereniging voor overheidscommunicatie, verenigt ruim 500 communicatieprofessionals die werken in de sector van de overheidscommunicatie. Kortom is er om kennis rond overheidscommunicatie te bundelen en uit te wisselen en een veelheid aan activiteiten te organiseren. Kortom ijvert ook voor een cultuur van open en behoorlijk bestuur.

De doelstelling is de burger te dienen door een professionele aanpak en uitvoering van de communicatie in openbare besturen.

Kortom is opgericht op 29nov 2000

Doelstellingen:

1. de deskundigheid in het vak overheidscommunicatie bevorderen
2. een netwerk en forum zijn voor ontmoeting en uitwisseling
3. dienstverlening aanbieden via informatie, documentatie, advies en vorming
4. opkomen voor het maatschappelijke belang
5. een krachtige stem laten horen op fora en in de media om zo te ijveren voor een cultuur van open en behoorlijk bestuur

Om de doelstellingen te realiseren organiseert kortom oa:

- studiedagen
- kleischalige vormingsactiviteiten rond actuele overheidscommunicatiethema's
- vaardigheidstrainingen
- bedrijfsbezoeken
- praatcafé's en debatten

Leden

Effectieve leden/overheidsvoorlichters

→ Mensen die lid kunnen worden: communicatieambtenaar, deskundige communicatie, woordvoerder, webmaster, ... bij een overheid, OCMW, etc.

Het lidmaatschap is persoonsgebonden. De werkgever betaalt deze kosten.

Geassocieerde leden/reclame- of communicatiebureaus

Mensen die lid kunnen worden: reclame- en communicatieadviesbureaus, vormingsinstellingen of uitgeverijen en andere bedrijven die betrokken willen blijven bij de ontwikkelingen binnen de overheidscommunicatie.

Aspirant leden/studenten

Mensen die lid kunnen worden: Studenten in de communicatie die via kortom nader kennis making willen maken met het vakgebied van de overheidscommunicatie.

Vlaamse infolijn 1700

→ Centraal punt voor alle interactie met de overheid.

Dienstverlening aan burgers

1700 biedt aan burgers, bedrijven en organisaties 4 soorten info:

Wegwijsinfo:

Wie is bevoegd voor bouwvergunningen? Wat ivm exportsubsidies?

→ Het antwoord op dit soort vragen is wegwijsinformatie: het bevat een telefoonnummer en de naam vd betrokken dienst of persoon.

Eerstelijnsinformatie

Wanneer heb ik recht op een huursubsidie? Hoe dien in een stedenbouwkundige vergunnen in?

Antwoorden hierop zijn de eerstelijnsinformatie. Het gaat om objectieve, niet dossiergebonden informatie die in een gebruiksvriendelijke, gemakkelijk te ontsluiten structuur kan worden gegoten.

Actualiteitinformatie

De actualiteit heeft een grote invloed op de vragen die gesteld worden aan het Contactpunt Vlaamse Infolijn.

Daarom volgt 1700 de actualiteit op de voet zodat het op de hoogte is van actuele gebeurtenissen of feiten in verband met de bevoegdheidsdomeinen van de Vlaamse overheid.

Statusinformatie dossiers

Hier kan je dossiers opvragen op het vlak van onroerende voorheffing, studietoelages, ...

Bij deze afdeling houden ze heel wat dossiers bij.

Bestelpunt publicaties Vlaamse overheid

1700 doet eveneens dienst als bestelpunt voor publicaties van de vlaamse overheid. Bestellingen worden geregistreerd en doorgestuurd naar de diensten die deze publicaties zelf verzenden.

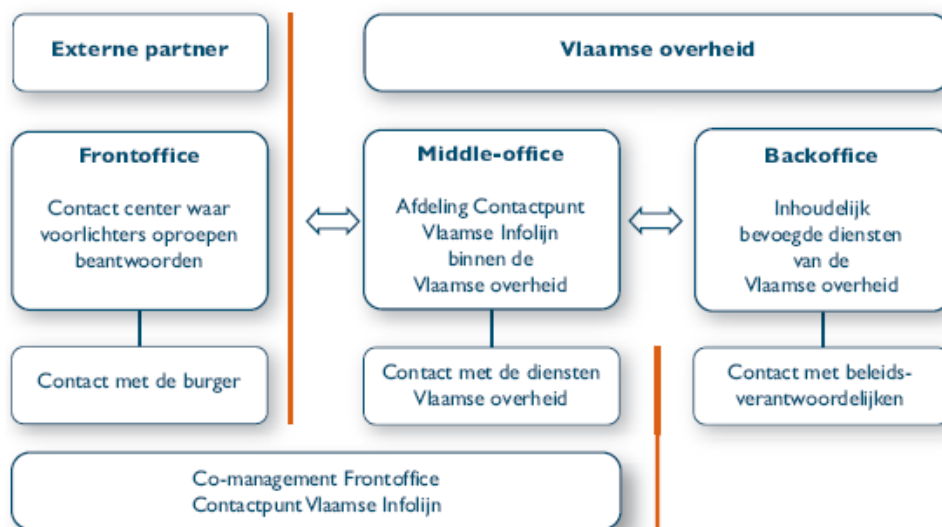
Dienstverlening aan de diensten van de vlaamse overheid

De dienstverlening die 1700 aanbiedt aan de diensten vd Vlaamse overheid is 3delig:

1. Ondersteunen van de voorlichtingsfunctie van de Vlaamse Overheid
→ het stelt haar kanalen en infrastructuur ter beschikking voor alle informatiecampagnes vd vlaamse overheid

2. Adviseren en ondersteunen diensten vd vlaamse overheid
→ 1700 adviseert en ondersteunt nieuwe diensten vd vlaamse overheid
3. Signaalfunctie voor beleidsmakers en diensten van de Vlaamse Overheid
→ 1700 bezorgt de vlaamse overheid op regelmatig tijdstip rapporten over veelgestelde vragen en de kwaliteit vd dienstverlening. Op die manier kan de overheid hier iets aan doen en weten ze waar er veel vragen zitten vh volk.

Werking van de Vlaamse infolijn



Frontoffice:

- contacten van de klant (via telefoon, email, brief, ..)
- in eerste lijn afgehandeld door de voorlichters in het contact center. Een deel vd voorlichters beantwoordt de oproepen voor 1700, een deel werken voor andere infolijnen.
- De activiteit vd frontoffice wordt uitbesteed aan een externe partner. Veel vragen die hier worden gesteld worden doorverbonden naar een andere office.

Middle-office:

- 1700 vormt de schakel tussen de klanten, frontoffice en de backoffices
- Het coördineert de samenwerking en controleert de kwaliteit vd informatie
- In 1^{ste} plaats verantwoordelijk voor een vlotte en gecontroleerde doorstroming van informatie naar het frontoffice en van klantenoffice naar het backoffice.
- Ze beheren de kennissysteem en verbeteren de werking continu

Backoffice

- Ze investeren niet zelf in een uitgebreid communicatiesysteem
- Er is geen wildgroei van apparte loketten en communicatiekanalen
- Communiceren op een efficiënte en economisch verantwoorde wijze
- Maakt concrete afspraken met 1700 over de inhoud, updates, feedback, rapportering, ...

Voorlichtingsorganisaties en –diensten

België

Behalve de overheid telt België heel wat instanties die aan voorlichting doen:

Belgisch instituut voor de Verkeersveiligheid (BIVV)

→ ten dienste vd overheid.

Doelstellingen:

BIVV wilt de verkeersveiligheid en de verkeersleefbaarheid bevorderen door:

- voorlichting en opvoeding
- onderzoek en advies

Andere taken zijn:

- advisering en begeleiding
- vertegenwoordiging en coördinatie
- uitvoering van door de overheid toevertrouwde opdrachten

Activiteiten:

Hun activiteiten hebben met 3 factoren te maken die de verkeersveiligheid bepalen:

1. de weggebruiker
2. het voertuig
3. wegomgeving

Sensoa, Vlaams service- en expertisecentrum voor seksuele gezondheid en hiv.

→ Hier krijg je informatie en kan je openlijk en zonder angst praten over je problemen, gevoelens, voorlichting, ...

Sensoa leert mensen praten over seks. Over de algemene dingen, maar ook over voorzorgen nemen en afspraken maken.

JAC, jongeren advies centrum

→ JAC geeft info, advies en hulp aan jongeren van 12 tot 15jaar

VAD, vlaamse vereniging Alcohol en andere drugproblemen

→ Dit is een overkoepelende organisatie die alcohol en drugs wilt bestrijden.

Kernfuncties:

- alcohol en drugthematiek in de samenleving bespreekbaar maken
- netwerken met potentiële partners uitbouwen
- andere organisaties ondersteunen

Centrum voor Alcohol- en andere drugsproblemen

→ Zij proberen mensen zo kort mogelijk bij hun thuis te helpen. Ze hebben straathoekwerkers en een netwerk van plaatselijke kantoren.

Ze organiseert volgende diensten: straathoekwerk, preventie, info, advies, ...

Tekst: Visie en opdrachten externe communicatie

Vanwaar komt de naam?

→ ontstaan in een werkgroep met vertegenwoordigers van federale communicatiediensten.

Het was de bedoeling om een werkgroep te creëren dat bijdraagt tot de permanente professionalisering van de communicatie binnen de federale overheidsdiensten.

Met als Uitgangspunt “wat baad een goed beleid als de doelgroep niet, of niet voldoende, op de hoogte wordt gebracht?” heeft de werkgroep de krachtlijnen, de strategie en de structuur van de federale overheidscommunicatie toegelicht.

De tekst moet bijdragen tot:

- verbeteren vd samenwerking tussen beleidsvoerders en hun communicatieverantwoordelijken met als bedoeling de communicatie overal bij te betrekken
- een meer doelgerichte en aantrekkelijke interactie met de burger

1. Visie:

Communicatie met de steeds meer mondige en zelfstandige bevolking van ons land is een essentieel instrument van beleid, dienstverlening en sensibilisering.

Professionele overheidscommunicatie moet het **vertrouwen** van de burgers in het land en zijn democratische instellingen vergroten in binnen- en buitenland.

2. Krachtlijnen

1. *Informatie is een recht van de burger en een plicht van de overheid*
→ Deze krachtlijn heeft tot doel de werking van de overheid doorzichtiger te maken. Dit werkt in 2 richtingen: Van de overheid naar de burger en van de burger naar de overheid
2. *Overheidscommunicatie maakt integraal deel uit van het federaal beleid*
→ Hier is er aandacht voor communicatie in alle fasen van het beleid, met name bij de voorbereiding, de uitvoering, de evaluatie en bij de dienstverlening. Ook op de communicatie past men de cyclus van planning en voorbereiding, uitvoering, evaluatie en bijsturing toe.
3. *Overheidscommunicatie is een open, transparante en actieve tweewegscommunicatie met de doelgroepen*
→ De burger kan zich makkelijk tot de overheid wenden om zelf info te vragen. Niet alle informatie is voor alle burgers belangrijk waardoor er een duidelijke **doelgroepencommunicatie** is.
Per doelgroep wordt er een mediamix uitgewerkt. En telkens moet men rekening houden met de taal van de burger. En indien nodig moet er interactie komen.
4. *De communicatieboodschap is neutraal en feitelijk*
→ politiek debat ≠ overheidsvoorlichting

Politiek debat = een regering is samengesteld uit vertegenwoordigers van partijen die vanuit verschillende ideologieën en standpunten beslissingen nemen.

Overheidsvoorlichting = Nadat er een beslissing is genomen kan de communicatie via andere kanalen worden gevoerd.

Bij deze voorlichting kan men ook praten over maatschappelijk belangrijke thema's.

En om een goede samenwerking te voorzien is er een samenwerkingsprotocol tussen federale overheidsdiensten en de beleidscellen (kabinetten) van de ministers aangewezen.

5. *Overheidscommunicatie is consistent en beantwoordt aan controleerbare en afdwingbare kwaliteitsnormen*

→ Overheidscommunicatie is een gevoelige materie. Daarom voldoet het aan enkele strikte normen en eisen zodat de ingezette middelen optimaal benut worden.

6. *Overheidscommunicatie is continu, over nieuwe én over bestaande maatregelen*

→ Overheidscommunicatie betreft:

- bestaand of nieuw beleid
- tijdelijke of permanente berichtgeving
- aan de hele bevolking of aan een specifieke doelgroep

→ continue informatiebehoefte bij burgers

→ De bestendigheid van de openbare dienstverlening dient daarom ook weerspiegeld te worden in de bestendigheid van de communicatie!

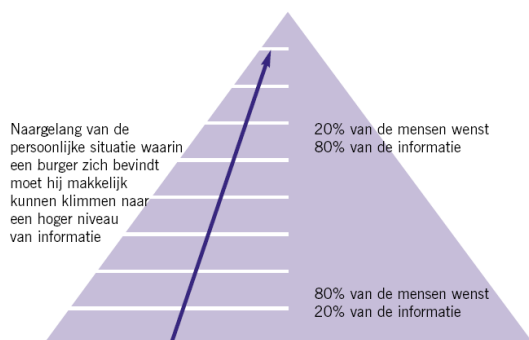
Daarom moet er een onderscheid gemaakt worden:

- algemene infor voor iedereen
- specifieke info voor een doelgroep

3. De communicatiestrategie

3.1. 2 cruciale regels in verband met de boodschap

1. De vragen die bij de burger leven of zoude kunnen leven, zijn steeds het uitgangspunt van het communicatieproces
2. Wie alles aan iedereen communiceert, communiceert uiteindelijk niets. een goede informatiepiramide is noodzakelijk



Afbeelding 2: De informatiepiramide

Vb van bovenste lijn: info over een bepaalde gemeente

Vb van onderste lijn: u vuilzak buiten zetten. Iedereen wilt dit weten.

Onderaan staan de grootste groep mensen voor wie basisinformatie volstaat. Zij haken af als er meer informatie komt. Daarboven is er een kleinere groep die graag meer weet en slechts een zeer beperkte groep wenst 100% vd info.

3.2. Specifieke, lees zwakkere, doelgroepen

Bij de zwakkere doelgroep (vb bejaarden, blinden, gehandicapten,) moet je een speciale communicatie voorzien.

Zo moeten ze vb rekening houden met:

- Dat 50% vd bevolking nog steeds niet online is.
- Dat er nog steeds alfabetisme voorkomt.
- kansarmen een grotere behoefte hebbe aan info maar minder middelen hebben.
- blinden, slechtzienden, doven, ...

Oplossing : een zorgmaatschappij zorgt voor de communicatie met zwakkere groepen!

Zij doen dit met specifieke acties:

- Doelgroepbepaling. Wie heeft nood aan voorlichting?
- Doelstelling en boodschap. Wat hebben ze nodig vanwege hun zwakkere positie?
- Middelen. Intermediaren en media.
- Strategie. Hoe?

Bij de doelgroepbenadering spelen de intermediaren (gatekeepers van info) een grote rol. Door hun maatschappelijke positie vervullen ze 2 rollen:

- distributeur van de boodschap: ze hebben hun eigen netwerken
- versterker van de boodschap: ze hebben soms bepaalde autoriteiten waardoor zij de boodschap meer impact kunne geven (vb dokters)

3.3. Proactieve en responsieve informatie

Er zijn 2 verschillende informatiebronnen. Op deze manier worden burgers direct naar de meeste adequate informatiebron verwezen.

Proactieve informatie

Betreft de acties en de producten die een overheidsdienst gebruikt om zijn publiek te informeren over de maatregelen en diensten die onder zijn bevoegdheid vallen.

Het gaat over info die de administratie op eigen initiatief aan de gebruikers verstrekt.

Vb: voorlichtingscampagnes, brochures, teksten op internet,

Responsieve informatie

Betreft de antwoorden die een overheidsdienst geeft op de individuele vragen vd gebruikers over maatregelen die onder zijn bevoegdheden vallen.

Het gaat hier over informatie die de administratie verstrekt als antwoord op vragen die de gebruikers op eigen initiatief stellen.

2gevallen mogelijk:

- De vraag is algemeen: hier is een standaardantwoord mogelijk.
→ Antwoord kan bestaan uit het opsturen van brochures, folders, FAQ, ...
- vraag heeft betrekking op een bijzondere maatregel of dienst en moet nader worden onderzocht in het specifieke geval van de aanvrager.
→ antwoord krijg je via mail, telefoon, brief, ... Dit wordt door centrale diensten gedaan.

3.4. een duidelijke federale handtekening

federale handtekening = .BE

Hierdoor kan de urger meteen zien of een folder, campagne, brief, ... van de federale instelling afkomstig is.

Concept voor het logo hangt vast aan 3 verplichte elementen:

- aanwezigheid logo .be in nationale kleurencombinatie
- de plaats en formaat vh logo (onderaan recht, groter dan 7mm)
- de federale kop- en voettekst voor websites

3.5. Communicatie- en actieplannen

Een goed communicatieplan is essentieel !

Dit plan omvat onder andere de prioriteiten, de doelgroepen, de doelstellingen, de boodschappen, middelen, budgetten, ...

Het is essentieel om dit zeer goed op te stellen !

Door communicatieplannen van andere departementen met elkaar te vergelijken kunnen gemeenschappelijke communicatiebehoeften worden opgespoord.

Vervolgens kan je de juiste middelen kiezen!

3.6. Communicatiemiddelen

De keuze van het juiste middel is bijna even belangrijk als de boodschap.

Enkele middelen:

Informatie	algemeen	specifiek
continu	• de Belgopocket voor de burger die niet on line is • het portaal www.belgium.be • de Belgoshops	• callcenter : het uniek contactpunt voor de Nederlandstalige inwoner van België en voor de Franstalige inwoner van België • Internetsites van FOD's, POD's en andere federale diensten
ad hoc (occasioneel)	• e-zines, nieuwsbrieven • campagnes in algemene media, met een algemeen bereik	• doelgroepencampagnes • folders, (e-)mailings, rond nieuwe specifieke thema's • beurzen

Afbeelding 3: Combinatie van communicatiemiddelen