

**De evolutie van het personeelsblad in Vlaanderen
Casestudie: Analyse van het personeelsblad van de
Vandemoortele Group**

Scriptie tot het behalen van de Graad van Licentiaat in de
Handelswetenschappen

Promotor:

Prof. D. Coninckx

Frederik Defossez
Academiejaar 2005-2006

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	II
Woord vooraf	VI
Dankwoord	VI
Motivatie	VII
Hoofdstuk 1: Voorbeschouwingen	1
1.1 De probleemstelling en methodiek.....	1
1.1.1 Het doel van het onderzoek.....	1
1.1.2 De methodiek	2
1.2 Situering van het personeelsblad in een socio-economische context.....	3
1.2.1 Het Taylorisme en het Fordisme.....	3
1.2.2 De Human Relations-school	3
1.2.3 De Human Resources-theorie	4
1.3 Titelbegrippen.....	7
1.3.1 Bedrijfscommunicatie.....	7
1.3.1.1 Definitie	7
1.3.1.2 De soorten bedrijfscommunicatie.....	7
1.3.2 Het personeelsblad als intern communicatiemiddel	9
1.3.2.1 De interne communicatie	9
1.3.2.2 Het belang van de interne communicatie in een onderneming.....	9
1.3.2.3 Het personeelsblad als onderdeel van de interne communicatie	10
1.3.2.4 Andere interne communicatiemiddelen.....	11
1.3.2.5 De impact van het internet op het personeelsblad	11
1.3.3 Het personeelsblad.....	12
1.3.3.1 Definitie	12
1.3.3.2 Verduidelijking van de verschillende termen	14
1.4 Methode van onderzoek.....	17
1.4.1 De kwantitatieve inhoudsanalyse.....	17
1.4.2 Doel van de kwantitatieve inhoudsanalyse	19
1.4.3 De keuze voor aanvullende interviews.....	19
1.5 ‘Topics’: het personeelsblad van de Vandemoortele Group	20
1.5.1 Verantwoording van de keuze van het personeelsblad.....	20
1.5.2 De onderneming de Vandemoortele Group	20
1.5.2.1 De Vandemoortele Group: een historisch overzicht.....	20
1.5.2.2 De Vandemoortele Group: structuur en producten.....	21
1.6 Overzicht van onderzoeken naar personeelsbladen.....	23
1.6.1 Een overzicht van de Nederlandstalige literatuur	23
1.6.2 De inhoudsanalyses van personeelsbladen.....	27

1.6.3	De buitenlandse onderzoeken naar personeelsbladen	28
1.6.3.1	De Amerikaanse studies.....	28
1.6.3.2	De Franse studies	29
1.6.3.3	De Duitse studies	30
1.7	Korte inhoud	33
Hoofdstuk 2:	Het personeelsblad: theoretische beschouwingen	34
2.1	Het ontstaan en de evolutie van het personeelsblad	34
2.1.1	De pioniers Duitsland en Nederland	34
2.1.2	België in navolging van Nederland.....	35
2.1.3	Frankrijk.....	36
2.2	De communicators	37
2.2.1	Het management	37
2.2.1.1	De controle op de redactie.....	37
2.2.2	De redactie	38
2.2.2.1	De samenstelling van de redactie	38
2.2.2.2	De outsourcing van de redactietaken.....	39
2.3	Het personeelsblad als kanaal.....	40
2.3.1	De verspreiding van het personeelsblad	40
2.4	De inhoud en vorm van het personeelsblad	42
2.4.1	De functies en de rol van het personeelsblad	42
2.4.1.1	Het informeren van het personeel.....	42
2.4.1.2	Het motiveren van het personeel	46
2.4.1.3	Het creëren van een groepsgevoel onder de werknemers.....	47
2.4.2	De inhoudelijke aspecten van het personeelsblad	48
2.4.3	De bedrijfsgebonden en niet-bedrijfsgebonden categorieën	48
2.4.4	De technische aspecten van het personeelsblad	52
2.4.4.1	De vormgeving	52
2.4.4.2	De periodiciteit.....	55
2.5	De doelgroepen van het personeelsblad	56
2.5.1	Het lezersprofiel.....	56
2.5.2	De doelgroepen	57
2.5.2.1	De actieve medewerkers	57
2.5.2.2	De gepensioneerden	57
2.5.2.3	De gezinsleden van de werknemers	58
2.5.2.4	De scholen, bibliotheken en documentatiecentra.....	58
2.5.2.5	De nieuwkomers.....	58
2.5.2.6	De directie en de kaderleden	58
2.5.2.7	Andere.....	59
2.5.3	De problemen door indeling in doelgroepen	59
Hoofdstuk 3:	Casestudie: De evolutie van het personeelsblad ‘Topics’	60
3.1	De interne communicatie binnen de Vandemoortele Group	60
3.1.1	Het belang van de interne communicatie in de Vandemoortele Group.....	61
3.1.2	De aanpassing van het interne communicatiebeleid aan de maatschappelijke omgeving.....	62

3.1.3	De interne communicatiemiddelen in de Vandemoortele Group	63
3.1.3.1	Het intranet.....	63
3.1.3.2	De running screens	64
3.1.3.3	E-mail	64
3.1.3.4	De brochures/bulletins	65
3.1.3.5	De interne post	65
3.1.3.6	Het personeelsblad 'Topics'	65
3.1.3.7	Het persoonlijke contact	65
3.1.3.8	De kaderlunches.....	66
3.1.3.9	De management conferentie.....	66
3.2	De communicator van 'Topics'	67
3.2.1	De redactieraad	67
3.2.1.1	De samenstelling	67
3.2.1.2	De taken van de redactie.....	67
3.2.1.3	De outsourcing van de redactietaken.....	68
3.2.1.4	De controle op de redactie.....	68
3.3	De doelgroepen van 'Topics'	69
3.3.1	De actieve werknemers	71
3.3.2	De gepensioneerden	71
3.3.3	De gezinsleden.....	72
3.3.4	De familie Vandemoortele	72
3.3.5	De sollicitanten	72
3.3.6	Het Vandemoortele Forum	72
3.3.7	De extra's	73
3.4	De evolutie van het personeelsblad van de Vandemoortele Group.....	74
3.4.1	Het lokale blad 'InSite' van Vandemoortele NV.....	74
3.4.1.1	Het lokale personeelsblad 'InSite'	74
3.4.1.2	De Vandemoortele Group: Vandemoortele Izegem als centrum	75
3.4.2	De introductie van het personeelsblad 'Topics'	75
3.4.2.1	De aanzet tot een nieuw groepsblad.....	75
3.4.2.2	De doelstellingen van 'Topics'	76
3.4.2.3	Van een lokale familiefirma naar een groepsbedrijf	77
3.4.3	'Topics': de nieuwe stijl	77
3.4.3.1	Een grotere professionaliteit in het personeelsblad.....	77
3.4.3.2	De Vandemoortele Group veroverd de Europese markt	78
3.4.4	De toekomst van het personeelsblad van de Vandemoortele Group.....	78
3.5	Inhoud en vorm van 'Topics' oude en nieuwe stijl.....	81
3.5.1	De technische aspecten van 'Topics'	81
3.5.1.1	De vormgeving	81
3.5.1.2	De advertenties	82
3.5.1.3	De periodiciteit.....	83
3.5.1.4	De verspreiding	83
3.5.2	De inhoudsanalyse van 'Topics' oude en nieuwe stijl	84
3.5.2.1	De samenstelling van de steekproef	84
3.5.2.2	De keuze van de meeteenheid	84
3.5.2.3	De keuze van de indicatoren en categorieën	85
3.5.2.4	Het codeerschema	85
3.5.2.5	De wetenschappelijke benadering	86
3.5.2.6	De onderzoeksresultaten.....	86
3.5.3	De conclusies uit het onderzoek	94

3.5.3.1	Meer aandacht voor professionalisme	94
3.5.3.2	De inhoudelijke veranderingen	94
Hoofdstuk 4: Algemeen besluit.....		96
Bibliografie.....		100
Bijlage 1: Codeerschema		105
Bijlage 2: Tabellen met de onderzoeksresultaten 'Topics' oude en nieuwe stijl		107
Bijlage 3: Distributielijsten 'Topics'.....		119

Woord vooraf

Dankwoord

Deze licentiaatsverhandeling kwam tot stand door de bijdrage van een aantal personen, wiens hulp onontbeerlijk was. Via deze weg zou ik hen graag willen bedanken voor de hulp en steun bij het volbrengen van dit werk.

In eerste instantie dank ik mijn promotor de heer Daniël Coninckx. Hij heeft me geholpen om op de juiste momenten knopen door te hakken en was steeds bereid om op al mijn vragen te antwoorden. Zijn geduld en toegankelijkheid maakten het aangenaam om met hem samen te werken.

Vervolgens wil ik mijn ouders bedanken voor hun hulp en morele steun bij het maken van dit eindwerk en voor de mogelijkheid die zij mij gegeven hebben om de studie van Licentiaat in de Handelswetenschappen te kunnen volgen.

Voor mijn casestudie over het personeelsblad 'Topics' bij de Vandemoortele Group wil ik volgende mensen bedanken:

De heer J. Van Hootegem die ervoor zorgde dat ik mijn stage in de Vandemoortele Group kon volgen en er ook mijn casestudie kon verrichten.

Mijn dank gaat ook uit naar mevrouw C. Stulens en de heer R. Decock voor hun interviews en hun duiding die ze gaven over het personeelsblad 'Topics'.

Ook de toffe stagecollega's hebben mij gesteund en waren steeds bereid om mij met raad en daad bij te staan. Bedankt Valerie, Sofie, Veerle, Claudia, Annelies en Jan.

Ten slotte wil ik mijn zus Evelien en mijn schoonbroer Stijn bedanken voor hun bemoedigende woorden en hun hulpvaardigheid.

Motivatie

Eerlijk gezegd was het kiezen voor een thema over de personeelspers in Vlaanderen voor mij een beetje een stap in het duister. Ik ben weinig vertrouwd met dit gegeven, maar toch voelde ik iets om een eindverhandeling over dit onderwerp te schrijven. Daarom zal ik hieronder mijn beweegredenen verduidelijken.

Dé doorslaggevende motivering was het feit dat ik deze verhandeling in opdracht van een organisatie mag maken, namelijk voor de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers. Het geeft mij een prikkel om aan een studie te beginnen waarvan ik weet dat mensen resultaten verwachten. Hiermee samenhangend ben ik ook zeker dat mijn scriptie niet zomaar in een magazijn zal terechtkomen, maar dat ze ook daadwerkelijk zal worden gebruikt en dat ze voor sommige mensen van nut zal zijn.

Een andere bepalende reden houdt verband met de beperkte bekendheid van het medium. Er is relatief weinig over het thema personeelsbladen te vinden en de karige scriptieonderzoeken werden meestal uit een communicatief perspectief geschreven. Daarom vind ik het interessant om mijn scriptie vanuit een economisch standpunt te belichten dat kan gekoppeld worden aan mijn studies Licentie Handelswetenschappen. Het personeelsblad maakt deel uit van de human resources van een bedrijf. Daar human resources een belangrijk onderdeel van de leerstof van mijn optierichting strategisch management uitmaakt, kan makkelijk de praktijk aan de theorie getoetst worden.

Een derde belangrijke motivatie was de aard van de thesis. Dit wordt zeker geen louter theoretische eindverhandeling. Vanuit de praktijk zal ik besluiten kunnen trekken die mij zullen helpen antwoorden te geven op mijn centrale probleemstelling.

Deze eindverhandeling houdt ook verband met mijn stage. Het onderzoek dat ik ga uitvoeren, zal op het personeelsblad van de Vandemoortele Group gebeuren. Daar ik mijn stage op de Human Resource afdeling van dit bedrijf afwerk, kan ik het hele proces 'van idee tot blad' van nabij volgen.

Hoofdstuk 1: Voorbeschouwingen

1.1 De probleemstelling en methodiek

1.1.1 Het doel van het onderzoek

Tot op heden is nog maar weinig onderzoek verricht over de personeelsbladen in Vlaanderen. Daarenboven zijn de onderzoeksresultaten gedateerd. Daarom wordt in deze scriptie een duidelijk overzicht gegeven van het hedendaagse domein van personeelsbladen. Het personeelsblad is een instrument van het interne communicatiebeleid van de onderneming.

De kern van deze scriptie zit vervat in de volgende vraag:

Welke evoluties zijn er op het vlak van de inhoud tussen het personeelsblad dat vandaag in de onderneming wordt verdeeld en het personeelsblad dat vroeger werd gemaakt?

Een specifieke afbakening van de verschillende termen wordt in de volgende twee hoofdstukken gegeven. Zo is het verschil tussen wat tot het verleden en wat tot het heden gerekend kan worden, moeilijk te bepalen daar het aspect tijd een continu gegeven is. Ook de inhoud van een personeelsblad is niet zomaar lukraak te bepalen. Daarom moet er gebruik gemaakt worden van categorieën waarin de artikels zullen worden ondergebracht. Verdere specificeringen worden in het tweede en derde hoofdstuk gegeven.

In dit onderzoek wordt slechts één personeelsblad geanalyseerd. Daarbij maken we gebruik van het blad van de Vandemoortele Group: 'Topics'. Hierbij vergelijken we de edities voor en na de herstructurering van het blad. De bladen die voor de inhouds- en stijlwijziging zijn verschenen, worden verder in deze thesis aangeduid met de term 'Topics' oude stijl. De bladen die na deze verandering werden uitgegeven, krijgen de benaming 'Topics' nieuwe stijl.

Het blad werd ingevoerd in oktober 1999. Sindsdien zijn echter veranderingen, zowel op het vlak van lay-out als op het vlak van de inhoud, doorgevoerd. Nu nog is het blad verder in evolutie. Zo zijn er enkele grote plannen om een nieuwe redactie samen te stellen. Hierover meer in hoofdstuk 3.

Het is moeilijk om direct uit het onderzoek voortkomende antwoorden op deze hoofdvraag te geven. Daarom wordt er gebruik gemaakt van enkele vragen die gerelateerd zijn aan de hoofdvraag. Ze maken het makkelijker om tot een algemene conclusie te komen.

Deze vragen zijn:

- Is er een verschil tussen de soorten artikels van vroeger en nu?
- Welke evolutie zit er in de functie van het personeelsblad?

De inhoud van een personeelsblad staat niet apart: het is afhankelijk van verschillende factoren die mee de inhoud bepalen. Deze factoren kunnen rechtstreeks (bv. de redactieleden, het management, het redactiestatuut...) of onrechtstreeks (bv. de periodiciteit, de vormge-

ving...) de inhoud van het blad bepalen. Aangezien deze technische elementen niet kunnen gemeten worden aan de hand van de inhoudsanalyse, zal onze studie voorafgegaan worden door een toelichting van deze elementen. Dit zal gebeuren op basis van een interview met mevrouw Stulens. Zij is Communicating Officer bij de Vandemoortele Group. Zij bepaalt mee welke artikelen in het blad verschijnen en is zelf ook redactrice.

1.1.2 De methodiek

We zullen het gekozen personeelsblad 'Topics' aan een kwantitatieve inhoudsanalyse onderwerpen. Voor een algemene omschrijving van het begrip 'inhoudsanalyse' wordt meestal teruggegrepen naar de klassieke en meest geciteerde definitie van Berelson¹:

"De inhoudsanalyse is een onderzoekstechniek voor de objectieve, systematische en kwantitatieve beschrijving van de manifeste inhoud van de communicatie."

Bij deze definitie haalt Berelson twee belangrijke eigenschappen van de inhoudsanalyse aan:²

- 1 Objectiviteit: hiermee wordt de herhaalbaarheid bedoeld. Dit wil zeggen dat verschillende onderzoekers de inhoudsanalyse steeds kunnen overdoen en tot dezelfde conclusies kunnen komen.
- 2 Systematiek: dit houdt in dat men met twee belangrijke zaken rekening moet houden. Enerzijds moet men de hele inhoud onderzoeken in overeenstemming met het doel van het onderzoek. Anderzijds moet men rekening houden met de relevantie van een wetenschappelijk probleem of hypothese.

Bij het uitvoeren van een inhoudsanalyse moet men rekening houden met verschillende factoren, onder meer met het materiaal dat men wil onderzoeken, de aard van het medium en vooral het doel van het onderzoek. Het is belangrijk dat men bij de keuze van de vorm van de steekproef een zekere empirische kennis voorhanden heeft.³

Bij de keuze van een geschikt personeelsblad moet men er zich van bewust zijn dat er een grote verscheidenheid tussen de beschikbare bladen bestaat. Elementen die de inhoud van het personeelsblad bepalen en beïnvloeden zijn onder andere: het beschikbaar gestelde budget, het belang dat het management aan zo'n blad hecht, de eventuele controle van de directie op de inhoud, de competentie van de redacteurs..., maar ook de bedrijfscultuur, de grootte van de onderneming, de sector waarin het bedrijf opereert enz. Daarom wordt in hoofdstuk 1 de Vandemoortele Group voorgesteld en bespreken we in hoofdstuk 3 hun interne communicatie en hun personeelsblad 'Topics'.

¹ Berelson, B., (1952), *Communication and public opinion*, Urbana, Mass Communication, p.18

² Ibidem

³ Hüttner, H. Renchstorf, K. en Webster, F., (1995), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*, Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum, p.138

1.2 Situering van het personeelsblad in een socio-economische context

1.2.1 Het Taylorisme en het Fordisme

In de Verenigde Staten publiceerde de ingenieur Frederick W. Taylor in 1911 het boek 'Principles of Scientific Management'. Hierin schetste hij de hoofdlijnen van een organisatie-model waarin arbeid wetenschappelijk georganiseerd werd.⁴ In dit model werden twee principes benadrukt. Enerzijds was er een scheiding tussen de leidende taak en de uitvoerende taak van een onderneming. Een tweede principe van dit model omhelsde de arbeidsspecialisatie. Hierdoor ontstond fabriekswerk dat een aantal eenvoudige routinewerkzaamheden inhield, maar die voor de arbeider niet langer zinvol bleken en verveling in de hand werkten.⁵

Henri Ford ging nog een stap verder. In ruil voor een verhoogde arbeidsproductiviteit en een nog sterker doorgedreven arbeidsspecialisatie kregen zijn werknemers een loon uitbetaald dat boven het levensminimum lag. De lopende band werd geïntroduceerd. Zo kregen de arbeiders wel een hogere levensstandaard en werd de consumptiemaatschappij geïntroduceerd, maar toch stelde men nog steeds onvrede bij de werknemers vast.⁶

Kort na hun introductie werden beide klassieke arbeidsorganisatietheorieën bekritiseerd. De hoge arbeidsspecialisatie leidde tot een verminderde kwaliteitszorg van de producten, werknemers werden apathisch en het werkverzuim werd groter. Om deze negatieve effecten tegen te gaan, werden verscherpte controles en strengere sancties toegepast. Deze maatregelen hadden enkel het tegenovergestelde effect tot gevolg.

1.2.2 De Human Relations-school

Net voor de Tweede Wereldoorlog, in 1939, stelde pionier Elton Mayo vast dat vooral sociale factoren het gedrag van de arbeiders beïnvloedden. In zijn befaamd onderzoek in de Hawthorne-fabriek van de Western Electric Company bestudeerde hij het effect van het menselijk contact tussen de werknemers en de werkgever. Hij concludeerde dat meer menselijk contact de productiviteit verhoogde. Na de oorlog, in het begin van de jaren '50, kende de Human Relations een hoogtepunt. Na vele experimenten kwam men tot de conclusie dat men naast aandacht voor de organisatorische en technische elementen eveneens de psychologische behoeften van de werknemers moest bevredigen om tot een productiviteitsverbetering te komen. Daarmee werd bedoeld dat het management de arbeidsorganisatie zo moest opzetten, dat arbeid(st)ers hun inspanningen zowel op de bedrijfsdoelen als op hun eigen doelen richtten. Men moest de arbeiders integreren in het productieproces en ze bewustmaken dat hun taak bijdroeg tot het bedrijfsdoel.⁷

⁴ Schelstraete, F., (2003), *Human Resources Management*, Gent, Hogeschool Gent, departement Handelswetenschappen en Bestuurskunde, p.59

⁵ Ibidem

⁶ Ibidem, p.60

⁷ Ibidem, p.61

1.2.3 De Human Resources-theorie

Het Human Resources-model bouwde voort op de Human relations-theorie. Deze heeft immers geleid tot het inzicht dat onvrede en gebrek aan prestaties bij de arbeiders meer te wijten is aan de inhoud van het werk dan aan het loon, de arbeidsomstandigheden of de sfeer. Volgens de Human Resources-theorie moet er gestreefd worden naar een humanisering van de arbeid. De werknemer moet aangezet worden om mee te denken en zelf zijn taak binnenin de organisatie te bepalen.⁸ Het menselijk kapitaal werd een begrip in de bedrijfswereld. De werknemer is nu nog steeds een middel om te concurreren met de lage loonlanden.

Abraham Maslow ging nog een stukje verder. Hij stelde een behoeftepiramide op (zie fig. 1). Zijn uitgangspunt was: een behoefte in de piramide kan maar bevredigd worden indien ook alle onderliggende behoeften voldoende bevredigd zijn.

Onderaan de piramide vinden we de primaire behoeften(1): de behoefte aan eten, drinken, slaap, seks, enz. De behoefte aan zekerheid, bescherming en veiligheid (2) vinden we een trapje hoger. Onder de sociale behoefte (3) verstaan we de liefde en het contact met mensen om je heen. Hierna komt de nood aan erkenning en waardering (4). Bovenaan de piramide vind je de zelfontwikkeling (5). De zelfactualiseringsbehoeften, ook wel de hogere behoeften genoemd, zijn de behoeften aan kennis, waarheid en wijsheid. Zelfactualisering is vergelijkbaar met het begrip zelfontplooiing. Je gaat je verder ontwikkelen en maakt daarbij gebruik van je persoonlijke vaardigheden en capaciteiten. Volgens Maslow kun je pas jezelf ont-plooien indien je alle andere basisbehoeften in voldoende mate bevredigd hebt.⁹

Het personeelsblad situeert zich vooral op niveau vier, namelijk de erkenning en de waarde-ring die de werknemers voor hun geleverde prestaties krijgen. Een personeelsblad vervult tevens de sociale behoefte van de werknemers. Mensen zijn nu eenmaal sociale wezens. Als een medewerker in het blad verschijnt, heeft die persoon het gevoel dat hij of zij bij de groep behoort.

⁸ Ibidem

⁹ Ibidem, p.62

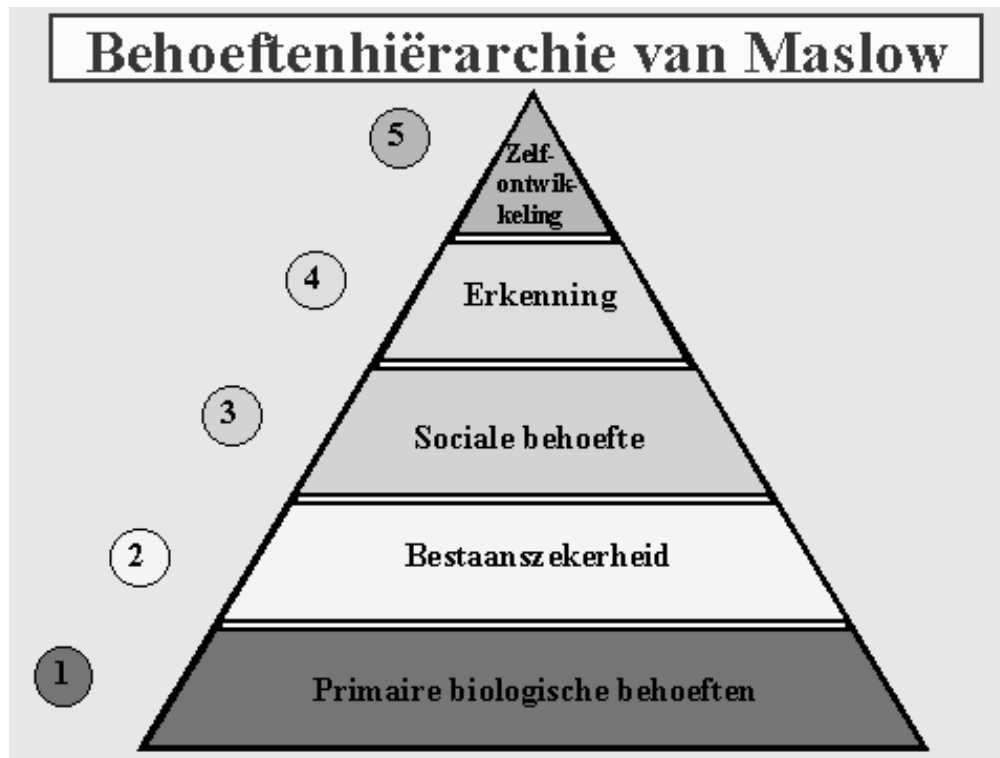


fig.1: De behoeftepiramide van Maslow; bron: <www.fractal.org/Bewustzijns-Besturings-Model/Pres-BBM-A/sld008.htm>

Om tot behoeftebevrediging te komen, was er een nieuwe beleidsstructuur nodig die deze Human Resource-visie implementeerde.

Een belangrijk aspect van deze vernieuwing was het voeren van een efficiënt informatie- en communicatiebeleid in de onderneming. Een bedrijf moet in staat zijn zowel naar de buitenwereld toe als intern een goed imago te etaleren. Hiervoor worden allerhande publicaties aangewend. Hierin kunnen we twee soorten onderscheiden:

- Een eerste categorie slaat op publicaties die een instrument zijn voor de interne bedrijfscommunicatie. Ze hebben de werknemers als voornaamste doelgroep. Voorbeelden zijn: personeelsblad, bedrijfsblad, journaux d'entreprise, house journal enz.
- Publicaties voor extern gebruik zijn middelen van de public relations en marketing. Ze richten zich tot klanten, leveranciers, buurtbewoners, met andere woorden de stakeholders¹⁰.

Toch kunnen we stellen dat de scheidingslijn tussen interne en externe bedrijfscommunicatie niet altijd even duidelijk is. Een werknemer treedt op als een 'salesman' voor zijn onderneming. Een arbeider oefent een invloed uit op zijn directe omgeving. Indien hij kan werken in een arbeidssituatie die hem voldoening, plezier en waardering schenkt, dan is dit ook een gunstige zaak voor het bedrijf.

Ook Versweyeld is het hiermee eens: "Een werknemer representeert zijn bedrijf, en in deze betekenis is hij een salesman, waarschijnlijk zelfs onbewust."¹¹

¹⁰ De term 'stakeholders' verwijst naar iedereen die met de organisatie te maken heeft. Dit kan zowel intern zijn: de werknemers, de werkgever(s)..., maar ook extern: de buurtbewoners, leveranciers, klanten, financierders...

¹¹ Versweyeld, S., (1986), 'Het personeelsblad' in *Oriëntatie*, oktober, uitgave nr.10, p.188

Indien het personeel positief tegenover de onderneming staat, dan kan dit bijdragen tot een beter imago van het bedrijf. Waarschijnlijk is dit ook één van de belangrijkste redenen waarom een personeelsblad wordt opgericht. Vijfentwintig procent van de personeelsbladen wordt ook vanuit een Human Relations-strategie opgericht. "Een blad schept een band tussen de werknemers; er wordt een samenhangingsgevoel gecreëerd."¹²

De opvatting dat het personeelsblad ook een instrument is voor de Public Relations wordt door velen betwist. Daarom zouden we eerder kunnen stellen dat het blad een onderdeel is van de interne Public Relations.

¹² Detrie, P. en Meslin, C., (1988), 'Communication interne, ou en sont les entreprises françaises' in *Personnel*, januari, nr.292, z.pl.

1.3 Titelbegrippen

1.3.1 Bedrijfscommunicatie

1.3.1.1 Definitie

Bedrijfscommunicatie is de communicatie van een onderneming met alle stakeholders. Hierbij maakt ze gebruik van alle communicatiemiddelen die ze daartoe tot haar beschikking heeft. Een passende omschrijving van 'corporate communication' werd door Goodman als volgt omschreven:

*"Corporate communication is a strategic tool for the contemporary corporation to gain a competitive advantage over its competitors. Managers use it to lead, motivate, persuade and inform employees and the public as well."*¹³

Bedrijfscommunicatie verwijst dus niet alleen naar de communicatie met de externe doelgroepen zoals omwonenden, concurrentie, klanten enz. Goodman legt in zijn definitie ook de nadruk op de interne toepassingsgebieden, meer bepaald de communicatie met de werknemer. Het personeelsblad valt onder bedrijfscommunicatie daar het een onderdeel is van de interne communicatie.

1.3.1.2 De soorten bedrijfscommunicatie

Communicatie binnen een organisatie kun je aan de hand van verscheidene criteria catalogeren. Een eerste mogelijkheid bestaat erin een opdeling te maken naar de aard van de informatie. In een onderneming komen drie soorten informatie voor. De **taakgerichte of operationele informatie** die de werknemer moet toelaten om zijn taak naar behoren te vervullen, zoals de bedrijfsleiding van hem verwacht. Daarnaast is er de **opleidingsinformatie**. Deze is erop gericht om de werknemer professioneel verder te bekwamen met het oog op de toekomstige uitvoering van zijn taak. Een derde soort bedrijfsinformatie kan men omschrijven als **algemene informatie**. Dit is informatie over de onderneming en haar werknemers. Zij vindt haar bestaansreden in het feit dat werknemers mensen zijn met rationele en emotionele behoeften.¹⁴

Naast deze interne bedrijfsinformatie is er nog **informatie van buiten de onderneming** die wordt verspreid. Deze info toont aan dat het bedrijf een open systeem is waarbij er interactie is met zijn omgeving.

Deze vier soorten informatie worden op drie verschillende manieren doorheen de onderneming verspreid, namelijk met behulp van mondelinge, schriftelijke en audiovisuele communicatiemiddelen.

¹³ Goodman, M.B., (1998), *Corporate Communication for executives*, Albany, State University of New York Press, z.pl.

¹⁴ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.16-17

De mondelinge communicatie is de oudste vorm van bedrijfscommunicatie. “Bij mondelinge communicatie is er sprake van persoonlijk contact tussen twee of meer personen.”¹⁵ Het biedt het voordeel dat men onmiddellijk kan inspelen op de informatie die overgebracht wordt. “Eveneens kunnen dreigende misverstanden zo snel mogelijk uit de weg worden geruimd, doordat woord en wederwoord elkaar aanvullen.”¹⁶ Een nadeel is dat deze communicatievorm zeer vluchtig is. De boodschap kan immers gemakkelijk vervormd of gebrekkig overgeleverd worden. “Een ander aspect bij mondelinge communicatie is de aanwezigheid van non-verbale communicatie: de gelaatsuitdrukking, de houding, de intonatie.”¹⁷ Mondelinge communicatie wordt ook steeds moeilijker naarmate de onderneming groter wordt.

De schriftelijke communicatie biedt meer zekerheid op het behoud van de juistheid van de informatie en laat de onderneming toe om zich tot een volledige groep te richten. Voor de correcte verspreiding van complexe en moeilijke informatie is dit een ideale communicatievorm.¹⁸ Agnès en Durier zien nog enkele andere voordelen. De medewerker kan de informatie lezen waar en wanneer hij dat wil. Men kan de geschreven boodschap eveneens steeds herlezen.¹⁹ De communicatie verloopt echter wel trager. “Eveneens ontbreekt de directe, persoonlijke terugkoppeling, zodat de zender echter nooit met zekerheid kan weten of iedereen de boodschap ontvangt, leest en begrijpt.”²⁰

De audiovisuele communicatie is vrij recent. Ze gaat meestal gepaard met een vorm van mondelinge communicatie. Het voordeel hiervan is dat men zowel op de visuele als op de auditieve zintuigen kan inspelen. Het effect is duurzamer dan bij de overige communicatievormen.²¹ De terugkoppeling verloopt eveneens trager.

De belangrijkste audiovisuele mediakanalen zijn:²²

- **Videofilms:** dit kunnen *themavideo's* zijn waarop een handleiding, een training of ondersteunend illustratiemateriaal staat om tijdens een vergadering te tonen. Dit kunnen ook *corporate video's* zijn waarbij de stijl belangrijker is dan de boodschap. Het geeft een algemeen beeld van de organisatie en is gericht naar sollicitanten, bezoekers enz.
- **Videojournaal:** dit is een periodiek verschijnend journaal met nieuwsberichten, achtergrondinformatie, interviews en reportages op videoband. Het richt zich vooral tot de eigen medewerkers meestal in een speciaal daarvoor voorziene ruimte.
- **Videoconferenties:** deze manier van vergaderen op afstand is uitermate geschikt voor organisaties die vestigingen hebben over verschillende regio's. Het helpt een band te smeden tussen de verschillende vestigingen, ook al liggen ze geografisch ver uit elkaar.

¹⁵ Reijnders, E., (1997), *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*, Assen, Van Gorcum, p.14

¹⁶ Reesinck, B.N.M., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, 2^e editie, Deventer, Kluwer, p.37

¹⁷ Ibidem

¹⁸ Reijnders, E., (1997), *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*, Assen, Van Gorcum, p.14

¹⁹ Agnes, Y. en Durier, M., (1992), *L'entreprise sous Presse*, Paris, Dunod, p.45

²⁰ Reijnders, E., (1997), *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*, Assen, Van Gorcum, p.15

²¹ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.17

²² Newbold, T. en Scholes, E., (1997), *Gower Handbook of internal communication*, Aldershot, Power Publishing Ltd., p.158

“**De elektronische communicatie** combineert zowel tekst, geluid als beeld. Andere eigenschappen van de elektronische media zijn de hoge graad aan interactiviteit en het vervangen van klassieke communicatiemiddelen zoals post en telefoon”.²³ Het is een vrij recente vorm van communicatie en wint meer en meer aan belang.

Enkele toepassingen hiervan zijn:²⁴

- Het intranet en het extranet: Wanneer een netwerk enkel toegankelijk is voor medewerkers van het eigen bedrijf, spreken we van intranet. Indien men een netwerk opzet met andere bedrijven dat niet toegankelijk is voor het publiek, spreekt men van extranet.
- E-mail: E-mail is het elektronisch versturen van berichten via internet, intranet of extranet.

1.3.2 Het personeelsblad als intern communicatiemiddel

Waar mensen zijn, wordt er gecommuniceerd. Heel het menselijke wezen is afgestemd op communicatie, op uitwisseling van gedachten. Al onze zintuigen zorgen ervoor dat we informatie kunnen ontvangen, met andere woorden dat we communiceren. Een mens heeft behoefte aan het uitwisselen van info en emoties om zich te integreren in de gemeenschap. Het bedrijf vormt een belangrijk onderdeel van deze gemeenschap.

1.3.2.1 De interne communicatie

Groenendijk omschrijft interne communicatie als volgt:

*“Onder interne communicatie verstaan we de planmatige communicatie tussen al de niveaus van de organisatie die gericht is op het bevorderen van de betrokkenheid, motivatie en functiegericht gedrag van de medewerkers, om zo de doelstellingen van de organisatie te verwezenlijken.”*²⁵

Onder de interne doelgroepen vallen onder andere de werknemers in vaste dienst, het tijdelijke personeel, de staf en het kader, de ondernemingsraad, de gezinnen van de personeelsleden, de gepensioneerden en de tijdelijk afwezigen (bv. mensen die loopbaanonderbreking genomen hebben).²⁶

1.3.2.2 Het belang van de interne communicatie in een onderneming

²³ Stoter, A., (1997), *De communicerende organisatie*, Utrecht, Lemma, p.49

²⁴ Reijnders, E., (1997), *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*, Assen, Van Gorcum, p.180

²⁵ Groenendijk, J.N.A., (1997), *P.R.: beleid, organisatie en uitvoering*, 4^e editie, Diegen, Alphen aan de Rijn, p.400

²⁶ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.17-18

Vele problemen die momenteel heersen in bedrijven zijn te wijten aan een gebrek aan communicatie. Het is dan ook niet te verwonderen dat bedrijfsleiders er enorm veel belang aan hechten. Constante uitwisseling van informatie is een noodzaak in de hedendaagse organisaties. Door de schaalvergroting in bedrijven is rechtstreekse communicatie moeilijker geworden. Daarom introduceerde men een nieuw soort medium: het personeelsblad. Dit blad wordt aangewend in een organisatie die te omvangrijk of te complex is om alleen maar door mondelinge contacten, rondzendbrieven, advalvasberichten enz. te worden geïnformeerd.²⁷

Het begrip interne communicatie van een organisatie is vrij dubbelzinnig omdat het meerduidelijk blijkt te zijn. Daarom is het noodzakelijk om de term af te bakenen.²⁸

Interne communicatie is nodig om een samenhang te creëren tussen de directie en de arbeiders en bedienden op de werkvloer. Dit is de zogenaamde **operationele interne communicatie**. *“Ze is onmisbaar voor een collectieve, resultaatgerichte actie. Ze loopt verticaal, tegelijk naar boven en naar beneden, en controleert de uitvoering van de opdrachten en de taken.”*²⁹ Iedere organisatie, groot of klein, privé of publiek, wordt met deze vorm van interne communicatie geconfronteerd.

Een positief werkklimaat wordt verkregen door een gepast intern communicatiebeleid. *“Zowel vanuit de basis als vanuit de top mag de ‘menselijke factor’ niet worden verwaarloosd. Het streefdoel is het creëren en bewaren van de motivatie van alle beroepsfactoren en van hun betrokkenheid bij het werk.”*³⁰ Daarom is de **integrerende interne communicatie** essentieel om gemotiveerde personeelsleden te bekomen die betere individuele en collectieve prestaties leveren.

1.3.2.3 Het personeelsblad als onderdeel van de interne communicatie

De bedrijfsjournalistiek wordt gezien als een belangrijke factor van bedrijfscommunicatie. De personeelskrant is een veel gebruikt middel om intern informatie te verspreiden. Ruimer kan men stellen dat het personeelsblad motivatiebevorderend werkt, en het verhoogt de inspiratie en creativiteit van de leden van de onderneming.

Het personeelsblad is dus een intern communicatiemiddel. Het is niet enkel een middel om informatie intern te verspreiden, het kan tevens gedachten en ideeën van de werknemers beïnvloeden. Dit hoeft daarom niet pejoratief te zijn. In de enquête afgenomen door E. Willems merkte zelfs een bedrijfsleider op dat hun bedrijf een informatiekanaal nodig had omdat er anders allerlei geruchten de ronde deden die contraproductief werkten. Een personeelsblad leek een goede oplossing voor hun probleem.³¹

“De personeelskrant is dus één van de communicatiemiddelen die verband houdt met het beleid van de onderneming en meer bepaald met het aspect leef- en werkruimte, het aspect

²⁷ Ibidem

²⁸ Alexandre, C., (2000), *1950-2000: 50 jaar bedrijfspers in België*, Brussel, BVB-ABPE, p.46

²⁹ Ibidem, p.46

³⁰ Ibidem, p.46

³¹ Willems, E., (1989), *Het personeelsblad in Vlaanderen*, KUL (ongepubliceerd eindwerk licentie TEW), p.46

*gemeenschap waarvan de steun geen overbodige luxe is en niet op bevel wordt verkregen.*³² Het personeelsblad vertegenwoordigt niet het geheel van interne communicatiestrategieën. Er bestaan uiteraard nog veel andere middelen die worden aangewend. De rol die het blad in de interne communicatiestrategie van een onderneming speelt, hangt af van de directie. Geeft ze het blad een bevoorrechte plaats of vindt ze het een minder belangrijk instrument in het communicatiebeleid?

1.3.2.4 Andere interne communicatiemiddelen

Het personeelsblad is zeker niet het enige interne informatie- en communicatiemiddel. Ook andere kanalen kunnen worden aangesproken om binnen een onderneming informatie te verspreiden. Naast de mondelinge, zijn er ook de schriftelijke contactmiddelen. Denken we aan de circulaire, berichtenborden, affiches, brochures, ideeënbusen, mededelingen van de directie...³³

Personeelsinformatie wordt ook via minder voor de hand liggende kanalen verspreid. Soms worden media zoals radio of televisie ingezet. Dexia liet tot voor kort videobanden circuleren met daarop de bedrijfsjournaals. Deze journaals kunnen vanaf nu op hun website geraadpleegd worden.³⁴

Uiteraard bestaan er nog andere publicaties die door een onderneming worden uitgegeven zoals bv. jaarverslagen, ontvangstbrochures, persoverzichten, prestigetijdschriften... Ze worden in deze eindverhandeling niet verder besproken daar ze niet voldoen aan de bovengenoemde definities van een personeelsblad.

Daarnaast is er eveneens de info die elektronisch kan worden geraadpleegd. Door de opkomst van het internet op het einde van de jaren '90 hebben meer en meer bedrijven een eigen website. Daarop kunnen personeelsleden zaken die hen aanbelangen raadplegen. Via mailinglists proberen ondernemingen hun medewerkers te bereiken.

1.3.2.5 De impact van het internet op het personeelsblad

Met de komst van het internet en het intranet doken er goedkopere alternatieven op, waardoor in sommige ondernemingen de vraag rijst of er nog nood is aan een gedrukt blad. Toch zijn er enkele argumenten die het bestaan van een papieren magazine verdedigen. Qua snelheid kan het niet concurreren met de elektronische middelen, maar deze zijn dan wel afstandelijker. Een andere troef is het feit dat men het blad overal kan meenemen en dat het veel aangenamer leest. Hierdoor is het meer geschikt voor langere teksten met achtergrondinformatie.

Daarom bieden vele grote ondernemingen nog steeds een magazine op papier aan. Het hoofd van de communicatieafdeling van Siemens, Vera Janssens, legt uit dat hun blad vooral ingezet wordt om informatie over het beleid en de strategie van het bedrijf te verspreiden. Verder snijdt het personeelsblad onderwerpen aan die vele medewerkers bezighouden, zoals de combinatie werk en gezin of tips voor een beter e-mailgebruik. Het nieuws heet van de naald wordt op de elektronische nieuwsbrieven gepubliceerd. Praktische zaken zoals sociale

³² Alexandre, C., (2000), *1950-2000: 50 jaar bedrijfspers in België*, Brussel, BVB-ABPE, p.49-50

³³ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.17-18

³⁴ Racquet, E., (2004), 'Geschreven door collega's voor collega's' in *De Tijd*, 12 april, p.22

wetgeving, arbeidsreglement of operationele afspraken kan men op het intranet terugvinden.³⁵ Dexia verving de gedrukte bladen grotendeels door elektronische. Volgens Guido Mertens, de verantwoordelijke voor interne communicatie, gaf de lagere kostprijs, de interactiviteit en de snelheid van het medium de doorslag. Op sommige momenten, zoals bij een grote verandering in de commerciële aanpak, geeft Dexia toch nog een gedrukt blad uit. Dit gebeurt om het belang van de strategie te benadrukken of om een onderwerp wat dieper uit te spitten.³⁶

Het personeelsblad heeft, zoals de naam het zegt, enkel het eigen personeel en al wie het personeel zou kunnen beïnvloeden voor ogen. Het wordt alleen met het oog op 'het denken, doen en handelen' van de werknemers geschreven en verdeeld.³⁷ Het belang van de medewerkers is een onderdeel van de algemene bedrijfsdoelstelling. Zo is er een grotere betrokkenheid van de werknemers en worden de relaties onder hen bevorderd.

1.3.3 Het personeelsblad

Het is opmerkelijk hoeveel verschillende termen men in de literatuur terugvindt om een personeelsblad aan te duiden. Al deze termen zorgen voor een Babylonische spraakverwarring. Daarom is er nood aan duidelijkheid omtrent deze termen.

1.3.3.1 Definitie

Een goede, allesomvattende definitie vond ik bij J.P. Verckens: *“Een personeelsblad is een blad gemaakt voor de medewerkers van een bedrijf of organisatie. De oorsprong van het blad is te vinden bij de werknemers zelf en de directie. De aangebrachte topics kunnen zeer uiteenlopend zijn, informatie kan zowel neerwaarts als opwaarts zijn. Het wordt niet uitbesteed, maar het moet deskundig worden gemaakt met oog voor de doelgroep. Alle frequenties (van dagelijks tot halfjaarlijks) zijn mogelijk.”*³⁸

Een andere geschikte definitie is die van S. Versweyeld:

*“Een personeelsblad is een blad dat exclusief wordt opgemaakt voor het personeel van een bedrijf of een instelling. Doel is de personeelsleden in de breedste zin van het woord informeren over de bedrijvigheden, producten, diensten en medewerk(st)ers van de organisatie. Daarbij bestaat de hoop een aantal gevolgen te doen ontstaan die gunstig zijn voor het bedrijf of de instelling en voor de personeelsleden die er deel van uitmaken.”*³⁹

Dat het personeelsblad enkel voor het personeel bestemd is, valt te betwijfelen. In meerdere werken werd al vastgesteld dat vele personeelsbladen hun doelgroep uitbreiden tot de fami-

³⁵ Ibidem

³⁶ Ibidem

³⁷ Ibidem

³⁸ Verckens J.P., (1998), *Rol en plaats van de bedrijfsjournalist* in Intern/extern: het integreren van communicatie in bedrijven, organisaties en instellingen, Antwerpen, Kluwer, p.1-8

³⁹ Versweyeld, S., (1986), 'Het personeelsblad' in Oriëntatie', oktober, uitgave nr.10, p.188

lieden van het personeel. In vele gevallen wil men deze familieleden informeren over wat reilt en zeilt in de onderneming.⁴⁰

In vele andere definities wordt daar nog aan toegevoegd dat de inhoud onder controle staat van de directie. Hierdoor worden de vakbondsblaadjes geweerd. Deze toevoeging is echter niet noodzakelijk daar sommige bladen onafhankelijk door de medewerkers van het bedrijf worden gemaakt.⁴¹

Niettegenstaande er een grote verscheidenheid is qua inhoud en verschijningsvormen van de personeelsbladen, kunnen we een aantal basiskenmerken vaststellen: de bladen worden periodiek uitgegeven, ze worden door de organisatie voor haar personeelsleden gepubliceerd en willen de interne communicatie binnenin het bedrijf bevorderen.

Er moet worden opgemerkt dat het personeelsblad niet hetzelfde is als een bedrijfsblad. Professor Verckens ziet volgende verschillen:⁴²

	Bedrijfsblad	Personeelsblad
Oorsprong	directie	werknemers/directie
Topics	enkel imagoversterkende informatie	brede waaier
Type communicatie	top-down	top-down en bottom up
Doelgroep	eigen medewerkers & ruimere kring	eigen medewerkers
Uitbesteding blad	ja	neen
Blad	straalt deskundigheid uit – kan zelfs erg glossy zijn	deskundig, zonder doelgroep uit het oog te verliezen
Frequentie	vaak (twee-)maandelijks	elke frequentie is mogelijk
Publiekmeting	gericht op de financiële noodzaak van het blad	gericht op de inhoudelijke invulling van het blad
Verckens, 1998		

Uit bovenstaande tabel extraheerde prof. Verckens volgende definitie voor het bedrijfsblad: *“Een bedrijfsblad is een blad gemaakt voor de stakeholders van het bedrijf. De oorsprong ligt bij de directie. In het blad komt enkel imagoversterkende informatie voor. Deze is enkel neerwaarts. Dit blad kan best uitbesteed worden, want het dient deskundigheid uit te stralen en kan zelfs een glossy look krijgen. Qua frequentie verschijnt het blad 12, 6, 4, 3, of minder keer per jaar.”*

Daarbij moet worden opgemerkt dat er soms geen onderscheid wordt gemaakt tussen een personeelsblad en een bedrijfsblad. Beide soorten worden zowel voor externe als voor inter-

⁴⁰ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.19-20

⁴¹ Ibidem

⁴² Verckens J.P., (1998), *Rol en plaats van de bedrijfsjournalist in Intern/extern: het integreren van communicatie in bedrijven, organisaties en instellingen*, Antwerpen, Kluwer, p.1-8

ne bladen gebruikt.⁴³ De heer Visser maakte wel een onderscheid tussen een personeelsblad en een directiebulletin⁴⁴:

	Personeelsblad	Directiebulletin
Frequentie	regelmatig	onregelmatig
Inhoud	gevarieerd	één/enkele grote nieuwsfeiten n.a.v. actuele ontwikkelingen waarbij voorkomen moet worden dat het personeel via de publieksmedia / geruchtenmachine verneemt dat het onderwerp speelt (bv. een overname)
Taak	lezer neutraal informeren door signalen vanuit alle geledingen in de organisatie op te vangen en te verwerken: de richting is topdown en bottom up, verticaal en diagonaal	inhoud = topdown gestuurd
Afzender	redactie die waakt over aantrekkelijkheid & betrouwbaarheid van het blad	directie = aanspreekbaar op inhoud (feitelijke auteur kan de schrijver van het blad zijn)
Productieduur	lang ~> kleurgebruik, omvang e.d.	kort ~> snel op actualiteit inspelen
Visser, 2005		

Het personeelsblad maakt deel uit van de interne communicatie van een bedrijf. Het belangrijkste kenmerk van zo'n blad is dat medewerkers geïnformeerd worden over allerhande zaken die hun organisatie aanbelangen.

1.3.3.2 Verduidelijking van de verschillende termen

Tijdens mijn literatuurstudie van de bedrijfspers heb ik enorm veel termen aangetroffen die elkaar in hun betekenis dikwijls overlappen: het personeelsblad, de bedrijfsuitgave, het huisorgaan, het bedrijfsblad...

In andere landen worstelt men eveneens met hetzelfde probleem.

Engelstaligen hebben het over house journal, company magazine, house organ, employee publication, factory newspaper, plant publication... Franstaligen spreken dan weer over jour-

⁴³ Ibidem

⁴⁴ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken, van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.21-22

nal d'entreprise, revue d'usines, journal d'usine of périodique d'usine terwijl de Duitsers de termen Werkzeitung, Personalzeitung, Hauszeitung, Hauszeitschrift en Betriebszeitung hanteren.

Volgens Chris Holman zijn er vier types van bladen die worden uitgegeven door bedrijven:

- sponsored magazines
- huisorganen
- bedrijfsbladen
- personeelsbladen

De sponsored magazines

*"Sponsored magazines worden vervaardigd in opdracht van derden waarbij de keuze van de doelgroep en de redactionele inhoud dienstbaar zijn aan de realisatie van de marketing- en/of communicatiedoelstelling(en) van de opdrachtgever(s)."*⁴⁵

Een belangrijk kenmerk van deze categorie is dat ze altijd door derden zijn ontwikkeld en geproduceerd. Deze publicatievorm wordt dan ook niet zo frequent gebruikt.

Een ander typerend kenmerk van sponsored magazines is de commerciële inslag die het blad heeft. Zoals de naam zelf zegt, wordt het blad (deels) gefinancierd door advertenties van andere organisaties.

*"Sponsored magazines zijn verkoopgericht en bevatten vooral productinformatie en advertenties."*⁴⁶

- De huisorganen

*"Deze onderscheiden zich van sponsored magazines door het niet opnemen van advertenties van derden. Ze zijn bestemd voor het eigen personeel, de eigen dealers en relaties van de onderneming. Uit de titel is doorgaans al op te maken om welke organisatie het gaat. Een huisorgaan verschijnt periodiek."*⁴⁷

Meer nog dan personeelsbladen willen huisorganen informeren. Ze willen zowel externe als interne lezers bereiken.

- De bedrijfsbladen

Een bedrijfsblad is een periodieke bedrijfspublicatie bestemd voor zowel interne als externe doelgroepen, veelal toegepast in business-to-business situaties. Het verschijnt met een zekere regelmaat en heeft verschillende verschijningsvormen, van tijdschrift tot nieuwsbrief.⁴⁸

- De personeelsbladen

Hieronder wordt verstaan: een periodieke bedrijfspublicatie voor personeelsleden van een bepaald(e) bedrijf of instelling en voor hun huisgenoten. Een personeelsblad dient ter bevoor-

⁴⁵ Holman, CH., (1998), *Bedrijfsbladen, effectieve communicatie met uw personeel en uw relaties*, Utrecht, Kluwer, p.9

⁴⁶ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken, van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.22

⁴⁷ Holman, CH., (1998), *Bedrijfsbladen, effectieve communicatie met uw personeel en uw relaties*, Utrecht, Kluwer, p.10

⁴⁸ Ibidem, p.10

dering van het bedrijfsklimaat en voor de verspreiding van bekendmakingen van technische of sociale aard.⁴⁹

Daar ik mij in dit eindwerk wil toespitsen op bedrijfspublicaties bedoeld voor personeelsleden en hun omgeving, zullen we in deze scriptie de term 'personeelsblad(-en)' hanteren.

⁴⁹ Ibidem, p.10

1.4 Methode van onderzoek

Voor ons onderzoek hebben we een beroep gedaan op de kwantitatieve inhoudsanalyse. Wat deze analyse inhoudt en de keuze voor deze techniek, wordt hieronder toegelicht. Met de inhoudsanalyse worden alleen de inhoudelijke kenmerken van het blad gemeten. Voor de technische aspecten en de managementbeslissingen over het personeelsblad zullen we gebruik maken van interviews met enkele redactieleden.

1.4.1 De kwantitatieve inhoudsanalyse

Bij de kwantitatieve inhoudsanalyse werkt men aan de hand van een survey waarbij een grote steekproef wordt genomen uit het gekozen mediamateriaal. Waarnemingen worden hier door codeurs gedaan aan de hand van een vergelijkbaar waarnemingsinstrument. Het doel van dit soort onderzoek is een statistisch-beschrijvende analyse.⁵⁰

Aan de hand van een codeboek wordt het mediamateriaal op een groot aantal kenmerken onderzocht, zodat op statistische wijze kan worden nagegaan hoe vaak bijvoorbeeld bepaalde kenmerken in het materiaal voorkomen en of ze samen met andere kenmerken voorkomen, zodat patronen aan te wijzen zijn.⁵¹ De kwantitatieve inhoudsanalyse is dus een waarnemingsinstrument waarbij de waarnemer aan de hand van een vragenlijst het materiaal moet lezen.

Het kwantitatief onderzoek verloopt in vier stappen. Eerst werkt de onderzoeker aan de hand van een conceptueel model de probleemstelling uit. Hij operationaliseert deze wat betreft de selectie van waarnemingseenheden, de inhoud van het waarnemingsinstrument en de te hanteren statistische analysetechnieken. Daarna gebeurt de feitelijke steekproeftrekking waarbij de geselecteerde eenheden van het materiaal worden onderzocht. Vervolgens worden de verzamelde gegevens bewerkt en geanalyseerd. Ten slotte worden de resultaten tegen de achtergrond van de probleemstelling geïnterpreteerd. Zo kunnen conclusies geformuleerd worden.⁵²

Een eerste stap in het opmaken van het conceptueel model is het bepalen van de populatie. Welk personeelsblad moet worden onderzocht? Over welke tijdsperiode gaan we onderzoeken? Het is duidelijk dat het voor dit onderzoek onmogelijk is om alle bestaande personeelsbladen van het bedrijf te onderzoeken. Daarom zullen we ons enkel toelagen op het personeelsblad 'Topics' dat op groepsniveau wordt gedistribueerd. De andere bladen, die alleen in de divisies van de Vandemoortele Group verschijnen, maken geen deel uit van het onderzoek.

⁵⁰ Hüttner, H. Renchstorf, K. en Webster, F., (1995), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*, Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum, p.113

⁵¹ Ibidem, p.114

⁵² Ibidem, p.135

Specifiek voor de inhoudsanalyse is dat voor de waarnemingsfase eenheden onderscheiden worden, om het interpretatieproces van de codeurs te vast te leggen.⁵³ Het voordeel hierbij is dat onderzoek door een andere waarnemer in dezelfde omstandigheden tot hetzelfde resultaat zal leiden.

Aan de hand van een vragenschema telt men volgens de bijbehorende antwoordcategorieën de score voor elke eenheid. Zo kan men bijvoorbeeld voor het bepalen van de score van een artikel gebruik maken van verschillende zinnen of alinea's en deze score van deze zinnen of alinea's optellen. Deze zinnen of alinea's zijn de teleenheid om de score van de recording-eenheid (=het artikel) te bepalen.⁵⁴

In dit onderzoek staat de vraag centraal of een bepaald onderwerp voorkomt en hoe dat onderwerp voorgesteld wordt. Het voorkomen van een thema of onderwerp is niet altijd direct observeerbaar.

Het kwantificeren wordt duidelijk bij het hanteren van de ordeningscategorieën. Het probleem hierbij is dat het meestal om subjectieve inschattingen gaat indien men een waardenschaal gebruikt. Bijvoorbeeld, indien men bij een bepaalde eenheid de kwantificering 'zeer positief, positief, neutraal, negatief of zeer negatief' moet toekennen, zal deze toekenning bij dezelfde eenheid kunnen verschillen van waarnemer tot waarnemer.⁵⁵

Zoals bij elk onderzoek moet de inhoudsanalyse voldoen aan twee kwaliteitscriteria:⁵⁶

- geldigheid van het onderzoek
- betrouwbaarheid

Bij de inhoudsanalyse wordt meer aandacht aan de betrouwbaarheid geschonken dan bij andere methoden. Betrouwbaarheid kan gezien worden als herhaalbaarheid van het onderzoek (heeft het onderzoek dezelfde resultaten indien men het opnieuw zou doen?) of navolgbaarheid (hoe is men te werk gegaan?).⁵⁷

Men kan drie types van betrouwbaarheidscontroles onderscheiden.⁵⁸

- 1 *Stabiliteit*: Codeert de waarnemer hetzelfde materiaal op een later tijdstip op dezelfde manier?
- 2 *Codeerovereenstemming*: Dit is de vergelijking van het werk van de codeurs onderling. Dit wordt soms ook de interbetrouwbaarheid genoemd.
- 3 *Accuraatheid*: Het werk van de codeur wordt vergeleken met een normcodering (door een deskundige bijvoorbeeld).

De betrouwbaarheid varieert tussen 0 (absoluut geen betrouwbaarheid) en 1 (totale betrouwbaarheid). Dit cijfer kan men bekomen door de formule van Krippendorff te gebruiken:

$$1 - \left[\frac{\text{de waargenomen niet-overeenstemming}}{\text{de verwachte niet-overeenstemming}} \right]$$

⁵³ Hüttner, H. Renchstorf, K en Webster, F., (1995), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*, Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum, p.140

⁵⁴ Ibidem, p.140

⁵⁵ Ibidem, p.143

⁵⁶ Ibidem, p.147

⁵⁷ Ibidem, p.148

⁵⁸ Ibidem

De betrouwbaarheid van het coderen van een bepaalde variabele wordt voldoende geacht als deze boven de 0,80 ligt.⁵⁹

1.4.2 Doel van de kwantitatieve inhoudsanalyse

Het ontleden van tekstmateriaal en het analyseren van inhoudelijke kenmerken van een personeelsblad kan het best gedaan worden aan de hand van een inhoudsanalyse. Aangezien de inhoudsanalyse één van de meest gebruikte vormen van onderzoek is in de communicatiewetenschappen, en zeker bij de analyse van media-instrumenten, passen wij eveneens deze onderzoeksmethode toe.

In hoofdzaak zullen wij de kwantitatieve inhoudsanalyse hanteren daar ze gebruik maakt van statistische gegevens om tot conclusies te komen. Deze is objectiever en betrouwbaarder dan de kwalitatieve inhoudsanalyse waarbij de interpretatie van de waarnemer eerder belangrijker is.

De kwantitatieve inhoudsanalyse is eveneens geschikt wanneer materiaal moet worden onderzocht dat een grote tijdsperiode bestrijkt.⁶⁰ Dit maakt het makkelijker om trends of evoluties doorheen een langere periode vast te stellen.

Een ander element aan deze vorm van inhoudsanalyse is dat de interpretatieruimte voor de verschillende codeurs zo exact mogelijk moet worden vastgelegd. Hierdoor wordt het mogelijk om zoveel mogelijk overeenstemming in hun waarnemingen te bekomen.⁶¹

Typisch aan deze kwantificeerbare werkwijze is dat de systematiek naar voren komt. Hierdoor weet de waarnemer precies wat hij achtereenvolgens moet onderzoeken omdat elke waarnemer op dezelfde manier te werk gaat.⁶²

1.4.3 De keuze voor aanvullende interviews

De breuk tussen de oude en de nieuwe 'Topics' is er niet zomaar gekomen. De reden kan niet worden achterhaald aan de hand van een inhoudsanalyse. Om deze info te weten, maken we gebruik van interviews. Ook de meer technische informatie zoals de afkomst van de naam, de beoogde doelgroepen en de invloed van het management op het blad kunnen we op deze manier achterhalen. Het ligt voor de hand dat mensen die nauw bij het personeelsblad betrokken zijn, onze voorkeur genieten. In eerste instantie zullen we een beroep doen op mevrouw Stulens. Zij is lid van de redactie en tevens Communication Officer van de Vandemoortele Group. Ook de heer Decock die als contactpersoon bij de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers fungeert en hoofd is van de grafische dienst, gaf zijn toestemming tot een interview. Deze interviews zullen in hoofdstuk 3 verwerkt worden.

⁵⁹ Ibidem

⁶⁰ Ibidem, p.114

⁶¹ Ibidem, p.137

⁶² Ibidem, p.143

1.5 ‘Topics’: het personeelsblad van de Vandemoortele Group

1.5.1 Verantwoording van de keuze van het personeelsblad

Concreet zal de inhoudsanalyse worden uitgevoerd op één specifiek blad: namelijk het personeelsblad van de Vandemoortele Group: ‘Topics’. Hierbij zullen de edities voor en na de inhouds- en stijlverandering met elkaar vergeleken worden.

De keuze voor het blad ligt vrij voor de hand.

Ten eerste loop ik gedurende drie maanden stage in de Human Resources afdeling in de Vandemoortele Group. Ik ben dus op de hoogte van het reilen en zeilen in het bedrijf.

Ten tweede werd het blad genomineerd voor beste personeelsblad van België wat toch een indicatie is voor de kwaliteit van het blad. Het blad is eveneens lid van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers.

Hieronder wordt een korte toelichting over het bedrijf en haar producten gegeven. De bespreking van het personeelsblad gebeurt in hoofdstuk 3.

1.5.2 De onderneming de Vandemoortele Group

Het verhaal van de firma Vandemoortele loopt evenwijdig met vele West-Vlaamse bedrijven die groot geworden zijn: van een klein familiebedrijfje met bescheiden startkapitaal tot één van de belangrijkste spelers op de Europese sectormarkt.

Daar de groei van het personeelsblad bijna gelijklopend is met die van het bedrijf, geven we kort een historisch overzicht.

1.5.2.1 De Vandemoortele Group: een historisch overzicht

In Izegem werd in het jaar 1899 de eerste fabriek opgericht door de heer Constant Vandemoortele, in samenwerking met zijn zoon Adhémar. Deze fabriek was lokaal georiënteerd en de productie richtte zich uitsluitend op het verwerken van lijnzaad en koolzaad tot veevoeder.⁶³

Tijdens de Eerste Wereldoorlog werden de activiteiten in het bedrijf stopgezet. De oorlog berokkende nogal wat schade. Het bedrijf werd gedeeltelijk vernietigd en de machines waren

⁶³ Vandemoortele Group, (2006), ‘De Vandemoortele Group’,
<<http://www.vandemoortele.com/NL/group/history/index.asp>>

grotendeels verouderd. Er werd besloten om een modernere installatie te bouwen voor het verwerken van oliehoudende zaden. De N.V. "Huileries Vandemoortele" werd opgericht.⁶⁴

Na de Tweede Wereldoorlog breidde de firma zich snel uit. De productiecapaciteit werd opgedreven en er werden nieuwe activiteiten ontwikkeld. In de daaropvolgende decennia groeide het bedrijf verder door overnames en uitbreiding van het assortiment.⁶⁵

In 1980 werd de N.V. Alpro opgericht, die zich richt op de productie van sojadranken en afgeleide producten. In de jaren '80 bouwde Vandemoortele, via overnames, een sterke marktpositie uit in Frankrijk en Duitsland.⁶⁶

Tijdens de jaren '90 en in het begin van het millennium probeerde de firma haar marktpositie te verstevigen en verder uit te bouwen door steeds nieuwe producten aan het gamma toe te voegen. Tevens werd via overnames ook de Zuid- en Oost-Europese markt veroverd.⁶⁷

1.5.2.2 De Vandemoortele Group: structuur en producten

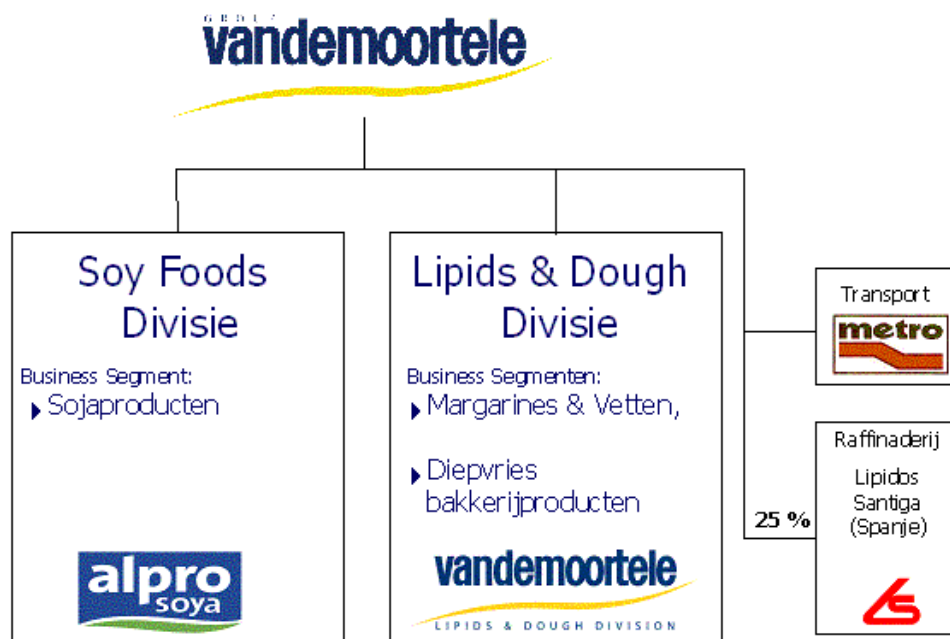


fig. 2: de structuur van de Vandemoortele Group, bron:
<http://www.vandemoortele.com/NL/group/structure/chart.asp>

⁶⁴ Ibidem
⁶⁵ Ibidem
⁶⁶ Ibidem
⁶⁷ Ibidem

De Vandemoortele Group bestaat uit twee divisies: de divisie voor sojavoeding en de divisie voor vetten en deeg. Daarnaast bezit Vandemoortele het logistieke bedrijf Metro. Verder heeft de groep een participatie van 25% in de Spaanse raffinaderij Lipidos Santiga.

- De producten van de **Soy Foods Divisie** worden verkocht onder de merknaam Alpro en Provamel. De divisie is marktleider en heeft meer dan 60% marktaandeel in de landen waar zij actief is. Alpro speelt vooral in op de nieuwste voedingstrends zoals gezondheid, ethiek, gebruiksgemak en presentatie. De divisie heeft drie productiesites, gevestigd in België (Wevelgem), het Verenigd Koninkrijk (Kettering) en Frankrijk (Issenheim).⁶⁸
- De **Lipids & Dough Divisie** is eveneens marktleider in Europa. De Vandemoortele Lipids & Dough Divisie is het resultaat van een samensmelten van de oorspronkelijke 'Margarines & Fats Divisie' en de 'Vandemoortele Bakery Products Divisie'. De Vandemoortele Lipids & Dough Divisie bekleedt in Europa een marktleiderspositie met een zeer uitgebreid assortiment aan margarines en vetten, oliën en diepvries banket- en broodproducten. De divisie is actief op de bakkerij-, catering-, retail- en industriële markt met een waaier aan innovatieve producten.

Twee business segmenten werden ondergebracht in deze divisie:

- *Margarines & vetten*: Deze producten worden verkocht onder de merken Fama, Roda, Vitelma, Sojalo en Belolive, voornamelijk bestemd voor de Belgische en Duitse markt. Daarnaast worden de producten ook onder lokale merknamen aan de man gebracht, afhankelijk van de wensen van de detaillisten.⁶⁹
- *Diepvries bakkerijproducten*: In de bakkerijsector gebruikt men de speciale Vandemoortele margarines voor het bereiden van gebak. Vandemoortele betrad enkele jaren geleden deze markt en wou een sterk marktaandeel verwerven aan de hand van joint ventures en overnames. Vandaag de dag presenteert deze afdeling ondermaats. Men zal in de toekomst, door investeringen en innovatie, de performantie proberen te verhogen. Vroeger waren de *diepvries bakkerijproducten* een aparte afdeling, maar die maken nu sinds 2003 deel uit van de Lipids & Dough division.⁷⁰

⁶⁸ Vandemoortele Group Annual report, (2004), *General information about the Vandemoortele Group*, p.17

⁶⁹ Ibidem, p.17-18

⁷⁰ Ibidem, p.18

1.6 Overzicht van onderzoeken naar personeelsbladen

Bij de literatuurstudie werden verschillende werken ontdekt. Die kunnen worden ingedeeld in twee afzonderlijke groepen. Enerzijds heb je de Nederlandstalige werken, anderzijds de werken die in een vreemde taal werden geschreven. De reden om Nederlandstalige en niet Belgische werken te groeperen, ligt in het feit dat het soms moeilijk te achterhalen is tot welk land een bepaald werk behoort. Soms worden Belgische werken door een Nederlandse uitgeverij uitgegeven. Hieronder worden de belangrijkste werken kort voorgesteld.

1.6.1 Een overzicht van de Nederlandstalige literatuur

Om een beter beeld te krijgen van mijn onderzoeksveld, ben ik mijn literatuurstudie begonnen met het opzoeken van **vakliteratuur** in boeken en verzamelwerken die over het onderwerp 'bedrijfspers' bestaat. Daarbij heb ik een aantal werken gevonden.

Een eerste belangrijk werk was *1950-2000: 50 jaar bedrijfspers in België*, uitgegeven door de Koninklijke Belgische Vereniging van de Bedrijfspers/ Association Belge de la Presse d'Entreprise, afgekort BVB-ABPE in het jaar 2001. Dit werk bevat niet alleen een uitgebreid overzicht van de historie van de vereniging, het legt tevens de klemtoon op het belang van het bedrijfsblad voor de interne communicatie binnen een bedrijf. De nieuwe communicatietechnieken worden onder de loep genomen en men gaat na welke de mogelijke invloeden hiervan kunnen zijn op het bestaan van het bedrijfsblad.

Andere werken die verband houden met de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers zijn: *De geschiedenis van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers* (2000) van H. De Belder en *35 jaar Belgische Bedrijfspers* (1986) van R. Thomas. Deze bevatten allerhande informatie over de geschiedenis en de werking van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers.

Het recentste werk dat ik tijdens mijn literatuurstudie gevonden heb, werd geschreven door R. Visser: *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, uitgegeven in 2005. Het helpt een onderneming bij de realisatie van een bedrijfsblad. Het boek kan als handleiding worden gebruikt voor de uitwerking van zo een blad. Verder wordt er een duidelijke afbakening van de term personeelsblad gegeven.

Samson Bedrijfsinformatie B.V. bracht in 1992 de *Handleiding bedrijfs- en personeelsbladen* uit. Hierin wordt stapsgewijs uitgelegd hoe een onderneming een personeelsblad moet maken. Verder krijgt de lezer nog informatie welke inhoud een goed blad moet bevatten en worden tevens de vormelijke aspecten besproken.

Bedrijfsbladen, effectieve communicatie met uw personeel en uw relaties, geschreven door communicatieadviseur Chris Holman, is eveneens een belangrijke bron. In dit werk probeert de auteur een bruikbare handleiding voor bedrijfsjournalisten te schrijven en behandelt hij de verschillende aspecten bij de totstandkoming van een bedrijfsblad. Ook duidt hij de plaats van het bedrijfsblad binnenin de organisatie. Dit boekje bevat een aantal definities die de vele termen in verband met de bedrijfspers verklaren.

B.N.M. Reesinck is een Nederlandse auteur die al vaak werken heeft uitgebracht die de functie van het personeelsblad in het bedrijf belichten. Bij de beschrijving van de technische en inhoudelijke aspecten wordt er dan ook vaak gebruik gemaakt van zijn werken. Het meest recente werk over dit thema is: *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, (2^e editie) uit 1987.

Verder heb ik gebruik gemaakt van het werk *La presse d'entreprise, un phénomène médiatique du 20^e siècle* van F. Lekime. Het boek analyseert de waarde en het gebruik van dit recente medium binnenin een onderneming.

Een vrij recent boek dat zeker vermeld moet worden, is het Nederlandse boek *Het personeelsblad, een brug binnen de organisatie* (1998) geschreven door Arjan Smilde, Barry Smits en Naomi Van Snek. Volgens het boek is het personeelsblad één van de vele communicatiemiddelen dat bij uitstek geschikt is om de betrokkenheid bij de organisatie te vergroten en de band tussen werknemer en werkgevers én medewerkers onderling te versterken. Het is een handboek dat medewerkers die zich binnen een organisatie met communicatie of personeelszaken bezighouden, ondersteunt bij het opzetten, produceren en in stand houden van personeelsbladen. In het boek wordt het hele proces van de totstandkoming van een personeelsblad besproken: ideevorming, opzet, informatieverwerking, presentatiemogelijkheden, drukproces, distributie en het onderhouden van het personeelsblad.

Professor Verckens, docent aan de Lessius Hogeschool, is gespecialiseerd in interne bedrijfscommunicatie en personeelsbladen in het bijzonder. In 2000 heeft hij te Antwerpen een documentatiecentrum opgericht waar zich de personeelsbladen van de belangrijkste Belgische bedrijven bevinden.

De bibliografie betreffende interne bedrijfscommunicatie en personeelsbladen van professor Verckens is vrij uitgebreid. De meest relevante werken met betrekking tot deze thesis zijn:

- **Verckens J. P.** (1998), 'Rol en plaats van de bedrijfsjournalist' in *Intern/extern: het integreren van communicatie in bedrijven, organisaties en instellingen*, Antwerpen, Kluwer, p.1-8
- **Verckens J. P.** (1999), *Communicatievaardigheden*, Leuven, Garant
- **Verckens J. P.** (2000), *Nieuwe media en gevestigde kanalen in de Nederlandse en Vlaamse bedrijfscommunicatie: referaten van de 2de studiedag voor Bedrijfscommunicatie, Handelshogeschool Antwerpen*, Antwerpen, Standaard

Een andere soort van bronmaterialen zijn de **eindverhandelingen**. De meeste van die thesissen zijn vrij gelijklopend. Ze handelen bijna allemaal over het ontstaan van de bladen, kaderen de functie van de bedrijfspers in de interne communicatiestrategie en maken een inhoudsanalyse van één bepaald blad of voeren een enquête waarbij het onderzoeksdomein afhangt van de opleiding van de student in kwestie.

De meest recente eindverhandeling die ik gevonden heb, is *De Belgische Bedrijfspers 1950-1980, een analyse van de opvattingen omtrent de Belgische bedrijfspers in de periode 1950-1980*. Het personeelsblad wordt er bekeken vanuit een historisch perspectief. Naast de vormelijke kenmerken wordt er vooral aandacht besteed aan het ontstaan en de evolutie van de bedrijfspers. Hierbij plaatst men de bedrijfspers in een historische context. Er wordt onder

meer dieper ingegaan op de verschillende opvattingen van de Belgische bedrijfspers tijdens de periode 1950-1980. Ter illustratie wordt het bedrijfsblad tijdens die periode onderzocht.

Een andere scriptie is die van Anneke Blanckaert. In *Het personeelsblad als instrument binnen de bedrijfsjournalistiek* situeert ze het personeelsblad als onderdeel van de bedrijfsjournalistiek, dat op zijn beurt onder de noemer journalistiek valt. De scriptie werd geschreven vanuit het standpunt van de communicatiewetenschappen. Veel aandacht werd dus geschonken aan de interne en externe bedrijfscommunicatie en de bedrijfsjournalistiek. Verder worden inhoudelijke en vormelijke aspecten nader toegelicht.

Het werk *Het personeelsblad: Algemene en Belgische evoluties in theorie en praktijk* (1992) van Pascal Op De Beeck handelt over de evolutie van de bedrijfsbladen. Het interessantste deel is het empirisch onderzoek naar de verschillende beweegredenen om een personeelsblad te maken. Tevens worden ook de technische kanten, zoals de periodiciteit van uitgave, het formaat van het blad en de oplage belicht.

Het personeelsblad in Vlaanderen (1989) van Erik Willems is een belangrijk werk in die zin dat het het eerste werk is dat aan de hand van een voldoende grote steekproef een aantal belangrijke besluiten trekt. Deze besluiten hebben betrekking tot de vorm, de inhoud, het doel en de verschillende doelgroepen van het personeelsblad. Inhoudelijk is de scriptie gelijklopend met die van P. Op De Beeck (zie infra).

De personeelspers (1954) van Gaston Panier is een andere scriptie die het vermelden waard is. Dit werk zal, gezien het meer dan een halve eeuw oud is, niet meer gebruikt worden voor informatie over personeelsbladen. Toch kan het handig zijn om de evolutie tussen de vroegere en de huidige onderdelen van een personeelsblad te constateren.

Verder zijn er nog de **kranten- en tijdschriftenartikels** waarin vooral de verschillende meningen van redacteurs, communicatiespecialisten, bedrijfsjournalisten enz. aan bod komen.

In het gespecialiseerde vakblad HR-magazine: 'Vakblad voor personeelsmanagement' verscheen in het novembernummer van 2005 het artikel *Personeelsbladen: gevoel van trots creëren*. Hierin verduidelijkt de auteur Melanie De Vriese de functie van een personeelsblad. De bedoeling van zo'n blad is niet louter het verspreiden van informatie. Er zijn andere middelen die daarvoor beter geschikt zijn. Het blad scheidt eerder een band tussen de werknemers en laat toe dat medewerkers van de verschillende divisies een zicht krijgen op wat er allemaal buiten hun divisies gebeurt. Dit beïnvloedt in positieve zin de samenhang en zorgt ervoor dat medewerkers trots zijn om voor hun firma te werken.

Martijn Hemminga beschrijft in *Interne communicatie: het personeelsblad* het belang van personeelsbladen. Zijn verschillende conclusies die hij formuleert, baseert hij op een studie van R&M, Research and Marketing in samenwerking met R&M Interactive. Dit researchkantoor deed in juli 2002 een representatief onderzoek onder de Nederlandse beroepsbevolking. 453 mensen reageerden telefonisch of via het web. Deze studie werd uitgevoerd in Nederland.

Volgens Hemminga is een personeelsblad vooral belangrijk in grote bedrijven waar een groot aantal werknemers tewerkgesteld zijn.

Het personeelsblad dient ook als beleidsinstrument. In het volgende stukje wordt duidelijk hoe Hemminga het personeelsblad ziet en in welke mate het kan bijdragen tot het algemene bedrijfsbeleid. "Als management wil je ook graag weten wat medewerkers vinden van het beleid. Een personeelsblad moet daarom door het management worden gedragen. Als zij het medium niet serieus nemen en geen of niet voldoende medewerking geven, zal het personeelsblad gedoemd zijn te mislukken. Een personeelsblad is echter ook niet alleen de spreekbuis van het management. Een personeelsblad moet een min of meer onafhankelijke functie bekleden die de belangen dient van de medewerkers en van het management. Het personeelsblad moet geen kritiek en discussies schuwen, zolang het in dienst staat van het bedrijfsbelang."⁷¹

Verder vindt men een checklist waar men aan moet denken wanneer men een personeelsblad wil opzetten. Ten slotte worden er enkele tips gegeven die handig zijn bij het maken van een blad.

In het krantenartikel *Geschreven door collega's en voor collega's* uit *De Tijd* van 12 april 2004 van Erika Raquet, spreken enkele (communicatie-) medewerkers van verschillende bedrijven over het doel van een personeelsblad in hun onderneming. Daarin wordt de functieverschuiving van het personeelsblad als belangrijkste thema aangekaart. Het personeelsblad is niet langer 'de nieuwsbrenger'. Die rol is eerder weggelegd voor de nieuwe communicatiemiddelen zoals het intranet. Niettegenstaande de opkomst van die nieuwe communicatiemiddelen blijft het personeelsblad een belangrijke plaats innemen in de interne communicatie van het bedrijf. De klemtoon verschuift echter wel meer op motivatie en bevordering van het groepsgevoel in het bedrijf.⁷²

De Vlaamse Vereniging voor Zakelijke Communicatie publiceerde in hun tijdschrift *Ad Rem* enkele artikels over personeelsbladen. In *intranet: het einde van interne communicatie op papier?*(2001) wordt de toekomst van het personeelsblad besproken. Is de opkomst van internet en intranet nefast voor het voortbestaan van het personeelsblad?

Verder is er nog *Interviews in personeelsbladen: een case study* (1998). Dit artikel behandelt het aspect interviews in personeelsbladen aan de hand van een gevalstudie.

Het artikel *Het personeelsblad, een kleine broer van de grote pers* (1986), geschreven door S. Versweyeld, verscheen in het magazine *Oriëntatie*. Hierin beschrijft hij het belang van het personeelsblad en geeft hij tevens een bruikbare definitie.

In het artikel *En de winnaar is...niemand!*, uit het Nederlandse magazine *Communicatie*, wordt een nogal bizarre situatie besproken. Journalist Ronald Buitenhuis zoekt een reden waarom de Zilveren Inktpot voor beste bedrijfsblad niet is uitgereikt. Verder vindt hij dat er te weinig naar het doel van het personeelsblad gekeken wordt.

⁷¹ Hemminga, M., (z.j.), 'Interne communicatie: het personeelsblad', <http://www.communicatiecoach.com/vakgebied_strategie_art_ic_personeelsblad.htm>

⁷² Raquet, E., (2004), 'Geschreven door collega's voor collega's' in *De Tijd*, 12 april, p.22

1.6.2 De inhoudsanalyses van personeelsbladen

Het is opmerkelijk hoe weinig scripties of andere literaire werken er gebruik maken van een inhoudsanalyse van een personeelsblad. De weinige thesissen met inhoudsanalyse die ik gevonden heb, waren daarenboven gedateerd.

Hieronder een overzicht van de verschillende werken.

- Het meest recente werk dat ik gevonden heb, is het werk van Dries Van Avermaet: *De Belgische Bedrijfspers 1950-1980, een analyse van de opvattingen omtrent de Belgische bedrijfspers in de periode 1950-1980*. Dit werk werd onder 1.6.1 al besproken. De inhoudsanalyse zelf, die in de scriptie onder een apart hoofdstuk is ondergebracht, kan niet worden opgevraagd. De thesis kan men enkel elektronisch raadplegen onder www.ethesis.be. De laatste twee hoofdstukken, die de inhoudsanalyse en het besluit omvatten, werden jammer genoeg niet opgenomen in de elektronische catalogus.
- Een tweede inhoudsanalyse, en de meest uitgebreide, is die van Jan De Groot in *Het personeelsblad als communicatiemiddel: Case Study: de bedrijfskrant van Agfa-Gevaert NV* (1989). In het eerste deel schetst men het theoretische kader rond het personeelsblad als communicatiemedium. De casestudie rond 'POSITIEF', het personeelsblad van Agfa-Gevaert NV, vindt men in het tweede deel terug. Hierin gaat men eerst beschrijvend te werk: men behandelt de vorm, de historie, de redactie, periodiciteit enz. Daarna volgt de eigenlijke inhoudsanalyse. Jan De Groot maakt eerst een indeling van de verschillende onderdelen van het personeelsblad. Hierbij baseert hij zich op zijn historisch kader. Daarna berekent hij voor 41 exemplaren (van mei '78 tot januari '89) de oppervlakte van een bepaald soort artikel als percentage van de totale oppervlakte van het personeelsblad. Hij krijgt hierdoor een inzicht in het belang van elke categorie en trekt op basis daarvan zijn conclusies. Volgens J. De Groot vormt het sociaal-emotionele aspect de hoofdfunctie van het personeelsblad. Naast een inhoudsanalyse van het personeelsblad werd er ook een enquête bij de werknemers van Agfa-Gevaert gehouden. In deze enquête werd onder meer gepeild naar de reactie van de werknemers op het personeelsblad, hun kennis van het blad, het lezerspubliek van 'POSITIEF' en de interne bedrijfscommunicatie van Agfa-Gevaert.
- Het derde afstudeerwerk waarin een kwantitatieve inhoudsanalyse van een personeelsblad werd opgenomen, betreft *Het personeelsblad in theorie en praktijk* (1985) van Mireille D'hossche. Net zoals bijna alle andere scripties wordt het personeelsblad in een theoretisch kader geschetst. Daarna volgt de inhoudsanalyse. Als steekproef werden alle nummers (tien in totaal) van de jaargang 1984 van het blad 'POSITIEF', het blad van Agfa-Gevaert, genomen. Hierbij werden, net zoals in de inhoudsanalyse van Jan De Groot, de verschillende artikels toegewezen in vooraf opgestelde categorieën. Ook M. D'hossche vindt dat het personeelsblad vooral een sociale functie bekleedt. De inhoudsanalyse van het blad is vrij beknopt en beslaat slechts enkele pagina's.

1.6.3 De buitenlandse onderzoeken naar personeelsbladen

Bij het zoeken naar studies over personeelsbladen in het buitenland heb ik resultaten gevonden over Amerikaanse, Franse en Duitse bladen. De informatie betreffende de Amerikaanse 'employee publications' heb ik uit vijf tijdschriftartikels uit *Business & Finance* en *Communication World* gehaald. Franse studies heb ik van de website⁷³ van l'Union des Journaux et Journalistes de France geplukt. Informatie over de 'Mitarbeiterzeitschriften' werd uit het afstudeerwerk *Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet, Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen* genomen.

1.6.3.1 De Amerikaanse studies

Amerikaanse onderzoeken wijzen, net als de Belgische, uit dat personeelsbladen ook in dit internettijdperk nog steeds van groot belang zijn in de onderneming. "The employee publication is alive, well and maybe even thriving. Despite technological breakthroughs including e-mail, intranets, shareware and more, many companies are discovering that employees -- particularly those scattered around the globe -- like to see, read, and most important, touch the news that affects them, their departments, their offices, their communities, and even, to some degree, their families."⁷⁴ De Verenigde Staten tellen vele grote multinationals en overheidsbedrijven. Het is dan ook niet verwonderlijk dat personeelsbladen er een belangrijke plaats in het interne communicatiebeleid krijgen. Veel van die bedrijven willen hun strategieën en beleidsmaatregelen aan de personeelsleden bekend maken. De beste en meest geschikte manier lijkt een personeelskrant te zijn. Opvallend is dat bij ongeveer twee derde (68%) van de ondervraagden het personeelsblad het duurste interne communicatiemiddel is.⁷⁵ Enkel 19% spendeert minder dan \$1000 per uitgave.⁷⁶

Eén van de doelen van het personeelsblad is volgens de Amerikanen het informeren over de strategieën en bedrijfsdoelstellingen. Het personeelsblad is daarbij het ideale middel om deze info te verspreiden. In een geschreven stuk kan dieper op de materie worden ingegaan. "Today's employee publications are less about immediacy and more about providing analysis, rational and specifics."⁷⁷ Uit onderzoek blijkt eveneens dat bij 54% van de ondervraagden de inhoud van hun blad gelinkt wordt aan de bedrijfsdoelstellingen.⁷⁸

Motivatie van het personeel blijkt ook in de V.S. een belangrijke doelstelling van personeelsbladen te zijn. "Survey respondents report that today's top corporate managers expect communicators not only to inform employees and help bolster morale, but also to craft

⁷³ de studies zijn terug te vinden op <http://www.ujjef.com>

⁷⁴ Grates, G., (1999), 'Is the employee publication extinct?' in *Business & Finance*, December, <<http://www.businessfinancemag.com>>

⁷⁵ Kemper, G., (1991), 'Employee publication: achieving excellence is a high-wire act' in *Communication World*, september, <<http://www.iabc.com/cw/>>

⁷⁶ Parker, A., (1993), 'Employee publications: dying? Flourishing? Improvement in publications' in *Communication World*, januari-februari, <<http://www.iabc.com/cw/>>

⁷⁷ Grates, G., (1999), 'Is the employee publication extinct?' in *Business & Finance*, december, <<http://www.businessfinancemag.com>>

⁷⁸ Parker, A., (1993), 'Employee publications: dying? Flourishing? Improvement in publications' in *Communication World*, januari-februari, <<http://www.iabc.com/cw/>>

messages that will influence employee behavior. High-priority messages include explanations about internal change, shifts in the corporate culture, and new salary and benefit plans. Increased productivity and attention to quality head the list of behaviors that top management hopes employee communicators will promote.”⁷⁹ Het blad wil dus een stimulans zijn om medewerkers te motiveren en een groepsgevoel te creëren. Dit zou tot betere arbeidsprestaties en een hogere productkwaliteit moeten leiden.

Personeelsbladen kunnen geen nieuws ‘heet van de naald’ brengen. Vooral het nieuws de medewerkers zou bereiken, is het nieuwtje misschien al niet meer relevant. Er bestaan hiervoor meer geschikte communicatiemiddelen zoals het internet of intranet. Personeelsbladen zorgen voor een groepsgevoel. De werknemer voelt zich verbonden met zijn bedrijf. “The employee publication is designed to inform, provoke, challenge and even educate, the new print publication will play a critical role in linking employees to the organization, and more importantly, giving them a feeling of connectedness.”⁸⁰

Opmerkelijk is dat enkele publicaties vermelden dat het voor de redacteurs van de personeelsbladen moeilijk is om een evenwicht te vinden tussen enerzijds het management en anderzijds het personeel. Het blad mag geen propagandamiddel van de directie zijn. Dit schaadt de geloofwaardigheid van het blad. Het is vaak moeilijk om het management te overtuigen dat persvrijheid hier in hun eigenbelang is.⁸¹ Aan de andere kant zou het gemakkelijk zijn de stukken over het bedrijfsbeleid, die vaak moeilijk zijn, weg te laten en te vervangen door meer eenvoudige randverhalen die door de werknemers graag gelezen worden.⁸² Het is dus belangrijk een evenwicht tussen beide te vinden. “Only stories that address both business issues and goals and readers’ interests are necessary. In other words, the necessary publication rests on the twin pillars of strategic planning and valid measurement. Without these disciplines, it’s too easy to retreat into technique divorced from purpose.”⁸³

1.6.3.2 De Franse studies

Net zoals De Belgische Vereniging van de Bedrijfspers heeft men in Frankrijk ook een vereniging die opkomt voor de belangen van de bedrijfsjournalisten. Het Ujjef of voluit l’Union des Journaux et Journalistes de France telt 1300 leden waarvan 60% in privé-bedrijven werkt, 20% werkt voor een publiek bedrijf en de overige 20% is in een dienstverlenend be-

⁷⁹ Troy, K., (1989), ‘Internal communication restructures for the 90’s’ in *Business & Finance*, december, <<http://www.businessfinancemag.com>>

⁸⁰ Grates, G., (1999), ‘Is the employee publication extinct?’ in *Business & Finance*, december, <<http://www.businessfinancemag.com>>

⁸¹ Kemper, G., (1991), ‘Employee publication: achieving excellence is a high-wire act’ in *Communication World*, september, <<http://www.iabc.com/cw/>>

⁸² Ibidem

⁸³ William, P., (1995), ‘Your publication’s nice...but is it necessary?’ in *Communication World*, <<http://www.iabc.com/cw/>>

drijf tewerkgesteld. De vereniging besteedt tevens veel aandacht aan interne communicatie. Op de website kan men allerhande artikels raadplegen.⁸⁴

In de interviews met bedrijfsjournalisten die op de site terug te vinden zijn, wordt vooral het doel van de personeelsbladen besproken. Volgens Jacques Attali is het belangrijkste doel het creëren van samenhang. Hierdoor probeert men de individuele belangen weg te werken en krijgt de werknemer het gevoel dat hij samenwerkt aan het gemeenschappelijke bedrijfsdoel.⁸⁵ "Car je suis très conscient que cette presse est essentielle pour lutter contre ce qui me paraît être l'ennemi mortel des entreprises aujourd'hui : la déloyauté. Pas au sens de malhonnêteté, mais dans le sens où chacun au sein d'une entreprise considère que son destin est individuel, donc peut-être hors de l'entreprise, et qu'il ne doit de loyauté qu'à lui-même."⁸⁶

De bedrijfspers hanteert dezelfde deontologische waarden als de traditionele pers. "Presse d'entreprise ou grand public: même valeurs."⁸⁷ De functie van de bedrijfspers is heel belangrijk binnenin de onderneming. Het vormt het evenwicht tussen de directie en het personeel. Daarom moet deze onafhankelijk van het management kunnen optreden.⁸⁸

1.6.3.3 De Duitse studies

In het afstudeerwerk *Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet, Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen* wordt gepeild naar het nut van een hedendaags personeelsblad. Is het nog nuttig een blad te maken in dit tijdperk van internet en intranet? Als casestudie werden de 100 grootste bank- en verzekeringsbedrijven bevestigd. Volgens de auteurs heeft zo'n blad zeker nog nut. Het dient ook in dit tijdperk van intranet als centrale bron van interne communicatie:

"Mitarbeiter haben immer weniger Zeit, lange Texte zu lesen. Sie suchen nach verwertbaren Informationen, die ihnen bei ihrer täglichen Arbeit nutzen. Die Mitarbeiterzeitschrift bleibt also auch im Zeitalter des Intranet eines der zentralen Instrumente der internen Kommunikation."⁸⁹

Een overzicht van de belangrijkste conclusies van de studie worden hieronder samengevat. Een belangrijke opmerking die ik hierbij wil maken, is dat deze resultaten enkel betrekking hebben op bank- en verzekeringsinstellingen.

⁸⁴ Alle info over het Ujjef kan men op <http://www.ujjef.com> onder de link l'Ujjef terugvinden.

⁸⁵ Attali, J., (z.j.), 'J'attache beaucoup d'importance à la presse d'entreprise', <www.ujjef.com/index.php?idRubrique=9&idCategorie=21&repertoireInclude=Savoir_faire&Action=lirearticle&idArticle=64>

⁸⁶ Ibidem

⁸⁷ Ibidem

⁸⁸ Kahn, J., (z.j.), 'La Presse d'entreprise? Pour réfléchir à ce qu'il y a de meilleur pour l'entreprise!', <www.ujjef.com/index.php?idRubrique=9&idCategorie=21&repertoireInclude=Savoir_faire&Action=lirearticle&idArticle=68>

⁸⁹ Mast, C. en Fiedler, K., (2004), *Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet, Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen*, Stuttgart, Universität Hohenheim Fachgebiet Kommunikationswissenschaft und Journalistik, p.87

- 91 van de 100 grootste bank- en verzekeringsinstellingen publiceren een personeelsblad. De periodiciteit varieert van drie tot vijf maanden. Gemiddeld bestaat een personeelsblad uit 38 pagina's en heeft een oplage van om en bij de 9000 exemplaren. Het meest gangbare formaat is het magazineformaat. Zwart-wit druk kwam bij geen enkel blad voor; allen werden in kleur gedrukt.⁹⁰
- Het personeelsblad beïnvloedt in sterke mate de meningsvorming van de medewerkers. In de enquête kwam het blad op de derde plaats, na de collega's en de chefs. Een niet onbelangrijk gegeven: het intranet kwam slechts op de vierde plaats.⁹¹
- Meer nog dan de digitale communicatiemedia, speelt het personeelsblad op de emotionele beïnvloeding van de werknemer in. De hoofddoelen zijn een versterking van het identificatiegevoel en de schepping van vertrouwen onder de arbeiders en bedienden. Ook de verduidelijking van de bedrijfsdoelen en strategieën behoort tot de hoofddoelen van een personeelsblad.⁹²
- Als hoofdprobleem wordt vaak de verantwoordelijkheid over het personeelsblad aangehaald. Wie heeft uiteindelijk het laatste woord over het blad? Dit is toch in grote tegenstelling met het intranet waar steeds één of meerdere mensen verantwoordelijk zijn voor de geplaatste info en de goede werking van het netwerk. Daarmee samenhangend is er het krappe geld- en tijdsbudget dat wordt uitgetrokken voor het blad. Veelal worden medewerkers ingeschakeld voor wie het maken van een blad een bijkomstige activiteit is. Het komt bovenop hun dagtaak.⁹³
- Vele bank- en verzekeringskantoren publiceren, naast de gedrukte versie, ook een digitale versie op het internet of intranet. Deze komt meestal overeen met de gedrukte versie maar kan worden gedownload via bv. een PDF-file.⁹⁴
- Zowel bij de banken als bij de verzekeringskantoren wordt er zelden een beroep gedaan op externen om aan het personeelsblad te werken, tenzij men enkele vragen heeft over de lay-out.⁹⁵
- De belangrijkste thema's bevinden zich in de sfeer van de human resources: de voorstelling van werknemers, elementen rond teambuilding... Verder worden de bedrijfsdoelen en -strategieën aan de medewerkers verduidelijkt.⁹⁶ De belangrijkste elementen van het personeelsblad worden hieronder in het schema weergegeven:

⁹⁰ Ibidem, p.75

⁹¹ Ibidem

⁹² Ibidem

⁹³ Ibidem, p.76

⁹⁴ Ibidem

⁹⁵ Ibidem

⁹⁶ Ibidem



fig.3: voorstelling van de belangrijkste categorieën in personeelsbladen van de 100 grootste Duitse bank- en verzekeringsinstellingen, bron: Mast, C. en Fiedler, K. (2004), *Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet, Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen*, Stuttgart, Universität Hohenheim Fachgebiet Kommunikationswissenschaft und Journalistik, p.74

Twee belangrijke zaken zijn mij opgevallen tijdens mijn literatuurstudie.

- 1 Ten eerste zijn er maar weinig recente werken te vinden over het thema bedrijfspers. De meeste thesissen zijn al enkele decennia oud. Deze bedenking werd eveneens gemaakt door Pascal Op De Beeck in zijn eindverhandeling *Het personeelsblad: Algemene en Belgische evoluties in theorie en praktijk*.
- 2 Opmerkelijk is ook het feit dat al de bestaande werken nauw met elkaar verweven zijn.

1.7 Korte inhoud

In dit hoofdstuk situeerden we eerst het personeelsblad in de socio-economische context. Daarna maakten we kennis met het personeelsblad als onderdeel van de interne communicatie en de interne communicatie die op haar beurt een onderdeel is van de bedrijfscommunicatie.

Vervolgens lichtten we kort onze gebruikte onderzoeksmethode toe: de inhoudsanalyse. Daarna bespraken we het gekozen bedrijf: de Vandemoortele Group. Het laatste onderdeel bestond uit een overzicht van de verschenen literatuur betreffende personeelsbladen.

In het volgende hoofdstuk wordt het theoretische kader geschetst waarin de verschillende onderdelen en de functies van het personeelsblad toegelicht worden. Dit hoofdstuk is het theoretische raamwerk van onze studie. Enerzijds komen de onderwerpen aan bod die in de enquête worden bevraagd. Anderzijds worden de categorieën van het personeelsblad nauwkeurig beschreven en afgebakend. Deze categorieën worden gebruikt bij de kwantitatieve inhoudsanalyse.

In hoofdstuk 3 gaan we dieper in op het personeelsblad 'Topics'. Hierin schetsen we een beeld van het personeelsblad van de Vandemoortele Group. Eerst en vooral bespreken we de technische kenmerken van het blad. Daarna vergelijken we de evolutie van 'Topics' met de evolutie van de firma Vandemoortele.

De inhoudsanalyse van 'Topics' vormt het belangrijkste deel van dit hoofdstuk. Alle onderzoeksresultaten worden naast elkaar gezet. Zo kunnen we tot bepaalde besluiten komen betreffende de evolutie van het personeelsblad 'Topics'.

De finale conclusies kan men in hoofdstuk 4 terugvinden.

Hoofdstuk 2: Het personeelsblad: theoretische beschouwingen

Dit hoofdstuk benadert het personeelsblad vanuit een theoretisch oogpunt. Het dient als ruggegraat voor mijn eigenlijke studie.

De studie in hoofdstuk 3 kent steeds een theoretische basis in dit hoofdstuk. Wat in dit hoofdstuk wordt beschreven, zijn opvattingen, bemerkingsen, studies etc. die in de verschillende werken voorkomen.

Verder wordt een overzicht gegeven van de verschillende inhoudscategorieën die worden gebruikt bij de inhoudsanalyse van de personeelsbladen.

Bij de indeling van dit hoofdstuk baseren we ons op het communicatiemodel waarbij de communicators, de uiting, het kanaal en de ontvangers van nabij worden bekeken.

2.1 Het ontstaan en de evolutie van het personeelsblad

Daar we in deze thesis op zoek gaan naar de evolutie van één welbepaald personeelsblad, lijkt het toch nuttig om een korte historische schets van het personeelsblad te geven. Dit doen we niet alleen voor België, maar ook voor de omringende landen die een invloed hebben gehad op het ontstaan van de Belgische bedrijfspers.

2.1.1 De pioniers Duitsland en Nederland

De bedrijfspers ontstond in de eerste helft van de negentiende eeuw. Een van de eerste initiatieven vanuit werkgeversmiddens vindt men terug in het werk van de Duitse econoom Friedrich List (1789-1846). In een brief van 17 april 1834 aan zijn uitgever Georg V. Clotta pleitte hij dat men, met behulp van geschriften, nieuwe contacten moest leggen met de arbeiders om hen zo te onderrichten over hun belangen.⁹⁷

Enkele werkgevers reageerden op deze uitspraak en brachten éénmalige publicaties uit om de gemoederen ten tijde van sociale onlusten te bedaren. Van echte personeelsbladen was toen wel nog geen sprake.⁹⁸

De eerste werkgever die besliste om periodiek een blad voor de werknemers uit te brengen, was de Duitse textielabrikant Karl Metz in 1859. Hij zocht toenadering tot zijn werknemers via zijn blad "Friedesblatt für unser Haus".⁹⁹

⁹⁷ Weisse, D., (1971), *La communication dans les organisations industrielles : contributions à l'étude de la Presse d'entreprise et Essai de Bibliographie*, Paris, Editions Sirey, p.23

⁹⁸ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.13

⁹⁹ Ibidem

Het eerste Nederlandstalige blad was: “De Fabrieksbode”. J.C. Van Marken, directeur van de Nederlandsche Gist- en Spiritusfabriek, bracht zijn blad uit om een hechtere band tussen de directie en de werknemers te creëren. In het eerste nummer verklaarde Van Marken dat hij het blad zou gebruiken om informatie te verspreiden. Tevens zou het de werknemers de kans geven om hun eigen opinie en kritiek over de gang van zaken in de onderneming te uiten.¹⁰⁰ Een klein stukje uit het eerste nummer verduidelijkt de bedoeling:

“De Fabrieksbode is bedoeld om onze interesse voor de bedrijfsfamilie welke wij momenteel opbouwen levendig te houden en opdat u fier zou kunnen zijn dat wij, met de hulp van God, in onze gezamenlijke onderneming de moeilijkheden en de onbegrijpelijke en gevaarlijke onlusten, die zich gelukkig elders voordoen, kunnen vermijden.”¹⁰¹

“De Fabrieksbode had aanvankelijk weinig navolging. Het zou nog decennia duren vooraleer andere bedrijfsleiders het voorbeeld van Van Marken zouden volgen.”¹⁰²

2.1.2 België in navolging van Nederland

Tijdens de Eerste Wereldoorlog verschenen vier nummers van het blad ‘Bulletin de Guerre’. Het blad werd uitgegeven door Bell Telephone Manufacturing Company in 1916. Gezien het geringe aantal nummers wordt dit blad in de meeste werken niet als eerste Belgische personeelsblad gezien. Toch beschouwt men dit als een voorloper van de bladen die later tijdens het interbellum verschenen.¹⁰³

Eén jaar later besloot het Belgische filiaal van de Nederlandse Gist- en Spiritusfabriek in 1921 om eveneens een personeelsblad uit te geven onder de naam ‘Rust Roest’. Het voorbeeld van ‘Rust Roest’ werd tijdens de jaren '20 gevolgd door een tiental andere bladen.¹⁰⁴

Het aantal bladen bleef tot aan de Tweede Wereldoorlog erg laag in vergelijking met onze buurlanden. Een mogelijke oorzaak zou de tweetaligheid in ons land kunnen zijn. Voor vele bedrijven betekent het maken van twee verschillende bladen een extra kost die niet genoeg rendeert.¹⁰⁵

Na de Tweede Wereldoorlog steeg het aantal bedrijven dat een personeelsblad uitgaf, gestaag. In 1950 bundelden enkele bedrijfsjournalisten de krachten en richtten de Koninklijke Belgische Vereniging van de Bedrijfspers/ Association Royale Belge de la Presse d'Entreprise op. Hun doel is om meer professionalisering te bekomen in de bedrijfsjournalistiek.¹⁰⁶

¹⁰⁰ Bosland, H., (1974), *Personeelsbladen: journalistiek tegen de verdrukking in*, Amsterdam, Wetenschappelijke Uitgeverij, p.16-17

¹⁰¹ Ibidem, p.16

¹⁰² Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.13-14

¹⁰³ Ibidem

¹⁰⁴ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken, van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.13-14

Thomas, R., (1986), *35 jaar Belgische bedrijfspers*, 35 jaar, Brussel, BVB-APBE, p.16-17

¹⁰⁵ Ibidem, p.22

¹⁰⁶ Ibidem

2.1.3 Frankrijk

De historiek van de personeelsbladen in Frankrijk is zowat gelijklopend met die van België. Het eerste personeelsblad werd eveneens in de Eerste Wereldoorlog uitgegeven. Over welk blad effectief het eerste was, bestaat nog steeds discussie. Sommigen duiden 'L'Effort' van de firma Berliet als Franse pionier aan.¹⁰⁷

Anderen menen dat de autobouwer Peugeot het eerste personeelsblad publiceerde. Het blad, dat de naam '*Courrier des Usines Peugeot. Bulletin gratuit réservé au personnel de la Société Anonyme des Automobiles & Cycles*' kreeg, werd in 1917 uitgegeven. Niettegenstaande de moeilijke omstandigheden, werd het blad ook rondgedeeld aan de gemobiliseerde arbeiders die zich in de loopgraven bevonden.¹⁰⁸

In 1947 werd de Union des Journaux d'entreprises (Ujef) opgericht. De vereniging veranderde zijn naam in 1975 in Ujjef. Vandaag de dag telt de Ujjef ongeveer 1300 leden.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Ibidem

¹⁰⁸ Ibidem

¹⁰⁹ UJJEF, (z.j), 'L'Ujjef',
<<http://www.ujjef.com/index.php?idCategorie=1&idRubrique=1&RepertoireInclude=ujjef>>

2.2 De communicators

De communicators die betrokken zijn bij het personeelsblad bestaan uit twee groepen. Enerzijds is er het management, dat als opdrachtgever fungeert. Anderzijds moet de redactie en de redactieraad de brug vormen tussen het management en de werknemers. Hun taak is de boodschap op een correcte manier over te brengen waarbij men zowel oog heeft voor het management als voor de werknemers.

2.2.1 Het management

Het management fungeert meestal als opdrachtgever van het personeelsblad. Zij geven hun fiat over het blad en wijzen de nodige budgetten toe.

Een belangrijke opmerking hierbij is dat een blad niet noodzakelijk onder controle van het management moet staan indien het management de opdrachtgever is. Veel hangt af van wat in het redactiestatuut vastgelegd werd en de rol die aan de redactieraad werd toegewezen.

2.2.1.1 De controle op de redactie

In de meeste bedrijven die een personeelsblad uitgeven, is er een **redactieraad** aanwezig. De belangrijkste taak van deze raad is erop toezien dat alle elementen die in het communicatieplan werden opgenomen, nageleefd worden. De raad moet ervoor zorgen dat de vooropgestelde doelen door het personeelsblad worden gehaald. Andere functies van de redactieraad zijn: informatieverlening aan de redactie, advies geven aan de redactiemedewerkers, aanbevelingen maken naar volgende jaargangen of extra edities enz.¹¹⁰

Een mogelijk nadeel aan een redactieraad is dat de leden, die vaak uit de hogere regionen van de organisatie komen, dikwijls van het blad een propagandamedium willen maken. Thema's die misschien wat gevoeliger liggen bij het management worden soms gecensureerd. Wanneer het blad het speelterrein van het management wordt, zal dit nadelige gevolgen hebben en misschien het voortbestaan van het blad in gevaar brengen. Het blad moet steeds objectieve en eerlijke informatie verspreiden.¹¹¹

Naast de redactieraad heeft ieder personeelsblad ook een **redactiestatuut**. Daarin staat de onafhankelijkheid beschreven die de redactie geniet ten aanzien van het management. Daarnaast zijn ook enkele praktische elementen opgenomen zoals de verschijningsfrequentie, het formaat, de verschillende redactieleden enz.¹¹²

¹¹⁰ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.30

¹¹¹ Lekime, F., (1990), *La presse d'entreprise, un phénomène médiatique du 20^e siècle*, Brussel, Editions labour, z.pl.

¹¹² Van Ommen, H. en Kuppenveld, E., (1995), *Professionele bedrijfscommunicatie: het handboek voor tekstschrijvers*, 2^e editie, Groningen, Wolters-Noordhoff, p.164-165

Het statuut bevat alle doelen en afspraken die tussen de partijen onderling werden overeengekomen. Later, indien er een dispuut ontstaat tussen het management en de redactie, kan men zich steeds beroepen op dit statuut.¹¹³

2.2.2 De redactie

De redactie is het orgaan dat de verantwoordelijkheid draagt voor de uitgave van het blad. In volgende punten bespreken we kort de taken en de samenstelling van de redactie, belichten we het aspect outsourcing en kijken we naar de impact van censuur op het personeelsblad.

2.2.2.1 De samenstelling van de redactie

De redactie van het personeelsblad heeft een groot aantal verantwoordelijkheden. Ze staat in voor de actualiteit, de geloofwaardigheid en de continuïteit van het blad. De kern van de redactie bestaat uit een hoofdredacteur, een eindredacteur en enkele correspondenten. Naargelang de frequentie van uitgave en het belang van het personeelsblad voor de onderneming kan de redactie verder uitgebreid worden met fotografen, illustrators, externe medewerkers etc.¹¹⁴

Hieronder volgt een kort overzicht van de verschillende redactieleden. Uiteraard worden de meeste redacties niet voor alle functies bevolkt, maar nemen sommige redactiemedewerkers meerdere taken op zich. Veel is afhankelijk van de grootte van de onderneming en het budget dat voor het personeelsblad is uitgetrokken.

- De **hoofdredacteur** is de belangrijkste persoon in de redactie. Hij bepaalt het gezicht van het blad, de visie en de stijl. Daarnaast heeft hij ook toegang tot belangrijke informatie die kan gebruikt worden in het blad. Verder zorgt hij voor de strikte naleving van de periodiciteit. Hij houdt eveneens het budget in de gaten en let erop dat deadlines van de artikels gehaald worden.¹¹⁵
- De **eindredacteur** heeft de dagelijkse leiding van het redactieteam. Hij controleert alle teksten en illustraties en past ze, indien nodig, aan vooraleer ze naar de drukker gaan. In kleinere organisaties is de hoofdredacteur tegelijkertijd eindredacteur.¹¹⁶
- De **redactiesecretaris of -secretaresse** houdt zich bezig met de technische uitwerking en voorbereiding van de verschillende artikels: de keuze van de illustraties, het opstellen van de titels en de bladschikking.¹¹⁷

¹¹³ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.30

¹¹⁴ Ibidem, p.24

¹¹⁵ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.82

¹¹⁶ Ibidem

¹¹⁷ Ibidem

- Verder wordt de redactie nog aangevuld met andere leden die elk hun specifieke taak hebben: de professionele fotograaf, correspondenten uit verschillende departementen, externe medewerkers, tekenaars en illustratoren, de uitgever, de drukker, de vormgever etc.¹¹⁸

2.2.2.2 De outsourcing van de redactietaken

Over het al dan niet uitbesteden van de redactietaken werd al veel geschreven. De meningen hierover lopen nogal uiteen. Voorstanders van outsourcing beweren meestal dat de interne redactie te weinig kennis van de journalistiek heeft. Daarnaast schieten ze ook te kort op het vlak van druk- en lay-out technieken.¹¹⁹

Tegenstanders van outsourcing vinden dat de communicatie tussen het externe bureau en de organisatie niet altijd even vlot verloopt.¹²⁰ “Enkel de eigen medewerkers kunnen het bedrijf goed genoeg kennen. Zij moeten dan ook in de redactie zetelen,” vindt M. Vanderstraeten.¹²¹ Feit is dat een volledige realisatie van het personeelsblad een dure aangelegenheid is. Daarom is het enkel voor bedrijven weggelegd die over voldoende kapitaal beschikken.

¹¹⁸ Ibidem, p.83

¹¹⁹ Lamers, H., (1989), *Handleiding voor de P.R.- en reclameteksten*, Muidenberg, Coutinho, p.164

¹²⁰ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.26-27

¹²¹ Vanderstraeten, M., (1998), ‘Het personeelsblad: band tussen mens en bedrijf’ in Van Dale Taalbrief, jrg. 7, nr.12, p.1-2

2.3 Het personeelsblad als kanaal

2.3.1 De verspreiding van het personeelsblad

De keuze van verspreiding is uitermate belangrijk voor het succes van het personeelsblad. De inhoud mag nog zo goed zijn, indien de verspreiding mank loopt, zal het personeelsblad een verspilling van geld en tijd zijn. Er zijn twee wijzen van verdeling mogelijk.

- Enerzijds is er de verspreiding **met de post**. Een groot voordeel van deze verdeling is, dat iedere beoogde lezer ook effectief een blad in handen krijgt. Verder kan men het blad in alle rust lezen, ver weg van de drukte van het werk. Een ander belangrijk pluspunt is dat ook de onmiddellijke leefomgeving van de medewerker het personeelsblad kan lezen waardoor de relatie van de onderneming met de huisgenoten sterker wordt.¹²²

Vele auteurs verkiezen deze vorm van verspreiding. Naast de drie voordelen die in bovenstaande alinea werden opgesomd, zijn er nog enkele andere redenen om het blad naar het thuisadres op te sturen. Het praktische voordeel dat het blad alle beoogde lezers kan bereiken, is daar één van. Medewerkers die op vakantie zijn, werknemers tijdens een ziekteperiode of mensen die een werkonderbreking hebben genomen, kunnen via zo'n blad probleemloos op de hoogte worden gebracht van het reilen en zeilen in de onderneming.¹²³

Toch zijn er ook enkele nadelen verbonden aan deze verspreidingswijze verbonden. Het belangrijkste is de kostprijs. Het opsturen van het personeelsblad met de post betekent een aanzienlijke meerkost in vergelijking met de interne verspreiding van het blad. Niet-tegenstaande men een speciaal posttarief kan verkrijgen door de grote oplage, blijft het een dure manier van verspreiden.¹²⁴

- Een tweede mogelijkheid van verspreiding is via **interne distributie**. Deze verspreiding van het blad binnen de onderneming is een stuk goedkoper dan de verspreiding via de post. Maar dit heeft ook nadelen. Het personeelsblad is dan enkel voor de actieve medewerkers bestemd. Niet-actieve werknemers zoals gepensioneerden, huisgenoten van de werknemer en zelfs actieve medewerkers die niet of weinig in de onderneming moeten zijn (bijvoorbeeld vertegenwoordigers), zullen niet de kans krijgen om het personeelsblad in te kijken. Indien men het blad intern verdeelt, zal het ook vluchtiger gelezen worden. Weinig medewerkers zullen het naar huis meenemen. De meeste lezers zullen het blad vlug doorbladeren om dan ergens achter te laten.

De interne verdeling kan op verschillende manieren gebeuren.

¹²² Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.92

¹²³ Billiet, N., (1990), 'Personeelsblad of Nieuwsbrief' in *Mediagids, dagbladen, weekbladen en tijdschriften*, afl.15, Antwerpen, Kluwer, p.9

¹²⁴ Ibidem

De beste manier volgens Smilde om het personeelsblad intern te verspreiden, is dat men het blad persoonlijk aan de medewerker afgeeft door het bijvoorbeeld in zijn postvakje te leggen. Een nadeel hieraan is dat niet iedere werknemer over een postvakje beschikt.¹²⁵ Verder kan men het personeelsblad op de centrale plaatsen in de onderneming aanbieden. Mogelijke plaatsen zijn de cafetaria, de kleedkamers, de receptie, de prikklok enz. Deze verspreidingsmethode is eenvoudig en goedkoop maar zeer inefficiënt. Wie het blad effectief ontvangen heeft, is niet gekend. Waarschijnlijk zullen enkel toevallige voorbijgangers het blad meenemen.¹²⁶

Indien vele bladen toch maar half gelezen worden of als een groot deel van de oplage blijft liggen, wordt de vooraf geschatte kost misschien onderschat. Daarom zouden vele ondernemingen er goed aan doen om het blad op te sturen via de post.¹²⁷

¹²⁵ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.92

¹²⁶ Ibidem

Samsom Bedrijfsinformatie B.V., (1992), *Handleiding bedrijfs-en personeelsbladen*, Alphen aan de Rijn, Samson, p.65

¹²⁷ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.92

2.4 De inhoud en vorm van het personeelsblad

2.4.1 De functies en de rol van het personeelsblad

Waarom wordt een personeelsblad precies gemaakt? Dit is de centrale vraag die we onder 2.3 zullen behandelen.

Een personeelsblad wordt niet zomaar gemaakt. Voor de onderneming vormt het personeelsblad een kost die moet worden afgewogen tegen de baten. Het tracht een aantal behoeften van de werknemers te bevredigen. Tegelijkertijd probeert het het gedrag van de mensen in de onderneming in gunstige banen te leiden.

Vooraleer een bedrijf besluit om een personeelsblad in te voeren, moet men eerst de beoogde doelstellingen vastleggen. Men moet voor ieder communicatiemiddel duidelijk bepalen welk soort informatie het zal verspreiden. Hierdoor vermijdt men dat er een overlapping ontstaat tussen de informatie afkomstig van de verschillende communicatiemiddelen. Op zich is dit in sommige gevallen niet erg, maar soms kan het tot verwarring onder de werknemers leiden. Een personeelsblad is bijvoorbeeld minder geschikt om nieuwsheet van de naald te brengen. Daarom moet uit de analyse van de interne communicatie in het bedrijf blijken welke taken, functies en doelstellingen het blad op zich moet nemen.¹²⁸

De verschillende effecten die personeelsbladen beogen, werden in diverse werken al uitvoerig besproken en zijn vrij gelijklopend. In de meeste werken en scripties baseert men zich op de gedetailleerde onderverdeling die Baird en Turnball in hun werk *Industrial and business journalism* publiceerden. Het werk dateert uit 1961 maar blijkt toch nog steeds relevant te zijn. Vele andere auteurs vermelden functies die gelijklopend zijn met die van Baird en Turnball.

2.4.1.1 Het informeren van het personeel

De belangrijkste reden die bedrijfsleiders opgeven om een personeelsblad te maken, is het informeren van haar medewerkers en hun omgeving. De verspreide informatie is vrij uiteenlopend van aard. Het kan gaan van managementbeslissingen tot personalia over de medewerkers.¹²⁹

Een werknemer die geen enkel zicht heeft op wat er allemaal in het bedrijf gebeurt, die geen notie heeft van het belang van zijn werk en die niet weet wat het uiteindelijke eindproduct is, kan onmogelijk aan zelfontplooiing doen. De concrete opdracht van het blad is de beklemtoning dat iedere taak bijdraagt tot de doelstellingen van de organisatie. Informatie over de finale aanwending van de gefabriceerde producten (of diensten) illustreert het belang van

¹²⁸ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.15-18

¹²⁹ Baird, R. en Turnball, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company, p.38

ieders deel in het productieproces. Zodoende kan men loyaliteit, coöperatie en coördinatie, verbeterde efficiëntie en verhoogde productiviteit teweegbrengen. Kortom, men wil een verhoogde jobidentificatie verkrijgen en aliënering van de dagtaak en werksituatie reduceren.¹³⁰

Indien een werknemer niet geïnformeerd wordt over bijvoorbeeld zijn werkzekerheid, het organisatiegram... dan begint hij zich onzeker te voelen. Hij wordt te weinig gesteund. Het gevolg kan dan zijn dat er geruchten ontstaan die contraproductief werken in het bedrijf. Het personeelsblad is de beste manier om informatie over het bedrijfsbeleid te verspreiden. Zo kunnen de werknemers op de hoogte blijven van belangrijke managementbeslissingen.¹³¹

Gewoon informeren lijkt ons nogal vaag. Daarom willen we de functie 'informeren' nog verder specificeren in subcategorieën.

- Het informeren over het organisatiebeleid en de organisatiestrategie

De onderneming wil haar werknemers informeren over de genomen beslissingen en maatregelen, kortom over het bedrijfsbeleid. Het moet de bedrijfspolitik en strategie verantwoorden, zowel voor economische als voor sociale aangelegenheden. Zo krijgt de individuele werknemer ook het gevoel dat hij meetelt in de organisatie. Een belangrijke voorwaarde is dan wel dat alle informatie accuraat en volledig is. Het heeft geen zin om enkel positieve nieuwe beleidspunten te melden. Dit zou de geloofwaardigheid van het blad zeker niet ten goede komen.¹³²

- De technische informatie met betrekking tot de dagtaak

"Het verstrekken van informatie die samenhangt met de vorige categorie, is de vorming en opvoeding met betrekking tot de dagtaak."¹³³ De bedoeling van dit soort informatie is om het ondernemingsbeleid en de strategie door te vertalen naar specifieke uitvoerende taken. Maar deze technische informatie kan ook ruimer gezien worden. Alle info die de werknemers over de verschillende taken krijgen, hebben tot gevolg dat de medewerkers over de muren van hun divisie kijken en zo de organisatie in zijn geheel kunnen overzien.

In die zin heeft het blad een zekere opvoedingsfunctie. Het moet zorgen voor de uitbreiding van technische kennis, voor informatie over het management, onderhoud, marketing en verkoop etc.¹³⁴

Praktische gegevens en raad die kunnen leiden tot prestatieverbeteringen, zullen misschien vlugger worden opgevolgd indien ze geschreven worden door collega-werknemers.

¹³⁰ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.15-18

¹³¹ Ibidem

¹³² Ibidem, p.48

¹³³ Ibidem, p.66

¹³⁴ Ibidem, p.46

- Het informeren inzake sociale instellingen

Een volgende bron van informatie is deze inzake sociale instellingen die een dienst verlenen naar het personeel toe. Deze info is voornamelijk zakelijk van aard. Voorbeelden van sociale instellingen zijn veiligheidscomités, ondernemingsraden, vakbondsorganisaties enz.¹³⁵

- De personalia

Deze categorie komt in bijna alle personeelsbladen voor. Het maakt het blad attractiever voor de lezer. Elke werknemer ziet graag zijn of haar naam vermeld. Berichten over huwelijken, geboorten, dienstjubilea en andere persoonlijke mededelingen worden enorm geapprecieerd door de werknemers. Uit enquêtes blijkt dat deze rubriek het hoogst scoort qua leesfrequentie. Een verklaring hiervoor is dat informatie over het personeel getuigt van een interpersoonlijke interesse. De werknemer wordt op een of andere wijze in de belangstelling gesteld. Met andere woorden: de Human Relations worden hierdoor bevorderd.¹³⁶

- De informatie over het verenigingsleven

Vele grote ondernemingen worden gekenmerkt door de aanwezigheid van personeelsclubs. Dit zijn verenigingen die ontstaan zijn binnen de onderneming. Hun activiteiten variëren van sport tot cultuur. Dergelijke clubs bevorderen de geest van samenhang. Dit heeft zijn weerslag op de werksfeer en zorgt voor een binding met de onderneming. Om de personeelsverenigingen te promoten, is het belangrijk dat het personeelsblad verslag uitbrengt over de activiteiten van deze clubs.¹³⁷

- Het informeren van de directe omgeving van de werknemer

Het is eveneens van belang dat de directe omgeving van een werknemer zich een beeld kan vormen van de werksituatie van het personeelslid. Zo kunnen ze de waarde van zijn werk leren kennen en appreciëren. De werknemer voelt zich bovendien begrepen. "Als het bedrijf interesse toont voor het gezin van het personeelslid en de belangen ervan, zal dat positieve consequenties hebben voor de relatie organisatie – werknemer – gezin."¹³⁸

- Het uitleggen van economie en politiek

Een onderneming staat niet alleen. Ze bevindt zich in een ruimere omgeving en reageert op veranderingen in die omgeving. Economie en politiek zijn twee belangrijke factoren die de onderneming kan beïnvloeden. Mogelijke onderwerpen die aan bod kunnen komen zijn: fiscaliteit, de wetgeving, inflatie, stakingen enz. Het is van belang om ook deze elementen te belichten, want het kan indirect een effect hebben op de toekomst van het bedrijf, een bepaalde afdeling of de positie van een werknemer.¹³⁹

¹³⁵ Ibidem, p.46

¹³⁶ Ibidem, p.43

¹³⁷ Ibidem, p.47

¹³⁸ Baird, R. en Turnball, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company, p.43-44

¹³⁹ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.46-48

- Een efficiëntere aanwending van materiaal en tijd

Vandaag de dag wordt de druk op lonen en wedden steeds groter door de sterke concurrentie met Zuidoost-Azië en het vroegere Oostblok. Desondanks gaat er nog altijd veel geld verloren door inefficiëntie tijdens het uitvoeren van de taken. Mogelijke oplossingen om betere resultaten te bekomen tegen een zo laag mogelijke kost, moeten door het management worden aangereikt.¹⁴⁰

Het personeelsblad kan dan eventueel oplossingen publiceren onder de vorm van specifieke uitleg bij het uitvoeren van een bepaalde taak, tips om stress aan te pakken of aanwijzingen bij mogelijke crisissituaties.¹⁴¹

Een voordeel van het publiceren van deze tips in een personeelsblad is, dat deze vlugger zullen worden opgevolgd doordat ze door collega's worden gepubliceerd.

- De vorming van de werknemers betreffende gezondheid, veiligheid en persoonlijke financiën

Naast de technische artikels treffen we vaak teksten over veiligheid en hygiëne aan. Door voortdurend de aandacht te vestigen op voorschriften en tips omtrent deze thema's, kan men arbeidsongevallen en ziektes vermijden. De onderneming lijdt zo minder productieverlies en haalt een hoger rendement.¹⁴²

Concreet kan men mensen aanmoedigen om hun veiligheidskledij te dragen door er op te wijzen wat de mogelijke risico's zijn bij een bepaald soort werk. Vaak bevat het personeelsblad ook een medische rubriek. In zo'n rubriek raadt men de werknemers aan wat ze moeten doen als een bepaalde situatie zich voordoet, zoals bijvoorbeeld bij een arbeidsongeval of indien er zich een bepaald virus onder de werknemers verspreidt.¹⁴³

Naast de waakzaamheid en oplettendheid in het bedrijf, wordt vaak ook aandacht besteed aan veiligheid thuis en op de weg. Ongevallen die buiten de werkvloer gebeuren, hebben eveneens een impact op het werk.¹⁴⁴

Tips over de persoonlijke financiën komen nog zelden in een modern personeelsblad voor. Vroeger was het meer de gewoonte om werknemers te informeren over budgetbeheer, verzekeringen en spaarmogelijkheden.

¹⁴⁰ Ibidem

¹⁴¹ Ibidem

¹⁴² Baird, R. en Turnball, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company, p.43-44

¹⁴³ Ibidem, p.38

¹⁴⁴ Ibidem

2.4.1.2 Het motiveren van het personeel

- Motivatie door de interpretatie van en de uitleg over de organisatiestrategie

Medewerkers informeren over de strategie en de bedrijfsdoelen is op zich niet voldoende. Ze moeten ook de maatregelen en de beslissingen van de directie begrijpen. Daarom beweren Baird en Turnbull dat het 'waarom' van de genomen beslissingen even belangrijk is als de soort beslissingen die genomen werden. Bedrijfsjournalisten moeten genoeg aandacht besteden aan het klaar en duidelijk uitleggen van ieder standpunt, actie of beslissing die door het management werd genomen. Wordt dit niet gedaan, dan zullen de werknemers zich niet aangesproken voelen om het blad te lezen. Hierdoor vervalt de eigenlijke opzet van het personeelsblad: de kloof tussen directie en werknemer dichtent.¹⁴⁵

Men kan bijvoorbeeld interviews met bedrijfsverantwoordelijken of een inleidend stukje waarin de directeur aan het woord komt, publiceren.

- De ontwikkeling van personeelstrots binnen de organisatie

Medewerkers die monotoon werk verrichten, zoals bandwerk, kennen vaak het eindproduct niet en zien niet altijd het nut en het belang van hun werk in. Indien men ook die mensen en hun job eens in de schijnwerpers plaatst, kan er een gevoel van 'trots op mijn werk' ontstaan. Dit kan leiden tot een hogere efficiëntie van het uitvoeren van hun taken.¹⁴⁶

Een ander heel belangrijk aspect om tot personeelstrots te komen, is dat ook de producten of diensten die in het bedrijf worden vervaardigd, in het blad aan bod komen. Dit stimuleert niet alleen de werknemer om het product te kopen. Het zorgt er ook voor dat de werknemers goed op de hoogte zijn van de producten en diensten die de organisatie aanbiedt. De werknemer vervult een soort PR-taak met betrekking tot zijn directe omgeving. Indien hij fier is op wat zijn bedrijf produceert, zal hij daarover met zijn omgeving praten. Daarom is het belangrijk dat hij ook voldoende informatie over die producten krijgt.¹⁴⁷

Door het publiceren van goede winst- of omzetcijfers of door een uniek aspect van het bedrijf in de verf te zetten (bv. een innovatief, nieuw productieproces), zal men eveneens trots voor de onderneming creëren.¹⁴⁸

- Het ontwikkelen van loyaliteit ten opzichte van de organisatie

Loyaliteit ten opzichte van de organisatie kan men maar bekomen indien de vorige twee functies werden vervuld. Het ligt vrij voor de hand dat een werknemer slechts loyaal zal zijn indien hij de onderneming door en door kent, begrijpt en er ook trots op is.

Een onderneming kan die loyaliteit stimuleren door zich zelf loyaal op te stellen ten opzichte van zijn werknemers. Men kan bijvoorbeeld artikels schrijven over werknemers die een ruime

¹⁴⁵ Ibidem

¹⁴⁶ Ibidem, p.39

¹⁴⁷ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.32

¹⁴⁸ Ibidem

anciënniteit hebben. Een ander voorbeeld is dat men oud-werknemers die al op pensioen zijn, aan bod laat komen.¹⁴⁹

2.4.1.3 Het creëren van een groepsgevoel onder de werknemers

Dit kan gebeuren door:

- Het tonen van een menselijk management

Vroeger stond de directeur centraal in zijn onderneming. Hij kende alle werknemers persoonlijk, gaf zelf de bevelen en loste alle problemen zelf op. Doordat vele van die kleine bedrijven uitgegroeid zijn tot multinationals of doordat ze door overnames opgegaan zijn in grotere firma's, vervalt het face-to-face contact en ontstaat er een kloof tussen werknemer en werkgever. Een mogelijke oplossing voor dit probleem is een publicatie van een brief in ieder personeelsblad. Hierdoor voelt de werknemer zich persoonlijk aangesproken door de werkgever. Een volledige vervanging van het directe contact is het zeker niet, maar in vele gevallen is dit ook niet meer mogelijk door de toename van het aantal werknemers of de geografische kloof tussen moeder- en dochterbedrijf.¹⁵⁰

- Het promoten van sociale en ontspanningsactiviteiten

Het promoten van allerlei activiteiten draagt bij tot een sterk wij-gevoel. Vele grote ondernemingen hebben een eigen voetbalploeg, organiseren sinterklaas- en nieuwjaarseestjes of maken jaarlijks een daguitstap. Daarop kan het blad inspelen en aankondigingen of resultaten van deze activiteiten in het blad opnemen.¹⁵¹

Verder kan men allerhande informatie over werknemers publiceren zoals huwelijksaankondigingen, geboortekaartjes of nieuwe werknemers voorstellen.

- Het erkennen van individuele en groepsinspanningen

Voor deze functie willen we verwijzen naar de behoeftepiramide van Maslow. Het erkennen van de prestaties van de mens, is een van de vijf menselijke behoeftes.

Wanneer een team of een individuele werknemer iets heeft verwezenlijkt, is het belangrijk dat het management die prestaties erkent en ook apprecieert. In vele ondernemingen gebeurt dit onder de vorm van 'medewerker van de maand' of door het toekennen van speciale premies wanneer iemand iets verwezenlijkt heeft, zoals een grote verkoop realiseren of het halen van deadlines.

¹⁴⁹ Ibidem

¹⁵⁰ Baird, R. en Turnball, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company, p.38

¹⁵¹ Ibidem

2.4.2 De inhoudelijke aspecten van het personeelsblad

Bij onze kwantitatieve inhoudsanalyse zal elk artikel worden ingedeeld bij een vooraf gedefinieerde categorie. Zo kunnen we tot conclusies komen betreffende evoluties in de personeelsbladen van vroeger en nu. Hierdoor kunnen we eventuele functieverhuizingen opsporen en beschrijven. Daarom is het belangrijk een goede categorieke indeling te maken en zorgvuldig iedere categorie te beschrijven. Een goede definiëring van iedere categorie is nodig zodat er geen twijfel kan ontstaan bij de toewijzing van een artikel aan een bepaalde categorie.

2.4.3 De bedrijfsgebonden en niet-bedrijfsgebonden categorieën

De categorieën van een personeelsblad kunnen toegewezen worden in twee hoofdgroepen: de bedrijfsgebonden en de niet-bedrijfsgebonden onderwerpen.

Eerst geven we een beschrijving van de **bedrijfsgebonden onderwerpen**. Ieder goed personeelsblad moet het grootste deel van de inhoud wijden aan onderwerpen die gerelateerd zijn aan het bedrijf.¹⁵² Deze onderwerpen delen we verder op in de volgende categorieën:

- De economische informatie

Een eerste categorie is de economische informatie. Onder deze categorie vallen alle artikels die een financiële inslag hebben en die tevens gerelateerd zijn aan de onderneming. Dit kan gaan van het geven van winstcijfers tot een groter marktaandeel dat werd behaald. Veelal zal men met grafieken en tabellen werken, wat op zich niet slecht is. Toch is het belangrijk dat men steeds een duidelijke en eenvoudige uitleg geeft bij deze informatie zodat ze voor iedere medewerker begrijpelijk kan zijn.¹⁵³

- De ondernemingsinformatie

De ondernemingsinformatie omvat alle informatie die de werknemer toelaat zijn eigen onderneming te ontdekken: informatie betreffende buitenlandse vestigingen, een kennismaking met de verschillende afdelingen, de geschiedenis van de onderneming etc. Het is belangrijk om het onderscheid met de categorie 'informatie over de werknemers' te maken. De klemtoon bij ondernemingsinformatie ligt op de organisatie zelf: de geschiedenis, de structuur van de onderneming... terwijl informatie over de werknemers enkel en alleen over de werknemers en hun taken binnen het bedrijf gaat.

¹⁵² Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.206

¹⁵³ Kooij, S., (1994), 'Keuzen in het personeelsblad' in *Vandale Taalbrief*, jrg 3, nr 10, p.5

- De actualiteit uit de onderneming

Informatie die betrekking heeft op de gebeurtenissen die in de onderneming plaatsvinden, behoren tot deze categorie. Het verschil met de voorgaande categorie is dat het accent hier meer op de nieuwswaarde ligt. Bij de ondernemingsinformatie gaat het vooral om informatie over de structuur en de historiek van de onderneming.

De regel om een artikel al dan niet tot deze categorie te laten behoren, kan men terugvinden in het antwoord op de volgende vraag:

Kan het artikel nog in een latere editie gepubliceerd worden?

Indien het antwoord op deze vraag negatief is, dan behoort het artikel in kwestie tot deze categorie.

- De informatie over de werknemers

Kenmerkend voor deze categorie is dat ze meestal in de vorm van een interview wordt gepresenteerd. Dit interview kan zowel direct als indirect worden gepubliceerd. Voor vele personeelsbladen is dit een heel belangrijke categorie. Werknemers zien graag hun foto of die van hun collega's in het personeelsblad. Door zo'n interview kunnen ze collega's beter leren kennen of worden ze zelf in de spots gezet. Dit werkt motiverend en heeft een positieve invloed op de werksfeer.¹⁵⁴

- De strategische informatie

Het personeelsblad is misschien niet hét medium om belangrijke strategische informatie te publiceren. Daarvoor zijn andere media zoals het intranet sneller en efficiënter. Toch is de informatie die men op deze kanalen kan raadplegen, veelal vluchtig. Het personeelsblad kan op deze informatie inpikken en als achtergrond voor belangrijk strategisch bedrijfsnieuws dienen. Belangrijk is dat men de aandacht van de lezer steeds behoudt door eenvoudige en begrijpelijke uitleg bij deze ietwat gewichtige literatuur. Het gebruik van citaten, illustraties en tussenkoppen kunnen daarbij helpen.¹⁵⁵

Concreet kan men info over directiebeslissingen, ondernemingsraden, overnames of capaciteitsuitbreidingen publiceren.

- De fait divers

Dit is een categorie die zeker niet mag ontbreken in een goed personeelsblad. De inhoud van deze categorie kan vrij uiteenlopend zijn. Het gaat om de kleine randverhalen die toch verband houden met de onderneming. Qua oppervlakte is deze categorie meestal gering, gezien het minder belangrijke informatie bevat. Toch publiceert bijna ieder personeelsblad fait divers.¹⁵⁶

¹⁵⁴ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.43-45

¹⁵⁵ Ibidem, p.48

¹⁵⁶ Ibidem

- De productinformatie

Uiteraard moet iedere medewerker op de hoogte zijn van de producten die zijn bedrijf produceert, daar een goed geïnformeerde werknemer een gemotiveerde werknemer is. Het personeelsblad is een goed middel om de medewerkers te informeren over de producten. De werknemer kan op een rustige manier (indien het blad thuis wordt gelezen) kennis maken met de output van zijn bedrijf.

Het spreekt voor zich dat enkel producten die door de onderneming zelf gemaakt worden, in deze rubriek worden opgenomen.

- De informatie over personeelsclubs

Het informeren van werknemers over personeelsclubs kan de medewerkers niet alleen aanzetten om toe te treden (wat natuurlijk positief is voor de onderneming). Het schenkt ook aandacht aan de prestaties van de medewerkers die lid zijn van een personeelsclub. Hierbij kunnen we verwijzen naar de functies van het personeelsblad:

- het ontwikkelen van personeelstrots
- het promoten van sociale en ontspanningsactiviteiten
- het erkennen van individuele en groepsinspanningen
- het informeren van het personeel

- De externe ondernemingsactiviteiten

Vele ondernemingen zijn ook buiten de bedrijfsmuren werkzaam. Denken we hierbij aan hun aanwezigheid op commerciële beurzen of jobbeurzen. Ook wanneer een onderneming zichtbaar is in het straatbeeld, bijvoorbeeld in een reclamespot, bij een deelname aan culturele activiteiten of een sponsoring van sportclubs, kan men spreken van een externe ondernemingsactiviteit.

Deze categorie omvat artikels over activiteiten die zich eigenlijk niet intern in de onderneming afspelen, maar toch gerelateerd zijn aan het bedrijf.

- Varia

De bedoeling is om alle artikels, die niet direct bij één van de bovenstaande categorieën geplaatst kunnen worden, toe te wijzen aan deze restcategorie. Het ligt voor de hand dat deze categorie zo klein mogelijk moet worden gehouden en alleen uitzonderlijk mag worden gebruikt.

De **niet-bedrijfsgebonden onderwerpen** worden niet onderverdeeld in subcategorieën gezien deze categorie vrij beperkt is. Niet-bedrijfsgerelateerde onderwerpen kunnen vrij uiteenlopend zijn. Het kan bijvoorbeeld om ontspanning gaan, zoals een fictief verhaaltje, een cur-

siefje, cartoons, tekeningen die onafhankelijk van de tekst worden gepubliceerd, maar ook over kruiswoordraadsels en allerlei andere spelletjes.

Van een heel ander kaliber zijn bijvoorbeeld de features die handelen over politieke en sociale problemen waarop het personeelsblad dieper wil ingaan. Dit verwijst opnieuw naar de functies van het personeelsblad.

Het is belangrijk dat niet-bedrijfsgerelateerde informatie, met uitzondering van de ontspannende onderwerpen, toch een zekere affiniteit met de onderneming vertonen. Indien men over sociale of economische onderwerpen schrijft, moet de onderneming toch onrechtstreeks met dit onderwerp te maken hebben, anders heeft het weinig zin om zulke teksten in het personeelsblad op te nemen.

De **inhoudsopgave**, het **colofon**, de **titel van het personeelsblad** en de **cover** zijn elementen die bij elk personeelsblad voorkomen. Toch is het niet gemakkelijk om deze rubrieken bij een van de voorgaande categorieën te plaatsen. Daarom is het nodig om deze rubrieken in een aparte categorie te stoppen, zodat ze ons onderzoeksresultaat niet beïnvloeden.

2.4.4 De technische aspecten van het personeelsblad

2.4.4.1 De vormgeving

Een geschikte vormgeving is erg belangrijk. Een goede vormgeving zorgt ervoor dat het aangenamer is om het blad te lezen waardoor de inhoud (= de boodschap) beter bij de lezer overkomt.

De inhoud en de vorm moeten perfect in balans zijn. Een blad waar het visuele aspect primeert, zorgt ervoor dat de inhoud naar de achtergrond verdrongen wordt. Anderzijds zal een zwakke vorm niet aanzetten tot lezen, wat ook niet de bedoeling kan zijn.¹⁵⁷

“De vorm is de blikvanger, bestaande uit de combinatie van papierkeuzen, een hanteerbaar formaat, een goede druk, een rustige letter van de ideale grootte, professionele illustraties en een aantrekkelijke vormgeving.”¹⁵⁸

In dit deel worden de algemene vormelijke kenmerken besproken. In hoofdstuk 3 komen we op deze elementen terug, maar worden ze specifiek voor het personeelsblad ‘Topics’ bekeken.

- De naam

Het allereerste wat men moet zoeken, wil men een personeelsblad uitgeven, is een geschikte naam.

P. Op De Beeck merkte tijdens zijn onderzoek naar verschillende personeelsbladen dat weinig originele namen worden gekozen voor hun blad. “Vaak komt men niet verder dan: ‘Bij ons’, ‘Forum’, ‘Infos’, ‘...News’, ‘...Actualiteiten’, ‘Het magazine van ...’ etc. Overigens moeten vergezochte bedenkzels ook worden vermeden.”¹⁵⁹

De naam kan toch niet als onbelangrijk worden beschouwd. Het moet enerzijds uitspreekbaar zijn door alle werknemers. Dit ligt niet altijd voor de hand zoals in multinationals. Anderzijds moet de naam ook mensen aanspreken om het blad te lezen.

De gekozen naam kan zowel aan de onderneming gelinkt worden, ofwel staat ze er helemaal los van.¹⁶⁰

- Het formaat

Er is een grote verscheidenheid in formaat van de personeelsbladen van de verschillende bedrijven. Het A4-formaat treft men het vaakst aan. Maar daarnaast zijn nog tal van andere mogelijkheden.

¹⁵⁷ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.99

¹⁵⁸ Ibidem

¹⁵⁹ Op De Beeck, P., (1992), *Het personeelsblad: algemene en Belgische evoluties in theorie en praktijk*, (ongepubliceerde eindverhandeling licentie Communicatiewetenschappen), p.27

¹⁶⁰ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.131

Het personeelsblad onder de vorm van een krant komt nog zelden voor. Toch vindt men ze nog bij kleine organisaties die kostenbesparend willen werken. Deze bladen zijn dan ook veelal in zwart-wit gedrukt en hebben een eenvoudige lay-out. De redacteur moet er zich van bewust zijn dat, indien men onder deze vorm publiceert, de lezers het ook vlugger zullen weggooien.¹⁶¹

Ook het A5-formaat wordt niet vaak meer gebruikt. Het A4-formaat (=magazineformaat) en varianten daarop komen het vaakst voor.¹⁶² In zijn studie naar personeelsbladen vond P. Op De Beeck enkele voordelen van het gebruik van een magazineformaat. De meest voor de hand liggende zijn:¹⁶³

- het prestige
- een grotere lezersaandacht
- het ligt goed in de hand

Daarnaast worden er nog andere voordelen opgesomd, maar deze zijn eerder van technische aard en vallen buiten de scope van deze thesis.

Zoals eerder aangehaald hangt het gebruik van het formaat en de keuze van de papiersoort af van het beschikbare budget dat in de onderneming voorhanden is. Ook de oplage en de verschijningsfrequentie zullen bepalen of men het kranten- dan wel het magazineformaat zal gebruiken. Indien men voor de goedkopere oplossing kiest, moet men er wel op letten dat de vorm van het blad niet totaal verwaarloosd wordt. Dit zou de reputatie van het bedrijf zeker niet ten goede komen.

- De lay-out

Het personeelsblad moet attractief zijn om de interesse van de lezer te winnen. Daarenboven moet het vlot leesbaar zijn om de aandacht van de lezer te behouden.

De lay-out verzorgen is een activiteit die bestaat uit volgende elementen:¹⁶⁴

- het toewijzen van de ruimte
- het bepalen van de volgorde van de artikels
- het leggen van accenten

Meestal staat de lay-outman in voor de uitwerking van de lay-out. Hij krijgt aanwijzingen van de bedrijfsredacteur.¹⁶⁵ Sommige (grote) bedrijven schakelen een specialist in die helpt bij de uitwerking van de lay-out.¹⁶⁶

¹⁶¹ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.132

¹⁶² Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.75

¹⁶³ Op De Beeck, P., (1992), *Het personeelsblad: algemene en Belgische evoluties in theorie en praktijk* (ongepubliceerde eindverhandeling licentie Communicatiewetenschappen), p.29-30

¹⁶⁴ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.74-75

¹⁶⁵ Versweyeld, S., (1986), 'Het personeelsblad: een kleine broer van de grote pers' in *Oriëntatie*, Brussel, C.E.D Samson, p.14-15

¹⁶⁶ Ibidem

- De illustraties

Onder illustraties worden foto's, tekeningen, waaronder cartoons en spotprenten, tabellen en grafieken verstaan. Het doel van de illustraties is het trekken van de aandacht van de lezer of de verduidelijking van de tekst.¹⁶⁷

- De foto's

Foto's bepalen in hoeverre de lezer zich aangetrokken zal voelen tot het lezen van het blad. Ze zijn zelfs bepalend in de algemene beoordeling van het artikel door de lezer. Een onduidelijke, slecht genomen of te kleine foto ontleemt het verlangen om zich verder in de tekst te verdiepen.¹⁶⁸

De foto's zelf moeten niet alleen aantrekkelijk zijn, ook het formaat is belangrijk. Er moet daarom een evenwicht zijn tussen het belang van de tekst en de grootte van de foto. Volgens N. Billiet is het heel belangrijk om steeds een andere grootte voor de foto's te kiezen. Indien men foto's van hetzelfde formaat publiceert, bekomt men een saai effect. Daarom moet afwisseling de regel zijn.¹⁶⁹

- De tekeningen

Illustratieve tekeningen worden vaak bij een tekst geplaatst om de lezer te ontspannen of verstrooien. Veelal beogen ze een humoristisch effect: dan spreekt men van cartoons of spotprenten.

Meestal worden tekeningen, cartoons of spotprenten in zwart-wit afgedrukt.¹⁷⁰

- De tabellen en grafieken

Statistisch materiaal zoals omzetcijfers, groeicijfers of economische kengetallen worden best weergegeven in tabellen en grafieken. Hierdoor kan de lezer een beter inzicht in de gegevens verwerven. Hij kan de tekst gebruiken ter verduidelijking van deze getallen in de tabel of grafiek.

Men moet wel opletten dat de cijfergegevens in de tabellen en grafieken duidelijk en overzichtelijk worden weergegeven zodat men de aandacht van de lezer niet verliest.

¹⁶⁷ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.158-160

¹⁶⁸ Bosland, H., (1974), *Personeelsbladen, journalistiek tegen de verdrukking in*, Amsterdam, Wetenschappelijke Uitgeverij, p.65

¹⁶⁹ Billiet, N., (1990), 'Personeelsblad of Nieuwsbrief' in *Mediagids, dagbladen, weekbladen en tijdschriften*, afl 15, Antwerpen, Kluwer, p.6

¹⁷⁰ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.70

- De advertenties

Vele auteurs staan negatief tegenover het gebruik van advertenties in personeelsbladen. Volgens Reesinck vormt het een storend element bij het lezen van het blad. Uitzondering zijn natuurlijk de eigen vacatures die wel hun functie hebben in het personeelsblad.¹⁷¹

Ondernemingen die advertenties in hun personeelsblad opnemen, doen dit meestal omdat hun budget ontoereikend is om de kost van het blad te dragen. Advertenties worden best zo veel mogelijk vermeden. Het is misschien beter minder dure uitgaven te publiceren of minder frequent een blad uit te geven om zo het prijskaartje te drukken. Uit verschillende onderzoeken is steeds gebleken dat maar weinig bedrijven gebruik maken van advertenties om het blad te financieren. Ook het personeel staat in de meeste gevallen negatief tegenover het gebruik van advertenties in hun personeelsblad.

2.4.4.2 De periodiciteit

De periodiciteit, ook wel verschijningsfrequentie van het personeelsblad genoemd, kan van bedrijf tot bedrijf verschillen: van een wekelijkse uitgave tot enkele keren per jaar. De frequentie is afhankelijk van een aantal zaken:

- De rol die het personeelsblad in de onderneming speelt, is doorslaggevend voor de verschijning. Het blad is een onderdeel van de interne communicatie binnen het bedrijf. Indien het de bedoeling is dat het blad nieuws heet van de naald brengt, zal er wekelijks of tweewekelijks een nieuwe uitgave moeten verschijnen. In vele gevallen zal men echter gebruik maken van andere kanalen om nieuws tot de medewerkers te brengen (bv. via intranet). De klemtoon van het personeelsblad ligt dan niet meer op het informeren, maar eerder op andere functies zoals een gevoel van samenhang creëren of de medewerkers motiveren. In dit geval zal het blad enkel maandelijks, tweemaandelijks of zelfs per trimester of semester verschijnen.¹⁷²
- Een tweede element zijn de verschillende beperkingen. Het blad krijgt meestal een bepaald budget waarbinnen gewerkt moet worden. Verder is er het aantal medewerkers dat aan het blad mag werken. Veelal zijn niet alle medewerkers fulltime met het personeelsblad bezig en vormt het blad maar een klein onderdeel van hun takenpakket. Een laatste beperking ligt in het bedrijf zelf. Soms is de onderneming niet erg groot wat tot gevolg heeft dat er niet altijd voldoende nieuws voorhanden is om een hoge verschijningsfrequentie te hebben.

Wat volgens N. Billiet zeker moet vermeden worden, is dat het personeelsblad op onregelmatige tijdstippen verschijnt. Hierdoor zijn de kosten niet of moeilijk te beheersen. Een toevallig verschijnend nummer wordt ook niet geapprecieerd. Werknemers willen op het blad kunnen rekenen.¹⁷³

¹⁷¹ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.140

¹⁷² Billiet, N., (1990), 'Personeelsblad of Nieuwsbrief' in *Mediagids, dagbladen, weekbladen en tijdschriften*, afl.15, Antwerpen, Kluwer, p.3

¹⁷³ Ibidem

2.5 De doelgroepen van het personeelsblad

2.5.1 Het lezersprofiel

Vooraleer men een personeelsblad maakt, moet men eerst een goed beeld hebben van de lezersgroep die men wil bereiken. Door gebruik te maken van een doelgroepanalyse kan men de lezers onderverdelen in categorieën. Aan de hand van zo'n analyse kan men de boodschap afstemmen op de verschillende doelgroepen. "Het komt niet zelden voor dat een redactie over de hoofden van die lezers heen praat en hen niet bereikt. Om een personeelsblad op maat te maken, moet de redactie precies weten wie de lezer is en welke gevolgen dat kan hebben voor de vorm en inhoud van het personeelsblad."¹⁷⁴

Wanneer men de verschillende doelgroepen in kaart heeft gebracht, moet men zich vooral richten op de gemeenschappelijke kenmerken. Het is belangrijk dat men een goed zicht heeft op hoe het personeelsbestand is samengesteld. Men kan deze informatie het gemakkelijkst verkrijgen bij de HR-afdeling. Zij beheren de dossiers met betrekking tot de werknemers.¹⁷⁵ Op volgende vragen moet men volgens Reesinck een antwoord bekomen:¹⁷⁶

- Wat is de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand?
- Hoeveel mannen en hoeveel vrouwen zijn er werkzaam?
- Hoe ligt de verdeling tussen arbeiders, bedienden, middenkaderleden en topmanagers?
- Hoeveel werknemers zijn er actief in dienst en hoeveel zijn er gepensioneerd? Belangrijk is ook het adressenbestand van de lezers bij te houden.
- Welke bedrijfspublicaties ontvangen zij naast het personeelsblad?
- Wat is het kennisniveau van de lezers? Dit kan men bepalen aan de hand van hun opleiding.

Uit deze gegevens kan men het lezersprofiel opmaken. Maar deze gegevens alleen zijn niet genoeg. Smilde, Smits en Van Snek vullen verder aan: "De redactie moet ook rekening houden met wat de lezer weet en vindt van de organisatie, en over welke communicatieve vaardigheden hij beschikt. Daarnaast is het belangrijk erachter te komen wat de lezer precies van het personeelsblad verwacht."¹⁷⁷ Een manier om deze informatie te verkrijgen is door een enquête op te stellen.

Wanneer het lezersprofiel volledig is opgesteld, worden de verschillende communicatiedoelstellingen doorvertaald naar vorm en inhoud van het blad. Er moeten echter wel nog keuzes worden gemaakt. Welk niveau moet men aanhouden in de artikels? Moet men hoger of net iets lager mikken dan het gemiddelde niveau? Reesinck adviseert om op het minder ontwikkelde lezerspubliek te mikken. Een mogelijke reden geeft hij niet op, maar waarschijnlijk komt dit door de verschillende functies die het blad wil vervullen. De informatie- en commu-

¹⁷⁴ Samsom Bedrijfsinformatie B.V., (1992), *Handleiding bedrijfs- en personeelsbladen*, Alphen aan de Rijn, Samson, p.25

¹⁷⁵ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.54

¹⁷⁶ Ibidem

¹⁷⁷ Smilde, A. Smits, B. en Van Snek N., (1998), *Het personeelsblad, brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma, p.21

nicatiestroom tussen management en werkvloer is een van de hoofddoelen van het personeelsblad.¹⁷⁸

2.5.2 De doelgroepen

Om overlapping te vermijden, zullen we ons bij de bespreking van de verschillende doelgroepen baseren op *Handleiding bedrijfs- en personeelsbladen* van Samsom bedrijfsinformatie.¹⁷⁹

2.5.2.1 De actieve medewerkers

De belangrijkste doelgroep van het personeelsblad is natuurlijk de eigen medewerker. In de meeste ondernemingen vormen de actieve medewerkers echter geen homogene groep. Er is een duidelijk verschil tussen topmanagers, stafmedewerkers, bedienden en mensen op de werkvloer. Het blad moet rekening houden met die grote verscheidenheid. Daarom is het belangrijk om een goed lezersprofiel op te stellen (zie 2.5.1).¹⁸⁰

Het is belangrijk dat de lezers worden geboeid door de lectuur en dat alles wat erin wordt uitgelegd, begrijpelijk is. Baird voegt hierbij toch de opmerking dat de werknemer zeker niet onderschat mag worden. De huidige werknemers hebben een hoger opleidingsniveau en zijn beter geïnformeerd dan vroeger.¹⁸¹

Bij de actieve medewerkers worden ook de tijdelijk afwezigen zoals de vrouwen in zwangerschapsverlof, personen die werkonderbreking nemen en de zieken of tijdelijk werkonbekwame gerekend.¹⁸²

2.5.2.2 De gepensioneerden

Een tweede grote categorie van lezers zijn de gepensioneerde ex-werknemers. Door het feit dat zij een personeelsblad ontvangen, geeft de onderneming het signaal dat men ze nog waardeert voor hun geleverde prestaties. Versweyeld noemt dit het effect van waardebekrachtiging.¹⁸³ Met waardebekrachtiging van de werknemer bedoelt hij: "het zich bevestigd voelen in hun waarde en als lid van de organisatie."¹⁸⁴

¹⁷⁸ Reesinck, B., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, Deventer, Kluwer, p.54

¹⁷⁹ Samson Bedrijfsinformatie B.V., (1992), *Handleiding bedrijfs- en personeelsbladen*, Alphen aan de Rijn, Samson, p.25-26

¹⁸⁰ Ibidem, p.25

¹⁸¹ Baird, R. en Turnball, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company, p.30

¹⁸² Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.28-32

¹⁸³ Versweyeld, S., (1984), *Het personeelsblad, handboek taalhantering 3*, p.7

¹⁸⁴ Ibidem

Het versturen van het personeelsblad naar gepensioneerden heeft als nadeel dat de oplage hierdoor sterk de hoogte wordt ingestuurd. Dit betekent een aanzienlijke meerkost voor de onderneming.

Een tweede minpunt is dat men voortdurend veranderingen in het adressenbestand moet bijhouden wat veel tijd vraagt.

2.5.2.3 De gezinsleden van de werknemers

Partners en gezinsleden vormen enkel een doelgroep indien het personeelsblad thuis wordt opgestuurd. Volgens de studie die Erik Willens in zijn scriptie uitvoerde, stuurt een kleine meerderheid van de bedrijven het personeelsblad naar het thuisadres van hun lezers. Hierdoor is de onderneming bijna zeker dat iedereen het blad heeft ontvangen.¹⁸⁵

Een andere reden die wordt opgegeven, is dat men zo ook de familie betreft bij de bedrijfs-cultuur. Indien het blad door familieleden wordt gelezen, wordt de werknemer erkend voor zijn geleverde prestaties en zal hij zich gesteund voelen. Dit brengt ons terug bij de functies van het personeelsblad: personeelstrots creëren en het erkennen van individuele inspanningen.¹⁸⁶

2.5.2.4 De scholen, bibliotheken en documentatiecentra

Sommige scholen of bibliotheken houden (een aantal) uitgegeven personeelsbladen bij in hun archief. De personeelsbladen dienen dan als studiemateriaal voor onderzoeken. Een specifiek documentatiecentrum over personeelsbladen bevindt zich in de communicatieafdeling van de Lessius Hogeschool in Antwerpen en werd opgericht door professor Verckens.

2.5.2.5 De nieuwkomers

Een personeelsblad kan handig zijn voor nieuwe werknemers om kennis te maken met de organisatie en de bedrijfscultuur.¹⁸⁷

2.5.2.6 De directie en de kaderleden

De directie geeft in de eerste plaats de opdracht om het personeelsblad te maken. Toch kunnen zij ook als doelgroep gezien worden. Uit de lezers- en klachtenbrieven kan de top de nodige conclusies trekken inzake hun beleid en eventueel aanpassingen doorvoeren.¹⁸⁸

¹⁸⁵ Willems, E., (1989), *Het personeelsblad in Vlaanderen*, KUL, (ongepubliceerd eindwerk opleiding T.E.W), p.63

¹⁸⁶ Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho, p.28-32

¹⁸⁷ Samsom Bedrijfsinformatie B.V., (1992), *Handleiding bedrijfs- en personeelsbladen*, Alphen aan de Rijn, Samson, p.26

¹⁸⁸ Ibidem

2.5.2.7 Andere

De belangrijkste doelgroepen werden hiervoor al opgesomd. Toch zijn er nog andere doelgroepen, die minder frequent worden aangeschreven.

Zo wisselen bedrijven vaak hun bladen uit met relaties en klanten. Soms wordt er ook een exemplaar naar de lokale of landelijke pers verstuurd.

Onder bedrijfsredacteuren van de verschillende ondernemingen worden er ook vaak personeelsbladen geruild.¹⁸⁹

2.5.3 De problemen door indeling in doelgroepen

Het personeel indelen in doelgroepen kan volgens F. Lekime voor twee problemen zorgen. Enerzijds is het heel interessant om een onderneming in het personeelsblad te promoten bij andere doelgroepen dan de (ex-)werknemers. Hierdoor wordt het blad als een PR-tool gebruikt. Indien men echter het personeelsblad transformeert tot een extern gericht blad, gaat men aan de vooropgestelde doelen van interne communicatie voorbij.¹⁹⁰ De redacteur(s) moet(en) inzien dat de actieve werknemers de belangrijkste doelgroep zijn. Zij moeten erop toezien dat het blad niet zomaar een marketing- of PR-instrument wordt.

Anderzijds is er het probleem dat zich vaak voordoet in zeer grote ondernemingen waar een kloof ontstaat zowel op geografisch vlak, als de kloof tussen bedienden en arbeiders. In deze gevallen is het heel moeilijk om een blad te maken waarin iedereen zich terugvindt. Daarom moet men in multinationals naast het personeelsblad, dat dan vooral algemene informatie brengt, ook andere informatiekanalen gebruiken die dan specifiek gericht zijn op het type van werknemer.¹⁹¹

¹⁸⁹ Holman, CH., (1998), *Bedrijfsbladen, effectieve communicatie met uw personeel en uw relaties*, Utrecht, Kluwer, p.26

¹⁹⁰ Lekime, F., (1990), *La presse d'entreprise, un phénomène médiatique du 20e siècle*, Paris, Edition Labor, p.107.

¹⁹¹ Ibidem

Hoofdstuk 3: Casestudie: De evolutie van het personeelsblad ‘Topics’

Na alle beschouwingen over personeelsbladen komt nu het praktische gedeelte. Er wordt één personeelsblad, het blad ‘Topics’ van de Vandemoortele Group, onder de loep genomen.

Eerst worden de interne communicatie en de technische elementen van het blad besproken. Ook de historische evolutie van het blad en de daarmee gepaard gaande managementbeslissingen worden geschetst. Dit doen we aan de hand van interviews met de heer R. Decock en mevrouw C. Stulens. De gegevens uit deze interviews worden in de tekst zelf verwerkt.

De heer Decock is hoofd van de grafische dienst bij de Vandemoortele Group. Hij zetelt in de redactieraad en is tevens lid van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers. De heer Decock werkte, vóór de komst van het personeelsblad ‘Topics’, al mee aan het lokale blad ‘InSite’ van de site Izegem.

Mevrouw Stulens is Communication Officer in de firma Vandemoortele. Zij is eveneens lid van de redactie van ‘Topics’.

Na de bespreking van de interne communicatie en de technische elementen, maken we een vergelijkende studie van ‘Topics’ oude en nieuwe stijl aan de hand van een kwantitatieve inhoudsanalyse.

3.1 De interne communicatie binnen de Vandemoortele Group

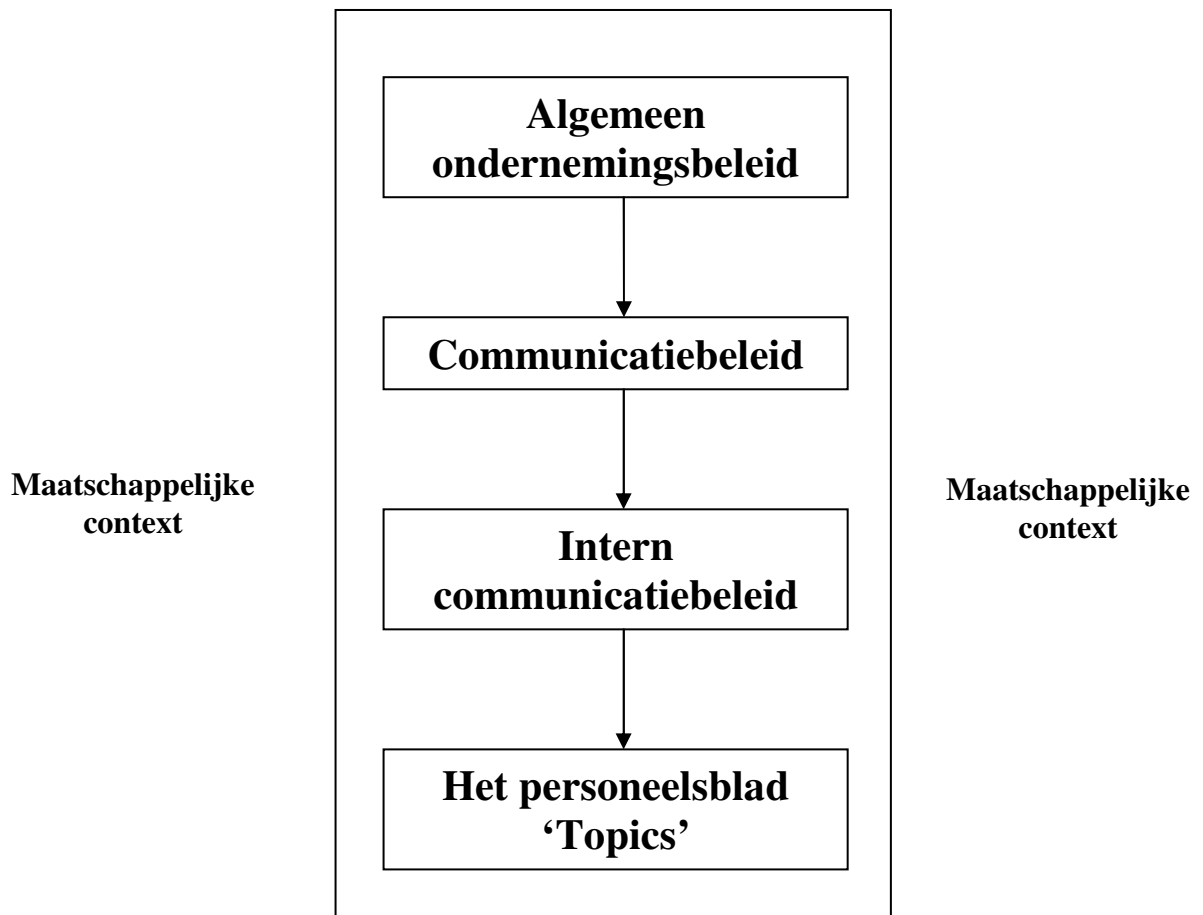
Het personeelsblad kadert in de interne communicatie van het bedrijf. Ook in de Vandemoortele Group vormt het blad ‘Topics’ slechts een onderdeel van haar intern communicatiebeleid. Hieronder wordt de interne communicatie in de Vandemoortele Group toegelicht. Bij de bespreking werd een beroep gedaan op de informatie uit de interviews met mevrouw Stulens en de data die in de onderneming aanwezig zijn. Om confidentiële redenen werden sommige gegevens niet expliciet in deze scriptie opgenomen.

Eerst tonen we het belang aan van de interne communicatie in de Vandemoortele Group. Daarna zien we hoe de interne communicatie (en dus ook het personeelsblad) op de maatschappelijke omgeving van de onderneming inspeelt.

3.1.1 Het belang van de interne communicatie in de Vandemoortele Group

Bedrijfscommunicatie wordt in vele ondernemingen meer en meer een strategische zaak. Informatie op een vlugge en efficiënte manier verspreiden, zowel binnen als buiten de organisatie, is van levensbelang voor de onderneming. Om die reden besliste de Raad van Bestuur van de Vandemoortele Group ongeveer twee jaar geleden om de specifieke functie Communication Officer te creëren. De Communication Officer verzorgt zowel de interne als de externe communicatie. Alle persberichten, gegevens op het internet, jaarverslagen etc. moeten door haar goedgekeurd worden. Op het vlak van interne communicatie is zij verantwoordelijk voor het intranet, de bedrijfsfilm, het personeelsblad...

De onderstaande figuur geeft een goed beeld van de rol van de interne communicatie binnen de Groep Vandemoortele. De interne communicatie kadert in het ruimer communicatiebeleid dat op zijn beurt een onderdeel is van het algemene beleid. Daarnaast beïnvloedt de maatschappelijke context zoals economische, ecologische, sociale en andere actuele thema's de interne communicatie.



3.1.2 De aanpassing van het interne communicatiebeleid aan de maatschappelijke omgeving

Volgens mevrouw Stulens zijn er twee belangrijke aspecten die bepalend zijn voor de interne communicatie van de firma Vandemoortele. Enerzijds is er de evolutie in de **snelheid** waarmee men vandaag de dag communiceert. Anderzijds zijn er de **ethische aspecten** die steeds meer aandacht in onze maatschappij krijgen.

Snelheid is misschien wel hét kenmerk dat onze hedendaagse maatschappij typeert. Ook communicatie is het laatste decennium sterk geëvolueerd. Volgens de huidige tendens worden boodschappen steeds vlugger verzonden. Denken we hierbij aan de faxberichten en brieven die meer en meer plaats maken voor e-mails, chatsessies en videoconferenties. Ook in de Groep Vandemoortele beseftte het management dat aanpassing nodig was. Daarom werden er enkele veranderingen doorgevoerd.

Voor het jaar 2000 gebeurde bijna alle interne communicatie aan de hand van de fax (naar de andere sites) of via memo's. Vanaf het jaar 2000 kon men e-mailen buiten het lokale netwerk. Vanzelfsprekend zorgde dit voor een hoger gebruiksgemak en werd de productiviteit van de bedienden en kaderleden sterk verhoogd. Zij moeten nu minder tijd besteden aan het schrijven van brieven of het opstellen van faxberichten.

In 2002 introduceerde men het intranet. Het intranet is de beste manier om op een vlugge en efficiënte manier alle werknemers te bereiken. Waar vroeger enkel het personeelsblad de werknemers moest informeren, neemt het intranet deze taak nu gedeeltelijk op zich. Door de komst van het intranet werd een andere functie aan het personeelsblad toevertrouwd. Het personeelsblad vult het kortnieuws op het intranet aan met meer achtergrondinformatie. Mevrouw Stulens benadrukt dat beide communicatiemiddelen perfect naast elkaar kunnen blijven bestaan doordat de functionaliteit van beide tools van elkaar verschillen. Meer info over het intranet kan men vinden onder *De interne communicatiemiddelen in de Vandemoortele Group* (3.1.3).

Drukkingsgroepen hebben een grote invloed op de consument. Vooral **ethische aspecten** zoals produceren op een ecologische en sociaal verantwoorde manier, liggen bij de consument gevoelig. Daarom besteden bedrijven veel aandacht aan hun imago.

Ook de Vandemoortele Group wil zich als een ethisch verantwoord bedrijf profileren. Dit doen ze niet alleen door persberichten de wereld in te sturen. Ook de werknemers worden hiervan op de hoogte gebracht. Daarom worden de laatste jaren veel meer inspanningen gedaan om ook deze aspecten te belichten. Berichten zoals veiligheid op het werk, de naleving van de wetgeving en milieubewust produceren komen nu vaker aan bod.

Volgend bericht werd begin mei 2006 op het intranet geplaatst: Alpro N.V. werkt mee aan het Sustainable Development Programm. Concreet betekent dit dat Alpro geen sojabonen inkoop van boeren die op omgehakte Braziliaanse regenwouden werken. Alle sojabonen die het bedrijf aankoopt, kunnen via een traceability system opgespoord worden. Hiervoor kreeg Alpro felicitaties van de milieubeweging Greenpeace. Deze felicitaties konden door alle Vandemoortele-medewerkers op het intranet gelezen worden.

3.1.3 De interne communicatiemiddelen in de Vandemoortele Group

De communicatiemiddelen die hieronder worden opgesomd, zijn de categorieën waarvoor een apart budget is opgesteld. De budgetten zelf kunnen om begrijpelijke redenen niet gepubliceerd worden. Enkel het relatieve budget voor 'Topics' ten opzichte van het totale HR-budget min de salarissen mag worden vrijgegeven. Om toch enigszins een idee te geven van het belang van elk communicatiemiddel, staat hieronder een overzicht van de gebruiksfrequentie per categorie.

Communication Tools	HR-budget min salarissen	gebruiksfrequentie
Intranet	onderdeel van het IT-budget	opent automatisch bij het opstarten van de computer; in principe dagelijks
Running screens	/	speelt continu af in de fabrieken
E-mail	/	dagelijks
Brochures	/	ad hoc
'Topics'	28,00%	drie keer per jaar
Meetings	/	dagelijks
Kaderlunches	/	elke 14 dagen
Management Conference	/	één keer per jaar

(tabel opgesteld door mevrouw Stulens)

3.1.3.1 Het intranet

Het intranet is een belangrijk communicatiemiddel binnen de Vandemoortele Group. Dit is vooral voor de executives en de bedienden zo, gezien zij over een computer en een aansluiting op het interne netwerk beschikken.

Toch heeft niet iedere werknemer een eigen pc ter beschikking. Arbeiders bijvoorbeeld beschikken wel over één of enkele computers per site die zij kunnen raadplegen. Deze compu-

ters bevinden zich in **kiosken**. Dit zijn aparte ruimtes binnenin het fabrieksgebouw waar alle werknemers dag en nacht toegang toe hebben.

Sinds april 2006 is er heel wat veranderd aan het intranet van de Vandemoortele Group. Ten eerste opent het intranet automatisch bij het opstarten van de computer. Op zich is dit een kleine aanpassing, maar deze heeft wel grote gevolgen. Dit betekent concreet dat alle medewerkers die over een computer beschikken, de mogelijkheid krijgen om 's morgens de ondernemingsactualiteit te lezen. Uiteraard is het mogelijk om het venster te sluiten vooraleer men alle berichten gelezen heeft, maar de drempel om het nieuws te lezen ligt een stuk lager dan wanneer medewerkers zelf een browser moeten openen.

Een tweede aanpassing is de installatie van **Sharepoint** op het intranet. Sharepoint is een gemeenschappelijke database die toegankelijk is via het intranet. Zo kunnen documenten gedeeld worden met medewerkers die tot eenzelfde vakgebied behoren, maar die op een andere locatie werken.

3.1.3.2 De running screens

Running screens zijn displays waarop korte nieuwsberichten continu worden afgespeeld. Deze running screens bevinden zich in sommige fabrieken van de Vandemoortele Group. De boodschappen die op deze schermen komen, zijn dezelfde die men op het intranet te zien krijgt. Voorlopig beschikt enkel de Soy Foods divisie over running screens.

3.1.3.3 E-mail

E-mail is het meest gebruikte medium in de onderneming. Naast het verzenden van berichten en attachments, is er nog een andere functionaliteit. Via het programma Outlook hebben medewerkers toegang tot de **Public Folders**. Het concept van de Public Folders is vergelijkbaar met dat van Sharepoint. De Public Folders zijn de voorlopers van Sharepoint. Daaraan zijn enkele technische aanpassingen aangebracht die het gebruiksgemak verhogen. Voorlopig bestaan beide gemeenschappelijke databases nog naast elkaar. In de toekomst zullen de Public Folders verdwijnen. Onderstaande tabel zet de kenmerken van Sharepoint en de Public Folders naast elkaar.

Kenmerken	Sharepoint	Public Folders
functie	delen van gemeenschappelijke bestanden	delen van gemeenschappelijke bestanden
bereikbaarheid	via het intranet	via Outlook
toegankelijkheid	toegankelijk voor alle medewerkers die aangesloten zijn op het interne netwerk van de Vandemoortele Group	enkel de medewerkers die over een apart e-mailadres beschikken, hebben toegang tot de gemeenschappelijke bestanden

3.1.3.4 De brochures/bulletins

Wanneer er in een afdeling een bepaald project wordt opgestart, gebeurt het dat er een brochure of bulletin wordt rondgedeeld. Deze informatie is dan specifiek voor de mensen van de afdeling bedoeld.

Mevrouw Stulens haalt volgend voorbeeld aan:

“Tijdens de invoering van het nieuwe intranet kregen alle medewerkers die toegang hadden tot het intranet een folder met uitleg over de nieuwe functionaliteiten.”

Een ander voorbeeld van een brochure die werd verdeeld, was de ‘Verhuiskrant’. In 2005 werd de hoofdzetel van de Vandemoortele Group van Kortrijk naar Gent overgebracht. Dit ging gepaard met heel wat aanpassingen. Om medewerkers wegwijs te maken, werd een speciale folder, de ‘Verhuiskrant’, opgesteld. Hierin stond allerlei praktische info zoals een plattegrond en een wegenkaart zodat men het gebouw makkelijk kon bereiken.

3.1.3.5 De interne post

Iedere afdeling heeft een postvakje waarin post die specifiek voor een afdeling bedoeld is, wordt bezorgd. Ook de post die aan een bepaalde medewerker gericht is, wordt in het postvakje van de afdeling gelegd. De interne post komt niet voor als aparte categorie in het HR-budget omdat de kost hiervan bijna te verwaarlozen is.

3.1.3.6 Het personeelsblad ‘Topics’

Door de komst van de elektronische communicatiemiddelen werd in vele bedrijven het personeelsblad afgeschaft of kon het enkel nog online worden geraadpleegd. In de Vandemoortele Group bleef het gedrukte personeelsblad behouden, zelfs na de introductie van het intranet in 2002. Enkel de functie van het blad veranderde. Waar vroeger het personeelsblad vooral nieuws verspreidde, wordt deze taak nu overgenomen door het intranet. Het huidige personeelsblad focust zich meer op de achtergrondinformatie, is diepgaander en legt ook meer de nadruk op de betrokkenheid van de werknemers met de onderneming.

“Dat zowel het intranet als het personeelsblad naast elkaar bestaan, komt door het feit dat beide communicatiemiddelen elkaar perfect aanvullen. Het kortnieuws op het intranet komt uitgebreider aan bod in de edities van ‘Topics’ ”, voegt mevrouw Stulens er nog aan toe.

Naast de gedrukte versie van het personeelsblad kunnen de werknemers ‘Topics’ ook in PDF-file van het intranet downloaden.

3.1.3.7 Het persoonlijke contact

De belangrijkste informatieverspreiding gebeurt nog altijd door de face-to-face communicatie. Het persoonlijke contact werd niet als een aparte categorie in het HR-budget opgenomen. Volgens mevrouw Stulens was het zinvol om de categorie meetings te verruimen naar persoonlijk contact. Naast de meetings behoren hiertoe ook de workshops, de gesprekken in de wandelgangen, de telefoongesprekken enz. Al deze vormen van face-to-face communicatie hebben het voordeel dat er interactie is tussen de zender(s) en ontvanger(s), wat maakt dat het gemakkelijker is om op een constructieve manier tot oplossingen te komen of beslissingen te nemen.

Twee vormen van persoonlijk contact krijgen speciale aandacht: de kaderlunches en de management conferentie. Zij staan apart gecatalogeerd in het HR-budget.

3.1.3.8 De kaderlunches

Elke twee weken lunchen een tiental kaderleden met de heer J. Vandemoortele, de huidige voorzitter van de Raad van Bestuur. De bedoeling is om informeel samen te zitten en over werkgerelateerde zaken te discussiëren. Op die manier weet de heer Vandemoortele wat er leeft binnen zijn bedrijf. Daarnaast worden de werkrelaties tussen hem en zijn personeel en tussen de kaderleden onderling, verstevigd.

3.1.3.9 De management conferentie

De management conferentie vindt ieder jaar tijdens het eerste kwartaal plaats. Op deze conferentie worden de 120 belangrijkste managers van de Vandemoortele Group uitgenodigd op een aparte locatie. De belangrijkste reden voor het organiseren van dit jaarlijkse evenement is om confidentiële informatie uit te wisselen. Strategieën worden voorgesteld, mogelijke acquisities worden bekend gemaakt, de doelstellingen voor het volgende jaar worden uit de doeken gedaan... De bedoeling hiervan is om de kaderleden op de hoogte te brengen en om een 'common mind' te creëren.

Naast de verschillende presentaties worden er ook groepsactiviteiten en uitgebreide lunches georganiseerd. Op die manier kunnen managers hun relaties uitbreiden door persoonlijke contacten te leggen.

3.2 De communicator van ‘Topics’

In de theoretische bespreking hebben we gesteld dat er twee communicators zijn. Enerzijds is er het management dat de opdracht tot het maken van een personeelsblad geeft. Anderzijds heb je de redactie die deze opdracht uitvoert. In de Vandemoortele Group overlappen deze twee groepen elkaar daar bijna alle redactieleden managers zijn.

Een tweede afwijking van het theoretische kader is het feit dat men in de Vandemoortele Group geen opdeling maakt tussen redactie en redactieraad. In de colofon gebruikt men wel de term redactie. Toch kunnen we niet echt van een redactie spreken gezien alle artikels door een externe bedrijfsjournalist worden geschreven.

3.2.1 De redactieraad

3.2.1.1 De samenstelling

De redactieraad van ‘Topics’ telt zeven leden: zes werknemers van de Vandemoortele Group die in de redactie zetelen en één verantwoordelijke uitgever: Group HR Director de heer J. Van Hootegem.

Sinds de verandering van de stijl van het blad, wordt er ook een beroep gedaan op enkele externe mensen. Deze mensen zijn aangetrokken om het blad professioneler te maken.

De lay-out gebeurt door VDM Graphics, de grafische afdeling van de Vandemoortele Group, die alle foto’s en teksten verwerkt tot één mooi ogend geheel.

Daarnaast zijn er de medewerkers in de verschillende afdelingen die af en toe een nieuwtje of een interessant verhaal doorsturen.

3.2.1.2 De taken van de redactie

Bij het ontstaan van ‘Topics’ kreeg de redactie de bevoegdheid om over alle zaken die het personeelsblad aanbelangen autonoom te beslissen. Dit is vrij logisch gezien de meeste redactieleden tot het management van het bedrijf behoren. De redactie schrijft zelf geen enkel artikel. In de beginperiode van ‘Topics’ werd af en toe een feit divers door één van de redactieleden zelf geschreven. Na de herstructurering van het blad is men daarvan afgestapt en schrijft enkel de bedrijfsjournalist de artikels.

De redactie is louter een adviesorgaan. De taken van de redactieleden bestaan hoofdzakelijk uit vier onderdelen:

- Op de bijeenkomst van de redactieraad worden voorstellen gedaan voor mogelijke onderwerpen die in de volgende ‘Topics’ kunnen verschijnen.

- Deze onderwerpen worden door de leden goedgekeurd of afgekeurd.
- De draft van het personeelsblad wordt nagelezen en eventuele fouten of aanpassingen worden aangebracht.
- De redactie geeft feedback over het laatst verschenen nummer.

De redactie werkt volledig onafhankelijk. De redactieleden kunnen dus om het even welke beslissing nemen zonder daarover aan iemand verantwoording te moeten afleggen. Het spreekt voor zich dat extreme onregelmatigheden niet getolereerd worden. Het besluitvormingsproces is daarom vrij eenvoudig. Alle beslissingen die worden genomen, gebeuren op basis van consensus onder de redactieleden. Zelfs veranderingen aan de lay-out, de inhoud van het blad of een wijziging in de rubrieken kan zomaar onder de redactieleden beslist worden zonder overleg met andere managers.

3.2.1.3 De outsourcing van de redactietaken

Volgende redactietaken worden uitbesteed:

- De fotografie aan de heer P. Van Holderbeke.
- Het uitschrijven van de teksten gebeurt door de heer H. Verbeke, een professionele journalist. Hij neemt interviews af of verwerkt de input die hij van de andere redactieleden krijgt.
- De vertalingen van het blad worden ook uitbesteed. Het blad wordt opgemaakt in het Nederlands en alle artikels worden integraal vertaald naar het Frans, Engels, Duits, Spaans en Italiaans. In sommige landen voegt men er soms een klein artikeltje bij of komt een ander in de plaats. Een verslag van het personeelsfeest in België bijvoorbeeld wordt voor het Franse blad vervangen door een verslag van het personeelsfeest in Frankrijk. Toch zijn dit eerder uitzonderingen. Over het algemeen worden de meeste artikels gewoon vertaald zodat men in alle vestigingen dezelfde lectuur heeft.
- Het drukken van het personeelsblad gebeurt eveneens bij een professionele drukker.

3.2.1.4 De controle op de redactie

Er is weinig of geen controle van het management op de redactieleden. Momenteel zetelen drie executives in de redactie. Dit zorgt ervoor dat het management nauw betrokken is bij het personeelsblad. Het blad werd in het leven geroepen door de vroegere voorzitter van de Raad van Bestuur, de heer P. Godefroid. Dit betekent dat het management volledig achter het personeelsblad staat. Door het feit dat de kaderleden zelf betrokken zijn bij de productie van 'Topics', kan het personeelsblad niet echt als een controleorgaan beschouwd worden.

Het management ziet 'Topics' vooral als een informatiekanaal waarbij men de achtergrond van een bepaald thema kan schetsen. Het is dus geen kritisch instrument op de beleidsvoering.

3.3 De doelgroepen van 'Topics'

Onderstaande tabellen zijn samenvattingen van de distributielijsten die worden gebruikt bij de verzending van 'Topics'. Deze tabellen tonen de verdeling van de bladen per site. De uitgebreide tabellen waarop het aantal exemplaren per site staan, kan men terugvinden in bijlage 3.

Uit de tabelgegevens kan men afleiden dat 'Topics' in zes verschillende talen verschijnt. Het blad wordt eerst in het Nederlands opgemaakt en daarna in het Frans, Engels, Duits, Spaans en Italiaans vertaald. Na de vertalingen door een Belgisch vertaalbureau worden de buitenlandse exemplaren naar de deelvestigingen opgestuurd. Het is dus zo dat iedere werknemer van het bedrijf dezelfde informatie leest, van welke vestiging hij of zij ook afkomstig is. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat er een vrij lange periode (ongeveer een maand) zit tussen het moment waarop de Nederlandstalige lezers het blad krijgen en het moment waarop de anderstalige medewerkers het blad in handen hebben. Dit komt doordat het vertaalbureau de nodige tijd vraagt om het Nederlandstalige blad in de vijf talen te vertalen.

In totaal worden er 3585 exemplaren van het blad 'Topics' verspreid. De getallen die men per site, per categorie of per land ziet, zijn de reële aantallen gebaseerd op de gegevens die aanwezig zijn in de onderneming. Voor de verspreiding van het blad rondt men deze getallen naar boven af. Deze afrondingen worden samengeteld en dit getal vormt de oplage van het personeelsblad.

Met onderstaande gegevens kunnen we het relatieve belang van iedere doelgroep berekenen.

Distributielijst 'TOPICS' NEDERLANDSTALIG		
	AANTAL	OPMERKINGEN
Lipids & Dough	1285	1265 exemplaren worden door de drukker zelf aan de verschillende vestigingen geleverd.
Soy Food	495	
CORPORATE/ HEADQUARTERS	38	
RAAD VAN BESTUUR	8	
BELGISCHE EXPATS	7	
VDM FORUM	4	
ANDERE	49	
----- VDM familie	20	
Gepensioneerden	6	
Sollicitanten	5	
Extra's	18	
TOTAAL	1886	afgerond 1890

Distributielijst 'TOPICS' ANDERSTALIG		
	AANTAL	AFGEROND
FRANS		
<u>België</u>	96	
<u>Frankrijk</u>	818	
<u>Internationaal Forum</u>	3	
TOTAAL	917	920
ENGELS		
<u>België</u>	23	
<u>Tsjechië</u>	20	
<u>UK</u>	242	
<u>Internationaal Forum</u>	2	
TOTAAL	287	290
DUITS		
<u>België</u>	17	
<u>Duitsland</u>	271	
<u>Internationaal Forum</u>	2	
TOTAAL	290	300
SPAANS		
<u>België</u>	17	
<u>Spanje</u>	120	
<u>Internationaal Forum</u>	1	
TOTAAL	138	140
ITALIAANS		
<u>België</u>	17	
<u>Italië</u>	23	
<u>Internationaal Forum</u>	1	
TOTAAL	41	45
ALGEMEEN TOTAAL	1673	1695

3.3.1 De actieve werknemers

De actieve werknemers vormen uiteraard de belangrijkste doelgroep van het personeelsblad van de Vandemoortele Group. Iedere medewerker van de firma krijgt de kans om het blad te lezen. Uit de bovenstaande gegevens kan men besluiten dat 98,22% van alle exemplaren voor de actieve werknemers bestemd zijn. Voor de Nederlandstalige bladen is dit percentage 97,19%. Voor de anderstaligen ligt dit nog iets hoger:

Franse 'Topics': 99,56%

Engelse 'Topics': 99,30%

Duitse 'Topics': 99,31%

Spaanse 'Topics': 99,27%

Italiaanse 'Topics': 97,56%

Deze hoge percentages zetten het belang van deze doelgroep duidelijk in de verf. Men zou kunnen stellen dat, op enkele uitzonderingen na, het personeelsblad enkel voor het actieve personeel bedoeld is.

Volgens mevrouw Stulens zijn de actieve werknemers inderdaad het doelpubliek. De redactie probeert zoveel mogelijk mensen in de onderneming te bereiken: van arbeider tot executive. Uiteraard is dit geen gemakkelijke opdracht. Daarom neemt men als ijkpersoon de productiesupervisor. Deze persoon staat tussen de arbeiders op de werkvloer en het management in. Door het niveau van de artikels aan te passen aan de productiesupervisor, hoopt men zowel stafleden als blue collars te bereiken. Mevrouw Stulens benadrukt dat de gekozen ijkpersoon niet identiek is aan de beoogde doelgroep. De doelgroep is wel degelijk iedere werknemer van de Vandemoortele Group.

De actieve werknemers zijn alle medewerkers uit de Lipids & Dough en de Soy Foods divisie. Daarnaast behoren ook de kaderleden en het ondersteunend personeel op het hoofdkantoor tot deze categorie. De leden van de Raad van Bestuur en de expats vallen tevens onder de actieve werknemers.

3.3.2 De gepensioneerden

Weinig gepensioneerden van de Vandemoortele Group ontvangen het personeelsblad. Slechts zes exemplaren worden naar deze oud-werknemers verzonden. Zij hebben expliciet gevraagd om het personeelsblad naar hen op te sturen.

Procentueel maken de gepensioneerden maar 0,16% van alle verzonden exemplaren uit. De reden hiervoor is dat er geen adressenbestand van alle gepensioneerden bestaat. Dit komt omdat sommige vestigingen vrij recent zijn overgenomen. In de toekomst zou de redactie een beroep willen doen op het adressenbestand dat via het nieuwe HR-programma PeopleSoft beschikbaar zal zijn. Er is echter nog geen beslissing hierover genomen. In de komende redactieraden zal dit idee verder worden besproken.

Naast de exemplaren die officieel naar het thuisadres gestuurd worden, gebeurt het dat in sommige buitenlandse sites extra exemplaren worden besteld om mee te geven of op te sturen naar gepensioneerde medewerkers. Over deze aantallen zijn geen cijfers beschikbaar.

3.3.3 De gezinsleden

Momenteel wordt het personeelsblad niet naar de mensen thuis gestuurd. Dit komt doordat er geen correct en up-to-date adressenbestand bestaat. Hieruit kan men besluiten dat de gezinsleden niet tot de beoogde doelgroep behoren. Het blad wordt enkel op het werk rondgedeeld, behalve voor enkele gepensioneerden.

Ook voor deze categorie denkt men eraan om het personeelsblad naar het thuisadres te sturen.

3.3.4 De familie Vandemoortele

In totaal zijn er 20 exemplaren van het blad voorbehouden voor de leden van de familie Vandemoortele. De familie is nog steeds de hoofdaandeelhouder van de Vandemoortele Group. Daar niet alle familieleden actief zijn in de onderneming, krijgen ook zij het personeelsblad toegestuurd. Op die manier blijven zij op de hoogte van alles wat rond de groep gebeurt.

3.3.5 De sollicitanten

Sollicitanten die worden uitgenodigd voor een interview, krijgen allemaal een personeelsblad. Zo kunnen zij kennis maken met de onderneming en de huisstijl die er heerst.

Per editie worden er vijf exemplaren aan de sollicitanten meegegeven. Dit aantal slaat enkel op de Nederlandstalige personeelsbladen. Over de anderstalige bladen hebben wij geen informatie. In de buitenlandse vestigingen berekent men de benodigde personeelsbladen op basis van de werknemers. Om eventueel exemplaren te kunnen distribueren aan sollicitanten of andere doelgroepen, rondt men dit getal naar boven af.

3.3.6 Het Vandemoortele Forum

Het Vandemoortele Forum is de jaarlijkse bijeenkomst van de leden van het syndicaat. Vakbondsleden uit alle Europese vestigingen komen samen om over de strategie van het bedrijf te discussiëren en verdedigen er de belangen van de werknemers. Dit doen ze samen met enkele kaderleden van de Group. De vakbondsleden krijgen op deze Europese bijeenkomst alle edities van het afgelopen jaar. In totaal gaat het om tien vakbondsleden die het personeelsblad op dit forum ontvangen. Procentueel maakt dit 0,28% van de totale oplage uit.

3.3.7 De extra's

In totaal worden er 18 exemplaren voorbehouden voor de restcategorie. Deze categorie is erg uiteenlopend en het aantal exemplaren varieert van tijd tot tijd. Bovenstaande tabellen bevatten de huidige gegevens waarop de onderneming zich momenteel baseert bij het bepalen van het aantal exemplaren.

In de distributielijsten is er geen verdere opdeling voor de onderstaande doelgroepen. Omdat het meestal maar om één of enkele exemplaren gaat en het aantal varieert, rekent men al deze doelgroepen tot de categorie *extra's*.

De volgende doelgroepen behoren tot de restcategorie:

- De Vandemoortele Group wisselt haar bedrijfsblad uit met **andere bedrijven of instellingen**. Hierdoor blijven de redactieleden op de hoogte van eventuele nieuwe ontwikkelingen in de bedrijfspers of doen ze nieuwe ideeën op die ze in hun bedrijfsblad kunnen implementeren.
- **Nieuwe werknemers** krijgen op de introductiedag een exemplaar van 'Topics' mee naar huis. Zo kunnen mensen die voor het eerst voor de firma Vandemoortele werken via het personeelsblad kennis maken met de nieuwe werkomgeving.
- Sommige **documentatiecentra** willen een exemplaar van het personeelsblad om in hun archief te bewaren. Informatie over het precieze aantal personeelsbladen dat aan deze instellingen wordt gedistribueerd, is niet beschikbaar. Volgens mevrouw Stulens gaat het maar om enkele exemplaren.

3.4 De evolutie van het personeelsblad van de Vandemoortele Group

De evolutie van het personeelsblad van de Vandemoortele Group loopt min of meer gelijk met de groei van het bedrijf. De geschiedenis van het blad kan onderverdeeld worden in vier fases. Deze vier fases kunnen telkens gelinkt worden aan de veranderingen die op het niveau van het bedrijf plaatsvonden. Na de voorstelling van de vier fases vindt u de schematische voorstelling van de evolutie van het personeelsblad naast die van het bedrijf.

3.4.1 Het lokale blad 'InSite' van Vandemoortele NV

3.4.1.1 Het lokale personeelsblad 'InSite'

'InSite' werd opgericht in 1993 als lokaal blad van de site Vandemoortele Izegem. Het personeelsblad richtte zich tot de medewerkers van de Izegemse productiesite. Het blad focuste zich dus enkel op de vestiging in Izegem. Nieuws uit andere vestigingen kwam niet in het personeelsblad voor.

'InSite' verscheen tien keer per jaar, maar telde slechts vier tot acht bladzijden. In dit blad wilde men de medewerkers informeren over allerhande nieuws dat met de vestiging in Izegem te maken had zoals beslissingen uit de ondernemingsraad, fait divers, de voorstelling van de afdelingen en personeelsleden. Toen lag de klemtoon van het personeelsblad meer op het informeren van de werknemers. Het gebeurde vaak dat belangrijk nieuws voor het eerst via het personeelsblad werd vernomen. Begin de jaren '90 beschikte men niet over de communicatiemiddelen zoals we die vandaag de dag kennen. Van intranet, e-mail of running screens was toen nog geen sprake. Nieuws moest daarom op een andere manier in de onderneming verspreid worden. Het personeelsblad was daarvoor het ideale communicatiemiddel en zo konden alle werknemers gemakkelijk bereikt worden. Gezien 'InSite' vooral tot doel had nieuws te verspreiden, besloot de redactie om het blad tien keer per jaar uit te geven. Enkel in de zomermaanden juli en augustus verscheen het personeelsblad niet. Deze relatief hoge periodiciteit was nodig opdat werknemers maandelijks op de hoogte zouden zijn van de actualiteit.

Een ander voordeel van het personeelsblad ten opzichte van andere communicatiemiddelen was dat men uitgebreider op de thema's kon ingaan. Niet iedereen kreeg de gelegenheid of had de tijd om alle memo's door te nemen. Een personeelsblad kan men overal meenemen en bijvoorbeeld thuis rustig lezen.

Qua vorm was 'InSite' vrij eenvoudig opgemaakt. Het blad was eerder sober van uitzicht. Dit kwam vooral doordat het blad niet in vierkleurendruk werd uitgegeven. De tekst werd in het zwart afgedrukt terwijl de illustraties en het logo in het steungroen waren.

3.4.1.2 De Vandemoortele Group: Vandemoortele Izegem als centrum

In die tijd was Vandemoortele Izegem nog het centrum van de groep. De andere afdelingen werden gedirigeerd vanuit Izegem. Van een echte multinational was toen nog geen sprake. De Vandemoortele Group bestond uit de centrale vestiging Izegem en enkele kleine vestigingen, gelegen op andere locaties.

Omdat alles zich in en rond de vestiging van Izegem afspeelde, vond de toenmalige redactie het niet nodig om het personeelsblad uit te breiden tot een groepsblad. De deelvestigingen hadden meestal hun eigen personeels- en communicatiebeleid. Dit kwam doordat de integratie van de overgenomen bedrijven toen nog niet volledig gebeurd was. Door de komst van de heer P. Godfroid eind de jaren '90 werd begonnen met het op elkaar afstemmen van de strategieën van de verschillende vestigingen. De sites moesten geïntegreerd worden in de Groep Vandemoortele. Het is door zijn komst dat de aanzet werd gegeven tot een nieuw groepsblad.

3.4.2 De introductie van het personeelsblad 'Topics'

3.4.2.1 De aanzet tot een nieuw groepsblad

In 1999 werd de heer Godfroid voorzitter van de Raad van Bestuur van de Vandemoortele Group. Vóór zijn functie als voorzitter bij de Vandemoortele Group werkte hij als topman bij de vroegere luchtvaartmaatschappij Sabena. In Sabena was er een vaste redactie die tweewekelijks een personeelsblad uitgaf. Bij zijn aankomst bij Vandemoortele wou hij dit initiatief ook in de groep lanceren. Aanvankelijk stond de InSite-redactie daar zeker niet weigerachtig tegenover. Toch vonden zij dat een veertiendaagse uitgave niet haalbaar was. Het was immers niet de bedoeling een blad te maken dat vooral 'nieuws heet van de naald' bracht. Ook de structuur van Sabena was totaal verschillend van die van Vandemoortele. Deze bestaat uit vele sites die erg verschillend zijn van elkaar, terwijl Sabena centraal vanuit Zaventem opereerde.

De redactieleden van het oude blad 'InSite' konden de heer Godfroid ervan overtuigen om een blad te maken waarbij het groepsgevoel centraal stond. De muren tussen de verschillende locaties moesten gesloopt worden. De medewerkers kregen informatie over het reilen en zeilen in de verschillende afdelingen en locaties. Zo werd hun betrokkenheid met de hele groep verhoogd. Het blad focuste zich niet langer op één bepaalde site, zoals dat bij het blad 'InSite' het geval was. Het was de bedoeling dat alle afdelingen voldoende belicht werden, de grootte van de vestiging in acht genomen.

Met de komst van de heer Godfroid kwam er ook een totaal nieuwe managementstijl in de Vandemoortele Group. Om het groepsgevoel in alle sites aan te wakkeren en eensgezindheid na te streven, moest het management meer transparant worden. Dit kon enkel verwezenlijkt worden door een aanpak die meer *people oriented* was. Er moest een grotere openheid van het management komen. Deze resulteerde in een opendeurpolitiek. Het contact tussen het management en de medewerker verbeterde. De klemtoon lag op het persoonlijke

contact. Er ging meer aandacht naar kaderlunches, meetings, werkvergaderingen, management conferences etc.

De introductie van het nieuwe personeelsblad moest deze nieuwe stijl reflecteren. Daarom werd iedere cover met een foto van een hoger kaderlid gesierd. In het interview kwamen zijn managementtaken aan bod en werd dieper ingegaan op de persoon achter de manager. Zo wilde men het management een menselijker gezicht geven.

Het nieuwe groepsblad 'Topics' zorgde ervoor dat het oude lokale blad ophield te bestaan. De heer Decock, hoofd van de grafische dienst en lid van de redactieraad, voegt hieraan toe dat het personeelsblad 'Topics' geen vervolg of verbetering is van het oude 'InSite'. Het blad 'Topics' is een totaal nieuw project. Door de komst van het nieuwe personeelsblad bleek het verouderde 'InSite' overbodig. Er waren nu andere communicatiemiddelen die beter geschikt waren om nieuws in de onderneming te verspreiden. Rond die tijd deed het interne netwerk en het e-mail zijn intrede.

Naast het feit dat 'InSite' niet het beste communicatiemiddel was, heeft nog een andere factor de stopzetting van het blad in de hand gewerkt. Enkele redactieleden die in de redactie van 'InSite' zetelden, werkten ook mee aan het nieuwe groepsblad. Dit zorgde voor een overlapping waardoor de redactie besloot om het personeelsblad 'InSite' niet meer te publiceren.

Niettegenstaande er enkele leden uit de vroegere 'InSite'-redactie kwamen, was de samenstelling van de redactie voor 'Topics' anders dan die voor 'InSite'. Zo werd in de redactie van het nieuwe blad ook de personeelsdirecteur, de heer Van Hootegem, betrokken.

De introductie van 'Topics' is een beslissing die op managementniveau genomen is. Dit gebeurde op een heel informele manier. Na het voorstel door de heer Godfroid zaten de redactieleden van het toenmalige 'InSite' en de werknemers van de grafische dienst samen aan tafel om alle details van het nieuwe blad te bespreken. Nadat er een consensus werd bereikt over de vorm, de inhoud, het nodige budget en alle andere technische aspecten van het blad, legde men de uitgewerkte details voor aan de heer Godfroid en de heer Van Hootegem. De heer Godfroid gaf groen licht om met het project van start te gaan. De budgettaire verantwoordelijkheid van 'Topics' lag bij de heer Van Hootegem.

3.4.2.2 De doelstellingen van 'Topics'

In het eerste nummer van 'Topics' werden de doelstellingen van het blad verduidelijkt.

*"Vandemoortele Topics wil elke 2 maand informatie brengen over wat leeft en beweegt in onze groep, over de muren van onze vestigingen heen."*¹⁹²

Het doel van het blad is vooral een nadere kennismaking met andere vestigingen en afdelingen. De deadline om tweemaandelijks een blad uit te brengen, werd in het jaar 2000 bijgestuurd. 'Topics' verschijnt nu drie keer per jaar.

Verder vindt men in het eerste nummer een toelichting qua inhoud en doelstelling.

¹⁹² Van Hootegem, J., (1999), 'Redactioneel' in *Topics Vandemoortele*, september 1999, p.1

“Ons streven met dit alles is:

Qua vorm en invulling: een positieve noot, realistisch en correct info brengen, kwaliteitsvol en professioneel uitgevoerd.

Qua doelstelling en ambitie: informatie geven over wat leeft en beweegt in de Vandemoortele Group, hierdoor de communicatie bevorderen, impuls geven aan een open geest en verantwoordelijkheidszin en de verbondenheid stimuleren binnen de Vandemoortele Group.”¹⁹³

Uit deze toelichting blijkt duidelijk dat het accent op 'het creëren van een groepsgevoel' lag.

Het uitgangspunt van het blad was telkens een directielid aan het woord te laten.

“In elk nummer laten we u kennismaken met een directielid, als persoon, als manager, met zijn kijk en visie op de zaken.”¹⁹⁴

Een tweede belangrijk element is dat men met vaste rubrieken werkte waarbij steeds een divisie en een site werden belicht. Zo kon de medewerker kennis maken met de organisatiestructuur van de Vandemoortele Group.

De doelgroep van het blad 'Topics' is moeilijk te definiëren. Enerzijds wou men de werknemers op de werkvloer aanspreken. Anderzijds wou men ook de kaderleden en executives boeien. Toch benadrukt de heer Decock dat het belangrijk is om niet boven de hoofden van de werknemers te praten. Zo is het bijvoorbeeld niet nodig om werknemers van de divisie Soy Foods lastig te gaan vallen met gedetailleerde strategieën van de divisie van Lipids & Dough.

3.4.2.3 Van een lokale familiefirma naar een groepsbedrijf

Op het bedrijfsvlak breidt de Vandemoortele Group zich verder uit door overnames en fusies. Vandemoortele probeert een stevige positie te verwerven op de Europese markt. Ook in Zuid-Europa zet de expansie van de groep zich verder door. Vandemoortele gaat zich meer als internationaal bedrijf profileren waarbij Vandemoortele Izegem niet meer het centrum is, maar slechts een onderdeel van een groep van vestigingen.

3.4.3 'Topics': de nieuwe stijl

3.4.3.1 Een grotere professionaliteit in het personeelsblad

In 2002 wilde de redactie een nieuwe wind door het personeelsblad laten waaien. De bedoeling was om het blad een meer professionele lay-out te geven. Ook qua inhoud was men van plan om enkele veranderingen door te voeren. De redactie vond dat de klemtoon op de gewone werknemers moest liggen. Ze wilden de mensen zelf eens aan het woord laten.

Waar op de voorpagina van de oude 'Topics' bijna uitsluitend de topmanagers, heren van de Raad van Bestuur en andere executives aan het woord kwamen, plaatst men nu één of enkele werknemers in de kijker of stelt men een team of afdeling voor. Dit creëert niet alleen

¹⁹³ Ibidem

¹⁹⁴ Ibidem

een hogere lezersinteresse, de geïnterviewde voelt zich op die manier ook gewaardeerd en dit verhoogt de motivatie bij de werknemers.

Verder wilde de redactie minder fait divers in het personeelsblad opnemen. De nieuwswaarde van de artikels moest omhoog gaan. Belangrijke gebeurtenissen in de Groep, zoals de aanstelling van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur, een nieuwe overname of de bekendmaking van de jaarcijfers krijgen nu voorrang op andere nieuwsfeiten.

De nieuwe 'Topics' hanteert de magazinestijl. Dit betekent dat men, net zoals in een week- of maandblad, een perfecte mix probeert te vinden van een goed en diepgaand artikel en een aantrekkelijke lay-out.

De redactie blijft na de innovatie van het blad onveranderd. De aanpak van het blad werd wel enigszins gewijzigd. Bij 'Topics' oude stijl werden artikels vaak door medewerkers geschreven. Nu worden alle teksten door journalist Hans Verbeke neergepend. Hij neemt zelf de interviews af of krijgt schriftelijke input van redactieleden die dan verwerkt wordt. Er wordt ook veel meer aandacht besteed aan het visuele aspect. Een goede fotografie en een stijlvolle lay-out zijn elementen waar speciaal op gelet wordt.

3.4.3.2 De Vandemoortele Group veroverd de Europese markt

In Hongarije, Tsjechië, Slowakije, Rusland en Scandinavië wil men de markt veroveren door er verschillende verkooppunten te vestigen. Ook door capaciteitsuitbreidingen blijft de Vandemoortele Group groeien. Naast de uitbreiding van het productgamma van Alpro, zijn er de kapitaalintensieve diepvries bakkerijproducten.

De strategie van Vandemoortele staat in functie van het marktleiderschap in de segmenten waarin de Groep actief is. In alle Europese landen waar men werkzaam is, wil men de eerste of tweede grootste producent zijn. Indien dit objectief niet haalbaar is, trekt men zich uit de markt terug. Zo heeft men bijvoorbeeld enkele jaren geleden besloten om zelf geen mayonaise meer te produceren omdat het management inzag dat deze doelstellingen niet verwezenlijkt konden worden.

3.4.4 De toekomst van het personeelsblad van de Vandemoortele Group

Tot op heden wordt het personeelsblad nog steeds in België gemaakt. De redactie van 'Topics' bestaat uitsluitend uit Belgische werknemers. Deze redactie krijgt weliswaar de hulp van enkele buitenlandse medewerkers die nieuwsfeiten verzamelen en doorsturen naar de Belgische redactie, maar hun inbreng is veeleer bescheiden. Het doorsturen van nieuwsfeiten van deze mensen gebeurt nog altijd op eigen initiatief. Het gevolg is dat de druk om info door te mailen, eerder laag is. Hierdoor zijn buitenlandse vestigingen minder betrokken bij het personeelsblad. Dit probleem zouden de huidige redactieleden willen oplossen door een internationale redactie samen te stellen.

In de nabije toekomst zou de redactie nog meer de aandacht willen schenken aan de gewone werknemer. Het is niet gemakkelijk om een evenwicht te vinden tussen management aan de ene kant en de bedienden en arbeiders aan de andere kant. Toch wil men in de toekomst de balans tussen deze twee groepen in evenwicht houden. Zo zullen beide zich echt aangesproken voelen om het personeelsblad te lezen.

Er zijn ook nog enkele technische elementen die de redactie zou willen aanpassen. Eén ervan is de verzending van het personeelsblad per post. Hierdoor zullen niet enkel de werknemers maar ook hun familie tot het lezerspubliek gaan behoren. Dit initiatief is slechts een voorstel. Er is hierover nog geen definitieve beslissing genomen. Zolang er geen gecentraliseerde databank met alle adressen van de werknemers bestaat, kan er van verzending per post uiteraard geen sprake zijn.

Een ander euvel dat de redactie zou willen verhelpen is dat niet elke gepensioneerde van Vandemoortele het personeelsblad ontvangt. Dit komt doordat de laatste jaren veel overnames gebeurd zijn, en er is nog geen uniform besluit genomen om naar iedere gepensioneerde een personeelsblad te sturen.

Tijdslijn

	Evolutie personeelblad	Evolutie van de Vandemoortele Group
1993	Oprichting van 'InSite' als personeelblad voor de vestiging Vandemoortele Izegem	Vandemoortele Izegem als centrale site van de Vandemoortele Group
1999	Introductie van het personeelsblad 'Topics' voor de hele Vandemoortele Group	Aanstelling van de heer Godefroid als voorzitter van de Raad van Bestuur
2003	Verandering van het concept van Topics: <ul style="list-style-type: none">• professionele lay-out• inhoudelijke aanpassingen	Verdere groei van de Vandemoortele Group tot een internationaal bedrijf
Vandaag		Buitenlandse vestigingen nemen aan belang toe en worden meer en meer in de besluitvorming betrokken
Toekomst	Verdere professionalisering van het personeelsblad: <ul style="list-style-type: none">• invoering van een internationale redactie• aanpassing van enkele technische elementen	

3.5 Inhoud en vorm van ‘Topics’ oude en nieuwe stijl

3.5.1 De technische aspecten van ‘Topics’

Enkele technische aspecten, die reeds algemeen in het theoretisch kader geschetst werden, worden nu specifiek voor het blad ‘Topics’ toegelicht. Deze elementen werden verkregen aan de hand van interviews met mevrouw Stulens en de heer Decock, die beide in de redactie van het personeelsblad zetelen.

Op technisch vlak verschillen ‘Topics’ oude stijl en ‘Topics’ nieuwe stijl merkbaar van elkaar. Toch zijn er enkele aspecten die voor beide bladen gelijk gebleven zijn. Telkens er een breuk is tussen ‘Topics’ oude en nieuwe stijl, zal dit ook duidelijk worden aangegeven.

3.5.1.1 De vormgeving

- De naam

Een 15-tal jaar geleden zat er bij Knack Magazine een bijlage die de naam ‘Topics’ droeg. In deze bijlage ging men dieper in op bepaalde actuele thema’s. Daar men ook in het personeelsblad van de Vandemoortele Group een aantal bedrijfsgerelateerde zaken van naderbij bekijkt, koos men ervoor deze naam te gebruiken.

Volgens de heer Decock is het een naam die aanslaat in alle vestigingen van het bedrijf. Hij is universeel en kan in alle talen worden gebruikt. Dit heeft de keuze voor de naam ‘Topics’ mee helpen bepalen.

- Het formaat

De redactieraad heeft ervoor gekozen het personeelsblad in magazineformaat uit te geven. Het formaat van de pagina’s is exact A4 (21X29,5 cm). De reden waarom de redactie dit formaat gekozen heeft, is omdat het goed in de hand ligt en het de aantrekkelijkheid van het blad verhoogt.

- Het volume

De latere edities tellen meer bladzijden dan de eerste uitgaven. ‘Topics’ oude stijl telt altijd acht bladzijden, uitgezonderd de laatste editie die uit 12 bladzijden bestaat. Het aantal bladzijden van ‘Topics’ nieuwe stijl varieert van editie tot editie. Minimaal bestond het blad uit 16 bladzijden, maximaal uit 24 bladzijden.

- De lay-out

De lay-out van ‘Topics’ nieuwe en oude stijl verschilt nogal. Vooral in stijl verschillen de covers sterk van elkaar. Hieronder vindt men de tabel met de verschillende coverthema’s terug.

Coverfoto's		
	'Topics' oude stijl	'Topics' nieuwe stijl
executive of kaderlid	13	5
arbeider of bediende	0	3
bekende Vlaming	0	1
Totaal	13	9

In de eerste edities staat steeds een topman op de cover. Onder deze foto vind je het interview met deze persoon. Het voorblad is overwegend wit van kleur met een sobere en eerder kleine foto van een directielid.

In de nieuwe editie staat nu vaak een dynamische foto op de voorpagina waarbij regelmatig een groep mensen of zelfs een bekende persoon de cover siert. In 55,5% van alle edities van 'Topics' nieuwe stijl poseren nog steeds topmanagers op de voorpagina. "Bij de uitgave van het blad kwam vaak een gebeurtenis voor waarbij een topmanager betrokken was", verduidelijkt de heer Decock. Zo was er de aanstelling van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur, de viering van het 25-jarige bestaan van Alpro...

Het voorblad heeft ook een professioneler uitzicht gekregen door het logo op een donkerblauwe achtergrond af te drukken.

Bij 'Topics' nieuwe stijl heeft men duidelijk voor de magazinestijl gekozen. Naast een grote foto vind je ook enkele kleinere plaatjes en titels van artikels. Dit zijn de blikvangers die de aandacht van de lezer moeten trekken.

- De illustraties

De nieuwe 'Topics' vervangt in één grote coverfoto de kleinere afbeelding en de tekst op de voorpagina bij de vorige edities.

De andere illustraties in oudere en nieuwere edities verschillen niet zoveel. Alleen ogen de foto's in de recente 'Topics' professioneler doordat men een externe, professionele fotograaf in dienst genomen heeft.

3.5.1.2 De advertenties

Er staan geen advertenties in het personeelsblad 'Topics', zelfs geen advertenties over de eigen producten. Het gebeurt echter wel dat men een nieuw product voorstelt in één van de artikels, maar dit wordt niet als een advertentie gezien.

Wat wel soms gebeurt, is dat men het verhaal achter een reclamecampagne geeft. Er verscheen bijvoorbeeld een artikel over Ben Affleck die meewerkte aan het reclamespotje van Alpro. Dit kan echter niet als een advertentie beschouwd worden.

3.5.1.3 De periodiciteit

Per kwartaal wordt één editie uitgegeven, uitgezonderd in de vakantieperiode (juli en augustus). In totaal verschijnen dus jaarlijks drie edities.

'Topics' heeft geen vaste uitgiftedata. Het is wel de bedoeling dat in de drie kwartalen telkens één personeelsblad wordt uitgegeven.

3.5.1.4 De verspreiding

In de Vandemoortele Group brengt men het personeelsblad via interne verspreiding aan de man. Toch gebeurt dit niet op elke site op dezelfde manier. In de kleinere sites wordt het personeelsblad aan elke werknemer persoonlijk afgegeven. Op de grotere sites, zoals in de fabrieken en in de transportafdeling Metro, werkt men met een postvakje. Het personeelsblad wordt dan op een speciale plaats gelegd. Iedereen die dit wenst, kan een 'Topics' mee naar huis nemen.

Voor meer info over de verdeling van het blad in de verschillende vestigingen, verwijzen we naar *De doelgroepen van 'Topics'* (3.3).

3.5.2 De inhoudsanalyse van 'Topics' oude en nieuwe stijl

Bij het onderzoek maken we gebruik van de methode van de kwantitatieve inhoudsanalyse. De toelichting en een verantwoording vindt men onder 1.4 *Methode van onderzoek*. Vooral een overzicht te geven van de onderzoeksresultaten, wordt eerst uiteengezet hoe we praktisch te werk gaan.

3.5.2.1 De samenstelling van de steekproef

De reden om met het personeelsblad van de Vandemoortele Group te werken, werd al in de inleiding toegelicht.

In dit onderzoek zullen we een vergelijkende studie maken waarbij de eerste edities van 'Topics' worden vergeleken met de exemplaren die na de lay-out- en inhoudswijziging werden uitgegeven. De keuze om de edities van 'Topics' met elkaar te vergelijken in plaats van een vergelijkende studie te maken tussen 'Topics' en 'InSite', het vroegere personeelsblad van Vandemoortele Izegem, ligt voor de hand:

- 1 'Topics' is een groepsblad. Dit betekent dat alle sites van Vandemoortele, waar ook in Europa, hetzelfde blad als personeelsblad hebben. Het blad 'InSite' is geen groepsblad maar een lokaal blad dat enkel voor de medewerkers van Vandemoortele Izegem bestemd was.
- 2 De heer Decock, die mee aan de wieg stond van 'Topics', benadrukt dat 'Topics' niet is voortgevloeid uit 'InSite'. Beide bladen staan volledig los van elkaar. Het is door het ontstaan van 'Topics' dat men heeft beslist om niet verder 'InSite' te publiceren. Het blad van de Soy Foods divisie, wordt wel nog naast het groepsblad uitgegeven.
- 3 Een andere reden om niet met 'InSite' te werken, is dat er nog maar weinig exemplaren beschikbaar zijn van het blad. Door met een geringe steekproef te werken, zou men eventueel een vertekend beeld kunnen krijgen van de realiteit. Vanzelfsprekend zou dit de kwaliteit van ons onderzoek niet ten goede komen.

Er zijn in totaal 22 edities van 'Topics' verschenen. Van 'Topics' oude stijl, van september 1999 tot januari 2003, verschenen er 13 edities. Van 'Topics' nieuwe stijl, van juni 2003 tot april 2006 zijn er negen edities uitgegeven. Alle edities zullen worden gebruikt tijdens onze studie.

3.5.2.2 De keuze van de meeteenheid

De meeteenheid die zal worden gebruikt is de cm². Als de artikels zijn gemeten, worden de getallen in percentages van de totale oppervlakte omgezet.

Bij de berekening van de totale oppervlakte worden de witte randen rond de tekst tot aan de afbakening (een nieuw artikel, een blauwe lijn of anders tot aan de bladrand) of illustraties meegerekend. Illustraties die bij een redactionele tekst staan, worden daarbij geteld.

3.5.2.3 De keuze van de indicatoren en categorieën

Bij het formuleren van categorieën dient men rekening te houden met de volgende aspecten. De keuze van de categorieën moet steeds gebeuren in functie van het doel van het onderzoek. Ze moeten ook gezamenlijk exhaustief zijn en elkaar volledig uitsluiten. Verder moeten de categorieën zorgvuldig gedefinieerd worden opdat het onderzoek zonder problemen herhaald kan worden. Voor de categorische indeling verwijzen we naar 2.4.1 *De inhoudelijke aspecten van het personeelsblad*. Daar kan men de definitie of omschrijving voor elke categorie vinden.

De keuze voor deze categorieën is als volgt tot stand gekomen. Het vertrekpunt was de indeling die J. De Groot in zijn scriptieonderzoek gebruikte.¹⁹⁵ De reden om onze indeling af te stemmen op zijn indeling, is dat er een overeenstemming moet zijn tussen beide werken zodat het gemakkelijker is de conclusies naast elkaar te leggen. Op die manier kunnen we inhoudelijke verschillen tussen vroeger en nu opmerken.

Toch hebben we ervoor gekozen om de indeling van J. De Groot niet volledig over te nemen. Aanpassingen waren zeker nodig gezien zijn gekozen indeling gebaseerd was op een personeelsblad uit de jaren '70 en '80. Daarom hebben we enkele categorieën toegevoegd. Andere categorieën werden dan weer niet overgenomen omdat ze niet meer van toepassing zijn op het moderne personeelsblad.

Een andere factor die de keuze van onze indeling heeft bepaald, waren de interviews met de heer Decock. Uit de interviews die vóór ons onderzoek plaatsvonden, konden we afleiden dat er wel degelijk inhoudelijke verschillen zijn tussen 'Topics' oude en nieuwe stijl. Om deze verschillen te kunnen opsporen, moesten we onze indeling hieraan aanpassen.

Onderstaande categorieën werden uit de scriptie van J. De Groot overgenomen:

- de economische informatie
- de personeelsclubs
- de producten
- de informatie over de werknemers (in de thesis van J. De Groot kreeg deze categorie de benaming Mensen in het bedrijf)
- de fait divers
- de varia

3.5.2.4 Het codeerschema

Alle technische details over deze studie kan men terugvinden in bijlage 1. Alle meetresultaten per editie, zowel in absolute als in relatieve cijfers, worden in bijlage 2 weergegeven.

¹⁹⁵ De Groot, J., (1989), *Het personeelsblad als communicatiemiddel: Case Study: de bedrijfskrant van Agfa-Gevaert N.V.*, KUL, (ongepubliceerd eindwerk faculteit PSW, opleiding Communicatiewetenschappen), p.116-124

3.5.2.5 De wetenschappelijke benadering

Deze studie van het personeelsblad 'Topics' zal via de **inductieve methode** gebeuren. Concreet omvat deze methode het afleiden van een theorie door middel van inductie uit observaties van enumeratie van feiten. Nadat de theorie tot stand is gekomen, probeert men door middel van deductie de tot stand gekomen theorie opnieuw toe te passen op de feiten.¹⁹⁶

Nadat we ons onderzoek hebben voltooid en hieruit de besluiten getrokken hebben, confronteren we redactieleden met deze resultaten om te zien of de realiteit wel overeenstemt met de eigenlijke bedoeling van het blad.

3.5.2.6 De onderzoeksresultaten

Er werd een opsplitsing gemaakt tussen 'Topics' oude en nieuwe stijl. Alle gegevens die uit ons onderzoek zijn gehaald (zie bijlage 2), werden gegroepeerd per categorie. Hierbij werden alle absolute oppervlaktes per categorie samengeteld en daarna als procent van de totale oppervlakte uitgedrukt (= relatieve oppervlakte). Dit gebeurde zowel voor 'Topics' oude als nieuwe stijl. Wanneer beide resultaten naast elkaar worden gezet, krijgen we onderstaande grafiek.

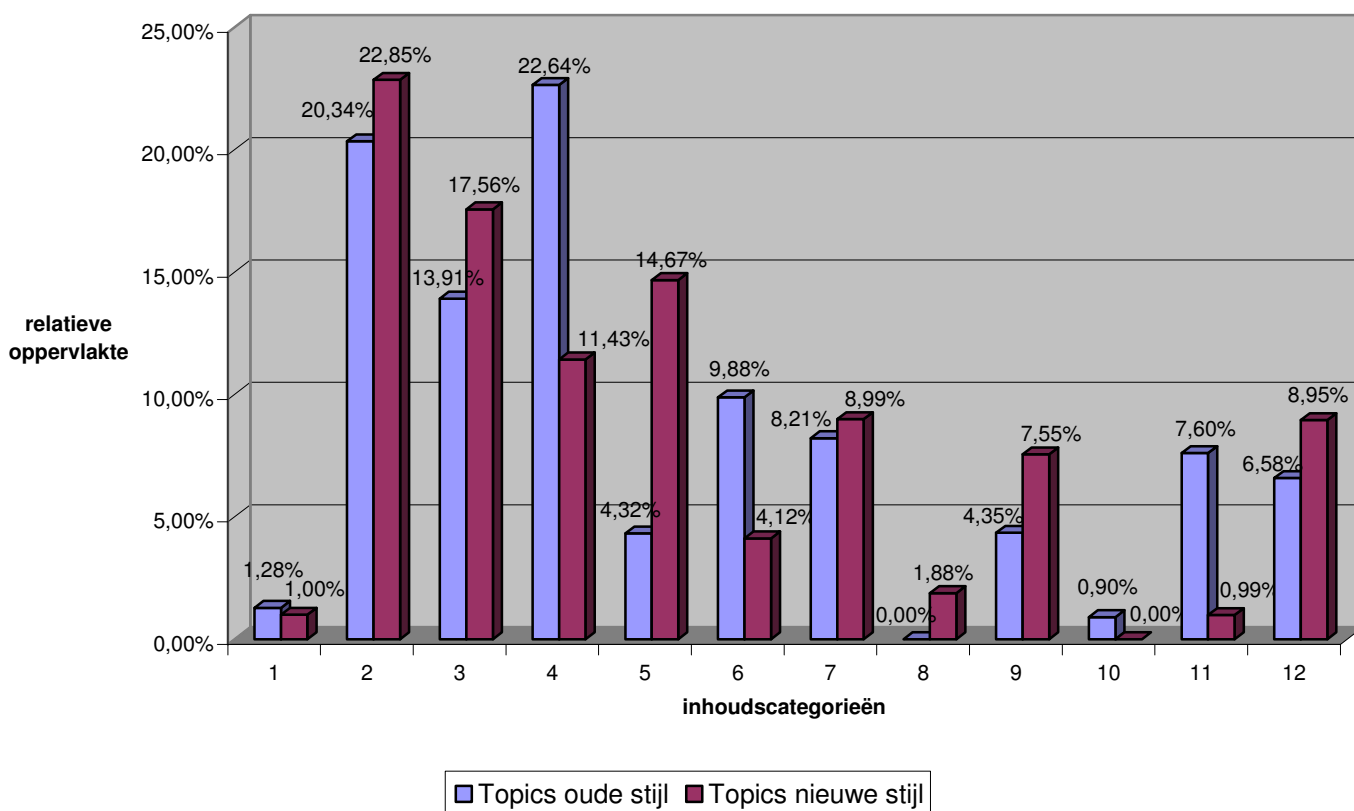
Op de grafiek zijn duidelijke inhoudelijke verschillen te zien tussen de eerste edities van 'Topics' en de nummers die na de verandering zijn verschenen. Per categorie zullen we nu de belangrijkste verschillen tussen beide bespreken. Dit maakt het mogelijk om een eventuele evolutie te ontdekken.

¹⁹⁶ Bosmans, F. en De Roock, E. e.a., (2004), 'Methoden van wetenschappelijk onderzoek', <http://arti.vub.ac.be/cursus/2004-2005/mwo/material/summaries/01-1B.pdf>, 14 oktober, p.3

Meetresultaten 'Topics' oude stijl			
categorie	absolute opp. (cm²)	relatieve opp. (%)	rang
economische informatie	753,24	1,28	10
ondernemingsinformatie	11981,54	20,34	2
actualiteit uit de onderneming	8193,44	13,91	3
informatie over de werknemers	13338,26	22,64	1
strategische informatie	2547,22	4,32	9
fait divers	5819,55	9,88	4
productinformatie	4838,78	8,21	5
informatie over de personeelsclubs	0,00	0,00	12
externe ondernemingsactiviteiten	2562,82	4,35	8
varia	531,56	0,90	11
niet-bedrijfsgebonden onderwerpen	4474,61	7,60	6
inhoudsopgave, colofon en cover van het personeelsblad	3873,80	6,58	7
totale oppervlakte	58914,82	100,00	

Meetresultaten 'Topics' nieuwe stijl			
categorie	absolute opp. (cm²)	relatieve opp. (%)	rang
economische informatie	1251,42	1,00	10
ondernemingsinformatie	28659,61	22,85	1
actualiteit uit de onderneming	22024,68	17,56	2
informatie over de werknemers	14338,55	11,43	4
strategische informatie	18398,57	14,67	3
fait divers	5164,81	4,12	8
productinformatie	11274,11	8,99	5
informatie over de personeelsclubs	2355,48	1,88	9
externe ondernemingsactiviteiten	9468,82	7,55	7
varia	0,00	0,00	12
niet-bedrijfsgebonden onderwerpen	1247,40	0,99	11
inhoudsopgave, colofon en cover van het personeelsblad	11226,60	8,95	6
totale oppervlakte	125410,05	100,00	

Vergelijking 'Topics' oude en nieuwe stijl



- De inhoudscategorieën**
- 1 = economische informatie
 - 2 = ondernemingsinformatie
 - 3 = actualiteit uit de onderneming
 - 4 = informatie over de werknemers
 - 5 = strategische informatie
 - 6 = fait divers
 - 7 = productinformatie
 - 8 = informatie over de personeelsclubs
 - 9 = externe ondernemingsactiviteiten
 - 10 = varia
 - 11 = niet-bedrijfsgebonden onderwerpen
 - 12 = inhoudsopgave, colofon en cover van het personeelsblad

- De economische informatie

De economische informatie krijgt een beperkte plaats in het personeelsblad van de Vandemoortele Group. Deze categorie komt maar op de tiende plaats van de in totaal 12 categorieën.

Indien we beide resultaten naast elkaar leggen, kunnen we ook niet echt van een evolutie spreken: 1,28% voor 'Topics' oude stijl tegenover 1,00% voor 'Topics' nieuwe stijl. Men wil de werknemers wel informeren over de resultaten van hun bedrijf, maar hen zeker niet overladen met winst- en omzetcijfers. Een mogelijke reden voor dit lage cijfer, is dat er andere en betere communicatiemiddelen beschikbaar zijn om deze informatie te verspreiden, zoals het annual report, het intranet, management conferences...

- De ondernemingsinformatie

De reden waarom men in 1999 een personeelsblad voor iedere werknemer van de Vandemoortele Group wilde uitgeven, was om de samenhangigheid tussen de divisies onderling te verhogen. Men vond dat de nadruk op de Groep Vandemoortele moest liggen en dus moesten de muren tussen de verschillende afdelingen gesloopt worden. Daarom was de hoofdbedoeling van het nieuwe personeelsblad alle divisies en sites voldoende te belichten, zodat iedere werknemer van Vandemoortele op de hoogte was van wat er in de onderneming gebeurt, en inzicht kreeg in de structuur van de firma.

Het ligt dan ook voor de hand dat de ondernemingsinformatie één van de belangrijkste categorieën is in 'Topics'. Ieder nummer, zowel nu als in de eerste nummers van 'Topics', heeft de vaste rubriek 'Site in de kijker' waar telkens één specifieke site of divisie voorgesteld wordt. Daarnaast gebeurt het vaak dat een speciaal team, een ploeg arbeiders of een functiegroep belicht wordt. Hierbij wordt meestal gewerkt aan de hand van interviews waarbij de werknemers kort hun functie, hun inbreng in het team of hun werkomgeving toelichten.

Indien we de relatieve oppervlaktes bekijken, zien we dat deze categorie een klein beetje in belang is toegenomen na de veranderingen van 2003. Toch kunnen we niet echt van een evolutie spreken. Bij 'Topics' oude stijl was het de tweede belangrijkste categorie en maakte het al één vijfde (20,34%) van de totale oppervlakte uit. We kunnen dus besluiten dat het accent nog steeds ligt op het informeren van het personeel over de ondernemingsstructuur. Het belang is zelfs een klein beetje toegenomen. De ondernemingsinformatie is momenteel met 22,85% de belangrijkste categorie.

- De actualiteit uit de onderneming

Men zou denken dat in dit moderne communicatietijdperk van intranet, videoconferences, internetgesprekken etc. het belang van actualiteit in het personeelsblad zou dalen. Indien we de cijfers bekijken, blijkt niets minder waar te zijn. Het aandeel van deze categorie stijgt zelfs van 13,91% naar 17,56% en wordt zo de tweede grootste categorie.

Als we in een interview met de heer Decock naar het waarom voor dit verschijnsel peilen, geeft hij hiervoor twee redenen:

- 1 Het personeelsblad is een communicatief medium en zoals elk informatiekanaal zal het blad nieuws verspreiden. Alleen de aard van het nieuws verschilt van kanaal tot kanaal. Zo zullen op het intranet vooral korte mededelingen gepost worden. Het personeelsblad biedt de mogelijkheid om dieper op een actueel thema in te gaan. Doordat men in het personeelsblad de nodige ruimte gebruikt om de actualiteit van nabij te bekijken, kan dit een verklaring zijn voor het grote belang van deze categorie.
- 2 Een andere reden die de heer Decock aangeeft, is dat de onderzoeksresultaten voor de categorie 'nieuws uit de onderneming' gerelativeerd moeten worden. Zo bevatten fait divers ook actuele nieuwselementen, zij het van een andere aard. Wanneer we de resultaten van de categorie 'fait divers' samentellen met die van de categorie 'actualiteit uit de onderneming' komt men tot een heel ander resultaat. We merken een lichte daling op voor deze twee categorieën samen: 23,79% voor 'Topics' oude stijl en 21,68% voor 'Topics' nieuwe stijl. De reden hiervoor is dat de redactieraad bij de veranderingen van het blad minder de klemtoon op fait divers wou leggen en meer nieuwswaarde aan het personeelsblad wou toevoegen.

- De informatie over de werknemers

De onderzoeksresultaten bij deze categorie zijn echt wel opmerkelijk te noemen. In de edities van 'Topics' oude stijl hechtte men veel belang aan het voorstellen van de medewerkers. Het was zelfs de belangrijkste categorie. Ieder nummer begon met de voorstelling van één van de managers. Er werd veelal ingezoomd op de persoon in kwestie: zijn carrière, zijn hobby's, zijn functie binnen het bedrijf enz.

Na de veranderingen die in 2003 zijn doorgevoerd, is men daarvan afgestapt. "De voorraad managers raakte stilaan uitgeput en we wilden een nieuwe weg inslaan", vult de heer Decock aan. "Het was de bedoeling om minder de personen zelf te belichten, maar meer aandacht te besteden aan hetgeen ze te vertellen hadden." Dit vertaalt zich in een sterke afname (van 22,64% naar 11,43%) van het belang van deze categorie en een toename in enkele andere categorieën zoals 'actualiteit uit de onderneming', 'strategische informatie', 'ondernemingsinformatie' en 'productinformatie'.

In een interview dat plaatsvond vóór deze inhoudsanalyse beweerde de heer Decock dat de klemtoon in 'Topics' nieuwe stijl op de werknemer ligt. Als we de resultaten van de analyse bekijken, zien we het tegenovergestelde. Dit is het gevolg van de gewijzigde journalistieke benadering. Personeelsleden vertellen nu meer over een bepaald thema. De interviews die men bij de werknemers afneemt, hebben betrekking op een onderwerp dat men wil belichten. Er wordt nu relatief minder aandacht besteed aan de werknemer zelf, maar wel aan wat hij of zij te zeggen heeft.

Ondanks de gewijzigde koers maakt 'Topics' vandaag de dag nog steeds ruimte (en tijd) vrij om kennis te maken met de collega's. Zo werd de rubriek 'FOCUS OP...' in het leven geroepen waarbij telkens een hobby van een medewerker wordt belicht. "We proberen wel de link met zijn of haar werk te leggen", aldus mevrouw Stulens. "Het blijft aantrekkelijk om een ver-

borgen talent of hobby van een medewerker in de kijker te plaatsen. Hierdoor wordt niet alleen die persoon in kwestie gemotiveerd, maar zo wordt ook de lezersaandacht en de aantrekkelijkheid van het blad verhoogd.”

- De strategische informatie

Waar bij ‘Topics’ oude stijl weinig aandacht werd besteed aan het uitleggen van de ondernemingsstrategie, zien we een totaal ander beeld bij ‘Topics’ nieuwe stijl. Er is een opmerkelijk verschil tussen beide soorten bladen. Strategische thema’s werden in de eerste edities amper behandeld. Slechts 4,32% van de totale oppervlakte werd aan strategie besteed. De categorie kwam hiermee maar op de negende plaats. Na de verandering van het blad ging veel meer aandacht naar dit thema. ‘Topics’ nieuwe stijl kent relatief meer dan drie keer (14,67%) zoveel oppervlakte toe aan strategische onderwerpen. Het is daarmee de derde belangrijkste categorie.

Bij de bespreking van de nieuwe lay-out en de inhoudswijziging van ‘Topics’ besloten de redactieleden om dieper in te gaan op belangrijke managementbeslissingen en wat meer uitleg te geven over het *hoe* en het *waarom* van deze beslissingen. Zo laat men vaak topmanagers aan het woord die toelichting geven over een bepaalde strategie.

- De fait divers

In de eerste edities van ‘Topics’ werd vaak gebruik gemaakt van fait divers om het blad te vullen. Het was zelfs de vierde grootste categorie. Er was tevens de aparte rubriek ‘T-mail’ waarin men randnieuws, dat door medewerkers werd gesprokkeld, publiceerde.

In absolute cijfers is er weinig verschil tussen de oppervlakte die voor fait divers werd gereserveerd in ‘Topics’ oude en nieuwe stijl. Men publiceert nu evenveel kortnieuws als vroeger. Er is ook in ‘Topics’ nieuwe stijl een speciale rubriek voor alle fait divers, namelijk ‘Topics kort’ gereserveerd. Het grote verschil zit in de totale oppervlakte die voor ‘Topics’ nieuwe stijl veel groter is dan voor ‘Topics’ oude stijl. De nieuwe edities tellen veel meer bladzijden (16-24 blz.) tegenover de oude exemplaren (telkens acht blz. uitgezonderd de laatste editie). Hierdoor wordt het belang van fait divers in de nieuwe edities veel kleiner en daalt de relatieve oppervlakte tot 4,12%.

De heer Decock merkt op dat men in de nieuwe edities veel meer de nadruk op actualiteit legt en minder aandacht aan de fait divers besteedt. Toch zijn fait divers zeker niet overbodig daar ze voor verstrooiing voor de lezer zorgen.

- De productinformatie

Het is belangrijk dat het personeel op de hoogte is van de producten die de onderneming vervaardigt. Een medewerker moet weten waaraan hij, direct of indirect, meewerkt. Dit kan alleen maar de motivatie van de werknemer ten goede komen.

Een onderneming als de Vandemoortele Group die op de verschillende markten en segmenten opereert, heeft een grote verscheidenheid aan producten en merken. Het is dus belang-

rijk om de medewerkers regelmatig te informeren over de bestaande en de nieuwe producten en merken.

Er is maar weinig verschil tussen de relatieve oppervlakte van de eerste edities van 'Topics' en de recente exemplaren. De relatieve oppervlakte is slechts met 0,78% toegenomen.

- De informatie over personeelsclubs

In de 'Topics' oude stijl is er geen enkel artikel aan personeelsclubs gewijd. Logischerwijze staat deze categorie er op de laatste plaats.

In 'Topics' nieuwe stijl staat wel af en toe een artikel over personeelsclubs in het personeelsblad. De relatieve oppervlakte van deze categorie bedraagt slechts 1,88%. Er wordt dus nog altijd weinig belang gehecht aan het verspreiden van informatie over personeelsclubs.

Concreet gaat het om een verslag van de verschillende motoruitstappen die ieder jaar georganiseerd worden.

- De externe ondernemingsactiviteiten

Door het feit dat het personeelsblad aandacht aan externe ondernemingsactiviteiten besteedt, wil men aantonen dat de onderneming ook buiten de bedrijfsmuren actief is. De aanwezigheid op een handelsbeurs, de sponsoring van Flikkendag, een reclamecampagne met Kim Clijsters of Ben Affleck zijn maar enkele voorbeelden van artikels die tot deze categorie behoren.

In de eerste edities van 'Topics' werd maar weinig belang gehecht aan de externe ondernemingsactiviteiten. Slechts 4,35% van de totale oppervlakte van het personeelsblad was voor deze categorie weggelegd. Na de doorgevoerde veranderingen werd meer aandacht aan dit aspect besteed. De redactieleden zagen in dat het belangrijk is de onderneming meer als deel van de samenleving te profileren. De activiteiten van de firma spelen zich niet enkel binnen de kantoren en fabrieken af maar ook daarbuiten.

In 'Topics' nieuwe stijl werden duidelijk meer artikels over externe ondernemingsactiviteiten gepubliceerd. De relatieve oppervlakte steeg met 3,20% en bedraagt nu 7,55%.

- De varia

Deze categorie is weinig relevant voor ons onderzoek. Alle bedrijfsgerelateerde artikels die we niet in één van voorgaande categorieën konden onderbrengen, werden als varia gecatalogeerd. Aan de resultaten kan men zien dat slechts zelden een artikel tot deze categorie gerekend werd.

- De niet-bedrijfsgebonden onderwerpen

In de jaren '60 en '70 kwam het vrij frequent voor dat men in het bedrijfs- of personeelsblad de werknemers informeerde over economische, financiële of sociale zaken die op dat moment actueel waren. In dat opzicht had het personeelsblad een opvoedende taak.

Op het einde van de jaren '90 en in het begin van het nieuwe millennium komt de opvoedende taak minder (of meestal niet meer) in het personeelsblad aan bod.

Daarom is het opmerkelijk dat in 'Topics' oude stijl men een aparte rubriek *klare taal* heeft. In deze rubriek zoomt men in op een onderwerp dat een nauwe band heeft met één van de producten en waarbij men een bepaalde term of technisch procédé bespreekt. Zo wordt er bijvoorbeeld uitgelegd waarvoor GMO staat of wat het verschil is tussen vetten en oliën.

Blijkbaar is men later van het idee dat men de werknemer iets wil bijleren afgestapt. In 'Topics' nieuwe stijl werd de rubriek *klare taal* geschrapt. Slechts één enkel artikel (van de in totaal negen bestaande nummers van 'Topics' nieuwe stijl) werd aan niet-bedrijfsgerelateerde onderwerpen gewijd. Vandaar dat er een groot verschil ligt in de relatieve oppervlakte van deze categorie. In de eerste edities, waar nog een aparte rubriek werd voorzien voor niet-bedrijfsgebonden onderwerpen, was 7,60% van de totale oppervlakte voor deze categorie bestemd. Na de veranderingen in 2003, werd slechts 0,99% aan niet-bedrijfsgebonden onderwerpen besteed.

- De inhoudsopgave, de colofon en de cover van het personeelsblad

Het verschil in relatieve oppervlakte van deze categorie tussen 'Topics' oude en nieuwe stijl is vrij groot. Er wordt in de recente edities van het personeelsblad bijna één derde meer oppervlakte besteed aan inhoudsopgave, colofon en cover.

In 'Topics' nieuwe stijl bedraagt het percentage voor deze categorie 8,95% tegenover 6,58% in 'Topics' oude stijl. De absolute resultaten zijn nog meer opmerkelijk.

In de eerste exemplaren van 'Topics' was slechts 3873,80 cm² voor de inhoudsopgave, de colofon en de cover weggelegd. Bij 'Topics' nieuwe stijl zien we dat dit cijfer voor deze categorie 11226,60 cm² is.

Hieruit kunnen we besluiten dat men bij de verandering van 'Topics' in 2003 veel meer aandacht aan de presentatie en de lay-out wou besteden. Het blad ziet er nu een stuk professioneler uit wat de aantrekkelijkheid van het blad sterk verhoogt. Naast de colofon, die gewoon gebleven is bij de lay-out wijziging, heeft men ook een verzorgde inhoudsopgave aan het blad toegevoegd. Gezien de uitbreiding (in bladzijden) van 'Topics' lijkt dit geen overbodige luxe. Er werd tevens een cover aan het blad toegevoegd. Hierbij werd voor de magazinestijl gekozen waarbij men werkt met één grote coverfoto en -titel. Onderaan kan men enkele kleinere foto's terugvinden die verwijzen naar de belangrijkste artikels in het blad.

3.5.3 De conclusies uit het onderzoek

3.5.3.1 Meer aandacht voor professionalisme

Tijdens de inhoudsanalyse viel het verschil in professionaliteit tussen de twee soorten 'Topics' duidelijk op.

Eerst en vooral werd veel aandacht aan de lay-out besteed. Bijna alle foto's zijn professioneel gemaakt.

Een tweede aspect van de lay-out dat werd veranderd, is de invoering van een professioneel ogende cover. "Er werd resoluut voor de magazinestijl gekozen. De bedoeling was om het personeelsblad zowel qua lay-out als qua inhoud meer op een week- of maandblad te laten lijken", zegt de heer Decock. De redactie week ook af van de traditie om telkens een topmanager op de cover te zetten. Sinds de reorganisatie in 2003 sierden in vier van de negen verschenen nummers andere personen dan kaderleden op de voorpagina.

Niet enkel een cover maar ook een inhoudsopgave werd aan het blad toegevoegd. "Gezien het recente blad uitgebreider is dan de eerste edities van 'Topics', was de toevoeging van een inhoudsopgave wel nodig", verklaart de heer Decock.

We kunnen dus vaststellen dat professionalisme bij 'Topics' nieuwe stijl heel belangrijk is. Daarom werd door de redactieleden de hulp van experts op het vlak van bedrijfspers ingeroepen. Bij het nieuwe personeelsblad werden de journalistieke taken uitbesteed. Alle artikels worden nu door een professionele bedrijfsjournalist geschreven of bestaande stukken door hem herwerkt. De meeste foto's worden eveneens door een professional gemaakt.

3.5.3.2 De inhoudelijke veranderingen

Qua inhoud blijft het recente personeelsblad op sommige vlakken de lijn van de oude 'Topics' volgen. Op andere vlakken werd het roer dan weer volledig omgegooid.

De oorspronkelijke doelstelling bij de oprichting van 'Topics', namelijk de muren binnenin de organisatie slopen, vindt men vandaag nog steeds in het personeelsblad terug. Artikels over de verschillende Vandemoortele producten en over de verschillende sites die deel uitmaken van de Vandemoortele Group, komen nog altijd frequent voor. Ook de economische resultaten die de groep heeft behaald, krijgen ieder jaar een plaatsje in het personeelsblad.

De manier waarop de artikels in 'Topics' nieuwe stijl geschreven worden, is wel volledig veranderd tegenover de oude 'Topics'. Veelal vertrekt men vanuit één welbepaald thema waar rond men meer uitleg geeft en waar men verschillende mensen aan het woord laat. Deze evolutie vertaalt zich in een sterke stijging van de strategische informatie die via het blad verspreid wordt. De bedoeling van de redactieleden was vooral de neuzen van de werknemers in dezelfde richting te brengen. Wanneer men wat dieper op een bepaalde strategische beslissing kan ingaan en uitleggen waarom deze is genomen, kan men op deze manier een 'global mindset' onder de medewerkers creëren.

Doordat men de medewerkers meer over een bepaald thema laat spreken en ze niet zozeer over hun eigen carrière of background laat vertellen, verschuift de klemtoon van personeelsinformatie naar andere categorieën zoals de strategische, product- en ondernemingsinformatie.

De professionalisering van het blad zet zich ook door op het vlak van de nieuwswaarde. De fait divers maken meer en meer plaats voor actuele gebeurtenissen in de onderneming. Toch blijft men (weliswaar minder dan vroeger) aandacht besteden aan de randverhalen daar zij de aantrekkelijkheid van het blad verhogen.

Een andere opmerkelijke vaststelling uit de onderzoeksresultaten, is dat men nu weinig of geen aandacht meer aan niet-bedrijfsgerelateerde onderwerpen besteedt. Vroeger had men een vaste rubriek waar deze thema's aan bod kwamen. Nu heeft men in 'Topics' nieuwe stijl bijna uitsluitend aandacht voor bedrijfsgerelateerde thema's.

Hoofdstuk 4: Algemeen besluit

“Alles is communiceren.” Met deze vaak geciteerde boutade duidt men aan dat communiceren alom tegenwoordig is. Iedere mens heeft nood aan interactie met zijn omgeving. Door de tendens naar een grotere complexiteit in onze samenleving, neemt de behoefte aan interactie alsmaar toe. Ook in de bedrijfsomgeving is deze tendens duidelijk merkbaar. Hierdoor wordt steeds meer aandacht aan communicatie besteed. Vele bedrijven maken gebruik van een gestructureerd communicatieplan waarin de rol van elk communicatiemiddel nauwkeurig beschreven wordt.

Communicatie, en dus ook de bedrijfscommunicatie, maakt een snelle evolutie door. Dit komt vooral door het stijgend aantal communicatiekanalen en de grotere functionaliteit van deze kanalen. Kenmerkend aan de evolutie van de communicatie is de snelheid waarmee de berichten worden verzonden. Vandaag de dag kunnen mensen, waar ook ter wereld, met elkaar communiceren. Een nadeel aan deze evolutie is dat er soms heel wat informatie verloren gaat. Denk hierbij aan de korte sms-berichten, e-mails, chatsessies, berichten op het intranet etc. Al deze moderne communicatiemiddelen zijn minder geschikt om uitgebreide informatie over een bepaald onderwerp te verspreiden. Ook binnen de arbeidssituatie heeft de werknemer nood aan meer diepgaande informatie. Hij wil weten wat er binnen het bedrijf leeft. Het personeelsblad kan hiervoor een oplossing bieden.

Het personeelsblad wordt vooral als een intern communicatiemiddel gebruikt. Uiteraard komen de medewerkers op de eerste plaats. Toch gebeurt het vaak dat het blad nog andere doelgroepen beoogt. Hierbij denken we aan de gezinsleden van de werknemers, de gepensioneerden, andere bedrijven, bibliotheken enz. Men kan dus stellen dat het personeelsblad zich richt tot de sociale omgeving van het bedrijf.

Medewerkers moeten op de hoogte zijn van wat reilt en zeilt in de onderneming. Daarom is het belangrijk dat het beleid van de organisatie en de gekozen strategie in het blad wordt uitgelegd. Daarbij horen ook de resultaten van het gevoerde beleid. Bovendien kunnen ook technische info met betrekking tot de dagtaak, informatie over de sociale instellingen, personalia en andere bedrijfsrelevante informatie via het personeelsblad verspreid worden.

Naast het informeren van de medewerkers heeft het personeelsblad nog andere communicatieve functies. Deze functies spelen zich af op het sociale vlak. De achterliggende doelstellingen van de communicator zijn duidelijk. Enerzijds wil hij een gevoel van gemeenschap en verbondenheid met de organisatie creëren. Hierdoor wil hij het groepsgevoel aanwakkeren. Anderzijds wil hij zijn medewerkers motiveren.

Deze twee sociale functies zorgen voor een verminderde aliënering, een verhoogde coördinatie, een verbeterde efficiëntie en meer loyaliteit. Dat al deze functies een positief effect hebben op de onderneming is vanzelfsprekend.

Een andere invalshoek die de nood aan een personeelsblad kan verklaren, is de Human Resources theorie die tijdens de jaren '90 een sterke opgang kende. Vroeger werd een werknemer enkel als een kost beschouwd die nodig was om een product te vervaardigen. Vandaag de dag zien werkgevers hun medewerkers meer en meer als een toegevoegde waarde waarin zij kunnen investeren en zo de kwaliteit van hun producten of diensten te ver-

hogen. De Human Resources theorie benadrukt het belang van vervulling van de sociale behoefte en de behoefte aan waardering, respectievelijk de derde en vierde trap in de piramide van Maslow. Enkel een volledig gemotiveerde en geïntegreerde medewerker zal nuttig zijn voor het bedrijf. Ook in dit opzicht speelt het personeelsblad zijn rol. Door de werknemer aan het woord te laten en hem te laten voelen dat hij een belangrijk onderdeel is van het bedrijf waarvoor hij werkt, kan men al deels aan deze behoeften voldoen.

De kern van deze scriptie bestaat uit een onderzoek van één welbepaald personeelsblad. Als case namen we het personeelsblad van de Vandemoortele Group 'Topics' onder de loep. Aan de hand van een kwantitatieve inhoudsanalyse was het mogelijk om de evolutie gedurende de zeven jaar van het bestaan van het blad te meten. Het was de bedoeling om na te gaan of het personeelsblad de informatie en de middelen aanwendt zoals we die in het theoretische gedeelte besproken hebben, en of er eventueel een verschil is in deze aspecten die vroeger en nu worden gepubliceerd. We focusten ons op de edities die vóór de herstructurering van het blad in 2003 verschenen en legden de resultaten naast die van de edities na de herstructurering.

Uit het onderzoek blijkt dat het personeelsblad 'Topics' als het ware meegroeit met het bedrijf Vandemoortele: van een klein, lokaal personeelsblad tot een meertalige, professionele uitgave die in verschillende Europese landen verschijnt. In de toekomst wil men zelfs de multinationaliteit van het bedrijf nog meer in de verf zetten door een internationale redactie samen te stellen.

Een opvallende vaststelling bij ons onderzoek is de toenemende aandacht voor professionaliteit. Zowel qua vorm als qua aanpak werd er in vergelijking met de eerste edities van 'Topics' beduidend meer tijd en middelen aan de verbetering van dit aspect besteed. Zo beroept men zich nu op een externe bedrijfsjournalist en fotograaf. De bewuste keuze voor de magazineaanpak met een aparte coverfoto en een diepere focus op enkele actuele thema's bewijst dat de Vandemoortele Group een nieuwe weg wou inslaan. De firma wil een blad dat geassocieerd wordt met dynamisme en innovatie. Zo wil het de kenmerken van het bedrijf laten weerspiegelen in het personeelsblad.

De recente edities van 'Topics' zijn meestal vanuit het informatieve oogpunt geschreven. Uiteraard fleuren randnieuwtjes het blad wat op. Toch ligt de nadruk vooral op het informeren van de medewerkers. Volgens redactielid de heer Decock wil men *het nieuws achter het nieuws* brengen. Deze omschrijving is een goede weergave van de opzet van het nieuwe blad. Geheel in magazinestijl wil men verdergaan dan gewoon nieuws verspreiden. Het waarom van ieder thema staat meestal centraal. Om die reden is de strategische informatie en de actualiteit zo sterk aan belang toegenomen.

Dit is ooit anders geweest. In het begin van het 'Topics'-tijdperk zette men graag één of enkele personen in de belangstelling. Toen wou men vooral een luchtig blad maken dat de mensen aansprak. Ook de nieuwswaarde die 'Topics' oude stijl bevatte, was kleiner dan bij 'Topics' nieuwe stijl.

Uit de vroegere inhoudsanalyses die in andere scripties zijn verschenen, kunnen we opmaken dat in de jaren '80 en '90 vooral de nadruk op het personeel zelf lag. Allerlei sociale informatie zoals interviews met de medewerkers, personalia maar ook wetenswaardigheden bleken toen de belangrijkste thema's in het personeelsblad te zijn. Deze resultaten komen

sterk overeen met de bevindingen die we over 'Topics' oude stijl hadden. Of er nu een trend is ontstaan om meer diepgaande informatie in het personeelsblad op te nemen, kunnen we door het gebrek aan recente studies (na 2000) niet besluiten. Toch hebben we aanwijzingen om aan te nemen dat het personeelsblad in die richting evolueert. Verdere studies zullen deze veronderstelling moeten bevestigen.

Een verschuiving van de sociale naar een meer informatieve dimensie van het personeelsblad gekoppeld aan een grotere professionalisering is een bondig en kernachtig antwoord op de hoofdvraag van deze scriptie. Hierbij moet met enige voorzichtigheid worden vermeld dat dit besluit niet van toepassing is op alle personeelsbladen. Hoewel de Vandemoortele Group een representatief voorbeeld is van een Belgische multinational, blijkt uit verschillende studies over het personeelsblad dat er nog steeds bedrijven zijn die weinig of geen aandacht aan dit communicatiemiddel besteden. Ondernemingen moeten wel beseffen dat communicatie met de stakeholders, en met de werknemers in het bijzonder, van cruciaal belang is.

Bibliografie

Boeken en verzamelwerken

Agnes, Y. Durier, M., (1992), *L'entreprise sous Presse*, Paris, Dunod

Alexandre, C., (2000), *1950-2000: 50 jaar bedrijfspers in België*, Brussel, BVB-ABPE

Baird, R. en Turnbull, A., (1961), *Industrial and business journalism*, Philadelphia, Chilton Company

Berelson, B., (1952), *Communication and public opinion*, Urbana, Mass Communication

Bosland, H., (1974), *Personeelsbladen: journalistiek tegen de verdrukking in*, Amsterdam, Wetenschappelijke uitgave

De Belder, H., (2000), *De geschiedenis van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers*, Brussel, BVB-ABPE

Goodman, M.B., (1998), *Corporate Communication for executives*, Albany, State University of New York Press

Groenendijk, J.N.A., (1997), *P.R.: beleid, organisatie en uitvoering*, 4^e editie, Diegen, Alphen aan de Rijn

Holman, CH., (1998), *Bedrijfsbladen, effectieve communicatie met uw personeel en uw relaties*, Utrecht, Kluwer Bedrijfsinformatie

Hüttner, H. Renchstorf, K. en Webster, F., (1995), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*, Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum

Lamers, H., (1989), *Handleiding voor de P.R.- en reclameteksten*, Muidenberg, Coutinho

Lekime, F., (1990), *La presse d'entreprise, un phénomène médiatique du 20^e siècle*, Brussel, Editions labour

Newbold, T. en Scholes, E., (1997), *Gower Handbook of internal communication*, Aldershot, Power Publishing Ltd.

Reesinck, B.N.M., (1987), *Handboek Bedrijfsjournalistiek*, 2^e editie, Deventer, Kluwer

Reijnders, E., (1997), *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*, Assen, Van Gorcum

Samsom Bedrijfsinformatie B.V., (1992), *Handleiding bedrijfs-en personeelsbladen*, Alphen aan de Rijn, Samson

Smilde A, Smits B, Van Sneek N., (1998), *Het personeelsblad: een brug binnen de organisatie*, Utrecht, Lemma

Stoter, A., (1997), *De communicerende organisatie*, Utrecht, Lemma

Thomas, R., (1986), *35 jaar Belgische bedrijfspers*, Brussel, BVB-APBE

Van Ommen, H. en Kuppenveld, E., (1995), *Professionele bedrijfscommunicatie: het handboek voor tekstschrijvers*, 2^e editie, Groningen, Wolters-Noordhoff

Vandemoortele Group Annual report, (2004), *General information about the Vandemoortele Group*

Verckens, J.P., (1998), *Rol en plaats van de bedrijfsjournalist in Intern/extern: het integreren van de communicatie in bedrijven, organisaties en instellingen*, Antwerpen, Kluwer, p.1-8

Verckens J. P., (1999), *Communicatievaardigheden*, Leuven, Garant

Verckens J. P., (2000), *Nieuwe media en gevestigde kanalen in de Nederlandse en Vlaamse bedrijfscommunicatie: referaten van de 2de studiedag voor Bedrijfscommunicatie*, Handelshogeschool Antwerpen, Antwerpen, Standaard

Visser, R., (2005), *Een bedrijfsblad maken: van idee tot realisatie*, Bussum, Coutinho

Weisse, D., (1971), *La communication dans les organisations industrielles : contributions à l'étude de la Presse d'entreprise et Essai de Bibliographie*, Paris

Eindverhandelingen

Blankaert A., (1999), *Het personeelsblad als instrument binnen de bedrijfsjournalistiek*, RUG, (ongepubliceerde eindverhandeling faculteit P.S.W, opleiding Communicatiewetenschappen)

De Groot, J., (1989), *Het personeelsblad als communicatiemiddel: Case Study: de bedrijfskrant van Agfa-Gevaert N.V.*, KUL, (ongepubliceerd eindwerk faculteit P.S.W, opleiding Communicatiewetenschappen)

D'hossche, M., (1985), *Het personeelsblad in theorie en praktijk: kwantitatieve inhoudsanalyse van "POSITIEF", het personeelsblad van AGFA-GEVAERT*, HIBO, (ongepubliceerd eindwerk, opleiding Toegepaste Communicatie)

Mast, C. en Fiedler, K., (2004), *Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet, Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen*, Stuttgart, Universität Hohenheim Fachgebiet Kommunikationswissenschaft und Journalistik

Op De Beeck, P., (1992), *Het personeelsblad: algemene en Belgische evoluties in theorie en praktijk*, KUL, (ongepubliceerde eindverhandeling faculteit P.S.W, opleiding Communicatiewetenschappen)

Panier, G., (1954), *De personeelspers*, KUL, (ongepubliceerde doctoraatsstudie faculteit Economische en Sociale wetenschappen, opleiding P.S.W.)

Van Avermaet, D., (2000), *De Belgische Bedrijfspers 1950-1980, een analyse van de opvattingen omtrent de Belgische bedrijfspers in de periode 1950-1980*, RUG, (ongepubliceerd eindwerk faculteit Wijsbegeerte en Letteren, opleiding Geschiedenis), http://www.thesis.net/bedrijfspers/bedrijfspers_bibliografie.htm

Willems, E., (1989), *Het personeelsblad in Vlaanderen*, KUL, (ongepubliceerd eindwerk opleiding TEW)

Tijdschriften en kranten

Ad Rem, (1998), 'Interviews in personeelsbladen: een case study', nr.1

Ad Rem, (2001), 'Intranet: het einde van interne communicatie op papier?', nr.2

Business & Finance, (1999), 'Is the employee publication extinct?' december, nr.12, <http://www.businessfinancemag.com>

Business & Finance, (1989), 'Internal communication restructures for the 90's', februari, nr.2, <<http://www.businessfinancemag.com>>

Communicatie, (2003), 'En de winnaar is...niemand!', jrg.9, nr.12, p.16-17

Communication World, (1991), 'Employment publication: achieving excellence is a high-wire act', september, <<http://www.iabc.com/cw/>>

Communication World, (1995), 'Your publication is nice... but is it necessary?', september, <<http://www.iabc.com/cw/>>

Communication World, (1993), 'Employee publications: dying? Flourishing? Improvements in employee publications', januari-februari, <<http://www.iabc.com/cw/>>

De Tijd, (2004), 'Geschreven door collega's voor collega's', 12 april, p.22

HR magazine, (2005), 'Personeelsbladen: gevoel van trots creëren', november

Mediagids, dagbladen, weekbladen en tijdschriften, (1990), 'Personeelsblad of Nieuwsbrief', Antwerpen, Kluwer, afl.15, p.6

Oriëntatie, (1986), 'Het personeelsblad, een kleine broer van de grote pers', oktober, nr.10, p.188-192.

Personnel, (1988), 'Communication interne, où en sont les entreprises françaises', januari, nr.292

Van Dale Taalbrief (1998), 'Het personeelsblad: band tussen mens en bedrijf', jrg.7, nr.12, p.1-2

Vandale Taalbrief (1994), 'Keuzen in het personeelsblad', jrg.3, nr.10, p.5

Elektronische bronnen

Attali, J., (z.j.), 'J'attache beaucoup d'importance à la presse d'entreprise', <http://www.ujjef.com/index.php?idRubrique=9&idCategorie=21&repertoireInclude=Savoir_faire&Action=lirearticle&idArticle=64>

Bosmans, F. en De Roock, E. e.a., (2004), 'Methoden van wetenschappelijk onderzoek', <<http://arti.vub.ac.be/cursus/2004-2005/mwo/material/summaries/01-1B.pdf>, 14 oktober 2004, p.3>

Hemminga, M., (z.j.), 'Interne communicatie: het personeelsblad', <http://www.communicatiecoach.com/vakgebied_strategie_art_ic_personeelsblad.htm>

Kahn, J., (z.j.), 'La Presse d'entreprise ? Pour réfléchir à ce qu'il y a de meilleur pour l'entreprise!', <http://www.ujjef.com/index.php?idRubrique=9&idCategorie=21&repertoireInclude=Savoir_faire&Action=lirearticle&idArticle=68>

Ujjef/CSA TMO, (2002), 'La communication d'entreprise, Cible Grand Public', oktober, <http://www.ujjef.com/index.php?idRubrique=3&idCategorie=8&repertoireInclude=Savoir_faire&Action=lirearticle&idArticle=624>

Vandemoortele Group, (2006), 'De Vandemoortele Group', <<http://www.vandemoortele.com/NL/group/history/index.asp>>

Cursussen

Schelstraete, F., (2003), *Human Resource Management*, Gent, Hogeschool Gent, departement Handelswetenschappen en Bestuurskunde

Mondelinge bronnen

Stulens, C., (2006), *Interview met de Communication Officer van de Vandemoortele Group*, Gent, 14 maart, 13 april en 18 mei

Decock, R., (2006), *Interview met een redactielid van 'Topics' en een lid van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers*, Gent, 6 april en 18 mei

Bijlage 1: Codeerschema

Analyse-eenheid:

Topics oude stijl:

editie 1 = september 1999
editie 2 = november 1999
editie 3 = februari 2000
editie 4 = april 2000
editie 5 = juni 2000
editie 6 = september 2000
editie 7 = december 2000
editie 8 = februari 2001
editie 9 = mei 2001
editie 10 = oktober 2001
editie 11 = januari 2002
editie 12 = juni 2002
editie 13 = januari 2003

Topics nieuwe stijl

editie 14 = juni 2003
editie 15 = december 2003
editie 16 = maart 2004
editie 17 = juni 2004
editie 18 = november 2004
editie 19 = april 2005
editie 20 = juni 2005
editie 21 = december 2005
editie 22 = april 2006

De meeteenheid

Als meeteenheid werd gekozen voor cm^2 . De meting van elk artikel gebeurde tot op één millimeter nauwkeurig.

De totale oppervlakte van het personeelsblad

Dit is de oppervlakte van het personeelsblad in cm^2 .

De oppervlakte van het artikel

Dit is de oppervlakte van het artikel in cm^2 met inclusief de titel en de eventueel bijbehorende illustratie. Twee artikels die naast elkaar gelegen zijn, hebben een andere achtergrondkleur. Het ligt voor de hand dat tot en met deze scheiding gemeten wordt. Ieder artikel wordt met

een gekleurde lijn gescheiden van de bladrand. Deze lijn beschouwen we bij het meten als de uiterste rand van het artikel.

De inhoudscategorieën

- 1 = economische informatie
- 2 = ondernemingsinformatie
- 3 = actualiteit uit de onderneming
- 4 = informatie over de werknemers
- 5 = strategische informatie
- 6 = fait divers
- 7 = productinformatie
- 8 = informatie over de personeelsclubs
- 9 = externe ondernemingsactiviteiten
- 10 = varia
- 11 = niet-bedrijfsgebonden onderwerpen
- 12 = inhoudsopgave, colofon en cover van het personeelsblad

**Bijlage 2: Tabellen met de onderzoeksresultaten
'Topics' oude en nieuwe stijl**

'Topics' oude stijl

Editie 1

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	238,62	5,46
2	703,34	16,08
3	388,00	8,87
4	1042,22	23,83
5	188,18	4,30
6	233,54	5,34
7	822,56	18,81
8	0,00	0,00
9	0,00	0,00
10	0,00	0,00
11	433,82	9,92
12	322,92	7,38
totale oppervlakte	4373,20	100,00

Editie 2

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	869,12	19,88
3	533,50	12,20
4	552,46	12,64
5	531,56	12,16
6	268,93	6,15
7	585,88	13,40
8	0,00	0,00
9	0,00	0,00
10	0,00	0,00
11	737,46	16,87
12	292,92	6,70
totale oppervlakte	4371,83	100,00

Editie 3

	oppervlakte (cm ²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	1078,60	24,66
3	997,73	22,82
4	1322,64	30,24
5	0,00	0,00
6	98,98	2,26
7	246,60	5,64
8	0,00	0,00
9	0,00	0,00
10	0,00	0,00
11	335,62	7,67
12	292,92	6,70
totale oppervlakte	4373,09	100,00

Editie 4

	oppervlakte (cm ²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	227,85	5,24
2	531,56	12,22
3	1259,93	28,96
4	1303,26	29,95
5	0,00	0,00
6	106,69	2,45
7	236,68	5,44
8	0,00	0,00
9	106,70	2,45
10	0,00	0,00
11	285,18	6,55
12	292,92	6,73
totale oppervlakte	4350,77	100,00

Editie 5

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	797,34	18,23
3	722,26	16,51
4	1105,36	25,27
5	0,00	0,00
6	137,00	3,13
7	172,66	3,95
8	0,00	0,00
9	827,74	18,93
10	0,00	0,00
11	318,16	7,27
12	292,92	6,70
totale oppervlakte	4373,44	100,00

Editie 6

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	696,46	15,97
3	554,84	12,72
4	1409,34	32,31
5	0,00	0,00
6	133,24	3,05
7	531,56	12,19
8	0,00	0,00
9	531,56	12,19
10	0,00	0,00
11	211,68	4,85
12	292,92	6,72
totale oppervlakte	4361,60	100,00

Editie 7

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	1055,36	24,19
3	695,21	15,93
4	876,44	20,09
5	0,00	0,00
6	351,70	8,06
7	147,44	3,38
8	0,00	0,00
9	277,42	6,36
10	0,00	0,00
11	666,62	15,28
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4363,11	100,00

Editie 8

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	1012,68	23,21
3	599,46	13,74
4	1218,44	27,92
5	0,00	0,00
6	280,39	6,43
7	419,15	9,61
8	0,00	0,00
9	203,70	4,67
10	0,00	0,00
11	337,11	7,73
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4363,85	100,00

Editie 9

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	106,70	2,44
2	920,64	21,09
3	1171,18	26,83
4	488,88	11,20
5	0,00	0,00
6	352,39	8,07
7	590,18	13,52
8	0,00	0,00
9	261,48	5,99
10	0,00	0,00
11	180,84	4,14
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4365,21	100,00

Editie 10

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	180,07	4,12
2	531,56	12,18
3	293,36	6,72
4	1254,32	28,73
5	0,00	0,00
6	1059,64	24,27
7	321,32	7,36
8	0,00	0,00
9	215,34	4,93
10	0,00	0,00
11	217,34	4,98
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4365,87	100,00

Editie 11

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	531,56	12,17
3	0,00	0,00
4	1127,96	25,83
5	310,40	7,11
6	934,70	21,40
7	405,46	9,28
8	0,00	0,00
9	0,00	0,00
10	531,56	12,17
11	232,80	5,33
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4367,36	100,00

Editie 12

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	885,02	20,29
3	578,12	13,25
4	602,92	13,82
5	1063,12	24,37
6	399,26	9,15
7	259,96	5,96
8	0,00	0,00
9	0,00	0,00
10	0,00	0,00
11	281,30	6,45
12	292,92	6,71
totale oppervlakte	4362,62	100,00

Editie 13

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	2368,30	36,31
3	399,85	6,13
4	1034,02	15,85
5	453,96	6,96
6	1463,09	22,43
7	99,33	1,52
8	0,00	0,00
9	138,88	2,13
10	0,00	0,00
11	236,68	3,63
12	328,76	5,04
totale oppervlakte	6522,87	100,00

'Topics' nieuwe stijl

Editie 14

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	623,70	4,59
2	1871,10	13,76
3	2585,09	19,01
4	1247,40	9,17
5	2843,88	20,91
6	677,33	4,98
7	420,00	3,09
8	1871,10	13,76
9	214,98	1,58
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	9,17
totale oppervlakte	13601,98	100,00

Editie 15

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	172,20	1,43
2	3942,36	32,76
3	1517,79	12,61
4	623,70	5,18
5	2025,10	16,83
6	513,82	4,27
7	1757,71	14,61
8	0,00	0,00
9	233,76	1,94
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	10,37
totale oppervlakte	12033,84	100,00

Editie 16

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	3510,54	28,40
3	1805,66	14,61
4	543,97	4,40
5	3118,50	25,23
6	595,12	4,81
7	0,00	0,00
8	112,00	0,91
9	1429,40	11,56
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	10,09
totale oppervlakte	12362,59	100,00

Editie 17

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	4365,90	29,13
3	3612,20	24,10
4	623,70	4,16
5	2016,30	13,45
6	1119,36	7,47
7	623,70	4,16
8	0,00	0,00
9	130,68	0,87
10	0,00	0,00
11	1247,40	8,32
12	1247,40	8,32
totale oppervlakte	14986,64	100,00

Editie 18

	oppervlakte (cm ²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	2687,85	15,58
3	6293,36	36,47
4	623,70	3,61
5	2099,79	12,17
6	323,92	1,88
7	0,00	0,00
8	177,92	1,03
9	3803,46	22,04
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	7,23
totale oppervlakte	17257,40	100,00

Editie 19

	oppervlakte (cm ²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	4392,63	29,59
3	774,41	5,22
4	2821,50	19,00
5	320,95	2,16
6	948,80	6,39
7	3944,16	26,57
8	0,00	0,00
9	396,33	2,67
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	8,40
totale oppervlakte	14846,18	100,00

Editie 20

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	455,52	3,14
2	1902,60	13,11
3	1074,60	7,41
4	2031,48	14,00
5	2692,20	18,55
6	257,82	1,78
7	3904,84	26,91
8	0,00	0,00
9	943,84	6,50
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	8,60
totale oppervlakte	14510,30	100,00

Editie 21

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	2871,10	26,28
3	1656,75	15,17
4	2687,85	24,61
5	0,00	0,00
6	656,44	6,01
7	623,70	5,71
8	194,46	1,78
9	985,37	9,02
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	11,42
totale oppervlakte	10923,07	100,00

Editie 22

	oppervlakte (cm²)	relatieve oppervlakte (%)
categorie		
1	0,00	0,00
2	3115,53	20,93
3	2704,82	18,17
4	3135,25	21,06
5	3281,85	22,04
6	72,20	0,48
7	0,00	0,00
8	0,00	0,00
9	1331,00	8,94
10	0,00	0,00
11	0,00	0,00
12	1247,40	8,38
totale oppervlakte	14888,05	100,00

Bijlage 3: Distributielijsten 'Topics'

Distributielijst TOPICS NEDERLANDSTALIG		
	AANTAL	OPMERKINGEN
Lipids & Dough		
VDM Izegem	975	rechtstreeks geleverd door de drukkerij
Metro		
Incotra		
Vamix Gent	110	rechtstreeks geleverd door de drukkerij
CRF Benelux		
VDM Nederland	15	
Vamix Eeklo	180	rechtstreeks geleverd door de drukkerij
VDM Bakery Products Ghislenghien	5	
Soy Food		
Alpro Wevelgem	465	rechtstreeks geleverd door de drukkerij
Nederland	30	
CORPORATE		
VDM CC/NV nr 8	20	
VDM CC/NV nr 6	18	
RAAD VAN BESTUUR		
leden	8	
BELGISCHE EXPATS		
CRF Arras	1	
Cottes Le Fossat	1	
VDM UK	1	
VDM Iberica	1	
	1	
	1	
VDM Italia	1	
VDM FORUM		
Alpro Wevelgem	1	
Vamix Gent	1	
VDM Izegem	1	
	1	
ANDERE		
VDM Familie	20	
Gepensioneerden	6	
Sollicitanten	5	
Extra's	18	
TOTAAL	1886	afgerond: 1890

Distributielijst TOPICS ANDERSTALIG		
	AANTAL	
FRANS		
<u>België</u>		
VDM Izegem	12	
	9	
Vamix Gent	15	
CRF Benelux	3	
VDM Bakery Products Ghislenghien	30	
VDM Kortrijk	8	
	11	
	8	
<u>Frankrijk</u>		
CRF Arras	120	
CRF Reims	210	
VAMO Excel	175	
SOJINAL Issenheim	63	
Cottes SA	250	
<u>Internationaal Forum</u>		
CRF Arras	1	
CRF Reims	1	
VAMO EXCEL	1	
TOTAAL	917	afgerond: 920
ENGELS		
<u>België</u>		
VDM Bakery Products Ghislenghien	4	
VDM Izegem	9	
VDM Kortrijk	10	
<u>Tsjechië</u>		
Vamix Czechia	20	
<u>UK</u>		
VDM UK	45	
Vamix UK	125	
Alpro UK Kettering	65	
VDM UK Liverpool	7	
<u>Internationaal Forum</u>		
Vamix UK	1	
Alpro UK Kettering	1	
TOTAAL	287	afgerond 290

DUITS		
<u>België</u>		
VDM Izegem	9	
VDM Kortrijk	8	
<u>Duitsland</u>		
Meylip	91	
Hobum	20	
Alpro Düsseldorf	20	
VDM Deutschland Dresden	40	
Teiglingswerk Dommitzsch	100	
<u>Internationaal Forum</u>		
Meylip	1	
VDM Deutschland Dresden	1	
TOTAAL	290	afgerond: 300
SPAANS		
<u>België</u>		
VDM Izegem	9	
VDM Kortrijk	8	
<u>Spanje</u>		
VDM Iberica	120	
<u>Internationaal Forum</u>		
VDM Iberica	1	
TOTAAL	138	afgerond: 140
ITALIAANS		
<u>België</u>		
VDM Izegem	9	
VDM Kortrijk	8	
<u>Italië</u>		
VDM Italia	23	
<u>Internationaal Forum</u>		
VDM Italia	1	
TOTAAL	41	afgerond: 45
ALGEMEEN TOTAAL	1673	afgerond: 1695
TOTAAL NEDERLANDSTALIG + ANDERSTALIG:		3585