

Communicatieplanning van theorie naar praktijk

Kathleen Weyts

December 2003

Colofon

Opdracht: CultuurNet Vlaanderen

Redactie: Kathleen Weyts

Eindredactie: Johan Wambacq

Coördinatie: CultuurNet Vlaanderen

Vormgeving en fotografie: Van Looveren en Gobert

Foto auteur: Phile Deprez

Druk: Drukkerij Lannoo

Publicatiedatum: December 2003

Wettelijk depot: D 2003/9728/6

Verantwoordelijke uitgever: Toon Berckmoes, Arenbergstraat 1d, 1000 Brussel

Met de steun van de Vlaamse Gemeenschap

Leeswijzer

Communicatie bestrijkt een zeer ruim veld. Er bestaan tientallen definities van, die het begrip beschrijven vanuit diverse invalshoeken. De herkomst van het woord ligt in het Latijnse 'communicatio' en het Griekse 'communis'. Communicatio staat voor het mededelen, de overdracht van informatie tussen mensen en het daarmee leggen van verbindingen. Communis betekent iets gemeenschappelijk maken, iemand laten delen in iets, oftewel verbonden worden.

De communicatieleer maakt klassiek een opdeling tussen interpersoonlijke communicatie en massacommunicatie.

Onder de eerste term verstaan we communicatie die zich voltrekt tussen mensen die zich in elkaars directe nabijheid bevinden, elkaar zeer gericht benaderen en elkaar direct aanspreken.

Massacommunicatie is in principe altijd openbaar, voor een willekeurige ontvanger, waarbij in principe niemand wordt uitgesloten van het ontvangen van de boodschap. Met de opkomst van de interactieve media treedt er een vervaging op binnen deze tweedeling. Interactieve media zijn als het ware massamedia die op het interpersoonlijke niveau kunnen ingezet worden.

Deze verschuiving beïnvloedt niet alleen het wetenschappelijk denken over communicatie, maar tevens de communicatiepraktijk. Het denken over communicatie als een louter transmissieproces waarbij boodschappen worden overgebracht en gedistribueerd, evolueert meer en meer naar een proces waarbij de menselijke omgang met informatie in het middelpunt komt te staan.

Communicatie is in de loop der jaren niet alleen uitgegroeid tot een volwaardige aparte wetenschappelijke discipline, ook het beroep van communicatiemedewerker is ondertussen behoorlijk geprofessionaliseerd, ook in de culturele sector.

Dit uit zich onder meer in een grotere professionele aandacht voor de communica-

tiewerking van de diverse culturele actoren. In het verleden ontwikkelde de communicatie binnen een culturele context zich vaak op 'organische' wijze. Nu ontstaat er meer en meer de behoefte om de communicatie structuur te geven en te plannen.

Deze beknopte communicatiehandleiding wil je graag helpen bij het vorm geven van een communicatiestrategie en het omzetten hiervan naar een bruikbaar overzichtelijk en hanteerbaar plan.

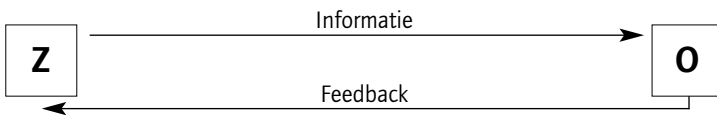
Onze voornaamste betrachting hierbij is om je inzicht te verschaffen in de diverse mechanismen die spelen en je op weg zetten om deze juist(er) te helpen vertalen naar je eigen culturele context. Een basis dus die je gemakkelijk kan toepassen op je eigen culturele product. We willen ons hierbij vooral toespitsen op de externe communicatie van de organisatie.

Deel 1

Kleine inleiding tot de communicatietheorie

In deze handleiding spitsen we onze aandacht toe op de praktijk, maar het is goed om eerst kort terug te koppelen naar een theoretisch kader. Communicatiewerk is een veelzijdige materie en een inzicht in de communicatietheorie kan nuttig zijn voor het structureren en begrijpen ervan. Verschillende communicatiewetenschappers hebben schema's ontwikkeld om de communicatiemechanismen te duiden. Het zou ons te ver leiden om zelfs maar een beknopt overzicht te geven. We beperken ons dan ook tot enkele basismodellen die makkelijk te begrijpen zijn en die ook eenvoudig om te zetten zijn naar de praktijk van de communicatie binnen een culturele context.

Strikt genomen betreft communicatie elke uitwisseling van informatie tussen twee 'partners', een zender en een ontvanger, waartussen al dan niet feedback plaatsvindt.



Figuur 1.1: Eenvoudig communicatieschema

1

De formule van Lasswell

Eén van de grondleggers van de communicatiewetenschap is de Amerikaanse socioloog Harold Lasswell. Hij onderzocht na de Tweede Wereldoorlog de mechanismen van massacommunicatie en propaganda en legde zich hierbij vooral toe op het onderzoek naar de controle van informatie en de effecten van communicatie. Hij schematiseerde de communicatiemechanismen aan de hand van vijf vragen, ook wel gekend als de Formule van Lasswell (1948):

WHO says WHAT to WHOM through what CHANNEL with WHAT EFFECT?
WIE zegt WAT aan WIE via welk KANAAL met welk EFFECT?

Deze vijf vragen kunnen ook vandaag nog een eerste basis vormen bij het opstellen van een communicatieplan:

WIE?	wie communiceert?	de culturele instelling, de kunstenaar, het gezelschap, de artistiek directeur, de persverantwoordelijke,...
Zegt WAT?	inhoud van de boodschap	een zomerfestival in jouw wijk, nieuwe openingsuren van het museum, reserveer nu je tickets.
Aan WIE?	doelgroep(en)	abonnees, jongeren, buurtbewoners, subsidiënten, raad van bestuur, medewerkers,...
HOE?	via welk kanaal/ middel?	advertentie, e-mail, nieuwsbrief, folder, beleidsplan,...
Met welk EFFECT?	gevolgen van de communicatie	bijsturing van het imago, kopen van een ticket voor de tentoonstelling, toekennen van subsidie,...

Een aantal cruciale vragen wordt in de Lasswell-formule echter niet gesteld:

WAAR?	geografische situering van de communicatie	lokaal, regionaal, nationaal, internationaal
WANNEER?	tijdstip van de communicatie	drie weken voor het concert, twee maanden voor de zomerperiode, aan de start van het nieuwe seizoen,...
WAAROM?	doelstelling(en), het objectief van de communicatie	verkopen van abonnementen, bekendmaken van het programma, publieksbinding

Vooral de vraag naar het **WAAROM** is van cruciaal belang. Wat is de **DOELSTELLING** van de communicatie? Zowel de **DOELGROEP(EN)** als de **INHOUD** van de boodschap en het **KANAAL/ MIDDEL** dat je inzet worden in grote mate mee bepaald door de **DOELSTELLING**. Het effect van de communicatie kan je ook alleen zinvol meten ten opzichte van de oorspronkelijke doelstelling. Verder in dit boekje staan we uitgebreid stil bij het bepalen van doelstelling(en), doelgroep(en), inhoud van de communicatie en het kiezen van de in te zetten kanalen en middelen.

Gerhard Maletzke ontwikkelde in 1963 een model om de mechanismen van de massamedia te duiden. Het is vandaag nog zeer bruikbaar als denkkader en leidraad bij de ontwikkeling van je communicatie omdat het een vrij volledig overzicht geeft van de verschillende mechanismen die je in rekening moet brengen. We verklaren het model en passen het meteen zoveel mogelijk toe op de communicatiepraktijk binnen een culturele context.

>> Zie binnencover vooraan voor schema.

2.1 Kanttekeningen bij het schema

Ruis in de communicatie

Alvorens de diverse elementen in Maletzkes schema te bespreken staan we even stil bij het gegeven ruis. Hoewel de ruisfactor niet expliciet opgenomen werd in het oorspronkelijke schema van Maletzke, willen we het hier toch graag toevoegen.

In de communicatietheorie verstaan we onder ruis **elke storende factor die op gelijk welk moment in het communicatieproces optreedt**. Dit belangrijke gegeven werd geïntroduceerd door communicatiepioniers Shannon & Weaver (Fiske, 1995) en is ook in de praktijk van de communicatiemedewerker nog steeds aan de orde.

Om een juist beeld te krijgen van de communicatiemechanismen moet je ruis eigenlijk toevoegen op alle niveaus waar er sprake is van een communicatieoverdracht. Op het niveau van de communicator, de boodschap, het medium, de ontvanger,... Ruis kan ontstaan op het moment waarop de communicator geïnformeerd wordt, op het moment waarop hij de boodschap formuleert, bij de keuze van het verkeerde medium, bij de overdracht van de boodschap, bij de interpretatie ervan,...

Fysieke en semantische ruis

De communicatiewetenschap maakt een onderscheid tussen fysieke en semantische ruis. Fysieke ruis is over het algemeen makkelijker te detecteren en uit te schakelen dan semantische ruis.

Voorbeeld

Wanneer je een persconferentie organiseert zorg je er voor dat de sprekers ook achteraan in de zaal verstaanbaar zijn.

Bij een diapresentatie zorg je ervoor dat de zaal voldoende verduisterd is.

Semantische ruis is veel moeilijker definieerbaar. Het kan gerelateerd zijn aan een beperkte kennis, de communicatievaardigheden waarover iemand beschikt, ervaring, vooroordelen,...

Voorbeelden

Een verschil in het hanteren van codes: iemand spreekt je aan in het Arabisch maar je bent de taal niet machtig; je verspreidt een folder maar de ontvangers zijn analfabeet.

Afleiding: het beeld dat je gebruikt in je campagne leidt de aandacht af van de eigenlijke boodschap; je merkt dat de presentator zijn hemd verkeerd geknoopt heeft, door je hier op te concentreren ontgaat je wat hij eigenlijk vertelt.

De nadruk in de boodschap ligt verkeerd: iedereen herkent de muziek die je gebruikt voor je radiospot maar niemand weet waarover de spot eigenlijk gaat.

De houding die de ontvanger aanneemt tegenover de boodschap of de zender: een operahuis stelt naast zijn klassieke programmering plots ook een alternatief programma voor, maar het publiek verwacht dat niet en is niet geneigd zijn om in dat operahuis naar een theaterstuk te gaan kijken.

Je zou kunnen stellen dat ruisloze communicatie niet bestaat. Als communicator kan je echter wel alertheid opbouwen voor mogelijke ruisfactoren en de niveaus waarop ze kunnen ontstaan. Dit zal je helpen om de boodschap zo helder en juist mogelijk te formuleren en over te brengen.

Sociaal-psychologische factoren bij communicator en ontvanger

Aan de linkerkant van zijn model geeft Maletzke de sociaal-psychologische factoren weer die van invloed zijn op de keuzes die je als communicator maakt bij het opbouwen van je communicatiestrategie (en alles wat daarmee samenhangt).

Aan de rechterkant geeft hij de sociaal-psychologische factoren weer die van invloed zijn op de ontvanger bij het selecteren, oppikken en verwerken van de boodschap.

Gatekeeping

Maletzke geeft verder in zijn model aan hoe de boodschap tot stand komt en wat je in acht moet nemen op het niveau van het medium (of het kanaal en de middelen die je gaat inzetten om je boodschap te versturen).

Het model schetst op zeer eenvoudige wijze het gatekeepingproces dat zowel op het niveau van de communicator als van de ontvanger speelt.

Gatekeeping heeft betrekking op de controle die iemand uitoefent op een strategisch punt binnen de communicatiekanalen, of hij of zij m.a.w. beschikt over de beslissingsbevoegdheid of iets al dan niet via een bepaald kanaal zal verspreid worden. Deze notie is fundamenteel binnen het studiegebied van de communicatiewetenschappen en bijgevolg ook voor jouw werk binnen de communicatieafdeling. Bij het uittekenen van je communicatiestrategie kan het een zeer verhelderende oefening zijn om even stil te staan bij de keuzes die je hierbij maakt en na te gaan in welke mate deze worden bepaald door de factoren die Maletzke aanhaalt in zijn schema.

Vraag je steeds af waarom je bepaalde informatie wel gebruikt en andere niet, waarom je beslist om je informatie te formuleren, vorm te geven en te verspreiden op een bepaalde wijze.

- Waarom ga je de ene foto wel opnemen in je publicatie en de andere niet?
- Waarom spreek je je publiek aan met u en niet met je?
- Waarom maak je voor een bepaalde voorstelling wel een radiospot aan en voor een andere niet?
- Waarom kies je voor een korte krachtige slogan i.p.v. een verhelderende tekst?
- Waarom citeer je het ene krantenartikel wel en het andere niet?

Gelijkaardige vragen kan je stellen bij het ontvangen van boodschappen.

- Waarom valt de ene advertentie je wel op en de andere niet?
- Waarom kijk je wel naar tv-programma X en nooit naar programma Y?
- Wat heb je onthouden van de tekst?
- Welke affiche trok onmiddellijk je aandacht?

2.2 De communicator

De hieronder geschetste factoren spelen op het niveau van de individuele communicatoren, maar evenzeer op het niveau van de organisatie zelf: binnen het beleid dat er gevoerd wordt, de diverse afdelingen die er werkzaam zijn. De organisatie kan in hoofde van zijn directie of artistieke leiding ook als communicator optreden. De communicator is m.a.w. niet noodzakelijk een individu (zie ook WIE? in de formule van Lasswell).

Zelfbeeld en persoonlijkheid

Zowel het zelfbeeld van de communicator als zijn persoonlijkheid zijn van invloed op zijn/haar werk, op de aspecten waaraan de communicator aandacht zal schenken en op de wijze waarop hij zal omgaan met de beschikbare informatie.

We maken dit duidelijk aan de hand van een aantal vragen:

- In welke mate laat je je als communicator beïnvloeden door anderen? Heb je als communicatieverantwoordelijke voldoende zelfvertrouwen om weerwerk te bieden aan de artistieke leiding? Zie je jezelf als een zelfstandige beslisser of een uitvoerder?
- Ben je introvert of eerder extravert? Ben je impulsief? Gebruik je je intuïtie? Speel je liefst op veilig? Zoek je extremen op of ben je het gematigde type? Neem je graag risico's? Ben je behoudsgezind?
- Hoe ga je met mensen om? Ben je geduldig? Georganiseerd? Een controlefreak? Een goede planner?
- Ben je creatief? Neem je initiatief?

Zelfbeeld en persoonlijkheid zijn ontegensprekelijk gerelateerd met het gatekeeping-proces in je dagelijkse praktijk en kunnen dus van invloed zijn op b.v. de informatie die je ter beschikking hebt. Als je uitnodigt tot overleg, artiesten en/of de artistieke leiding aanspreekt en confronteert met de juiste vragen, knelpunten aankaart en verduidelijkt en je communicatiewerk bespreekbaar maakt, zal je allicht een ander resultaat boeken dan wanneer je een afwachtende houding aanneemt en de informatie die je aangereikt wordt als gegeven beschouwt.

Ook binnen de persoonlijkheidstheorie kan je dus als communicator veel nuttige informatie halen, niet alleen over jezelf als communicator, maar ook over je collega's (die je moeten informeren of waarmee je samen de communicatiestrategie moet bepalen of uitwerken) en je publiek (heb je te maken met een behoudsgezind, avontuurlijk, last-minute, volgzzaam, kritisch ingesteld,... publiek?).

Team

Ook het werken binnen een team heeft belangrijke gevolgen: als communicator moet je je goed voelen binnen het team. In tegenstelling tot de kunstenaar en de programmator ben je niet vrij in je productiviteit, maar gebonden aan wetmatigheden die voortvloeien uit het functioneren binnen een team. Dat kan tot gevolg heb-

ben dat je moet werken met materiaal dat ingaat tegen je eigen voorkeuren of standpunten.

Voorbeeld

Je werkt met beeldmateriaal dat door de artiest gekozen werd maar dat je zelf niet voldoende communicatief vindt.

De artistiek verantwoordelijke bezorgt je te laat nieuwe informatie, wat vraagt om een rechtzetting van het persbericht dat je pas verzonden hebt.

De samenstelling van het team, de verdeling van de taken, de verhouding tussen de diverse teamleden, de manier waarop zij hun werk organiseren, de snelheid en accurateid waarmee zij hun taken uitvoeren zullen mee de communicatiewerking sturen.

Werken b.v. de programma- en de communicatieverantwoordelijke, of de pers- en de promotieverantwoordelijke totaal onafhankelijk van elkaar of stemmen zij hun werk en acties op elkaar af?

Organisatie

Ook de organisatie waarbinnen je als communicator moet functioneren beïnvloedt in grote mate de wijze waarop de communicatie tot stand komt en alles wat daar verder verband mee houdt.

- Welke zijn de doelstellingen van de organisatie? Waar liggen haar prioriteiten? (Kwaliteit? Hoge bezoekersaantallen? Nichewerking? Inspelen op de lokale context? Internationale uitstraling?) Is zij productief of receptief gericht? Welke normen en waarden hanteert zij? Voert zij een milieuvriendelijk beleid? Neemt zij maatschappelijke standpunten in? Hoe wil zij zich profileren binnen de stedelijke context?

- Hoe groot is de organisatie? Is er een aparte communicatieafdeling of moet de artistiek verantwoordelijke zelf de communicatie van zijn producties verzorgen?
- Beschikt de organisatie over ruime budgetten? Hoe verhoudt het communicatiebudget zich tegenover het artistieke budget? Hoe groot is het belang dat er binnen de organisatie geschonken wordt aan de communicatiewerking?
- Welke plaats neem je in binnen de organisatie? Hoe word je geïnformeerd? Zit je mee aan de bron of ben je de laatste schakel in de rij? Word je betrokken bij beleidsbeslissingen of word je er gewoon van op de hoogte gebracht?
- Sta je in direct contact met de artiesten of krijg je je informatie enkel via derden?
- Maken de grafisch vormgever of de webmaster deel uit van het communicatieteam, werken zij voor een extern bureau of zijn zij freelancers?

Sociale context

Ook de sociale context waarin je je als communicator beweegt zal de communicatie mee bepalen. Zowel in de selectie van informatie als de wijze waarop je ze interpreteert, verwerkt en doorgeeft. Maletzke verwijst hiermee zowel naar de directe sociale context van de communicator als de groep(en) waartoe hij behoort, als de individuen waarmee hij in aanraking komt.

Voorbeeld

Culturele organisaties die zich willen richten tot de allochtone gemeenschap of kansarme groepen worden hiermee expliciet geconfronteerd. Naargelang de sociale context wijzigen taalgebruik, referentiekaders, de wijze waarop media gehanteerd worden,...

Openbaarheid

Ten slotte wijst Maletzke nog op het publieke karakter van de inhoud van de (massa)media als beïnvloedende factor binnen het communicatieproces. De open-

baarheid van de mediainhoud beïnvloedt je werk als communicator in die mate dat je bij het opzetten van de communicatie rekening zal houden met de verwachte reacties op de boodschap. En dat je hierbij ook rekening moet houden met de verwachtingen die in deze gekoesterd worden op niveaus die zich buiten de communicatieafdeling of zelfs buiten de organisatie bevinden.

Voorbeeld

Welke verwachtingen koestert de culturele overheid t.a.v. de gesubsidieerde instelling? Hoe willen de sponsors opgenomen worden in de communicatie van je organisatie (en vice versa)? Hoe wil(len) de artistiek verantwoordelijke(n) de organisatie profileren? De wetgeving rond auteursrecht en de bescherming van de privacy kunnen eveneens de communicatie beïnvloeden, enz.

2.3 De boodschap

Bij het selecteren en het vormgeven van de inhoud van de boodschap spelen verschillende factoren. We bespraken eerder reeds het gatekeepingproces en de sociaal-psychologische factoren die van invloed zijn op de communicator en dus indirect ook op de boodschap. Hieronder volgen andere factoren die de boodschap beïnvloeden.

Product

De inhoud van de boodschap wordt verder zeer direct bepaald door het product waarover je communiceert. Het culturele product is in vergelijking met vele commerciële producten een complex product, wat de positionering en de herkenning ervan door de 'markt' (het publiek) niet evident maakt.

Joost Smiers en Giep Hagoort vermelden in hun 'Handboek management kunst en cultuur' een aantal kenmerken die het culturele product tot een complex product maken:

- het product is onbeïnvloedbaar en ondeelbaar;
- het product komt niet naar de consument maar dient door de consument zelf 'gehaald' te worden (dat geldt niet voor enkele 'publieke' kunstuitingen als mail art, straattheater enz.);
- 'pretesting' is niet of nauwelijks mogelijk;
- de consumptie van een aangekocht product kan men niet uitstellen (dat is wel zo bij boeken, cd's, video,... maar is niet zo bij een tentoonstelling, een concert, een dansvoorstelling,...);
- kunst leidt tot een grote diversiteit in beoordeling door de consument.

Boodschap zelf

Ook de boodschap zelf legt bepaalde regels op. Je neemt als communicator heel wat beslissingen bij het samenstellen van je boodschap: je kiest een drager, een kanaal, de code, wat je benadrukt (accenten),... Dat kan gaan van een zeer complexe set (b.v. bij het opbouwen van een campagne rond een nieuw seizoen) tot de keuze die je maakt in de woordenschat en de toon die je hanteert,...

Taalkundigen en psychologen komen in analytisch onderzoek van de boodschap tot vergelijkbare inzichten en onderscheiden **vier kerneigenschappen van de boodschap**:

- **het referentiële aspect:** hiermee bedoelt men de eerste betekenislaag van de boodschap; de boodschap verwijst direct naar voorstellingen uit de werkelijkheid; het woord stoel verwijst naar een voorwerp dat we allemaal kennen; op het referentiële niveau draait alles om het uitwisselen van informatie en argumenten en het begrijpelijk formuleren van inhoud.
- **het expressieve aspect:** je kan een boodschap op veel verschillende manieren overbrengen (langzaam, snel, zacht, hard, druk, sober, retro, hip, zwart-wit, kleurrijk, lief, boos enz.), in de toon van een gesprek, de vormgeving van een drukwerk, enz.; de wijze waarop zegt veel over de intentie van de boodschap; het expressieve aspect is de persoonlijke uitdrukking van de boodschap die door de ontvanger te herkennen is als iets bijzonders van de zender.
- **het relationele aspect:** iedere boodschap bevat aanwijzingen die iets te

maken hebben met de manier waarop het contact tussen zender en ontvanger verloopt (b.v. jij-vorm als aanspreekwijze); het relationele aspect is de emotionele dimensie van de boodschap; emoties zijn niet altijd meteen uit de boodschap op te maken, de relationele betekenis van de boodschap is vaak impliciet.

- **het appellerende aspect:** een appel is een beroep op de ontvanger; de zender wil iets bereiken bij de ontvanger; het kan gaan om het geven van informatie, maar ook om een verzoek iets te doen (b.v. tickets bestellen, een mening geven).

Het in kaart brengen van deze vier aspecten van de boodschap stelt je in staat om inzicht te verwerven in de omvang en de kwaliteit van de boodschap.

Ontvanger

De ontvanger, de doelgroep(en) tot wie je de communicatie richt, bepaalt vanzelfsprekend ook mee de boodschap. Je richt je anders tot een groep van 16-jarigen dan tot een groep senioren. De communicatie met een kleine groep zal een andere vorm aannemen dan wanneer je je richt tot 15.000 mensen (zie ook verder bij ontvanger).

Formulering en dragers

De formulering van de boodschap (in woord en beeld) en de dragers (middelen/kanalen) die je kiest zijn in wezen een vertaling van het aanbod, programma, product,... naar de doelgroep(en). Dit is een cruciaal moment in het communicatieproces, waarbij makkelijk ruis kan ontstaan. We komen hier in het praktijkgedeelte uitgebreid op terug.

Om een juiste 'vertaling' te kunnen maken moet je het product zeer goed kennen. Een goede informatiedoorstroming tussen de artistiek verantwoordelijke(n) en de communicatieverantwoordelijke(n) is hierbij onontbeerlijk. Vaak knelt hier het schoentje. Als communicatiemedewerker word je soms maar mondjesmaat ingelicht, moet je het stellen met (laat ingeleverd) basistekstmateriaal en ontbrekende achtergrondinformatie.

Een gebrekkige communicatie tussen de programma- en de communicatiemedewerkers is vaak te wijten aan een verschil in prioriteiten. Een goede organisatie van de informatiedoorstroming kan dit verhelpen, b.v. door te plannen wanneer je welk soort informatie nodig hebt, door regelmatig communicatieoverleg te organiseren met je collega's die het aanbod samenstellen en door hen tijdens zo'n overleg de juiste vragen te stellen. Evalueer de communicatie die je opzet ook samen met hen en blik vooruit op hoe je eventuele fouten in de toekomst (met hun hulp) kan vermijden.

2.4 Het medium

Dit alles is vanzelfsprekend direct gelinkt aan het medium dat je inschakelt om je boodschap over te brengen.

De termen *medium* en *kanaal* worden vaak door elkaar gebruikt. Het verschil tussen beide wordt in de communicatieliteratuur niet altijd aan de orde gesteld.

De meeste handboeken leggen de nadruk op de informatieoverdracht. Het onderscheid tussen een technisch middel (kanaal) en de drager van de boodschap (medium) is hierbij niet zo belangrijk; medium en kanaal vallen hier bijna samen.

Wanneer je stilstaat bij het interactief karakter van communicatie stelt zich een scherper onderscheid tussen beide termen. Een kanaal verwijst naar de technische en fysieke vorm van de drager van de boodschap: telefoonkabels, papier, geluidsgolven, beeldschermen, stem,...

Bij het medium gaat het niet zozeer om de technische overdracht maar wel om het voortbrengen van betekenis: taal, codes, symbolen, folder, boek, film,...

We zullen dit onderscheid verder niet hanteren, omdat het binnen de praktijkcontext van de culturele communicatiemedewerker niet echt relevant is.

We verstaan in deze handleiding onder medium zowel de drager als het technische middel dat ingezet wordt om boodschappen over te brengen van zender(s) naar één

of meerdere ontvangers: affiches, folders, kranten, vlaggen, radio, fotografie, teksten, video, websites, e-mails,...

De relatie tussen boodschap en medium werd door mediagoeroe Marshall McLuhan gevat in de klassieke slogan **the medium is the message**. Maletzke grijpt hier naar terug wanneer hij stelt dat het medium door zijn 'technische' eigenschappen enerzijds een bepaalde vorm en inhoud suggereert of zelfs voorschrijft en anderzijds andere vormen en inhouden uitsluit.

De nieuwe en traditionele media hebben elk hun specifiek toepassingssterrein. Het is van belang dat je als communicator de diverse toepassingsmogelijkheden kent en ten volle kan benutten en daarenboven een inzicht verwerft in de verhouding die de diverse media hebben ten opzichte van elkaar.

De kenmerken van de verschillende media bepalen in meerdere of mindere mate wat er gecommuniceerd kan worden en hoe het gecommuniceerd kan worden.

Voorbeelden

Een radiospot duurt meestal slechts 30 sec., wat het niet tot het meest aangewezen medium maakt voor het overbrengen van een complexe boodschap.

Een tv-spot maken betekent dat je de boodschap ook visueel vorm moet kunnen geven.

Een programmablاد of -boekje bij de voorstelling biedt ruimte voor gedetailleerdere achtergrondinformatie.

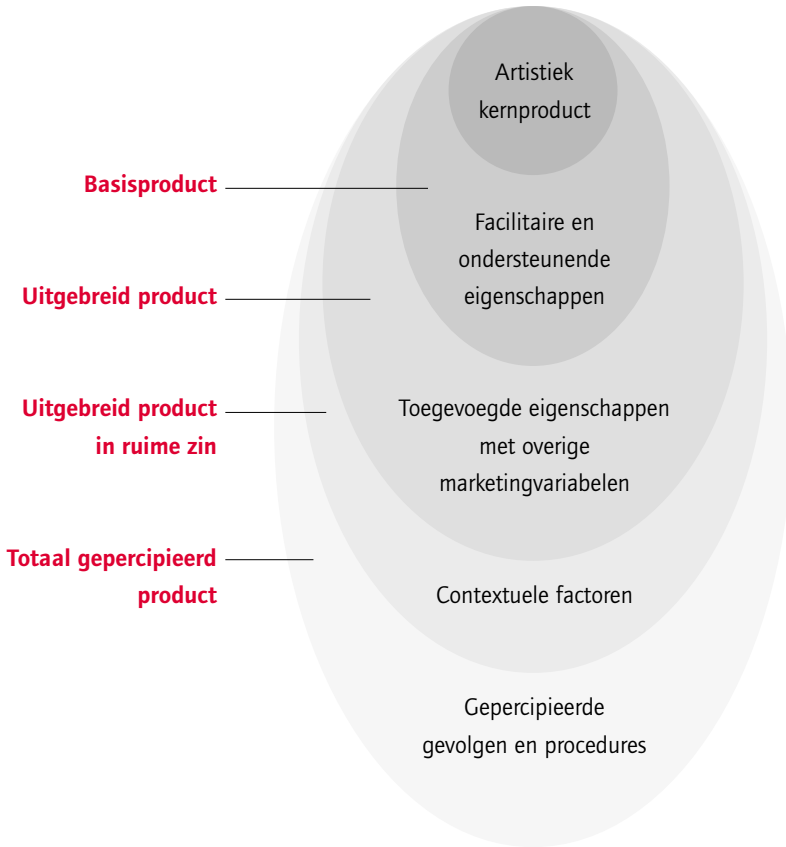
Een website is een medium dat interactie kan toelaten, b.v. een virtueel bezoek aan de permanente collectie van het museum.

2.5 **Beeldvorming & het model van Grönroos**

Bij gelijk welke communicatie vormt de communicator zich een beeld van de ontvanger en vice versa. Ook dit bepaalt in hoge mate de vorm die de communicatie aanneemt en hoe ze ontvangen wordt.

De beeldvorming van de communicator over de ontvanger (van de culturele instelling over de doelgroep) is over het algemeen gebaseerd op een mix van al dan niet gedetailleerd publieksonderzoek en een reeks veronderstellingen. De publiekskennis van veel culturele organisaties beperkt zich tot een louter intuïtieve kennis. Hoewel deze ook zijn belang heeft (bij de communicatieactiviteit komt in de praktijk veel *Fingerspitzengefühl* kijken) is dit voor een professionele communicatiewerking veelal ontoereikend. Sommige organisaties kunnen vrij gedetailleerde informatie puren uit hun klantendatabestand, wat helpt om klantenprofielen op te stellen en gericht te communiceren. Een zo accuraat mogelijke beeldvorming van het (potentiële) publiek is ook voor de culturele communicator een absolute must.

De beeldvorming die de ontvanger ontwikkelt over de communicator beperkt zich nooit louter tot het eigenlijke programma van de instelling, maar wordt opnieuw beïnvloed door allerlei factoren. Cultuurconsumptie of cultuurbeleving beperkt zich immers niet tot het kernproduct (of de artistieke creatie), maar breidt zich uit tot wat we kunnen omschrijven als het totale waargenomen kunstproduct. We illustreren dit aan de hand van het door de Zweedse professor marketing Christian Grönroos ontwikkelde model. Het is geënt op de kunstensector, maar is ook makkelijk toepasbaar in andere culturele domeinen.



Schema: Model van Grönroos

Kernproduct

Centraal in het model staat het kernproduct, de eigenlijke creatie. Deze weerspiegelt de feitelijke reden waarom men op de markt opereert. Het kernproduct wordt in dit schema niet verder geëxpliciteerd. Het eigenlijke kernproduct is de pure culturele creatie, b.v. Anne Teresa De Keersmaeker die een nieuwe dansvoorstelling creëert. De nieuwe danscreatie aan sich wordt als een gegeven beschouwd. Dit is het niveau waar de communicator niet aan raakt.

De presentatiecontext van het culturele product

Daaromheen zit een tweede gelaagdheid, die in dit schema niet weergegeven wordt, nl. de omgang met deze creatie. Binnen deze kring bevinden we ons op het niveau van het artistieke beleid van de organisatie en de keuzes die hiermee samenhangen: de wijze waarop de organisatie omgaat met de creatie, de beweegreden(en) om creaties al dan niet te presenteren en de context waarbinnen ze gepresenteerd worden. De creatie kan immers op verschillende wijzen onderdeel uitmaken van de programmering: in een reeks receptieve voorstellingen, in een bepaald format, in een festival, in een thematische tentoonstelling, in een retrospectieve,...

We zouden dit kunnen omschrijven als de presentatiecontext van het culturele product. In vele culturele organisaties is dit het domein van de artistiek verantwoorde-lijke(n), waarop de communicatieafdeling geen inspraak heeft. Nochtans is de betrokkenheid van de communicatieverantwoordelijke op dit niveau essentieel voor het uitbouwen van de communicatie. Hier speelt immers de delicate relatie tussen het aanbod en het publiek.

We illustreren dit aan de hand van een praktijkvoorbeeld.

Voorbeeld

Het Brusselse repertoiregezelschap en stadstheater KVS kiest resoluut voor een divers programma waarmee het een divers publiek wil bereiken. Jan Goossens (artistieke leiding) en Danny Op de Beeck (zakelijke leiding) stellen dat als je de ambitie hebt om een stadstheater in en voor Brussel te zijn, je ook bereid moet zijn om je programma

aan te passen om moeilijk bereikbare publieksgroepen aan te spreken. Zij maken hierbij verregaande keuzes:

'De KVS kiest voor een duidelijke maatschappelijke verankering van zijn artistieke project. Hiermee bedoelen we dat we de verhalen vertellen van onze natie, van de gemeenschap waar we deel van uitmaken. Dit kan op allerlei manieren gebeuren:

- door het ongezegde en het ongedachte in de verhalen van een gemeenschap onder de aandacht te brengen;*
- door een ruimte te creëren waarin talen, culturen, gemeenschappen en artistieke disciplines elkaar ontmoeten en dankzij die ontmoetingen erin slagen elkaars grenzen te verleggen;*
- door artistieke vormen te scheppen waarbij een gemeenschap niet alleen het publiek, maar ook de inhoud van de voorstelling vormt;*
- door de politieke actualiteit vanuit diverse hoeken te benaderen;*
- door een podium te bieden aan diegenen naar wiens stem niet geluisterd wordt;*
- etc.*

'Wij willen in onze programmering recht doen aan de diversiteit van de Brusselse gemeenschappen en dit zowel op cultureel, sociaal als talig vlak. Je slaagt hier niet in door een aantal publieksmedewerkers aan te trekken en te blijven steken in een programmering die zelf die diversiteit niet in zich draagt.'

Met theaterproducties als Het leven en de werken van Leopold II en Stoemp voegt KVS de daad bij het woord. (www.kvs.be)

Facilitaire en ondersteunende producten

Om de consumptie, de beleving van het kernproduct mogelijk te maken zijn aanvullende producten of diensten vereist. Dat zijn:

- de facilitaire producten of de noodzakelijke voorwaarden die de beleving mogelijk maken, b.v. de expositieruimte, de theaterzaal, de belichting, de signalisatie,... en*

- de ondersteunende producten of de aan het kernproduct toegevoegde producten, b.v. abonnementen, programmaboekje, plattegrond van het museum, horecadiensten, rondleidingen, het downloadbare avondprogramma op de website, de biografie van de kunstenaar,...

Het basisproduct

Het culturele kernproduct en de facilitaire en ondersteunende producten vormen samen het basisproduct. Dat is het product of de dienst die geleverd wordt.

Het uitgebreide product

Het gaat echter niet alleen om wat, maar ook om hoe er geleverd wordt. Dit hoe wordt in hoge mate bepaald door de marketingvariabelen prijs, promotie en het contact met de klant. Wanneer we deze aan het basisproduct toevoegen, bekomen we het uitgebreide product.

Contextuele factoren

Met de contextuele factoren doelt Grönroos vooral op de externe contextuele factoren: zoals persrecensies, opinies van vrienden, de inbedding van het product in het totale culturele aanbod van de stad,...

Het uitgebreide product in ruime zin

De contextuele factoren beïnvloeden op hun beurt de beleving van de creatie. Na toevoeging van deze contextuele variabelen komen we tot het uitgebreide product in ruime zin.

Het is dus van belang om verder te kijken dan het kernproduct. Dit kan door de hierboven aangehaalde factoren immers worden versterkt, maar ook ernstig verzwakt. We kunnen dit eenvoudig illustreren aan de hand van een puntenschema:

Score / 10

informatie over de productie	8/10
service in het ticketingbureau	0/10
contact met het zaalpersoneel	10/10
kwaliteit van de voorstelling	9/10
programmaboekje	9/10
zitcomfort	8/10
zichtbaarheid	10/10
service in de foyer	6/10

Door de scores te vermenigvuldigen kom je tot de totale score. Hier is deze dus 0. De score waar de organisatie rekening moet mee houden is de laagste score. Deze haalt immers al de andere scores naar beneden.

Met het product geassocieerde gevolgen en procedures

In de buitenste kring van het productmodel ten slotte is de consument zelf actief: consumenten leiden eigenschappen af uit de andere vier kringen die raken aan hun persoonlijke belangen, normen, ervaringen,... We noemen dit de met het product geassocieerde gevolgen en procedures: de reden waarom een product wel of niet wordt geconsumeerd en de wijze waarop de consument met het product denkt te moeten omgaan.

Hier spelen factoren als b.v. beperkte openingsuren, het zich aangesproken voelen door het werk van de artiest, geen babysit voorhanden, gevolgen van een mediahype, het hanteren van een bepaalde kledingcode, een staande ovatie, zich vooraf informeren over de inhoud, het boeken van een rondleiding,...

Het totale waargenomen product

Consumenten maken hun associaties op basis van eigen ervaringen en op grond van wat ze van anderen hebben geleerd. Het uitgebreide product in de ruime zin plus de gevolgen en procedures die de consument hieraan verbindt, is het totale waargeno-

men product.

Dit schema kan een handig hulpmiddel zijn om in te schatten op welk niveau je vanuit de communicatie de perceptie van het publiek kan (bij)sturen. Het is tevens een goed denkkader om het gesprek aan te gaan op (artistiek) beleidsniveau: zowel betreffende de positie van de communicatieafdeling binnen de organisatie, als het imago dat de organisatie zich wil aanmeten, als de sterktes en zwaktes van de organisatie, als de positionering binnen de markt,...

2.6 De ontvanger

Aan de zijde van de ontvanger speelt een heleboel factoren die vergelijkbaar zijn met deze die spelen bij de communicator.

Selectie

Ook bij het 'ontvangen' van boodschappen is selectie (gatekeeping) een fundamenteel gegeven. Inzicht in de selectiemechanismen aan de zijde van de ontvanger kan je dus ook hier helpen bij het 'juist' opmaken van je boodschappen.

Vooreerst is er de *selectieve aandacht*: onze aandacht gaat vooral uit naar de boodschappen die we zelf goedkeuren of als oké ervaren, of naar boodschappen die we als contesterend, shockerend, prikkelend ervaren.

Ten tweede is er de *selectieve interpretatie*: we zullen als ontvanger boodschappen interpreteren op basis van onze communicatievaardigheden, attitude, sociaal-culturele positie en kennisgraad en we zijn geneigd ze zodanig te interpreteren dat ze geen bedreiging vormen voor wat we als onze zekerheden ervaren.

Ten derde zal er een *selectief 'onthouden'* optreden: boodschappen die we niet herkennen of begrijpen zullen we niet geneigd zijn om te onthouden, boodschappen die niet van belang zijn voor ons zullen we vergeten. Verschillende lezers zullen uit een zelfde krant verschillende boodschappen oppikken.

Bij selectie speelt naast het bewuste ook het subliminale, of het onderbewuste. In

deze context wordt vaak het voorbeeld van het subliminale beeld aangehaald: het televisiebeeld dat minder dan een kwartseconde op het scherm te zien is en door de kijker geregistreerd wordt zonder dat hij zich daarvan bewust is.

Binnen deze context is het voor de praktijk van de communicator vooral relevant om zo goed mogelijk in te schatten hoe je het publiek tot wie je de communicatie richt zover kan krijgen dat het die informatie selecteert die jij wil dat het selecteert. Hierbij komen we terug op de eerder reeds aangehaalde factoren als publiekennis, perceptie van het product, de conventies van het medium dat je hanteert maar ook b.v. de perceptie van het medium door je publiek. Als je weet naar welke radio- en tv-programma's de voorkeur van je publiek uitgaat, analyseer deze programma's dan zorgvuldig en zoek uit wat ze gemeenschappelijk hebben, zowel naar inhoud als naar vorm. Stel je vragen over perceptie, attitude, persoonlijkheid en overtuigingskracht.

Persoonlijkheid, zelfbeeld, sociale omgeving

Aspecten zoals persoonlijkheid, zelfbeeld, sociale omgeving duiken ook aan de zijde van de ontvanger opnieuw op. Maletzke onderstreept hier sterk het belang van de 'groep(en)' waartoe de 'ontvanger' behoort. Boodschappen zullen gefilterd worden volgens de waarden en normen, de attitudes en opinies die gangbaar zijn binnen de groep en dit in meerdere of mindere mate afhankelijk van hoe sterk het individu zich hiermee vereenzelvigd.

Effecten van de media

Aan de effecten van de media op de ontvanger zijn talrijke studies gewijd. De bevindingen variëren hier van weinig invloed tot zeer invloedrijk. Het zou ons echter te verleiden om hier nu verder over uit te wijden. Feit is dat de media zelf en dus ook de effecten van de media zeer onderhevig zijn aan de evoluties binnen de maatschappij en de mate waarin een individu in meer of mindere mate vertrouwd is met het medium.

Een ervaren internetsurfer b.v. zal allicht sneller ingaan op een uitnodiging tot interactieve feedback op je website dan iemand die zich voor het eerst aan internet waagt om je kalender te raadplegen.

Het is echter moeilijk om in te schatten wat het effect is van een affichecampagne of in welke mate je radiospot mensen heeft aangezet tot het deelnemen aan je culturele activiteit. Je kan het effect van de media (kanalen/middelen) die je inzet in bepaalde gevallen wel min of meer meetbaar maken, b.v. door een vrijkaartenactie te koppelen aan je advertentie in de krant, door een antwoordbon in te sluiten bij je folder, of door de reacties op een e-mailactie te registreren,...

De kenmerken van het medium

Ook 'the medium is the message' is hier opnieuw aan de orde. Elk medium heeft zijn mogelijkheden en beperkingen. De kenmerken van het medium beïnvloeden ongetwijfeld de wijze waarop de ontvanger de inhoud van de boodschap ervaart. Bij het lezen van een krant kan je zelf bepalen welk artikel je eerst leest, of je je eerst informeert over de binnenlandse politiek en vervolgens de filmrecensies leest. Je kan je beperken tot een paragraaf van een artikel en vervolgens je oog laten vallen op een ander bericht. Je kan uit het nieuws van de dag dus makkelijk die berichtgeving selecteren die jou het meest interesseert. Dit ligt volkomen anders bij b.v. het radiojournaal. Hier ben je immers gebonden aan de items die erin voorgesteld worden en de volgorde waarin ze door de nieuwslezer gebracht worden.

Als architect van de boodschap kan je je maar best zo goed mogelijk bewust zijn van de wijze waarop de kenmerken van het medium de ontvanger zullen beïnvloeden.

Stel je bij het nadenken hierover b.v. volgende vragen:

- Hoe informeert je publiek zich het liefst? Worden je e-nieuwsbrieven gelezen of slechts vluchtig bekeken en dan snel gewist? Wordt je drukwerk als aantrekkelijk en interessant ervaren of merkt men het niet op? Is je website

voldoende gebruiksvriendelijk? Voldoet het medium aan de verwachtingen van de ontvanger?

- Wil je publiek snel geïnformeerd worden zonder er al te veel inspanning voor te leveren of is het juist op zoek naar uitgebreide achtergrondinformatie?
- Hoe geloofwaardig zijn het medium en de boodschap?
- Geef je abonnees gratis toegang omdat je ze eens extra wil verwennen of omdat de kwaliteit van de voorstelling bedenkelijk is en je ze niet verkocht krijgt?

Ruis

Hou er rekening mee dat op het niveau van de ontvanger opnieuw het ruisgegeven speelt dat we eerder reeds aanhaalden.

Feedback

Een laatste item dat Maletzke aankaart binnen zijn massacommunicatiemodel is de (spontane) feedback van de ontvanger. In de culturele context heb je het grote voordeel dat je ook zonder persoonlijke relaties met het publiek toch vrij directe toegang hebt tot feedback. Je kan als communicator immers zelf aanwezig zijn wanneer het publiek geconfronteerd wordt met de culturele beleving en je kan b.v. aan het applaus of directe reacties een indruk krijgen van de appreciatie.

Toch kan het nuttig zijn om op gepaste tijdstippen feedback te organiseren. Bij tentoonstellingen wordt vaak een gastenboek bijgehouden, waarin het publiek een spontane reactie of een persoonlijke appreciatie kan noteren. Binnen de podiumkunsten worden ontmoetingen opgezet tussen artiesten en publiek of tussen programmeur en publiek. Sommige organisaties werken met ambassadeurs of publiekspanels. Het is van belang dat je de organisatie openstelt voor feedback en je het publiek dat spontaan wil reageren makkelijke kanalen aanreikt om dit te doen, b.v. door een contactpersoon voor klachten en suggesties aan te duiden, een feedback mogelijkheid te voorzien op je website,...

Publieksonderzoek is een andere belangrijke methode om inzicht te krijgen in de waardering voor de communicatieactiviteiten en de effecten van de opgezette communicatie. We komen hier in het tweede deel uitgebreid op terug.

Deel 2

Van theorie naar praktijk: een communicatieplan in 9 stappen

Voorgaande theoretische kaders zijn hulpmiddelen bij het reflecteren over je communicatiestrategie. Zonder plan en zonder architect is het echter moeilijk een huis te bouwen. Dit simpele basisprincipe is ook in de context van de professionele communicatie van kracht, maar communicatieplannen genieten niet altijd een goede reputatie. Men stelt de noodzaak ervan in vraag en tijdgebrek is één van de argumenten bij uitstek om te verantwoorden dat men niet met een communicatieplan werkt. Het communicatieplan is – op voorwaarde dat het doordacht en realistisch wordt opgesteld - nochtans een zeer waardevol instrument om je communicatie in goede banen te leiden en je tegelijkertijd kostbare tijd te besparen. Een communicatieplan is een werkinstrument dat je helpt bij het opzetten van bewuste, gestroomlijnde, goed gedoseerde en effectieve communicatie. Net als een architect bij het tekenen van zijn plan nadenkt over functionele, emotionele, praktische en kwalitatieve aspecten, moet je als communicatieprofessional diverse invalshoeken samenbrengen in je plan. Theorie, kennis, reflectie, ervaring, intuïtie en een flinke dosis gezond verstand zullen je al een heel eind op weg helpen. Deze handleiding geeft je daarbovenop negen basisstappen die je kunnen helpen bij het opstellen van een communicatieplan voor jouw culturele organisatie.

1. Doelstellingen bepalen	WAT wil je bereiken binnen welke termijn?
2. Doelgroepen bepalen	WIE wil je bereiken?
3. De boodschap formuleren	INHOUD? WAT ga je communiceren?
4. Media en kanalen bepalen	WELKE MIDDELEN ga je inzetten? Bepalen van de communicatiemix.
5. Planning opmaken	WANNEER ga je wat communiceren?
6. Organisatie	WIE is verantwoordelijk voor wat in het communicatieproces?
7. Budget	KOSTPRIJS bepalen van je communicatie.
8. Monitoring	STEEKPROEVEN om te achterhalen wat je communicatie teweegbrengt.
9. Evaluatie	In welke mate werden de communicatiedoelstellingen bereikt?

Schema: Communicatieplan in 9 stappen

Doelstellingen bepalen

Voorafgaand aan elke reflectie over vormgeving, huisstijl, folders, affiches, oplages en dies meer dien je stil te staan bij de doelstelling(en) van je communicatie. Wat wil je bereiken? Waarom zet je een bepaalde communicatie op?

Tracht dit zo helder mogelijk te omschrijven.

Let hierbij op dat je doelstellingen zich beperken tot communicatiedoelstellingen en indien ze verder reiken, waak er dan over dat ze gedragen worden door de hele organisatie. Maak dus een onderscheid tussen algemene en communicatiespecifieke doelstellingen. Het imago van een culturele organisatie bijsturen (b.v. opera is ook voor kinderen), is een doelstelling die het domein van de communicatie overstijgt. Om ze te verwezenlijken moet ze ook op andere niveaus van de organisatie tot de doelstellingen behoren (zie ook praktijkvoorbeeld pag. 22).

Omgekeerd betekent dit dat je bij het bepalen van je doelstellingen steeds vanuit het (artistieke, zakelijke en marketing) beleidskader van je organisatie moet vertrekken. Ga dus na of je communicatiedoelstellingen overeenstemmen met of juiste afgeleiden zijn van de doelstellingen die de culturele organisatie als 'huis' nastreeft. Bij het opstellen van je doelstellingen hou je best meteen ook rekening met de randvoorwaarden (tijd, personeel, middelen) om ze te vervullen.

Een doelstelling is **SMART**:

- **Specifiek**: eenduidig uit te leggen;
- **Meetbaar**;
- **Actiegericht**: er moeten acties aan vast zitten;
- **Realistisch**: de doelstelling moet haalbaar zijn;
- **Tijdsgebonden**: met een begin en een eindpunt.

Leg vervolgens prioriteiten vast binnen de gestelde doelstellingen. Wat is belangrijk en wat minder? En ten slotte: denk in termijnen. Welke doelstelling(en) wil je binnen welke termijn(en) realiseren?

Voorbeelden van communicatiedoelstellingen

- *De theaterabonnees het komende seizoen aanzetten tot participatie aan het dansaanbod.*
- *De ouders die in de omgeving van het museum wonen in september aanzetten om hun kinderen in te schrijven voor de educatieve workshops op zaterdag.*
- *Het publiek dat naar de voorstellingen komt zo goed mogelijk informeren over het aanbod van de instelling.*

Denk bij het opstellen van je doelstellingen ook na over hoe je als organisatie met je publiek wil omgaan. Streef je naar publieksbinding, publieksverdieping, publieksvernieuwing of publieksverloop? Het antwoord op deze vraag zal zeer bepalend zijn voor de verder te volgen communicatiestrategie.

Voorbeeld

Eind 1996 betekende de artistieke benadering van theatermakers Johan Dehollander, Stef Ampe en Arne Sierens een ommekeer in de publieksstrategie van het Gentse Nieuwpoorttheater. Een ommekeer die ze vandaag trouwens nog steeds voorstaan bij hun eigen gezelschap DASTHEATER. Hun uitgangspunt is het besef en de noodzaak dat elke productie een nieuw en relevant publiek moet verdienen. Ze ruilen hiermee de gebruikelijke strategie van publieksbinding in voor een strategie die gericht is op publieksverloop. Marketing- en communicatiestrategieën die erop gericht zijn om een vast publiek op te bouwen worden hiermee overboord gegooid: abonnementen, seizoenskaarten, reducties voor bepaalde publieksgroepen, uitsplitsingen van genres. In de plaats daarvan komt een doordachte mix van instrumenten die erop gericht zijn om een nieuw en ruim publiek over de drempel te halen:

- *previews die zo vroeg mogelijk de deuren openen voor het publiek;*
- *premièrereeksen, waarbij de helft van de zitjes geblokkeerd wordt voor 'gewoon' publiek, dat ook aan de receptie mag deelnemen;*
- *lange speelreeksen, een uitdaging die erop gericht is om veel publiek te genereren op één speelplek en die verplicht tot het aanboren van nieuw publiek;*
- *dernières, na een uitgebreide tournee terugkomen met een slotreeks in je stad voor opnieuw een breed publiek;*
- *makkelijk reserveren tegen een lage eenheidsprijs, zonder reducties;*
- *een kort-op-de-bal-magazine, met een aanmaaktijd van vijf dagen, in een oplage van 12.000 tot 30.000 exemplaren, met een flexibele spreiding;*
- *bijzondere acties zoals mobiele dj's in de stad (voor de productie Bernadetje), rekruteringsacties in de sociale woonblokken achter het Nieuwpoorttheater (voor De broers Geboers),...*

Naar Kunst Veredelt / Kunst Verdeelt, Kristof Jonckheere, communicatie en publieksbeheer Nieuwpoorttheater, 08/11/2000.

www.dastheater.be

Doelgroep(en) bepalen

Nu je weet wat je wil bereiken met je communicatie, is de volgende vraag: wie wil je bereiken?

Het antwoord op deze vraag ligt grotendeels vervat in je product. Je wil het 'juiste' publiek bereiken, het juiste publiek voor jouw culturele product. Zoals we eerder al opmerkten, moet je het product hierbij zo ruim mogelijk zien. De geografische ligging van je organisatie (b.v. in een kansarme, allochtone of studentenbuurt) kan net zo goed een rol spelen bij wie je wil bereiken als de artistieke programmering. De opdracht en missie van je instelling speelt ook hier een rol (regionale spreiding, vernieuwing, creatie, conserveren, laboratoriumfunctie, ontmoetingsplek,...). Hou er bij het bepalen van je doelgroep(en) rekening mee dat je aanbod (tot op zekere hoogte) aansluit bij de doelgroep die je voor ogen hebt (zie ook praktijkvoorbeeld pag. 22). Omgaan met doelgroepen betekent dat je als organisatie een publieksbeleid ontwikkelt. Zoals we daarnet aanhaalden, dient dit reeds verwerkt te worden in het bepalen van de doelstellingen van de instelling en de daarvan afgeleide communicatiedoelstellingen. Naast een publieksbeleid is het ontwikkelen van publiekscennis hierbij een *conditio sine qua non*.

2.1 Publiekscennis

De kennis van je publiek zal je helpen om je communicatie beter af te stemmen op specifieke doelgroepen. Het zal je in staat stellen om na te denken over en in te spelen op de (communicatie)behoeften van je publiek.

Publiekscennis begint bij het in kaart brengen van de publieksinformatie waarover je reeds beschikt en deze die je ontbreekt. Denk hierbij na over je eigen beeld-

vorming van je publiek (zie ook schema Maletzke) en waarop deze beeldvorming gebaseerd is (registratie, onderzoek, face-to-face-contact, meemaken van het publiek tijdens de artistieke beleving,...).

Culturele organisaties baseren zich veelal op een intuïtieve kennis van hun publiek. Een aantal (grotere) organisaties beschikt over een klantendatabestand. Maar dit is zeker geen regel in de sector. De geregistreerde informatie is ook zeer afhankelijk van organisatie tot organisatie. Idealiter is het klantenbestand verbonden aan de ticketverkoopregistratie en worden naast de adresgegevens ook e-mail, leeftijd en mailing- en bezoekershistoriek bijgehouden.

Publieksonderzoek wordt slechts sporadisch georganiseerd en in de meeste gevallen wordt het toevertrouwd aan studenten die een afstudeerproject over de instelling maken. Een gebrek aan financiële middelen (om het onderzoek uit te besteden) en een gebrek aan personeel en tijd (om het zelf uit te voeren) zijn de twee voornaamste redenen waarom er zo weinig aan publieksonderzoek gedaan wordt. Initiatieven als Recreatief Vlaanderen en overkoepelend onderzoek (b.v. op het niveau van de Gentse, Antwerpse en Brusselse musea), kunnen op termijn een deel van de lacune invullen.

Daarnaast is het echter van belang dat er ook op het niveau van de instellingen zelf geïnvesteerd wordt in een betere registratie van het publiek en het verzamelen van bijkomende gegevens door b.v. automatisering van de ticketverkoop of het inschakelen van interactieve media als website en e-mailacties. Op termijn kan dit de werking van de organisatie (zowel op het beleidsvormende als het communicatie-uitvoerende niveau) enkel ten goede komen en zelfs kostenbesparend werken.

Hou er ten slotte rekening mee dat de medewerkers die rechtstreeks met het publiek in aanraking komen (onthaal en ticketverkoop, zaalmeisjes, suppoosten, gidsen,...) ook een belangrijke informatiebron zijn voor het opbouwen van publiekennis voor je organisatie.

2.2 Publiekssegmentatie

Het is weinig waarschijnlijk dat alle beoogde cultuurconsumenten op gelijkaardige wijze reageren, maar het is tegelijkertijd onmogelijk om alle individuen afzonderlijk te bestuderen. Hoewel ook binnen de culturele sector het idee van de one-to-one-communicatie meer en meer ingang vindt, blijft het van belang om je beoogde publiek te segmenteren. Hieronder verstaan we het opdelen in subgroepen.

De Nederlandse marketingspecialiste Miranda Boorsma somt vijf voorwaarden op die van belang zijn bij de verdeling in segmenten:

- je publiek verdelen in groepen waarbinnen de individuen op vergelijkbare wijze reageren op communicatieactiviteiten, terwijl tussen de diverse groepen de reactie zoveel mogelijk verschilt (homogene vs. heterogene reacties);
- de segmenten moeten groot genoeg zijn om een aparte benadering te rechtvaardigen;
- de segmenten moeten identificeerbaar zijn en ze moeten via de bestaande communicatie-infrastructuur kunnen bereikt worden (de adressen of alternatieve contactmogelijkheden moeten bekend zijn);
- per segment moet een adequate en beoordeelbare communicatiebenadering kunnen worden ontwikkeld;
- de segmenten moeten gedurende een bepaalde periode een stabiele samenstelling hebben.

Segmenteren kan je op basis van diverse criteria, b.v.

- sociaal-demografische kenmerken: leeftijd, woonplaats, opleidingsniveau, beroep, gezinssamenstelling;
- consumptieprofielen: frequentie en aard van de deelname;
- mediagebruik: welke media consulteert uw publiek;
- motivatie van je publiek om al dan niet (in hoge mate) deel te nemen aan cultuur;

- factoren die cultuurparticipatie beïnvloeden: leeftijd, opleidingsniveau, culturele competentie en cultureel kapitaal, inkomen, beschikbare vrije tijd, ruimtelijke afstand,...;
- psychografische factoren: levensstijl, waarden & normen, levensbeschouwingen.

Checklist nuttige vragen bij het bepalen van doelgroepen:

- Welk publieksbeleid streeft de organisatie na?
- Welke voor de organisatie belangrijke doelgroepen onderscheid je?
- Wat zijn de kenmerken van deze doelgroepen?
- Beschik je over een klantendatabestand?
- Hoeveel van je bezoekers zijn geregistreerd in je klantendatabestand?
- Welke gegevens (naam, adresgegevens, leeftijd, geboortedatum,...) bevat je databestand? Wat weet je van het bezoekgedrag van je publiek?
- Hoe vaak komen ze en naar wat?
- Komen ze individueel, in familieverband, met vrienden, in groepsverband?
- Hoe lang zijn ze al bezoeker van je organisatie?
- Hoe is de gezinssamenstelling van je bezoekers?
- Het opleidingsniveau?
- Hoe informeren je doelgroepen zich over de activiteiten van je organisatie?
- Hoe is het mediagebruik (kranten, weekbladen, radio, tv,...) van je doelgroep(en)?
- Wat zijn de motieven die de doelgroepen hanteren bij hun cultuurgebruik? (b.v. een avondje ontspannen, fervente theaterliefhebber, op zoek naar experiment, geïnteresseerd in schone kunsten, fan van artiest X, wil activiteit met kinderen, op zoek naar artistieke ervaringen, het willen opdoen van cultuurhistorische kennis, het belangrijk vinden voor de eigen ontwikkeling,...)

En ten slotte: **Wat is je belangrijkste doelgroep? Maak keuzes.** Het is vaak interessanter en realistischer om je te richten op één of twee welbepaalde doelgroep(en) en hierbij een dieptewerking op te zetten i.p.v. met een oppervlakkige benadering het totale veld te willen bestrijken. Wanneer je ervoor kiest om je te richten tot een jongerenpubliek dan moet je marketing- (en dus ook je afgeleide communicatie-)strategie bij voorkeur een stuk verder gaan dan het louter aanbieden van een speciale kortingformule. Veel culturele instellingen willen zich richten tot kansarmen en beperken zich daarbij tot het aanbieden van een specifiek kortingtarief en een eenmalig opgezette actie, maar een aangepaste omkadering en één intensieve (samen)werking (al dan niet met eventuele intermediairen) zijn daarbij onontbeerlijk.

Hoe zet je je doelstelling(en) t.a.v. je doelgroep(en) nu om in concrete communicatie? Hoe ga je m.a.w. je doelstellingen publieksgericht vertalen? Van zodra je zicht hebt op de doelstelling(en) en de doelgroep(en) die je wil bereiken kan je je toelagen op de boodschap. In de communicatiewetenschappen wordt er ontzettend veel onderzoek verricht naar de boodschap en de diverse aspecten ervan. We geven je hier een paar parameters mee die je inzicht kunnen verschaffen in de wijze waarop boodschappen tot stand komen, welke eigenschappen ze bevatten en waar rekening mee te houden bij het samenstellen ervan. We verwijzen hierbij ook naar het voorafgaande theoretische gedeelte.

3.1 Intenties en gevolgen

Bij het samenstellen van de boodschap draait alles om de intentie(s) die je als communicator hebt. Wat voor effect wil je bij het publiek realiseren? Je kan een globaal onderscheid maken tussen een drietal intentiefuncties:

- het vermeerderen van kennis en inzicht bij je doelgroep(en);
- het beïnvloeden van meningen, houding en gedrag van je doelgroep(en);
- het streven naar ontspanning bij je doelgroep(en).

Het formuleren van de boodschap vereist bijzondere aandacht, dit is nl. een niveau waarop er makkelijk 'ruis' ontstaat. Wanneer er storingsfactoren ontstaan in het communicatieproces, vergelijk je de intentiefunctie(s) met het resultaat. Sommige communicatieboodschappen hebben onbedoelde gevolgen of ongewenste effecten, die je vaak enkel kan opsporen door de intentiefunctie na te gaan. Je kan hierbij een onderscheid maken tussen manifeste intenties (uiterlijk waarneembaar en niet verborgen) en latente intenties (achter de werkelijke intenties verstopt).

Terwijl intentiefuncties uitgaan van je bedoeling(en) als communicator, zijn de gevolgfuncties verbonden met de beoogde reactiewijze van de ontvangers. Deze gevolgfuncties worden opnieuw vanuit het perspectief van de zender opgesteld. Je beoogt een bepaald effect bij je publiek te bereiken. Gevolgfuncties geven aan of de boodschap van de zender geslaagd is en of de ontvanger de boodschap oppikt zoals de zender dat wilde. Gevolgfuncties zijn opgesteld vanuit het effectiviteitscriterium. Een veel gehanteerde indeling van de gevolgfuncties zijn de mediafuncties die Amerikaans communicatiespecialist Wright onderscheidt: (Wright, 1960)

- berichtgeving of nieuws;
- opinievorming en commentaar;
- cultuuroverdracht en educatie;
- amusement en ontspanning.

Deze vier functies geven de hoofdlijnen goed aan, je kan ze echter makkelijk zelf uitbreiden tot een reeks subfuncties die toegespitst zijn op jouw specifieke context:

- informeren: verschaffen van gespreksstof, bevredigen van behoefte om geïnformeerd te worden over de evoluties in het hedendaags kunstenlandschap (nieuwsbrief, interview enz.);
- interpreteren van informatie: adviezen geven bij het kiezen van een voorstelling (maandblad, recensies, enz.);
- socialiseren: overdragen van culturele normen en waarden.

3.2 **Aandachtspunten bij het samenstellen van de boodschap**

De boodschap moet te onderscheiden zijn van andere boodschappen en verder coherent, geloofwaardig, herkenbaar, begrijpbaar, zichtbaar, duurzaam en aanpasbaar zijn.

Een coherente boodschap

Coherentie is één van de sleutelbegrippen in het communicatieplan: de boodschap moet 'kloppen'. We illustreren dit met een voorbeeld dat we ontleenen aan Sigmund Freud. Hij illustreerde coherentie aan de hand van de affaire van de ketel met het gaatje. Een individu wordt ervan beschuldigd een gaatje te hebben gemaakt in een geleende ketel en stelt zijn verdediging op in drie punten:

Primo: ik heb deze ketel niet ontleend.

Secundo: de ketel had reeds een gaatje toen ik hem ontving.

Tertio: ik heb de ketel in perfecte staat terugbezorgd.

Elk van de drie aangehaalde argumenten staat op zich, maar door ze alledrie samen te brengen in dezelfde argumentatie, ondermijnen ze elkaar. De communicatie over de instelling (netwerkimago en corporate image), het artistieke kernproduct en het totaalproduct moeten een geïntegreerd geheel vormen en aansluiten bij de feitelijke activiteiten van de organisatie.

De boodschap moet zich onderscheiden

Het aantal boodschappen die mensen te verwerken krijgen neemt alsmaar toe. Maar zelfs in de complexe wereld van de media-explosie is het nog steeds mogelijk om gericht en integer te communiceren met je doelgroep(en). De boodschap moet zich afzonderen van de andere boodschappen om opgemerkt te worden. Hoe moet je het echter aan boord leggen om in de veelheid toch nog het verschil te maken? Door goed om je heen te kijken en te leren van anderen. Door jezelf vaak de vraag te stellen waarom bepaalde communicatie wel je aandacht trekt en andere niet. Je zal direct merken dat ook hier opnieuw verschillende factoren aan de orde zijn: kleurgebruik bij drukwerk, lettergrootte, muziekkeuze bij een radiospot, de stem die een tekst inspreekt, een slogan, de plek waar je de informatie vindt,...

Voorbeeld

N.a.v. de tentoonstelling Mannen met baarden: tuinkabouters zette het Gentse Huis van Alijn één van de meest in het oog springende communicatiecampagnes van de jongste jaren op. De tentoonstelling groeide uit tot een ware hype dankzij de onaan-gekondigde nachtelijke invasie van duizenden kleine witte tuinkabouters in de Gentse binnenstad. De plaasteren mannen met baarden werden gegeerde verzamel-objekten en de tentoonstelling kon rekenen op een grootscheepse media- en publieks-belangstelling.

Originaliteit is slechts één van de vele middelen om de aandacht te trekken. Degelijkheid, herkenbaarheid en duidelijkheid zijn dit net zozeer. Verder is het van belang dat je als communicatieprofessional beseft dat veel mensen steeds bewuster, selectiever en actiever leren omgaan met de talloze communicatie-uitingen die ze te verwerken krijgen. De Nederlandse reclamestrateeg Goos Geursen stelt zelfs dat de ontvanger de macht heeft in het communicatieproces. Volgens hem is er geen passieve of domme ontvanger die volgestopt wordt door eenzijdige en machtige zenders. 'De informatiebezitter moet zich in tegendeel aanpassen aan de ontvanger, want deze maakt letterlijk en figuurlijk zelf zijn informatie.' (Geursen, 1994)

Geloofwaardige communicatie

Cultuur is wat we noemen een ervaringsproduct. Dit houdt in dat de communicatie die erover gevoerd wordt in de eerste plaats moet gericht zijn op het verschaffen van helderheid over het aangeboden.

Je functie als gatekeeper is hier cruciaal: inschatten WAT je overbrengt, constant afwegen wat relevant is en wat niet. Communicatie is geen verlengstuk van het culturele kernproduct en dus geen vrij terrein voor artistieke experimenten. Programmamaverantwoordelijken hebben vaak een ander idee over geloofwaardige communicatie wanneer het 'hun product' betreft. Dit is één van de knelpunten waar veel communicatoren mee worstelen. We komen hier tevens terug op het overleg tussen de artistieke en de communicatieafdeling.

Vooraleer je de boodschap creëert moet je zelf goed geïnformeerd zijn. *Missing the point* in je communicatie betekent verloren energie en geld. Omgekeerd is het belangrijk dat de programmaverantwoordelijke voldoende publieksbewustzijn aan de dag legt om de 'vertaling' van het culturele product naar een publieksgerichte communicatie mogelijk te maken. Hou er ook rekening mee dat cultuurcommunicatie evenmin een vrijplaats is voor prikkelende slogans die misschien nieuwsgierig maken maar verder niet aansluiten bij het artistieke product. Je boodschap mag het artistieke geen geweld aandoen. Vooral bij creaties of tentoonstellingen van actuele kunst stelt dit probleem zich gemakkelijk. Het publiek kan de culturele beleving niet 'voorproeven'. Tenzij ze al beschikken over een grote voorkennis, is het publiek vooral aangewezen op de informatie die het aangereikt krijgt. Mensen vullen ontbrekende informatie zelf in, wat tot een onjuiste beeldvorming kan leiden.

Voorbeeld

Het Blue Note Festival in Gent had tijdens de editie 2003 b.v. te lijden onder een foutieve beeldvorming rond de ticketverkoop. Het publiek maakte uit de communicatie rond het festival op dat er geen tickets meer beschikbaar waren, terwijl er nog voldoende voorhanden waren. Het festival had hierdoor af te rekenen met een veel lagere publieksopkomst dan verwacht.

De informatie die je verschaft schept bovendien verwachtingen, die indien ze tijdens de ervaring niet (of onvoldoende) worden ingelost, ertoe kunnen leiden dat het publiek zich in de maling genomen voelt.

Een herkenbare boodschap

Herkenbaarheid betekent dat je boodschap de 'stempel' van je organisatie draagt. Eenvormigheid en continuïteit zijn twee sleutelbegrippen in het herkenbaar maken van je boodschap. Hier begeven we ons o.a. op het terrein van de vormgeving. Maar ook tekstgebruik (b.v. een baseline: Gebeten om te weten, Mannen weten waarom,...) en de vorm waarin en de frequentie waarmee je communiceert (een tweemaandelijks

museumkrant, een jaarlijkse abonnementengids, een wekelijkse e-nieuwsbrief, een maandelijks programmablad,...) spelen hierbij een rol. Het gebruiken van een logo, een campagnebeeld of een herkenningstone (b.v. bij radioprogramma's), is een vaak gehanteerde methode bij het herkenbaar maken van een boodschap.

Een begrijpbare boodschap

De begrijpbaarheid van de boodschap is afhankelijk van de mate waarin ze is afgestemd op de doelgroep waarnaar ze zich richt. (Zie ook deel 1, 'semantische ruis' pag. 9)

Voorbeeld

Een frequent theaterbezoeker zal allicht voldoende hebben aan de naam van een gezelschap, een auteur of een regisseur om zich een idee te vormen van waaraan hij zich kan verwachten. Iemand die n.a.v. een grote tentoonstelling voor het eerst naar het museum gaat, zal misschien meer behoefte hebben aan gedetailleerde informatie over de kunstwerken zelf.

Als communicator is het je taak om te waken over de begrijpbaarheid van je boodschappen. Omdat je fungeert als 'insider' is dit niet altijd eenvoudig. Je boodschap pre-testen bij een aantal 'onwetende' proefpersonen kan vaak lonen. Je krijgt hierdoor een idee van hoe je boodschap overkomt bij mensen. Eenvoud is hierbij vaak de stelregel. Vraag je af wat je juist wil dat het publiek onthoudt uit je boodschap: welke zin? welke woorden? Vermijd het Shaddock-syndroom: waarom iets eenvoudig maken als het ook moeilijk kan?

De zichtbaarheid van de boodschap

Hoewel dit zeer nauw samenhangt met de herkenbaarheid van de boodschap en de mate waarin ze zich onderscheidt van andere boodschappen, spelen op dit niveau nog een aantal bijkomende factoren. Zoals de verspreiding van de boodschap: het tijdstip waarop en de frequentie waarin een tv-spot wordt uitgezonden, de plekken waar affiches uithangen, of folders verspreid worden.

Voorbeeld

De dansliefhebber zal makkelijker letten op informatie over dansproducties of ze zelf actief opzoeken. Incidentele cultuurgebruikers zoeken over het algemeen pas informatie op het moment dat ze moeten beslissen of ze al dan niet zullen participeren. Recensies en advertenties ontgaan hun makkelijk.

Leesbaarheid is een andere factor; deze kan afhankelijk zijn van de lettergrootte, maar evenzeer van de spatiëring of het kleurgebruik.

Een duurzame boodschap

Een boodschap moet ook een zeker draagvlak creëren in de tijd. Ze moet een zekere periode 'overleven'. Ze moet onthouden worden en makkelijk opnieuw te herkennen zijn. Een campagnebeeld b.v. moet blijven 'hangen' in het geheugen van je publiek. Het moet voldoende krachtig zijn, de aandacht trekken en vasthouden en niet snel gaan vervelen.

De aanpasbaarheid van de boodschap

Een goed samengestelde boodschap is flexibel inzetbaar volgens de gekozen kanalen en middelen. De verspreiding van een boodschap gebeurt slechts zelden via één enkele drager. Herinner je in dit kader ook de uitspraak: 'the medium is the message'. Budgettaire beperkingen, de tijd die je rest om te communiceren, het willen bereiken van diverse doelgroepen, de diverse kanalen die je ter beschikking hebt,... vereisen dat je boodschap onder diverse vormen moet kunnen overgebracht worden. Als communicator maak je hier een onderscheid tussen de media waarmee je direct communiceert met je publiek (folders, e-mails, abonnementengids,...) en deze waarmee je indirect communiceert (recensies, vermeldingen in media van partners,...). Bij de eerste categorie bepaal je volledig zelf welke informatie je meedeelt, in de tweede categorie ga je informatie meedelen aan een intermediair in de hoop dat die je boodschap zo zal overbrengen als je wenst.

Het AIDA-principe

In marketing- en reclamemiddelen wordt er bij het opbouwen van communicatieboodschappen vaak gewerkt volgens het AIDA-principe: *Attention, Interest, Desire, Action*. Het wekken van de aandacht van de potentiële klant; eens je zijn aandacht hebt hem geïnteresseerd maken zodat hij het verlangen opbrengt om dat wat je hem aanprijst ook effectief te verkrijgen, waarop hij overgaat tot actie en koopt, reserveert,...

Het bepalen van de media en de kanalen

Nu je weet met *welk doel* je *wat* gaat communiceren *aan wie* ga je nadenken over *de wijze* waarop je dit best doet. Nadenken over media binnen de context van het communicatieplan betekent nadenken over welke media je gaat inschakelen om de boodschap aan de doelgroep(en) te communiceren. Via welke weg breng je de boodschap het best over?

Een vaak voorkomende fout bij het opstellen van een communicatieplan is dat de media het uitgangspunt vormen van het plan. Het communicatieplan wordt hierdoor teruggebracht tot een louter actieplan. De keuzes die je maakt bij het bepalen van de media zijn afhankelijk van reeds aangehaalde factoren als doelstellingen, doelgroepen en boodschap, maar ook van de beschikbare *budgetten*. Deze bepalen in hoge mate welke media je op welke schaal kan inzetten. Vandaar ook dat het bepalen van prioriteiten in je doelstellingen noodzakelijk is.

In de communicatiepraktijk kies je zelden voor één enkel medium voor het verzenden van je boodschap, het gaat meestal om een uitgebalanceerde *mix van media* die elkaar onderling versterken. Wanneer je boodschap via verschillende media verspreid wordt, is de kans groot dat je publiek er meerdere keren mee geconfronteerd wordt. Wanneer je weet dat je persaandacht zal krijgen rond je tentoonstelling in een bepaald tijdschrift, kan het opportuun zijn om in dezelfde of de daaropvolgende editie een advertentie te plaatsen, bij wijze van herinnering.

Timing, frequentie en bereik ten slotte zijn drie bijkomende criteria die je in acht neemt bij het bepalen van de media.

Indien je kort op de bal moet communiceren, kies je voor een snel medium (een aankondiging op de radio, een e-mail, een advertentie in de krant,...). Voor communicatie op langere termijn kies je media die enige tijd 'meegaan', een krantje, een folder, een extra bijlage, een affiche,...

Frequentie heeft te maken met de oplage maar tevens met het aantal keer dat je het medium kan hanteren. Dezelfde advertentie kan je vijf opeenvolgende keren laten verschijnen in de krant (die een bepaalde oplage heeft), een e-mail of een direct mailing verstuur je maar één keer.

Onder bereik verstaan we de mate waarin het gekozen medium de beoogde doelgroep bereikt. Hou hierbij ook rekening met de mate waarin je doelgroep(en) vertrouwd zijn met het medium. (Zie ook deel 1.)

Het volstaat echter niet om de juiste media te kiezen voor het verspreiden van je boodschap, het gaat er vooral ook om ze op een juiste wijze te hanteren, om rekening te houden met de wetmatigheden en de beperkingen van het medium.

4.1 **Belangrijkste kenmerken van de beschikbare media**

Statisch versus dynamisch

Het merendeel van de media leent zich tot het verspreiden van *statische informatie*, informatie die actueel is bij het 'verschijnen'. Dit is het geval bij alle gedrukte media, maar b.v. evenzeer bij reclamespots.

Onder media die *dynamische info* bevatten verstaan we media waarbij de informatie voortdurend actueel te houden is. Dit is b.v. het geval bij (interactieve) elektronische media zoals website en e-zine, maar ook bij face-to-face-communicatie (b.v. aan de balie in het ticketverkooppunt), een infolijn,...

Internal en external pacing

Hier maken we het onderscheid tussen media waarbij de gebruiker de informatie in

een zelf bepaalde volgorde en in een zelf bepaald tempo tot zich kan nemen (*internal pacing*) en media waarbij de communicator de volgorde en het tijdsbestek van de informatie bepaalt (*external pacing*). Een website is een medium met internal pacing, een radiospot is een voorbeeld van een medium met external pacing.

Persoonlijke media versus massamedia

Persoonlijke media zijn erop gericht informatie te verschaffen die aangepast is aan de eigenheid van kleine groepen of individuen. Er bestaat binnen de hedendaagse communicatiepraktijk een trend tot individualisering van de communicatie, dit geldt zowel op het niveau van de inhoud van de boodschap als de media die hierbij ingezet worden.

Massamedia zijn in principe altijd openbaar en voor iedereen toegankelijk. Ze zijn gericht op een groot bereik van de boodschap en afgestemd op 'willekeurige' ontvangers. Massamedia zijn vooral geschikt om informatie onder de aandacht van een groot publiek te brengen. Wanneer je een publiek wil aanzetten tot actie of meer nog een gedrags- of attitudeverandering wil realiseren bij je publiek dan zijn massamedia over het algemeen niet de meest aangewezen kanalen.

Door toedoen van *interactieve (elektronische)* media vervaagt de scheiding tussen beide klassieke hoofdvormen. Een website is b.v. een massamedium, maar kan technisch gezien ingezet worden om gepersonaliseerde informatie te verschaffen.

De informatie op de website van het onderwijstijdschrift *Klasse* b.v. is opgedeeld naar diverse doelgroepen: ouders, leerkrachten, kinderen of jongeren.

(www.klasse.be)

Vluchtig versus duurzaam

Media die gericht zijn op een snelle verspreiding van informatie, hebben meestal ook het nadeel dat de boodschappen vluchtig zijn, snel ontvangen, snel vergeten, over naar de volgende boodschap. Dit geldt in hoge mate voor massamedia als radio en tv, maar ook voor dagbladen, advertenties, nieuwsrubrieken op websites enz.

Daartegenover staan media die gericht zijn op het verspreiden van duurzame informatie zoals: extra bijlage, handboek, redactionele bijdrage, interview enz.

Promotioneel versus redactioneel

Onder redactionele media verstaan we alle media die zich richten op het verspreiden van een journalistieke uiting: kranten, radio, tv, webzines, periodieke tijdschriften enz. Binnen deze media wordt over het algemeen ook betalende ruimte voorzien die promotioneel kan ingevuld worden.

Daarnaast onderscheiden we media die zich voornamelijk lenen tot het verspreiden van promotionele uitingen: affiches, flyers, reclamestickers op trams, banners op websites,...

>> Zie ook deel 2 in deze reeks, [Communiceren met pers en media](#).

Eric Goubin hanteert in zijn boek *Tante Mariette en haar fiets* een handig schema waarin hij media onderbrengt volgens hun communicatievermogen: het vermogen om in de belangstelling te brengen, te informeren, te overtuigen en te ondersteunen.

>> Zie volgende pagina, [Schema: Communicatievermogen \(Goubin, 2002\)](#)

	Vermogen om in de belangstelling te brengen	Informerend vermogen	Overtuigend vermogen	Ondersteunend vermogen
Massamedia				
Kranten en magazines/redactioneel	++	+/-	+/-	-
Kranten en magazines/advertenties	+	+/-	-	-
Televiespots	++	+/-	+/-	-
Radiospots	++	+/-	-	-
TV-redactioneel	++	+/-	+	-
Radio-redactioneel	+	+/-	+/-	-
Gedrukte media				
Flyers	+	+/-	-	+/-
Folders	+/-	+	+/-	+
Brochures	-	++	+/-	++
Direct mail	+	+	+/-	+/-
Affiches/aanplakborden	+	+/-	-	+/-
Mondelinge media				
Persoonlijk gesprek	+	++	++	+
Lezing voor groep	+	++	+	+
Infolijn (burger naar overheid)	--	++	+/-	+
Telefoongesprek (overheid naar burger)	+	+	+/-	+/-
Stand	+/-	+/-	+/-	+/-
Audiovisuele media				
Videofilm	-	+	+/-	+/-
Teletekst	--	+/-	--	+
Digitale media				
Website	--	+	--	++
E-mail	+	+/-	-	+/-
E-zine	+/-	+	--	+/-
CD-ROM/DVD	+/-	+/-	-	+
Sms-berichten	+	+/-	--	+/-

++ bijna altijd van toepassing + gewoonlijk van toepassing +/- soms wel, soms niet van toepassing
 - zelden van toepassing -- nooit of bijna nooit van toepassing

1. Vermogen om in de belangstelling te brengen: in welke mate slaagt het betreffende medium er in om een campagnethema in de aandacht van het publiek te brengen?
2. Informerend vermogen: kan het medium voldoende tot veel informatie dragen?
3. Overtuigend vermogen: kan dit kanaal het publiek ook overtuigen om tot actie over te gaan, of tot het veranderen van een gedrag of attitude?
4. Ondersteunend vermogen: is dit medium geschikt als inhoudelijke ondersteuning of als geheugensteun in een latere fase of zelfs na afloop van een campagne?

4.2 Mediagebruik in de praktijk

Het zou ons te ver leiden om alle beschikbare media hier in detail te bespreken, daarom lichten we de vaakst gehanteerde media er even uit. Wie hier meer over wil lezen kan terecht bij de bibliografie op pag. 70, 71.

Drukwerk

Er wordt in de culturele sector enorm veel drukwerk geproduceerd. Het lijkt soms of er voor elke culturele productie een aparte flyer aangemaakt wordt. Denk hierbij nog aan de massa's affiches, folders, maandbladen, seizoensgidsen, museumkranten,... en je raakt letterlijk ondergesneeuwd. Het gros van de communicatiebudgetten wordt gespendeerd aan het aanmaken van drukwerk en de verspreiding ervan. Tegelijkertijd wordt de respons hierop nauwelijks gemeten.

Drukwerk is nochtans één van de posten bij uitstek waarop je makkelijk kan besparen, zonder noodzakelijk in te moeten op efficiëntie.

Voorbeeld

Vele culturele organisaties opteren er b.v. al voor om op de Cultuurmarkt in Antwerpen vooral met teasers en invulbonnen te werken i.p.v. dure seizoensgidsen of brochures te verspreiden. Zo maken ze niet alleen hun instelling kenbaar maar verzamelen ze meteen ook adresgegevens van geïnteresseerde mensen.

Het voordeel van drukwerk is dat je er zelf makkelijk de hand in kan houden. Je bepaalt de inhoud en de lengte van de tekst, de vormgeving en de distributie. Zowel aanmaak als distributie zijn behoorlijk energie-, geld- en tijdslopend.

Daartegenover staat dan weer dat drukwerk door de ontvangers makkelijk wordt bijgehouden en herlezen, op voorwaarde natuurlijk dat ze geïnteresseerd zijn in de inhoud. Niet iedere ontvanger is potentieel leespubliek.

De effectiviteit van drukwerk is afhankelijk van inhoudelijke en vormelijke kwaliteiten maar ook van een efficiënte en gerichte verspreiding. Heel wat (regionale) cul-

turele organisaties opteren vanuit een imago-optiek voor een zeer ruime verspreiding van hun drukwerk. Het is echter zeer de vraag of drukwerk hiervoor wel het meest aangewezen medium is.

Voorbeeld

De alternatieve campagnes van het Gentse Huis van Alijn gekoppeld aan de hernieuwde inhoudelijke 'look' van het museum hebben imagogewijs veel meer zoden aan de dijk gezet dan gelijk welke drukwerkcampagne ooit had gekund.

Elektronische media

Het gebruik van elektronische media is aan een duidelijke opgang bezig binnen de culturele sector. De meeste (grote) organisaties beschikken over een eigen website en verkopen zelfs tickets via het internet. Het publiek krijgt de kans om zich te registreren voor een e-nieuwsbrief en kan daarin de eigen voorkeuren aanduiden.

Het grote voordeel van websites en e-mail is dat het snelle media zijn die up-to-date info kunnen verschaffen. Hier knelt ook meteen het schoentje: het actueel houden van de info vraagt een bijna dagelijks onderhoud.

Hoewel de elektronische media de gedrukte media nooit helemaal zullen vervangen, bieden ze op vele vlakken een zeer werkbaar en in verhouding vaak goedkoop alternatief. Grote voorwaarde is natuurlijk dat je je richt tot een doelpubliek dat deze media (makkelijk) hanteert. Het gebruik van elektronische media en vooral websites wordt echter vaak beperkt tot een kopie of een verlengstuk van het promotionele drukwerk, terwijl deze media zich bij uitstek lenen tot extra (inhoudelijke) informatieverstrekking, extra service of alternatieve communicatie.

Websites en e-mailacties bieden bovendien het grote voordeel dat responsmeting makkelijk te organiseren is. Net zoals bij drukwerk geldt hier ondertussen al het fenomeen van de 'overkill'. Als je niet oplet verdwijnt je e-mail gewoon in de massa. Opmaak, frequentie en tijdstip van verzenden zijn dan ook van cruciaal belang.

Rotterdam Festivals onderzocht b.v. aan de hand van de respons op hun e-mails welke weekdag het interessantst is om te versturen.

Een degelijk e-mailbestand is ondertussen even waardevol, zometeer waardevoller dan een klassiek adressenbestand. Het heeft alleszins het grote voordeel dat het een goedkoop en snel medium is. Vooral in muziekmiddelen en binnen culturele organisaties die met nieuwe media werken (video, installaties, webart,...) blijken elektronische media goed ingeburgerd en dus efficiënt inzetbaar. De Brusselse concertzaal AB voert met succes het gros van zijn communicatie via elektronische media: website, e-mails, i-mode. Dit succes vloeit natuurlijk ook direct voort uit de doelgroep waartoe AB zich richt, het gaat hier om een publiek dat duidelijk vertrouwd is met deze media. (www.abconcerts.be)

Advertenties, radio- en tv-spots

Advertenties, radio- en tv-spots zijn niet alleen duur, ze zijn ook schaars. Ze zijn beperkt in aantal en de meeste culturele instellingen die er gebruik van maken hebben een ruilvereenkomst afgesloten met de mediapartner.

>> Zie ook deel 2 in deze reeks, *Communiceren met pers en media*.

Het is moeilijk in te schatten in welke mate advertenties of spots effectief wervend zijn. Voor belangrijke tentoonstellingen met grote uitstraling of voor de 'grote namen' uit de muziek- en podiumkunstenwereld is het zeker verdedigbaar om ze in te zetten. Je communicatie beperken tot louter advertenties of spots is echter geen goed idee. In een (groter opgezette) campagne kunnen ze wel versterkend werken of gewoon de aandacht trekken.

Een advertentie dient visueel sterk te zijn en een opvallende makkelijk te onthouden boodschap met een duidelijke *call to action* te bevatten. Bij een ruim aanbod zijn agendaladders een optie.

Geluid en beeld zijn dan weer twee elementen die een boodschap kunnen versterken, maar evengoed kunnen verzwakken wanneer ze verkeerd worden ingezet. *Een gulden regel bij de aanmaak van een spot is eenvoud en duidelijkheid.* Het publiek moet in staat zijn om in een zeer kortstondige impressie de boodschap te vatten. Een goede spot maken hoeft niet noodzakelijk duur te zijn. Met een degelijke voorbereiding in de vorm van een script is vaak al de helft van het budget gespaard. Een makkelijk herkenbaar geluidsfragment, de juiste stem, een 'catchy' zin en bij tv-spots: een beeld dat opvalt, dat zijn de basisingrediënten. Een spot hoeft ook niet noodzakelijk 'gefilmd' te worden, met tekst, foto's, de juiste muziek, of een leuk grafisch idee kan je al heel veel kanten uit. Een spot moet je opbouwen: hij bevat een aandachtstrekker, een korte mededeling en een 'pointe', een 'call to action', b.v. 'surf naar www.festival.be en verneem er alles over' of 'bestel nu nog je tickets op 0800/20 20 20'.

Affiches en andere buitenreclame

Affiches en andere buitenreclame zijn in de eerste plaats gericht op zichtbaarheid en hebben opnieuw een overwegend ondersteunende of versterkende functie binnen een globale(re) campagne.

Voor grote evenementen, festivals of concerten kunnen affiches wel een belangrijke wervende functie vervullen. Voor kleinere tentoonstellingen of minder bekende artiesten geldt dit al veel minder.

Er bestaan zowel betalende als niet-betalende netwerken. In een aantal gevallen (b.v. de netwerken van de NMBS of De Lijn) kan ook hier een mediadeal gesloten worden. Betalende netwerken zijn over het algemeen zeer duur. Wanneer je beslist om deze kanalen in te zetten kan je er dus maar best voor zorgen dat je opvalt en dat het publiek aan een korte blik voldoende heeft om je boodschap te vatten. Een affiche test je b.v. het best door er op enige afstand voorbij te stappen of te lopen, niet door er langdurig op te staren. Affiches die in het illegale circuit verspreid worden (wildplakken), worden snel overplakt door een vloed aan andere affiches.

Mondreclame

Mondreclame is zonder twijfel het goedkoopste en vaak ook het efficiëntste medium dat je kan inzetten. Je kan deze zelf organiseren via eigen medewerkers, zowel diegenen die rechtstreeks met het publiek in contact komen als de anderen. Medewerkers van een culturele organisatie beschikken zelf over een netwerk van vrienden, familie, burens, kennissen, professionele contacten,... en hebben het grote voordeel dat ze informatie 'uit de eerste hand' kunnen verschaffen.

Heel wat organisaties kunnen daarnaast rekenen op een vaste kern van 'getrouwen', mensen die op zeer regelmatige basis deelnemen aan het aanbod, die vertrouwd zijn met de organisatie en die mensen in hun omgeving graag enthousiasmeren. Voor specifieke doelgroepenwerking (b.v. kansarmen, buurtbewoners, allochtonen,...) is het vaak opportuun om mondreclame te 'organiseren' met behulp van intermediairen, mensen die vertrouwd zijn met de beoogde doelgroep, die dezelfde 'taal' spreken en die mits de juiste input van de organisatie de boodschap kunnen overbrengen.

Redactionele aandacht

Redactionele aandacht in de pers is net als mondreclame een goedkoop en efficiënt medium. Op de nieuwsmarkt moet cultuur het echter vaak afleggen tegen een gigantische vloed aan maatschappelijke, economische, politieke en meer commercieel getinte berichten. Wie er toch uitgepikt wordt, moet het vaak stellen met een korte aankondiging, een vluchtige recensie of een oppervlakkige weergave. De nieuws-waarde primeert. Dit is belangrijk om weten bij het uitbouwen van een persstrategie. Binnen de globale communicatiestrategie vormt het bekomen van redactionele aandacht door een efficiënte perswerking een belangrijke pijler.

>> Zie ook deel 2 in deze reeks, [Communiceren met pers en media](#).

4.3 Kosten-Baten

Bij het nadenken over welke media het best de boodschap overbrengen naar de vooropgestelde doelgroep(en) hoort meteen ook een kosten-batenanalyse. Meestal worden er diverse media ingezet om de boodschap(pen) verspreid te krijgen. Dit vereist niet alleen een juiste onderlinge afstemming, maar tevens de nodige financiële middelen. Het is dan ook nuttig om op regelmatige basis de effectiviteit af te wegen tegen de kostprijs. Dergelijke analyse kan je vrij snel en eenvoudig maken door de kosten en opbrengsten tegenover elkaar te plaatsen. Wat kost b.v. een seizoensbrochure je aan opmaak, druk, verspreiding en welke ticketinkomsten staan hiertegenover? Hoe verhoudt de geografische spreiding van je publiek zich tot de distributiespreiding van je drukwerk en de kostprijs hiervan? Op www.cultuurnet.be vind je een aantal voorbeeldschema's die nuttig kunnen zijn bij het maken van dergelijke kosten-batenanalyses.

Dit schema vertrekt vanuit de gehanteerde media, je kan het echter ook inzetten vanuit de doelstellingen of doelgroepen.

Een analyse van de media houdt ook termijndenken in. Een ommezwaai van gedrukte naar elektronische media impliceert onder meer dat je over een degelijk e-mailbestand beschikt en indien niet, dat je acties voorziet om dit op te bouwen. Bedenk ook dat er vele mogelijke manieren zijn om je doelgroep(en) te bereiken en dat niet elke communicatie-uiting meteen ook een imagostatement hoeft te zijn.

4.4 **Het samenstellen van de mediamix**

Bij het samenstellen van de mediamix komen een heleboel factoren samen: de doelstelling, de doelgroep, de boodschap, de kenmerken van de beschikbare media (wettigheden, beperkingen, communicatievermogen), campagnefase en beschikbare budgetten. Hoe beter je voorgaande stappen hebt ingevuld, hoe gericht je zal kunnen kiezen en uitsluiten. Het belangrijkste is dat je bewuste keuzes maakt en dat je de consequenties van de keuzes juist kan inschatten.

Goede planning is essentieel voor een communicatieplan. Hierbij komen o.a. volgende vragen opduiken:

- wanneer ga je welke middelen inzetten?
- hoe ga je je boodschap opbouwen?
- spreid je de communicatie over een lange periode of moet je kort op de bal spelen?
- wat moet wanneer klaar zijn en verspreid worden?

Cruciale vraag is **hoe lang heeft een boodschap nodig om gecommuniceerd en opgevangen te worden?** M.a.w.: hoe snel krijg je iets gecommuniceerd naar de doelgroep(en) die je wil bereiken?

Voorbeeld

deSingel verkocht een belangrijk jazzconcert dat last-minute werd toegevoegd aan hun programmering op enkele dagen uit op basis van een e-mailactie. Ze konden dit omdat het een grote naam uit de jazz betrof en ze over een degelijk e-mailbestand van jazzliefhebbers beschikken.

De grote lijnen van je planning leg je vast bij het opstellen van je globale communicatieplan. De verfijning van de planning gebeurt aan de hand van actieplannen. Een planning maak je best retroactief op: startende van het moment waarop je communicatie het publiek moet bereiken, vanaf dat moment tel je terug in de tijd: je berekent hoeveel tijd je boodschap nodig heeft om je publiek te bereiken (b.v. een e-mail: direct, een direct mailing via de post: vier dagen,...), m.a.w. je legt het moment vast waarop je de boodschap moet verzenden, vervolgens bereken je hoe-

veel tijd je nodig hebt om je boodschap vorm te geven (b.v. bij drukwerk: wanneer levert de drukker? Hoe lang doet hij erover om te drukken? Hoe lang doet hij erover om je materiaal drukklaar te maken? Wanneer moet je je materiaal dus aanleveren? Hoe lang heeft de vormgever nodig om alles klaar te maken voor de drukker? Wanneer moet je de teksten en het beeldmateriaal aanleveren aan de vormgever? Hoe lang heb je nodig om je teksten te schrijven en je beeldmateriaal te verzamelen? Op dat laatste punt ligt het startmoment van het samenstellen van de boodschap. Het is belangrijk dat je als communicator je planning in de vingers hebt en onder controle houdt. In gesprekken met je programmacollega's moet je goed weten wat realistisch is en wat niet, m.a.w. hoeveel tijd er gaat over het opbouwen en verspreiden van je boodschap.

Een praktijkvoorbeeld van een planning kan je terugvinden op www.cultuurnet.be.

De organisatie van je communicatie loopt samen met je planning. Spreek duidelijk af wie welke taken opneemt in het communicatieproces. Dit betreft zowel de intern als de extern betrokkenen. Wie is er verantwoordelijk voor het aanleveren van het tekstmateriaal? Wie zorgt er voor de vertalingen, de eindredactie,...? Wie zorgt ervoor dat de auteursrechten in orde zijn? Wie zorgt er voor het verzamelen van het beeldmateriaal? Wie volgt de vrijkaartenactie op? Wat doe je zelf? Wat besteed je uit? Werk je samen met partners?

Het realiseren van een communicatieplan valt of staat met een goede organisatie en het duidelijk afbakenen van de diverse taken. In je planning worden deadlines gesteld. Een goede organisatie van het werk moet het mogelijk maken dat deze gehaald worden. Organisatie betekent ook dat je alles tot in het kleinste detail voorziet. Enerzijds betekent dit dat je een aantal 'procedures' in het leven moet roepen, b.v. de weg die een tekst aflegt (van schrijven tot publiceren), anderzijds dat je een (aantal) eindverantwoordelijke(n) moet aanstellen. Organiseren betekent ook implementeren en integreren. Je plan ingang laten vinden binnen de diverse niveaus van de organisatie. Hoe groter de organisatie, hoe moeilijker dit wordt.

7 Budget

De uitvoering van een communicatieplan kost geld. Koppel daarom een *realistische kostenbegroting* aan je communicatieplan en breng hierbij alle kosten in rekening: b.v. bij een advertentie breng je naast plaatsingskosten ook nog aanmaak in rekening, bij drukwerk hou je naast de aanmaakkosten ook nog rekening met de verspreidingskosten (sampling, mailing, netwerken,...).

Beheer je budget pro-actief. Leg de grote posten aan het begin van het culturele seizoen vast: drukwerk, verzendingskosten, vormgeving, advertenties, perswerking, korting-acties enz. Leg ramingen vast op basis van offertes en werk vervolgens met het resterende budget. De boekhouding loopt veelal achter op jouw snelle werking. Hanteer een factuur als een controlemiddel op je ramingen. Een degelijke raming is van belang om budgetoverschrijding te voorkomen. Voorzie een maandelijkse of minstens driemaandelijkse budgetcontrole en verschuif binnen je budget waar nodig.

Spring *creatief en kostenefficiënt* om met je budget. Stel je regelmatig de vraag of het doel de kostprijs verantwoordt. Bekijk welke de grote kostenplaatsen zijn, wat de budgetten zo doet oplopen en waar je eventueel kan besparen (op korte en op lange termijn). Een jaarlijkse 'opkuis' van je adressenbestand kan je al een behoorlijke besparing opleveren: je selecteert b.v. alle personen die sinds twee of drie jaar je maandelijkse programma toegestuurd krijgen en kijkt na hoeveel van hen ook effectief een bezoek brengen aan je instelling.

Voorzie meting van de resultaten die je communicatieacties opleveren. Goede en consequente meting laat je toe om resultaten te evalueren en je communicatie bij te sturen. Het is ontzettend moeilijk te bepalen hoe per communicatiegebeuren zender, medium, boodschap, publiek en effect zich onderling verhouden. De intentie van de communicator is niet altijd even helder, ieder medium heeft een eigen zeggingskracht, de boodschap wordt op verschillende wijze geïnterpreteerd en verwerkt door de diverse ontvangers.

Het publiek bestaat uit diverse moeilijk te achterhalen publieksgroepen en het effect op de ontvangers is nauwelijks nauwkeurig te meten. Nochtans sta je in deze als communicator niet noodzakelijk met lege handen. Het gaat er om de juiste methoden en inzichten te vinden om het concrete communicatieproces gericht te bekijken. *Monitoring betekent dat je tijdens de communicatieactiviteiten systematische en periodieke steekproeven organiseert om te achterhalen welke effecten je communicatie teweegbrengt.* Omschrijf zo duidelijk mogelijk wat je juist te weten wilt komen en zorg voor continuïteit in je monitoring. Dit laatste geldt zeker wanneer je tendensen wilt achterhalen. Een tendens is gespreid over een ruimere periode en niet te achterhalen door een éénmalige steekproef.

Zorg dat de resultaten die je monitoring oplevert omzetbaar zijn naar concrete resultaten en conclusies. Stem de methode die je hanteert af op het ingezette medium. Bij elektronische media is dit vrij eenvoudig te organiseren (b.v. door een directe link naar je website toe te voegen in je e-mail), bij gedrukte media is dit al een stuk moeilijker. Hier kan je gebruik maken van invulbonnen, kleine vragenlijsten, het weggeven van vrijkaarten enz.

Waak erover dat je monitoring een voldoende grote steekproef inhoudt om er waardevolle conclusies uit te trekken. Een te beperkt aantal indicatoren kan makkelijk tot foutieve inschattingen leiden. Om goed te meten hoef je echter niet altijd noodzakelijk op zoek te gaan naar nieuwe bronnen. Vaak heb je in de instelling zelf al veel mogelijke informatiebronnen voorhanden en volstaat het ze in te schakelen.

Maak de link tussen het moment waarop volgens je planning je je publiek bereikt en ga na of het aantal informatievragen stijgt, of er een effect waar te nemen valt op je ticketverkoop. Breng de evolutie in je ticketverkoop in kaart. Loopt je voorverkoop? Koopt je publiek vooral aan de (avond)kassa? Organiseer feedback met de mensen die in direct contact staan met het publiek (b.v. ticketingmedewerkers, zaalmeisjes, barmensen, 'flyeraars',...), laat hen concrete vragen stellen aan je publiek. Organiseer feedback met je publiek (door hen uit te nodigen op een 'meet en greet'),... Maak gebruik van indicatoren als recensies en publieksaantallen. Onderzoek hoe het gesteld is met de tevredenheid van je publiek. Tevredenheid is een belangrijke voedingsbodem voor herhalingsbezoek en mondreclame.

Plan ten slotte je monitoring in je communicatieplan in en voorzie de nodige tijd en middelen voor de verwerking ervan.

Monitoring en evaluatie laten je toe om te achterhalen of je communicatiestrategie de juiste is. Evaluatie houdt in dat je nagaat wat je juist ondernomen hebt op het niveau van de communicatie en waarom niet iets anders. Evaluatie gaat niet alleen om het aantal verkochte kaartjes, het gaat er in de eerste plaats om te toetsen of de doelstelling(en) bereikt werden. Of in welke mate ze bereikt werden. Wat liep goed, wat minder? Waarom? Hoe vermijd je fouten in de toekomst? Op welk niveau moet je bijsturen? Beschikte het publiek over voldoende informatie? Over de juiste informatie? Werd het publiek tijdig ingelicht? Was de doelgroep afgestemd op de activiteit? Speelden er externe factoren die niet te voorzien waren? Of die wel te voorzien waren maar over het hoofd gezien werden? Welke opportuniteiten stelden zich en in welke mate werd hier op ingespeeld? Hoe verliep de samenwerking binnen het communicatieteam, met andere diensten, met externe partners,...? Is de gevolgde communicatiestrategie de juiste vertaling van het artistieke product?

Weinig culturele instellingen hanteren een evaluatiecultuur. Tijdgebrek is hier opnieuw één van de vaak gehoorde excuses. Evaluatie valt of staat echter niet met tijd, wel met het al dan niet plannen ervan.

Tenslotte

Dit 9-stappenplan is slechts een leidraad, die er vooral op gericht is om beter inzicht te verschaffen in de diverse elementen die spelen bij het opzetten van communicatie voor een (culturele) organisatie. De negen stappen bieden een handig houvast bij het uitwerken van communicatiestrategieën. In de dagdagelijkse praktijk van de communicatiemedewerker lopen ze vaak door elkaar. Zo plaatsen we evaluatie in het 9-stappenplan helemaal achteraan, terwijl dit van begin tot eind van het communi-

catieproces een belangrijke rol speelt. We willen dan ook graag eindigen met Van Woerkum en Van Meegeren: 'Als we het resultaat willen bepalen van alle inspanningen dan moet in concrete termen omschreven worden wat we willen bereiken; we formuleren dus concrete, evalueerbare doelen.' Hiermee is de cirkel dus rond. Evaluatie start bij het bepalen van de doelstellingen en eindigt bij het herformuleren ervan. Communicatie komt in de praktijk immers neer op een zich voortdurend herhalend en evoluerend proces, waarin in elke fase teruggeblikt wordt op de vorige fase en vooruitgekeken wordt naar de volgende fasen. Een proces dat vaak weergegeven wordt als een spiraal. (Van Woerkum en Van Meegeren, 1999)

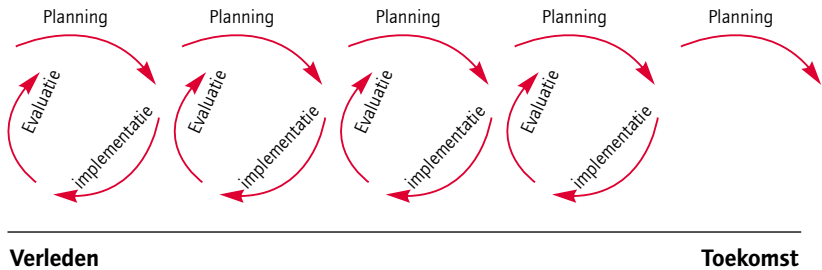


Fig.: Planning, implementatie en evaluatie als iteratief proces.

Oproep

Elke context vraagt een specifieke aanpak en de regels die vandaag gelden, gelden morgen misschien niet meer. De wereld van de (cultuur)communicatie is zeer trendgevoelig, en die trends evolueren razendsnel.

Daarom is dit boekdeeltje maar één bron om je op weg te helpen en zal www.cultuurnet.be verder gaan waar dit boekje stopt. Jouw expertise is hierbij heel belangrijk. We verwachten jouw commentaren, suggesties of correcties, ingegeven door jouw ervaringen uit het veld, op de website van CultuurNet Vlaanderen. Alleen op die manier kunnen we de vinger aan de pols van de cultuurcommunicatie houden.

Register

A

Advertenties, radio- en tv-spots 53, 56, 64

AIDA-principe 48

Affiches en buitenreclame 53,57

B

Boodschap 15-19; 41-48; 49, 51-62; 65, 66

C

Communicatieplan 6, 31, 32

Communicatievermogen van media 52

Consumptieprofielen 38

D

Doelgroep 6, 7, 17, 36-40; 41, 61, 67

Doelstelling 7, 33-36; 41, 67

Drukwerk 28, 43, 54, 55, 59, 64

E

Elektronische media 50, 55, 56, 59, 65

Evaluatie 32, 67, 68

F

Feedback 5, 28, 29, 66

Formule van Lasswell 6, 11

G

Gatekeeper/ gatekeeping 10, 44

Grönroos, model 20, 21

I

Intentie- en gevolgfuncties 41, 42

Internal en external pacing 50

Interpersoonlijke communicatie 3

K

Kanaal 6, 7, 16, 18, 53

Kerneigenschappen van de boodschap 16

M

Maletzke Gehrard 8

Massacommunicatie 6

Mediakenmerken 50

Mediamix 60

Medium/ media 8, 10, 18, 19, 27-29; 47, 49-60; 65

Mondreclame 58, 66

Monitoring 32, 65, 66

P

Planning 31, 61-63; 66, 68

Publieksbeleid 36, 39

Publiekskennis 20, 27, 36, 37

Publiekssegmentatie 38

R

Redactionele aandacht 58

Ruis 8, 9, 17, 29, 41

Fysieke ruis 9

Semantische ruis 9

S

Shannon & Weaver 8

SMART 33

Sociaal-demografische kenmerken 38

Bibliografie

- BOORSMA, M. (1998) *Marketing van theater en andere kunsten. Vergroting van publieksdeelname in theorie en praktijk*. Boekmanstudies, Amsterdam.
- BURGELMAN, J-C. (1993) *Het digitale alternatief. Van massacommunicatie naar nieuwe informatiepatronen*. In: Bardoel en Bierhoff, Pp. 63-82.
- COLBERT, F. (dir.), NANTEL J., BILODEAU S. (1993) *Le marketing des arts et de la culture*. Gaëtan Morin, Montréal/Paris/Casablanca.
- DAMOISEAUX, V. en VAN RULER, B. (1998) *Effectiviteit in communicatie-management. Zoektocht naar criteria voor professioneel succes*. Deventer (Samson), Diegem.
- DEFLEUR, M. & BALL-ROKEACH, S. (1989) *Theories of Mass Communication*. 5de druk, Longman, New York.
- FAUCONNIER, G., (1986) *Algemene communicatietheorie: een overzicht van de wetenschappelijke theorieën over communicatie*. Martinus Nijhoff, Leiden, Antwerpen.
- FISKE, J. (1995) *Introduction to Communication Studies*. 2de druk, Routledge, Londen.
- GEURSEN, G. (1994) *Virtuele tomaten en conceptuele pindaas: Hoe interactiviteit, zelforganisatie en bewustzijnsverruiming de marketing op z' n kop zetten*. Kluwer, Deventer.
- GOUBIN, E. (2002) *Tante Mariette en haar fiets. Handboek overheids- en verenigingencommunicatie*. Vanden Broele, Brugge.
- GRÖNROOS, C. (1990) *Service Management and Marketing*. Maxwell Macmillan/Lexington Books, Massachusetts/Toronto.
- KNULST, W.P. (1995) *Podiumkunsten in een tijdperk van afstandsbediening*. Sociaal en Cultureel Planbureau, Rijswijk.
- MC LUHAN, M. (1964) *Understanding Media*. McGraw-Hill, New York.
- OOMKES, F.R. (1998). *Communicatieleer*. Boom Meppel, Amsterdam.

- SMIERS J., HAGOORT G. (1990) *Handboek Management Kunst en Cultuur*. Samson Stafleu, Alphen aan den Rijn.
- STOFFEN, M. en NEEFS, H. (J.a.) *Toerisme, recreatie en vrije tijd in Vlaanderen anno 2000*. Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Brussel.
- VAN WOERKUM, C., VAN MEEGEREN, P. (red.) (1999) *Basisboek communicatie en verandering*. Boom, Amsterdam.
- WRIGHT, W.R. (1960) *Functional Analysis and Mass Communication*. In: *Public Opinion Quarterly* (24), pp. 610-613.

Communicatieplanning van theorie naar praktijk maakt deel uit van de Praktijkreeks over cultuurcommunicatie en cultuurbemiddeling van CultuurNet Vlaanderen waarbij ervaren praktijkwerkers hun kennis en ervaring ter beschikking stellen van de culturele sector.

Verschenen in de Praktijkreeks:

- 1 Communicatieplanning van theorie naar praktijk – Kathleen Weyts
- 2 Communiceren met pers en media – Reinhilde Weyns
- 3 Publieksbegeleiding in de praktijk – Peggy Saey & Marijke Van Eeckhaut (MuHKA)
- 4 Cultuurparticipatie en maatschappelijk kwetsbare groepen – Ine Vos

De praktijkboekjes zijn te bestellen bij CultuurNet Vlaanderen.

Wat te doen? Stort 11,5 € (prijs 10 € + 1,5 € verzendingskosten) per boekje **op rekeningnummer 001-3396755-85 met vermelding van naam en adres.** Het aantal betaalde exemplaren bezorgen we dan zo spoedig mogelijk.

Surf naar www.cultuurnet.be voor:

- aanvullende informatie & services (updates, kalender, downloads, enz.);
- de gelegenheid om praktijkervaringen en inzichten uit te wisselen met collega's.