

DEEL 3: SPECIALE GEBIEDEN VAN PUBLIC RELATIONS

Hoofdstuk 14. Issuemanagement

“If you don’t manage issues, issues wil manage you”

Issues = Openbare meningen die gevormd worden, die in een proces van duiding en betekenisverlening zitten.

⇔ Is niet hetzelfde als crisis, een issue kan positief zijn.

- Vbn. Sigaretten, obesitas, kinderarbeid, global warming, ...
- Beïnvloeden functioneren van bedrijfswereld
- Eerst onderzocht door deskundigen
- Vervolgens worden ze publiek door belangengroepen en de media (internet!)
- Daarna roepen ze bij verschillende stakeholders vragen op, het debat wordt opengetrokken
- Het issue wordt hot hot hot!



Global Warming is een issue dat in elk bedrijf voorkomt. Elk bedrijf moet milieuvriendelijk produceren. Als ze dit niet doen komt er protest van de consument/regering. Bv: zie de ramp met BP.

Obesitas is een ander issue dat vaak voorkomt. In Amerika eten veel mensen vaak vet eten. Bv McDonalds. McDonalds anticipeert hierop door ook slaatjes aan te bieden. De vraag stelt zich natuurlijk: wie gaat er nu naar een McDonalds om een slaatje te eten. Bv: moeders die graag op hun lijn letten, maar waarvan de echtgenoot en kids toch friet willen eten. Zij pakt een slaatje en de kids een Happy Meal. McDo valt niets te verwijten. Zij bieden het tenminste aan.



1 Issuesmanagement

- Het systeem van onderkennen, analyseren en wegen van invloeden en mogelijke bedreigingen vanuit de samenleving op de organisatie.
- Het komt niet op de feiten aan, maar op de voorstelling die de mensen hebben.
- En die voorstelling kan je beïnvloeden.

1.1 Grondslag

- Issues zijn van alle tijden en culturen
- Issues ontwikkelen zich (partij)politiek onafhankelijk
- Relatie met publieke opinie:
 - Het meerderheidsstandpunt in een samenleving, dat gedeeld wordt door de meeste leden van die samenleving, ongeacht alfabetiseringsgraad, leeftijd, religie of geografische standplaats.

“De publieke opinie is niet iets dat je kunt meten door even de thermometer in de maatschappelijke oksel te steken.” (Karel De Gucht)

1.2 Definities

- **Issues** zijn bewegende publieke opinies met voor- en tegenstanders met als doel het verkrijgen van een meerderheidsstandpunt

- **Issuesmanagement** het (mede)sturing geven aan de publieke opinie met als uiteindelijk doel het (her)vinden van een nieuw evenwicht. Gaat meer over het tempo en de mate van verandering dan over de verandering zelf.
 - **4 functies van issuesmanagement:** (door Heath 1997)
 - Anticiperen op en analyseren van issues
 - De standpunten van de organisatie over issues formuleren
 - Identificeren van belangrijke maatschappelijke groepen (actoren) waarvan de steun cruciaal is voor het publieke beleid
 - Gewenst gedrag van belangrijke maatschappelijke groepen formuleren

2 Issues

= Een duidelijke relatie met de toekomst Issuesmanagement houdt zich in belangrijke mate bezig met het voorspellen. Issues komen niet onverwacht, maar groeien vanuit een trend (in tegenstelling tot een crisis of een mediahype) en kunnen escaleren.

⇒ Een issue begint klein, maar kan uitgroeien tot iets groots. Het wordt zo groot dat het bedrijf er niet meer omheen kan!

3 Fasen in issuevorming

3.1 Oorsprong

- Iemand zorgt voor twijfel (is dit wel waar?)
- Technologische innovaties

3.2 Naamgeving

- Erg belangrijk
- Kernachtige namen
- Fasen in issuevorming

3.3 Definiëring

- Iemand maakt zich meester van het issue, definieert het en tracht de publieke opinie te mobiliseren
- De definitie van een probleem is essentieel in pogingen om eisen op de politieke agenda te krijgen
- Macht over de probleemdefiniëring is macht over de perceptie
- Verantwoordelijkheden bij issuevorming
 - Wie is de eigenaar van het issue?
 - Welke oorzaak is aan te wijzen voor een bepaalde situatie?
 - Wat moet er aan gedaan worden

3.4 Groeperen van opposanten en proponenten

- Doel: de publieke opinie bereiken anders komt men niet op de journalistieke of politieke agenda

3.5 Van kwalitatieve groei naar kwantitatieve groei

- De hoeveelheid aanhangers van een bepaalde opinie groeit
- Doorgroeien naar een meerderheidsstandpunt?
- Fasen in issuevorming

3.6 Doorbraak via de media

- Het issue treedt in de openbare ruimte en wordt opgepikt door de media
- Soms escaleren issues tot een crisis of een mediahype

4 Context van issuesmanagement

- Tipping point: wanneer het overgenomen wordt door de grote massa coalities. 3 partijen die hier een rol bij spelen:
 - Coalities
 - For-profit (ondernemingen, bedrijfstakken) = winstgevende bedrijven
 - Not-for-profit (ngo's, vrijwillige sectoren,...) = bedrijven die geen winst maken, maar wel een grote rol in onze samenleving spelen
 - Overheid (ministers en ambtenaren) = zij geven mee betekenis aan de issues
- ⇒ Issues ontstaan vaak door spelers in een van deze coalities en zullen doorgaans aansluiting vinden bij spelers in een tweede coalitie, voordat spelers in een derde coalitie nauw betrokken of zelfs maar bewust worden.

5 Relatie met crisismanagement

- Issuesmanagement ≠ crisismanagement
- Proactief (=problemen vermijden) vs reactief (=de crisis heeft zich al voorgedaan)
- Een issue kan ontaarden in een crisis = als je de issue niet goed aanpakt!
- Een issue neemt toe aan intensiteit in zijn levenscyclus:
 - a. Potentieel probleem
 - b. Ontstaand
 - c. Actueel (media spelen er op in)
 - d. Crisis (maximum aan intensiteit)
 - e. Slapend (= een issue is zo opgenomen door een bedrijf dat het vanzelfsprekend is geworden, het is eigen aan de maatschappij of het bedrijf)

Issuesmanagement	Crisismanagement
Proactief Toekomst Strategisch Omgaan met een zich ontwikkelend publiek debat Heeft na verloop van tijd invloed op handelingswijze van bedrijf Bv: grootte van vliegtuigen, uitbreiding luchthavens	Reactief Actuele situatie Tactisch Omgaan met de impact van een gebeurtenis Sterke behoefte aan publiciteit Bv: vliegtuigramp, behandeling slachtoffers

6 Het proces: Fasen in issuesmanagement

- Identificatie en onderkennen
- Onderzoek en analyse
 - Levensfase en effecten van het issue
- Prioriteiten stellen en issues laten vallen
- Strategie ontwikkelen
 - Anticiperen of participeren

7 Werkwijze

7.1 Intern scannen

- Inventariseren, scannen: monitoren
- Welke ontwikkelingen raken de onderneming?
- Hoe lang is dit al gaande?
- Issue-tracking: welke bronnen zijn er aan te wijzen?
- Zijn er vergelijkbare issues?
- Wie ligt er aan de grondslag van het issue?

7.2 Extern scannen

- Media en publieke opinie
- Vragen beantwoorden over de 'bronnen' van issues:
 - Zijn het opposanten of proponenten?
 - Vanuit welke doelstelling handelen zij?
 - Welke media zetten zij in of kunnen zij inzetten?
 - In welke hoedanigheid?

8 Actieplanning: het eigenlijke managen

8.1 Denken en plannen

- **Focussen:** het issue dat bepaald wordt door de publieke opinie, is het issue dat gemanaged moet worden.
- **Spelers:** benoem de mensen en organisatie die waarschijnlijk een geïnformeerd standpunt zullen hebben over de issue. Ze moeten verzameld worden op basis van (a) hun lidmaatschap van de 3 coalities en (b) de mate waarop de definitie van het issue rechtstreeks relevant is voor hun dagelijkse belangen of verantwoordelijkheden.
- **Moment:** kies het juiste moment en wees bewust wat een goed doel is om je om te richten.
- **Reality Check:** zorg dat er een echte en meetbare dreiging of gelegenheid is.

8.2 Actie

- **Jouw rol verduidelijken:** geef met behulp van de door jou gevonden informatie een analyse van hoe de buitenwereld jou rol ziet.
- **Realistisch zijn:** focus op wat bereikt kan worden.
- **Bouw de zaak op:** creëer je eigen cirkel van invloed door natuurlijke medestanders te informeren en op te leiden en door de ondersteuning van potentiële medestanders te herkennen en te winnen.
- **Actievoeren:** stel grenzen. Wees helder over wat je wilt proberen te bereiken, stel een meetbaar doel en wees realistisch over de tijd en de middelen die het waarschijnlijk zal kosten.
- **Logica:** het openbaar verdedigen van een standpunt en 'de zaak rond krijgen' is niet hetzelfde als de bewijsvoering in een rechtszaal. Het gaat om argumenten en logica die aanvaard wordt, niet om de wet.

De planning gaat niet over het issue zelf, maar over de impact dat het teweeg brengt.

Bv: Wanneer de Amerikaanse Surgeon-General zegt dat obesitas een issue is waar men zich mee bezig moet houden, dan zal men zich er ook mee bezig houden. Het symbool is geïdentificeerd en het is alleen nog maar belangrijk wie of wat invloed heeft op het issue en waar het een rechtstreekse impact heeft.

9 Besluit

- 1 Het issuesmanagement speelt een belangrijke rol bij het communicatiebeleid dat is gericht op het bereiken en behouden van evenwicht tussen bedrijven en de samenleving.
- 2 Het stelt de bedrijven in staat op veranderingen te reageren, kansen te creëren en bedreigingen ten goede te keren.
- 3 Het moet gedragen worden door de leiding van het bedrijf.
- 4 De belangrijkste fase in het issuesmanagementproces is de analysefase.
- 5 De tweede belangrijke fase is de interne monitoring.