

Communicatiejaarverslag Vlaamse Regering

Jaarlijks brengen we verslag uit over de communicatie van de Vlaamse overheid.

2015

Dit verslag bevat een aantal realisaties uit 2015, een overzicht van de media-aankopen in 2015, en de resultaten van de recentste kwaliteitsmeting van het communicatiebeleid.

Doelstellingen in de praktijk gebracht

Voor het communicatiebeleid van deze regeerperiode heeft de Vlaamse overheid vijf doelstellingen. In zeventien verhalen tonen we hoe die doelstellingen in 2015 in praktijk zijn gebracht.

Communicatie integreren in het beleid

We gaan voor een Vlaamse overheid die luistert en openstaat voor overleg. Om degelijk, gedragen en begrijpelijk beleid te maken, moeten we communicatie integreren in het beleid.

Communicatie dient niet om op het einde de genomen beslissing te verkopen. Beleids- en communicatiemedewerkers werken in een vroeg stadium samen. Ze stellen de beleidsdoelen helder, brengen de verschillende actoren in kaart en bekijken of, waarom, wanneer en hoe ze het best met hen in dialoog kunnen gaan. Communicatie integreren in het beleid betekent niet noodzakelijk participatie organiseren, maar het helpt wel om daar bewust al dan niet voor te kiezen en de participatie vervolgens goed aan te pakken.

"In onze werking zijn communicatie en beleid helemaal vergroeid"

"Door mensen uit het veld erbij te betrekken, vergroot je je kennis en blijf je met beide voeten op de grond"

"Een burgerkabinet brengt mensen van alle strekkingen, leeftijden en achtergronden samen om aanbevelingen te geven voor het beleid"



Naam
Gilles Bavay

Functie
teamverantwoordelijke bij de afdeling Milieu-integratie en Subsidieringen van het Departement Leefmilieu, Natuur en Energie



Naam
Frank Van den Branden en Koen Devroey

Functie
medewerkers van de afdeling Welzijn en Samenleving van het Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin



Naam
Gert Van Tittelboom en Bart De Boiserie

Functie
communicatieverantwoordelijke van het Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media en teamverantwoordelijke Cultureel Leren en Participeren

(De lezer klikt door om de verhalen te lezen, zie verder.)

Inzicht in drempels en hefboomen, kennis van gedrag

Mensen informatie geven en sensibiliseren is niet genoeg om het gedrag van mensen duurzaam te veranderen. We zoeken uit wat we nog meer kunnen doen. We gebruiken nieuwe methodes die ook kijken naar de manier waarop diensten worden ontworpen, de manier waarop mensen keuzes maken, en de aanleidingen voor mensen om hun gedrag te wijzigen. We onderzoeken welke drempels mensen tegenhouden, en welke hefboomen we kunnen inzetten om het beleidsdoel te bereiken.

"Dankzij de persona's is het gebruikersperspectief veel meer een reflex geworden: 'wat zouden Geert en Liesbeth daarvan vinden?'"



Naam
Frank Van Swalm
Functie
communicatieverantwoordelijke van Kind en Gezin

"Als mensen de regels niet toepassen, wat zijn dan de drempels? En welke hefboomen kunnen wij inzetten?"



Naam
Diana Leuci
Functie
diensthoofd Milieucommunicatie en -informatie bij het Departement Leefmilieu, Natuur en Energie

"We moeten ouders zo snel mogelijk vertrouwd maken met kleuteronderwijs"



Naam
Elke Naessens
Functie
beleidsmedewerker Basisonderwijs en Deeltijds Kunstonderwijs bij het Departement Onderwijs en Vorming

(De lezer klikt door om de verhalen te lezen, zie verder.)

De digitalisering gebruiken om op mensenmaat te communiceren

De digitalisering van de maatschappij biedt mogelijkheden om veel gericht en meer op maat te communiceren met burgers, bedrijven en organisaties.

Tijdens deze regeerperiode bieden we steeds meer relevante informatie en transacties proactief aan in de juiste context, door gebruik te maken van (gepersonaliseerde en gedepersonaliseerde) data en gecapteerde signalen, over entiteiten en zelfs over overheden heen.

We blijven ook aandachtig voor mensen die digitaal nog niet zo sterk staan of minder zelf op zoek gaan naar informatie. We laten aan burgers, organisaties en bedrijven de keuzevrijheid hoeveel gegevens ze vrijgeven in ruil voor informatie op maat.

Dankzij een goede begeleiding door monitoring en analyse kunnen signalen gecapteerd worden en gekruist worden met andere data of kennis uit andere disciplines, waardoor communicatie én beleid sneller kunnen worden bijgestuurd.

"Klasse evolueerde van push-naar pullcommunicatie"



Naam
Hans Vanderspikken en Michel Van Laere
Functie
hoofdredacteur en redacteur/teamleider bij Klasse

"Het e-loket voor de erkenning van gezondheidszorgberoepen biedt de aanvragers livebegeleiding"



Naam
Joris Moonens (foto) en Peter De Proft
Functie
communicatiemedewerker bij het agentschap Zorg en Gezondheid en domeinverantwoordelijke bij de afdeling Informatiekanalen van het agentschap Informatie Vlaanderen

"Onze verkeersstatistieken zijn voor iedereen online toegankelijk"



Naam
Stefaan Hoornaert en Peter Bruyninckx
Functie
projectverantwoordelijke Verkeersindicatoren en woordvoerder van het Vlaams Verkeerscentrum

(De lezer klikt door om de verhalen te lezen, zie verder.)

Coherent delen wat de Vlaamse overheid doet

We komen op een coherente manier naar buiten met wat we als Vlaamse overheid doen. We vertellen de baanbrekende verhalen die er zijn, tonen onze rol en meerwaarde, maar zeggen het ook als iets minder goed loopt en waarom.

De entiteiten van de Vlaamse overheid stemmen hun communicatie op elkaar af, zodat er minder losse of zelfs tegenstrijdige boodschappen verspreid worden. We maken keuzes en stellen prioriteiten.

Om nog beter te kunnen samenwerken in dienst van de samenleving, versterken we ook de interne communicatie bij de Vlaamse overheid.

"Bij reorganisaties is interne communicatie extra belangrijk"



Naam
Nele Vanslembrouck en Mieke De Meester
Functie
diensthoofd Communicatie bij het Departement Landbouw en Visserij en communicatieverantwoordelijke bij het Agentschap Overheidspersoneel

"De ontwikkeling van het havengebied Antwerpen is een complex proces met veel partners en belanghebbenden"



Naam
Laura Vanderwegen en Maarten Goris
Functie
communicatieverantwoordelijke en adviseur bij de Stafdienst van het Departement Mobiliteit en Openbare Werken

"Alle overheidsinformatie voor onderwijspersoneel samen op één website"



Naam
Jos Everts
Functie
teamleider Redactie Departement Onderwijs en Vorming

"De boodschap is klaar en duidelijk: zonder pesticiden is het gezonder"



Naam
Jan Dhaene (foto) en Dan Slootmaekers
Functie
communicatiespecialist en beleidsmedewerker bij de Vlaamse Milieumaatschappij

"De video's van onze infrastructuurwerken creëren een groter draagvlak"



Naam
Guy Muësen
Functie
hoofd Communicatie bij Waterwegen en Zeekanaal

(De lezer klikt door om de verhalen te lezen, zie verder.)

Evaluatie en onderzoek inbedden

We bedden evaluatie en onderzoek structureel in de communicatie van de Vlaamse overheid in. Door te onderzoeken en te evalueren kunnen we beter onderbouwde keuzes maken, tussentijds bijsturen, en betere resultaten halen.

Als we een communicatie-initiatief plannen, bepalen we meteen hoe we het zullen evalueren. We verzamelen en delen de resultaten van onze onderzoeken, en gebruiken ook de expertise van andere onderzoekers en organisaties.

We meten systematisch, in het kader van permanente kwaliteitszorg, en blijven zo aandacht besteden aan essentiële zaken, zoals correcte en heldere taal, gebruiksvriendelijkheid en inclusie.

"Onderzoek is nodig om alles scherp te krijgen"



Naam
Marie-Laure Vanwanseele
Functie
Communicatieverantwoordelijke en woordvoerder van het Agentschap voor Natuur en Bos

"De moeilijkste stap in de strijd tegen zwerfvuil is die van bewustwording naar aanpassing van het gedrag"



Naam
Jan Verheyen
Functie
woordvoerder, pr-verantwoordelijke en communicatieambtenaar van de OVAM, de Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij

"Doel van ons onderzoek: hoe houden we de administratieve last voor de scholen minimaal?"



Naam
Kaat Huylebroeck
Functie
adviseur bij de afdeling Strategische Beleidsondersteuning van het Departement Onderwijs en Vorming

(De lezer klikt door om de verhalen te lezen, zie verder.)

Overzicht van de media-aankopen 2015

In 2015 kocht de Vlaamse overheid voor bijna 14 miljoen euro mediaruimte. Dat is 16% minder dan in 2014. Het bedrag is gedaald bij alle mediumtypes, maar daalt procentueel het meest bij magazines en vakbladen, commerciële radio, regionale televisie en bioscoop.

Sinds begin 2013 heeft de Vlaamse overheid een raamovereenkomst met het mediabureau Mindshare voor de planning en aankoop van mediaruimte. Dat noemen we centrale media-aankoop (CMA). Een aantal entiteiten hebben een eigen contract met een mediabureau. Andere entiteiten maken gebruik van de centrale raamovereenkomst, maar kopen soms ook rechtstreeks bij de mediaregies. De mediaruimte die gekocht wordt buiten CMA, is goed voor 71% van het totaal.

7.641.892 euro van de buiten CMA bestede 9.971.670 euro in 2015 komt uit promotiefondsen die door de VLAM geïnd worden bij de land- en tuinbouwsectoren en de visserijsector. Dat is dus geen overheidsgeld.

(Op vlaanderen.be worden onderstaande cijfers weergegeven in taartdiagrammen, die ook de verhoudingen tussen de verschillende mediatypes tonen.)

Print: 3.108.387 euro

Het totaalbedrag gekochte mediaruimte voor print is gedaald met bijna 10% in vergelijking met 2014. Dat is volledig toe te schrijven aan de dalende bestedingen bij magazines en vakbladen. Gratis pers steeg met 5%. De voorbije vier jaar is het aandeel van print licht gedaald, met 4%, maar de printsector is in totaal nog altijd goed voor 22% van de aangekochte mediaruimte.

Kranten: 1.333.241 euro

- Via CMA: 83% (1.109.252 euro)
- Buiten CMA: 17% (223.988 euro)

Magazines en vakbladen: 1.469.366 euro

- Via CMA: 16% (231.445 euro)
- Buiten CMA: 84% (1.237.921 euro)

Gratis pers (gratis huis-aan-huisbladen en gratis mee te nemen bladen) : 305.781 euro

- Via CMA: 82% (252.242 euro)
- Buiten CMA: 18% (53.539 euro)

Radio: 2.159.308 euro

Het totaalbedrag mediaruimte dat werd gekocht bij radiozenders, is in 2015 met 13% gedaald in vergelijking met 2014. De bestedingen bij de commerciële radiozenders daalden het meest. Maar van 2013 naar 2014 was er nog een grote toename van de radiobestedingen, vooral bij de commerciële zenders. In de loop van de voorbije vier jaar is het aandeel van radio in de mediamix gestegen van 12% naar 15%.

Openbare radio: 1.492.072 euro

- Via CMA: 49% (735.064 euro)
- Buiten CMA: 51% (757.008 euro)

Commerciële radio: 667.236 euro

- Via CMA: 39% (260.496 euro)
- Buiten CMA: 61% (406.739 euro)

Tv: 6.222.592 euro

Het bedrag van de in 2015 aangekochte mediaruimte bij tv-zenders is gedaald met 22% tegenover het jaar ervoor. Daarmee daalt het aandeel van televisie van 48% naar 44%. Er is een daling bij commerciële en openbare televisie, maar vooral bij de regionale zenders.

Openbare televisie: 3.306.160 euro

- Via CMA: 8% (263.848 euro)
- Buiten CMA: 92% (3.042.312 euro)

Commerciële televisie: 2.852.261 euro

- Via CMA: 10% (288.623 euro)
- Buiten CMA: 90% (2.563.638 euro)

Regionale televisie: 64.171 euro

- Via CMA: 46% (29.460 euro)
- Buiten CMA: 54% (34.710 euro)

Affichage: 577.297 euro

Er is ongeveer 3% minder mediaruimte voor affichage gekocht in 2015. Toch is het aandeel van affichage in het totaalbedrag licht gestegen, met 0,5%.

- Via CMA: 23% (134.360 euro)
- Buiten CMA: 77% (442.937 euro)

Internet: 1.916.032 euro

Voor het eerst sinds enkele jaren is er in 2015 minder mediaruimte op het internet gekocht in vergelijking met het jaar voordien. Toch is het aandeel van internet in het totaalpakket met 1,25% gestegen.

- Via CMA: 37% (711.720 euro)
- Buiten CMA: 63% (1.204.313 euro)

Bioscoop: 4.565 euro

Traditioneel kopen de Vlaamse overheidsdiensten weinig bioscoopreclameruimte. Dat was in 2015 niet anders. Daarmee zet de dalende trend sinds 2013 zich voort.

- Via CMA: 0%
- Buiten CMA: 100% (4.565 euro)

Evaluatie van de kwaliteit van het communicatiebeleid

Met een jaarlijkse evaluatie monitort de Vlaamse overheid de kwaliteit van haar communicatiebeleid. De meting wordt uitgevoerd op basis van een set indicatoren. Een groep van communicatiemedewerkers, beleids- of projectmedewerkers en leidinggevendenden geeft een score aan de indicatoren. Ze motiveren die scores in een groepsgesprek. Zo krijgen we een goede indruk van de kwaliteit van vier communicatiedomeinen en vijf dimensies. De domeinen zijn corporate communicatie, beleidscommunicatie, interne communicatie en de organisatie van de communicatie. De dimensies zijn duidelijkheid, omgevingsgerichtheid, consistentie, responsiviteit en efficiëntie en effectiviteit. Het volledige rapport van de kwaliteitsmeting kunt u hieronder downloaden.

Vier verbeterpunten voor de kwaliteit van de overheidscommunicatie

Op basis van de jaarlijkse kwaliteitsmonitoring zijn de volgende vier verbeterpunten gekozen. We zetten daar extra op in. Het zijn verbeterpunten die op langere termijn moeten worden aangepakt. Ze zijn dan ook meegenomen in de communicatiedoelstellingen van deze regeerperiode. Elk jaar worden ze opnieuw geëvalueerd in het licht van de nieuwe resultaten.

Heldere profilering van de Vlaamse overheid

Er is een continue verbetering op het vlak van de helderheid van de profilering van de Vlaamse overheid. Dat is echter alleen te danken aan de groeiende implementatie van een uniforme huisstijl. Inhoudelijke elementen krijgen een vrij lage score.

Het verhaal dat de Vlaamse overheid en haar entiteiten vertellen, mist nog een duidelijke taal en een consistente boodschap, zowel voor de burger als voor de eigen medewerkers. De prioriteiten zijn vaak niet bekend of zijn onduidelijk en vaag.

De berichtgeving over een onderwerp dat betrekking heeft op meer dan één domein of niveau, is soms niet coherent doordat entiteiten op zichzelf focussen en door het gebrek aan een goede interne communicatie.

Ondanks de goede perscontacten draagt het persbeleid nog niet optimaal bij tot een heldere profilering omdat entiteiten te veel vanuit zichzelf vertrekken en er zich te weinig op richten om een duidelijk beeld voor de burger te vormen.

Onderzoek benutten voor kwaliteitsverbetering

Onderzoek wordt duidelijk beter benut om de kwaliteit van de communicatie te verbeteren. Dat is vooral te danken aan de jaarlijkse kwaliteitsmeting en aan de centrale bestelopdracht voor communicatieonderzoek.

Maar onderzoek en evaluatie zijn nog niet structureel ingebed. Onderzoek wordt vaak als duur en tijdsintensief ervaren en is dus moeilijk waar te maken met een verkleind budget en een beperkte beschikbaarheid van personeel. Kennis wordt ook nog niet voldoende overheidsbreed gedeeld.

Integratie van communicatie in het beleid

Het grootste pijnpunt blijft de integratie van de communicatie in het beleid. Communicatie komt nog vaak aan het einde van de rit, als verpakking. De stelling 'bij alle onderwerpen wordt de bijdrage van communicatie van meet af aan bekeken' scoort maar 3 op 10.

De respondenten vinden dat de twee kanten aan de oplossing van dit probleem kunnen werken: communicatiemedewerkers moeten zich actief zichtbaar maken bij beleidsmedewerkers en leidinggevenden, en beleidsmedewerkers moeten zelf een communicatiereflex hebben. Onze organisatie hecht nog niet genoeg belang aan een open houding en goede communicatievaardigheden bij al haar personeelsleden.

Om aan dit punt te werken, werd in 2015 CB-link opgestart, een trainingsprogramma voor communicatie- en beleidsmedewerkers om van bij de start van een beleidsproces communicatie

en beleid beter met elkaar te verbinden. Wie de training heeft gevolgd, beoordeelt die positief, maar het is moeilijk om de methode goed toe te passen omdat de cultuur in veel entiteiten er zich nog niet toe leent. Het is vaak erg moeilijk om anderen die de training niet hebben gevolgd, te overhalen. Er worden vaak maar een paar stappen toegepast en meestal wordt niet de hele aanpak gevolgd.

Ook regelmatig overleg tussen de administratie en het politieke niveau over de prioriteitskeuzes kan de integratie van communicatie in het beleid verbeteren. De respondenten vinden dat er vaker overleg is met het politieke niveau dan vroeger, maar dat dat sterk afhangt van het kabinet en de leidinggevende van de entiteit in kwestie.

Interne communicatie

De kwaliteit van de interne communicatie is er niet op vooruitgegaan. Er zijn succesverhalen, maar die zijn het gevolg van persoonlijke inzet en initiatieven, niet van een consistente aanpak van interne communicatie.

De verscherpte aandacht voor interne communicatie hangt samen met de vele reorganisaties bij de Vlaamse overheid. Die hebben een grote impact op de medewerkers en verhogen de behoefte aan goede interne communicatie. Maar de stelling 'communicatie ondersteunt interne veranderingsprocessen' scoort maar 5 op 10. Dat hangt opnieuw samen met het belang dat de organisatie hecht aan communicatief handelen.

Leidinggevend en beleidsmedewerkers nemen nog niet voldoende hun verantwoordelijkheid voor de interne communicatie. Ze hebben vaak onvoldoende inzicht in de mogelijkheden en beperkingen van communicatie en ze weten niet op welk moment een communicatie-expert moet worden ingeschakeld. Communicatie-experten maken dat soms ook te weinig duidelijk. Iedereen is echter verantwoordelijk voor de goede doorstroming van informatie, zowel binnen de entiteit als overheidsbreed.

De stelling 'er is een intern informatiesysteem dat medewerkers gemakkelijk toegang geeft tot veel informatie' scoort behoorlijk met 6 op 10, maar de respondenten zeggen ook dat er te veel verschillende informatiesystemen zijn, waardoor medewerkers soms bepaalde informatie niet terugvinden omdat ze niet altijd elk medium kunnen volgen en elk bericht kunnen lezen.

De introductie van nieuwe medewerkers scoort maar 5 op 10 omdat ze alleen gericht is op de eigen entiteit, wat het inzicht in de interne werking vermindert.

Publicaties

Rapport kwaliteitsmeting 2016

(Zie bijlage.)

Gilles Bavay, teamverantwoordelijke bij de afdeling Milieu-integratie en Subsiëringen van het Departement Leefmilieu, Natuur en Energie

”In onze werking zijn communicatie en beleid helemaal vergroeid”

Elk jaar gooit een Vlaming 18 tot 26 kilo voedsel weg. Daar willen we iets aan doen. Om voedselverspilling tegen te gaan, werken we intensief samen met partners uit de volledige voedselketen: landbouwers, verwerkers en verkopers van voedsel en consumenten. Verder doen we ook een beroep op een netwerk van middenveldorganisaties en experts verbonden aan kennisinstellingen.

Zo'n samenwerking is onontbeerlijk om onze beleidsdoelstellingen te bereiken. We staan immers vaak voor milieuvraagstukken die niet door één enkele partij kunnen worden opgelost. Het vermijden van voedselverliezen vraagt om gezamenlijke actie in de samenleving.

Ook voor communicatieacties is samenwerking met externe partners een goed idee. Op die manier kunnen we immers onze inzichten toetsen aan de visie van experts. We hebben als overheid lang niet meer alleen de waarheid in pacht. Voor tips over het bewaren van brood hoor je bijvoorbeeld best eens bij de bakkers zelf.

Bovendien wordt de consument onmiskenbaar beïnvloed door verschillende spelers in het veld. Daarom is het belangrijk om de krachten te bundelen, informatie uit te wisselen en communicatie op elkaar af te stemmen.

”Een gesprek over de ontwikkeling van een infografiek rond het bewaren van groenten en fruit, gaat dan meteen ook over onderzoeksnoden, opleidingen binnen de sector, technologische oplossingen, hiaten in de wetgeving of structurele maatregelen die kunnen worden genomen.”



Goede mix

Met wie we samenwerken, hangt af van het onderwerp en de specifieke gedragsverandering die we willen bereiken. Omgekeerd worden we ook door onze partners zelf gecontacteerd.

Extra interessant is een goede mix van partners die bereid zijn om onze communicatie mee vorm te geven of uit te dragen. Bij onze campagne “dertig dagen voedselwinst” hebben we

bijvoorbeeld zowel met een supermarktketen als met vrouwenorganisaties kunnen samenwerken. Hierdoor bereiken we een breder doelpubliek met een sterker verhaal dan wanneer we de communicatie alleen hadden uitgevoerd.

Begin op tijd

Hoe vroeger je aan tafel zit met je partners, hoe beter. Anders vertrek je misschien van verkeerde uitgangspunten. Een standaardaanpak hebben we hierbij niet. We werken op maat en willen rekening kunnen houden met voortschrijdend inzicht en met de wensen van onze partners. Echte samenwerking vraagt een goede projectplanning met voldoende openheid en flexibiliteit.

Voor onze campagne '30 dagen voedselwinst' namen we bijvoorbeeld meer dan een half jaar op voorhand contact op met mogelijk geïnteresseerde partners. We hadden toen alleen maar een vaag idee om een uitdaging te formuleren voor burgers. De beslissing om de campagne effectief te lanceren, was nog lang niet genomen. Maar hoe vroeger je contact opneemt, hoe meer tijd organisaties hebben om het onderwerp ook in hun communicatie op te nemen. Bovendien kunnen wij op onze beurt ook nog tijdig bijsturen waar nodig. Dat maakt het eindproduct veel sterker.

Zelf meerwaarde bieden

Professionele partners zitten niet te wachten op ons 'volgende ideetje'. We komen pas tot zinvolle samenwerking als er voor iedereen ook echt een duidelijke meerwaarde in zit.

Voor de communicatie rond voedselverliezen zijn de cijfers bijvoorbeeld erg belangrijk. Vroeger circuleerden er veel verschillende cijfers over de hoeveelheid voedsel die consumenten jaarlijks weggooien. Zoiets is verwarrend en verzwakt de boodschap. Door alle kennis samen te leggen en ook zelf onderzoek te voeren, bieden we informatie aan die partners dan weer in hun eigen communicatie kunnen verwerken. Ook de kranten, sociale media en zelfs de tv-journaals pikken dergelijke cijfers graag op.

In onze werking zijn communicatie en beleid helemaal vergroeid. Een gesprek over de ontwikkeling van een infografiek rond het bewaren van groenten en fruit, gaat dan meteen ook over onderzoeksnoden, opleidingen binnen de sector, technologische oplossingen, hiaten in de wetgeving of structurele maatregelen die kunnen worden genomen. Op deze manier werken we aan verschillende doelstellingen tegelijk en kunnen we ook extra meerwaarde bieden aan onze partners.

Frank Van den Branden en Koen Devroey, medewerkers van de afdeling Welzijn en Samenleving van het Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin

“Door mensen uit het veld erbij te betrekken vergroot je je kennis en blijf je met beide voeten op de grond”

Koen: Een jaar na de start van de nieuwe legislatuur lanceerde de Vlaamse overheid een nieuw Vlaams Actieplan Armoedebestrijding. Dat is decretaal verplicht. De bestrijding van armoede bij gezinnen met jonge kinderen is een van de centrale thema's. Het plan kwam tot stand met de inbreng van heel wat ervaringsdeskundigen en middenveldorganisaties.

Armoede in Vlaanderen piekt

Frank: Het armoedeprobleem is groot. Ondanks de vele acties en goede bedoelingen dalen de armoedecijfers in Vlaanderen niet. Bovendien is het aantal kinderen dat wordt geboren in een kansarm gezin meer dan verdubbeld in enkele jaren tijd. Daarom kozen we in dit Vlaams Actieplan Armoedebestrijding voor een andere aanpak: een focus op gezinnen met jonge kinderen. Dit gebeurde op een participatieve wijze. De voorbereidingen zijn al gestart aan het eind van de vorige legislatuur. Zo konden we de nieuwe minister adviseren met informatie uit het werkveld vóór ze aan haar opdracht begon.

“Ervaringsdeskundigen houden je een spiegel voor. Ook zorgen ze voor voldoende focus. Ze wijzen op ambtelijk jargon of nietszeggende teksten.”



Stakeholdersfora als vinger aan de pols

Frank: Om te weten wat er leeft en waar er actie nodig is, brachten we doelgroep, beleidsactoren en praktijkorganisaties samen in twee stakeholdersfora. We deden dit in partnerschap met het Netwerk tegen Armoede, samengesteld uit bijna zestig organisaties waar mensen in armoede het woord nemen, en De Link, een vzw die de opleiding en tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in de armoede coördineert. Als de doelgroep zelf echte inspraak krijgt, heeft het beleid veel meer kans op slagen.

Elke relevante entiteit binnen de Vlaamse overheid heeft één of meer aandachtsambtenaren armoedebestrijding die de aandacht voor armoedebestrijding moeten bewaken. Die

aandachtsambtenaren waren ook aanwezig. Onze taak bestaat erin te coördineren. Als departement verzamelen we de input, vertalen we alle ideeën naar een coherent advies en vormen we de spil tussen de politieke, ambtelijke en maatschappelijke spelers.

Samen met een kleine kerngroep hebben we de stakeholdersfora voorbereid. Tijdens die voorbereiding kwamen er al een aantal belangrijke aandachtspunten naar voren, bijvoorbeeld het goed kaderen van de focus op gezinnen met jonge kinderen binnen de ruimere en structurele armoedeproblematiek. Het probleem ligt natuurlijk niet bij de kinderen, maar wel bij de situatie van de gezinnen waarin ze opgroeien.

Armoedetoets meet effect van wetgeving

Frank: De focus van het actieplan ligt nu op gezinnen met jonge kinderen. Toch verliezen we ook de andere thema's binnen armoedebestrijding niet uit het oog. Een van onze belangrijkste instrumenten daarvoor is de armoedetoets. Die schat de impact van nieuwe regelgeving in op mensen in armoede en op armoede in het algemeen. Ideaal is dat alle maatregelen op voorhand worden gecheckt, maar dat vraagt heel wat extra tijd en middelen. Daarom zit er bij het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding een lijst van prioritaire dossiers waarop een armoedetoets zal gebeuren. De verantwoordelijkheid om de armoedetoets ook echt uit te voeren, ligt bij de bevoegde minister.

Samen uitnodigen

Koen: De grootste uitdaging was om de uiteenlopende visies van het middenveld met elkaar te verzoenen. Het plan moest voldoen aan de verwachtingen van de betrokkenen én toch een duidelijke focus hebben. We vertaalden die elementen naar doelstellingen, die op hun beurt de zegen moesten krijgen van het politieke niveau.

De meerwaarde van mensen uit het veld erbij te betrekken is vooral dat je met beide voeten op de grond blijft. Ervaringsdeskundigen houden je een spiegel voor. Ook zorgen ze voor voldoende focus. Ze wijzen op ambtelijk jargon of nietszeggende teksten. De stakeholdersfora waren een echt succes, dankzij de samenwerking met onze partners en de steun van de Vlaamse Regering. Door de genodigden gezamenlijk aan te schrijven vanuit de overheid, het Netwerk tegen Armoede én De Link hebben we heel wat mensen kunnen overtuigen om deel te nemen en om mee te schrijven aan het nieuwe beleid rond armoedebestrijding.

Bart De Boiserie en Gert Van Tittelboom, teamverantwoordelijke Cultureel Leren en Participeren en communicatieverantwoordelijke van het Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media

”Een burgerkabinet brengt mensen van alle strekkingen, leeftijden en achtergronden samen om aanbevelingen te geven voor het beleid”

Bart: Vlaams minister van Cultuur Sven Gatz nam begin 2015 een initiatief om burgers dichter bij zijn cultuurbeleid te betrekken. Het burgerkabinet heeft als doel mensen van alle strekkingen, leeftijden en achtergronden samen te brengen om te discussiëren, te debatteren en aanbevelingen te formuleren over een welbepaald thema in het beleid.

Tussen 1 en 19 september zijn we met burgers in dialoog gegaan over wat er moet gebeuren om meer mensen aan cultuur te laten doen. Minister Gatz denkt eraan jaarlijks zo'n burgerkabinet op te zetten voor zijn verschillende beleidsdomeinen: Cultuur, Jeugd, Media en Brussel. Het burgerkabinet over diversiteit in het jeugdbeleid is intussen ook gelanceerd op 29 februari 2016 en sluit af met rondetafelgesprekken op 6 mei.

Mensen bij elkaar krijgen

Gert: De minister kondigde het initiatief aan in een filmpje en bij de pers. Door de ruime media-aandacht voor die aankondiging stelden een honderdtal mensen zich snel spontaan kandidaat.

Om zo veel mogelijk mensen te bereiken, hebben we het burgerkabinet gelanceerd met de actie 'je doet meer aan cultuur dan je denkt'. Die actie liep aan het Centraal Station in Brussel met enkele visuals en een activiteit in de vorm van een spel. Het toonde aan hoe breed cultuur is, en dat iedereen wel op een of andere manier aan cultuur doet.

Daarnaast hebben we sterk ingezet op sociale media en digitale kanalen, zoals nieuwsbrieven. We hebben natuurlijk ook een oproep gelanceerd via de cultuursector en de middenveldorganisaties.

Tijdens het evenement werd er veel gedeeld op sociale media en ook de aftermovie die we hebben gemaakt, haalde een groot bereik. Tot vandaag proberen we de deelnemers zo veel mogelijk updates te bezorgen over de uitwerking van de aanbevelingen die werden gedaan.

Van onlineforum naar Vlaams Parlement

Bart: Ongeveer zevenhonderd mensen hebben zich geregistreerd op het onlineforum op www.burgerkabinet.be. Op het forum hebben we groepen van telkens veertig personen een tiental vragen gesteld. Zo vroegen we naar pistes, initiatieven, ideeën voor cultuurparticipatie. In totaal werden er 545 ideeën gedeeld op het platform, waaruit 36 stellingen werden gefilterd.

Daarna hebben we ongeveer 150 mensen uit het onlineforum geselecteerd voor de laatste fase: een bijeenkomst in het Vlaams Parlement. Ze gingen er in kleine groepen van tien mensen aan

de slag met de 36 stellingen uit het onlineforum en herwerkten die tot 17 aanbevelingen voor het beleid.

Dankzij enkele middenveldorganisaties hebben we ook mensen kunnen horen die moeilijker bereikbaar zijn via de media en digitale communicatiemiddelen. Met De Rode Antraciet hebben we in twee gevangenissen in Vlaanderen een miniburgerkabinet kunnen houden. En het Netwerk tegen Armoede heeft op verschillende plekken minisessies georganiseerd met mensen die in armoede leven.

We hebben ook extra inspanningen geleverd om mensen van allochtone afkomst en mensen met een handicap te bereiken, maar bij hen was de respons helaas beperkter.

Burgerinspraak rijmen met traditionele raden

Bart: Lokale besturen ondernemen al langer actie om mensen rechtstreeks te betrekken bij het beleid, maar een initiatief als het burgerkabinet werd nooit eerder door een minister gelanceerd. We staan dan ook letterlijk verder van de burger dan de lokale overheden.

Er valt veel te leren uit deze eerste projecten. We kennen het middenveld, maar rechtstreeks contact met de burger zijn we nog niet gewend. Je ziet wel dat het aan belang wint. Ook burgers zelf nemen initiatief, met Ringland als bekendste voorbeeld.

Ik denk dat de grootste uitdaging op lange termijn erin bestaat om burgerinspraak te rijmen met traditionele inspraakstructuren van professionele instanties, zoals de strategische adviesraden. We zouden bijvoorbeeld een structureel beleid voor burgerinspraak kunnen opzetten.

Ook in het buitenland wordt het burgerkabinet nauwgezet gevolgd. Nederlands minister van Cultuur Jet Bussemaker verwees al eerder naar het burgerkabinet als een schoolvoorbeeld en het Verenigd Koninkrijk heeft ook veel interesse om best practices uit te wisselen.



”Je moet enerzijds de beleidsvraag genoeg openhouden en anderzijds toch genoeg focussen, zodat je concrete, bruikbare resultaten krijgt.”

Concrete, bruikbare resultaten

Bart: Als je zo'n project goed wilt doen, is de tijdsinvestering niet te onderschatten. Dat is de belangrijkste tip voor collega's die deze weg ook willen bewandelen: begin er niet lichtzinnig aan, bereid het grondig voor en laat je goed begeleiden.

Het is moeilijk om een evenwicht te vinden tussen enerzijds de beleidsvraag genoeg openhouden en het kader nog niet te veel op voorhand vastleggen, en anderzijds toch genoeg te focussen zodat je concrete, bruikbare resultaten krijgt. Je moet genoeg informatie meegeven, en de juiste vragen stellen op het juiste moment in het proces.

Je moet ook weten wat je gaat doen met de resultaten als ze er eenmaal liggen. Hoe publiceer je ze, hoe ga je er verder mee om? Dus het is een kwestie van evenwicht, een goede afbakening, een goede planning en voldoende tijd.

Dit is een dialoog met de burger. Zo'n traject mag je niet benaderen vanuit een pr-logica of vanuit een eenzijdige communicatiestrategie van de Vlaamse overheid naar het publiek. Het is een samenwerking van procesbegeleiders en technische ondersteuners, maar ook van collega's die inhoudelijk het verhaal mee bewaken, die mee inspireren en mee informeren.

Gert: Je haalt met zo'n traject niet noodzakelijk een heel groot bereik. Maar de kwaliteit van wat je uit zo'n burgerkabinet haalt, is wel hoog. Sommige mensen hebben een heel uitgesproken visie en nieuwe ideeën. Andere resultaten bevestigen de adviezen van overlegplatformen en adviesorganen, of het bestaande beleid. Dat is natuurlijk ook waardevol, om te toetsen of je goed bezig bent.

Je merkt dat mensen erg tevreden zijn dat ze gehoord worden en dat ze hun inbreng kunnen geven. Er wordt veel kritischer naar de overheid gekeken dan vroeger: wat we doen en hoe we erover communiceren. Qua draagvlak voor het beleid kunnen we er alleen maar voordeel uit halen.

Blijven opvolgen

Bart: De stem van de burger is gehoord en gehonoreerd. De minister integreerde alle zeventien aanbevelingen in zijn beleidsbrieven voor 2016. Sommige zijn al uitgevoerd. Zo werd er voorgesteld om in elk VRT-journaal een cultuuritem op te nemen, zoals elk journaal een sportitem bevat. Ook organisaties uit de cultuursector en het onderwijs zijn geïnteresseerd in de concrete ideeën rond cultuurparticipatie en willen er iets mee doen.

Een ander soort resultaat is wat de deelnemers er zelf van meedragen, zowel de burgers als de ambtenaren. Door online samen te werken en ook fysiek samen aan tafel te gaan zitten en met andere mensen te praten kom je tot rijkere inzichten. We hebben intern veel mensen kunnen mobiliseren om op een zaterdag een hele dag te komen helpen. Het enthousiasme was groot. Dat zet iets in beweging.

We blijven de deelnemers op de hoogte houden over hoe we hun aanbevelingen in beleid omzetten. Dat is belangrijk omdat de deelnemers mede-eigenaar zijn van de voorstellen. Veel van hen houden de zaken trouwens nauwgezet in het oog via sociale media en degelijke. Een burgerkabinet vergt dus ook een degelijke opvolging en een goede communicatie met de deelnemers.

”Dankzij de persona’s is het gebruikersperspectief veel meer een reflex geworden: ’wat zouden Geert en Liesbeth daarvan vinden’? ”

De maatschappij verandert snel, en de verwachtingen van ouders ook. We merkten dat de verwachtingen van ouders niet meer overeenkomen met het beeld dat ze van Kind en Gezin hebben. Studies naar ons imago toonden aan dat ons medisch preventief aanbod, zoals de gehoortesten, wel nog als vernieuwend gezien wordt, maar dat we in het algemeen eerder beschouwd worden als een dienst uit het verleden, niet meer helemaal bij de tijd.

We wilden dus onze diensten en communicatie opnieuw beter doen aansluiten bij de verwachtingen van ons publiek, en wel van ons volledige publiek. Voor Kind en Gezin is het belangrijk om een universeel aanbod te hebben waarmee we iedereen bereiken. We zijn een dienst voor iedereen, niet alleen voor de kwetsbare gezinnen. Omdat iedereen bij ons over de vloer komt, is de drempel voor de kwetsbare gezinnen ook niet hoog. Dat ’progressief universalisme’ willen we absoluut behouden.

Verwachtingen in kaart brengen

Om beter aan te sluiten bij de verwachtingen van de ouders, moesten we eerst en vooral in kaart brengen wat die verwachtingen zijn. Dat is niet eenvoudig. Onze doelgroep is groot en divers. Tijdens een brainstormsessie met ons communicatiebureau kwamen we op het idee om aan de slag te gaan met persona’s.

Een persona is een karakterisering van een bepaald type gebruiker. We hebben voor Kind en Gezin tien persona’s gedefinieerd: tien ouderparen met een aantal relevante gemeenschappelijke eigenschappen, maar die op basis van bepaalde relevante criteria van elkaar onderscheiden kunnen worden.

Een helder beeld

We zijn tot die tien persona’s gekomen door een kwalitatief onderzoek bij drieëntwintig gezinnen en bij onze eigen medewerkers. Zo kregen we zicht op de criteria die verschillende types van ouders onderscheiden: criteria waar we rekening mee moeten houden. We vroegen de ouders bijvoorbeeld naar hun beleving van onze diensten, naar de rol die Kind en Gezin voor hen speelt, naar wat goed werkt volgens hen en wat niet. We bekeken ook hoe hun netwerk eruitziet: doen ze vooral een beroep op een formeel netwerk met bijvoorbeeld de huisarts, hebben ze een sterk informeel netwerk, of is er helemaal geen netwerk waarop ze kunnen terugvallen?

De tien persona’s kregen namen en gezichten.

Bij de bespreking van het rapport op het managementoverleg bleek al meteen dat deze aanpak werkte. De persona’s spraken de leidinggevenden aan en gaven een heel helder beeld van onze gebruikers. Ze zijn intussen ook goed bekend bij de centrale diensten en de regio’s.

”We hebben onze medewerkers in de regio’s en in de centrale diensten gevraagd wat we kunnen doen om de gebruikersreis voor alle persona’s te verbeteren.”



Gebruikersreis

Om te beoordelen wat we moesten bijsturen, hebben we eerst een gebruikersreis uitgetekend. Op welke momenten komt onze gebruiker in contact met ons, en hoe verloopt dat? Het is een algemene gebruikersreis, maar er zijn een aantal verschillen voor de verschillende persona’s. Zo blijkt bijvoorbeeld dat we zwak aanwezig zijn tijdens de zwangerschap. Of dat een aantal gezinnen wegblijven zodra de vaccinaties achter de rug zijn, omdat ze voor opvoedingsondersteuning geen meerwaarde zien in onze diensten.

Daarna hebben we onze medewerkers in de regio’s en in de centrale diensten gevraagd wat we kunnen doen om de gebruikersreis voor alle persona’s te verbeteren. De teamverantwoordelijken kregen een draaiboek om met hun team aan de slag te gaan. We vroegen hen om alle persona’s eens vast te pakken, en daarbij abstractie te maken van de gezinnen die zij kennen. Wat kunnen ze zelf doen als team? Wat willen ze in ‘Brussel’ op de agenda zetten? Wat kunnen eventuele partners betekenen?

Er zijn in 2015 heel wat van die workshops geweest. Na een tijd konden we sets van ideeën maken, waaruit we projecten konden halen.

Dankzij die oefening is het gebruikersperspectief veel meer een reflex geworden. Collega’s maken spontaan bedenkingen als ‘wat zouden Geert en Liesbeth daarvan vinden?’

Meer op maat en meer persoonlijk contact

We matchen de persona’s niet met concrete gezinnen. Dat zou niet alleen heel duur zijn, maar ook akelig. De persona’s zijn types met bepaalde kenmerken, het zijn geen vakjes om echte mensen in te stoppen. Ze helpen ons om gebruikersgericht te werken, met kennis van zaken, en niet alleen op basis van een buikgevoel.

We gaan meer gediversifieerd werken en meer op maat. Sommige regionale teams plannen naast de consultmomenten ook fysieke contactmogelijkheden voor ouders die graag spontaan ‘binnenlopen’. Anderen gebruiken Facebook voor het contact met de ouders, centraal ondersteund. Wat zinvol is in welke regio, bepalen de teams zelf.

Vanuit de centrale diensten geven we specifiekere informatie, op basis van de gegevens die we van mensen hebben. Gaat het over hun eerste kindje of een volgend kindje? Krijgt het borstvoeding of flesvoeding? Gaat het om een taalarm of taalrijk gezin?

Verder ondersteunen we het persoonlijk contact meer. Ouders hebben fysiek contact met hun regioverpleegkundige, maar als ze bellen naar Kind en Gezin, komen ze bij het callcenter terecht. Ze telefoneren, mailen of chatten liever met hun verpleegkundige. Dat betekent niet dat we het callcenter weer afschaffen. Als de verpleegkundige niet bereikbaar is, komt het telefoontje immers toch bij het callcenter terecht.

”Wat zinvol is in welke regio, bepalen de teams zelf.”



Diana Leuci, diensthoofd Milieucommunicatie en -informatie bij het Departement Leefmilieu, Natuur en Energie

'Als mensen de regels niet toepassen, wat zijn dan de drempels? En welke hefboomen kunnen wij inzetten?'

De dienst Milieucommunicatie en -informatie voert op vraag van de afdeling Milieuvergunningen al een paar jaar campagne over de regelgeving voor centraleverwarmingstoestellen. In 2015 hebben we het effect van die communicatie onderzocht. We hebben er veel uit geleerd.

De regelgeving over centrale verwarming bestaat uit drie grote onderdelen: elke installatie moet gekeurd zijn voor ze in gebruik wordt genomen, het toestel moet regelmatig onderhouden worden en verder is elke vijf jaar een verwarmingsaudit verplicht.

In 2011 deden we al eens onderzoek naar de toepassing van de regelgeving en onze communicatie erover, in 2015 hebben we dat opnieuw gedaan. Kennen de mensen de regels? Passen ze die ook toe? Doen ze een beroep op een erkende technicus? En als ze de regelgeving niet toepassen, wat zijn dan de drempels die hen tegenhouden? Welke hefboomen kunnen wij inzetten om mensen te overtuigen van de noodzaak om hun installaties goed te onderhouden?

Tegelijk hebben we onze communicatiemiddelen geëvalueerd: de folder, de publireportage, de website, de verwarmingswegwijzer, de erkenningenkaart ...

Het onderzoek afbakenen

Het onderzoek afbakenen vond ik het moeilijkste. Je moet heel goed nadenken over wat je precies wilt weten en dat dan laten vertalen naar de juiste onderzoeksvragen. Ook de steekproefbepaling was niet eenvoudig: wie laten we aan het onderzoek deelnemen? We wilden een representatief aandeel van de Vlaamse bevolking. In de steekproef moesten eigenaars en huurders enerzijds, en mensen met een toestel op gas, op vloeibare brandstof en op vaste brandstof in de juiste verhouding aan bod komen. We hebben uiteindelijk 2250 online interviews gedaan met eigenaars en huurders.

Een centrale verwarming die niet goed onderhouden is, geeft risico op CO-vergiftiging. Omdat er bij de lage inkomensgroepen vaker CO-vergiftiging voorkomt, hebben we die doelgroep extra grondig onderzocht, door middel van 88 boostinterviews en 12 face-to-face-interviews.

Veiligheid is belangrijker dan zuinigheid

Er blijken weinig relevante verschillen te zijn tussen de hogere en de lagere inkomensgroep. We hoeven dus geen specifieke kanalen te zoeken voor bepaalde inkomensgroepen. We hebben ook geleerd dat er echt wel behoefte is aan voorlichting over verplichtingen en vooral dat we als overheid duidelijk moeten maken wat het nut en het belang is van de verplichting. De voorbije jaren hebben we met een vrijblijvende hefboom gewerkt: als je je toestel regelmatig onderhoudt, zal het ook zuiniger werken. Maar mensen liggen eigenlijk meer wakker van hun veiligheid. Dat wordt dus voortaan het belangrijkste argument in onze communicatie.

Het onderzoek is uitgevoerd in het voorjaar van 2015. In het najaar hebben we opnieuw campagne gevoerd, waarin we onze nieuwe inzichten hebben toegepast. We hebben onder

andere een nieuwe website gebouwd. Onze URL hebben we veranderd van www.stookzuinig.be naar www.veiligverwarmen.be. Omdat we van het onderzoeksbureau de aanbeveling hadden gekregen dat we onze informatie veel meer actief moesten verspreiden, hebben we onder andere met een promoted post gewerkt op Facebook: mensen die iets opzoeken over centrale verwarming of er iets over schrijven, krijgen dan een bericht van ons te zien.

Geheugensteuntjes

Een andere aanbeveling was om meer intermediairs in te zetten: de energieleveranciers, OCMW's, woonwinkels ... De collega's van milieuvergunningen bekijken hoe we de installateurs en onderhoudstechnici een grotere rol kunnen laten spelen. We zullen een sticker ontwerpen die de technici op het toestel kunnen plakken en die de eigenaars of huurders herinneren aan het volgende onderhoud. Dergelijke geheugensteuntjes worden door veel mensen gewaardeerd.

De communicatiemiddelen die we geëvalueerd hebben, bleken bereik te missen doordat ze niet aantrekkelijk en opvallend genoeg waren. Ze zagen er te technisch uit en het kleurgebruik was vrij sober. Inhoudelijk zat het wel goed: duidelijk, gemakkelijk te begrijpen, informatief, laagdrempelig ... Met cartoons hebben we onze folder niet alleen luchtiger, maar ook duidelijker gemaakt: je ziet nu meteen waar hij over gaat. We gebruiken veel nadrukkelijker het woord 'verplichting' in onze communicatie en we spelen ook meer in op het nut, het waarom en het belang van die verschillende verplichtingen.

Ik vind dit soort onderzoek zeer zinvol, zeker voor communicatie over regelgeving. Je kunt een campagne evalueren meteen na afloop ervan, maar dan meet je vooral of mensen de campagne gezien hebben en wat ze ervan vonden. Dan weet je eigenlijk nog niet of ze ook effectief hun gedrag hebben veranderd. Ik vind het zinvoller om na een tijdje te gaan kijken hoe het staat met de toepassing van de regelgeving. Dat geeft ons meer inzicht in het effect van de communicatie.

Elke Naessens, beleidsmedewerker Basisonderwijs en Deeltijds Kunstonderwijs bij het Departement Onderwijs en Vorming

“We moeten ouders zo snel mogelijk vertrouwd maken met kleuteronderwijs”

De kleuterparticipatie – het aantal kinderen dat naar de kleuterschool gaat – ligt hoog in Vlaanderen. Er is echter een kleine groep die uit de boot valt. Toch willen we iedereen aan boord krijgen, want kleuterklasjes zijn de ideale voorbereiding op de lagere school. Wie wegblijft, start zijn schoolcarrière met een achterstand. Wat is er nodig om die laatste, kleine groep in de klas te krijgen? Om die vraag te beantwoorden, hebben we een uitgebreid onderzoek georganiseerd.

Brede kijk op schooldeelname

Onze doelstelling was om drempels en hefboomen voor kleuterparticipatie in kaart te brengen en een scherper zicht te krijgen op het profiel van de kleuters die weinig of niet naar school gaan. Daarbij keken we zowel naar de inschrijving als naar de aanwezigheid van de kindjes.

We startten met een literatuuronderzoek en een evaluatie van onze acties uit het verleden. Daarnaast maakten we een inventaris van alles wat er vandaag gedaan wordt rond kleuterparticipatie, zowel acties op beleidsniveau als concrete lokale initiatieven.

Tijdens focusgroepgesprekken interviewden we de mensen uit het veld: directies, onderwijzers, experts ... Dat was een intensief werk. Gelukkig konden we rekenen op de hulp van de afdeling Strategische Beleidsondersteuning die veel ervaring heeft met focusgroepen.

Het kwantitatieve onderzoek vormde het sluitstuk: op basis van de data die we verzamelden, kregen we zicht op het profiel van de kleuters die niet of weinig naar school gaan.

“De kleuterparticipatie – het aantal kinderen dat naar de kleuterschool gaat – ligt hoog in Vlaanderen. Maar er is een kleine groep die uit de boot valt. Wat is er nodig om die laatste, kleine groep in de klas te krijgen?”



Sociaal-economische status doorslaggevend

Elk onderdeel van het onderzoek bracht dezelfde conclusies aan het licht. Dan weet je dat je op het juiste spoor zit. De kleuters die niet of weinig naar school gaan, wonen voornamelijk in de grootsteden: Antwerpen, Brussel en Gent. Daarnaast is de sociaal-economische status (SES) doorslaggevend: achtergrond, thuistaal, opleidingsniveau van de moeder.

Nog een interessant inzicht: deelname aan kleuteronderwijs werkt de achterstand niet volledig weg. Het effect is heel groot, maar er blijft een kloof met kinderen zonder zwakke SES-kenmerken.

Vertrouwensband

Ouderbetrokkenheid is een belangrijke hefboom. We moeten ouders zo snel mogelijk vertrouwd maken met het kleuteronderwijs, zeker in gemeenten met een grote capaciteitsdruk. Daar moet je soms vóór de eerste verjaardag van je kind op zoek gaan naar een school. Mensen vinden dat raar: ze kunnen zich niet voorstellen dat die baby zo snel al met zijn boekentasje op pad zal gaan.

Bovendien staan sommige ouders onvoldoende stil bij het belang van kleuteronderwijs. Ze zien het als een soort kinderopvang en vinden het geen probleem als hun kinderen thuisblijven. We moeten ouders dus goed informeren en uitleggen waarom het belangrijk is dat ze hun kinderen inschrijven.

Samenwerken is de sleutel. Als school moet je een vertrouwensband opbouwen met de doelgroep en dat doe je door veel contact te hebben met ouders, en ook met kinderopvang, samenlevingsopbouw, gezinsondersteuners ... Om de kinderen aan boord te houden, hebben we leerkrachten nodig die het verschil in leefwereld overbruggen. En dat vraagt dan weer de nodige aandacht tijdens hun opleiding.

Hans Vanderspikken en Michel Van Laere, hoofdredacteur en redacteur/teamleider bij Klasse

”Klasse evolueerde van push- naar pullcommunicatie”

Hans: Voor Klasse was 2015 het jaar waarin een geleidelijke evolutie in een stroomversnelling is gekomen: van het ‘pushen’ van informatie naar ‘pullcommunicatie’: informatie beschikbaar en vindbaar maken voor wie ze zoekt.

Vroeger pushten we in de eerste plaats informatie naar onze verschillende doelgroepen: leraren, directeurs, ouders en leerlingen. Onze magazines waren het meest bekend bij het publiek: Klasse voor Leraren, Klasse voor Ouders, Maks! voor tieners en Yeti voor leerlingen van de basisschool. Maar we waren ook al sterk aan het digitaliseren, met onze websites, digitale nieuwsbrieven en via sociale media.

Toen de Vlaamse Regering in 2014 besliste om meer dan vijftig procent te besparen op de werkmiddelen van Klasse, moesten we ingrijpende keuzes maken. De besparing kwam overeen met het budget voor onze printmedia. Toch hebben we er niet voor gekozen om al onze magazines te schrappen. We hebben onszelf de vraag gesteld hoe ons doelpubliek zijn informatie wil krijgen. En print heeft zeker nog een plaats in die mix. Geen ‘digital only’ dus, maar wel ‘digital first’. We werken multimediaal.

“De kanalen zijn complementair. Ze vragen ook allemaal een specifieke aanpak. Vroeger hadden we op de redactie een online- en een offlineteam. Nu werken we themagerichter. We zitten van bij het begin samen en kiezen per onderwerp welke inhoud we met welke drager verspreiden, en op welke manier.”



De inhoud telt

Michel: Helaas konden we niet meer voor al onze doelgroepen werken. We hebben met pijn in het hart onze kanalen voor leerlingen geschrapt. Voor ouders hebben we geen magazine meer. We focussen op directeurs en leerkrachten, als draaischijf naar ouders en leerlingen. Met de site, verschillende digitale nieuwsbrieven, sociale media en een magazine.

Van dat magazine verspreiden we 7000 exemplaren gratis, zodat er eentje in elke leraarskamer ligt. En je kunt het integraal online lezen. Toch hebben we ook 16.000 abonnementen verkocht. De geabonneerde leerkrachten en directeurs zijn dus bereid om 10 euro te betalen om Klasse vier keer per jaar thuis in de bus te krijgen. We beschouwen dat als een compliment voor onze inhoud. We bieden al jarenlang betrouwbare en nuttige informatie. Het is natuurlijk de inhoud die telt.

Hans: Dankzij de inhoud is Klasse een sterk merk. Dat helpt als je van push- naar pull-communicatie gaat. De communicatiewereld is heel erg veranderd. Mensen gaan veel meer zelf op zoek naar de informatie die ze op dat moment nodig hebben. Ze gebruiken Google om een antwoord te vinden op hun specifieke vraag. We besteden veel aandacht aan searchengineoptimisation. De ouders die zelf op zoek gaan naar informatie, bereiken we zeker. We hadden wel graag het magazine 'Klasse voor Ouders' gehouden voor de ouders die dat niet doen.

Partners

Michel: Met 'Klasse voor Ouders' kwamen we via de boekentas van de kinderen de huiskamer binnen. Het was een ideaal middel voor onderwijs- en opvoedingsondersteuning. Zo konden we ouders die minder sterk staan, gemakkelijk bereiken, en ook ouders die niet zo snel zelf op zoek gaan naar ondersteuning, maar er wel behoefte aan hebben. Wat kan ik doen als mijn kind gepest wordt? Hoe kan ik helpen met huiswerk? 'Klasse voor Ouders' werd zelfs gebruikt in de basiseducatie om Nederlands te leren, om de terminologie van de school aan te leren.

In de missie en visie van Klasse staat aandacht voor kansengroepen nog altijd bovenaan. Om het verlies van 'Klasse voor Ouders' zo goed mogelijk op te vangen, werken we samen met partners: mensen van de basiseducatie, schoolopbouwwerk, OCMW's, CLB's, de zorgjuf op school ... Voor hen hebben we een speciale digitale nieuwsbrief 'kansengroepen'. We reiken hen materiaal aan, zoals vertelkaarten en filmpjes.

Complementair

Hans: Een combinatie van 'push' en 'pull' en van print, onlinemedia en acties op scholen is ideaal. Die kanalen zijn complementair. Ze vragen ook allemaal een specifieke aanpak. Vroeger hadden we op de redactie een online- en een offlineteam. Nu werken we themagerichter. We zitten van bij het begin samen en kiezen per onderwerp welke inhoud we met welke drager verspreiden, en op welke manier. Magazine, Facebook, nieuwsbrief of een actie op scholen, ze vullen elkaar aan. Ze brengen dezelfde onderliggende boodschap, maar op heel andere manier.

Michel: Op de website brengen we een onderwerp bijvoorbeeld in tien tips, in het magazine gebruiken we een interviewvorm, en voor sociale media maken we een heel kort filmpje dat vlot viraal kan gaan.

“Ons eerste multimediale dossier gaat over radicalisering. We zijn zo veel mogelijk op de scholen aanwezig, zodat we weten wat er leeft. Nog voor de aanslagen in Parijs en Brussel hoorden we verhalen van leerlingen die radicaliseren, van leerkrachten en directies die daar onzeker over zijn, die zoeken hoe ze het best kunnen reageren.”



Ruimte voor experiment

Hans: We maken ruimte om te experimenteren. Alle kanaalcoördinatoren moeten een deel van hun tijd vrijhouden om te experimenteren. We monitoren wat er werkt en wat niet. Bij pullcommunicatie moet je je publiek immers verdienen. 'Why do they care and why do they share?' We meten en analyseren: wat heeft gewerkt en waarom?

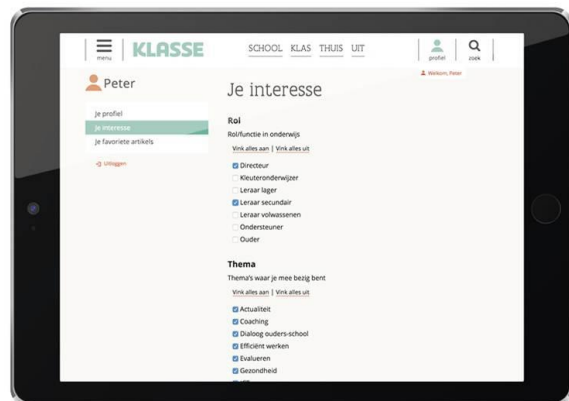
Ons eerste multimediale dossier gaat over radicalisering. We zijn zo veel mogelijk op de scholen aanwezig, zodat we weten wat er leeft. Nog voor de aanslagen in Parijs en Brussel hoorden we verhalen van leerlingen die radicaliseren, van leerkrachten en directies die daar onzeker over zijn, die zoeken hoe ze het best kunnen reageren. Leerkrachten hebben een eerstelijnsfunctie bij problemen die op school binnenkomen: pesten, drugs, faalangst, echtscheiding, zelfmoord ...

Vroeger maakten we eerstelijnsdossiers als bijlage bij Klasse, waarin we een fenomeen uitlegden en handvatten aanreikten om er in de klas mee vooruit te kunnen. Daar hoorde toen al een onlinedeel met videobeelden bij. We hebben ook al wat ervaring met 'longreads' en 'digital storytelling', een afwisseling van tekst en video. Dat hebben we in het dossier over radicalisering nu grondig uitgewerkt met een team van zeven mensen, onder wie een webdeveloper.

Michel: Je krijgt door de digitalisering nieuwe rollen bij de redactie: een digitale strateeg, iemand die monitort en feedback geeft aan de journalisten, en een eindredacteur.

Hans: En je moet investeren in goed materiaal: camera's, computerprogramma's. Ook onlinecommunicatie kost geld.

"We stimuleren mensen die op de site komen, zo veel mogelijk om een profiel aan te maken: wat is je rol in het onderwijs en in welke thema's ben je geïnteresseerd? Op basis van je profiel krijg je bepaalde informatie bovenaan op de site."



Nog gericht

We stimuleren mensen die op de site komen, zo veel mogelijk om een profiel aan te maken: wat is je rol in het onderwijs en in welke thema's ben je geïnteresseerd? Op basis van je profiel krijg je bepaalde informatie bovenaan op de site. En we hebben meer verschillende nieuwsbrieven dan vroeger, bijvoorbeeld eentje speciaal voor startende leerkrachten.

Michel: Eigenlijk hebben we dus opnieuw veel verschillende doelgroepen. We schrijven niet meer rechtstreeks voor jongeren, maar wel voor verschillende profielen van leerkrachten, directeurs, ouders en intermediairen. En we willen dat in de toekomst nog gericht doen.

Hans: We hebben nu ongeveer 11.000 profielen op de site en 14.000 likes op Facebook. We hebben al veel positieve reacties gekregen op onze nieuwe aanpak. Maar het grootste compliment was de prijs voor 'beste relaunche', die we kregen van Media Marketing. Een bevestiging uit de sector.

Joris Moonens en Peter De Proft, communicatiemedewerker bij het agentschap Zorg en Gezondheid en domeinverantwoordelijke bij de afdeling Informatiekanalen van het agentschap Informatie Vlaanderen

”Het e-loket voor de erkenning van gezondheidszorgberoepen biedt de aanvragers livebegeleiding”

Joris: Er zijn zeven groepen zorgverleners die een erkenning moeten aanvragen: artsen, tandartsen, ziekenhuisapothekers, kinesitherapeuten, verpleegkundigen, zorgkundigen, en ten slotte zorgverleners met een paramedische beroep, zoals diëtisten, medische beeldvormers, ergotherapeuten en apotheekassistenten. We verwachten dit jaar ongeveer 10.000 tot 15.000 aanvragen.

Tot vorig jaar verleende de federale overheid de erkenningen voor gezondheidszorgberoepen. De FOD Volksgezondheid werkte vooral op papier. Bij de Vlaamse overheid willen we het liefst papierloos werken, om het zowel voor onszelf als voor de gebruikers gemakkelijker te maken. We hebben dus een e-loket opgezet waar de meeste dossiers elektronisch worden ingediend en behandeld.

Behalve die omschakeling van papier naar digitaal, is er aan de procedure voorlopig nog niets veranderd. We wilden eerst en vooral de continuïteit garanderen. Op middellange termijn zijn er plannen om de regelgeving te versoepelen, zodat de procedures minder zwaar worden, er minder aanvragen ingediend hoeven te worden en er meer erkenningen automatisch verleend kunnen worden.

Moeite om de weg te vinden

Joris: Sommige mensen ervaren nog een drempel bij het gebruik van e-loketten. Vooral de aanmelding met de elektronische identiteitskaart of een token is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Ze proberen hun aanvraag dan met de post of per e-mail in te dienen. Begeleiding bij de elektronische aanvraag kan echter ook een oplossing zijn.

Peter: Voor de begeleiding in het loket werkt Zorg en Gezondheid samen met de afdeling Informatiekanalen van Informatie Vlaanderen. Heel wat burgers namen de afgelopen jaren contact op met ons contactcenter 1700 omdat ze moeite hadden hun weg te vinden in een elektronisch loket van de Vlaamse overheid. We hebben intussen al veel ervaring in het beantwoorden van dergelijke vragen.

Veelgestelde vragen en contact

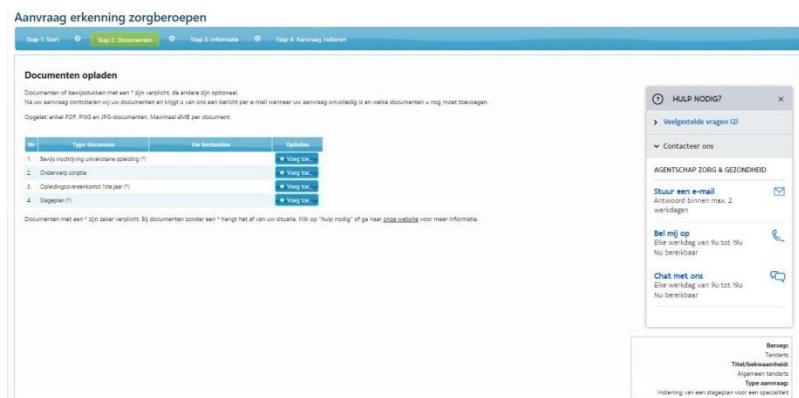
Voor het e-loket voor de gezondheidszorgberoepen zijn we nog een stapje verder gegaan. In het loket hebben we een hulpwidget opgenomen. De hulpwidget bevat een aantal veelgestelde vragen die veranderen per stap in het loket. Zo garanderen we dat de burger enkel de relevante vragen te zien krijgt.

Daarnaast bevat de hulpwidget de optie om te bellen, te mailen of te chatten met een specifieke groep voorlichters in het contactcenter van 1700. Die voorlichters zijn speciaal opgeleid om vragen over de erkenning van zorgberoepen te beantwoorden.

Bellen of chatten gaat het snelst. Als je bijvoorbeeld je telefoonnummer invoert, word je binnen de minuut teruggebeld door een voorlichter van het contactcenter. Als er een wachtrij is, zie je dat meteen. Als je mailt, krijg je binnen twee dagen een antwoord. Misschien laten we de mogelijkheid om te mailen in een nieuwe versie wegvallen. De meeste mensen willen geholpen worden op het moment dat ze hun aanvraag aan het indienen zijn in het loket.

Joris: De livebegeleiding leek ons inderdaad heel interessant. We hebben natuurlijk een zo gebruiksvriendelijk mogelijk loket gebouwd, maar soms heeft iemand toch extra uitleg nodig. Eerst waren we van plan om op de site van Zorg en Gezondheid een toelichting te publiceren. Maar dit is een veel betere oplossing.

”De hulpwidget bevat een aantal veelgestelde vragen die veranderen per stap in het loket, en de optie om te bellen, te mailen of te chatten met een specifieke groep voorlichters in het contactcenter van 1700.”



Aantal oproepen

Peter: We hebben bij 1700 dagelijks iets minder dan 100 contacten over de hele procedure zorgberoepen. Daarvan komen er ongeveer een vijftal rechtstreeks vanuit het e-loket. Maar het aantal contacten vanuit de hulpwidget is voor ons niet de belangrijkste maatstaf. We willen zelfs het liefst het aantal oproepen terugdringen door op het juiste moment via de hulpwidget de veelgestelde vragen en antwoorden in het loket aan te bieden.

Bij de afdeling Informatiekanalen geloven we sterk in de hulpwidget. Hij zal ook geïnstalleerd worden in verschillende andere e-loketten van de Vlaamse overheid. En we willen hem integreren in de aanmeldschermen van de Vlaamse overheid. We verwachten dat de hulpwidget op die aanmeldschermen relatief vaak zal gebruikt worden, omdat de ervaring in het contactcenter ons leert dat heel wat burgers problemen ondervinden om zich aan te melden met eID of token.

Nog vereenvoudigen

Joris: Jammer genoeg is bij dit dossier maar een deel van de bevoegdheid overgekomen van het federale niveau. Iemand die zijn erkenning wil aanvragen als arts, tandarts of ziekenhuisapotheker, moet op het federale niveau ook een visum aanvragen, een soort werkvergunning. Het systeem is te complex, het is een hele uitdaging om iedereen vlot op de

juiste plaats te krijgen. Het geheel zou de komende jaren herbekeken moeten worden vanuit het perspectief van de burger.

Op Vlaams niveau willen we nog beter gegevens uitwisselen met de onderwijsadministratie. Voor kinesitherapeuten is de procedure al eenvoudiger: zij krijgen automatisch een erkenning als ze afstuderen. Voor andere groepen is dat nog niet zo omdat daar meer onderwijsinstellingen bij betrokken zijn. Dat is wat moeilijker om te organiseren, maar we maken er werk van.

Stefaan Hoornaert en Peter Bruyninckx, projectverantwoordelijke Verkeersindicatoren en woordvoerder van het Vlaams Verkeerscentrum

”Onze verkeersstatistieken zijn voor iedereen online toegankelijk”

Stefaan: Met de webtool ‘Verkeersindicatoren’ maakt het Vlaams Verkeerscentrum sinds kort statistische verkeersinformatie over de snelwegen toegankelijk voor iedereen. We krijgen veel vragen naar cijfermateriaal, onder andere van andere overheidsdiensten, lokale besturen, universiteiten, studie bureaus, journalisten en burgers. Die vragen beantwoorden was altijd maatwerk, we moesten telkens opnieuw nadenken over de manier waarop we het best konden antwoorden. Dat was voor beide partijen niet altijd even efficiënt.

Peter: De webtool “Verkeersindicatoren” die we in september 2015 gelanceerd hebben, biedt daar een goede oplossing voor. Verkeer en mobiliteit zijn een hot issue in Vlaanderen, iedereen heeft er een mening over en het aantal vragen aan het Verkeerscentrum blijft jaar na jaar toenemen. We vinden het daarom belangrijk om de vele meetgegevens die we hier de klok rond vergaren ter beschikking te stellen van iedereen die daarvoor belangstelling heeft. Door die objectieve statistische informatie aan te bieden, kunnen we het debat vooruit helpen.

Balans tussen wensen en mogelijkheden

Stefaan: Eerst hebben we gekeken naar de soort vragen die tot nu toe al op ons zijn afgekomen. Daarnaast hebben we de brongegevens waarover we beschikken opgelijst en gekeken welke relevante informatie we er nog extra uit kunnen afleiden. In een functionele analyse hebben we al die behoeften en mogelijkheden in kaart gebracht.

De tweede stap was het technische deel. We hebben gezocht naar een goede balans tussen onze wensen en de mogelijkheden binnen een redelijke termijn. We hebben eerst in de breedte gewerkt en ervoor gezorgd dat we alle verkeersindicatoren ter beschikking kunnen stellen. De komende maanden gaan we onze webtool verder verdiepen en verfijnen.

Op dit moment zijn de gegevens opvraagbaar in tabelvorm en in grafiekvorm. We willen ze ook opvraagbaar maken in kaartvorm. Je zult dan op een kaart een stukje snelweg kunnen aanklikken en de filelengte, filezwaarte, voertuigverliesuren enzovoort ook in kaartvorm gepresenteerd krijgen. Zo hoef je zelfs de naam van de snelweg niet meer te kennen.

Correct, gebruiksvriendelijk en performant

Peter: Voor dit project hadden we drie uitgangspunten. Ten eerste moest de informatie uiteraard correct zijn, ten tweede wilden we die informatie op een gebruiksvriendelijke manier aanbieden en ten derde moest de tool performant zijn. Dat wil zeggen dat je als gebruiker snel een antwoord krijgt op je vraag, zonder dat je moet wachten omdat de tool op het moment zelf nog lange berekeningen moet maken.

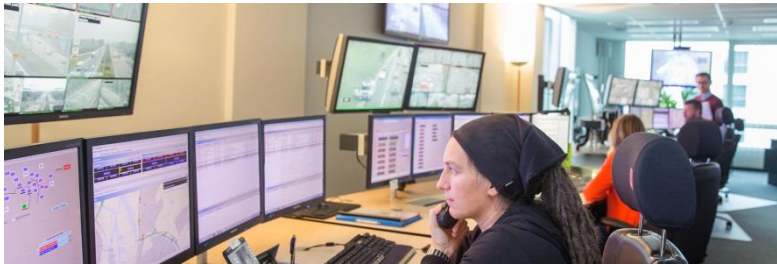
Stefaan: Omdat we een heel heterogene doelgroep hebben, stonden we voor een evenwichtsoefening: aan de ene kant wilden we bepaalde doelgroepen zo veel mogelijk keuzes

bieden, maar anderzijds mocht het ook niet te complex zijn. We hebben dus de balans gezocht tussen functionaliteit en gebruiksgemak.

Negentien indicatoren online

Stefaan: Er staan nu negentien indicatoren online, geordend in thema's. Je hebt de indicatoren die te maken hebben met verkeersvolumes: het aantal voertuigen, de soorten voertuigen en de verzadigingsgraad van de wegen. Dan heb je de verkeersafwikkeling: de filelengte, de filezwaarte, de voertuigverliesuren. Andere indicatoren gaan over de reistijden: de reisbetrouwbaarheid is de voorspelbaarheid van de reistijd, de reistijdfactor zegt in hoeverre de gemiddelde reistijd afwijkt van de reistijd bij vlot verkeer.

Ten slotte heb je nog twee indicatoren over ongevallen: het aantal ongevallen en de afhandelingsduur. In de volgende maanden komen er ook nog een aantal indicatoren over verkeersgedrag bij: hoeveel procent van de voertuigen respecteert de maximaal toegelaten snelheid, wat is de snelheid die door 85% van de voertuigen niet wordt overschreden, in welke mate respecteren vrachtwagens de verplichte tussenafstand van 50 meter?



"We kunnen al die indicatoren berekenen omdat we het verkeer op de Vlaamse snelwegen permanent meten."

We meten het verkeer op de Vlaamse snelwegen met meer dan 4000 dubbele detectielussen in het wegdek. Daarnaast verwerken onze verkeersoperatoren in de controlezaal van het Verkeerscentrum ook input van zo'n duizend verkeerscamera's, praatpalen en meldingen van de wegpolitie en weggebruikers. Dat alles de klok rond!

Duiding

Peter: Omwille van het gebruiksgemak wordt elke verkeersindicator gekaderd op de webtool. Je krijgt bijvoorbeeld telkens een definitie van de indicator en een korte uitleg over hoe we hem precies hebben berekend.

Stefaan: Naast de webtool brengen we ook elk jaar nog ons jaarverslag uit, ook te vinden op de website van het Verkeerscentrum. In dat rapport geven we duiding bij de verkeersindicatoren. Met de webtool bieden we alleen naakte cijfers, die de gebruiker dan wel zelf nog moet interpreteren. Sommige van onze collega's twijfelden er eerst aan of het wel een goed idee zou zijn om proactief zoveel cijfers ter beschikking te stellen. Maar we vonden dat dat toch niet opwoog tegen de voordelen van de webtool.

Tijdwinst

Peter: We tellen gemiddeld 25 gebruikers per dag. Soms zijn er pieken boven de 50. Voor mij als woordvoerder is de webtool handig om journalisten aan actueel cijfermateriaal te helpen. Ik

krijg geregeld persvragen over de fileproblematiek in een bepaalde regio of op een bepaalde snelweg. Als ik dan doorverwijs naar de tool, hoor ik achteraf vaak dat men het een gebruiksvriendelijk instrument vindt. Ik zie ook cijfers opduiken in de media waarvan ik mag veronderstellen dat die uit onze tool zijn gehaald.

Stefaan: Het project heeft ook aan onze kant voor efficiëntiewinst gezorgd. Dankzij de tool investeren we nu minder tijd in de verwerking van vragen. De vrijgekomen tijd kunnen we nu besteden aan zeer specifieke, meer uitdagende vragen. Doordat onze indicatoren al op voorhand zijn berekend in de webtool, kunnen we ze zelf ook gemakkelijker gebruiken als kant en klare bouwstenen in het kader van verkeersstudies, zoals bijvoorbeeld de evaluatie van ingevoerde verkeersmaatregelen.

Niet zomaar alles opengooien

Peter: Het Verkeerscentrum schaart zich achter het opendatabeleid van de Vlaamse overheid. We zitten immers op een berg aan interessante informatie en we willen die graag met zoveel mogelijk geïnteresseerden delen. Daarvoor hebben we wel eerst grondig nagedacht over de gepaste formule. Dat vonden we belangrijk, want je kunt niet zomaar alles holder de bolder opengooien. Onze tool moest tegemoetkomen aan de vragen van een zeer heterogene gebruikersgroep. Dat we nu veel positieve reacties krijgen, doet ons dus plezier en geeft ons extra zin om de tool nog verder te verfijnen.

N.v.d.r.: Na het interview werd bekend dat het Verkeerscentrum de innovatieprijs won van het bedrijf HB+ voor het meest vooruitstrevende ICT-project van 2015 in de categorie 'digitaal geïnspireerd'.

U vindt de webtool Verkeersindicatoren op www.verkeerscentrum.be of rechtstreeks via <http://indicatoren.verkeerscentrum.be>.

Mieke De Meester en Nele Vanslebrouck, communicatieverantwoordelijke bij het Agentschap Overheidspersoneel en diensthoofd Communicatie bij het Departement Landbouw en Visserij

”Bij reorganisaties is interne communicatie extra belangrijk”

Nele: Onze organisatie is al een paar jaar in beweging. Op 1 januari 2015 zijn het Departement en het Agentschap Landbouw en Visserij samengesmolten. Tegelijk liep er ook nog een IT-migratie en kwamen er collega's bij via de zesde Staatshervorming. Met de dienst Communicatie hebben we van bij het begin geprobeerd om zo veel mogelijk onrust weg te nemen door steeds zo snel mogelijk informatie te geven over het veranderingsproces. We gaven bijvoorbeeld enkele uren na elke vergadering van het transitieteam altijd een korte samenvatting aan alle medewerkers.

Mieke: Het Agentschap voor Overheidspersoneel was tot voor kort een relatief stabiel agentschap. Met het regeerakkoord van 2014 werden ineens grote veranderingen aangekondigd, die naarmate ze concreet werden, voor veel vragen en onzekerheid zorgden. Mensen vroegen zich natuurlijk vooral af wat de impact daarvan op hun eigen werk zou zijn. Maar daarnaast was het ook niet meer duidelijk waar ons agentschap nu precies voor stond. In ons transitietraject 'AgO 2.0' hebben we geprobeerd om informatie te geven aan de medewerkers en hebben hen zo veel mogelijk betrokken bij de veranderingen, bij het gemeenschappelijke doel. Om aan te geven dat we daarbij echt aan een nieuwe organisatie werkten, heeft de directie beslist om de 'voor' uit onze naam te laten vallen. Onze nieuwe organisatie werd dus het Agentschap Overheidspersoneel.

Mondelinge communicatie ondersteunen

Nele: Zodra het duidelijk werd welke nieuwe afdelingen zouden worden gevormd, hebben we een interne campagne gevoerd met een duidelijke visuele voorstelling van de nieuwe structuur. We hebben filmpjes gemaakt voor intern gebruik. In het personeelsblad hebben we langere teksten gepubliceerd met meer uitleg en met getuigenissen van collega's. Begin januari 2015 hebben we een halve dag georganiseerd in het Vlaams Parlement om officieel het startsein voor het nieuwe departement te geven. Dat was het begin van een proces waarbij de mensen elkaar beter leren kennen. Via departementale dagen en afdelingsdagen loopt dat proces nu verder. En de artikelen in het personeelsblad, die blijven ook.

Mieke: In onze verandercommunicatiestrategie hebben wij mondelinge communicatie door leidinggevenden en ambassadeurs als belangrijkste communicatiekanaal benoemd. Met schriftelijke – vooral digitale – communicatie zorgden we ervoor dat iedereen snel dezelfde objectieve informatie kreeg, ter ondersteuning van die mondelinge communicatie. Alle afdelingshoofden hadden iemand in het transitieteam die samen met hen nadacht over hoe de informatie het best bij hun collega's kon worden verspreid. Die persoon hield ook de vinger aan de pols, en had aandacht voor de bezorgdheden en de eventuele weerstanden.

”Begin januari 2015 hebben we een halve dag georganiseerd in het Vlaams Parlement om officieel het startsein te geven voor het nieuwe Departement Landbouw en Visserij.”



In vertrouwen spreken over de toekomst

Nele: In het begin is er natuurlijk nog zoveel onduidelijk waardoor er op veel vragen nog geen antwoord is. Onze secretaris-generaal heeft twee jaar lang tijd gemaakt voor iedereen die in vertrouwen met hem wou spreken. Wensen voor de toekomst, of je het liefst dezelfde job zou blijven doen of net niet. Ongeveer tien procent van de mensen heeft ook effectief een onderhoud met hem gehad. Wie dit zijn en wat ze hebben gezegd, blijft tot op vandaag geheim – maar de SG hield er zoveel mogelijk rekening mee.

Mieke: Ook bij ons kreeg iedereen de kans om aan te geven wat ze verwachtten van de veranderingen en van hun eigen job. Ze mochten, naar keuze, iemand van het management of HR erover aanspreken. Al die informatie is gebundeld en gedeeld binnen het directieteam. Het directieteam heeft daar rekening mee gehouden toen de personeelsleden werden toegewezen aan de verschillende afdelingen en diensten.

Race tegen de klok

Nele: De grootste uitdaging was om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen. Niet alleen de afdelingshoofden, maar alle zeshonderd personeelsleden stonden voor grote veranderingen. En er spelen toch cultuur- en waardeverschillen in de twee organisaties, zelfs al werkten we al jaren goed samen en zaten we in dezelfde gebouwen.

Mieke: Dat herken ik. Ook het Agentschap Overheidspersoneel en het Departement Bestuurszaken werkten al lang nauw samen rond het thema human resources. En toch zijn we verschillend. Een andere uitdaging bij ons was de factor ‘tijd’. Op 18 december 2014 hebben we met een gemeenschappelijk ontbijt de kick-off van ons transitietraject gegeven, op 1 april 2015 werd het Agentschap Overheidspersoneel effectief opgericht, 1 mei ging onze dienst Rekrutering en Selectie van start en half mei kregen alle personeelsleden een plek in de nieuwe organisatie. En daarna was het alle hens aan dek voor de oprichting van het dienstencentrum Personeelsadministratie tegen 1 januari 2016. We kwamen van een agentschap met 70 collega’s en zijn intussen met 280. We hadden qua interne communicatie zo goed als niets, alleen een intranetpagina. Geen kanalen, geen strategie. We hebben het allemaal ter plekke moeten bedenken – en daar zijn we nu nog mee bezig.

Nele: Ons nieuwe departement ging officieel van start op 1 januari 2015. En inderdaad, op 1 januari stonden sommige mensen op een nieuwe verdieping, werkten ze in een nieuwe afdeling. Maar het veranderproces liep nog volop door. Ons publiek hebben we pas begin mei geïnformeerd over onze nieuwe afdelingen, nieuwe namen en nieuwe werking.

”In ons transitietraject ‘AgO 2.0’ hebben we geprobeerd om informatie te geven aan de medewerkers en hebben hen zo veel mogelijk betrokken bij de veranderingen, bij het gemeenschappelijke doel.”



Ruimte voor kritiek

Mieke: Voor het management was het ook geen gemakkelijke periode. Er werd veel verwacht van hen als groep. De medewerkers keken kritisch toe of ze niet de mensen uit hun eigen of vorige afdeling bevooroordeelden. Ik denk dat we er dankzij transparante interne communicatie toch in geslaagd zijn om het vertrouwen te doen groeien.

We gaan in de jaarlijkse personeelspeiling die in mei wordt afgenomen, een aantal extra vragen toevoegen over hoe we de verandering hebben aangepakt. We hoorden wel al positieve feedback, maar we willen het toch zorgvuldig meten. Dat zal ons ook helpen om te weten te komen waaraan we nog moeten werken. Voelen mensen zich al thuis in de organisatie? Daar zijn we nieuwsgierig naar.

Mieke: Ik vond het nuttig om als communicatieverantwoordelijke van bij het begin met het transitieteam aan tafel te zitten, niet alleen om te horen wat er beslist is en dan de communicatie daarover te voeren, maar ook om met een communicatiebril op mee te adviseren over wat er beslist wordt of hoe die beslissingen zullen worden uitgevoerd. Gelukkig stond ons management daarvoor open. We zijn het hr-agentschap van de Vlaamse overheid, we zijn het aan onszelf verplicht om de interne reorganisatie ‘hr-gewijs’ goed aan te pakken. Er moet tijdens zo’n transitie ook genoeg menskracht vrijgemaakt worden voor interne communicatie. De tijd die erin kruipt, mag je echt niet onderschatten.

Nele: Volgens mij is het allerbelangrijkste: open en eerlijk communiceren. De leidinggevenden waren bereikbaar. Als er iets nog niet bekend of beslist was, gaven ze dat ook gewoon toe. Dat kan, hè. Niet alles is op één vingerknip geregeld. Ook nu loopt er nog een vervolgtraject bij ons.

Mieke: Inderdaad, open en eerlijk communiceren, en ruimte laten voor negatieve feedback, weerstand, emoties. Dat wijst erop dat personeelsleden betrokken zijn bij de verandering. Het hoort erbij. Het mag eens rommelen: ook dat moet bespreekbaar zijn.

Laura Vanderwegen en Maarten Goris, communicatieverantwoordelijke en adviseur bij de Stafdienst van het Departement Mobiliteit en Openbare Werken

”De ontwikkeling van het havengebied Antwerpen is een complex proces met veel partners en belanghebbenden”

Maarten: In 2009 heeft de Vlaamse Regering het zogeheten ‘maatschappelijk meest haalbare alternatief’ gekozen voor de ontwikkeling van het havengebied van Antwerpen. De bedoeling is nieuwe welvaart te creëren in een leefbare en gezonde omgeving. De regering koos voor de verdere ontwikkeling van het havengebied, wat economisch belangrijk is voor Vlaanderen. Die economische groei wordt zo veel mogelijk gestimuleerd met oog voor leefbaarheid, mobiliteit, landbouw, natuur en erfgoed.

In 2013 is het gewestelijk ruimtelijk uitvoeringsplan (GRUP) goedgekeurd. In een GRUP wordt uitgetekend welke gebieden welke bestemming krijgen: havenuitbreiding, wonen, natuur, landbouw of een andere bestemming. Naast het GRUP is er een actieprogramma rond natuur en milieu, mobiliteit, erfgoed en recreatie, en een sociaal begeleidingsplan om de moeilijke gevolgen van de havenuitbreiding voor bewoners en landbouwers te kunnen opvangen en verzachten. Het is een complex proces met veel partners en belanghebbenden.

Procesmanager

Maarten: De procesmanager is door de Vlaamse Regering aangesteld als aanspreekpunt en coördinator. Hij werkt samen met een ambtelijk procesteam met verschillende Vlaamse overheidsinstanties, het Havenbedrijf en de Maatschappij Linkerscheldeoever. Het overleg met belangenorganisaties, het middenveld en de lokale overheden verloopt via een ‘centraal netwerk’.

Laura: De procesmanager is ook verantwoordelijk voor de communicatie. Hij wordt daarbij ondersteund door een kerngroep Communicatie, met mensen van verschillende entiteiten van de Vlaamse overheid, het Havenbedrijf en de Maatschappij Linkerscheldeoever. Maarten en ik zijn twee van de leden van die kerngroep. Een communicatiebureau helpt de strategie uittekenen. Via een werkgroep Communicatie worden ook mensen van lokale besturen en van Nederlandse gemeenten erbij betrokken.

Voordat de Vlaamse Regering in 2013 een procesmanager aanstelde, communiceerden de verschillende partners los van elkaar op hun eigen manier.

De betrokkenen zijn altijd eerst op de hoogte

Laura: De kern van onze communicatiestrategie is dat de betrokkenen altijd eerst op de hoogte moeten zijn van nieuwe ontwikkelingen. In dit project gaat dat om de bewoners in en rond het havengebied en om landbouwers die er gronden gebruiken. We informeren hen via bewonersbrieven. Ze krijgen de kans om hun mening te geven over de ontwikkeling van het gebied op informatievergaderingen of informatiemarkten. Binnen de Vlaamse overheid is er ook iemand aangewezen als aanspreekpunt voor bewoners en landbouwers, de bemiddelaar.

Maarten: Bij het Departement Mobiliteit en Openbare Werken is er een 'bemiddelaar grootschalige infrastructuurprojecten'. Die persoon heeft heel veel persoonlijke contacten. De bemiddelaar gaat aan huis bij wie vragen heeft en begeleidt mensen in hun zoektocht naar een nieuwe job of een nieuwe woning, of bij de verplaatsing van hun landbouwbedrijf. Als aanspreekpunt weet hij dus heel goed wat er leeft. Die kennis deelt hij op verschillende overlegfora, onder andere tijdens de vergaderingen van de kerngroep Communicatie.

"We hebben zelf eigenlijk relatief weinig communicatiekanalen voor zo'n groot project, maar we maken bewust en dankbaar gebruik van de bestaande kanalen van onze partners."



Kanalen van onszelf maar vooral van partners

Laura: De lokale besturen en de leden van het centrale netwerk krijgen tussen de vergaderingen door een digitale nieuwsbrief over de uitvoering van het actieprogramma en over ontwikkelingen die een impact hebben op het proces. Voor een breder publiek hebben we een website en de Havenkrant. De Havenkrant laat verschillende mensen aan het woord, zowel kritische stemmen als medestanders van het project, vanuit verschillende invalshoeken. Dat kan de economische invalshoek van de havenuitbreiding zijn, maar ook een archeologisch onderzoek, of de ervaringen van landbouwers uit de regio.

We hebben zelf eigenlijk relatief weinig kanalen voor zo'n groot project, maar we maken bewust en dankbaar gebruik van de bestaande kanalen van onze partners, zoals lokale besturen. Hoe je mensen het best kunt bereiken, verschilt van gemeente tot gemeente. We gaan uit van de kennis en de ervaring van onze partners.

'Wat voorafging'

Laura: Het is zeker niet zo dat we via elk kanaal dezelfde informatie geven. De havenkranten zijn op de website terug te vinden. De bewonersbrieven publiceren we niet omdat ze niet van belang zijn voor het brede publiek.

We verwijzen in onze verschillende kanalen wel altijd naar wat voorafging. Het is immers een ingewikkeld proces dat niet altijd rechtlijnig verloopt. Delen van het GRUP zijn geschorst en nadien hersteld enzovoort. In nieuwsbrieven en persberichten nemen we onderaan altijd een stukje op over 'wat voorafging'. Ook in bewonersbrieven geven we geheugensteuntjes om het overzichtelijk te houden.

We proberen trouw te blijven aan onze globale communicatiestrategie en toch in te spelen op de ontwikkelingen: nieuwe doelgroepen die zich aandienen, nieuwe politieke beslissingen enzovoort. We bekijken geregeld welke acties we versterken, behouden of afbouwen en hoe de relaties evolueren met zowel de medestanders als de tegenstanders. Als bijvoorbeeld een

informatievergadering niet goed verloopt, kijken we wat we de volgende keer anders kunnen doen. We waken er wel over dat we onze communicatiestrategie blijven respecteren. Die is er immers gekomen door de samenwerking van heel veel partijen, en is gebaseerd op inzichten die niet zomaar veranderen met de actualiteit.

Ook kritische stemmen

Laura: In dit project is maatwerk zeer, zeer belangrijk, want het algemeen belang raakt hier de persoonlijke leefwereld van mensen. Dat is ingrijpender dan een subsidie of een maatregel die ingevoerd of afgeschaft wordt. Het gaat over de woning, het werk, het concrete leven van mensen. We werken zo goed mogelijk vraaggestuurd. Hoe dichter we bij onze doelgroep kunnen komen, hoe beter we onze aanpak kunnen bijsturen. Daarom is onze bemiddelaar onmisbaar.

Daarnaast hebben we geleerd dat het belangrijk is om ook kritische stemmen te laten horen, om ook de negatieve impact van beslissingen voor mensen onder ogen te durven zien. We zoeken samen met mensen naar oplossingen waar ze zich zo goed mogelijk in kunnen vinden, maar soms blijven ze erg teleurgesteld of boos over de verplaatsing van hun bedrijf of het verdwijnen van hun woning. En dan mag je dat ook laten horen. Er is nu eenmaal niet voor alles en iedereen een goede oplossing. Dat is de realiteit. Als je altijd positieve en oplossingsgerichte verhalen brengt, ben je niet eerlijk en verlies je het vertrouwen.

”Alle overheidsinformatie voor onderwijspersoneel samen op één website”

Eind april 2015 heeft het Ministerie van Onderwijs en Vorming de informatie voor onderwijspersoneel op onderwijs.vlaanderen.be online gezet. Dat was een mijlpaal in een veel groter project, namelijk de volledige omzetting van de oude website ond.vlaanderen.be in de nieuwe website onderwijs.vlaanderen.be. De informatie voor onderwijspersoneel is het tweede luik dat aan bod kwam. We publiceerden in 2014 al de informatie voor ouders, leerlingen, studenten en cursisten. En als alles goed gaat, komt in 2016 het gedeelte voor de directies en de administraties online.

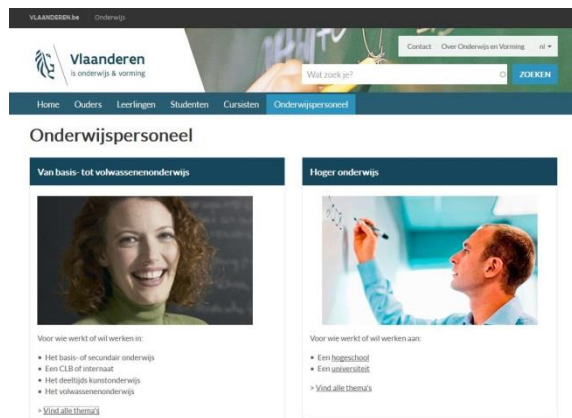
Concrete antwoorden op concrete vragen

Op het deel dat we in 2015 hebben gelanceerd, staat praktische informatie op maat van personeelsleden van het basisonderwijs tot en met het hoger onderwijs en personeelsleden van CLB's. Samen zijn dat ongeveer 180.000 mensen. Ze vinden op de site concrete antwoorden op concrete vragen over solliciteren, over hun loopbaan, over de dagelijkse lespraktijk en alles wat daarmee samenhangt, over hun salaris of over hun pensioen. Hoe word ik leerkracht? Welke vakken kan ik geven met mijn diploma? Wat moet ik doen als ik ziek word of een ongeval krijg?

Vroeger moest het onderwijspersoneel die antwoorden zoeken tussen de informatie voor directies en administraties. Er was ook een onlinegids voor leerkrachten, maar die richtte zich alleen tot leerkrachten uit het basisonderwijs en het secundair onderwijs en moest geactualiseerd worden.

De informatie op de oude site was versnipperd over verschillende thematische sites die vooral geschreven waren vanuit het standpunt van onze eigen organisatie. Nu vinden de onderwijspersoneelsleden alles wat voor hen belangrijk is, op één plaats bij elkaar.

”We geven praktische informatie op maat van personeelsleden van het basisonderwijs tot en met het hoger onderwijs en personeelsleden van CLB's. Samen zijn dat ongeveer 180.000 mensen.”



Wat in het werkveld leeft

Voor de start van het project zijn de gebruikers van de site zijn uitvoerig bevestigd. Daaruit bleek onder andere dat het hen echt niet uitmaakt of informatie nu van het departement komt of van het Agentschap voor Onderwijsdiensten of van het Agentschap voor Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, Kwalificaties en Studietoelagen. We verrichten geregeld gebruikerstesten.

De inhoud, de structuur en het ontwerp van de pagina's is daarbij aan personeelsleden voorgelegd.

Een tweede bron zijn de contacten die heel wat collega's hebben met de mensen in het onderwijsveld. Ikzelf ben aangeworven omdat ik uit het werkveld kom. Ik was directeur van een basisschool, en die ervaring heb ik al goed kunnen gebruiken. We hebben bijvoorbeeld vaak grote professionele secretariaten voor ogen als we informatie geven, maar er zijn ook kleine scholen met één administratieve medewerker. Ook zij moeten de informatie die ze nodig hebben vinden op onderwijs.vlaanderen.be.

Van een decentraal naar een centraal redactiemodel

Vroeger werkten er in het hele beleidsdomein veel verschillende webbeheerders mee aan ond.vlaanderen.be, die zelf beslisten wat ze publiceerden. Bij de start van de nieuwe site is ervoor gekozen om te werken met een centrale webredactie. De redacteurs en eindredacteurs werken heel nauw samen met de materiespecialisten in huis. De materiespecialisten zijn ervoor verantwoordelijk dat de teksten juridisch juist zijn. De redacteurs maken ze helder en eenvoudig te begrijpen. Zo zorgen we er samen voor dat de teksten echt een antwoord bieden op de vragen die de personeelsleden hebben. Het is een heel intense samenwerking.

We hadden ook een goed contentmanagementsysteem nodig waarmee de centrale redactie zou kunnen werken. We hebben ons wagonnetje aangehaakt aan het webplatform kañoo. Toen we startten, stond dat platform voor de Vlaamse overheid nog in de kinderschoenen. We hebben dus volop meegewerkt aan de ontwikkeling. Intussen is kañoo uitgegroeid tot een volwassen en goed bruikbaar contentmanagementsysteem.

Betrokkenheid

Voordat we de site online geplaatst hebben, hebben we die eerst getest bij mensen uit het onderwijsveld. Hun eerste indrukken waren positief. Natuurlijk hebben ze ook verbeterpunten aangegeven, waar we werk van hebben gemaakt. Na de lancering kregen we opnieuw heel wat positieve reacties van gebruikers en collega's.

We hebben de indruk dat er vanuit het veld toch een zekere betrokkenheid is bij de website. We roepen onze gebruikers op om foutjes of dode links te melden via het centrale e-mailadres webredactie.onderwijs@vlaanderen.be, en dat doen ze ook.

Krachten bundelen

Ik kijk positief naar de toekomst. De cultuur binnen onze eigen organisatie verandert. Het wordt steeds meer vanzelfsprekend om vanuit het standpunt van de gebruiker te denken. We werken ook goed samen binnen het beleidsdomein Onderwijs en Vorming.

Over de beleidsdomeinen heen zouden we nog wat meer onze krachten mogen bundelen en onze ervaringen delen. Het gaat wel de goede richting uit. Zo is er onlangs een initiatief gestart om meer samen te werken aan de toegankelijkheid van websites. Daar zijn we zeker blij mee.

”De video’s van onze infrastructuurwerken creëren een groter draagvlak”

We hebben in 2015 onze communicatiestrategie vernieuwd. Doelgroepgericht werken staat daarin centraal. We hebben veel verschillende doelgroepen: de bedrijven en de personen die de binnenwateren gebruiken, de lokale overheden die met ons samenwerken aan infrastructuurwerken, de Vlaamse overheid die onze aandeelhouder is, de bedrijfswereld en haar organisaties zoals Voka en Unizo, de individuele burger en belangenorganisaties zoals natuurverenigingen en buurtverenigingen.

Beeldcultuur

Bij deze doelgroepen wordt de beeldcultuur steeds belangrijker. Veel mensen – niet alleen de jeugd - lezen niet veel teksten meer, ze kijken. We gebruiken van oudsher een heel gamma van communicatiemogelijkheden, zoals persberichten, infobrochures, bewonersbrieven en websites, maar die waren tot nu toe vooral tekstgericht.

Sporadische filmpjes maakten we reeds lang, maar sinds vorig jaar maken we systematisch gebruik van bewegende beelden. In 2015 hebben we heel doelbewust timelapsevideo’s laten maken van onze belangrijkste werven. Timelapsevideo’s worden gefilmd met een vaste camera en versneld afgespeeld. De randen zijn een beetje wazig. Het resultaat doet wat denken aan een animatiefilmpje.

<https://www.youtube.com/watch?v=cJPHLfm9BXE> ‘Een infrastructuurwerk vraagt veel van diverse experts en arbeiders. Door de vooruitgang van de werkzaamheden in een video te gieten, maak je dat duidelijk.’

De beste mix van communicatiemiddelen

Onze projecten hebben rechtstreeks impact op veel mensen. Als we bruggen bouwen, brengt dat bijna altijd hinder mee. Als we baggeren, als we waterwegen verbreden, als we jaagpaden vernieuwen, is er meestal wel sprake van enige overlast voor omwonenden. Communicatie is dan heel belangrijk.

Het belangrijkste doel van onze communicatie is om een zo groot mogelijk draagvlak te creëren. Als we communicatieplannen maken, bekijken we eerst en vooral welke soort informatie de verschillende doelgroepen nodig hebben. Daarna kiezen we de beste mix van communicatiemiddelen.

Een infrastructuurwerk vraagt veel van diverse experts en arbeiders. Door de vooruitgang van de werkzaamheden in een video te gieten, maak je dat duidelijk. De plaatsing van een brug is bijvoorbeeld heel spectaculair. Via een filmpje kun je dat aan heel veel mensen laten zien. Dat creëert bij onze doelgroepen respect voor ons werk en begrip voor de complexiteit ervan.

Lang voor de werkzaamheden al contacten leggen

We merken dat de filmpjes aanslaan: ze worden vaak bekeken op ons YouTubekanaal en gedeeld op sociale media. Maar ze zijn maar één middel in ons streven naar een groter draagvlak. We zorgen er in de eerste plaats voor dat we lang voor de werkzaamheden starten, al contacten leggen, klankbordgroepen samenstellen, infomomenten organiseren ... We proberen altijd duidelijk te maken hoe het resultaat er zal uitzien, en wat het belang is van de waterwegen voor Vlaanderen. Meestal kunnen mensen de overlast dan veel gemakkelijker accepteren.

Het is belangrijk dat je ervoor zorgt dat je als communicatieverantwoordelijke al van in het begin bij de projecten betrokken bent. Anders speel je die proactiviteit voor een stuk kwijt. Je mag ook de interne communicatie niet vergeten: de eigen medewerkers moeten op de hoogte zijn van een project voor je extern communiceert, zodat ze ambassadeurs kunnen zijn van hun eigen bedrijf. En een derde belangrijk element is een goede communicatiemix. Mensen informeren zich op verschillende manieren, je moet dus verschillende media combineren. Dat is met een beperkt budget natuurlijk niet eenvoudig.

Filmpjes hoeven niet duur te zijn

Het is altijd afwegen, maar je communicatie versterken met filmpjes hoeft niet duur te zijn. Er zijn veel aanbieders van videofilmpjes. Sommige aanbieders werken tegen zeer scherpe prijzen. Sommige van onze filmpjes kostten minder dan 1500 euro. Zo is een filmpje maken soms goedkoper dan een brochure opmaken en verspreiden. Vaak kan je een filmpje ook enkele jaren blijven gebruiken. Gemeentebesturen of verenigingen vragen ons regelmatig: 'Kun je ons dat filmpje nog eens sturen?'

Jan Dhaene en Dan Sloomakers, communicatiespecialist en beleidsmedewerker bij de Vlaamse Milieumaatschappij

“De boodschap is klaar en duidelijk: zonder pesticiden is het gezonder”

Jan: ‘Zonder is gezonder’ is de campagne van de Vlaamse Milieumaatschappij om het gebruik van pesticiden een halt toe te roepen. Sinds 1 januari 2015 geldt er een wettelijk verbod voor openbare diensten en in kwetsbare zones, omdat de bestrijdingsmiddelen een gevaar vormen voor onze gezondheid en de natuur. De mascotte van de campagne is een tuinkabouter met een rode kaart in de hand.

Heldere boodschap, herkenbare kabouter

Dan: De tuinkabouter is een symbool: hij is de beschermer van alles wat leeft. De natuur én de mens, hij stelt beiden voor. Tegelijk staat hij als klein en mythisch figuurtje voor wat we niet met het blote oog kunnen zien. En dat is precies zo met pesticiden. De gevolgen van pesticiden zijn op korte termijn meestal onzichtbaar, maar op lange termijn onbetwistbaar. Denk maar aan de risico's voor het water als de pesticiden systematisch in de waterafvoer belanden. De kabouter is een dankbare figuur: grappig, opvallend en herkenbaar. Ook de boodschap is klaar en duidelijk: zonder pesticiden is het gezonder.

“We bieden campagnemateriaal aan dat openbare diensten en verenigingen kunnen personaliseren, zoals een affiche met een plaats voor de naam van de gemeente. De kabouter duikt overal op en zorgt voor een grote herkenbaarheid van de campagne.”



Online- en offlinecommunicatietools

Jan: De website www.vmm.be/zonderisgezonder is de draaischijf van de campagne. Je vindt er alle informatie terug: de principes van pesticidenvrij beheer, alternatieven, een bestrijdingswijzer, wetgeving, een online rapporteringstool en andere handige hulpmiddelen. Daarnaast zijn er ook flyers en posters om ook de mensen te bereiken die geen toegang hebben tot digitale communicatie. En we hebben al verschillende keren rechtstreeks gecommuniceerd naar overheden, scholen en OCMW's.

De campagne is het resultaat van een goede samenwerking tussen de inhoudelijke experts en de communicatiedienst. Alles wordt in eigen huis gemaakt. Zo produceren we snel nieuwe materialen en blijven de kosten laag. Websitebanners, informatieborden, affiches: alles is aanwezig om de campagne in je eigen school, bedrijf of gemeente te lanceren. Openbare diensten en verenigingen kunnen zelfs een beroep doen op onze communicatiedienst om een lay-out met de campagnekabouters te maken. Niet iedereen heeft immers Photoshop of InDesign in de vingers.

Van verbieden naar ondersteunen

Onze communicatiestrategie is doorheen de jaren veranderd. We zien twee trends: gepersonaliseerde informatie en positievere boodschappen. Sinds 2014 bieden we affiches aan die aangepast kunnen worden per gemeente of organisatie. Die zijn heel erg in trek. Ook stellen we digitaal heel wat producten ter beschikking om te personaliseren. Daarnaast maken we materialen die afgestemd zijn op bepaalde doelgroepen. Er is bijvoorbeeld een brochure voor architecten en aannemers, omdat de stap naar minder pesticiden start bij het slim ontwerpen van straten en parkjes.

De tweede trend is de switch van verbiedende top-downinformatie naar ondersteunende communicatie. Jarenlang stuurden we boodschappen uit over het verbod op pesticiden dat in aantocht was. De doelgroep zag dat te veel als een vervelende verplichting. Vandaag belichten we de keerzijde: hoe kan het anders? We geven tips en trucs om straten, parken en tuinen zonder pesticiden te onderhouden. We spreken veel meer de goodwill en het engagement van de mensen aan.

Dat aspect was vroeger niet helemaal afwezig in de campagne. In 2003 kregen alle gemeenten bijvoorbeeld al een draaiboek over het beheer van groen zonder pesticiden. Het moest onder andere de interne medewerkers stimuleren om pesticiden 'buitenspel' te zetten. Als er een draagvlak is, gaat de overgang veel vlotter. Zo trek je ook je burgers gemakkelijker over de streep.

Boodschap versterken via andere organisaties

We informeren al tien jaar over de wetgeving rond het gebruik van pesticiden. Toch is nog niet iedereen even goed mee. Want overheden zijn met honderd-en-een andere zaken bezig. Daarom is het cruciaal dat we blijven communiceren in de taal van de doelgroep.

Het gebruik van populaire kanalen is een van de manieren om draagvlak te creëren. Daarom werken we samen met de Vereniging voor Ecologisch Leven en Tuinieren en de Vereniging Voor Openbaar Groen. We nemen ook deel aan wedstrijden en evenementen, zoals de Wereldwaterdag. En we geven heel wat lezingen. Zo bereikten we in 2015 met twee personen 1100 mensen.

Met de watermaatschappijen sloegen we de handen in elkaar en maakten we een folder specifiek rond het beschermen van drinkwater. Iedereen die in een gebied woont waar drinkwater wordt opgepompt krijgt de folder in de bus en is zo op de hoogte van het belang van pesticidenvrij tuinieren voor ons drinkwater.

Marie-Laure Vanwanseele, communicatieverantwoordelijke en woordvoerder van het Agentschap voor Natuur en Bos

“Onderzoek is nodig om alles scherp te krijgen”

Dit jaar blaast de Week van het Bos 38 kaarsjes uit. Dat maakt onze themawEEK een van de oudste communicatiecampagnes van de Vlaamse overheid. Natuurlijk is er veel veranderd in die periode. Vroeger probeerden we de grote beleidsverhalen te integreren in onze campagne, bijvoorbeeld de Europese natuurdoelen. Uit de campagnemetingen blijkt echter dat er van die zware boodschappen niet veel blijft hangen. Nu zetten we volledig in op de beleving van het bos. Met toffe activiteiten willen we ook mensen aanspreken die normaal niet naar het bos komen.

Sport is het thema van 2016: een keuze die voortvloeit uit onze doelgroepenanalyse. Daaruit bleek dat nogal wat natuurgebruikers zich niet bewust zijn van de waarde van de natuur. Joggers en fietsers beschouwen het bos als iets vanzelfsprekends en beseffen onvoldoende dat het er niet vanzelf komt.

Kinderen baas

Kinderen van zes tot veertien jaar blijven dé doelgroep van onze campagneweek. Ravotten en uit de bol gaan ... jonge gastjes vinden het bos sowieso te gek. Bovendien is de herfst een prachtige periode om de natuur te verkennen en zijn leerkrachten verplicht om in die periode iets te doen rond het bos. Het materiaal dat we voor die doelgroep maken rendeert echt.

Jongeren vanaf vijftien jaar bereiken is moeilijker, want dan komen hun sociale activiteiten en andere hobby's op de voorgrond. We hebben ons een jaar specifiek op die leeftijdscategorie gericht, met de Grote Oorlog als thema. Dat was geen schot in de roos. We moesten het immers met dezelfde middelen doen en door onze focus te verschuiven naar de 15-jarigen konden we minder aandacht besteden aan de kinderen in het lager onderwijs. Nu richten we onze campagne weer vooral op het lager onderwijs.

”Met welke toon en inhoud maak je het verschil bij je doelpubliek? Met welke boodschap scoor je bij natuurliefhebbers? En welke omweg is nodig om ook niet-natuurliefhebbers te overtuigen?”



Gevarieerde communicatiekanalen

Al 37 jaar communiceren we over onze themaweek. In die tijd hebben we een uitgebreide databank opgebouwd met de contactgegevens van de Vlaamse scholen. Door deel te nemen aan beurzen maken we ons educatieve pakket bekend bij leerkrachten. We blijven de klassieke communicatiekanalen benutten en daarom is Klasse een belangrijke partner.

Onze vuurdoop op de sociale media ligt vier jaar achter ons. Vandaag zetten we zwaar in op die kanalen en hebben we ruim 12.000 volgers. Ons verhaal verspreidt zich als een lopend vuurtje als populaire media – zoals MNM of Ketnet – onze berichten oppikken en verspreiden.

37 jaar communiceren betekent dat we een ijzersterk merk opgebouwd hebben. We betalen nooit voor mediaruimte, maar we besteden wel veel aandacht aan persrelaties en we zorgen voor kant-en-klare verhalen, vaak human interest. Zo krijgt onze boodschap ook aandacht van Flair of Libelle, wat toch niet de meest evidente tijdschriften voor een natuurverhaal zijn.

Permanente monitoring

Een campagne uitdokteren zonder inzicht in je doelgroepen is gevaarlijk, want je werkt blind. Met welke toon en inhoud maak je het verschil bij je doelpubliek? Met welke boodschap scoor je bij natuurliefhebbers? En welke omweg is nodig om ook niet-natuurliefhebbers te overtuigen? De antwoorden op deze vragen krijgen we dankzij onderzoek. Dat is noodzakelijk om alles scherp te krijgen, maar jammer genoeg is het te duur om het elk jaar op de agenda te zetten. Gelukkig halen we ook veel inzichten uit de analyse van onze onlinecommunicatie.

De sociale media en het surfgedrag op onze website monitoren we non-stop. Zo weten we welke posts het meest gedeeld worden en welke webpagina's sterk scoren. Vorig jaar maakten we bijvoorbeeld een aantal bomenfiches met daarop uitdagingen voor leerlingen. Al snel zagen we dat de fiches een hit waren bij leerkrachten. Daarom werken we dit jaar verder aan hetzelfde concept. Met onze dagelijkse monitoring houden we onze communicatie in de juiste richting. Toch blijft uitgebreid onderzoek nodig, bij voorkeur om de twee à drie jaar.

De inzichten die we via onderzoek en monitoring verzamelen, zijn ook nuttig om intern een draagvlak te creëren. Waarom blijven we inzetten op mensen die nog niet overtuigd zijn? Dat moeten we goed uitleggen aan onze collega's.

Kennisdeling

Elke euro die naar onderzoek gaat, kunnen we niet investeren in sterke campagnes. Dat is jammer, zeker in tijden van slinkende communicatiebudgetten. Kennisdeling is misschien een deel van de oplossing. De verschillende entiteiten van de Vlaamse overheid zitten op een schat aan data en collega's staan vaak voor dezelfde uitdagingen. Vandaag vindt de kennisdeling eerder toevallig plaats. Als we structureel onze kennis delen, biedt dat alleen maar voordelen.

Jan Verheyen, woordvoerder, pr-verantwoordelijke en communicatieambtenaar van de OVAM, de Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij

“De moeilijkste stap in de strijd tegen zwerfvuil is die van bewustwording naar aanpassing van het gedrag”

‘In de vuilbak’ is een campagne waarmee we in 2006 gestart zijn. De grondleggers van dat initiatief zijn de OVAM, de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en Fost Plus – de vereniging van bedrijven die actief zijn in huishoudelijk verpakkingsmateriaal. Later zijn de producenten, invoerders en distributeurs van kauwgom en sigaretten mee aan boord gekomen. Het uitgangspunt van het netwerk tegen zwerfvuil is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van overheden, producenten én consumenten. Daarom pakken we het probleem samen aan.

Meer dan communicatie

Elk jaar herhalen we onze campagne. Belangrijk om te weten is dat de communicatie daarvan maar één – weliswaar belangrijke – pijler is. Daarnaast werken we aan de infrastructuur voor lokale besturen. Denk aan vuilnisbakken en peukenpalen, grijpers voor vuil en subsidies voor verenigingen die acties organiseren. Als derde pijler is een efficiënte handhaving belangrijk: bijvoorbeeld de GAS-boetes zijn mee ontstaan door het zwerfvuilbeleid.

Inzichten door onderzoek

Onze integrale aanpak vertaalt zich ook in het onderzoek dat we voeren. We beperken ons niet tot de effectmetingen van onze campagnes, maar we hebben ook oog voor sociologisch en psychologisch onderzoek. Wat is het profiel van de mensen die vuilnis achterlaten? Waarom doen ze dat? Uit het antwoord op die vragen hebben we geleerd dat onze drie pijlers niet volstaan. We moeten ook denken aan de omgevingsfactoren, want bepaalde plaatsen zijn gevoelig voor zwerfvuil, bijvoorbeeld stationsbuurten, snelwegparkings, bushaltes en stadspaleis. Als we die plekken netjes onderhouden, zijn mensen minder geneigd om er afval achter te laten.

Ook participatie blijkt een belangrijke factor te zijn. Uit onze onderzoeken leren we dat ruim drie vierde van het publiek zich ergert aan afval dat rondslingert. Maar diezelfde mensen zeggen dat ze zélf af en toe vuil laten rondslingeren. Participatie is daarbij de sleutel: wie zijn schouders zet onder een actie tegen zwerfvuil, zorgt er in de toekomst voor dat afval netjes in de vuilnisbak belandt. Daarom betrekken we zo veel mogelijk scholen, verenigingen en vrijwilligers bij onze acties.

“We meten elk jaar het effect van de campagne en sturen ze bij. Zo kregen het logo en de slogan vorig jaar een opfrisbeurt en leggen we een nieuwe klemtoon in onze boodschap: het is een kleine moeite om mee te strijden tegen afval.”



Leren uit proefprojecten

Elk jaar selecteren we vijf proefprojecten van lokale overheden. Dat zijn initiatieven die steunen op onze vijf pijlers: communicatie, infrastructuur, handhaving, omgevingsfactoren én participatie. Uit die proefprojecten leren we veel – vaak echt praktische – zaken, bijvoorbeeld dat we op sommige plaatsen beter signalisatie kunnen aanbrengen ter hoogte van vrachtwagencabines.

Effectmetingen zijn standaard

‘In de vuilbak’ kost aardig wat geld. Daarom meten we elk jaar het effect van de campagne en sturen we ze bij. Zo kregen het logo en de slogan vorig jaar een opfrisbeurt en leggen we een nieuwe klemtoon in onze boodschap: het is een kleine moeite om mee te strijden tegen afval.

De mediamix sturen we ook bij op basis van onze effectmetingen. Op print zit niemand meer te wachten, met een magazine in de hand in je fauteuil veroorzaak je immers geen zwerfvuil, dus hebben we dat medium grotendeels losgelaten. Vandaag zijn de outdoormedia belangrijk, dicht bij de hotspots met zwerfvuil. En misschien is het een verrassing, maar tv-spots blijven sterk scoren bij het publiek.

Hoe nemen we de resultaten van zo’n effectmeting op in een volgende campagne? Dat is altijd een uitdaging. Het is een kwestie van keuzes maken en deels blijft dat giswerk: wat slaat aan en wat niet? De resultaten van het onderzoek bespreken we eerst met de stuurgroep waarin alle betrokken partners zitten. Daarna plegen we overleg met ons communicatiebureau, dat suggesties formuleert om het meerjarenplan bij te sturen. Ten slotte zet de stuurgroep het licht op groen of rood voor de aangepaste campagne. Daarbij houden we altijd de moeilijkste stap voor ogen: hoe maken we de sprong van bewustwording naar gedragsverandering?

Hoe groot is het probleem?

Neemt het volume zwerfvuil af? Dat is moeilijk te zeggen. In 2006 hebben we een onderzoek laten uitvoeren waarmee we de omvang van het probleem konden inschatten. Spijtig genoeg is het te duur om zo'n onderzoek elk jaar uit te voeren. Een tweede instrument is de Netheidsbarometer van de stad Gent en intercommunale IVAGO. Vandaag gebruiken ruim honderd Vlaamse gemeenten en steden dat instrument. Het geeft ons geen absolute score, maar een waardering van de openbare netheid: zo weten we waar de probleebuurtten liggen.

Als we de Vlaamse cijfers bundelen, blijkt dat de Vlaamse netheid stabiel blijft. We gaan er niet op vooruit, maar we gaan ook niet achteruit. Het blijft echter onze ambitie om af te rekenen met zwerfvuil. Daarom blijven we onze campagne bijschaven.

Inmiddels hebben we ook een eerste Vlaamse zwerfvuilmeting achter de rug. In 2014 bleek er 17.500 ton zwerfvuil veroorzaakt te zijn. Dat is ongeveer 0,5 % van de totale hoeveelheid huishoudelijk afval. Het nieuwe ontwerp uitvoeringsplan huishoudelijk afval heeft als doel die hoeveelheid tegen 2022 met 20% te laten dalen. Die metingen gaan we voortaan dan ook regelmatig herhalen. We kijken ook uit naar de eerste onderzoeken die aantonen in welke mate onze communicatiecampagnes bijdragen aan die gedragsverandering.

Kaat Huylebroeck, adviseur bij de afdeling Strategische Beleidsondersteuning van het Departement Onderwijs en Vorming

“Doel van ons onderzoek: hoe houden we de administratieve last voor de scholen minimaal?”

Minder planlast voor de onderwijssector. Dat is het doel van operatie Tarra, een initiatief van de ministervan Onderwijs. Bruto staat voor het hele takenpakket van de leerkracht: lessen, voorbereidingen en papierwerk. Netto, dat is de corebusiness zoals de leerkrachten dat definiëren. Blijft dus over: tarra, de administratieve rompslomp.

Om te detecteren waar het beter kan, nodigde het Departement Onderwijs en Vorming in 2015 bijna tweehonderd stakeholders van het basis- én secundair onderwijs uit. Zowel directeurs en leerkrachten, als bestuurders en administratief personeel kwamen brainstormen in Brussel.

We konden voortbouwen op twee onderzoeken uit de vorige legislatuur. In de focusgroepen peilden we met mensen uit het onderwijsveld naar de verschillende oorzaken en naar mogelijke oplossingen.

Planlast is een veelkoppig monster

Hoe kunnen we de administratieve last of planlast voor scholen verminderen? Dat was de hamvraag voor de zeventien focusgroepen. We verwachten vandaag heel wat van het onderwijs. Het moet voldoen aan wetgeving van verschillende beleidsniveaus en een antwoord bieden op maatschappelijke gebeurtenissen, zoals recent de radicalisering of de vluchtelingencrisis. Dat veroorzaakt een enorme druk op de directie en het personeel.

Uit de discussies kwam naar voren dat er vooral administratieve rompslomp is bij de follow-up van de leerplannen, bij de personeelsadministratie en de doorlichtingen van de inspectie. Ook ervaart het onderwijs veel werk door wetgeving van andere sectoren zoals welzijn, veiligheid en hygiëne, bijvoorbeeld de keuring van de elektriciteit of de eisen rond brandveiligheid.

We verzamelden de input van alle aanwezigen in een rapport dat we begin januari 2016 hebben voorgesteld aan het Vlaams Parlement. Twee grote conclusies komen bovendien: planlast is een veelkoppig monster – heel wat verschillende overheden maar ook overkoepelende organisaties verhogen de administratieve lasten van de school - en de rol van de schooldirecteur is essentieel. Om het veelkoppige monster te verslaan, moeten we dus samenwerken. Daarnaast is de directeur een belangrijke speler. Hij is de poortwachter van de school. Zijn opdracht bestaat erin alle verplichtingen en vragen kritisch te beoordelen vóór ze doorstromen naar de leerkrachten.

”Om te detecteren waar het beter kan, nodigde het Departement Onderwijs en Vorming in 2015 bijna tweehonderd stakeholders van het basis- én secundair onderwijs uit. We konden voortbouwen op twee onderzoeken uit de vorige legislatuur.”



Eigen werking onder de loep

De grootste uitdaging was de zelfreflectie van ons als overheid over hoe we samen met de koepelorganisaties onze dienstverlening voor scholen nog beter kunnen maken. Daarom leidde een externe organisatie de focusgroepen in goede banen. Zo konden alle aanwezigen vrijuit spreken. Want met operatie Tarra stelden we eigenlijk ons eigen werk in vraag. We moesten afstand nemen van onze gewoonten en leren luisteren naar suggesties en kritiek. Niet eenvoudig! Maar we geloven dat het altijd beter kan. Voor mij waren de focusgroepen héél boeiend. Ik hoorde interessante ideeën en leerde nieuwe mensen kennen uit het werkveld.

De resultaten van de brainstorming geven aan dat we op de goede weg zijn met onze onderwijsprojecten, zoals de ondersteuning die geboden wordt bij de implementatie van het M-decreet, waardoor kinderen met een beperking ook in het gewone onderwijs terecht kunnen. Maar ook met het loopbaandebat waar de aandacht gaat naar de opdracht van leerkrachten. De opdracht van een leerkracht stopt immers niet aan de schoolpoort. Al die bezorgdheden kwamen aan bod in de gesprekken.

Tarra-toets moet administratieve last een kopje kleiner maken

Er is nu een actieplan, maar wat zijn de volgende stappen? We mobiliseren onze eigen collega's én stimuleren externe partners. Intern hanteren we de Tarra-toets. Bij alles wat we ondernemen – omzendbrieven, wetgeving, acties of projecten – stellen we ons de vraag hoe we de administratieve last voor de scholen minimaal kunnen houden. We stimuleren andere organisaties en overheden om hetzelfde te doen.

Een tweede belangrijk werkpunt omvat de digitalisering en de uitwisseling van gegevens. Zo hoeven we in formulieren geen gegevens te vragen waarover wij of onze partners al beschikken.

Op 21 januari 2016 presenteerde minister Crevits een lijst met zaken die we hebben afgeschaft of aangepast. Dat zijn de quick wins, de zichtbare verbeteringen op korte termijn. De acties op lange termijn zijn nog belangrijker. Die gaan onder meer over de professionalisering van de directie en het bestuur, zodat ze sterker staan.

Gevraagd: meer doelgroepgerichte communicatie

De sector verlangt een nog meer gepersonaliseerde communicatie. We communiceren veel, maar niet iedereen heeft op hetzelfde moment dezelfde gedetailleerde informatie nodig. Interactie en informatie op maat worden dus belangrijker. We moeten de concrete vragen distilleren en de gepaste kanalen vinden om specifieke doelgroepen te bereiken.

Net zoals bij de planlast ligt de verantwoordelijkheid daarvoor bij verschillende organisaties. Samen met de onderwijskoepels en lokale overheden moeten we de scholen snel en accuraat die informatie geven die ze op dat moment nodig hebben.

Lees meer over operatie Tarra op deze website:

<http://www.onderwijs.vlaanderen.be/nl/operatie-tarra>.