



Het intranet als nieuwskanaal

De functie van organisatie-intern nieuws in de identiteitsvorming van medewerkers

Masterproef

Proeve ingediend voor het behalen van de graad van Master in de
Communicatiewetenschappen



Promotor : Prof. Ike Picone

Copromotor: de heer Mark Verheyden





The intranet as a news channel

The function of internal news in the identity development of employees



Deze masterproef bevat 37 784 woorden, uitgezonderd bibliografie en bijlagen (CD-ROM).

Deze masterproef bevat 29 080 woorden, uitgezonderd bibliografie, bijlagen (CD-ROM) en referenties uit de voetnoten.

Ik verklaar plechtig dat ik de masterproef, “Het intranet als nieuwskanaal. De functie van organisatie-intern nieuws in de identiteitsvorming van medewerkers”, zelf heb geschreven.

Ik ben op de hoogte van de regels i.v.m. plagiaat en heb erop toegezien om deze toe te passen in deze masterproef.

16 mei 2013

Ellen Van Twembeke

Abstract

Author : Ellen Van Twembeke

Title : The intranet as a news channel. The function of internal news in the identity development of employees

University : Vrije Universiteit Brussel (VUB)

Academic Year : 2012-2013

Promoter : Prof. Ike Picone

Co-promoter : Mark Verheyden

Intranets are said to represent mass media in a corporate setting. This research therefore applies an often questioned external news media-identity relationship, to Health and Finances public services. Approaching this problem setting through media and individual frames, this research respectively develops an editors' and users' perspective on intranet news.

A number of journalists' routines may affect organization identification. These include the selection of news topics, news sources and message presentation. Results show that although selection criteria are culturally driven, intranet editors often deal with different selected topics in similar ways.

Secondly news seeking and processing activities indicate possible interactions with intranet content for organizational identification. Findings suggest that user interests have the largest share in information seeking. Furthermore, selected content is often processed based on preference or rejection, allegedly referring to low organizational identification. This research closes by discussing the contributing role of intranets in the multiple identities of employees.

Keywords : Federal public services, corporate intranets, organizational identification, media framing, individual framing, multiple identities

Samenvatting

De externe communicatieplicht van de overheid maakt deze sector ook intern tot een bijzondere onderzoekscontext¹. Net als burgers hebben namelijk ook overheidsmedewerkers recht op informatie over het gebeuren in en rond de organisatie². De nieuwsfunctie van het intranet leent zich tot het overbrengen van deze communicatie³ maar wordt zowel in de praktijk als in het communicatiewetenschappelijk onderzoek gedomineerd door een zenderperspectief⁴. De door Sari Lehmuskallio gedefinieerde analogie tussen het intranet en de massamedia⁵ laat toe het interne medium te bestuderen vanuit een oorspronkelijk externe probleemstelling waarin zowel zenders als ontvangers worden betrokken⁶: de rol van het intranetnieuws in de organisatie-identificatie van medewerkers. Enerzijds belicht dit onderzoek hoe *media framing* of de redactiekeuzes van intranetredacteurs de identiteitsvorming van medewerkers kunnen sturen. Anderzijds werd vanuit *individual frames* nagegaan hoe intranetgebruikers de nieuwsinhoud aanwenden voor organisatie-identificatie. Intranetredactie- en leeservaringen werden in deze studie kwalitatief verzameld bij twintig respondenten binnen de federale overheidsdiensten (FOD) Financiën en Volksgezondheid.

Deze masterproef vangt aan met een literatuurstudie naar het verband tussen interne communicatie en organisatie-identificatie. Zo stelt George Cheney dat medewerkers zich op eigen initiatief met de organisatie kunnen identificeren maar dat interne communicatie dit identificatieproces wel kan faciliteren⁷. Communicatieboodschappen zijn namelijk in staat een *common ground* of gedeelde gemeenschapsbasis te benadrukken tussen de organisatie en haar medewerkers⁸. Medewerkers worden al doende gesocialiseerd in de (organisatie)cultuur van de gemeenschap⁹. Bedrijfsjournalisten schrijven volgens Liesbeth Tettero *namens* organisaties¹⁰. Redactiekeuzes zoals de nieuwselectie¹¹ en de inhoudelijke weergave van geselecteerde onderwerpen¹² zijn dan ook steeds cultuurgebonden¹³.

¹JACOBS (C.W.J.M.) en JANSSEN (G.J.M.). *Overheid en informatie. Werkprocessen en informatiestromen in de overheid*. Utrecht, Uitgeverij Lemma, 2000, p. 25 – 26.

² REESINCK (Bert N.M.). *Handboek Bedrijfsjournalistiek*. Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1987, p. 55 ; FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, Omgaan met de pers. Gids voor de federale communicatoren. In *COMM Collection*. Nr. 23, 2011, p. 74 , REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 22.

³ TETTERO (Liesbeth). *Webschrijven. Schrijven voor nieuwe media*. Groningen/Houten, Wolters-Noordhoff, 2005, p. 6.

⁴ Resultaten uit de Nederlandse studie "Intranet Monitor 2009", uitgevoerd bij ruim duizend middelgrote en grote organisaties door het internetbureau Entopic en het tijdschrift Interne Communicatie. Bron: VAN TONGEREN (Carlie). Intranet steeds belangrijker voor bedrijven. 17 maart 2009. [online] <http://www.mt.nl/1/5835/home/intranet-steeds-belangrijker-voor-bedrijven.html> ; LEHMUSKALLIO (Sari). Intranet editors as corporate gatekeepers and agenda setters. In *Corporate Communications International Journal*, vol. 13, nr. 1, 2008, p. 108-109.

⁵ IDEM, p. 95.

⁶KANNIS (Phyllis). *Making local news*. Chicago, University of Chicago Press, 1991, p. 9.

⁷ CHENEY (George). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 40.

⁸MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). Reconsidering the organizational identification questionnaire. In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 626-658.

⁹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *News narratives and news framing. Constructing Political Reality*. Oxford, Rowman and Littlefield publishers, 2005, p. 149. ; CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl). The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent- based Simulation Model. In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p.147

¹⁰ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 15.

¹¹ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 34.

¹² GRABER (Doris Appel). Mass media and American politics. In *Congressional Quarterly Press*, nr. 5, 1997, p. 109.

¹³SCHUDSON (Michael). *The power of news*. Cambridge, Harvard University Press, 1995, p. 55.

In beide overheidsinstellingen wordt bevestigd dat de nieuwselectiecriteria verschillen naar gelang de organisatiecultuur. Schijnbaar gelijke criteria stellen bovendien andere vereisten aan potentiële nieuwsonderwerpen. Zo is het nieuwscriterium “urgentie” een selectievoorwaarde in de FOD Financiën daar waar dit in de FOD Volksgezondheid een selectiebarrière aanduidt¹⁴. De inhoudelijke nieuwswaardering blijkt daarentegen minder cultuurspecifiek te zijn. De lokale communicatoren krijgen in beide FOD’s vaak af te rekenen met weerstand tegen te communiceren nieuwsonderwerpen. Bij wijze van overkoepelende richtlijn investeren zij dan ook in het “verkopen” van deze nieuwsthema’s, ook wanneer de mededeling eerder negatief is¹⁵. Cultuurgebonden nieuwselectiecriteria zorgen dus voor de aanleg van een andere gemeenschapsbasis waarmee medewerkers zich kunnen identificeren. De manier waarop over deze geselecteerde onderwerpen wordt bericht, blijkt daarentegen sterk gelijklopend te zijn in de verschillende overheidscontexten.

Aan de zenderzijde werd tot slot de door Karen S. Johnson-Cartee beschreven eenzijdige keuze van nieuwsbronnen onder de loep genomen. Wanneer groepen systematisch hoger worden gewaardeerd¹⁶ omwille van hun geschiktheid en beschikbaarheid als nieuwsbron¹⁷, zouden medewerkers zich volgens van Raes et al. minder kritisch opstellen¹⁸. Tegelijkertijd blijkt in de overheidspraktijk ook een verbindende kracht uit te gaan van invloedrijke intranetnieuwsbronnen zoals centrale organisatieafdelingen¹⁹. De dienstoverschrijdende raakvlakken met management- of stafdienstthema’s zou de organisatie-identificatie namelijk versterken²⁰.

In een tweede onderzoeksluik confronteren *individual frames* deze zenderinspanningen met de manier waarop het nieuwspubliek betekenis afleidt uit het aangeboden intranetnieuws²¹. Het werk van Doris A. Graber²² is het beginpunt voor het vaststellen van het zoekgedrag en de informatieverwerking van intranetgebruikers. Volgens Graber zijn drie stimuli werkzaam in het zoektraject naar politieke nieuwsinformatie: de nieuwsmedia zelf, de interesses en de sociale omgeving van het nieuwspubliek²³. In overeenstemming met Grabers’ inzichten, motiveerden zowat alle intranetgebruikers de keuze voor intranetartikels vanuit persoonlijke en professionele interesses²⁴.

¹⁴ Interview 1, Els, C 84, 85, 86 ; Interview 4, Evert, C 44, 45, 46, 47, 49 uit : Expertinterviews_intranetredacteuren [Excel-bestand CD-ROM]

¹⁵ Interview 2, Yade, C 34-35 ; Interview 3, Cornelis, C 49, C 50, C 52 uit : Expertinterviews_intranetredacteuren [Excel-bestand CD-ROM]

¹⁶ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Nieuws, democratie en burgerschap*. Gent, Academia Press, 2003, p. 80.

¹⁷ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 220.

¹⁸ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Het recept voor een succesvolle fusie. De cruciale rol van organisatiebinding*. Leuven, Acco, 2009, p. 32.

¹⁹ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p.66. ; REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 125.

²⁰ Interview 3, Cornelis, C 36, C 112 ; Interview 4, Evert, C 79 uit : Expertinterviews_intranetredacteuren [Excel-bestand CD-ROM] ; Interview 5, Nadia, C 72 ; Interview 6, Herman, C 56 ; Interview 2, Chris, C 66-68 ; Interview 13, Astrid, C 66 ; Interview 7, Edward, C 64-66 ; Interview 16, Paul, C 68 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²¹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

²² GRABER (Doris Appel). *Processing the news. How people tame the information tide*. New York, Longman, 1988, p.6-9, p.93.

²³ IDEM, p. 97.

²⁴ Professioneel : Interview 1, Gaby, C 26 ; Interview 4, Saar, C 19 ; persoonlijk : Interview 3, Johan, C 16 ; Interview 10, Pauline, C 17 ; Interview 14, Harry, C 17 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Angus Campbell et al. stellen vervolgens dat Amerikaanse burgers politiek nieuws op een van de volgende vier manieren verwerken, in volgorde van hoog naar laag cognitief niveau: actoren en deelthema's, gevolgen, tijdsgebonden gebeurtenissen en voor- of afkeur²⁵. Daar waar de intranetgebruikers van de FOD Financiën vooral gevolgen van nieuwsonderwerpen beschreven, benaderden de FOD Volksgezondheid-medewerkers nieuwsthema's voornamelijk vanuit voor- of afkeur²⁶. Deze vaststelling kan echter niet met zekerheid worden toegeschreven aan een laag cognitief verwerkingsniveau. Dit blijkt uit de door Evans' en Davis' aangehaalde "voorkennis". Persoonlijke ervaringen met een nieuwsonderwerp leiden daarbij net tot diepere kennisstructuren²⁷ en tot een meer geïnformeerde basis voor organisatie-identificatie²⁸.

Tot slot wordt de context van het beschreven zender- en ontvangerrelaas in vraag gesteld met het fenomeen van multiple identities²⁹. Volgens Davina Vora et al. nemen medewerkers gelijktijdig verschillende maatschappelijke posities in en wordt organisatie-identificatie dus niet begrensd door de bedrijfscontext³⁰. Het *liken* van de FOD-Facebookpagina, het gebruiken van ecologische reinigingsproducten en het betalen van BTW³¹ illustreren hoe beide overheidsdiensten weten door te dringen tot het dagelijkse leven van hun medewerkers. Dit stelt vragen aan hoe nieuwsthema's die betrekking hebben op het leven van medewerkers buiten de werkcontext, kunnen bijdragen aan organisatie-identificatie. Deze communicatiebijdrage werd afgebakend tot het "ordenen van het maatschappelijke gebeuren op de bedrijfsschaal"³² en het "invoeren van externe hyperlinks"³³. Eerder dan de maatschappelijke impact uitgaande van of inwerkende op de FOD te verduidelijken, benaderen federale intranetredacteurs de maatschappelijke context van FOD-thema's vooral in termen van interne maatregelen³⁴. Bijgevolg blijven ook hyperlinks overwegend beperkt tot de navigatie tussen intranetdeelsites³⁵. Schaalordering en externe informatiebronnen worden echter wel door intranetlezers verwacht bij thema's waarvan buitenstaanders een zekere achtergrondkennis van ambtenaren veronderstellen. Te denken valt aan het Europees Voorzitterschap en de tabakscontroles in horecazaken³⁶.

²⁵ CAMPBELL (Angus), CONVERSE (Philip E.), MILLER (Warren E.), STOKES (Donald E.). *The American Voter*. Chicago, University of Chicago Press, 1980, p. 124-144. In GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.5.

²⁶ Interview 1, Gaby, C 42 ; Interview 4, Saar, C 35 ; Interview 7, Edward, C 31-35 ; Interview 10, Pauline, C 38 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁷ EVANS (Randy W.), DAVIS (Walter D.) Attraction, and CSR Work Role Definition An Examination of Perceived Corporate Citizenship, Job Applicant. In *Business Society*, Vol. 50, nr. 3, 2011, p. 457.

²⁸ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.253. , SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 169. , VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

²⁹ CHENEY (George). *Op.Cit.*, In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 145.

³⁰ VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). Roles of Subsidiary Managers in Multinational Corporations: The Effect of Dual Organizational Identification. In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 598.

³¹ Interview 3, Johan, C 86 uit ; Interview 5, Nadia, C 98-100 ; Interview 11, Emma, C 64 ; Interview 13, Astrid, C 84-86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³² REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 24.

³³ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 206.

³⁴ Interview 1, Els, C 134, C 142 ; Interview 3, Cornelis, C 121 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM] ; Interview 4, Evert, C 93 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵ Interview 4, Evert, C 106 ; Interview 3, Cornelis, C 108-110 ; Interview 1, Els, C 136 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁶ Interview 5, Nadia, C 117 ; Interview 6, Herman, C 59, 83, 86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Dankwoord

Dank aan Davy Schroyen en Meinhart François om mijn onderzoeksvorstel enthousiast te onthalen en me de kans te bieden deze studie te toetsen aan de intranetpraktijk van de FOD Financiën en de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu. Jullie begeleidden me bovendien bij het vinden van respondenten, doken in de intranetarchieven en stonden open voor vragen en ideeën gedurende het volledige empirische onderzoekstraject. De intranetten in beide overheidscontexten kenmerken zich door een heel eigen technische en inhoudelijke opbouw en worden gedragen door al even unieke menselijke ervaringen. Als student-onderzoeker was het dan ook erg inspirerend om deze uiteenlopende professionele werelden te mogen verkennen.

Verder wil ik ook mijn promotor, professor Ike Picone, en copromotor, de heer Mark Verheyden, bedanken voor sturing en advies bij praktische en inhoudelijke thesisvragen.

Ook, en niet in het minst bedankt aan de respondenten, begeesterde intranetredacteurs en intranetgebruikers, voor het delen van oprechte, verrijkende inzichten waarmee dit onderzoek kon worden onderbouwd.

Inhoud

1.	Inleiding	12
2.	Methodologische onderzoeksaanpak	15
2.1.	Dataverzameling : semi-gestructureerde expertinterviews en diepte-interviews.....	15
2.1.1.	Topic- en vragenlijst als interviewgids	17
2.1.2.	Interne validiteit van het kwalitatieve onderzoek.....	17
2.2.	Onderzoekspopulatie en steekproeftrekking	18
2.2.1.	FOD's met de meeste vermeldingen in de Vlaamse gedrukte betaalkranten	18
2.2.2.	Respondentenverdeling naar organisatiegrootte	21
2.2.3.	Twee federale instellingen en hun beleidsthema's.....	24
3.	“Nieuws” en “identiteitsvorming” : een conceptafbakening	27
3.1.	Nieuwsberichtgeving via het intranet	27
3.2.	Sociale identiteit en organisatie-identificatie: de organisatie in het zelfconcept van haar medewerkers	29
3.3.	De wisselwerking tussen organisatie-identificatie en interne communicatie.....	31
3.3.1.	Perceived external prestige en interne communicatie: aandrijvers van organisatie-identificatie.....	31
3.3.2.	Organisatie-identificatie en de bijzondere rol van verticale communicatie	32
3.3.3.	De bijdrage van interne communicatie aan een <i>common ground</i> voor organisatie-identificatie.....	33
4.	Media frames als zendergericht aandeel in identiteitsconstructie	35
4.1.	Intern organisatienieuws als geselecteerde berichtgeving	35
4.1.1.	Bedrijfsjournalistiek : het schrijven namens organisaties	35
4.1.2.	Journalistieke conventies in nieuwsselectie	36
4.2.	Gatekeeping in de praktijk: media frames leiden tot betekenis voor de nieuwsgebruiker	41
4.2.1.	Stereotypen als betekenisvolle bouwstenen van een sociale identiteit.....	41
4.2.2.	Overrepresentatie en onderrepresentatie: welke nieuwsbronnen worden (niet) aan het woord gelaten?	50
4.2.3.	Stereotypen versus het belang van een kritische nieuwsrapportage.....	59

5.	Individual frames als ontvangersgericht aandeel in identiteitsconstructie.....	67
5.1.	Een constructivistisch perspectief op media en identiteitsvorming	67
5.2.	Drie stimuli in het informatiezoekproces	68
5.3.	De cognitieve verwerking van nieuwsinformatie	74
5.4.	Cognitieve nieuwsinformatieverwerking: gevolgen voor organisationeel burgerschap	75
5.5.	Consistente nieuwsberichtgeving: het psychologische contract	81
6.	De uitdaging voor organisatie-intern nieuws: het fenomeen van multiple identities.....	84
6.1.	Schizofrene versus simultane beleving van meerdere identiteiten	84
6.2.	Identiteitssynergie of rolconflict? De (mis)match tussen multiple identities.....	86
6.3.	Maatschappelijk nieuws op de bedrijfsschaal en hyperlinks	89
7.	Algemeen besluit	95
8.	Literatuuroverzicht.....	100
8.1.	Boeken	100
8.2.	Tijdschriften.....	104
8.3.	Websites.....	107
8.4.	Niet gepubliceerde documenten.....	109

1. Inleiding

De overheidsorganisatie: externe verslaggeving en interne communicatie

De draagwijdte van overheidscommunicatie is aanzienlijk³⁷. Overheden regelen zaken in het algemeen belang, voor iedereen dus³⁸. Burgers hebben dan ook recht op overheidsinformatie om te kunnen participeren in het proces van politieke besluitvorming³⁹, het zogenaamde recht op openbaarheid van bestuur⁴⁰. Overheidscommunicatie bereikt dit externe publiek zowel proactief⁴¹ als reactief⁴².

Ook bij medewerkers bestaat de vraag naar wat leeft binnen⁴³ en rond⁴⁴ de eigen organisatie. Om te vermijden dat medewerkers van buitenstaanders moeten vernemen wat er in hun organisatie gebeurt, moeten overheidsinstellingen naast externe verslaggeving ook aandacht schenken aan interne communicatie⁴⁵. Het intranet is een mogelijk inzetbaar kanaal in het verspreiden van deze interne nieuwsberichtgeving⁴⁶.

Het intranet als intern communicatiemedium

Hoewel sinds de komst van sociale media wordt aangekondigd dat deze nieuwe tools het einde inluiden van het intranet, blijven de interne webplatforms veelal standhouden. Toby Ward geeft aan dat de onderliggende intranettechnologie een *integratie* van sociale mediatoeepassingen toelaat en daardoor zelden als dusdanig wordt *vervangen*⁴⁷. Het voortbestaan van het intranet zou verder niet worden bedreigd door de komst van sociale media maar afhangen van een menselijke factor, de inspanningen van intranetbeheerders⁴⁸. Daarenboven zijn veel bedrijven volgens Karl Gillis helemaal nog niet klaar voor de integratie van web 2.0-toepassingen in het intranet terwijl ze in andere organisaties verboden zijn⁴⁹.

³⁷JACOBS (C.W.J.M.) en JANSSEN (G.J.M.). *Overheid en informatie. Werkprocessen en informatiestromen in de overheid*. Utrecht, Uitgeverij Lemma, 2000, p. 25 – 26.

³⁸IBIDEM

³⁹IDEM, p. 163.

⁴⁰FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE. *Omgaan met de pers. Gids voor de federale communicatoren*. In *COMM Collection*. Nr. 23, 2011, p.27.

⁴¹overheden nemen zelf het initiatief om via hun eigen communicatiekanalen of via de pers met de bevolking te communiceren door middel van campagnes, persconferenties, persberichten en interviews. Bronnen: CONINCKX (Daniël). *Overheidscommunicatie in België: een overzicht*. Antwerpen-Apeldoorn, Garant, 2004, p. 61. ; FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit.*, p. 42-59.

⁴²de pers bericht over een overheidsthema of –instelling zonder dat dit initiatief uitgaat van de betreffende overheid. De organisatie reageert pas later . Bronnen: FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit.*, p. 5. , VEENMAN (Rob), WORMER (Wijde), VAN DOORN (Arno). *Grondslagen van de professionele communicatie*. Houten, Bohn Stafleu Van Loghum, 1997, p. 124.

⁴³REESINCK (Bert N.M.). *Handboek Bedrijfsjournalistiek*. Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1987, p. 55

⁴⁴FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit.*, 2011, p. 74 , REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 22.

⁴⁵FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit.*, 2011, p. 74.

⁴⁶TETTERO (Liesbeth). *Webschrijven. Schrijven voor nieuwe media*. Groningen/Houten, Wolters-Noordhoff, 2005, p. 6.

⁴⁷WARD (Toby). The intranet isn't dead. It's evolving . 8 juni 2012 [online] <http://socialmediatoday.com/paulsimon/546706/intranet-isn-t-dead-it-s-evolving>

⁴⁸IBIDEM

⁴⁹PAPEN (Johan). Zet uw intranet op dieet. Karl Gillis verklapt wat u met uw intranet kunt doen. In *Ad Rem: tijdschrift voor zakelijke communicatie*, nr. 24, juni 2010, p. 12.

Het intranet mag dan nog steeds in vele organisaties als standaardtool gelden, de nieuwsfunctie staat vaak ter discussie. Volgens Gillis is het “*logisch dat veel werknemers het intranet niet gebruiken. Met de moderne software is het gemakkelijk om een artikel aan te maken maar niemand vraagt zich daarbij af of er wel iemand in dat artikel geïnteresseerd is.*”⁵⁰ Intranetgebruik zou bovendien zelden worden gemeten waardoor bedrijven kansen missen om verbeteringen uit te voeren op basis van gebruikersgedrag en -ervaringen⁵¹.

Naast deze zenderdominantie in de dagelijkse werkpraktijk blijken intranetbeheerders ook in het communicatiewetenschappelijk onderzoek naar het intranetmedium de toon te zetten⁵². Deze studie wil alvast een aanzet geven om een eenzijdige benadering van het intranetthema te verhelpen.

Sari Lehmuskallio situeert de bijzondere aard van het intranetmedium in de analogie met externe nieuwsmedia: “*communications through corporate news on intranets can be considered to represent mass media in a corporate setting.*”⁵³ Deze analogie roept de vraag op of een vaak voorkomende zenders- én ontvangersgerichte probleemstelling met betrekking tot externe nieuwsmedia zich ook organisatie-intern voordoet: de rol van nieuwsverslaggeving in het creëren en versterken van een collectieve identiteit op het niveau van de natie⁵⁴ of de regio⁵⁵.

Onderzoeksstructuur

De extern en intern communicerende overheid, het voortbestaan maar ter vraag staande nieuwsfunctie van het intranet en mogelijke overeenkomsten met een externe nieuws- en identiteitsprobleemstelling leiden tot de volgende onderzoeksvraag: *Welke functie vervult organisatie-intern nieuws in de identiteitsvorming van medewerkers?* Deze onderzoeksvraag wordt respectievelijk vanuit zender- en ontvangersperspectief beantwoord: 1) Hoe bericht het intranetnieuws over en geeft het vorm aan de gedeelde gemeenschapsbasis die organisatie-identificatie mogelijk maakt? 2) Welke betekenissen leiden intranetgebruikers af uit dit aan hen gecommuniceerde intranetnieuws?

⁵⁰ PAPAN (Johan). *Op.Cit.*, In *Ad Rem: tijdschrift voor zakelijke communicatie*, nr. 24, juni 2010, p. 9.

⁵¹ Resultaten uit de Nederlandse studie “Intranet Monitor 2009”, uitgevoerd bij ruim duizend middelgrote en grote organisaties door het internetbureau Entopic en het tijdschrift *Interne Communicatie*. Bron: VAN TONGEREN (Carlie). Intranet steeds belangrijker voor bedrijven. 17 maart 2009. [online] <http://www.mt.nl/1/5835/home/intranet-steeds-belangrijker-voor-bedrijven.html>

⁵² LEHMUSKALLIO (Sari). Intranet editors as corporate gatekeepers and agenda setters. In *Corporate Communications International Journal*, vol. 13, nr. 1, 2008, p. 108-109.

⁵³ IDEM, p. 95.

⁵⁴ HOOGHE (Marc), DE SWERT (Knut), WALGRAEVE (Stefaan) (eds.). *Nieuws op televisie: televisienieuws als venster op de wereld?* Leuven, Acco, 2005, p. 119.

⁵⁵ KANNIS (Phyllis). *Making local news*. Chicago, University of Chicago Press, 1991, p. 9.

Alvorens inhoud te geven aan de relatie “nieuwsmedia-identiteitsvorming” worden beide centrale onderzoekstermen voorzien van een concrete begripsafbakening. Binnen dit onderzoek wordt medewerkersidentiteit opgevat als “*the identity based on membership in a social group*”⁵⁶. Identificatie met de organisatie als sociale groep stoelt op een gedeelde gemeenschapsbasis⁵⁷, de organisatiecultuur⁵⁸. Het zendergerichte luik van dit onderzoek stelt dan ook vast hoe interne journalistieke praktijken via *media frames* bijdragen aan gedeelde betekenisgeving binnen een gemeenschap⁵⁹. De geschetste mediadominantie in de beeldvorming van nieuwsgebruikers is slechts één zijde van een ruimer nieuws- en identiteitsverhaal. *Individual frames* confronteren deze zenderinspanningen in een volgend hoofdstuk met de rol van het nieuwspubliek in het afleiden van mediabetekenis⁶⁰. Hiertoe reikt vooral het werk van Doris Appel Graber een vertrekpunt aan. In het zoeken naar en het verwerken van nieuwsinformatie zijn verschillende bemiddelingsmechanismen werkzaam die nieuwsmedia-effecten kunnen temperen of versterken⁶¹.

Het identificatieproces van medewerkers speelt zich niet uitsluitend af binnen de organisatiemuren. Daarom formuleert dit onderzoek een slotbemerking rond hoe intern organisatienieuws kan bijdragen aan de identificatie van medewerkers met de *verschillende* gemeenschappen waartoe zij behoren, het gegeven van *multiple identities*⁶².

In het empirische onderzoeksgedeelte worden deze theoretische hoofdpunten door middel van kwalitatieve interviews geconfronteerd met de nieuwsinzichten van intranetredacteurs en intranetgebruikers in een federale overheidscontext. De voor deze studie gehanteerde onderzoeksinstrumenten en verwerkte empirische inzichten zijn als bijlage terug te vinden op de bijgevoegde CD-ROM⁶³. Ter bescherming van de persoonlijke levenssfeer⁶⁴ worden persoonsgegevens en gedeelde ervaringen vertrouwelijk behandeld en geanonimiseerd. De respondenten kregen daarom een fictieve naam, zowel in de bijlagen als in het eigenlijke onderzoeksverslag.

⁵⁶ FOREMAN (Peter), WHETTEN (David A.). Members' identification with multiple-identity organizations., *In Organization Science*. Vol. 13, nr. 6, 2002, p. 1.

⁵⁷ Bijdrage van Herman De Dijn in SANDERS (Luk) (red.). *Heeft de burger nog zin? Essays in burgerschap*. Antwerpen-Apeldoorn, Garant, 2003, p. 152. ; Bijdrage van Walter Van Herck in SANDERS (Luk) (red.). *Op.Cit.*, 2003, p. 24. ; MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *In Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 626-658.

⁵⁸ CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl). The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent-based Simulation Model. *In Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p.147

⁵⁹ UNIVERSITY OF TWENTE. Theory clusters: framing. Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

⁶⁰ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *ews narratives and news framing. Constructing Political Reality*. Oxford, Rowman and Littlefield publishers, 2005, p. 24.

⁶¹ GRABER (Doris A.). *Processing the news. How people tame the information tide*. New York, Longman, 1988, p.93.

⁶² FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). Leveraging customers' multiple identities: identity synergy as a driver of organizational identification. *In Academy of Marketing Science*, 2011, p. 588.

⁶³ De CD-ROM bevat de volgende documenten : geïnformeerde toestemming, topic- en vragenlijsten, informatiefiches, voorlegde intranetartikels, interviewtranscripts en codebomen.

⁶⁴ COMMISSIE VOOR DE BESCHERMING VAN DE PERSOONLIJKE LEVENSSFEER. Referentieteksten rond gegevensbescherming, 2013 [online]. <http://www.privacycommission.be/nl/wetgeving-en-normen>

2. Methodologische onderzoeks aanpak

2.1. Dataverzameling : semi-gestructureerde expertinterviews en diepte-interviews

In het verlengde van de literatuurstudie belicht het empirische onderzoeksluik zowel een zender- als ontvangersperspectief op intranetnieuws.

In het literatuurgeedeelte van dit onderzoek kon de zendervisie onder meer worden opgebouwd door algemene journalistieke gebruiken in nieuwsselectie te toetsen aan het concrete nieuwsselectieproces van Finse intranetredacteurs⁶⁵. Een dergelijke organisatiespecifieke toetssteen ontbreekt grotendeels aan de zijde van de intranetgebruikers. Zoals ook door Lehmuskallio wordt aangegeven, is verder onderzoek nodig *“to explore whether communication via intranet is able to change what employees think, how they view corporate issues and how they act”*⁶⁶. Ook Mats Edenius en Janet Borgerson situeren vervolgonderzoek bij de vraag *“what influence does the way information is represented in an intranet have on individuals and communities?”*⁶⁷

Deze vaststellingen hebben gevolgen voor de methodologische aanpak van dit onderzoek.

Daar waar aan de zenderzijde vooral de vraag rijst of de intranetpraktijken van Finse multinationals⁶⁸ ook standhouden in een Belgische overheidscontext, moeten nieuwservaringen van intranetgebruikers nog worden vergaard. Aansluitend bij de kwalitatieve onderzoeksmethode vertrekt deze studie bijgevolg van de assumptie dat *“all of the concepts pertaining to a given phenomenon have not yet been identified, at least not in this population”*⁶⁹. Met de kwalitatieve onderzoeksmethode kan het fenomeen “intranetnieuws - identiteitsvorming” dan ook in de diepte worden geëxploreerd⁷⁰.

Omdat dit onderzoek bij de zenders wil peilen naar het zakelijke verloop van het organisatie-intern nieuwsselectieproces, worden intranetredacteurs bevraagd door middel van expertinterviews. Zoals door Micheal Meuser en Ulrike Nagel wordt gesteld *“fragen wir nicht nach individuellen Biographien, (...) sondern wir sprechen die Expertinnen als Repräsentantinnen einer Organisation an, insofern sie die Problemlösungen und Entscheidungsstrukturen (re)präsentieren”*⁷¹.

⁶⁵ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1, p. 93-111.

⁶⁶ IDEM, p. 108-109.

⁶⁷ EDENIUS (Mats), BORGERSON (Janet). To manage knowledge by intranet. In *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7, nr. 5, 2003, p. 134.

⁶⁸ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1, p. 93-111.

⁶⁹ POTTER (James W.). *An analysis of thinking and research about qualitative methods*. New Jersey, Laurence Erlbaum publishers, 1996, p. 37.

⁷⁰ IBIDEM

⁷¹ Bijdrage van Michael Meuser en Ulrike Nagel in : GARZ (Detlef), KRAIMER (Klaus). *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen, Westdeutscher Verlag, 1991, p. 444.

In tegenstelling tot expertinterviews, focussen de diepte-interviews met intranetgebruikers op attitudes en opinies⁷² bij de ervaring met intranetnieuws. Omdat organisatie-identificatie en dus ook de in kaart te brengen medewerkersbeleving een overwegend onbewust proces betreft⁷³, beroepen de diepte-interviews voornamelijk op indirecte vragen. Indirecte vragen peilen naar de beleving van de intranetgebruikers zonder dat zij dit rechtstreeks hoeven aan te geven⁷⁴. Via de *thought listing technique* worden respondenten gevraagd hun gedachten te delen meteen na de confrontatie met een stimulus of mediatekst⁷⁵. Deze techniek erkent dat een dergelijke onderzoeksgeschiede verwerking van nieuwsinformatie wordt beïnvloed door de onderzoekssituatie⁷⁶. Respondenten verwerken de voorgelegde informatie meer of minder geconcentreerd in vergelijking met hun dagelijkse situatie of besteden aandacht aan onderwerpen die anders minder centraal staan in hun informatieverwerking⁷⁷. Hoewel deze methode dus mogelijk incompleet is, verschaft deze aanpak inzicht in het verloop van het denkproces, niet enkel in de uitkomst⁷⁸. De *thought listing technique* biedt daarmee een alternatief voor het louter *reproducen* van nieuwsfeiten⁷⁹. Bij deze laatste methode wordt nagegaan wat respondenten onthouden uit nieuwsberichten en of hun interpretatie al dan niet overeenstemt met de journalistieke intentie⁸⁰. De *thought listing technique* velt geen dergelijk waardeoordeel maar achterhaalt hoe respondenten nieuwsinhoud selecteren en betekenis geven aan het nieuws dat ze verwerken⁸¹. Om mogelijke ambiguïteit rond indirecte antwoorden op te helderen, werd vervolgens op directe wijze doorgevraagd naar de respondentervaring met intranetnieuws⁸².

⁷² SALDANA (Johnny). *Fundamentals of qualitative research*. New York, Oxford University Press, 2011, p. 68.

⁷³LANE (Vicki R.), SCOTT (Susanne G.). The neural network model of organizational identification. In *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, nr. 104, 2007, p. 185.

⁷⁴LIAMPUTTONG (Pranee). *Qualitative research methods*. Oxford, Oxford University Press, 2009, p.48.

⁷⁵RENCKSTORF (Karsten), MC QUAIL (Denis), ROSENBAUM (Judith E.), SCHAAP (Gabi) . *Action theory and communication research. Recent Developments in Europe*. Berlijn, Walter de Gruyter, 2004, p. 121. De intranetgebruikers krijgen in dit onderzoek tien intranetnieuwsberichten voorgelegd uit de periode januari en februari 2013.

⁷⁶RENCKSTORF (Karsten), MC QUAIL (Denis), ROSENBAUM (Judith E.), SCHAAP (Gabi) . *Op.Cit.*, 2004, p. 130.

⁷⁷IBIDEM

⁷⁸ NUTTIN (Joseph). *Gedrag, dynamische relatie en betekeniswereld: liber amicorum Prof. J.R. Nuttin*. Leuven, Leuven University Press, 1980, p. 258.

⁷⁹RENCKSTORF (Karsten), MC QUAIL (Denis), ROSENBAUM (Judith E.), SCHAAP (Gabi) . *Op.Cit.*, 2004, p. 115.

⁸⁰ IDEM, p. 117-118.

⁸¹ IDEM, p. 118.

⁸²LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.48.

2.1.1. Topic- en vragenlijst als interviewgids

Vanuit de fenomenologische traditie genereert dit onderzoek kennis rond hoe individuen het lezen van het intranetnieuws ervaren⁸³. Het kernidee is “*to see the reality as the participant would see it*”⁸⁴. Hoewel de respondenten dus vrij zijn hun ervaringen te delen in eigen bewoordingen, verloopt de dataverzameling niet helemaal ongestructureerd⁸⁵. In de gehanteerde semi-gestructureerde expert- en diepte-interviews vormt een topic- en vragenlijst de basis voor het interviewverloop⁸⁶. Daarbij fungeren de uit de literatuur afgeleide concepten en verbanden als leidraad voor de vraagstelling⁸⁷. Tegelijkertijd laat deze topic- en vragenlijst de ruimte om vanuit een iteratief proces verder te bouwen op door de respondent aangehaalde, onverwachte inzichten⁸⁸.

Het gebruik van de topic- en vragenlijst maakt in de data-analyse gelijkenissen en verschillen zichtbaar tussen respondenten (intranetredacteuren en intranetgebruikers) in dezelfde of verschillende onderzoeksetting (federale overheidsinstellingen)⁸⁹. Doel van deze cross-check is niet het generaliseren van de empirische bevindingen maar deze in de diepte trachten te begrijpen⁹⁰.

2.1.2. Interne validiteit van het kwalitatieve onderzoek

In lijn met de kwalitatieve onderzoeksmethode, claimt deze intranetstudie geen statistische generalisatie van de onderzoeksresultaten⁹¹ naar het geheel van Belgische federale overheidsinstellingen. Intranetten vormen namelijk geen homogene informatieomgevingen maar moeten worden begrepen als “*highly tailored and affected by the organizations that host them*”⁹².

Wel wordt er op verschillende manieren toegewerkt naar interne validiteit⁹³. In deze studie worden de originele data met dictafoonopnames en het ad verbatim transcriberen zo getrouw mogelijk weergegeven⁹⁴. “Member checking” wordt daarenboven toegepast om na te gaan of de gemaakte interpretaties overeenstemmen met de respondentenvisies⁹⁵.

⁸³ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.5. ; MARCHALL (Catherine), ROSSMAN (Gretchen B.). *Designing qualitative research*. London, Sage Publications, 2011, p. 148.

⁸⁴ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.5.

⁸⁵ WALKER (Robert). *Applied qualitative research*. Vermont, Gower Publishing Company, 1985, p. 4-5.

⁸⁶ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p. 54.

⁸⁷ IBIDEM ; SALDANA (Johnny). *Op.Cit.*, New York, Oxford University Press, 2011, p. 32. ; STRAUSS (Anselm), CORBIN (Juliet). *Basics of qualitative research. Grounded theory, procedures and techniques*. Londen, Sage publications, 1990, p. 50.

⁸⁸ Door het herformuleren van vragen, het veranderen van de vraagvolgorde of het stellen van niet in de topiclijst opgenomen bijvragen op basis van de respondentantwoorden. Bron: LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p. 54. ; SALDANA (Johnny). *Op.Cit.*, New York, Oxford University Press, 2011, p. 32, p.54.. ; STRAUSS (Anselm), CORBIN (Juliet). *Op.Cit.* Londen, Sage publications, 1990, p. 50.

⁸⁹ POTTER (James W.). *Op.Cit.*, New Jersey, Laurence Erlbaum publishers, 1996, p. 153-154.

⁹⁰ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.12.

⁹¹ MARCHALL (Catherine), ROSSMAN (Gretchen B.). *Op.Cit.*, 2011, p. 253-254.

⁹² STENMARK (Dick). Information seeking in organizations: A comparative survey of intranet usage. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, 12-15 augustus 2010, p. 17.

⁹³ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.21.

⁹⁴ SEIDMAN (Irving). *Interviewing as qualitative research*. New York, Teachers College Press Columbia University, 1998, p. 97.

⁹⁵ Alvorens respondentenvisies worden opgetekend in het onderzoeksrapport, kregen de geïnterviewden samenvattingen voorgelegd van de onderzoekersinterpretaties die aan hun bijdragen werden gegeven. De participanten werden gevraagd reacties, verbeteringen en bijkomende inzichten met de onderzoeker te delen om na te gaan “whether he got it right”. Bron: MARCHALL (Catherine), ROSSMAN (Gretchen B.). *Op.Cit.*, London, Sage Publications, 2011, p. 222.

“Qualitative researchers cannot remove themselves from the situations they study”⁹⁶. Tijdens de data-analysefase worden persoonlijke onderzoekersreflecties dan ook expliciet gemaakt in memo’s, los van de oorspronkelijke data maar zichtbaar voor geïnteresseerden in het onderzoeksrapport⁹⁷.

Verder worden bij wijze van “data- of bronnentriangulatie” twee onderzoekssettings in deze studie betrokken en daarbij zowel intranetgebruikers als intranetredacteuren aan het woord gelaten⁹⁸.

2.2. Onderzoekspopulatie en steekproeftrekking

2.2.1. FOD’s met de meeste vermeldingen in de Vlaamse gedrukte betaalkranten

De onderzoekspopulatie werd voor deze studie afgebakend tot de veertien Belgische federale overheidsdiensten (FOD’s) zoals vermeld in de wet inzake ambtenarenzaken van 22 juli 1993⁹⁹.

Vanuit de kwalitatieve onderzoeksmethode steunt de steekproefaanpak op “*purposive sampling*” of het selecteren van *informatierijke* contexten die in de diepte worden bestudeerd¹⁰⁰. Uit de populatie van federale overheidsinstellingen werd daarom een steekproef genomen van de organisaties met de meeste vermeldingen in de Vlaamse betaalkranten tijdens de periode van 6 februari 2012 tot 6 februari 2013. Omdat ook het personeel moet worden ingelicht over wat er rond de organisatie in de pers verschijnt¹⁰¹, vergroot dit selectie criterium namelijk de kans op meer *organisatie-intern* nieuws en dus op “*settings from which researchers can learn extensively about the issues under examination*”¹⁰².

Voor het steekproefkader werd gebruik gemaakt van de gedrukte Vlaamse betaalkranten die worden geïnventariseerd door de digitale persdatabank Mediargus¹⁰³. Het corpus van eenheden werd daarmee afgebakend tot de dagbladen De Morgen, De Standaard, De Tijd, Gazet van Antwerpen, Het Belang van Limburg, Het Laatste Nieuws en Het Nieuwsblad¹⁰⁴.

⁹⁶ POTTER (James W.). *Op.Cit.*, New Jersey, Laurence Erlbaum publishers, 1996, p. 187.

⁹⁷ HUTNER (Harry J.M.), RENCKSTORF (Karsten) en WESTER (Fred). *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*. Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum, 1995, p. 253.

⁹⁸ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.28.

⁹⁹ FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie ; FOD Financiën; FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu ; FOD Justitie ; FOD Mobiliteit en Transport; FOD Binnenlandse Zaken ; FOD Sociale Zekerheid ; FOD Informatie- en Communicatietechnologie (Fedict) ; FOD Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking ; Ministerie van Landsverdediging ; FOD Werkgelegenheid ; FOD Personeel en Organisatie ; FOD Kanselarij van de Eerste Minister ; FOD Budget en Beheerscontrole. Bron: FEDWEB. Overzicht federale diensten. 4 oktober 2012 [online] http://www.fedweb.belgium.be/nl/over_de_organisatie/over_de_federale_overheid/overzicht_federale_diensten/ , FEDWEB. Regelgeving: Wet van 22 juli 1993 houdende bepaalde maatregelen inzake ambtenarenzaken. 20 mei 2010 [online] http://www.fedweb.belgium.be/nl/regelgeving/19930722_wet_maatregelen_ambtenarenzaken.jsp

¹⁰⁰ LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.12.

¹⁰¹ FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit.*, 2011, p. 74.

¹⁰² LIAMPUTTONG (Pranee). *Op.Cit.*, Oxford, Oxford University Press, 2009, p.12.

¹⁰³ MEDIARGUS. Digitale persdatabank met kranten, magazines en nieuwssites. 2013 [online] www.mediargus.be

¹⁰⁴ IBIDEM

De keuze voor het gedrukte krantenmedium is tweeledig. Ondanks de groei van audiovisuele en online mediadiensten¹⁰⁵, blijven dagbladen een machtig medium¹⁰⁶. Zo leest meer dan één Belg op twee dagelijks een krant¹⁰⁷. Dagbladen zijn bovendien één van de eerste media die het nieuws van de dag verspreiden¹⁰⁸. Andere media bouwen dan ook doorgaans verder op de krantinhoud¹⁰⁹.

Daarenboven vormt Mediargus voor vele federale overheidsdiensten een standaardplatform voor het monitoren van de pers aandacht in de geschreven media¹¹⁰.

Als zoekterm werd de officiële benaming van de FOD's gebruikt. Dit is de volledige beschrijving van de overheidsdienst zoals in "FOD Mobiliteit en Transport". Uitzonderingen hierop zijn de trefwoorden "FOD Economie", "FOD Buitenlandse Zaken" en "Fedict" waarbij de verkorte benamingen meer relevante zoekresultaten opleverden, gerelateerd aan de eigenlijke instellingen. Krantenartikels rond het "Ministerie van Landsverdediging" werden niet aangevuld met zoekresultaten van het synoniem "Ministerie van Defensie". Deze laatste term bleek namelijk vooral te verwijzen naar *buitenlandse* defensiediensten.



Figuur 1 - Mediargus – zoekopdrachtvoorbeeld voor de FOD Financiën

¹⁰⁵BLAND (Michael), ALISON (Theaker), WRAGG (David W.). *Effective Media Relations: How to Get Results*. Londen, Kogan Page Publishers, 2005, p. 47.

¹⁰⁶FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE, *Op.Cit*, 2011, p. 9.

¹⁰⁷IBIDEM

¹⁰⁸IBIDEM

¹⁰⁹IBIDEM

¹¹⁰IDEM, p. 72.

De drie overheidsinstellingen met het grootste aantal vermeldingen bleken respectievelijk de FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie (464 zoekresultaten), de FOD Financiën (351 zoekresultaten) en de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu (222 zoekresultaten).

Daar waar aanvankelijk drie federale overheidsorganisaties als onderzoekscontext werden vooropgesteld, behelst deze intranetstudie uiteindelijk twee federale overheidsdiensten: de FOD Financiën en de FOD Volksgezondheid. Een externe voedselcrisis en interne communicatiehervormingen verhinderden een onderzoeksdeelname vanuit de FOD Economie.

Federale overheidsinstellingen	Aantal vermeldingen
FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie	464
FOD Financiën	351
FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu (VVVL)	222
FOD Personeel en Organisatie ¹¹¹	185
FOD Justitie	106
FOD Mobiliteit en Transport	101
FOD Binnenlandse Zaken	70
FOD Sociale Zekerheid	68
FOD Informatie- en Communicatietechnologie (Fedict)	31
FOD Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking	20
Ministerie van Landsverdediging	19
FOD Werkgelegenheid	13
FOD Kanselarij van de Eerste Minister	3
FOD Budget en Beheerscontrole	2

Tabel 1 – Aantal FOD-vermeldingen in de Vlaamse betaalkranten van 6 februari 2012 tot 6 februari 2013

¹¹¹ Omdat de FOD Personeel en Organisatie (P&O) is opgebouwd uit het Selectiebureau van de overheid (Selor) en het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) werden ook deze instellingen als zoekterm ingevoerd. De FOD Personeel en Organisatie leverde 7 zoekresultaten op, Selor 176 artikels en het OFO 2 vermeldingen. De FOD P&O had daarmee een totaal van 185 zoekresultaten. Bronnen: FEDWEB. FOD Personeel en Organisatie : organogram. 5 september 2012 [online] http://www.fedweb.belgium.be/nl/fod_personeel_en_organisatie/organogram/ ; MEDIARGUS. Digitale persdatabank met kranten, magazines en nieuwssites. 2013 [online] www.mediargus.be

2.2.2. Respondentenverdeling naar organisatiegrootte

Omdat in grotere organisaties potentieel meer informatie circuleert dan in kleinere organisaties, stelt de organisatiegrootte ook andere verwachtingen aan de bedrijfsinterne ICT-systemen¹¹². Zoals aangegeven in het werk van Jan Damsgaard en Rens Scheepers kan dezelfde intranettechnologie zich in verschillende organisatiesettings op uiteenlopende manieren manifesteren¹¹³.

Bijgevolg vormt de organisatiegrootte als onderdeel van de bedrijfssetting¹¹⁴ de leidraad voor de steekproefopbouw binnen de FOD's. De organisatiegrootte van de twee overheidsinstellingen, gedefinieerd als het aantal Nederlandstalige organisatieleden¹¹⁵ werd opgevraagd via de Pdata-tool van de FOD Personeel en Organisatie. Via deze functie kunnen statistische gegevens over federale personeelsleden worden geraadpleegd en gefilterd naar kenmerken als leeftijd, geslacht, statuut, niveau, taalrol, enz.¹¹⁶ Het grootste aantal Nederlandstalige medewerkers is terug te vinden binnen de FOD Financiën (15024 Nederlandstaligen), het kleinste aantal binnen de FOD Volksgezondheid (664 Nederlandstaligen). De vermelde medewerkersaantallen werden opgetekend op 1 januari 2013.

The screenshot shows the Pdata search interface. On the left is a sidebar with navigation links: 'Authorized reports', 'BCE-KBO', 'Copyright en hergebruik', 'Klachten', and 'Contact Email'. The main area contains a search form with the following fields and options:

- Categorie van statistieken: Algemene statistieken
- Object: Totalen
- Gedetailleerd object: Geeft enkel het aantal fysieke eenheden
- Situatie op: 2013-01-01 (2012-12)
- Dienst: FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu
- Opties gerelateerd aan de ambtenaren: Ambtenaar: Totaal, Taal: Nederlandstalig
- Alleen totalen: Ja (selected), Neen
- Inclusief niet gevalideerde records: Ja, Neen (selected)
- % relatief aan totaal (selectie van rubriek dienst): Ja, Neen (selected)
- % relatief aan ambtenaren welke de onderzochte karakteristiek hebben: Ja, Neen (selected)
- Grafieken: Ja, Neen (selected)
- Soort berekening: Arbeidskrachten (selected), VTE, Activiteits% (werkelijke werkkracht)
- Hou rekening met kpi: Ja, Neen (selected)

A button at the bottom right says 'Klik hier om de statistiek aan te maken'.

Figuur 2 - Pdata - Zoekopdrachtvoorbeeld voor de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu (VVVL)

¹¹²WINDRUM (Paul), DE BERRANGER (Pascale). *Factors affecting the adoption of intranets and extranets*. Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, 2003, p. 4.

¹¹³DAMSGAARD (Jan), SCHEEPERS (Rens). Using intranet technology to foster organizational knowledge creation. *The 9th European Conference on Information Systems*, 27-29 juni 2001, p.676.

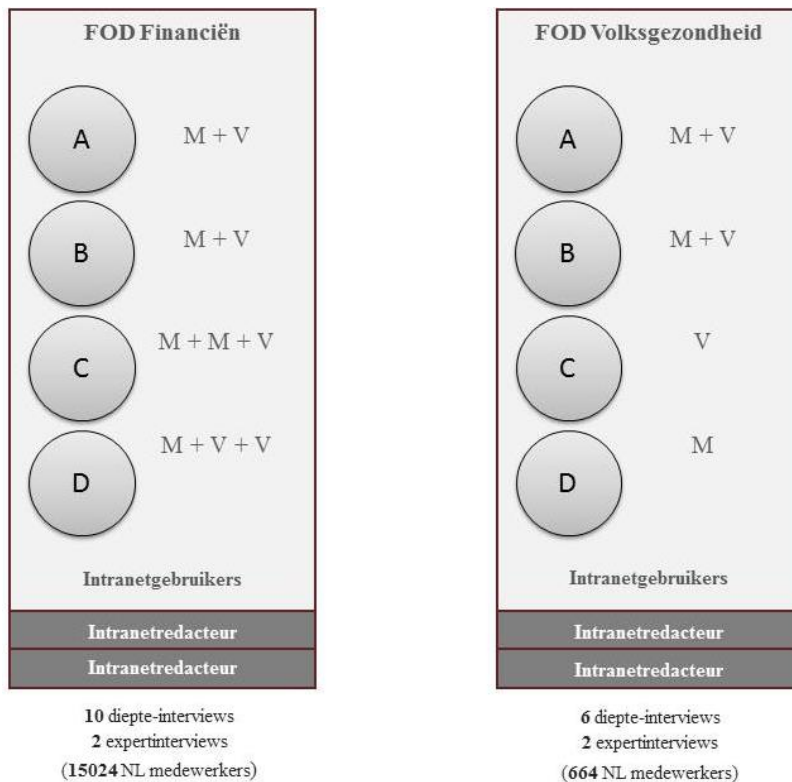
¹¹⁴WINDRUM (Paul), DE BERRANGER (Pascale). *Op.Cit.*, Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, 2003, p. 4. Naast bedrijfsgrootte, omvatten organisatiesettings ook de organisatiecultuur en de gebruikelijke technologische integratieaanpak. In deze studie wordt de respondentenverdeling gebaseerd op de organisatiegrootte. Bron: DAMSGAARD (Jan), SCHEEPERS (Rens). *Op.Cit.*, *The 9th European Conference on Information Systems*, 27-29 juni 2001, p.676.

¹¹⁵TNO Innovation for Life. *De meerwaarde van Emma at Work*. 2009, p. 13. , LANCIONI (Richard A.), SMITH (Michael F.), TERENCE (Oliva A.). Investment in ICTs is also likely to differ between business activities. *The Role of the Internet in Supply Chain Management*. In *Industrial Marketing Management*, nr. 29, 2000, p. 49.

¹¹⁶PDATA. Statistieken Federale Publieke Administratie. 2013 [online] http://www.pdata.be/start/tab_stat_form_dyn.php?pagetitle=menu19

De FOD met het grootste aantal Nederlandstalige medewerkers wordt binnen dit onderzoek ook naar respondentenaantal het sterkste vertegenwoordigd. Binnen de FOD Financiën werden tien diepte-interviews afgenomen met intranetgebruikers en twee expertinterviews met intranetredacteurs. In de FOD Volksgezondheid werden de inzichten verzameld van zes intranetgebruikers en twee intranetredacteurs. Via de expertinterviews werden in beide FOD's bovendien twee verschillende redacteursprofielen benaderd: een intranetredacteur verantwoordelijk voor de selectie, eindredactie en publicatie van organisatiebrede nieuwsthema's en een lokale communicator verantwoordelijk voor de selectie en redactie van nieuwsinhoud uit een welbepaalde dienst. Zo werd zowel de algemene als de dienstspecifieke nieuwspraktijk onderzocht van interne communicatoren Els (FOD VVVL) en Evert (FOD Financiën) en van lokale communicatoren Yade (dienst Leefmilieu-Gezondheid, FOD VVVL) en Cornelis (stafdienst Personeel en Organisatie – P&O, FOD Financiën).

Eigen aan de personeelssamenstelling van de federale overheid en startbasis voor de respondentenverdeling, is de indeling van medewerkers in vier niveaus¹¹⁷. Per niveau (A, B, C en D) worden voor het geheel van de steekproef twee mannen en twee vrouwen geïnterviewd van verschillende leeftijden, met een verschillend aantal dienstjaren en werkzaam in uiteenlopende organisatieafdelingen¹¹⁸. De empirische onderzoeksinzichten werden aangereikt door zestien intranetgebruikers en vier intranetredacteuren, een totaal van 20 gesprekken van elk 45 minuten.



Figuur 3 - steekproefopbouw

Net zoals de steekproefbasis voor dit onderzoek werd afgeleid uit het aantal vermeldingen in *Vlaamse* kranten, werden ook enkel *Nederlandstalige* FOD-medewerkers bevroegd. Deze taalbegrenzing heeft te maken met het zo goed mogelijk trachten te begrijpen van de ander. Wanneer zowel interviewer als geïnterviewde in hun moedertaal aan het onderzoek kunnen deelnemen, worden interpretatiefouten zoveel mogelijk vermeden en uitdrukkingnuances beter begrepen. Of zoals Irving Seidman het aangeeft, is het belangrijk dat gesprekspartners “*use ways of talking to each other that most authentically reflect their thinking*”¹¹⁹.

¹¹⁷ Niveau A (universitair diploma), B (hogeschooldiploma, graduaat, kandidaatsdiploma), C (diploma hoger secundair onderwijs) en D (geen diploma). Bron: FEDWEB. Federale cartografie: federale functies en functiefamilies. 2012 [online] http://www.federalecartografie.be/web/pl.php?&user=&lg=nl&mp_step=&mp_total=&ordby=&keyword=&type=&id_service=&id_filiere=&id_class=&view=

¹¹⁸ Verdeling naar analogie met de diverse personeelssamenstelling van de federale overheid zoals vastgelegd in het federale diversiteitscharter. Bron: IBZ. Handvest Diversiteit van de Federale Overheid. 10 februari 2006 [online] www.ibz.be/download/diversiteitscharter.pdf

¹¹⁹ SEIDMAN (Irving). *Op.Cit.*, New York, Teachers College Press Columbia University, 1998, p. 88

2.2.3. Twee federale instellingen en hun beleidsthema's

2.2.3.1. FOD Financiën

De Federale Overheidsdienst (FOD) Financiën verzamelt en beheert de financiële middelen die nodig zijn om aan de noden van de samenleving te voldoen¹²⁰. Deze FOD omvat beleidsthema's als Fiscaliteit¹²¹, Douane en Accijnzen¹²², Inning en Invordering¹²³, Bijzondere Belastinginspectie¹²⁴, Patrimoniumdocumentatie¹²⁵ en Thesaurie¹²⁶. De FOD Financiën telt 26 933 medewerkers¹²⁷ en is daarmee de grootste federale overheidsdienst. Het beheer van het intranetnieuws is er tweeledig. Het team Communicatiekanalen is onderdeel van de Centrale Communicatiedienst en staat in voor het nieuws dat verschijnt op de portaalpagina van het intranet. Deze nieuwsinhoud wordt in hoofdzaak aangereikt door de lokale communicatieverantwoordelijken van de administraties en stafdiensten, het team Communicatiekanalen zorgt voor de eindredactie en publicatie. Daarnaast is elke dienst verantwoordelijk voor het onderhoud van de eigen intranetsite, inclusief afzonderlijke nieuwsrubriek. Berichten die enkel verschijnen op de intranetpagina van een welbepaalde stafdienst of administratie hebben voornamelijk belang voor de betreffende dienst maar kunnen ook door andere medewerkers worden geraadpleegd. De nieuwsinhoud die op de homepagina verschijnt, betreft materie voor alle administraties en stafdiensten. In dit onderzoek werd zowel de ervaring met de algemene nieuwsrubriek als met de dienstspecifieke berichten bevraagd.

¹²⁰ Federale Overheidsdienst FINANCIEN. Missie en Visie. Geraadpleegd op 1 maart 2013 [online] <http://www.minfin.fgov.be/portail2/nl/site/aboutus.htm4>

¹²¹ Int en controleert de inkomstenbelastingen en BTW van particulieren, KMO's en grote ondernemingen. Bron : Federale Overheidsdienst FINANCIEN. Wie zijn we? 2012 [online] <http://www.jobfin.be/index.php?page=2>

¹²² Bestrijdt georganiseerde fraude betreffende de handel in sigaretten, alcohol en brandstoffen (accijnzen), verdovende middelen, namaakproducten, internetfraude, enz. Bron : IBIDEM

¹²³ Vordert schulden die door grote fiscale fraude zijn ontstaan. Bron : IBIDEM

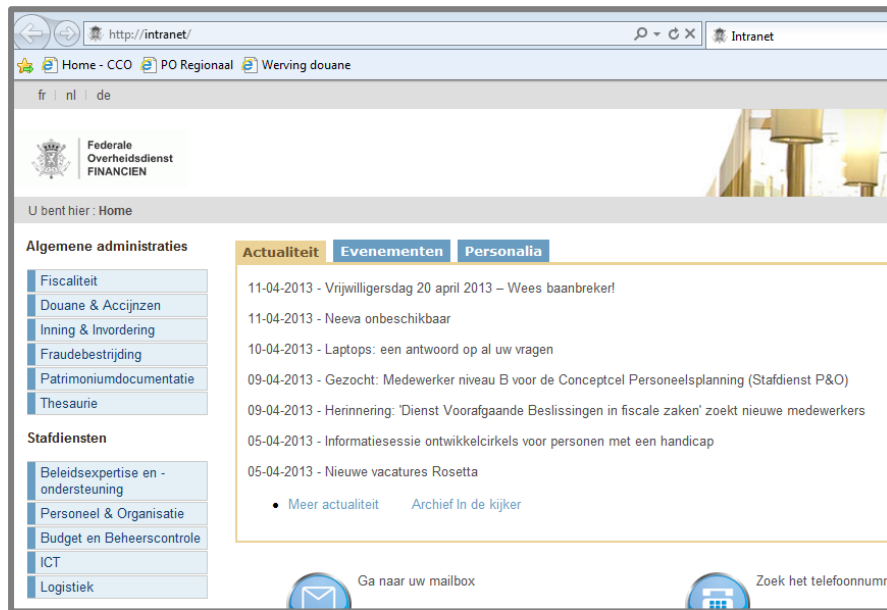
¹²⁴ Legt zich toe op het onderzoek naar fraudezaken die verband houden met de georganiseerde economische en financiële misdaad. Bron : IBIDEM

¹²⁵ Int de successie- en registratierechten, bepaalt het kadastraal inkomen en beheert eigendomsinformatie. Bron: IBIDEM

¹²⁶ Beheert het geld van de federale staat en verzekert het evenwicht tussen inkomsten en uitgaven door het wegwerken van tekorten met bijkomende middelen of de redering van overschotten. Bron : IBIDEM

¹²⁷ PDATA. Statistieken Federale Publieke Administratie. 2013 [online] http://www.pdata.be/start/tab_stat_form_dyn.php?pagetitle=menu19
https://www.pdata.be/reports/tab_stat.php?select_statgroup=statlist&select_statsubgroup=statlistlang&tab=tab_spf_role_ling_niv_pc&tabdate=b20130101&select_service=ALL&typefonc=1&lqfonc=1&dispdetail=1&allrecords=0&prcenable=0&prcenable2=0&graphenable=0&fulltime_units=0&kpiyesno=0&button_ok=Klik+hier+om+de+statistiek+aan+te+maken

Op de homepagina worden maximaal acht nieuwsberichten weergegeven. Nieuwsartikels kenmerken zich door een hyperlink in de vorm van een berichtstitel en datumvermelding.



Figuur 4 - Intranetportaalpagina FOD Financiën – nieuwsrubriek

2.2.3.2. FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu

De FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en leefmilieu (VVVL) geeft met 1253 medewerkers¹²⁸ invulling aan bevoegdheden als Gezondheidszorgvoorzieningen¹²⁹, Basisgezondheidszorg en Crisisbeheer¹³⁰, Dier, Plant en Voeding¹³¹, Leefmilieu¹³² en medische expertise¹³³.

¹²⁸ PDATA. Statistieken Federale Publieke Administratie. 2013 [online] http://www.pdata.be/start/tab_stat_form_dyn.php?pagetitle=menu19, https://www.pdata.be/reports/tab_stat.php?select_statgroup=statlist&select_statsubgroup=statlistlang&tab=tab_spf_role_ling_pc&tabdate=b20130101&select_service=ALL&typefonc=1&lglfonc=1&dispdetail=1&allrecords=0&prcenable=0&prcenable2=0&graphenable=0&fulltime_units=0&kpiyesno=0&button_ok=Klik+hier+om+de+statistiek+aan+te+maken

¹²⁹ staat in voor de financiering, inspectie, toekenning van erkenningscriteria, enz. van zorginstellingen als acute, chronische en psychiatrische ziekenhuizen, rust- en verzorgingstehuizen, psychiatrische verzorgingstehuizen en beschut wonen. De focus ligt op drugsproblematiek, antibioticabeleid, organen, patiëntenrechten, enz. Bron: FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Organisatie Gezondheidszorgvoorzieningen (DG1). 9 oktober 2009 [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforHealthCareFacilitiesOrgan/index.htm>

¹³⁰ belast met het garanderen van een geïndividualiseerd en kwaliteitsvol medisch aanbod aan de burger, de instellingen en internationale partners. Bron : FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Basisgezondheidszorg en Crisisbeheer (DG2). 21 augustus 2007. [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforPrimaryHealthCareandCrisi/index.htm>

¹³¹ legt de normen en regels vast voor alle producten die in de voedselketen terecht komen. Het gaat om bescherming tegen dierlijke en plantenziekten, bepaling van normen voor voedingsmiddelen en dierenvoeding, toelating van meststoffen, pesticiden en Genetisch Gemodificeerde Organismen (GGO's). Bron : FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Dier, Plant en Voeding (DG4). 18 december 2012. [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforAnimals,PlantsandFoodstuff/index.htm>

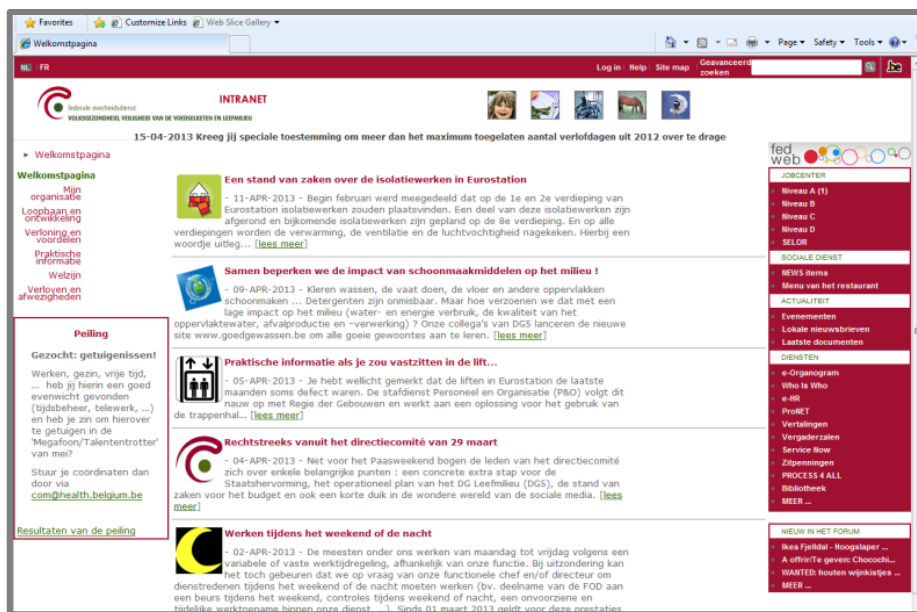
¹³² staat in voor de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen volgens het Kyoto-protocol, het beleid en de inspectie rond het op de markt brengen van nieuwe chemische producten, het preventiebeleid rond de risico's van niet-ioniserende stralingen (bv. gsm) en geluidsoverlast, de registratie en controle van de doorvoer van afvalstoffen, de coördinatie van het internationale milieubeleid en de bescherming van de Noordzee. Bron: FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Leefmilieu: stuwende kracht. 21 maart 2011 [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforEnvironment/index.htm>

¹³³ MEDEX verleent medische expertise op het vlak van arbeidsongevallen en beroepsziekten, vervroegde pensioneringen, afwezigheden wegens ziekte, verkeersveiligheid, oorlogsinvaliden, slachtoffers van opzettelijke gewelddaden, enz. Bron: FOD VOLKSGEZONDHEID. Onze organisatie: MEDEX. 6 december 2010 [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/MEDEX/index.htm>

Drie wetenschappelijke instellingen, verbonden aan de FOD, voorzien in beleidsondersteunend onderzoek of adviesverlening bij bovengenoemde beleidsdomeinen: het CODA (Centrum voor Onderzoek in Diergeneeskunde en Agrochemie), het WIV (Wetenschappelijk Instituut Volksgezondheid) en de HGR (Hoge Gezondheidsraad).¹³⁴

In deze organisatiestructuur behoort het intranetnieuws tot de bevoegdheid van de stafdienst Personeel en Organisatie (P&O). In tegenstelling tot de FOD Financiën, voorziet het intranet van de FOD Volksgezondheid niet in afzonderlijke, dienstgerelateerde nieuwsrubrieken. Het intranetnieuws wordt gecentraliseerd in een algemeen nieuwsoverzicht op de portaalpagina. Het team Interne Communicatie zorgt voor de verzameling en (eind)redactie van deze nieuwsberichten. De Interne Communicatiedienst geeft daarbij zelf pistes aan voor communicatieacties en volgt de communicatieplanning op van de interne klanten: lokale communicatieverantwoordelijken¹³⁵, diensthoofden en P&O-projectverantwoordelijken¹³⁶.

Op het intranet van de FOD Volksgezondheid verschijnen wekelijks maximaal vijf berichten. Elk nieuwsthema wordt met een titel en samenvattende inleiding geïntroduceerd op de homepagina van het intranet. Via de “lees meer”-link kan het volledige artikel worden geraadpleegd.



Figuur 5 - Intranetportaalpagina FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu – nieuwsrubriek

¹³⁴ FOD VOLKSGEZONDHEID. Onze organisatie. 21 augustus 2009. [online] <http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/index.htm>

¹³⁵ Communicatoren in de diensten of stafdiensten. Bron : COM_QHB_Communicatie-meta_NL_20110719. 2011, p. 4. [niet gepubliceerd kwaliteitshandboek van de FOD VVVL]

¹³⁶ de expert die over een thema wil communiceren om zijn project te laten slagen. Bron: COM_QHB_Communicatie-meta_NL_20110719. 2011, p. 4. [niet gepubliceerd kwaliteitshandboek van de FOD VVVL]

3. “Nieuws” en “identiteitsvorming” : een conceptafbakening

3.1. Nieuwsberichtgeving via het intranet

Wat *nieuws* precies is, wordt bepaald door de mediaredacties¹³⁷. In deze studie duidt de algemene term op de inhoud die wordt verspreid via de redacties van kranten (zowel de gedrukte als de elektronische kanalen), radio- en televisieprogramma's. De begrenzing tot deze redacties steunt op de media die in het persoverzicht of het “pressbook” van federale overheidsinstellingen worden doorgelicht¹³⁸.

Omdat elke redactie eigen prioriteiten heeft, is de selectie van nieuwswaardige items en daarmee samenhangend de definitie van nieuws, een subjectief gegeven¹³⁹. Nieuws wordt in deze studie opgevat als de inhoud die nieuwsredacties beoordelen als items met : een hoog actualiteitsgehalte (recent gebeurde of recent bekend geworden items¹⁴⁰), een belang voor de lezer, een beperkte geografische, culturele en psychologische afstand tot de lezer, een conflictbeschrijving, een afwijking van het verwachte, een ingrijpende omvang en voor de lezer bekende personen¹⁴¹.

De beschreven nieuwskenmerken werden geformuleerd door Nico Kussendrager¹⁴² maar vinden hun oorsprong in het werk van Johan Galtung en Mari Ruge, pioniers in het vastleggen van nieuwswaarden in het westerse nieuwsselectieproces¹⁴³. Walter Lipmann stelt aanvullend dat naarmate een gebeurtenis aan meerdere nieuwswaarden beantwoordt, deze meer kans heeft om als nieuws te worden gepubliceerd¹⁴⁴. Deze nieuwscriteria hebben volgens Paul Van der Byl en Jan Van Vegchel bovendien geen algemeen geldend karakter maar worden telkens afgewogen aan het doelpubliek van de betreffende media¹⁴⁵.

¹³⁷ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

¹³⁸ Het maken van een persoverzicht is het verzamelen van persberichten met als doel te meten of de vooropgestelde communicatiedoelstellingen zijn bereikt. Bron FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE. *Op.Cit.*, In *COMM Collection*. Nr. 23, 2011, p. 70-71.

¹³⁹ VAN DER BIJL (Paul), VAN VEGCHEL (Jan). *Nieuwsberichten schrijven*. Den Haag/Leiden, Boom Onderwijs, 2008, p. 13.

¹⁴⁰ IBIDEM

¹⁴¹ KUSSENDRAGER (Nico), VAN DER LUGT (Dick), ROGMANS (Ben). *Basisboek Journalistiek. Achtergronden, genres, vaardigheden*. Groningen, Wolters-Noordhoff, 1997, p. 109-112.

¹⁴² TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

¹⁴³ HANITZSCH (Thomas), WAHL-JORGENSEN (Karin). *The Handbook of Journalism Studies*. Abingdon, Routledge, 2009, p. 164.

¹⁴⁴ FOSSEL (Stefan). *What's the news? Developments within the research field of news studies*. München, GRIN Verlag, 2007, p. 4.

¹⁴⁵ VAN DER BIJL (Paul), VAN VEGCHEL (Jan). *Op.Cit.*, 2008, p. 13.

Dit onderzoek wordt verder afgebakend tot de nieuwsberichtgeving op het intranet. Jan Damsgaard en Rens Scheepers definiëren het intranet als een internettechnologie voorbehouden aan een gemeenschap van gebruikers, gewoonlijk leden van een organisatie¹⁴⁶. Het intranet is daarmee onderdeel van de interne organisatiecommunicatie¹⁴⁷ en is te onderscheiden van het internet, de connectie met het wereldwijde web¹⁴⁸ en het extranet, het platform voor de organisatiecommunicatie met klanten of leveranciers¹⁴⁹. Het intranet werd geïntroduceerd in 1994¹⁵⁰. Een Forrester-studie uit 1996 toonde aan dat 22% van de organisaties uit de Fortune 1000-ranking reeds een intranet implementeerde en dat 40% van de organisaties datzelfde jaar een intranetintroductie plande¹⁵¹. Door de groeiende professionele adoptie van de intranettechnologie werd 1996 dan ook aangeduid als “het jaar van het intranet”¹⁵².

Met eenzelfde gebruikersinterface leent het intranet zich tot verschillende functies¹⁵³. Mohamad M. Noorman et al. stellen dat de meest ontwikkelde intranetten vijf verschillende toepassingen integreren¹⁵⁴: 1) de aanleg van een organisatiegeheugen (met organisatieprocessen en veel gestelde vragen), 2) de verbetering van het online functioneren van organisatieafdelingen, 3) de interactie tussen organisatieleden via fora, 4) de zoekfunctie naar organisatie-informatie en 5) de publicatie van organisatie-informatie (zoals handleidingen, memo's of nieuws)¹⁵⁵. Het intranet vervult met het overbrengen van nieuws vaak een journalistieke opdracht¹⁵⁶. Bedrijfsjournalisten informeren medewerkers over nieuwsonderwerpen als dienstactiviteiten, collega's, bedrijfsbeleid, campagnes, de organisatie en de omringende maatschappij¹⁵⁷. De snelheid en het bereik van het web maken het intranetmedium bij uitstek geschikt als organisatie-intern nieuwskanaal¹⁵⁸. De definitie van intranetnieuws is in deze studie gebaseerd op een onderzoek naar nieuwswaardige items volgens Finse intranetauteurs¹⁵⁹. De organisatiegerelateerde nieuwsselectiecriteria vertonen overeenkomsten met de algemene richtlijnen van Kussendrager¹⁶⁰.

¹⁴⁶ DAMSGAARD (Jan), SCHEEPERS (Rans). *Op.Cit.*, In *Global Co-Operation in the New Millennium: The 9th European Conference on Information Systems*. 27-29 juni 2001, p. 676.

¹⁴⁷ KOELEMAN (Huib). *Interne communicatie als managementinstrument: strategieën, middelen en achtergronden*. Amsterdam, Kluwer, 2008, p. 28.

¹⁴⁸ NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). The effect of organizational and individual characteristics on corporate intranet utilizations. In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 89.

¹⁴⁹ WINDRUM (Paul), DE BERRANGER (Pascale). *Op.Cit.*, Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, 2003, p. 3.

¹⁵⁰ NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). *Op.Cit.*, In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 89.

¹⁵¹ EDER (Lauren B.), IGBARIA (Magid). Determinants of intranet diffusion and infusion, In *Omega, The International Journal of Management Science*, nr. 29, 2001, p. 233.

¹⁵² NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). *Op.Cit.*, In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 89.

¹⁵³ EDER (Lauren B.), IGBARIA (Magid). *Op.Cit.*, In *Omega, The International Journal of Management Science*, nr. 29, 2001, p. 233.

¹⁵⁴ NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). *Op.Cit.*, In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 90-91.

¹⁵⁵ IDEM, p. 90-91.

¹⁵⁶ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 6.

¹⁵⁷ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 55.

¹⁵⁸ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 6.

¹⁵⁹ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1, p. 93-111

¹⁶⁰ KUSSENDRAGER (Nico), VAN DER LUGT (Dick), ROGMANS (Ben). *Op.Cit.*, 1997, p. 109-112.

Uit de onderzoeksbevindingen van Sari Lehmuskallio blijkt een organisatie-item intern nieuws wanneer “it has a clear relation to the entire company and its operations, is timely and current, is important and useful, reveals something new and is generally considered interesting.”¹⁶¹ Met inhoud die regelmatig wordt geüpdatet, is intranetnieuws vaak een centraal onderdeel van de welkomspagina¹⁶².

De verspreiding van informatie via het intranet kent volgens Roels Brandsma echter ook beperkingen. In een kantooromgeving is de toegang tot het communicatiemedium vaak geen probleem¹⁶³. Deze toegankelijkheid is daarentegen minder vanzelfsprekend binnen een productie-omgeving of voor medewerkers van de buitendiensten¹⁶⁴. Naast deze technische beperking is het intranet bovendien een pull-medium: “de informatie komt niet naar de mensen toe maar wacht om te worden gelezen”¹⁶⁵.

3.2. Sociale identiteit en organisatie-identificatie: de organisatie in het zelfconcept van haar medewerkers

De notie “identiteit” tracht een antwoord aan te reiken op de vraag door welke min of meer stabiele karaktereigenschappen individuen worden gekenmerkt¹⁶⁶, “Who am I?”¹⁶⁷.

Met de bespreking van identiteitsvorming op drie niveaus, bieden Liu-Qin Yang et al. een uitgangspunt voor de afbakening van dit identiteitsbegrip. Daar waar “individuele identiteit” verwijst naar identiteitsvorming op basis van ervaren verschillen met anderen, is “relationele identiteit” gebaseerd op de relatie met één ander individu. Dit onderzoek naar medewerkersidentiteit steunt daarentegen op het derde identiteitsniveau van de “collectieve identiteit”, “the identity based on membership in a social group”¹⁶⁸. In het geval deze sociale groep een organisatie betreft, is er sprake van “organisatie-identificatie”¹⁶⁹. Met het identificatiegegeven wordt ook een aangepaste vraagstelling geïntroduceerd die de verdere leidraad zal vormen voor de invulling van de nieuws-identiteit relatie: “How do I come to know who I am in relation to you?”¹⁷⁰

¹⁶¹ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, nr. 1, p. 103.

¹⁶² ROBERTSON (James). Intranets as a news channel. 1 juli 2006. [online] http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_intranetnews/index.html

¹⁶³ BRANDSMA (Roel). *Intranet als praktisch communicatiemiddel*. Delft, Kluwer, 2007, p. 10.

¹⁶⁴ IDEM, p. 10-11.

¹⁶⁵ IDEM, p. 11.

¹⁶⁶ SCOTT (Craig R.), CORMAN (Steven R.), CHENEY (George). Development of a Structural Model of Identification in the Organization. In *Communication Theory*, 1998, p. 303.

¹⁶⁷ FOREMAN (Peter), WHETTEN (David A.). *Op.Cit.*, In *Organization Science*. Vol. 13, nr. 6, 2002, p. 618.

¹⁶⁸ YANG (Liu-Qin), EJOHNSON (Russell), ZHANG (Xichao), SPECTOR (Paul E.), SHIYONG (Xu). Relations of Interpersonal Unfairness with Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Employee Self-Identity. In *Journal of Business and Psychology*, 2012, p. 1, p.3.

¹⁶⁹ FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 589.

¹⁷⁰ Waarin “you” de organisatie aanduidt waarvan de medewerkers deel zijn. Bron: MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). *Op.Cit.*, In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 629. , WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*. California, SAGE Publications, 1998, p. 171.

In dit verband stellen Christine L. Jackson et al. dat op het collectieve identiteitsniveau:

*“the self is defined by the social groups that a person belongs to. People internalize goals and norms, work towards the welfare of the groups they identify with and base their self-worth on group success and their success at fulfilling group roles.”*¹⁷¹.

Jane E. Dutton et al, Fred Mael en Blake E. Ashforth, plaatsen deze sociale identiteitsopvatting in een organisatiecontext en omschrijven organisatie-identificatie als:

*“a form of psychological attachment that occurs when members adopt the defining characteristics of the organization as defining characteristics of themselves.”*¹⁷²

*“the perception of oneness with or belongingness to an organization, where the individual defines him or herself in terms of the organization in which he or she is a member.”*¹⁷³

Centraal uit deze beschrijvingen van “sociale identiteit” en “organisatie-identificatie” blijkt de vereenzelviging van het individu/de medewerker met de groep/de organisatie waartoe men behoort. Davina Vora et al. lichten deze beschouwing toe als de bereidheid van medewerkers te denken en te handelen in overeenstemming met de vooropgestelde organisatiedoelen en -waarden¹⁷⁴. Dit vereenzelvigingsprincipe kan worden gekaderd binnen de basisveronderstelling van de sociale identiteitstheorie door Henri Tajfel¹⁷⁵. Hierbij wordt uitgegaan van de stelling dat het lidmaatschap van sociale groepen invloed heeft op het zelfbeeld¹⁷⁶. Medewerkers definiëren zichzelf in termen van het beeld dat ze van de organisatie hebben¹⁷⁷. Daar waar Denise M. Rousseau de stabiliteit van dit identificatieconcept benadrukt¹⁷⁸, beschrijft Blake E. Ashforth organisatie-identificatie daarentegen als “a work in progress”¹⁷⁹. Organisatie-identificatie betreft volgens Ashforth steeds een *proces*, gegrond in een veranderlijke tijd en context¹⁸⁰.

Organisatie-identificatie kan voordelen inhouden voor zowel de medewerker als de organisatie. David A. Whetten en Paul C. Godfrey stellen dat medewerkers zich met hun organisatie identificeren vanuit de nood zich veilig of geborgen te voelen¹⁸¹.

¹⁷¹JACKSON (Christine L.), COLQUITT (Jason A.), WESSON (Michael J.), ZAPATA-PHELAN (Cindy P.). Psychological collectivism: A measurement validation and linkage to group member performance. In *Journal of Applied Psychology*, nr. 91, 2006, p.891.

¹⁷²DUTTON (Jane E.), DUKERICH (Janet M.), HARQUAIL (Celia V.). Organizational Images and Member Identification. In *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, nr. 2, 1994, p. 242.

¹⁷³MAEL (Fred), ASHFORTH (Blake E.) Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. In *Journal of Organizational Behavior*, 1992, nr. 13, p. 104.

¹⁷⁴VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). Roles of Subsidiary Managers in Multinational Corporations: The Effect of Dual Organizational Identification. In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 596.

¹⁷⁵BURKE (Peter J.). *Contemporary Social Psychological Theories*. California, Stanford University Press, 2006, p.111.

¹⁷⁶VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Het recept voor een succesvolle fusie. De cruciale rol van organisatiebinding*. Leuven, Acco, 2009, p. 38.

¹⁷⁷WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 172, p. 201.

¹⁷⁸ROUSSEAU (Denise M.). Why workers still identify with organizations. In *Journal of organizational behavior*. Vol. 19, 1998, p. 217-217.

¹⁷⁹ASHFORTH (Blake E.). *Becoming: how does the process of identification unfold?* Bijdrage in : WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 213.

¹⁸⁰IDEM, p. 214.

¹⁸¹WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 211.

Medewerkers die zich sterk met de organisatie identificeren, dragen volgens Jos Bartels et al. bij tot een grotere jobtevredenheid, een grotere medewerkingsbereidheid, een lager medewerkersverloop en minder afwezigheden¹⁸².

Tot slot dient te worden opgemerkt dat medewerkers die zich niet met de organisatie identificeren, zichzelf niet per se als tegengesteld aan de organisatie beschouwen of zich met hun werkgever disidentificeren¹⁸³. Medewerkers kunnen namelijk ook een *ongeïnteresseerde houding* aannemen ten aanzien van de organisatie¹⁸⁴.

3.3. De wisselwerking tussen organisatie-identificatie en interne communicatie

3.3.1. Perceived external prestige en interne communicatie: aandrijvers van organisatie-identificatie

Volgens Ale Smidts et al. wordt organisatie-identificatie op twee manieren beïnvloed: door perceived external prestige (PEP) en interne organisatiecommunicatie¹⁸⁵.

Perceived external prestige is de idee dat “*employees establish the image of their organization through their perception of how outsiders see their firm*”¹⁸⁶. Vanuit de sociale identiteitstheorie streven mensen naar een positief zelfbeeld¹⁸⁷. Wanneer medewerkers geloven dat hun organisatie sociaal wordt gewaardeerd door externe partijen, wordt dit streven beantwoord met een gevoel van trots¹⁸⁸. Organize-identificatie wordt hierdoor versterkt¹⁸⁹. Deze intranetstudie focust echter op de tweede stimulus van organisatie-identificatie : interne communicatie¹⁹⁰. Het is namelijk via deze interne communicatiefactor dat intranetnieuws ingang vindt in het identificatieconcept¹⁹¹. Ook interne organisatiecommunicatie kan berichten over hoe de onderneming door anderen wordt gepercipieerd en daarmee een informatiebron vormen van het PEP¹⁹². Het PEP-concept zit daarom mogelijk vervat in deze intranetstudie maar vormt geen expliciet onderzoeksthema.

¹⁸²BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. *Op.Cit.*, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 211.

¹⁸³IBIDEM. Desidentificatie is de cognitieve afstandsvergroting tussen de eigen identiteit en de gepercipieerde organisatie-identiteit, vaak uitgedrukt in termen van tegengestelden of rivaliteit. Bron: ELSBACH (Kimberley D.), BHATTACHARYA (C.B.). Defining who You Are By What You're Not; Organizational Disidentification and The National Rifle Association? In *Organization Science*. Vol. 12, nr. 4, 2001, p. 393.

¹⁸⁴VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 38.

¹⁸⁵SMIDTS (Ale), PRUYN (Ad), VAN RIEL (Cees B.M.). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. In *Academy of Management Journal*. Vol. 49, nr.5, 2001, p. 1051.

¹⁸⁶KIM (Hae-Ryong), LEE (Moonkyu), LEE (Hyoung-Tark), KIM (Na-Min). Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification. In *Journal of Business Ethics*. Nr. 95, 2010, p. 561.

¹⁸⁷VAN DICK (Rolf), GROJEAN (Michael W.), CHRIST (Oliver) et al. Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. In *British Journal of Management*, Vol. 17, 2006, p. 285. .

¹⁸⁸KIM (Hae-Ryong), LEE (Moonkyu), LEE (Hyoung-Tark), KIM (Na-Min). *Op.Cit.*. In *Journal of Business Ethics*. Nr. 95, 2010, p. 558.

¹⁸⁹IBIDEM

¹⁹⁰SMIDTS (Ale), PRUYN (Ad), VAN RIEL (Cees B.M.). *Op.Cit.*, In *Academy of Management Journal*. Vol. 49, nr.5, 2001, p. 1051.

¹⁹¹KOELEMAN (Huib). *Op.Cit.*, 2008, p. 28.

¹⁹²SMIDTS (Ale), PRUYN (Ad), VAN RIEL (Cees B.M.). *Op.Cit.*, In *Academy of Management Journal*. Vol. 49, nr.5, 2001, p. 1052.

3.3.2. Organisatie-identificatie en de bijzondere rol van verticale communicatie

Vooreerst moet worden aangegeven dat niet alle vormen van interne communicatie even sterk zijn gerelateerd aan het proces van organisatie-identificatie. De communicatievorm met het grootste aandeel in organisatie-identificatie verloopt verticaal : top-down en bottom-up¹⁹³.

Deze communicatie is gericht op het definiëren en het overbrengen van de onderscheidende organisatiekenmerken, de organisatiestrategie en de organisatiedoelstellingen¹⁹⁴. Bijgevolg appelleert verticale communicatie aan de identificatie van medewerkers met de organisatie als geheel¹⁹⁵. Zoals gesteld door Craig R. Scott zijn mensen zich niet altijd bewust van hun identiteit “*until activated in a certain situation*”¹⁹⁶. Verticale maakt de onderneming zichtbaarder voor organisatie-identificatie¹⁹⁷. De bedrijfsjournalist hoort medewerkers dan ook een antwoord te bieden op de volgende vragen: “*Wie ben ik in het geheel van mijn afdeling? Wat is de plaats van mijn afdeling in het grotere bedrijfsonderdeel? Wat is de plaats van het bedrijfsleven binnen de wereldeconomie, de politiek en het leefklimaat?*”¹⁹⁸

Daar tegenover staat horizontale communicatie. Deze informele en taakgerelateerde communicatie verloopt tussen medewerkers op hetzelfde organisatieniveau (binnen eenzelfde werkgroep of organisatieafdeling) en beïnvloedt de professionele identificatie van medewerkers¹⁹⁹. Daar waar organisatie-identificatie focust op de medewerkersidentificatie met de gehele organisatie²⁰⁰, blijft professionele identificatie beperkt tot de mate waarin medewerkers zichzelf identificeren met het beroep dat ze uitoefenen²⁰¹. Bij de bespreking van “nieuws-identiteitsvorming” valt horizontale communicatie (en daarmee samenhangend professionele identificatie) daarom buiten de scope van deze intranetstudie. Zo focust deze studie naar intranetnieuws op het verticale communicatieaspect²⁰² van het intranet, eerder dan op het horizontale communicatieverloop²⁰³ dat door dit medium wordt mogelijk gemaakt.

¹⁹³BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. *Op.Cit.*, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 213, p.220.

¹⁹⁴IDEM, p. 213.

¹⁹⁵IDEM, p. 220.

¹⁹⁶SCOTT (Craig R.), CORMAN (Steven R.), CHENEY (George). *Op.Cit.*, In *Communication Theory*, 1998, p. 304.

¹⁹⁷SMIDTS (Ale), PRUYN (Ad), VAN RIEL (Cees B.M.). *Op.Cit.*, In *Academy of Management Journal*. Vol. 49, nr.5, 2001, p. 1052.

¹⁹⁸REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 31.

¹⁹⁹BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. *Op.Cit.*, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 213.

²⁰⁰ Organisatieleden kunnen zich met verschillende organisatieaspecten identificeren zoals organisatieleiders, symbolen, organisatiemissie, organisatiewaarden, producten, enz. Bron: WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 173.

²⁰¹BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. Horizontal and vertical communication as determinants of professional and organizational identification, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p.211.

²⁰² Mededelingen worden enerzijds top-down vanuit het middenkader doorgegeven. Anderzijds biedt het management ruimte aan medewerkersideeën rond werk en beleid of medewerkersfeedback op top-down informatie via fora, enquêtes of prikborden. Bronnen: DE RUIJTER (Luc). *Intranet werkt! Over de veranderende rol van communicatie en intranet*. Amsterdam, Gopher B.V, 2007, p. 5. ; KOELEMAN (Huib). *Op.Cit.*, 2008, p. 33-34. ; NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). *Op.Cit.*, In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 90-91.

²⁰³ als platform voor onderlinge samenwerking tussen organisatieleden van dezelfde afdelingen of van verschillende bedrijfsdivisies. Bron: BUHALIS (Dimitrios), SCHERTIER (Walter). *Information and Communication Technologies in Tourism*. Oostenrijk, Springer Computer Science, 1999, p. 369. ; KOELEMAN (Huib). *Op.Cit.*, 2008, p. 35.

3.3.3. De bijdrage van interne communicatie aan een *common ground* voor organisatie-identificatie

In de maatschappijliteratuur rond media en identiteit is meermaals de rol van de nieuwsmedia belicht in het creëren en het versterken van een collectieve identiteit op het niveau van de natie²⁰⁴ of een regio²⁰⁵. Wanneer dit gegeven wordt doorgetrokken naar een organisatiecontext, blijkt dat medewerkers in staat zijn zich op eigen initiatief met de organisatie te identificeren maar dat dit identificatieproces wel door de organisatie kan worden gefaciliteerd²⁰⁶.

Uit een retorische analyse van bedrijfsuitgaven, stelt George Cheney vast dat deze rol is weggelegd voor interne communicatie²⁰⁷:

“An individual who is inclined to identify with an organization will be open to persuasive efforts (...) The organization initiates this inducement process by communicating its values, goals, and information in the form of guidelines for individual and collective action.

*The member may then complete the process by adopting or adapting the organization’s interests.”*²⁰⁸

De beschreven relatie tussen interne communicatie en organisatie-identificatie is dus niet eenzijdig. Enerzijds wordt identificatie gestimuleerd door communicatieboodschappen die een *common ground* of gedeelde gemeenschapsbasis benadrukken tussen de organisatie en haar medewerkers²⁰⁹. Anderzijds zijn medewerkers die zich met de organisatie identificeren, ontvankelijker voor deze organisatieboodschappen²¹⁰. De door Cheney omschreven *common ground* die via interne communicatie wordt beklemtoond en al doende organisatie-identificatie faciliteert²¹¹, wordt door Enrique Canessa en Rickl Riolo geconcretiseerd als de organisatiecultuur²¹². Centraal in het concept van organisatiecultuur staat het belang van gedeelde betekenissen als voorwaarde voor gecoördineerde activiteiten²¹³. Zoals gesteld door Mats Alvesson : *“a sense of common, taken-for-granted ideas, beliefs and meanings is necessary for continuing organized activity”*²¹⁴. Gedeelde betekenissen worden in het bijzonder opgebouwd rond waarden²¹⁵, normen²¹⁶, symbolen²¹⁷, helden²¹⁸ en rituelen²¹⁹ en zijn cultuurgebonden²²⁰.

²⁰⁴HOOGHE (Marc), DE SWERT (Knut), WALGRAEVE (Stefaan) (eds.). *Op.Cit.*, 2005, p. 119

²⁰⁵KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p. 9.

²⁰⁶CHENEY (George). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 40.

²⁰⁷IDEM, p. 41.

²⁰⁸IBIDEM

²⁰⁹MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). Reconsidering the organizational identification questionnaire. In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 626-658.

²¹⁰IDEM, p. 629.

²¹¹IBIDEM

²¹²CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl). *Op.Cit.*, In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p.147

²¹³ALVESSON (Mats). *Understanding Organizational Culture*. Londen, SAGE Publications, 2012, p. 2.

²¹⁴IBIDEM

²¹⁵WOODSIDE (Arch G.). *Organizational Culture, Business-To-Business Relationships, and Interfirm Networks*. Emerald Group Publishing, Bingley, 2010, p. 13. Waarden zijn opvattingen over wat in abstracte zin goed, gewenst en waardevol is. Bron: WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID (WRR). *Waarden, normen en de last van het gedrag*. Amsterdam, Amsterdam University Press, 2003, p. 9.

Zoals wordt geïllustreerd door Herman De Dijn zullen bepaalde waarden, afhankelijk van de culturele setting waarin zij voorkomen, interessant zijn, andere oninteressant en nog andere totaal absurd om een zinvol leven te kunnen leiden²²¹. Hiermee samenhangend, betekent de term “communicatie” letterlijk “vergemeenschappelijken”²²². De rol van interne communicatie is dan ook het aanreiken van een gedeeld communicatiesysteem “*in which signals mean the same thing to each member.*”²²³ Karen S. Johnson-Cartee spreekt in dit verband over *socialisatie*. Met het uitwisselen van boodschappen via communicatiemediën wordt de gemeenschapsbinding bij bestaande leden versterkt en worden nieuwe generaties leden gesocialiseerd in de cultuur van de gemeenschap²²⁴.

De concrete bijdrage van nieuwsmedia aan deze eensgezindheid, wordt door Michael Schudson aangeduid met de notie “*news is culture*”²²⁵. Schudson reflecteert daarbij over de productie en receptie van de nieuwsinhoud uit Amerikaanse massamedia. Nieuwsinhoud ontstaat door de wisselwerking tussen de journalistieke praktijk en de cultuur waarbinnen de journalisten berichten²²⁶.

*“Literary conventions of journalism are historical precipitates. They reflect, incorporate and reinforce structures and values of a particular social world in ways that testify both to the structure and values of journalism and to the world it presumes to cover.”*²²⁷

²¹⁶ WOODSIDE (Arch G.). *Op.Cit.*, 2010, p. 13. Normen omvatten het feitelijke gedrag dat op de waarden is gebaseerd. Bron: WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID (WRR). *Op.Cit.*, 2003, p. 9.

²¹⁷ zoals het organisatielogo, de huisstijl, slogans, de bouwstijl. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 51.

²¹⁸ voorbeeldfiguren of werknemers die succesvol worden bevonden. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 51.

²¹⁹ gewoonten zoals periodieke bijeenkomsten, gedragswijzen en aanspreekvormen. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 51.

²²⁰ ALVESSON (Mats). *Op.Cit.*, 2012, p. 2.

²²¹ Bijdrage van Herman De Dijn in SANDERS (Luk) (red.). *Op.Cit.*, 2003, p. 151.

²²² BUITING (Els), BITS (Annetta). *Interne communicatie. Een handreiking ter verbetering*. Houten, Bohn Stafleu van Loghum, 2008, p. 10.

²²³ SCHEIN (Edgar Henry). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1985, 358 p. in : CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl). *Op.Cit.*, In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p.151.

²²⁴ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 149.

²²⁵ SCHUDSON (Michael). *The power of news*. Cambridge, Harvard University Press, 1995, p. 31.

²²⁶ IDEM, p. 15.

²²⁷ IBIDEM

4. Media frames als zendergericht aandeel in identiteitsconstructie

De stelling dat “*news is culture*”²²⁸, stelt vragen aan de rol van organisatie-intern nieuws als instrument ter bevordering van organisatie-identificatie²²⁹. In dit onderdeel wordt daarom ingezoomd op hoe interne journalistieke praktijken bijdragen aan een antwoordformulering op de medewerkersgerichte identificatievraag : *How do I come to know who I am in relation to you?*”²³⁰

4.1. Intern organisatienieuws als geselecteerde berichtgeving

4.1.1. Bedrijfsjournalistiek : het schrijven namens organisaties

Volgens Paul Van der Bijl en Jan van Vegchel brengt elke journalist verslag uit van de werkelijkheid, het nieuws is er of het is er niet²³¹. Voorlichters en public relations functionarissen beoefenen een andere sport van de journalistiek door hun opdrachtgevers de gewenste media-aandacht te bezorgen of negatieve berichtgeving te voorkomen²³². Deze strikte tweedeling in beroepsopvatting valt echter te betwijfelen. Nieuws is volgens Daniël Biltereyst en Yen Peeren namelijk geen afspiegeling van de werkelijkheid of van reële gebeurtenissen maar een visie of voorstelling daarvan²³³.

In de beoefening van bedrijfsjournalistiek verspreiden communicatiemedewerkers berichten via interne kanalen als nieuwsbrieven, personeelsbladen en het intranet²³⁴. Alles wat via deze interne communicatiekanalen wordt uitgedragen, is ook volgens Bert N.M. Reesinck geselecteerde berichtgeving²³⁵. Dit heeft enerzijds te maken met de beperkingen van formule en omvang²³⁶. Anderzijds hangt deze selectie samen met de afzender van het bedrijfsnieuws, die veelal niet wordt opgevat als een persoon maar als de organisatie²³⁷. Net als elke individuele schrijver heeft ook elke organisatie eigen kenmerken die moeten doorklinken in de tekst²³⁸. Schrijven *voor* organisaties betekent voor Liesbeth Tettero dan ook vooral schrijven *namens* organisaties²³⁹.

Vanuit dit standpunt lijken bedrijfsjournalisten ook een tak van de public relations te beoefenen: het voor ogen houden van het belang van hun opdrachtgever²⁴⁰, de organisatie in wiens naam ze schrijven.

²²⁸ SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 31.

²²⁹ Waarin “you” de organisatie aanduidt waarvan de medewerkers deel zijn. Bronnen: MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). *Op.Cit.*, In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 629. ; WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 171.

²³⁰ WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 171.

²³¹ VAN DER BIJL (Paul), VAN VEGCHEL (Jan) . *Op.Cit.*, 2008, p. 23.

²³² IBIDEM

²³³ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Nieuws, democratie en burgerschap*. Gent, Academia Press, 2003, p. 82.

²³⁴ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 23.

²³⁵ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 34.

²³⁶ IBIDEM

²³⁷ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 15.

²³⁸ IBIDEM

²³⁹ IBIDEM

²⁴⁰ VAN DER BIJL (Paul), VAN VEGCHEL (Jan) . *Op.Cit.*, 2008, p. 23.

De kenmerken waaraan organisatie-interne communicatie hoort te voldoen, zijn meestal vastgelegd in het communicatiebeleid van de onderneming²⁴¹. Dit beleid omvat de afspraken omtrent interne en externe communicatie en heeft tot doel bij te dragen aan een positief imago van de organisatie²⁴². Ook de intranetredactie moet zich houden aan de lijnen die zijn uitgetekend in dit communicatiebeleid, anders wordt de eenduidige manier van communiceren doorbroken²⁴³.

4.1.2. Journalistieke conventies in nieuwsselectie

Selectie in berichtgeving gebeurt niet willekeurig. Daar waar in de organisatiecontext kon worden verwezen naar het communicatiebeleid als concrete selectieleidraad, zijn er ruimere journalistieke praktijken te onderscheiden die richting geven aan nieuwskeuzes. De journalist laat zich leiden door normen en waarden eigen aan diens organisatorische omgeving en professionele aanpak²⁴⁴. Michael Schudson benoemt deze journalistieke praktijk als het volgen van conventies²⁴⁵. Conventies zijn cultuurspecifiek waardoor ze slechts van betekenis zijn binnen een bepaalde gemeenschap van journalisten en ontvangers²⁴⁶. Conventies blijken voor Schudson daarmee sterk onderliggend aan het principe dat “*news is culture*”:

*“Conventions help make culturally consonant messages readable and culturally dissonant messages unsayable. Their function is less to increase or decrease the truth value of the messages they convey than to shape and narrow the range of what kinds of truths can be told.”*²⁴⁷

Een mogelijk gevolg van deze conventiepraktijk is te vinden in het werk van Doris A. Graber. Bij wijze van standaardisatie krijgen mensen via het nieuws steeds dezelfde *scènes* aangeboden²⁴⁸.

*“Each day’s or week’s news is like a familiar play with slight changes in the scenes and dialogue and with frequent replacements in the cast of minor players, although not of major actors. (...) News is standardized in the sense that it deals with the same types of topics in familiar ways.”*²⁴⁹

Het naleven van dergelijke journalistieke conventies kan mogelijk worden verklaard vanuit Deborah Tannens psychologisch-antropologisch onderzoek naar “*structures of expectations*”²⁵⁰. In deze studie, die vrij stond van een nieuwscontext, dienden filmkijkers het geziene verhaal na te vertellen aan voor hen onbekende anderen.

²⁴¹ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 16.

²⁴² IBIDEM

²⁴³ IBIDEM

²⁴⁴ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 83.

²⁴⁵ SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 55

²⁴⁶ IBIDEM

²⁴⁷ IBIDEM

²⁴⁸ GRABER (Doris A.). Mass media and American politics. In *Congressional Quarterly Press*, nr. 5, 1997, p. 109.

²⁴⁹ IBIDEM

²⁵⁰ TANNEN (Deborah). *What’s in a frame? Surface evidence for underlying expectations*. Berkeley, University of California, 1979. In: FREEDL (Roy) (ed.). *Discourse Processing*. Norwood, Ablex, 1979, p. 137.

Hoewel de vertellers niet wisten wat voor hun luisteraars mogelijk relevante verhaalelementen vormden, hadden zij duidelijke verwachtingen over hoe zij hun verhaal konden brengen²⁵¹. Deze verwachtingen ontstonden bij de vergelijking van nieuwe situaties (een nieuw verhaal vertellen) met reeds verworven kennis (de ervaring met het vertellen van andere verhalen)²⁵².

Om inzage te krijgen in de journalistieke conventies van de onderzochte federale overheidsdiensten, werden gangbare nieuwsselectiecriteria en gebruikelijke nieuwsweergaven bevestigd. In de FOD Volksgezondheid worden onderwerpen geselecteerd die²⁵³:

- *recente informatie bevatten : geen laattijdige interne communicatie van wat reeds in de externe pers is verschenen*
- *niet reeds in korte tijdsperiode aan de medewerkers werden gecommuniceerd : als een thema met de paplepel wordt ingegeven, kan dit als onnatuurlijk aanvoelen en gaat de aandacht voor andere onderwerpen verloren*
- *geen dringende communicatieactie vereisen: de validatieprocedure van een intranetbericht neemt gemakkelijk twee tot drie dagen in beslag.*

In de FOD Financiën worden onderwerpen afgewogen die²⁵⁴:

- *van belang zijn voor het grootste deel van de organisatie*
- *zich lenen tot een publicatie via het intranetnieuws : een vacature voor huisbewaarders in Luxemburg krijgt geen respons via een intranetpublicatie. Met een e-mail kan de betreffende doelgroep gerichter worden aangesproken.*
- *leesbaar zijn: de lezer moet na één keer lezen, weten wat hij moet weten of wat hij moet doen.*
- *urgent zijn: op het intranetportaal is er plaats voor maximaal acht berichten. De communicatie rond een ICT-toepassing die het laat afweten is dringender dan een vacature voor huisbewaarders.*

De overheidsdiensten formuleerden uiteenlopende nieuwsselectiecriteria. Dringende communicatie wordt in beide FOD's genoemd maar stelt er een andere vereiste aan potentiële nieuwsonderwerpen. Daar waar de urgentie in de FOD Financiën veelal een selectievoorwaarde betreft, laat de uitgebreide validatieprocedure in de FOD Volksgezondheid geen dringende communicatieacties toe. Journalistieke praktijken blijken dus inderdaad cultureel bepaald te zijn.

²⁵¹ TANNEN (Deborah). *What's in a frame? Surface evidence for underlying expectations*. Berkeley, University of California, 1979. In: FREEDL (Roy) (ed.). *Op.Cit.*, Norwood, Ablex, 1979, p. 146-147, 149.

²⁵² IBIDEM

²⁵³ Interview 1, Els, C 84, 85, 86 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁵⁴ Interview 4, Evert, C 44, 45, 46, 47, 49 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

Of deze selectiecriteria, zoals gesteld door Reesinck, ook zijn vastgelegd in een richtinggevend communicatiebeleid blijkt tweeledig in de overheidspraktijk: er bestaan bronnen die (een deel van) de selectie- en redactierichtlijnen beschrijven maar veel kennis werd al doende verworven.

“We hebben een kwaliteitshandboek voor de nieuwsberichten²⁵⁵...voor mij is dat nu zo'n automatisme...Onze leidinggevende heeft het meeste ervaring binnen Interne Communicatie. Zij heeft begin 2010 dan ook een mondelinge overdracht van de criteria gedaan aan ons...en nadien zijn wij het kwaliteitshandboek beginnen uit te werken onder haar supervisie.” (Els, 32 jaar, interne communicatieverantwoordelijke FOD VVVL)²⁵⁶

Naast het kwaliteitshandboek gaf een tevredenheidspeiling bij de FOD-medewerkers aanleiding tot het formuleren van een bijkomend aandachtspunt in de nieuwsselectie.

“Dat was al lang een vraag van verschillende personeelsleden vanuit de tevredenheidsenquête...dat men regelmatig op de hoogte zou worden gesteld van de beslissingen die elke vrijdag in het directiecomité worden genomen. Dus sinds september 2012 hebben we nu een nieuwe samenwerkingswijze afgesproken met de leden van het directiecomité om daar kort op de bal te spelen en de communicatie te verzorgen rond die beslissingen of de punten die besproken zijn. Zodat de mensen toch weten waar ze hogerop mee bezig zijn.”(Els, 32 jaar, interne communicatieverantwoordelijke FOD VVVL)²⁵⁷

Intranetredacteur Evert beschouwt de huidige selectiecriteria meer als ongeschreven regels, eigen gemaakt door zowel het communicatieteam als de personeelsleden met wie het team samenwerkt.

“De meeste mensen met wie we samenwerken, hebben wel die reflex van "dat is iets voor het intranetportaal en dat is meer interne winkel, dat gaat ni al de rest aan". (...) Maar zo zeggen "wanneer is iets dringender dan iets anders"...ja da's aanvoelen eh....Ge kunt ni elke situatie beschrijven eh” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)²⁵⁸

²⁵⁵ Met de praktische richtlijnen bij de aanvraag, opmaak, redactie, validatie, publicatie en opvolging van nieuwsberichten. Bron: FOD VVVL INTERNE COMMUNICATIE. QHB_News aanvraag verwerken en opvolgen_NL , 25 oktober 2012, p.4. [Niet gepubliceerd kwaliteitshandboek]

²⁵⁶ Interview 1, Els, C 90-92 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁵⁷ Interview 1, Els, C 75 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁵⁸ Interview 4, Evert, C 51, C 53 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

Hoewel bedrijfsjournalistiek volgens Evert vooral een aanvoelen betreft, blijken vastgelegde regels ook voordelen te bieden in het staven van redactiekeuzes. Nadat alle communicatoren deelnamen aan een opleiding rond leesbaar schrijven, werd de checklist uit deze vorming de leidraad voor het gelijknamige selectie criterium.

“Allé, voor leesbaarheid zijn er effectief regels, daar hebben we zo een checklist bij, als de mensen achteraf moeilijk komen doen van "waarom ebt ge da veranderd" dan kunnen we zeggen van "kijk, dat is dat en dat is dat en da zijn dingen die ge ni moet doen als ge wilt dat de mensen uw teksten lezen". (...) Wij hebben ooit een opleiding gekregen over leesbaarheid en die checklist is iets wat daarbij zat...Een heleboel van die communicatoren waar wij mee samenwerken, dus van de andere diensten, hebben ook die opleiding gevolgd en hebben ook die checklist...Dus dat is zo wel een beetje een gedeelde kennis onder de communicatoren van de organisatie.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)²⁵⁹

Daarnaast maakt ook de inhoudelijke weergave van geselecteerde nieuwsinformatie deel uit van de gebruikelijke journalistieke conventies. De lokale communicatoren van beide FOD's streven een gelijkaardig communicatiedoel na bij de weergave van hun dienstactiviteiten. Yade wil vooral een positieve boodschap meegeven rond hoe de FOD bepaalde waarden ondersteunt, ook wanneer de mededeling eerder negatief is. Ook Cornelis tracht een positieve waardering voor de P&O-thema's te bekomen door de nieuwsitems zoveel mogelijk te “verkopen”.

“Bij de dag van de duurzame ontwikkeling (DDO) hadden we dit jaar een beperkter programma maar ook gaan we benadrukken dat de dag in de waarde duurzaamheid past, dat is belangrijk voor ons. Omwille van budgettaire redenen is ons programma beperkter maar we willen toch samen iets doen dat leuk is, dat je samen kan doen met de collega's... dus toch nog een positieve boodschap meegeven, die duurzaamheid. En uiteraard zijn er dan mensen die zeggen "het is jammer dat het toch niet meer is zoals vroeger"...dat toch een beetje uitleggen. Niet zo van "het spijt ons verschrikkelijk" maar zo van "kijk het zit zo en...".” (Yade, 39 jaar, lokale communicator FOD VVVL)²⁶⁰

²⁵⁹ Interview 4, Evert, C 52, C 55 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁶⁰ Interview 2, Yade, C 34-35 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

“Bij de kanteling (de reorganisatie van de FOD Financiën)²⁶¹...daar probeert ge in eerste instantie duidelijk te maken dat wa we doen, dat de structuur die we voor ogen hebben, een verbetering ga zijn. We proberen ook de achterliggende motieven te kaderen, de procedure en de voordelen vooral. Allé misschien ziet ge daar nen tendens in da we al onze materies proberen te verkopen maar dat is ook wel zo...Tegen veel dingen die we doen, is er in het begin wa weerstand omdat het hier ook al zo lang stilstaat...En dus wat doet ge...automatisch zegt ge et wa positiever, zonder te liegen maar ge verbloemt het e wa... Allé bij telewerk moe je da minder want da's populair en mensen gaan graag thuis gaan werken...Maar bij moeilijke thema's moet je dat doen.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)²⁶²

Op het lokale communicatieniveau maken noch Yade, noch Cornelis gebruik van formele redactierichtlijnen. Yade maakte zich de voorgaande communicatieaanpak eigen. Cornelis ziet de afwezigheid van een communicatiecultuur onder de vorige stafdirecteur als de oorzaak van ontbrekende formele redactiecriteria.

“Ik heb nooit die regel gehad... Maar doordat ik zelf dingen begon te schrijven voor het intranet ben ik zo zelf dingen gaan nalezen...En dat (“onze FOD ondersteunt...”) kwam ook heel vaak terug, ik vond dat ook een positieve boodschap en ik heb dat een beetje overgenomen.” (Yade, 39 jaar, lokale communicator FOD VVVL)²⁶³

“Sinds een jaar of zo hebben we een nieuwe stafdirecteur, vlak voor ik hier gekomen ben... en daarvoor was er eigenlijk nen enorme rem op communicatie...Da was meestal van "we gaan het stilsthouden, we gaan er niet te veel over zeggen, dan kunnen er ook geen vragen over komen"...da soort... En sinds een jaar of zo ziet ge echt dat we heel veel communiceren, misschien zelfs te veel... Maar dus die criteria zijn nog nergens formeel vastgelegd...Die zitten in de hoofden van de verschillende mensen die het intranet beheren en we overleggen daar wel over.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)²⁶⁴

²⁶¹ Dit is de omschakeling van het “ministerie van Financiën” naar de “FOD Financiën” op vlak van organisatiestructuur. Doel van de kanteling of reorganisatie is een logische structuur uit te werken, zowel voor de burger als voor de FOD-medewerkers. Daar waar zelfstandigen nu bijvoorbeeld bij verschillende diensten moeten aankloppen voor hun belastingsaangifte, zullen de betreffende verspreide bevoegdheden voortaan gegroepeerd worden. Vele medewerkers krijgen een nieuwe rol en een nieuwe plaats binnen de FOD. Bron: Interview 3, Cornelis, C 23 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁶² Interview 3, Cornelis, C 49, C 50, C 52 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁶³ Interview 2, Yade, C 40 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁶⁴ Interview 3, Cornelis, C 40-41 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

4.2. Gatekeeping in de praktijk: media frames leiden tot betekenis voor de nieuwsgebruiker

Selecteren in nieuwsberichtgeving kan worden gekoppeld aan de praktijk van *gatekeeping*. Als *gatekeepers* reduceren intranetredacteurs de informatiehoeveelheid voor de medewerkers: zij beoordelen de waarde van informatie²⁶⁵. Dit gegeven kadert binnen de door Mats Edenius en Janet Borgerson beschreven centralisatie van data-invoer²⁶⁶. Slechts een beperkt aantal organisatieleden is verantwoordelijk voor het uploaden van intranetinformatie²⁶⁷.

Journalisten brengen *gatekeeping* in de praktijk via *media framing*²⁶⁸. Een frame is de centrale idee waarrond nieuwsitems worden georganiseerd door het benadrukken en uitsluiten van bepaalde invalshoeken²⁶⁹. Het intranet herleidt de driedimensionale wereld tot een tweedimensionale schermweergave²⁷⁰ en voorziet nieuws daardoor van een frame “*making some information both exciting and important*”²⁷¹. Frames leiden bij nieuwsgebruikers tot het verkiezen van de ene betekenis boven de andere en beïnvloeden hoe de omringende wereld wordt begrepen²⁷². Dit is een invloedrijk mechanisme met tastbare gevolgen “*for we act on what we think*”²⁷³.

4.2.1. Stereotypen als betekenisvolle bouwstenen van een sociale identiteit

Door frames op te vatten als “*een datastructuur waarbinnen een stereotype situatie wordt weergegeven*”²⁷⁴ introduceert Marvin Minsky het gebruik van “stereotypen” in de framingcontext. Stereotypen verankeren gesimplificeerde beelden in het hoofd van de nieuwsgebruikers en geven betekenis aan de complexe samenleving waarvan zij deel uitmaken²⁷⁵.

4.2.1.1. Het prototypisch groepsbeeld

Wie zich als lid van een bepaalde groep beschouwt, schrijft zich volgens de sociale identiteitstheorie de karakteristieken toe die als typisch voor die groep worden opgevat²⁷⁶. Peter J. Burke benoemt deze praktijk als zelfstereotypering²⁷⁷.

Dit prototypisch groepsbeeld bestaat uit de groepskenmerken, uit de gedragsverwachtingen ten aanzien van de groepsleden en uit een indicatie van het maatschappelijk groepsaanzien²⁷⁸.

²⁶⁵ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1, p. 97.

²⁶⁶ EDENIUS (Mats), BORGERSON (Janet). *Op.Cit.*, In *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7, nr. 5, 2003, p. 130.

²⁶⁷ IBIDEM

²⁶⁸ UNIVERSITY OF TWENTE. *Op.Cit.*, Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

²⁶⁹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

²⁷⁰ EDENIUS (Mats), BORGERSON (Janet). *Op.Cit.*, In *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7, nr. 5, 2003, p. 126.

²⁷¹ IDEM, p. 132.

²⁷² UNIVERSITY OF TWENTE. *Op.Cit.*, Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

²⁷³ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 16.

²⁷⁴ MINSKY (Marvin). *A framework for representing knowledge*. In *Artificial Intelligence*, nr. 306, juni 1974, p. 3.

²⁷⁵ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 161.

²⁷⁶ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 38.

²⁷⁷ BURKE (Peter J.). *Contemporary Social Psychological Theories*. California, Stanford University Press, 2006, p. 118..

Prototypes zijn dus niet louter beschrijvend: groepskenmerken worden geëvolueerd en wenselijk lidmaatschapsgedrag wordt voorgeschreven²⁷⁹. In deze context beperken stereotypen zich niet tot individuele opvattingen²⁸⁰. In het concept van sociale representatie worden stereotypen erkend als *“ideas shared by members of social groups and shaped by the ways in which groups construct and organize an understanding of the world they inhabit.”*²⁸¹

Dit door Serge Moscovici geïntroduceerde representatieconcept veronderstelt een dualiteit waarin sociale representaties niet enkel worden opgebouwd door de interactie en communicatie in een groep maar daardoor ook telkens worden heronderhandeld²⁸². Zoals Gerard Duveen illustreert, is er sprake van *“interdependence between social representations and the collectives for which they function. (...) Social life is always considered as a construction rather than being taken as a given.”*²⁸³ Door het cultuurgebonden karakter van dit constructieproces zullen verschillende groepen er ook andere sociale representaties op nahouden²⁸⁴. Dat sociale representaties door cultuurspecifieke communicatie worden gevormd en herzien²⁸⁵, vertoont gelijkenissen met Schudsons opvatting dat *“news is culture”*²⁸⁶. Vanuit dit opzicht werd nagegaan hoe het intranetnieuws in beide FOD's drager is van een prototypisch groepsbeeld.

Federale overheidskenmerken

Evert, FOD Financiën redacteur voor de intranetportaalpagina, distantieert zich bewust van het integreren van FOD-kenmerken in het intranetnieuws. Evert situeert zijn redactionele opdracht vooral bij het *“puur communicatief meegeven van informatie met als doel de lezers vooruit te helpen”*.

“Als ik intranetnieuws schrijf, is het voor mij het belangrijkste dat de mensen die het bericht lezen, weten wat ze moeten weten of weten wat ze moeten doen en al de rest is voor mij bijzaak.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)²⁸⁷

²⁷⁸ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p.39.

²⁷⁹BURKE (Peter J.). *Op.Cit.*, California, Stanford University Press, 2006,p. 118..

²⁸⁰AUGOUSTINOS (Martha), WALKER (Iain), DONAGHUE (Ngairé). *Social Cognition: An Integrated Introduction*. Londen, SAGE, 2006, p. 258.

²⁸¹DUVEEN (Gerard). *Social Representations and the Development of Knowledge*. Cambridge, Cambridge University Press, 1990, p. 72.

²⁸²HINTON (Perry Roy). *Stereotypes, Social Cognition and Culture*. East Sussex, Psychology Press, 2000, p. 163.

²⁸³DUVEEN (Gerard). *Op.Cit.*, 1990, p. 3.

²⁸⁴HINTON (Perry Roy). *Op.Cit.*, 2000, p. 163.

²⁸⁵IDEM, p. 156.

²⁸⁶SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 31.

²⁸⁷Interview 4, Evert, C 40 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

De intranetgebruikers daarentegen, leiden wel voor hen typerende FOD-elementen af uit de intranetberichten. FOD-kenmerken blijken op twee manieren hun stempel te drukken op het intranetnieuws. Daar waar Edward aangeeft hoe de ingewikkelde samenstelling van de FOD zich weerspiegelt in een complexe structuur van het intranetnieuws, verduidelijkt Paul hoe de kleingeestige instelling van de FOD een impact heeft op de inhoud van de berichten.

“Er zijn enorm veel diensten, een kat vindt z'n jongen der gewoonweg ni meer in terug... En ook...men is altijd maar bezig over kanteling en reorganisatie...maar uiteindelijk weet ge op den duur ni meer wie wat doet. Via intranet is dat ook ni altijd gemakkelijk om dat te weten te komen...omdat ...iedereen post daar wel wat op op die intranetberichten” (Edward, 52 jaar, FOD Financiën)²⁸⁸

“Zelfrelativering is soms heel veraf.(...)Vandaag lees ik in de pers dat het nieuwe systeem voor BTW in te dienen of zoiets al twee maanden platligt...Da zulde nooit als eerste op intranet lezen...Zo'n bericht, als er moeilijkheden zijn met den BTW, ik vind dat da er ook mag op staan...Als er iets goed is dan moogt ge daar terecht fier op zijn maar als er iets slecht is dan mag dat ook gemeld worden...dan moet ge daar ook u lessen uit trekken.” (Paul, 52 jaar, FOD Financiën)²⁸⁹

Carine ziet de recente vernieuwingstrend bij de FOD Financiën als kenmerkend voor haar organisatie. Zij illustreert dit met de overstap van de prikkaart naar het nieuwe elektronische systeem voor verlof- en uurregeling, My P&O.

“Dat is onze prikkaart (respondent toont prikkaart) ...da durfde in den trein niet uit uw tas nemen...We staan enorm achter met enorm veel praktische dingen...dus ja da typeert denk ik...als ik iemand zie op den trein me zo'n kaart dan denk ik "oe, die werkt op FOD Financiën" (lacht) Der komen wel enorm veel positieve vernieuwingen in intranet de laatste tijd. (...) Vroeger was da alleen maar als er iets heel belangrijk veranderde in de wetgeving...nu komt er eigenlijk van alles een beetje op en da's wel leuk.” (Carine, 48 jaar, FOD Financiën)²⁹⁰

²⁸⁸ Interview 7, Edward, C 43 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁸⁹ Interview 16, Paul, C 44 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹⁰ Interview 8, Carine, C 35 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Carine's ervaring stemt overeen met wat lokale communicator Cornelis in het intranetnieuws wil duidelijk maken. De huidige reorganisatie van de FOD en de voortrekkersrol van de personeelsdienst in dit veranderingsproces, loopt als een rode draad doorheen diens intranetredactie.

“Standstil in veel gevallen is typerend voor de FOD...der komt wa verandering in ma omdat het zo groot en zo verspreid is regionaal...komt dat zo heel traag op gang...Er is nu wel visie, hoop op beterschap. (...) Net het feit dat we vooruit gaan...daar probeer ik de mensen op te wijzen.”(Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)²⁹¹

Typerende kenmerken voor de FOD Volksgezondheid zijn terug te brengen tot “een kunstmatige niveau-indeling” en “voortuitstrevendheid”. Daar waar de kenmerkende hiërarchie volgens Gaby en Johan niet in de nieuwsberichten lijkt door te dringen, zien Saar en Nadia het innovatieaspect wel geïllustreerd in het intranetnieuws.

“Soms ervaar je dat hier wel nog een beetje, niveau C, niveau D... Ook al wordt er gezegd "neen, da's ni waar". Als je zelf niveau C, niveau D bent dan ervaar je dat wel. Maar hier in die berichten... vind ik dat dat vrij goed geschreven is, niet te moeilijk, niet te gemakkelijk, voor iedereen. Die grenzen zijn daar weg en zo hoort het eigenlijk.” (Gaby, 51 jaar, FOD VVVL)²⁹²

“Die hiërarchie zit er toch nog wel in vind ik... Da's toch wel wa storend op bepaalde momenten... Ik begon ooit in de FOD en op een bepaald moment kwam ik dé directeur-generaal tegen... zijne hoogheid (lacht)... Wel die vroeg mij ni "hoe is uwe naam", die vroeg "wat is uw niveau?" (...) Zo benadert ge de mensen ni... Het is niet het geval dat dit ook in de intranetberichten terugkomt... Nee 't is meer in de omgang.” (Johan, 57 jaar, FOD VVVL)²⁹³

“Ja...continu proberen toch vooruit geraken... maar met beperkte mogelijkheden...Allé 't is en blijft een overheidsbedrijf...een beetje log maar toch één van de betere FOD's op da vlak...voortuitstrevend en ook... de wil is er wel. Op de onderwerpen die aan bod komen...zoals ier (verwijst naar de intranetartikels uit de maanden januari en februari 2013)... nieuwe projecten, loopbaanbegeleiders, verbeteringen aan de bibliotheek...” (Saar, 30 jaar, FOD VVVL)²⁹⁴

²⁹¹ Interview 3, Cornelis, C 15, C 18-19, C 112 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹² Interview 1, Gaby, C 58 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹³ Interview 3, Johan, C 42 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹⁴ Interview 4, Saar, C 46 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“Die zijn bezig me vernieuwing en daarin toch ook zeker rekening houden met et leefmilieu eh... Ge wordt toch op de hoogte gebracht van initiatieven die ze nemen om duurzamer om te gaan... en da EMAS-label²⁹⁵ da ze willen halen...wa da ze daar rond doen.” (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)²⁹⁶

Deze laatste gebruikerservaringen blijken overeen te stemmen met het vernieuwingsaspect dat bewust in het intranetnieuws wordt meegegeven.

“Soms is het ook dat we piloot of testers zijn van een bepaald project. Vaak zijn we niet de enige testers, vaak worden binnen de federale overheid twee tot drie overheden aangeduid om projecttrekkers te zijn...En dat zeggen we dan ook wel in die news...als er een nieuw project is gelanceerd in onze FOD dat we daar toch ook een pilootrol in spelen ten opzichte van de andere FOD's.”(Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)²⁹⁷

Binnen de FOD Volksgezondheid is het communiceren van organisatiekenmerken vooral gericht op het overbrengen van de organisatiewaarden. Opvallend is dat deze waarden niet enkel invulling geven aan de nieuwsinhoud maar ook worden doorgetrokken naar de redactie- en publicatieaanpak.

“Bijvoorbeeld bij de Leefmilieu-Gezondheidsmiddagen proberen wij een beetje de waarden van de FOD erin te betrekken. "Ruimte voor talent" is daar een van. Dus als we zo'n workshop organiseren op de dag van de Duurzame Ontwikkeling... Er was een collega van P&O die heel hard bezig is met scrapbook, we hebben haar moeten overtuigen om mee te doen maar de mensen die hebben meegedaan vonden dat echt subliem. In dat opzicht zeggen we van "kijk er zijn vele van onze collega's die met iets bezig dat echt super interessant is" en dat past wel in die waarde van ruimte voor talent. We hebben ook een collega die werkt voor een sociale drogisterij, die maken zelf detergents, da's in samenwerking met het rode kruis. Zij richten zich vaak op armere mensen maar dat kan ook heel interessant zijn voor de mensen hier... Niet alleen het financiële voordeel maar ook voor het milieuaspect...dus dat is ook een waarde. Als ik dan zo'n berichtje schrijf voor het intranet dan zet ik er ook bij hoe dat past in die of die FOD-waarde.” (Yade, 39 jaar, lokale communicator FOD VVVL)²⁹⁸

²⁹⁵Het milieubeleid van de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu is in overeenstemming met de Europese verordening EMAS (Environmental Management and Audit Scheme) Bron: FOD VVVL. EMAS. 2013 [online] <http://www.health.fgov.be/eportal/Aboutus/EMAS/index.htm?fodnlang=nl#.UYFjmCpCSM8>

²⁹⁶Interview 5, Nadia, C 56 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹⁷Interview 1, Els, C 82 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

²⁹⁸Interview 2, Yade, C 22-23 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

Je kan impliciet zeggen dat het intranetnieuws verbonden is met de organisatiewaarden "samen in respect" en "duurzaamheid"... We proberen toch aan alle communicatievragen te voldoen ook al is het dan niet altijd via een intranetnieuws... En proberen hun expertise (van experts of lokale communicatieverantwoordelijken) of de inhoud die ze aanleveren voor een nieuws ook zoveel mogelijk te respecteren...en dat we in elk geval onze wijzigingen ook altijd aan hen voorleggen. Ook qua duurzaamheid, dat we niet te veel affiches of gedrukte personeelsmagazines of... dat het intranetnieuws daar toch ook ergens een uitweg biedt omdat het elektronisch is qua medium." (Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)²⁹⁹

Verwachtingen ten aanzien van de overheidsmedewerkers

Het merendeel van de bevroegde medewerkers kon aan hen gerichte verwachtingen op vlak van actie of reflectie rechtstreeks of onrechtstreeks uit de intranetberichten afleiden. Wanneer Chris iets leest over de ziektemeldingsprocedure van Medex, het Centrum voor Medische Expertise, weet hij meteen hoe hij zijn afwezigheid in orde kan brengen.

"Da was nu over Medex... dat er op verschenen is...van kijk als ge ziek zijt, moet ge die procedure volgen... Bijvoorbeeld eerst bellen voor 8 uur of van 8 uur tot 9 uur... Die zaken die ge moet doen voor in orde te zijn als ge afwezig zijt."(Chris, 35 jaar, FOD VVVL)³⁰⁰

Nadia verneemt via het intranetnieuws hoe de FOD Volksgezondheid de EMAS-waarden tracht te ondersteunen en voelt zich aangesproken om hier ook zelf aan bij te dragen. Ook Harry wordt door de intranetaankondiging van een managementevenement onrechtstreeks aangemoedigd om actie te ondernemen in lijn met de verwachtingen van de FOD.

"Ik denk vooral dan ook aan da EMAS-label... Dan zijt ge daar toch ook meer mee bezig van daar aan te denken van "wa kunnen wij nog meer doen om in die waarde wa meer..." Bijvoorbeeld eh...lichten uitdoen, papier sorteren,... want da heb ik dan ook al hier specifiek gedaan om meer te sorteren, om meer te letten op de lichten." (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)³⁰¹

"De nieuwe structuur voor de FOD Financiën...Horizon 2013...Bij de dienst waar ik werk, IWECC Brussel, sta ik ook een beetje in voor het managementplan en dan was da wel handig om op die manier daarvan geïnformeerd te worden...Dat die doelstellingen in een plan verwerkt zijn en dankzij het intranet weet ik dat en kan ik daar naartoe gaan en kijken wat we kunnen toepassen bij ons voor de dienst." (Harry, 27 jaar, FOD Financiën)³⁰²

²⁹⁹Interview 1, Els, C 94-95 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁰Interview 2, Chris, C 50 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰¹Interview 5, Nadia, C 60 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰²Interview 14, Harry, C 41 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Toch kan de vraag worden gesteld of het intranetnieuws steeds het aangewezen kanaal is om medewerkersverwachtingen duidelijk te maken. Veelal wordt het intranet dan niet als enige medium ingeschakeld, aanvullende mailings kunnen medewerkers directer aanspreken.

“In dat bericht van de vrijwilligersdag... is dat ook sowieso "schrijf u in"...Maar het intranetnieuws da kunt ge negeren als ge wilt...Een mail in uw mailbox ook maar dat is al iets lastiger...De meeste mensen zijn toch zo nieuwsgierig om eens te kijken wat ze gekregen hebben.”(Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)³⁰³

“Vaak gebeurt dat via een mailing omdat ze dan nog iets directer worden aangesproken... In het intranetnieuws wordt ook zoveel mogelijk gewerkt met een kader, imperatieven...instructiegewijs.” (Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)³⁰⁴

Ook intranetgebruiker Astrid ziet heil in instructieve e-mailberichten. Astrid wijdt haar onoplettendheid voor eventuele vragen om actie of reflectie namelijk aan de snelle archivering van de intranetberichten.

“Ik vind...wa mij betreft toch, omdat ik gene regelmaat heb om ernaar te kijken...dat er mij soms dingen ontsnappen. (...) G'ebt daar e vensterke en als daar toevallig heel veel op komt op korte termijn dan zit dat al in de archieven en dan ben je da kwijt. (...) Soms zouden ze eerder moeten opteren om een persoonlijke boodschap te brengen naar de mensen dan het op intranet te zetten en visa versa. Ik denk vooral...in een mail...die P&O-zaken, daar is iedereen bij betrokken eigenlijk eh...” (Astrid, 55 jaar, FOD Financiën)³⁰⁵

De status van de federale overheidsdiensten

Gaby en Nadia ervaren de onderscheidende kenmerken van hun FOD vooral tijdens opleidingen georganiseerd door het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO). Uit contacten met medewerkers van andere overheidsdiensten stelden zij vast dat de FOD Volksgezondheid werk maakt van een open cultuur waarin iedereen wordt betrokken.

“Soms met die cursussen bij het OFO kom je wel in contact met andere mensen die... ja daar hoor je toch andere klachten. Ik vind dat wij hier toch een open cultuur hebben... Ik denk dat da soms in andere ministeries logger is... De intranetonderwerpen bij ons zijn vrij gevarieerd ... hoeveel verschijnen er per week.. een stuk of vier, vijf... dat er toch altijd iets is dat je ligt.” (Gaby, 51 jaar, FOD VVVL)³⁰⁶

³⁰³Interview 4, Evert, C 42 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁴Interview 1, Els, C 77 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁵Interview 13, Astrid, C 50 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁶Interview 1, Gaby, C 70 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“ Ik zat gisteren in een opleiding van het OFO ...eh dus van alle federale ambtenaren...en de verhalen die ge daar dan hoort dan zegt ge wel van... “amai, ik zit toch wel in een goeie FOD die toch wel vernieuwt en mensen betreft in da verhaal”. Da nieuws uit het directiecomité dat er nu wordt op gezet...echt de hiërarchie doorbroken kunt ge ni zeggen want zij beslissen nog altijd...ma ik vind da heel positief da ze de gewone medewerkers op de hoogte brengen van hetgeen er gaande is.” (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)³⁰⁷

Emma beroept zich op haar werkervaring in de privéwereld, de mediasector, om de maatschappelijke status van de FOD Financiën vast te stellen. Zij concludeert dat de lang verworven vanzelfsprekendheden binnen privéorganisaties nu een opmars maken binnen de FOD Financiën. De intranetcommunicatie rond deze trendverschuiving roept bij haar vooral verbazing op.

“Privé, zeker de mediawereld, is toch een zeer groot verschil in bedrijfscultuur alleen al...De media moeten constant inspelen op elke verandering in medialandschap dus ze zijn heel concurrentieel, die zijn 100% mee met de tijd. Ik weet ni of ik da mag zeggen maar mijn eerste idee van mijn eerste weken hier was van "ik ben hier gewoon een beetje in de prehistorie beland" ...op verschillende vlakken: communicatie, websites, vorm van het intranet, social media (...) Maar 't is ook in vernieuwing en ze werken eraan om die inhaalbeweging te doen van de tijd da ze zijn blijven stilstaan. Moesten ze in de prehistorie willen blijven zitten dan zou ik hier waarschijnlijk ook ni blijven. (...) Da was net ingevoerd die elektronische verlofaanvragen toen ik hier toekwam en ik las dat, ik dacht van "hoe deden die dat dan voordien?" (...) Ik denk den dag da ze de prikkaart gaan afschaffen, gaan er volgens mij ook veel mensen weerstand tegen hebben...Terwijl ik denk van "komaan eh mannen" ” (Emma, 27 jaar, FOD Financiën)³⁰⁸

4.2.1.2. Stereotypen in het intranetnieuws : geen emancipatorische onderzoeksdoelstelling

De behandeling van stereotypen brengt de sociale identiteitstheorie vaak in verband met vooroordelen, discriminatie en groepsconflicten³⁰⁹. Stereotypen worden in dat geval verengd tot hun negatieve connotatie³¹⁰. Stereotypen betekenen dan niet meer dan instrumenten in de handen van een overheerser die een beperkend en vaststaand beeld hanteert om een andere groep te benadelen³¹¹. Horst Königstein identificeert dan ook een latente emancipatorische dimensie aan de term “stereotype”³¹².

³⁰⁷Interview 5, Nadia, C 63 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁸Interview 11, Emma, C 43 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁰⁹Door vooral aan de eigen groep positieve kenmerken toe te schrijven, wordt de band tussen de groepsleden versterkt en vergroot de afstand met de out-groep, die vaak vanuit negatieve stereotypen wordt benaderd. Bron: BURKE (Peter J.). *Op.Cit.*, California, Stanford University Press, 2006, p. 111, p. 118-119.

³¹⁰ MICHIELSENS (Magda), MORTELMANS (Dimitri), SPEE (Sonja), BILLET (Mic). *Bouw een vrouw: sociale constructie van vrouwbeelden in de media*. Gent, Academia Press, 1999, p. 26.

³¹¹ IBIDEM

³¹² SCHWEINITZ (Jörg). *Film and stereotype: a challenge for cinema and theory*. New York, Columbia University Press, 2011, p. 221.

Groepsleden kunnen moeilijk ontsnappen aan de dominante stereotypen waarin zij werden geconditioneerd³¹³. Emancipatorische (onderzoeks)acties moeten daarom de geobserveerde stereotypen als dusdanig zichtbaar maken en hen ontdoen van hun ideologische karakter³¹⁴.

Marvin Minsky, die het vertrekpunt aanreikte voor het gebruik van stereotypen in framingpraktijken, blijkt echter geen emancipatorisch doel na te streven. Vanuit disciplines als de linguïstiek, psychologie en *artificial intelligence*³¹⁵ past Minsky technologische inzichten toe op menselijke psychologische processen en visa versa³¹⁶. Minsky stelt dat mensen, net als technologische programmeertaal, bij nieuwe situaties op zoek gaan naar een bestaand cognitief raamwerk of frame dat aan de nieuwe situatie wordt aangepast³¹⁷. Minsky focust in deze abstracte bespreking van stereotypen³¹⁸ onder andere op de visuele menselijke perceptie³¹⁹. Zo zullen mensen op basis van een eerdere ervaring met een architecturale ruimte, verwachtingen hebben rond hoe deze omgeving er bij een volgend bezoek zou moeten uit zien³²⁰. Ook deze intranetstudie is niet emancipatorisch georiënteerd. Hoewel de mogelijke machtswerking in de hierna volgende journalistieke stereotyperingen wordt erkend, heeft deze studie niet de intentie de geschetste situatie te veranderen³²¹. Het doel van dit onderzoek is voornamelijk het *beschrijven* van de werkzame stereotypen in een organisatiecontext.

Het gebruik van vereenvoudigde beelden in stereotypen hoeft bovendien niet eenzijdig te worden geproblematiseerd. Mensen kunnen zich immers bewust zijn van stereotypen zonder dat ze er zelf in geloven³²². Stereotypen zijn daarenboven vaak behulpzame elementen in de omgang met een complexe samenleving. Zij beantwoorden aan de menselijke behoefte om miljoenen indrukken in te delen en te beoordelen³²³. Volgens Doris A. Graber is het net deze stereotype benadering van nieuwsitems die de aanvaarding van de geportretteerde nieuwsinhoud faciliteert³²⁴. Nieuwsgebruikers zouden voor het afleiden van nieuwsbetekenis daarom eerder terugvallen op journalistieke nieuwsoordelen dan op eigen gefragmenteerde opvattingen³²⁵:

*“acceptance of the preprocessed product (by journalistic judgment) is encouraged because it often fits into the stereotypical views already developed by average audiences - thanks to previous mass media information.”*³²⁶

³¹³ SCHWEINITZ (Jörg). *Op.Cit.*, 2011, p. 221.

³¹⁴ IBIDEM

³¹⁵The goal of Artificial Intelligence (AI) is to make machines do things that would require intelligence if done by humans. Bron: NEGNEVITSKY (Michael). *Artificial Intelligence: A Guide To Intelligent Systems*. Essex, Pearson Education Limited, 2005, p. 2.

³¹⁶IEEE COMPUTER SOCIETY AWARDS. Marvin Minsky: 1995 Computer Pioneer Award. 2013 [online] <http://www.computer.org/portal/web/awards/cp-minsky>

³¹⁷ MINSKY (Marvin). *Op.Cit.*, In *Artificial Intelligence*, nr. 306, juni 1974, p. 1.

³¹⁸KELEMEN (Jozef). From Artificial Neural Networks to Emotion Machines with Marvin Minsky. In *Acta Poly technical Hungarica*, Vol. 4, Nr. 4, 2007, p. 7.

³¹⁹ MINSKY (Marvin). *Op.Cit.*, In *Artificial Intelligence*, nr. 306, juni 1974, p. 14.

³²⁰ IBIDEM

³²¹ BROWN (Tony), JONES (Liz). *Action research and postmodernism. Congruence and critique*. Buckingham/Philadelphia, Open University Press, 2001, p. 12.

³²² ARONSON (Elliot), VILSON (Timothy D.), AKERT (Robert M.). *Sociale psychologie*. Amsterdam, Pearson, 2007, p. 473.

³²³ MICHIELENS (Magda), MORTELMANS (Dimitri), SPEE (Sonja), BILLET (Mic). *Op.Cit.*, 1999, p. 26.

³²⁴ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p. 8.

³²⁵ IBIDEM

³²⁶ IBIDEM

4.2.2. Overrepresentatie en onderrepresentatie: welke nieuwsbronnen worden (niet) aan het woord gelaten?

Intranetgatekeepers horen hun beslissingen te baseren op de informatie waar medewerkers *nood* aan hebben, welke informatie *beschikbaar* is en welke informatie de organisatie aan haar medewerkers *moet* meedelen³²⁷. Gatekeeping wordt daarentegen problematisch wanneer nieuwsberichtgeving resulteert in een eenzijdige kijk op de werkelijkheid en zich voordoet in de vorm van “*over-representation of information that is considered important in headquarters and under-representation of what is considered useful in other company locations*”³²⁸.

Stereotypen schrijven vaak hiërarchische betekenissen toe aan onderwerpen of groepen die al doende systematisch hoger worden gewaardeerd³²⁹. Bepaalde mensen, dingen of gebeurtenissen staan daarbij altijd centraal terwijl andere onzichtbaar zijn³³⁰. Deze machtswerking wordt niet uitsluitend door de nieuwsmedia ondersteund. Ook het publiek zelf heeft de intentie zich te identificeren met hoger gewaardeerde groepen in het streven naar een positief zelfbeeld³³¹.

4.2.2.1. Invloedrijke nieuwsbronnen zijn geschikt en beschikbaar

Nieuwsbronnen bepalen in belangrijke mate mee hoe het nieuws vormgeeft aan het beeld van de werkelijkheid, zoals gesteld door Michael Schudson: “*news is as much a product of sources as of journalists*”³³². De journalist weegt nieuwsbronnen af met het oog op objectieve nieuwsberichtgeving³³³ maar lijkt daarmee vooral zogenaamde “elites” aan het woord te laten.

Zij die tot de elite behoren, bekleden vaak machtsposities als officiële bronnen in grote organisaties³³⁴. Daarmee voldoet deze groep aan het beschikbaarheidscriterium van geografische en sociale nabijheid tot de journalisten³³⁵. Bovendien beschikken elites over de macht en de middelen om de aandacht van de journalisten op te eisen en de informatiestroom naar de nieuwsmedia te controleren³³⁶. Via deze machtspositie beantwoorden elites aan het geschiktheidscriterium met het bieden van autoriteit en vertrouwen³³⁷. Niet enkel de zoektocht naar de door Johnson-Cartee omschreven *objectieve informatie* stuurt journalisten routineus in de richting van deze elites.

³²⁷ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1, p. 97.

³²⁸ IBIDEM

³²⁹ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 80.

³³⁰ IDEM, p. 81.

³³¹ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 40.

³³² SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 11.

³³³ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 220.

³³⁴ IBIDEM

³³⁵ Sociale nabijheid tot vrienden of collega's met gelijkaardige achtergronden en interesses. Bronnen: GANS (Herbert J.). *Deciding What's News: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*. Illinois, Northwestern University Press, 1979, p. 125, p. 130.

³³⁶ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 220.

³³⁷ IBIDEM

³³⁷ IBIDEM

Phyllis Kannis weet hier met het gegeven van “tijdsdruk”³³⁸ een bijkomende verklaring tegenover te plaatsen en een ontvullende kijk te bieden op het objectiviteitsstreven. Het gevaar bestaat dan ook dat journalisten “*tend to become overreliant on these official sources of information*”³³⁹.

De statusfunctie van nieuwsmedia legitimeert op haar beurt deze dominante positie van personen, groepen en onderwerpen omdat voor de meeste mensen:

*“simply the appearance in the news of a person, object or public act is enough to lead to the conclusion that they “must be important”*³⁴⁰.

Ook binnen de organisatiecontext zijn gelijkaardige mechanismen van nieuwsgaring vast te stellen.

De voornaamste nieuwsbron buiten de bedrijfsjournalist en diens redactieteam is de bedrijfsleiding³⁴¹.

Dat deze bron daarmee mogelijk een interne elite vormt, blijkt uit het werk van Bert N. M. Reesinck niet meteen problematisch te zijn. Geen enkele gebeurtenis van enig belang zou de bedrijfsleiding mogen ontgaan, wat hen volgens Reesinck tot belangrijke schakels in de nieuwsvoorziening maakt³⁴².

Vaak kan de bedrijfsjournalist niet anders dan de bedrijfsleiding bij de redactieopdracht te betrekken, vooral wanneer deskundig advies is vereist bij het duiden van complexe bedrijfsthema's³⁴³.

Ondanks de investering in bottom-up informatiedoorstroming, krijgt Cornelis de meeste nieuwsonderwerpen top-down aangereikt. De P&O-stafdirecteur is de enige vertegenwoordiger op het Directiecomité en op de wekelijkse stafvergadering, waar alle relevante dienstthema's worden besproken. Zoals gesteld door Reesinck, blijkt de bedrijfsleiding inderdaad een noodzakelijke informatiebron.

“De onderwerpen die aan bod komen, komen meestal gewoon uit de stafvergadering omdat daar besproken wordt waar we mee bezig zijn... En de voornaamste leverancier van onderwerpen...vooral ook voor de nieuwsbrief, da's de stafdirecteur...Die komt elke maand met een lijstje van "zoude daar ne keer niets mee doen". ..da's ook onze enige vertegenwoordiger op het Directiecomité eh...dus die weet waar ze mee bezig zijn.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)³⁴⁴

Hoewel het P&O-management daarmee beantwoordt aan het door Johnson-Cartee beschreven geschiktheids criterium, is ook in de bedrijfscontext een verbreding van de nieuwsbronnen aan te raden. Een communicatiemedium met te veel inmenging van bovenaf en te weinig directe invloed van de redactie verliest namelijk aan impact³⁴⁵.

³³⁸ KANNIS (Phyllis). *Making local news*. Chicago, University of Chicago Press, 1991, p. 74.

³³⁹ IDEM, p. 9.

³⁴⁰ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 234.

³⁴¹ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 125.

³⁴² IBIDEM

³⁴³ IBIDEM

³⁴⁴ Interview 3, Cornelis, C 78 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁴⁵ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 49.

Wanneer vooral de stemmen van de leidinggevendenden doorklinken in intern organisatie-nieuws kunnen medewerkers zich bovendien sterk met deze organisatieleiding vereenzelvigen³⁴⁶. Dit kan aanleiding geven tot idealisering van de werkgever, tot eenzijdige beslissingen en zelfs tot onethisch gedrag³⁴⁷. Kritiek van buitenstaanders wordt dan, ook als die terecht is, geïnterpreteerd als een persoonlijke aanval³⁴⁸. Een niet-kritische, afhankelijke opstelling van medewerkers kan het voortbestaan van de organisatie bedreigen³⁴⁹. Medewerkers zoeken dan niet meer actief naar vernieuwing of aanpassing aan een veranderende omgeving³⁵⁰. Het lijkt erop dat de positieve gevolgen van organisatie-identificatie³⁵¹ worden afgezwakt met het benadrukken van bepaalde bronnen in de interne nieuwsmedia.

Naast de bedrijfsleiding beantwoorden ook de lokale communicatieverantwoordelijken aan het door Johnson-Cartee geformuleerde geschiktheids criterium. In beide FOD's geldt dat alle medewerkers nieuwsaanvragen kunnen indienen en dit steeds in overleg met de lokale communicatieverantwoordelijke van de eigen stafdienst of administratie. Het niet naleven van deze tussenstap wordt door de centrale communicatiedienst als volgt aangepakt:

“We reageren dat we hun aanvraag goed hebben ontvangen maar we zeggen dat ze eerst moeten overleggen met hun lokale communicator, we zetten die er in de aanvraag bij als betrokken persoon... Ook om de communicatieacties zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen, zowel externe als interne.” (Els, 32 jaar, interne communicator FOD Volksgezondheid)³⁵²

De lokale communicatoren hebben een sturende rol in het aanbrengen van intranetnieuwsthema's. Hun specifieke dienstexpertise en inzicht in de externe dienstcommunicatie maakt hen tot belangrijke officiële aanspreekpunten voor de interne communicatiedienst.

“Zij hebben de expertise van hun dienst, zij weten wat er leeft of wat er verandert, welke de projecten zijn binnen hun dienst... Da's wel hun taak...de inhoud die voor hun diensten van belang zijn of wat zij willen communiceren aan het adres van de organisatie, moeten zij wel aanleveren...Wij hebben een globaal zicht maar wij weten niet wanneer de deadlines verstrekken en wanneer er iets mag over gecommuniceerd worden.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)³⁵³

³⁴⁶ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 32.

³⁴⁷ IDEM, p. 32-33.

³⁴⁸ IDEM, p. 32.

³⁴⁹ IBIDEM

³⁵⁰ IBIDEM

³⁵¹ Medewerkers die zich met de organisatie identificeren, beschouwen organisatiedoelen, -waarden en -activiteiten in lijn met de eigen opvattingen en zijn daarom sterker bereid te denken en te handelen in overeenstemming met het vooropgestelde organisatiestreven. Bron: VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). *Op.Cit.*, In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 596. ; VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 89.

³⁵² Interview 4, Evert, C 29 ; Interview 1, Els, C 35 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵³ Interview 4, Evert, C 60 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

“Ze zijn vaak ook extern communicatiegericht voor campagnes naar de burgers toe of de samenleving of specifieke doelgroepen zoals huisartsen... Dan raden wij ook altijd aan om zoveel mogelijk intern, liefst op voorhand of gelijktijdig, ook een kort bericht naar alle personeelsleden te sturen... Zo horen personeelsleden het binnenshuis.”(Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)³⁵⁴

Lokale communicatoren blijken ook invloedrijke gatekeepers in de doorstroming van nieuwsvoorstellen naar de interne communicatiedienst. Wanneer wordt ingezoomd op de nieuwsaanpak van de lokale communicatoren blijkt in beide FOD's een andere richting van nieuwsdoorstroming te worden nagestreefd. Yade heeft als communicatieverantwoordelijke voor de dienst Gezondheidszorg en Leefmilieu, de reflex om eigen nieuwsvoorstellen of door haar diensthoofd aangereikte onderwerpen voor te leggen aan de interne communicatiedienst³⁵⁵.

Cornelis daarentegen tracht als lokale communicator voor de stafdienst P&O het communicatie-initiatief bewust open te trekken naar alle P&O-medewerkers. Net omdat de organisatiecultuur in de FOD Financiën wordt gekenmerkt door managementgestuurde pushcommunicatie, wil Cornelis de collega's aansporen hier verandering in te brengen.

“We roepen vaak op van "ebt ge een vraag of ebt ge eens een thema die ge aan bod wilt zien komen, laat het ons weten" en dan bekijken we da...Maar da gebeurt ni veel want die cultuur is er ni, net omdat ze zo gewoon zijn van die pushcommunicatie "het management communiceert en wij ontvangen"...krijgt ge heel weinig respons...Ge probeert het stilaan op gang te brengen en af en toe krijgt ge dan iets binnen...Dan is het zaak van der ook iets mee te doen... ook al is da misschien ni altijd het meest interessante dat die mensen aandragen, als ge der iets mee doet dan gaat da misschien bij andere mensen het idee geven "oh, da's tof, ik ga da ook eens doen". (Cornelis, 30 jaar, FOD Financiën)³⁵⁶

Dit laatste blijkt ook voor medewerkers zelf erg belangrijk als stimulans in het aanbrengen van redactievoorstellen. Johan is binnen de dienst “Basisgezondheidszorg en Crisisbeheer” van de FOD Volksgezondheid onder meer verantwoordelijk voor het aanreiken van intranetnieuwsberichten. Aanhoudende afwijzingen zonder verduidelijking doen zijn respons echter afnemen.

³⁵⁴ Interview 1, Els, C 30 uit : Expertinterviews_intranetredacteers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵⁵ Interview 2, Yade, C 14, C 66 uit : Expertinterviews_intranetredacteers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵⁶ Interview 3, Cornelis, C 65, C 66 uit : Expertinterviews_intranetredacteers [Excel-bestand CD-ROM]

“Wat ook wel frustrerend is met intranet... Men geeft mij een opdracht, men zegt "schrijft daar iets over" (...) Dus ik interview dan mensen en ik zeg "kijk, da's voor intranet"... en dan hoorde daar niets meer van... Allé voor wa zijde dan bezig eigenlijk. (...) Mijn respons begint te minderen (...)En als ge da één, twee of drie keer meemaakt en der wordt u gezegd waarom... bijvoorbeeld, er is geen budget...dan begrijpt ge da wel... Ma als da zo in het vage blijft (...) Ma da's geen kritiek op die mensen eh... 't kan voldoende zijn dat een chef zegt aan zijn medewerkers ginder boven...en ik heb al echo's gehoord van... "nee da komt er ni in" of "da gaat er uit" of "da's ni meer belangrijk" maar de communicatie er rond da's ni voldoende, vind ik. (...) Ik heb het gevoel dat die echt in een systeem zitten dat die echt met veel dingen moeten rekening houden waar ze geen vat op hebben... Dus der is daar iemand in die cel of is't de voorzitter... da gevoel krijg ik zo van "we zouden da wel willen maar we kunnen daar ook ni aan doen". (Johan, 57 jaar, FOD VVVL)³⁵⁷

Worden medewerkers toch bij de nieuwsredactie betrokken, dan is een duidelijke rolverdeling aangewezen. Saar werkte als thema-expert samen met de interne communicatiedienst voor een intranetbericht rond absentisme. Zij miste daarbij niet enkel duidelijkheid rond de inhoudelijke takenafbakening maar ook rond het praktische verloop van resterende redactiegoedkeuringen .

“Ik was dan expert...dus ook in het schrijven van de tekst. Dus ik vond de rollen een beetje moeilijk liggen omda'k ni goe wist van "moe ik nu die tekst schrijven of gaan zij het schrijven"... Uiteindelijk eb ik het dan altijd wel zelf geschreven maar dan brachten ze daar wijzigen aan die eigenlijk de inhoud wijzigde dus in die zin vond ik da wel ni evident...Allé...zij kennen de stijl van het artikel dus...'t is wel nodig dat er samengewerkt wordt eh... Ma in die zin mankeerde ik wel zo een beetje een duidelijke rolverdeling...structureel zo van "hoe wil je da nu op poten zetten". Ik wist dan ni wa de verdere procedure was vooraleer da op intranet kwam. Moest da nu nog bij de directeur passeren of ni...Ma 'k heb begrepen da zij daarover een kwaliteitshandboek aan 't schrijven zijn...” (Saar, 30 jaar, FOD VVVL)³⁵⁸

Slechts in uitzonderlijke gevallen vangt de interne communicatiedienst rechtstreeks thema's op van FOD-medewerkers die niet als expert of lokale communicator werken. Els beschrijft een maandag in 2013 waarop hevige sneeuwval het trein-, bus-, tram- en autoverkeer onmogelijk maakte en medewerkers zich zorgen maakten om de uurregeling. In dergelijke acute situaties, waarbij een centraal e-mailadres op korte tijd veel vragen verwerkt, wordt een communicatieactie gebaseerd op de door medewerkers aangekaarte bezorgdheden³⁵⁹ .

³⁵⁷ Interview 3, Johan, C 50, C 54 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵⁸ Interview 4, Saar, C 73 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁵⁹ Interview 1, Els, C 37 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

“Gisteren waren er heel veel personeelsleden met vertraging toegekomen. Omdat dit nu een uitzonderlijke situatie was en het openbaar vervoer de vertragingen niet goed had ingeschat, kwamen er heel veel vragen van mensen binnen op het e-mailadres info.po en in de wandelgangen van mensen die zich druk maakten over het feit dat ze hun uren niet konden inhalen... Dat hebben we opgevangen vanuit onze stafdienst P&O en dat ook gesignaleerd naar onze directeur met een voorstel voor een banner op intranet of de plasmaschermen...Zodat de mensen weten of er iets kan gedaan worden aan de regularisatie van de uren.” (Els, 32 jaar, FOD VVVL)³⁶⁰

Naast persoonlijke aanspreekpunten als bedrijfsleiders en lokale communicatoren, zijn er ook op het dienstenniveau bepaalde afdelingen die als geschikte nieuwsbronnen fungeren. Onderwerpen op de portaalpagina van de FOD Financiën horen in de eerste plaats relevant te zijn voor de gehele organisatie. Vooral de stafdiensten P&O, ICT en Logistiek lijken aan dit nieuwsselectie criterium te voldoen.

“Het nieuws moet waarde hebben voor het grotere geheel...Voor administraties die specifieke materies hebben is da minder het geval maar voor stafdiensten zoals Personeel en Organisatie, Logistiek, ICT... Vooral ICT en P&O zijn de grootste infoleveranciers...Die zetten dat eerst op hun eigen intranetsite. Maar het kan gebeuren dat de administratie Fiscaliteit iets heeft dat belang kan hebben voor andere administraties, dan komt dat ook op het intranetportaal maar da's eerder zelden.(...) Op het intranetportaal proberen we factuele informatie te leveren waar de mensen echt concreet iets aan hebben...zoals brugdagen, da kunnen ze in hun agenda schrijven...Gecertificeerde opleidingen...moeten ze zich nog inschrijven, ja dan nee....” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)³⁶¹

Bovendien blijkt naast het door Karen S. Johnson-Cartee et al. aangehaalde geschiktheids criterium, ook de sociale en geografische beschikbaarheid van bronnen een rol te spelen bij de organisatie-interne nieuwsselectie³⁶². Uit diepte-interviews met intranetredacteurs van acht Finse multinationals bleek dat vooral thema's uit (de afdelingen in de omgeving van) het hoofdkantoor werden belicht in het intranetnieuws³⁶³. Voor de intranetredacteurs die opereerden vanuit de hoofdzetel, was het nu eenmaal eenvoudiger nieuws te verzamelen in hun dichte omgeving³⁶⁴. Aangenomen kan worden dat centrale bedrijfsafdelingen, net als de bedrijfsleiding, fungeren als organisatie-interne elites in het proces van nieuwsselectie.

³⁶⁰ Interview 1, Els, C 37 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁶¹ Interview 4, Evert, C 15-16, C 63 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁶² VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 97.

³⁶³ IDEM, p. 101.

³⁶⁴ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 101.

Vooraf in de FOD Volksgezondheid blijken beschikbare nieuwsbronnen hun stempel te drukken op het intranetnieuws. De Interne Communicatiedienst maakt er deel uit van de stafdienst P&O en volgt de communicatieacties op van de sociaal en geografisch nabije P&O-experten. Bijgevolg zien P&O-projectleiders het intranet als een eenvoudige toegangsweg om hun nieuwsthema's zo snel mogelijk te publiceren. Redacteur Els is zich bewust van de impact van deze bronnen op de inhoud van het intranetnieuws. Els beschouwt het aanleveren van KPI's³⁶⁵ als een aanzet voor een betere samenwerking. Door P&O-experten inzicht te verschaffen in de tijdsinvestering in P&O-nieuwsitems, hoopt Els in de toekomst beter de grenzen van haar redactieopdracht te kunnen aanduiden.

“Veel news gaan eerder over Personeel en Organisatie. Sinds 2011 houden we systematisch bij van wie de vraag initieel uitgaat voor een intranetnieuws, er zijn 45% news die over P&O gaan en die aangevraagd worden door personeelsleden van de stafdienst P&O. En voor Interne Communicatie is dat soms ook moeilijk om onze rolbepaling duidelijk te maken want we zijn er eigenlijk als communicatoren voor heel de federale overheidsdienst van Volksgezondheid, en niet louter voor de stafdienst P&O ook al vallen we er onder. De meeste communicatieplannen van projecten die we opvolgen, vallen ook binnen P&O dus dat geeft ook een beetje een verkeerde perceptie naar onze collega's P&O, projectverantwoordelijken die denken "interne communicatie valt onder P&O dus zij moeten voornamelijk communiceren over P&O-thema's". Zij hypothekeren op die manier ook onze tijd waardoor wij vaak aanvragen van andere DG's (Directoraten-Generaal) opzij moeten leggen, die worden dan als tweede prioriteit behandeld.” (Els, 32 jaar, FOD VVVL)³⁶⁶

4.2.2.2. De symbolische waarde van invloedrijke nieuwsbronnen

Opvallend is dat zowel de geschiktheid als de beschikbaarheid van nieuwsbronnen terugvoert naar de centrale organisatieafdelingen als het management en de stafdiensten. Uit de door Phyllis Kannis afgenomen diepte-interviews met lokale journalisten en stadsbesturen uit Philadelphia, Houston, Detroit en Seattle³⁶⁷ blijkt een mogelijke verklaring. Hoewel de meerderheid van het lokale nieuwspubliek niet in de centraal gelegen stad woont of werkt, bekleedt het nieuws van stedelijke instituties en projecten het voornaamste aandeel in de regionale berichtgeving³⁶⁸. De symbolische waarde van de stad in het creëren van een regionale identiteit, maakt haar tot een belangrijke nieuwsfocus *“because the city is the only source of symbolism capable of drawing together the fragmented suburban market.”*³⁶⁹

³⁶⁵ Een "KPI" (Key Performance Indicator) is een prestatie maatstaf en geeft aan in welke mate een organisatiedoelstelling bereikt werd. Bron: AMELIOR. Key performance indicators (KPI's) van uw processen. 2013 [online] <http://www.amelior.be/ndl/opleidingen/training-open.asp?s=open&c=5&sc=15&t=877&tc=1>

³⁶⁶ Interview 1, Els, C 42-44 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁶⁷ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p.9.

³⁶⁸ IDEM, p.65.

³⁶⁹ IDEM, p.66.

Hiertoe worden tot de verbeelding sprekende stadsprojecten vaak door lokale journalisten uitvergroet “as a way to exaggerate their importance to the region as a whole.”³⁷⁰ Ook intranetredacteurs richten de medewerkersaandacht op onderwerpen die als strategisch belangrijk voor het organisatiesucces worden beschouwd³⁷¹. In de FOD Financiën beschouwt de lokale P&O-communicator de globale organisatie-impact van vernieuwende personeelsprojecten als een reden om “minder streng te zijn in de lokale nieuwsselectie”. Deze overtuiging wordt gedeeld met de interne communicator die de P&O-onderwerpen ook op het intranetportaal een vanzelfsprekende plaats ziet innemen.

“Wij hebben het enorme voordeel dat we de stafdienst P&O zijn en dat alles wat wij doen op zich wel interessant is voor de mensen...en op zich wel een impact heeft op hun loopbaan, of vrije tijd of hun loon...Dus eigenlijk heel streng moet ge daar ni op zijn...Als ge nu bijvoorbeeld deel uit zou maken van een fiscale administratie dan zijt ge al heel wa beperkter in de vraag van "wat wij nu vertellen, is dat nu interessant voor de mensen" (...) Soms staat dat er letterlijk in...Zo van die slagzinnen "P&O is de motor van de verandering"...Bij P&O voelen we ons wel een beetje de trekkers van de vooruitgang en deels is dat ook wel waar want...sommige projecten die we lanceren, zijn echt wel met de bedoeling van een beetje vooruitgang te boeken en da probeer ik wel ook te verkopen aan de mensen als "kijk eens wat wij doen” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)³⁷²

“P&O neemt de grootste brok, dat is ergens ook logisch, Personeel en Organisatie belangt iedereen aan (...) Allerlei soorten zaken over de opleidingen, over verloven, over nieuwe projecten of nieuwe dingen die mensen kunnen gebruiken... het hele scala aan P&O-materies verschijnt wel in het intranetnieuws...Da's ook een beetje die reflectie van ons, van het belang dat die dienst heeft voor elke medewerker...Ik denk da loon en verlof en dergelijke, daarvoor doet ge het ook een beetje...Ge werkt voor u plezier ook maar ge wilt daar natuurlijk ook voor betaald worden dus...dat is gewoon heel belangrijk.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)³⁷³

Het door de intranetredacteurs overwogen algemene medewerkersbelang wordt bovendien ook door intranetgebruikers van verschillende afdelingen onderkend. Astrid vat deze visie als volgt samen:

“Ja...ik denk qua P&O dat daar toch veel van verschijnt...net omdat het ja...toch wel iedereen aanbelangt eh...” (Astrid, 55 jaar, FOD Financiën)³⁷⁴

³⁷⁰ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p.68.

³⁷¹ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 97.

³⁷² Interview 3, Cornelis, C 36, C 112 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷³ Interview 4, Evert, C 79 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷⁴ Interview 13, Astrid, C 66 ; Interview 7, Edward, C 64-66 ; Interview 16, Paul, C 68 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Intranetgebruiker en P&O-medewerker Carine is zo overtuigd van het belang van personeelszaken dat deze thema's haar aandacht voor andere nieuwsitems overstemmen.

“Ons intranet is zo gemaakt dat de administraties elk een aparte link hebben dus ...Ik ga dus nooit naar Fiscaliteit gaan kijken, nooit naar Douane en Accijnzen want...da's materie van mensen die da ter plaatse werken. (...) Ik denk wa wij doen binnen P&O is wel belangrijk voor iedereen (...) bij ons gaat het sowieso altijd over iedereen.”(Carine, 48 jaar, FOD Financiën)³⁷⁵

Daar waar Kannis wees op het belang van de centraal gelegen stad als bindmiddel tussen de lezers van regionale kranten, kan dus worden gesteld dat de P&O-dienst een gelijkaardige functie vervult binnen de FOD Financiën : het zichtbaar maken van een gemeenschappelijk belang in een scala aan afdelingen en bevoegdheden. Ook binnen de FOD Volksgezondheid bleek een dergelijke samenhoudende kracht werkzaam te zijn: nieuws uit het Directiecomité. Naar aanleiding van een tevredenheidsbevraging bij FOD-medewerkers, worden de agendapunten uit het Directiecomité sinds kort wekelijks via het intranetnieuws meegegeven³⁷⁶. Deze transparante nieuwsbenadering wordt dan ook door de meerderheid van de intranetlezers positief onthaald.

“Ge hoort wel veel van et directiecomité maar alle diensten zijn daarin vertegenwoordigd...” (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)³⁷⁷

“De laatste tijd heeft de FOD haar sterkte getoond door het feit dat ze de besprekingen op het niveau van het directiecomité, tussen aanhalingstekens, openbaar maakt... 'T is natuurlijk niet allemaal openbaar, ik versta da ook wel...Maar dat wij tenminste ingelicht worden over de onderwerpen die daar behandeld worden, de beslissingen die er genomen worden, hun agenda...” (Herman, 58 jaar, FOD VVVL)³⁷⁸

“Da van het directiecomité... da's ja... bijna wekelijks dat da daar in komt... wat er besproken is geweest, welke nieuwe beslissingen ...Iedere week wordt er wel iets nieuws besproken dus naar ons toe heeft het gevolgen eh.” (Chris, 35 jaar, FOD VVVL)³⁷⁹

³⁷⁵ Interview 8, Carine, C 43 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷⁶ Interview 1, Els, C 75 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷⁷ Interview 5, Nadia, C 72 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷⁸ Interview 6, Herman, C 56 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

³⁷⁹ Interview 2, Chris, C 66-68 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

4.2.3. Stereotypen versus het belang van een kritische nieuwsrapportage

De geschetste zenderdominantie in de beeldvorming van nieuwsgebruikers, eigen aan het gebruik van stereotypen binnen *media framing*³⁸⁰, is slechts één zijde van een ruimer nieuws- en identiteitsverhaal. Deze uiteenzetting krijgt aan de zenderzijde zelf tegenwicht vanuit het redactiestatuut en vanuit de aandacht voor kritische verslaggeving.

4.2.3.1. Kritische nieuwsverslaggeving

Volgens Phyllis Kannis mag de kracht van een kritische (lokale) nieuwsrapportage niet worden onderschat: “*a critical stance can be just as powerful a symbolic glue in pulling the regional audience together.*”³⁸¹ Meer zelfkritiek zou volgens Hooghe et al. niet enkel het evenwicht in de verslaggeving herstellen maar bovendien de geloofwaardigheid van de nieuwsinhoud versterken³⁸².

Ook Bert N.M. Reesinck situeert een kritische opdracht bij de bedrijfsjournalist³⁸³. Omdat de organisatieredactie een belangrijke schakel is tussen de onderneming en haar medewerkers³⁸⁴, moet de bedrijfsjournalist voeling krijgen met alle verschillende bedrijfsonderdelen³⁸⁵. Hij moet de leef-, werk- en denkwereld van de lezers vertolken zodat iedereen zich in de communicatie kan terugvinden³⁸⁶. Daarom horen kritische interne nieuwsmedia niet enkel namens *de organisatie* te spreken zoals vastgelegd in het communicatiebeleid en werd gesteld door Liesbeth Tettero³⁸⁷, maar namens *allen*³⁸⁸. Deze door Reesinck omschreven journalistieke verantwoordelijkheid wordt door Fernand Lekime benaderd met het objectiviteitsprincipe van «pluralisme»³⁸⁹. Met betrekking tot het personeelsblad als intern nieuwsmedium stelt Lekime dat:

*« L’objectivité réside dans le respect d’un certain pluralisme dans le choix des diverses sources d’information. Idéalement il devrait être le journal DE l’entreprise, de TOUTE l’entreprise : le reflet exact et complet de toutes les composantes de la collectivité humaine qu’elle forme. »*³⁹⁰

³⁸⁰ UNIVERSITY OF TWENTE. *Op.Cit.*, Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

³⁸¹ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p.68.

³⁸² HOOGHE (Marc), DE SWERT (Knut), WALGRAEVE (Stefaan) (eds.). *Op.Cit.*, 2005, p. 225.

³⁸³ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 33.

³⁸⁴ IDEM, p. 5.

³⁸⁵ IDEM, p. 116.

³⁸⁶ IBIDEM

³⁸⁷ TETTERO (Liesbeth). *Op.Cit.*, 2005, p. 15.

³⁸⁸ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 48.

³⁸⁹ LEKIME (Fernand). *La presse d’entreprise. Un phénomène médiatique du 20^e siècle.* Brussel, Editions LABOR, 1990, p. 111.

³⁹⁰ IDEM, p. 111.

Hoe kan in de werkcontext worden toegewerkt naar de kritische redactietaak van pluralisme of “het spreken namens allen”? Enerzijds werd nagegaan hoe de federale intranetredacteurs inzicht verwerven in de leefwereld van hun diverse lezerspubliek. Anderzijds werd vastgesteld hoe medewerkers de verschijning van de eigen dienst in het intranetnieuws ervaren.

De denk- en leefwereld van de intranetlezers

Zoals door Cornelis wordt geïllustreerd, blijkt het toewerken naar pluralisme in het intranetnieuws geen eenvoudige opdracht.

“Ge zit hier me bijna 30,000 ambtenaren...Van mandaathouders die meer dan 100,000 euro in het jaar verdienen tot kuisvrouwen...Da's een heel heterogene groep, ik denk ni dat die echt onder ene noemer te vatten zijn.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)³⁹¹

Vooraf voor de centrale communicatiedienst, die verder af staat van de dienstleefwereld dan de lokale communicatieverantwoordelijken, is het gissen naar publieksinzichten³⁹². Evert vermoedt dat interactiviteit, waarbij lezers de mogelijkheid krijgen om op intranetberichten te reageren, hier verandering in kan brengen.

“Wat er op de tekentafels ligt voor de toekomst is interactiviteit...Ge vroeg van "hoe voelen jullie uw publiek aan"... Ge weet dat eigenlijk ni eh... En 30.000 man gaan bevragen...ja, ge kunt enquêtes doen maar ge moet daar ook tijd en middelen voor kunnen vrijmaken. Zou het ni gewoon gemakkelijker zijn dat mensen op een of andere manier kunnen reageren, da ge ook direct weet wat er leeft... Als ge uw nieuwsbericht online zet en ge krijgt reacties...uit die reacties kunde enorm veel afleiden...Nu stuurt ge die de ether in en achteraf...da weet ge ni eh... (...) Ge kunt wel zeggen met uwe natte vinger en vanuit uwen ivoren toren "dat is belangrijk" maar ge weet dat eigenlijk ni zeker.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)³⁹³

P&O-intranetredacteur Cornelis steunt zijn kennis van het lezerspubliek op twee bronnen. Tijdens gesprekken met collega's en een P&O-roadshow maakte Cornelis al bij de start van zijn loopbaan kennis met de activiteiten en gevoeligheden eigen aan de personeelsdienst. Nu verneemt Cornelis ook via informele lezerreacties waar redactionele bijsturing nodig is.

³⁹¹ Interview 3, Cornelis, C 90 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁹² Interview 4, Evert, C 60 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁹³ Interview 4, Evert, C 122-123 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

“In het begin was dat natuurlijk uit de tweede hand eh... dan gaat ge babbelen met collega's die hier al langer werken...die zeggen hoe het hier zit...en gaandeweg probeert ge zelf wa een netwerk uit te bouwen van mensen...ge leert mensen kennen... We hebben ook de regio's aangedaan met een roadshow...waar ze uitleg gaven...dan leert ge ook mensen kennen, dan leert ge de gevoeligheden kennen, da waren vraag- en antwoordgesprekken ten opzichte van de P&O-directeur...Dan weet ge heel direct van "daar zijn ze mee bezig" en da probeer ik dan op te slaan en voor ogen te houden. (...) Als er gereageerd wordt, is het altijd detailkritiek over procedures of om te weten als we een antwoord op een bepaalde vraag publiceren, welke impact dat op hen gaat hebben...Iedereen is heel erg met zichzelf bezig...ze willen altijd weten "welke impact gaat da op mij hebben" en "ebt ge die procedure wel juist beschreven want ik denk dat in de wet..." allé ...mierenneukers bijna (lacht). (...) In het begin valt ge een paar keer op u gezicht eh...maar op den duur leert ge wel da wa je derop zet, dat het best gecheckt en gedubbelcheckt is...Als er iets van wetgeving aan te pas komt, da je eens langsgaat bij de juridische dienst van "ebbe'k hier geen dommigheid in gezet of iets waarop ze mij kunnen pakken"... Dus ja, ik hou daar rekening mee.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)³⁹⁴

Ook Els polst via informele contacten hoe medewerkers reageren op de uitgestuurde boodschappen. In tegenstelling tot Cornelis, zijn deze informele bronnen bij Els geen intranetlezers maar officiële aanspreekpunten als de lokale communicatieverantwoordelijken. Zij helpen vooral bij het opsporen van eventuele gevoeligheden voor toekomstige communicatieacties.

“Van hen vangen we soms op of communicatieacties geapprecieerd worden of niet... of dat bepaalde zaken niet zo goed geïnterpreteerd zijn. We proberen ook altijd na te gaan of die groep groot is waar het news verkeerd is opgevat...moet er een rechtzetting gebeuren? Gelukkig valt het niet zo vaak voor maar we moeten er zeker rekening mee houden hoe een communicatieactie wordt gepercipieerd... Ook om beter te kunnen inschatten in de toekomst...als we gelijkaardige communicatieacties zouden doen of dat in goede aarde zou vallen...Dat we daaruit leren...” (Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)³⁹⁵

³⁹⁴ Interview 3, Cornelis, C 38 , C 93 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

³⁹⁵ Interview 1, Els, C 120-121 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

De diensten van de medewerkers in het intranetnieuws

Een communicatieklimaat dat ruimte biedt aan medewerkersparticipatie onder de vorm van nieuwsaandacht, geeft medewerkers het gevoel gerespecteerd te worden³⁹⁶. Wanneer medewerkers hun organisatiethema's in het intranetnieuws zien verschijnen, beschouwen zij hun afdeling als belangrijk voor de rest van de organisatie³⁹⁷. Dit respect vertaalt zich in een positief zelfbeeld en leidt aldus tot een toegenomen organisatie-identificatie³⁹⁸.

Gaby verduidelijkt wat meer intranetberichten rond haar CITES-dienst³⁹⁹ voor haar zouden betekenen. Volgens Gaby hebben haar afdelingsactiviteiten alle potentieel om vaker in het intranetnieuws te verschijnen. Meer zichtbaarheid voor Gaby's dienst zou collega's van andere FOD-afdelingen een beter inzicht kunnen geven in wat CITES juist inhoudt. Het door Lehmuskallio en Van Raes et al. beschreven "ervaren respect" ziet zich daarbij als volgt vertaald:

"Als mensen met vakantie gaan, moeten ze weten dat ze niet zomaar souvenirs in de valies mogen stoppen... Dus vind ik...allé we hebben dat ier binnen onze FOD... waarom dat voor de grote vakantieperiode daar toch ne keer ni op wijzen...als ze vragen hebben dat ze die mogen sturen naar ons... Da we hier folderkes hebben zo... dat ze die mogen komen ophalen... dat kan toch ook leuk zijn. (...) Want mensen verschieten soms als het EHBO is en ge moet uzelf voorstellen... "Ik werk voor de dienst CITES"... "oei, nog nooit van gehoord"... En eigenlijk zitten we hier al 6, 7 jaar en die weten da ni echt... Ik kan er in komen dat je ni elke dienst uit je hoofd leert maar mocht da af en toe ne keer verschijnen..." (Gaby, 51 jaar, FOD VVVL)⁴⁰⁰

Er vallen echter ook kanttekeningen te plaatsen bij de door Lehmuskallio en Van Raes et al. gemaakte beschouwingen. De auteurs gaan voorbij aan het gegeven dat nieuwsaandacht voor de eigen afdeling niet altijd gewenst is of de gewenste vorm aanneemt. Als de afdeling van een medewerker in het intranetnieuws verschijnt, roept dat bij de medewerker niet automatisch het gevoel op gewaardeerd te worden door de rest van de FOD. Saar ervaart dat de manier waarop haar P&O-dienst in het intranetnieuws wordt voorgesteld, antipathie oproept bij anderen.

³⁹⁶ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 89.

³⁹⁷ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 100.

³⁹⁸ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 89.

³⁹⁹Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora. Bronnen : CITES. What is CITES? 2013 [online] <http://www.cites.org/eng/disc/what.php> ; FOD VVVL. Hoe werkt CITES? 17 januari 2012 [online] <http://www.health.fgov.be/eportal/AnimalsandPlants/Endangeredspecies/HoewerktCITES/index.htm>

⁴⁰⁰Interview 1, Gaby, C 157 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“ 'K heb wel et gevoel da ... mensen staan vree negatief tegenover P&O...omda ze ni zo goe weten waar da we allemaal al mee bezig zijn... Op da vlak is er wel wa werk...om ons meer visibel te maken... Misschien door andere kanalen dan het intranet eh, 'k weet et ni. (...) De intranetnieuwsberichten die van P&O komen zijn eigenlijk meestal zeer..zo praktisch..zo van ProNet⁴⁰¹ (software voor de aan- en afwezigheidsregistratie van medewerkers)... da's eerder weer zo negatief van... "P&O is de controleur van de mensen" (...) Ik zie net iets te veel de P&O-rol als het praktische...en net iets te weinig als de faciliterende rol die ze in feite...als business partner...die adviseert en die eigenlijk ter beschikking staat van de andere diensten en die niet optreedt als euh...politie (lacht).. Pas op 't is ni altijd zo eh...der zijn inderdaad wel andere artikels ook eh... ”(Saar, 30 jaar, FOD VVVL)⁴⁰²

Het komt bovendien ook voor dat respondenten geen belang hechten aan een intranetpublicatie rond de eigen dienst. De als specifiek beschouwde dienstmaterie wordt daarbij als voornaamste reden genoemd. Ook de noodzakelijke geheimhouding van bepaalde dienstthema's of desinteresse in activiteiten buiten het eigenlijke werk speelt daarbij een rol. De volgende voorbeelden illustreren dat een pluralistisch communicatieklimaat niet vanzelfsprekend is bij intranetnieuwsberichtgeving.

“Wij zijn onderdeel van Douane dus der verschijnt al eens iets over Douane in het algemeen op het intranet maar nooit over IWECC Brussel⁴⁰³ of over een andere dienst van Douane. Op dat vlak is het een beetje moeilijk omdat...het intranet is eigenlijk voor de 28,000 ambtenaren van BTW, Kadaster, Invordering, ... En hetgeen da wij eigenlijk bij IWECC Brussel doen, zou soms interessant zijn voor het intranet van Douane en Accijnzen zelf omdat da puur Douane is. Want 26,000 man heeft der eigenlijk niks mee te maken.” (Harry, 27 jaar, FOD Financiën)⁴⁰⁴

“Der zijn soms dingen die eigenlijk onzen dienst aanbelangen waarvan ik ni denk dat andere mensen daar baat bij hebben dat da op intranetnieuws komt. (...) Nu zijn wij onlangs gefusioneerd met een andere dienst...de dienst personeelszaken... we zitten nu volop in een vernieuwing en een verandering... Dus nu is et toch wel belangrijk da wij binnen onze dienst weten hoe het allemaal gaat evolueren want et is voor iedereen een aanpassing... Maar naar de andere diensten toe....(...) In de toekomst mag da misschien wel ne keer gepubliceerd worden van "kijk, alles is veranderd". (Chris, 35 jaar, FOD VVVL)⁴⁰⁵

⁴⁰¹Software voor het automatische verwerkingsproces van aan- en afwezigheidsaanvragen die door de directe leidinggevende van de medewerker worden behandeld. Bron: PROTOME. ProNet Software. 2013 [online] <http://www.protime.be/nl/oplossingen/pronet-software/132>

⁴⁰²Interview 4, Saar, C 81, C 111 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰³IWECC Brussel staat voor “Inspectie Waarde en Externe Comptabiliteitscontrole” en voert boekhoudkundige controles uit bij Brusselse bedrijven die goederen in- en uitvoeren van en naar landen buiten Europa. Bron : Interview 14, Harry, C 53 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰⁴Interview 14, Harry, C 51-55 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰⁵Interview 2, Chris, C 60-62 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“Dat (dossiers van de Bijzonder Belastinginspectie of BBI) zijn onderzoeken en dat moet ook in de dienst blijven, bepaalde zaken mogen niet naar buiten komen ook...” (Jonas, 24 jaar, FOD Financiën)⁴⁰⁶

“Ik ben content da 'k ik werk em...Of dat dat daar nu in komt of da komt er ni in...Ik doe mijn job en voor de rest...” (Pauline, 41 jaar, FOD Financiën)⁴⁰⁷

Wanneer medewerkers wordt gevraagd of zij weten hoe nieuwsthema's voor te stellen aan de intranetredactie, is een opvallende gelijkenis vast te stellen tussen beide FOD's. Geen enkele respondent, met uitzondering van zij die reeds werden betrokken bij de redactie van het intranetnieuws, wist hoe nieuwsthema's rond de eigen dienstactiviteiten aan te reiken. Intranetgebruikers zien zichzelf niet geplaatst om nieuwsthema's voor te stellen⁴⁰⁸, veronderstellen dat er rechtstreeks contact kan worden opgenomen met Interne Communicatie⁴⁰⁹ of hebben geen idee wat de aanvraagprocedure inhoudt⁴¹⁰.

Bovendien circuleert er in bepaalde bedrijfsafdelingen meer potentieel nieuws dan in andere units⁴¹¹ of participeren sommige lokale communicatieverantwoordelijken actiever in de nieuwsvoorziening dan collega-communicatoren⁴¹².

Daarenboven situeren de federale intranetredacteuren hun filterrol in objectieve nieuwsberichtgeving voornamelijk op een ander vlak: *“het ontnuchteren van collega's/experten dat thema's niet altijd zo rooskleurig kunnen worden voorgesteld”⁴¹³.*

“De lokale communicator van DG 4 Dier, Plant en Voeding, had gezegd dat het de meest verscheiden DG was van heel de FOD en dat zich dat ook weerspiegelt in het activiteitenverslag. Daar heb ik toch wel de tekst gewijzigd omdat je op het intranet toch moet rekening houden met alle DG's... ook al is dat zo dat er verscheidene thema's zijn. Zij is daar dan ook mee akkoord gegaan dat ik die aanpassing heb gedaan eh maar dat is dan zo ook een gevoeligheid...want dan keert ge andere communicatoren of DG's tegen u.”(Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)⁴¹⁴

⁴⁰⁶Interview 9, Jonas, C 89 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰⁷Interview 10, Pauline, C 61 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰⁸Interview 1, Gaby, C 87 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁰⁹Interview 2, Chris, C 80 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴¹⁰Interview 6, Herman, C 75 ; Interview 5, Nadia, C 82 ; Interview 7, Edward, C84 ; Interview 12, Veerle, C74 ; Interview 13, Astrid, C 74 ; Interview 16, Paul, C 74 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴¹¹REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 125.

⁴¹²LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 106.

⁴¹³Interview 1, Els, C 111, C 130 uit : Expertinterviews_intranetredacteuren [Excel-bestand CD-ROM]

⁴¹⁴Interview 1, Els, C 111, C 130 uit : Expertinterviews_intranetredacteuren [Excel-bestand CD-ROM]

“Wat we weren voor intranet zijn berichten van "kijk , hoe goed wij het gedaan hebben, kijk eens hoe mooi dat is"... P&O heeft dat al wel eens gedaan "wij hebben een nieuwe toepassing voor jullie online gezet om jullie het leven gemakkelijker te maken" en blablabla...Dat is een beetje naast de factuele informatie er ook wat promo bijdoen...wat niet noodzakelijk altijd nodig is.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)⁴¹⁵

Lokale communicator Yade kon het belang van dit objectiviteitsprincipe zelf ondervinden. Uit het aantal mensen dat de “vind ik interessant”-knop aanklikt, leert zij welke van haar intranetartikels het meeste worden gewaardeerd⁴¹⁶. Echter, zij kon ervaren dat mensen vooral in hun pen kruipen om iets negatiefs te schrijven, vooral wanneer boodschappen té positief worden weergegeven. Ook daar probeert zij lessen uit te trekken.

“Als mensen commentaar geven, is het vaak omdat ze iets negatief ervaren. Maar soms moet er iets negatief gecommuniceerd worden en dan proberen mensen dat natuurlijk zo positief mogelijk weer te geven en daar wordt vaak commentaar op gegeven. Zo van "allé komaan ebde da bericht gelezen? Ze proberen het weer voor te stellen alsof we kweetni wa gaan krijgen" en dat probeer ik wel te vermijden. Ik probeer altijd wel een positieve boodschap te geven maar wel op een volwassen manier...er niet zo van uitgaan dat mensen kinderen zijn die te vangen zijn met té positieve boodschappen.” (Yade, 39 jaar, lokale communicator FOD VVVL)⁴¹⁷

⁴¹⁵ Interview 4, Evert , C 88 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁴¹⁶ Interview 2, Yade, C 60 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁴¹⁷ Interview 2, Yade, C 64 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

4.2.3.2. Het redactiestatuut

In het redactiestatuut is vastgelegd dat nieuwsinformatie moet beantwoorden aan de gangbare normen van onpartijdigheid en redactionele onafhankelijkheid⁴¹⁸. Verschillende politieke en maatschappelijke standpunten moeten aan bod komen zonder aan te zetten tot racisme of haat⁴¹⁹. Ook in organisaties kan een redactiestatuut worden opgesteld⁴²⁰. Hierin zijn de redactionele rechten en plichten van bedrijfsjournalisten vastgelegd evenals de redactieformule⁴²¹.

De federale objectiviteitsopvattingen werden, in tegenstelling tot het door Biltereyst en Peeren aangehaalde redactiestatuut, niet in een dergelijke bepaling opgetekend. In de FOD Volksgezondheid werden plannen gemaakt om verwachtingen rond de redactionele verantwoordelijkheid aan het arbeidsreglement toe te voegen⁴²². Volgens P&O-redacteur Cornelis is het waarborgen van redactionele onafhankelijkheid in de FOD Financiën echter onmogelijk. De nabijheid en controle van het management zouden een objectieve berichtgeving ten allen tijde verhinderen.

“Geen redactiestatuut...nee, de onafhankelijkheid is bijlange niet gewaarborgd. (...) Dat onderscheidt zich dan van echte journalisten die dan meer de objectieve waarheid trachten te achterhalen...ier zit ge toch dicht bij het management als intranetredacteur...En moet ge de strategische doelstellingen mee bewaken en moet ge ervoor zorgen da wat ze voorstellen van projecten, dat dat ook leeft bij de mensen op een positieve manier...Liegen niet...liegen nooit eigenlijk maar ge zegt misschien dingen iets positiever dan ze in werkelijkheid zijn. (...) De chef moet uiteindelijk zijn fiat geven over de uiteindelijke publicatie...da's heel vergaand soms...Soms wordt er echt gevit over komma's...da's bijzonder jammer want ge geeft een gekleurd beeld...Ik probeer het wel wat anders te verwoorden dan zij het vragen, soms lukt da, soms lukt da ni.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)⁴²³

⁴¹⁸ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 36.

⁴¹⁹ IBIDEM

⁴²⁰ Het redactiestatuut wordt bij voorkeur opgesteld door de redactiemedewerkers in overleg met juridische collega's en daarna voorgelegd aan de directie en de ondernemingsraad. Bron: REESINCK (B.N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 93.

⁴²¹ met onder meer het doel en de doelgroep van de communicatie, de globale inhoudsbepaling, de bepalingen inzake objectiviteit, de relatie met andere interne communicatie, contacten met de locaties, de samenstelling en benoeming van de redactie, enz. Bron: REESINCK (B.N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 93.

⁴²² Interview 1, Els, C 126-127 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁴²³ Interview 3, Cornelis, C 53, 74, 76, 97 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

5. Individual frames als ontvangersgericht aandeel in identiteitsconstructie

Dit onderzoek wil aangeven dat de nieuws- en identiteitsrelatie zich kenmerkt door twee belangrijke invalshoeken. Daarom wordt niet enkel stilgestaan bij hoe journalistieke praktijken als *gatekeeping* en *mediaframing* zorgen voor betekenisgeving aan de gemeenschap waartoe men behoort⁴²⁴. Het concept van *individual frames* confronteert deze zenderinspanningen met de rol van het nieuwspubliek in het afleiden van mediabetekenis⁴²⁵.

De huidige organisatiestudies rond de ervaringen van intranetgebruikers vertrekken doorgaans vanuit een technologische invalshoek⁴²⁶. Bestaand onderzoek gaat daarbij vooral na welke stappen intranetgebruikers volgen bij het opvragen van de gewenste informatie via de interne ICT-structuren en zoekmachines⁴²⁷. De mogelijk voorafgaande stimuli in dit zoekgedrag en de inhoudelijke informatieverwerking lijken daarbij niet afdoende in kaart te worden gebracht. Daarom leunt deze intranetstudie aan bij het werk van Doris A. Graber. Grabers' panelonderzoek achterhaalt via diepte-interviews, dagboeken en aandachttesten hoe Amerikaanse burgers politieke nieuwsinformatie opzoeken en (cognitief) verwerken⁴²⁸. Grabers' algemene nieuwsinzichten worden in dit hoofdstuk getoetst aan organisatie-interne nieuwsbeleving.

5.1. Een constructivistisch perspectief op media en identiteitsvorming

Stereotype media framing-praktijken situeerden de bepalende rol in betekenisgeving aan de omringende gemeenschap bij (bedrijfs)journalisten⁴²⁹. Nieuwsgebruikers laten zich echter niet zomaar begrenzen door dit zenderperspectief: "*people bring expectations to the medium and choose to use it accordingly, (...) shaping and interpreting meaning rather than having meaning merely thrust upon them.*"⁴³⁰ Daar waar het redactiestatuut en de notie van zelfkritiek de zenderdominantie reeds nuanceerden, benadert een constructivistische visie de zenders en ontvangers van nieuwsinhoud als interagerende systemen⁴³¹. Het nieuwsmediasysteem kadert onderwerpen steeds in een bepaalde betekeniscontext die ontvangers niet kunnen negeren maar waarvan zij evenmin passieve toeschouwers zijn⁴³². Dit is het principe van *individual frames*⁴³³.

⁴²⁴ UNIVERSITY OF TWENTE. *Op.Cit.*, Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

⁴²⁵ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

⁴²⁶ STENMARK (Dick). *Op.Cit.*, *Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, 12-15 augustus 2010, p. 2-3.

⁴²⁷ IBIDEM

⁴²⁸ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.6-9.

⁴²⁹ zoals de representatie van nieuwsbronnen. Bronnen: BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 81. , JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 220. , LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 97.

⁴³⁰ BROWN (James A.). *Media Literacy Perspectives*. In *Journal of Communication*, 1998, p. 48.

⁴³¹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 15.

⁴³² IBIDEM

⁴³³ IDEM, p. 24.

5.2. Drie stimuli in het informatiezoekproces

Individual frames fungeren als bemiddelaars van media-invloeden⁴³⁴. Bemiddelingsmechanismen kunnen nieuwsmedia-effecten zowel temperen als versterken en worden met betrekking tot politiek nieuws behandeld in het werk van Doris A. Graber⁴³⁵.

Drie types van stimuli blijken in het zoektraject naar politieke nieuwsinformatie werkzaam te zijn, waaronder ook de nieuwsmedia zelf⁴³⁶. Deze nuance is belangrijk omdat het aangeeft dat de rol van nieuwsmedia in betekenisgeving niet is uit te sluiten maar ook niet alles bepalend is. “*Cuing by the media*” doet zich voor wanneer nieuwsmedia met het gebruik van visuele elementen, de lengte van de berichtgeving, de inzet van bekende figuren of het gebruik van herhaling de aandacht van de nieuwsgebruikers weten op te eisen⁴³⁷. Deze opvatting vertoont overeenkomsten met de door Galtung en Ruge geformuleerde nieuwselectiewaarden⁴³⁸.

Daarnaast voelt de nieuwsgebruiker zich aangesproken door nieuwsonderwerpen die reeds tot diens interesseveld behoren⁴³⁹. Bij deze “*cuing related to keywords*” wordt de nieuwsinhoud gescand op trefwoorden die de ontvanger boeien⁴⁴⁰. Omdat media-afhankelijkheid volgens Johnson-Cartee het grootst is daar waar de nieuwsinhoud beantwoordt aan de persoonlijke interesses en noden van de nieuwsgebruiker⁴⁴¹, kan deze stimulus worden opgevat als bijzonder invloedrijk in het informatiezoekproces. Beantwoordt het nieuwsaanbod niet aan de gebruikersinteresses, dan loopt deze inhoud namelijk het grootste risico om uit het informatiezoekproces te worden geweerd⁴⁴². Het gaat hierbij om nieuwsinhoud die gemeenschapsleden kunnen aanwenden in de realisatie van hun ontspannings-, professionele en maatschappelijke doelen⁴⁴³. Dit gegeven zorgt ervoor dat bepaalde nieuwsthema’s bij de ene nieuwsgebruiker centraler zullen staan in het informatiezoekgedrag dan bij de andere⁴⁴⁴.

⁴³⁴ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.93.

⁴³⁵ IBIDEM

⁴³⁶ IDEM, p.97.

⁴³⁷ IDEM, p.97.

⁴³⁸ onderwerpen met een hoog actualiteitsgehalte, een belang voor de lezer, een beperkte geografische, culturele en psychologische afstand tot de lezer, een conflictbeschrijving, een afwijking van het verwachte, een ingrijpende omvang en voor de lezer bekende personen. Bronnen: HANITZSCH (Thomas), WAHL-JORGENSEN (Karin). *The Handbook of Journalism Studies*. Abingdon, Routledge, 2009, p. 164. , KUSSENDRAGER (Nico), VAN DER LUGT (Dick), ROGMANS (Ben). *Op.Cit.*, 1997, p. 109-112.

⁴³⁹ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.98.

⁴⁴⁰ IBIDEM

⁴⁴¹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 6.

⁴⁴² GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.105.

⁴⁴³ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 6. , GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.104.

⁴⁴⁴ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 6.

“*Cuing by the social environment*” tot slot, doet zich voor wanneer nieuwsgebruikers zich wensen te verdiepen in nieuwsonderwerpen die de centrale en vaak ook controversiële gesprekstema’s vormen onder vrienden of kennissen⁴⁴⁵. Ook de sociale omgeving zou daarmee een belangrijke aanzet geven in het zoekproces naar nieuwsonderwerpen⁴⁴⁶. Met de meer organisatiegerichte studie van Uusi-Rauva en Nurkka valt hier echter tegen in te brengen dat controversiële nieuwsthema’s niet altijd zo eenvoudig worden besproken binnen een werkcontext, net omdat bepaalde onderwerpen tot sterke waardenposities leiden⁴⁴⁷. Zo stelde zich met betrekking tot milieuthema’s bijvoorbeeld volgende drempel: “*the supposed feelings of others might make it difficult for employees to openly discuss environmental issues with their colleagues.*”⁴⁴⁸ Bovendien zou ook de vrees om een label te krijgen op basis van het ingenomen standpunt, medewerkers ervan weerhouden als gevoelig beschouwde interne thema’s met collega’s te bespreken⁴⁴⁹. Het verdedigen van bepaalde ideeën kan namelijk in strijd zijn met de sociale normen en verwachtingen binnen de werkplek. Medewerkers besluiten zich dan te conformeren aan het gangbare gedrag⁴⁵⁰. Deze vaststellingen doen vermoeden dat nieuwsgebruikers in een organisatieomgeving mogelijk minder met sociale stimuli in aanraking komen.

De voorgaande stimuli in nieuws-zoekgedrag lijken nauw verbonden met een zoekproces eigen aan organisatie-identificatie: het zoeken naar organisatie-aspecten waarmee men bereid is zich te identificeren⁴⁵¹. Naar analogie met de studie van Graber, focust het onderzoek van Thomas J. Zagenczyk et al. op persoonlijke en sociale stimuli in het identificatieproces. Hoewel interne *media cues* niet aan bod komen in deze organisatiestudie⁴⁵², zijn gelijkenissen vast te stellen tussen het nieuws- en identificatiezoekproces. Zagenczyk et al. stellen dat medewerkers zich zullen identificeren met organisatiegebonden waarden die aansluiten bij de eigen overtuigingen⁴⁵³. Overeenkomstig de “*cuing related to keywords*”, wordt het identificatieproces van medewerkers dus gestuurd door persoonlijke interesses⁴⁵⁴. Bijgevolg zullen medewerkers in de interne nieuwsberichtgeving mogelijk vooral oog hebben voor organisatiewaarden die men kan aanwenden “*to satisfy certain needs*”⁴⁵⁵. Daarnaast zal het zoeken naar relevante organisatie-aspecten in het identificatieproces afhangen van sociale validatie⁴⁵⁶. Uit het gedrag van omringende collega’s kunnen medewerkers afleiden of zij worden beschouwd als legitieme organisatieleden⁴⁵⁷.

⁴⁴⁵ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.99.

⁴⁴⁶ IBIDEM

⁴⁴⁷ UUSI-RAUVA (Christa), NURKKA (Johanna). Effective internal environment-related communication. An employee perspective. In *Corporate Communications: an international journal*, Vol.15, 2010, p. 308.

⁴⁴⁸ IBIDEM

⁴⁴⁹ IBIDEM

⁴⁵⁰ IDEM, p. 309.

⁴⁵¹ ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (W. Timothy), SCOTT (Kristin L.). Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support. In *Journal of Labor Research*, nr. 32, 2011, p. 260.

⁴⁵² IBIDEM

⁴⁵³ IBIDEM

⁴⁵⁴ IBIDEM

⁴⁵⁵ IBIDEM

⁴⁵⁶ IDEM, p. 260

⁴⁵⁷ IBIDEM

Indien dit antwoord bevestigend is, zal de medewerker worden aangemoedigd zich met de organisatie te identificeren⁴⁵⁸. Ook in het zoekproces naar aantrekkelijke organisatie-identiteitsaspecten blijkt sociale conformiteit dus een belangrijke afwegingsfactor.

Hoe federale intranetgebruikers nieuwsthema's selecteren

Om inzicht te verwerven in hoe intranetgebruikers nieuwsartikels selecteren, werden aan elke FOD-medewerker tien intranetberichten voorgelegd uit de maanden januari en februari 2013. Vervolgens werd hen gevraagd één intranetartikel te selecteren en hun keuze te verduidelijken.

Het gewichtig aandeel van de interessestimulans in het informatiezoekproces werd door de intranetgebruikers bevestigd. Vrijwel alle lezers motiveerden de keuze voor een welbepaald intranetartikel vanuit hun persoonlijke en professionele interesses. Gaby en Johan lichten toe wat hen aansprak in een intranetartikel rond de cursus “Bedrijfshulpverlening”, Eerste Hulp Bij Ongevallen (EHBO) binnen de FOD Volksgezondheid.

“Door het feit dat ik zelf ook al EHBO heb gevolgd, kijk ik zo'n beetje wat de nieuwe vereisten zijn in verband met die opleiding. Ik ben verpleegkundige van opleiding en ook al is die parate kennis na 30 jaar een beetje op de achtergrond, ik vind ik het fijn om dat bij te houden door die EHBO.” (Gaby, 51 jaar, FOD VVVL)⁴⁵⁹

“Ik voel mij heel erg aangetrokken tot geneeskunde... Ik heb zelf ook twee cursussen gevolgd, ne keer privé en ne keer hier. Dat ligt ook in mijn aard omdat ik zelf al in mijn privéleven met enkele zeer ernstige situaties ben geconfronteerd geraakt... Een jong meisjes... haar vingers geamputeerd, ik heb da zien gebeuren... een betonnen brievenbus die gevallen was... en ik heb de eerste hulp toegediend.” (Johan, 57 jaar, FOD VVVL)⁴⁶⁰

Saar leest een intranetartikel dat kadert binnen haar carrièrewending. Pauline en Harry kiezen voor een bericht dat aansluit bij hun privéleven, respectievelijk de voordelen van een flexibel uurrooster en het loopevenement van de 20 kilometer door Brussel.

“Ik heb nu een nieuwe functie en ik heb straks mijn planningsgesprek... en da gaat ook gekoppeld zijn aan de Balanced Scorecard⁴⁶¹ ... Dus da's eigenlijk goed om nog ne keer... allé 'k weet wel wa een balanced scorecard is...ma om zo de grote lijnen nog ne keer op te frissen.” (Saar, 30 jaar, FOD VVVL)⁴⁶²

⁴⁵⁸ ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (W. Timothy), SCOTT (Kristin L.). *Op. Cit., In Journal of Labor Research*, nr. 32, 2011, p. 260

⁴⁵⁹ Interview 1, Gaby, C 26 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶⁰ Interview 3, Johan, C 16 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶¹ De Balanced Scorecard (BSC) is een managementtool waarmee de strategische doelstellingen van de FOD worden gevolgd en wordt bepaald in hoeverre de acties uit verschillende diensten doelmatig en doeltreffend zijn. Bron: FOD VVVL. Focus op de Balanced Scorecard. Januari 2013 [intranetartikel]

⁴⁶² Interview 4, Saar, C 19 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“Wel interessant voor u uren, als het flexibeler gaat worden, da je zo een beetje zelf mag bepalen...En zeker, allé ja, in mijn geval, alleenstaande met twee kinderen” (Pauline, 41 jaar, FOD Financiën)⁴⁶³

“Wel ik loop zelf dus...da's dan iets waar u oog wel op valt als ge da ziet en dan wil je da wel weten waar da artikel juist over gaat.” (Harry, 27 jaar, FOD Financiën)⁴⁶⁴

In geen van beide FOD's werd de keuze voor een intranetartikel spontaan afgewogen aan berichteigenschappen zoals geformuleerd door Graber⁴⁶⁵. Wanneer respondenten daarentegen rechtstreeks wordt gevraagd welke berichtelementen hen aanzetten tot lezen, wordt binnen de FOD Volksgezondheid vooral de lay-out en tekstlengte in rekening genomen. Nadia illustreert dit gegeven met haar keuze voor het artikel rond de nieuwe EHBO-opleiding.

“ ‘T is ni zo lang en die tekeningen derbij ...dan weet ge al direct waarover het gaat... en dan ook de data da zo in 't groen opvallen...dan kijkt ge al direct van eh "wanneer gaat het door". En 't is ook duidelijk omschreven wat da specifiek is die cursus. Zo moet da zijn...als da ellenlange teksten zijn dan ga niemand da lezen.” (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)⁴⁶⁶

Omdat de berichten in de FOD Financiën een korte samenvatting betreffen, letten intranetgebruikers er voornamelijk op de links die in de intranetberichten worden opgenomen. Deze “directe toegangsweg naar volledige informatie”⁴⁶⁷ is voor hen de voornaamste leesstimulus.

“Voor die verlofaanvragen via My P&O, als ge dus echt meer inlichtingen wilt zoals ier staat "Meer info via My P&O"... da vind ik wel dat da eigenlijk altijd goed uitgelegd staat... Ge leert zo iets vinden of opzoeken...Als ze da ni zouden aankondigen van da verlof of zo, dan zou ge ni zoeken... Nu leest g'et en gaat ge daar toch op klikken.” (Paul, 52 jaar, FOD Financiën)⁴⁶⁸

⁴⁶³ Interview 10, Pauline, C 17 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶⁴ Interview 14, Harry, C 17 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶⁵ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.93.

⁴⁶⁶ Interview 5, Nadia, C 43 ; Interview 1, Gaby, C 29 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶⁷ Interview 15, Arne, C 26 in : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁶⁸ Interview 16, Paul, C 34 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

De overheidspraktijk bevestigt de verdeeldheid bij Graber en Uusi-Rauva en Nurkka over het belang van de sociale context als stimulus in het nieuwszoekproces.

Arne en zijn collega's volgen intranetberichten op rond nieuwe wetgevingen zodat zij stagiairs steeds over de laatste reglementeringen kunnen inlichten. Wetgevingswijzigingen vormen voor hen dan ook een centraal gespreksonderwerp.

“Mijn collega is bezig met hospitalisatieverzekering en nu zijn er dus nieuwe tarieven voor die verzekering...da bespreken we zeker ook met collega's...Nieuwe stagiairs die aangeworven worden bij Financiën moeten we dan ook inlichten ,de juiste bedragen geven...” (Arne, 44 jaar, FOD Financiën)⁴⁶⁹

Ook omstreden nieuwsthema's komen in de werkcontext ter sprake. Pauline schetst de vragen die leven bij haar collega's rond de mogelijke invoer van een flexibel uurrooster en Veerle beschrijft hoe de elektronische verlofaanvragen (My P&O) de meningen verdeelde.

“Ja dan enen is content...van "da ga nog goe komen"...Dan ebde der die zeggen van "ja maar ja...9,30 uur werken...als ge 's morgens 2 uur op den trein moet zitten en dan 's avonds nog is 2 uur..." Ik begrijp die mensen dat da voor hen ni te doen is...maar ja...ergens kunnen de personen die ni lang op den trein zitten daar ni de dupe van zijn.” (Pauline, 41 jaar, FOD Financiën)⁴⁷⁰

“Zo voor "My P&O"... verlofaanvragen en uurregeling da wordt allemaal gecontroleerd nu... en vroeger, als ge nen baas had dat af en toe zijn ogen dicht deed dan konde daar wel van profiteren. Der zijn veel mensen die zeggen van "'t is dan gedaan van zo ne keer iets te doen da buiten de regels is"...en andere mensen zeggen dan "ja, ik heb altijd binnen de regels moeten werken dus ik vind het maar eerlijk dat iedereen binnen de regels gaat moeten gaan nu." (Veerle, 28 jaar, FOD Financiën)⁴⁷¹

Medewerkers blijken dus ook in de werkcontext een sociale invloed te ervaren in het raadplegen van nieuwsartikels, zelfs wanneer het gaat om berichten die tegenstrijdige waardenposities oproepen. Uusi-Rauva's en Nurkka's opvatting kan echter niet helemaal worden verworpen. Het lezen van en praten over nieuwsartikels wordt in de werkcontext mogelijk door andere factoren belemmerd. Sommige nieuwsmaterie blijkt bijvoorbeeld afdelingsgebonden.

⁴⁶⁹ Interview 15, Arne, C 69 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁷⁰ Interview 10, Pauline, C 32 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁷¹ Interview 12, Veerle, C 29-31 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Nu Saar van dienst veranderde, kan de Balanced Scorecard voor het eerst een gespreksthema worden onder collega's.

“Ik werkte eerst op een operationele dienst en nu ga ik naar een beleidsdienst... Dat zal waarschijnlijk in die nieuwe dienst wel een gespreksonderwerp zijn.” (Saar, 30 jaar, FOD VVVL)⁴⁷²

Ook persoonsgebonden opvattingen kunnen verhinderen dat nieuwsonderwerpen gespreksthema's vormen. Herman's ervaring met gecertificeerde opleidingen staat volgens hem veraf van de situatie waarin zijn jongere collega's zich bevinden. Herman beschouwt zichzelf dan ook niet geplaatst om collega's aan te spreken over een nieuwsthema als de stopzetting van dit opleidingsinitiatief.

“Wie aan het begin zit van zijn carrière of midden in zijn carrière moet natuurlijk op heel wat zaken letten die voor mij al een verworvenheid zijn... Dus ik denk dat ik ni de juiste persoon ben om daar inlichtingen over te geven dus ik denk dat we beter iemand nemen die euh...het ganse proces heeft meegemaakt op het niveau van human resources.” (Herman, 58 jaar, FOD VVVL)⁴⁷³

Wanneer haar collega's praten over de gelezen intranetartikels, besluit Pauline het bericht niet te raadplegen. Net het feit dat zij via collega's al meer over het nieuwsthema verneemt, is voor haar een reden zich niet aan de leesactiviteit te conformeren.

“Nu onlangs was er iets rond de ontwikkelcirkels⁴⁷⁴ ...maar als ik zien dat da te veel bladzijden is dan stop ik ermee...ik hoor da toch in de refter of hier wordt er al ne keer iets gezegd...en dan weet ik het ook eh...” (Pauline, 41 jaar, FOD Financiën)⁴⁷⁵

⁴⁷² Interview 4, Saar, C 25 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁷³ Interview 6, Herman, C 44 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁴⁷⁴ Een cyclus van evaluatiegesprekken die de medewerker, het team en de functionele chef helpt om hun prestaties te verbeteren, hun competenties te ontwikkelen en hun doelstellingen en die van de federale overheid te bereiken. Bron : FEDWEB. Ontwikkelcirkels voor personeelsleden. 2013 [online] http://www.fedweb.belgium.be/nl/evaluatie/ontwikkelcirkels_voor_personeelsleden/

⁴⁷⁵ Interview 10, Pauline, C 23 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

5.3. De cognitieve verwerking van nieuwsinformatie

Na de selectie van nieuwsthema's volgt de eigenlijke informatieverwerking. Dit is een individueel proces waarbij ontvangers vanuit cognitieve structuren betekenis afleiden uit de geselecteerde nieuwsinhoud⁴⁷⁶. Een standaardstudie binnen dit thema en met betrekking tot politiek nieuws is "The American Voter"⁴⁷⁷. Dit onderzoek analyseerde hoe Amerikaanse burgers omgingen met het nieuws rond de presidentsverkiezingen in de jaren 1950⁴⁷⁸. Uit de afgenomen diepte-interviews bleek dat politiek nieuws op vier mogelijke manieren werd geconceptualiseerd⁴⁷⁹. Wanneer nieuwsgebruikers in staat zijn de actoren en deelthema's van politiek nieuws op een consistente manier te bespreken, situeert de cognitieve informatieverwerking zich op het hoogste, ideologische niveau⁴⁸⁰. Daarnaast kunnen nieuwsgebruikers ook stilstaan bij de impact van het politieke nieuwsonderwerp op specifieke groepen in de maatschappij⁴⁸¹. Op het derde niveau conceptualiseren nieuwsgebruikers de politieke berichtgeving op basis van de gebeurtenissen op een bepaald moment. Het nieuwsthema wordt dan tijdsgebonden benaderd en niet gekaderd binnen de ruimere, lange termijn ontwikkelingen⁴⁸². Op het vierde en laagste niveau worden nieuwsthema's begrepen vanuit een persoonlijke voorkeur of afkeur die niet is gerelateerd aan de eigenlijke nieuwsfeiten⁴⁸³.

De manier waarop nieuws door ontvangers wordt verwerkt, heeft invloed op de input voor (organisationele) burgerschapsbeoefening⁴⁸⁴ en bijgevolg op organisatie-identificatie⁴⁸⁵. Alvorens deze relatie toe te lichten, moet worden aangegeven dat organisatiegerelateerd burgerschap het onderwerp is van uiteenlopende definities. Het begrip vraagt dan ook vooreerst om een onderzoekspecifieke afbakening.

⁴⁷⁶ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.5.

⁴⁷⁷ CAMPBELL (Angus), CONVERSE (Philip E.), MILLER (Warren E.), STOKES (Donald E.). *The American Voter*. Chicago, University of Chicago Press, 1980, p. 124-144. In GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.5.

⁴⁷⁸ IDEM, 8-10.

⁴⁷⁹ IBIDEM

⁴⁸⁰ IBIDEM

⁴⁸¹ IBIDEM

⁴⁸² IBIDEM

⁴⁸³ IBIDEM

⁴⁸⁴ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.253. ; SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 169. ; VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

⁴⁸⁵ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

5.4. Cognitieve nieuwsinformatieverwerking: gevolgen voor organisationeel burgerschap

Jan Baptist-Dominicus Simonis, Anton C. Hemerijck en Percy B. Lehning stellen zich de beeldrijke vraag waarom individuen hun staatsburgerschap naast zich zouden neerleggen wanneer ze als werknemer de bedrijfspoort binnengaan⁴⁸⁶. “Institutioneel burgerschap” omvat het engagement van medewerkers bij de deelname aan het publieke debat en de bescherming van medeburgers tijdens de werkuren⁴⁸⁷. Deze naar buiten gerichte bijdrage aan de maatschappij vertoont gelijkenissen met de opvatting van *Corporate Social Responsibility* (CSR), een vaak gebruikt synoniem voor organisationeel burgerschap⁴⁸⁸. CSR veronderstelt de uitoefening van organisatiepraktijken die niet enkel de onderneming maar ook de maatschappij ten goede komen⁴⁸⁹. Het gaat hierbij om sociale bedrijfsactiviteiten die niet bij wet zijn vastgelegd⁴⁹⁰.

Daniële Gaus verduidelijkt dit als “*gesellschaftliche Verantwortung auf unterschiedliche Weise (Engagement für Kunst und Kultur, Partnerschaft mit Non-Profit-Organisationen, ...) zu allen relevanten Bezugsgruppen (Kunden, Lieferanten, Investoren, Partnern oder Öffentlichkeit) in Bereichen, die für diese Bezugsgruppen von Bedeutung sind.*”⁴⁹¹

Daar waar “institutioneel burgerschap” en “CSR” zich vooral naar de omringende maatschappij richten, gaat het bij “industriële burgerschap” uitsluitend om bedrijfsintern burgerschap⁴⁹². De organisatie wordt daarbij opgevat als een aparte polis waarin de eigen medewerkers over burgerschapsrechten en -plichten beschikken⁴⁹³. De aangenomen parallel tussen samenleving en onderneming betekent dat het bedrijf beslag kan leggen op een groot deel van de medewerkersactiviteiten maar tegelijkertijd ook aandacht moet besteden aan participatie in de besluitvorming⁴⁹⁴.

Voor het definiëren van organisationeel burgerschap wordt binnen deze studie afgeweken van de beschreven conceptualiseringen: “industriële burgerschap” en “CSR” lijken voorbij te gaan aan de interne burgerschapsinvulling van organisatie-medewerkers terwijl “institutioneel burgerschap” dan weer te sterk aandringt op een organisatie-interne kopie van het maatschappelijk burgerschap en daarmee de eigenheid van de organisatiecontext negeert.

⁴⁸⁶ SIMONS (J.B.D.), HEMERIJCK (Anton C.), LEHNING (Percy B.). *De staat van de burger. Beschouwingen over hedendaags burgerschap*. Meppel/Amsterdam, Boom, 1992, p. 112.

⁴⁸⁷ IBIDEM

⁴⁸⁸ LIN (Chieh-Peng), LYAU (Nyan-Myau), TSAI (Yuan-Hui), CHEN (Wen-Yung), CHIU (Chou-Kang). Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors. In *Journal of Business Ethics*, nr. 95, 2010, p. 357.

⁴⁸⁹ IBIDEM

⁴⁹⁰ IBIDEM

⁴⁹¹ GAUS (Daniëla). *Corporate Citizenship. Gutes tun und darüber reden*. Hamburg, Diplomica Verlag, 2008, p. 196-197.

⁴⁹² SIMONS (J.B.D.), HEMERIJCK (Anton C.), LEHNING (Percy B.). *Op.Cit.*, 1992, p. 106.

⁴⁹³ IBIDEM

⁴⁹⁴ IDEM, p. 106-107.

Daarom steunt dit onderzoek op de omschrijving van organisationeel burgerschap als “gedragsgevolg van een hoge organisatie-identificatie”⁴⁹⁵.

Organisatie-identificatie ziet zich in het werk van Jan Van Raes et al. vertaald in twee werkgerelateerde gedragingen: jobperformantie en organisationeel burgerschap⁴⁹⁶. Jobperformantie omvat het effectief uitvoeren van technische⁴⁹⁷ en sociale taken⁴⁹⁸ die formeel zijn vastgelegd of “*in-role behavior*”. Voortbouwend op de door Daniel Katz geformuleerde gedragingen voor een goed functionerende organisatie⁴⁹⁹, definieert Dennis W. Organ organisationeel burgerschap als “*individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system.*”⁵⁰⁰ Omdat organisationeel burgerschap volgens Organ spontane activiteiten van medewerkers betreft en niet is op te tekenen in een formeel beloningssysteem, is er sprake van “*extra-role behavior.*”⁵⁰¹ Organ benoemt dit fenomeen dan ook als “*the Good Soldier Syndrome*”⁵⁰².

Dit burgerschapsgedrag wordt in het werk van Jan Van Raes et al. verder uitgediept met de vermelding van een zevental gedragsvoorbeelden⁵⁰³: “sportsmanschap”⁵⁰⁴, “helping behavior”⁵⁰⁵, “civic virtue”⁵⁰⁶, “individual initiative” , “organizational compliance”⁵⁰⁷, “organizational loyalty”⁵⁰⁸ en “self-development”⁵⁰⁹.

In een eigen kritisch werk uit 1997 stelde Organ enkele van de door de hem geformuleerde kenmerken van organisationeel burgerschap in vraag⁵¹⁰. Zo zouden de als *extra-role behavior* gelabelde gedragingen mogelijk ook tot het vaste takenpakket kunnen behoren en dus wel onder het officiële beloningssysteem vallen⁵¹¹. Bovendien draagt organisationeel burgerschap niet altijd bij tot het effectief functioneren van de organisatie ook al heeft het gedrag wel die intentie⁵¹².

⁴⁹⁵ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

⁴⁹⁶ IDEM, p. 27.

⁴⁹⁷ correcte beslissingen nemen en werken zonder fouten te begaan. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

⁴⁹⁸ de bekwaamheid om te kunnen opschieten met anderen op de werkplaats, compromissen te sluiten en ruzie te vermijden. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27

⁴⁹⁹ VAN DICK (Rolf), GROJEAN (Michael W.), CHRIST (Oliver), WIESEKE (Jan). Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. In *British Journal of Management*, Vol. 17, 2006, p. 289.

⁵⁰⁰ ORGAN (Dennis W.). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, Lexington Books, 1988, p. 4.

⁵⁰¹ IBIDEM

⁵⁰² IBIDEM

⁵⁰³ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁴ zonder morren aanvaarden van werkgebonden ongemakken. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁵ vrijwillig helpen van collega's bij het voorkomen of oplossen van werkgerelateerde problemen. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁶ zich interesseren voor de organisatie als geheel. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁷ accepteren en internaliseren van regels en procedures. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁸ steunen van de organisatie ook in moeilijke tijden. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵⁰⁹ verhogen van de eigen kennis en vaardigheden in het voordeel van de organisatie. Bron: VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 28.

⁵¹⁰ ORGAN (Dennis W.). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. In *Human Performance*, Vol. 10, nr. 2, 1997, p. 85-97.

⁵¹¹ IDEM, p. 87-88.

⁵¹² IBIDEM

Binnen de opzet van dit onderzoek voert het te ver Organ's latere discussiepunten af te toetsen aan de relatie "intern nieuws en organisatie-identificatie". Daarom sluit deze intranetstudie aan bij de oorspronkelijke conceptualisering uit 1988.

Om als volwaardige burger te kunnen functioneren in onze samenleving is het noodzakelijk te weten hoe die samenleving in elkaar zit en wat er zich in afspeelt⁵¹³. Met het verspreiden van informatie, ideeën, normen en waarden⁵¹⁴ "the news media increasingly help to provide the materials for the informed citizen"⁵¹⁵. Ook medewerkers moeten voldoende kennis hebben van de organisatie-identiteit of de centrale organisatiekenmerken⁵¹⁶ zodat zij hun identificatie kunnen afwegen als "goed geïnformeerde organisatieburgers"⁵¹⁷. Omdat de informatieverwerking door de burger zich voornamelijk op het laagste niveau zou bevinden en dus eerder zou vertrekken van persoonlijke invalshoeken dan van de gegeven nieuwsinformatie, rijzen vragen rond een doordachte burgerschapsuitoefening⁵¹⁸.

Deze algemene vrees voor het uitblijven van geïnformeerd burgerschap, valt in een organisatiecontext te nuanceren met de studie van Randy W. Evans en Walter D. Davis. Zij geven aan dat "individuals differ in the extent to which they have been educated about (CSR-related) issues"⁵¹⁹.

Evans en Davis onderstrepen met deze vaststelling het belang van voorkennis bij de informatieverwerking van interne nieuwsberichtgeving, in het bijzonder van organisatiecommunicatie rond CSR-initiatieven⁵²⁰. Reeds verworven kennis over bepaalde organisatiethema's geeft aanleiding tot meer diepgaande kennisstructuren rond het betreffende onderwerp:⁵²¹

*"When individuals have a knowledgebase to interpret information about an organization, they are more likely to engage in systematic information processing."*⁵²²

Medewerkers die onderricht zijn in bepaalde organisatiethema's kunnen daarom beter vatten hoe deze onderwerpen vorm krijgen binnen hun werkcontext⁵²³.

⁵¹³ Anja Detant in VERSTRAETEN (Hans), PERCEVAL (Peter) eds. *Media en maatschappij*. Brussel, VUB press, 1994, p. 11.

⁵¹⁴ IBIDEM

⁵¹⁵ SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 169.

⁵¹⁶ LIN (Chieh-Peng), LYAU (Nyan-Myau), TSAI (Yuan-Hui), CHEN (Wen-Yung), CHIU (Chou-Kang). *Op.Cit.*, In *Journal of Business Ethics*, nr. 95, 2010, p. 357. ; ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (Timothy W.), SCOTT (Kristen L.). *Op.Cit.*, In *Journal of Labor Research*, nr.32, 2011, p. 258.

⁵¹⁷ LIN (Chieh-Peng), LYAU (Nyan-Myau), TSAI (Yuan-Hui), CHEN (Wen-Yung), CHIU (Chou-Kang). *Op.Cit.*, In *Journal of Business Ethics*, nr. 95, 2010, p. 357. ; SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 169. ; ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (Timothy W.), SCOTT (Kristen L.). *Op.Cit.*, In *Journal of Labor Research*, nr.32, 2011, p. 258.

⁵¹⁸ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.253.

⁵¹⁹ EVANS (Randy W.), DAVIS (Walter D.) Attraction, and CSR Work Role Definition An Examination of Perceived Corporate Citizenship, Job Applicant. In *Business Society*, Vol. 50, nr. 3,2011, p. 457.

⁵²⁰ IBIDEM

⁵²¹ EVANS (Randy W.), DAVIS (Walter D.) *Op.Cit.*, In *Business Society*, Vol. 50, nr. 3,2011, p. 457, p. 459-460.

⁵²² IBIDEM

⁵²³ IDEM, p. 460.

Hoe federale intranetgebruikers nieuwsthema's cognitief verwerken

Om te peilen naar de cognitieve informatieverwerking van de intranetgebruikers, werd de respondenten gevraagd één van vier onvolledige zinnen aan te vullen met betrekking tot het gelezen intranetartikel. In volgorde van cognitief informatieverwerkingsniveau, vereisten de voorgelegde steekkaarten: een beschrijving van de betrokken collega's of diensten, een beschrijving van de gevolgen van het nieuwsthema, een antwoord op de vraag of het intranetartikel als dusdanig aan collega's zou worden aangeraden en de weergave van een persoonlijke mening.

Opvallend is dat geen enkele intranetgebruiker het doorgenomen intranetartikel beschreef vanuit actoren en deelthema's. Bovendien lijkt de nieuwsinformatieverwerking in beide overheidsdiensten sterk te verschillen. Daar waar de meerderheid van de FOD Volksgezondheid-medewerkers nieuwsthema's benadert in termen van voor-of afkeur, stonden de intranetgebruikers van de FOD Financiën vooral stil bij de gevolgen van de nieuwsonderwerpen.

Vrijwel alle FOD Volksgezondheid-respondenten gaven hun persoonlijke mening bij het gelezen intranetartikel. Volgens Angus Campbell et al. duidt dit op het laagste niveau van cognitieve informatieverwerking. Een dergelijke zwart-wit stelling kan echter in vraag worden gesteld binnen de bestudeerde organisatiecontext. Wanneer respondenten blijk gaven van een voor- of afkeur ten opzichte van het doorgenomen nieuwsthema, leek een grenserving op te treden met de notie van "voorkennis". Vaak ging het geven van een persoonlijke mening gepaard met het putten uit de eigen ervaring met het betreffende nieuwsthema.

Dat Saar weet welke houding er leeft ten opzichte van het management, stelt haar bijvoorbeeld in staat de Balanced Scorecard te kaderen in de ruimere noden van de organisatie.

"Volgens mij is het... nodig...dat de FOD op die manier aandacht schenkt aan de balanced scorecard omdat et in feite de zichtbaarheid van het management een beetje verhoogd. Ik weet dat der verweten wordt aan het management dat ze weinig transparant zijn... Door dergelijke artikels kunnen we beter begrijpen op basis van wat dat ze in feite e strategie bepalen... 'K denk wel dat da een eerste stap kan zijn.'" (Saar, 30 jaar, FOD VVVL)⁵²⁴

⁵²⁴ Interview 4, Saar, C 35 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Voorkennis bij de intranetgebruikers ziet zich verder voornamelijk vertaald als het opmerken van ontbrekende gegevens in de verschenen berichten. Gaby is EHBO-hulpverlener binnen de FOD Volksgezondheid en signaleert de nood aan meer duidelijkheid over wat medewerkers mogen verwachten van een bedrijfshulpverlener.

“Voor die eerste hulp... daar had ik nochtans al eens gezegd of gevraagd aan de verantwoordelijken die die eerste hulp organiseren... om daar toch eens in te schrijven dat mensen niet zomaar medicatie mogen komen vragen... maar dat is blijkbaar tot op heden nog niet gebeurd... Dus we krijgen in de les wel altijd op onzen donder dat we geen medicatie mogen geven... als mensen iets tegen hoofdpijn komen vragen of zo of buikpijn... Dus zou ik het wel fijn vinden dat dat bericht ne keer in die eerste hulp zou verschijnen of in iets anders... of op een ander moment...” (Gaby, 51 jaar, FOD VVVL)⁵²⁵

Edward was als ambtenaar betrokken bij een klachtenprocedure binnen de eigen FOD. Wanneer een intranetbericht verschijnt rond hoe burgers gebruik kunnen maken van het externe klachtenmanagementsysteem, wijst hij vanuit deze voorkennis op het ontbreken van een intern perspectief.

“Het is meer gericht naar de belastingsplichtige...Het moet aan beide kanten zijn in feite... Als ambtenaren dus klachten hebben van zaken die intern gebeuren...Nu is het dus inderdaad meer van het externe ten opzichte van de administratie.” (Edward, 52 jaar, FOD Financiën)⁵²⁶

Pauline's voorkennis over de introductie van een flexibel uurrooster is afkomstig van collega's die haar het systeem hebben toegelicht. Via deze contacten kwam Pauline te weten dat er nog geen definitieve beslissingen werden genomen om een dergelijk systeem in te voeren. Het betreffende intranetartikel wordt door Pauline opgevat als misleidend, vooral voor die collega's die geen weet hebben van de nog ontbrekende goedkeuring.

“Ik vind...ze zouden dat er eigenlijk maar mogen opzetten als ze zeker zijn "het komt er door"...Want ja...daar wordt nu al over gesproken en 't zijn der al veel die zeggen "ik gaan da zo of zo doen...ik ga 4 dagen aan mijn 9,30 uur werken, dan ben ik enen dag thuis, dan kom ik de vrijdag ni” (...) Wa ga 't probleem zijn, als dat er door komt...gaan er vrijdags ni veel ni meer rondlopen...Dus...ze geven ons nu de moed van "dat is hier al goegekeurd" maar 't is nog ni goegekeurd...Want overlaatst zijn ze samengekomen met de vakbond die waarschijnlijk ook nog vragen ebben...Wanneer gaat da beslist worden?” (Pauline, 41 jaar, FOD Financiën)⁵²⁷

⁵²⁵ Interview 1, Gaby, C 42 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵²⁶ Interview 7, Edward, C 31-35 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵²⁷ Interview 10, Pauline, C 38 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Verder beschreven FOD Financiën-respondenten het gelezen intranetartikel in hoofdzaak vanuit de gevolgen die het nieuwsonderwerp teweeg bracht. Zo situeerden heel wat intranetgebruikers de impact van het nieuwe verlofaanvraagstelsel, My P&O, bij de gehele organisatie.

“Verlofaanvragen via My P&O heeft gevolgen voor ...iedereen toch op ons werk, die mogen toch gemakkelijker verlof indienen in plaats van al die papieren van vroeger...We moesten altijd zo'n lijst bijvullen en da laten tekenen door onze onmiddellijke chef...dan soms nog naar een hogere chef...Nu is het wel zeer gemakkelijk voor iedereen, voor diegenen die verlof aanvragen en diegenen die het moeten behandelen...” (Arne, 44 jaar, FOD Financiën)⁵²⁸

Tot slot, in de FOD Volksgezondheid zou de meerderheid van de respondenten het gelezen intranetartikel als dusdanig aanraden aan collega's. Het overmaken van een momentopname aan anderen, wijst mogelijk op het derde niveau van informatieverwerking : een tijdsgebonden benadering van het gelezen nieuwsthema. Chris illustreert dit idee met betrekking tot de stopzetting van de gecertificeerde opleidingen.

“Ik zou haar... ja...toch een klein beetje uitleggen...de hoofdlijnen...dus dat et ni meer mogelijk is om u in te schrijven. En dan zou'k haar misschien toch ook doorverwijzen van kijk "als ge et ne keer goe wilt lezen, het staat op intranet of in het archief van intranet". (Chris, 35 jaar, FOD VVVL)⁵²⁹

Ook voor Nadia bieden de intranetberichten een houvast. Als medewerkster van een Leuvense buitendienst, is zij vaak aangewezen op het intranet als belangrijkste informatiebron van de in Brussel genomen beslissingen.

“Hier...wij zien ni wat dat er in Brussel gebeurt...wij horen daar ook niets van... Dus de enige bron die wij hebben om te weten wat dat er daar gebeurt, is het intranet...Zo eigen persoonlijke ervaringen van binnen de FOD da hebben wij zo ni op de buitendienst omda wij daar minder contact mee hebben eh...We zitten hier echt apart dus... (...) Of 't is ne collega dat is naar ier komt die iets vertelt...bijvoorbeeld dat er een brandoefening geweest is of zo... da horen we dan wel is... Ma we zijn daar ni bij en als ge daar ni zijt en die zeggen "ah, da's ni belangrijk" dan vertellen die u da ni (lacht)” (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)⁵³⁰

⁵²⁸ Interview 15, Arne, C 30 ; Interview 13, Astrid, C 36 ; Interview 8, Carine, C 28 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵²⁹ Interview 2, Chris, C 36 ; Interview 1, Gaby, C 50 ; Interview 5, Nadia, C 52 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵³⁰ Interview 5, Nadia, C 52-54 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Binnen de FOD Financiën is Veerle dan weer één van de uitzonderingen die haar collega's naar het doorgenomen intranetbericht zou doorverwijzen. Vertrouwen in de juistheid en volledigheid van de intranetinformatie is daarbij haar voornaamste motivatie⁵³¹. Edward en Astrid vermijden daarentegen een doorverwijzing naar het betreffende intranetartikel. Daar waar Edward zich net vragen stelt bij de inhoudelijke volledigheid van een publicatie rond het klachtenmanagementsysteem, bekommert Astrid zich vooral om het gebrek aan gebruiksgemak waarmee artikels kunnen worden teruggevonden.

“Als ge 32 jaar ervaring ebt dan kunt ge al andere informatie geven...bijvoorbeeld bij wie da je moet zijn of zo...En dikwijls zijn da ni de personen die hier vermeld staan hoor...Da kan ook via een syndicaat zijn bijvoorbeeld, een vakbond...Of euh...ik heb ook al mensen er op gewezen van "kijk, desnoods vraagt ge een onderhoud met de voorzitter"...Maar je moet dan durven je stoute schoenen aantrekken en je moet recht in je schoenen staan.” (Edward, 52 jaar, FOD Financiën)⁵³²

“Da vind je al ni zo gemakkelijk ni meer terug en moe je al beginnen zoeken, neen, da zou'k ni doen... Ik vind wel, wat er meer zou moeten gebeuren bij intranet, da ze zo me trefwoorden moeten werken of zo...Want da vind ik wel heel moeilijk om bijvoorbeeld documenten terug te vinden die personeelsgebonden zijn.” (Astrid, 55 jaar, FOD Financiën)⁵³³

5.5. Consistente nieuwsberichtgeving: het psychologische contract

Nieuwsmedia kunnen niet blind zijn voor de behoeften van hun publiek. Sommige nieuwsonderwerpen worden al gedurende het hele leven van de nieuwsgebruiker in de media behandeld⁵³⁴. Deze herhaaldelijke mediablootstelling evenals de persoonlijke ervaring met het nieuwsthema of themaconversaties met anderen bereikt dan *closure*⁵³⁵. Nieuwsgebruikers sluiten zich af van informatie *“disturbing the images and opinions they had already formed”*⁵³⁶. Gevestigde inzichten bijsturen door nieuwsgebruikers te confronteren met andere nieuwsmedia-informatie is daardoor bijzonder moeilijk⁵³⁷. Deze vaststelling sluit aan bij de schending van het psychologische contract binnen de werkcontext: medewerkers voelen zich door hun werkgever in de steek gelaten wanneer een gepercipieerde overeenkomst tussen werkgever en werknemer niet wordt nageleefd⁵³⁸.

⁵³¹ Interview 12, Veerle, C 39 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵³² Interview 7, Edward, C 39 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵³³ Interview 13, Astrid, C 40 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵³⁴ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 91.

⁵³⁵ IDEM, p.5, p. 125.

⁵³⁶ IBIDEM

⁵³⁷ IBIDEM

⁵³⁸ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27, p. 43.

Zowel werkgever als werknemer hebben subjectieve, wederzijdse verwachtingen die niet in een zakelijk of juridisch contract zijn vast te leggen⁵³⁹. Zo zal de medewerker bijvoorbeeld werkzekerheid van de organisatie verwachten, terwijl de organisatie loyaliteit van de medewerker op prijs stelt⁵⁴⁰.

Een psychologische contractbreuk is volgens Thomas J. Zagenczyk et al. “*negatively related to organizational identification and positively related to organizational disidentification*”⁵⁴¹. Disidentificatie doet zich voor wanneer medewerkers hun waarden als tegengesteld beschouwen aan datgene waar de organisatie voor staat⁵⁴². Aangenomen kan worden dat wanneer interne nieuwsmedia niet meer beantwoorden aan de medewerkersverwachtingen, nieuwsgebruikers een discrepantie percipiëren tussen de eigen waarden en de nieuwe, geportretteerde nieuwswaarden⁵⁴³. Bijgevolg zullen medewerkers het belang van de organisatie in hun zelfconcept/sociale identiteit verminderen of zelfs volledig uitsluiten⁵⁴⁴.

De meerderheid van de overheidsrespondenten is tevreden met de manier waarop nieuwsinformatie inhoudelijk en structureel wordt weergegeven. De door Johnson-Cartee beschreven onvrede met eventuele rapportagewijzingen werd dan ook niet geuit.

In de context van het intranetnieuws blijkt het psychologisch contract zich daarentegen in een ander spanningsveld te situeren: de stilzwijgende overeenkomst geraadpleegd te worden in het proces voorafgaand aan de nieuwspublicatie. Edward en Herman wijzen erop dat medewerkers onvoldoende worden geconsulteerd bij de nieuwsredactie, ook wanneer zij niet rechtstreeks bij het betreffende project betrokken zijn. Dat de aanwezige kennis vanuit de basis daardoor niet in de nieuwsberichten kan doorstromen, leidt volgens hen tot een onvolledige en zelfs foutieve voorstelling van de werkelijkheid. Dergelijke nieuwsberichten worden bijgevolg kritischer gelezen, een gegeven dat in beide FOD's werd aangekaart.

Edward vertelt over het Douane-chipregistratiesysteem in havens en luchthavens, Herman over nieuws uit het Directiecomité. Beide thema's kenmerken zich door een frequente verschijning in het intranetnieuws. Daarmee werd voldaan aan de door John-Cartee beschreven “herhaaldelijke mediablootstelling” als voorwaarde voor het bereiken van *closure*.

“Meedelen vóór de wetgeving er is ...het gebeurt soms wel. Met dat chipsysteem van de douane was dat zo...Dat werd met veel poeha aangekondigd en het gaat pas in voege vanaf 1 januari 2014 en ondertussen zitten de vakbonden op hun achterste poten... Ik zal e voorbeeldje geven...dit is voor de havens en de luchthavens...”

⁵³⁹ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27, p. 43.

⁵⁴⁰ IBIDEM

⁵⁴¹ ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (W. Timothy), SCOTT (Kristin L.). *Op.Cit.*, *In Journal of Labor Research*, nr. 32, 2011, p. 254.

⁵⁴² IDEM, p. 256, p. 259.

⁵⁴³ IDEM, p. 256.

⁵⁴⁴ IBIDEM

Ma in de haven van Gent daar zitten ze met een of twee boten...en als men daar een chipsysteem moet invoeren voor een of twee boten dan is dat z'n doel voorbij schieten eh...Dat is ook heel typisch hoor...dat men de basis niet voldoende raadpleegt...zeker de mensen van de buitendiensten...Men werkt soms nog te veel in een ivoren toren... Ik kijk het toch na met een zekere kritische ingesteldheid...toch wel hoor.” (Edward, 52 jaar, FOD Financiën)⁵⁴⁵

“Ik heb al situaties meegemaakt waarbij ik zelf vrij goed geïnformeerd ben over de zaak en da ik dan lees...de manier waarop erover geschreven wordt... da klopt ni altijd met de werkelijkheid... Dat is dan soms wel frustrerend omdat het eigenlijk al gepubliceerd is en men mijn mening ni gevraagd heeft...Der zijn persoonlijke ervaringen waarbij ik zelf zaken heb tot stand gebracht of heb aan meegewerkt, en die niet vermeld staan. En da's dan niet zozeer omdat ik er zelf niet in aan bod kom...maar om het feit dat ik dan zeer goe weet dat de informatie ni compleet is.” (Herman, 58 jaar, FOD VVVL)⁵⁴⁶

⁵⁴⁵ Interview 7, Edward, C 90, C 94 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵⁴⁶ Interview 6, Herman, C 77 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

6. De uitdaging voor organisatie-intern nieuws: het fenomeen van multiple identities

Organisatiemedewerkers blijven in het proces van identiteitsconstructie niet opgesloten binnen de grenzen van hun werkomgeving maar maken gelijktijdig deel uit van de ruimere samenleving. Zoals George Cheney aangeeft, behoort iemand niet uitsluitend tot één entiteit:

*“As an individual response to the divisions of society, a person acts to identify with some targets, i.e. persons, families, groups, collectivities (...). A person may think of himself as belonging to some special body more or less clearly defined or to various combinations of these”*⁵⁴⁷.

Wanneer mensen zich met meerdere entiteiten kunnen identificeren, krijgt de relatie “interne nieuwsmedia-medewerkersidentiteit” een extra dimensie. Deze vaststelling stelt namelijk vragen aan de functie van organisatie-intern nieuws in het leven van medewerkers buiten de organisatiemuren. Hoe geeft intranetnieuws invulling aan organisatie-identificatie met thema’s die betrekking hebben op het leven van medewerkers buiten de werkcontext?

6.1. Schizofrene versus simultane beleving van meerdere identiteiten

Vertrekkende vanuit de sociale identiteitstheorie is het individu opgebouwd uit een collectie sociale identiteiten. Deze identiteiten zijn verbonden aan de verschillende posities van dat individu in de maatschappij⁵⁴⁸. Volgens Vaclav Havel houden individuen er verschillende overtuigingen en gedragingen op na afhankelijk van de positie waarin ze zich bevinden. Havel benadrukt daarmee een schizofrene identiteitsbeleving waarbij de verschillende posities elkaar nooit kruisen⁵⁴⁹:

*“By day we work with statistics, in the evening we consult astrologers and frighten ourselves with thrillers about vampires. (...) The abyss constantly grows deeper”*⁵⁵⁰.

In lijn met Havel’s opvatting illustreert intranetgebruiker Harry hoe medewerkers de afstand kunnen bewaren tussen hun organisatie en hun overige sociale identiteiten.

*“Op da vlak ben ik nen echte ambtenaar, om 17 uur wordt het werk volledig vergeten...(lacht)” (Harry, 27 jaar, FOD Financiën)*⁵⁵¹

⁵⁴⁷ CHENEY (George). *Op.Cit.*, In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 145.

⁵⁴⁸ FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 588.

⁵⁴⁹ SANDERS (Luk) (red.). *Op.Cit.*, 2003, p. 48.

⁵⁵⁰ IBIDEM

⁵⁵¹ Interview 14, Harry, C 57 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Fombell et al. contesteren deze door Havel geschetste scheidingslijn. Met de notie van *multiple identities* wordt aangegeven dat mensen zich *simultaan* met twee of meer entiteiten kunnen identificeren⁵⁵².

*“a person can identify himself or herself simultaneously as a professor, a parent, a soccer player, an animal lover, and an Apple computer user”*⁵⁵³.

Ook medewerkers blijken in staat tot een gelijktijdige identificatie met hun werkgever en de overige maatschappelijke gemeenschappen waartoe ze behoren⁵⁵⁴. Hoewel Harry een duidelijke scheidingslijn weet te trekken tussen werk en privé, werd overwegend een andere tendens vastgesteld. Van het *liken* van de FOD-Facebookpagina tot het gebruiken van ecologische reinigingsproducten. Zowel de FOD Financiën als de FOD Volksgezondheid vertonen raakvlakken met het dagelijkse leven van de FOD-medewerkers.

“Ik heb de FOD-pagina op Facebook leuk gevonden dus af en toe zie ik dan wel eens een post van de FOD op mijn pagina verschijnen.” (Emma, 27 jaar, FOD Financiën)⁵⁵⁵

“De vrijwilligersdag van de FOD, daar doe'k nu het tweede jaar aan mee... Da's ergens nen halven dag of nen dag...Bijvoorbeeld vorig jaar was dat in een rusthuis rolstoelen gaan afwassen...Dit jaar gaan ze in het rusthuis van Herzele pannenkoeken bakken en ik ga daar gaan helpen met opdienen en afwassen, dus ne prettige namiddag geven aan mensen.” (Astrid, 55 jaar, FOD Financiën)⁵⁵⁶

“Ge komt constant met de FOD in aanraking...al uw handelingen me geldt, daar is BTW op... sparen, een huis kopen, ...” (Paul, 52 jaar, FOD Financiën)⁵⁵⁷

“Da vleeschandaal van zeer recent... ja da leest ge dan in de krant en ... daar wordt over gepraat met mensen die ik dan ken ... in mijn gezin of elders... En dan zeg ik...kijk als er geen controlerend organisme was dan zou het nog veel erger zijn... Want de FOD heeft hier controleurs die op pad gaan maar er zijn er natuurlijk veel te weinig. (...) Ma ik vind da levensbelangrijk eh...FOD Volksgezondheid... of milieu of wat dan ook.” (Johan, 57 jaar, FOD VVVL)⁵⁵⁸

⁵⁵²VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). *Op.Cit.*, In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 598.

⁵⁵³FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 588.

⁵⁵⁴BEMMELS (Brian). Dual Commitment: Unique Construct or Epiphenomenon? In *Journal of labor research*, vol. 16, nr. 4, 1995, p. 401.

⁵⁵⁵Interview 11, Emma, C 64 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵⁵⁶Interview 13, Astrid, C 84-86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵⁵⁷Interview 16, Paul, C 78 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵⁵⁸Interview 3, Johan, C 86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

“Ik let er zelf op van als ik zo'n verwaarloosd dier zie...dan zou ik de maandag erop ne nummer zoeken van iemand ier en da melden... Ook op die dagelijkse dingen let ge wel...zo de voeding, de producten da ge gebruikt, ... W' ebben dat dan ook is gekregen...vorig jaar me nieuwjaar. Da was ne schort en azijn van Froggy...da's ook zoiets ecologisch. Ma nu koop ik da wel nog eh... want ik vind die eel goe en dan vind ge van "ah, da's ook goe voor et milieu dus ik ga die nog verder kopen". (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL) ⁵⁵⁹

6.2. Identiteitssynergie of rolconflict? De (mis)match tussen multiple identities

Paul W. Fombelle et al. stellen dat individuen in hun jobkeuze uitkijken naar organisaties die aansluiten bij de belangrijkste aspecten van hun bestaande sociale identiteiten⁵⁶⁰. David A. Whetten et al. definiëren dit gegeven als “identificatie door middel van affiniteit” of de situatie “*where like seeks like*”⁵⁶¹. Individuen worden daarbij aangetrokken tot organisaties die volgens hen overeenstemmen met de eigen waarden en overtuigingen⁵⁶². Dit blijkt uit het werk van Whetten et al. echter slechts één mogelijk te volgen “*path of identification*”⁵⁶³. Identificatie door emulatie treedt op wanneer de medewerker de eigen waarden en overtuigingen verandert om deze bij de organisatie te laten aansluiten⁵⁶⁴.

Als medewerkers met de andere sociale identiteiten aansluiting vinden bij de organisatie-identiteit⁵⁶⁵, zullen zij zich sterker met de organisatie identificeren⁵⁶⁶. Dit is volgens Fombell et al. het geval wanneer “*the organizational context simultaneously facilitates the pursuit of these other identities, that is, the member experienced a synergy among the other identities and the organizational identity*”⁵⁶⁷.

Wanneer medewerkers een dergelijke synergie percipiëren op het vlak van de voor hen meest essentiële identiteitsaspecten, krijgen zij de kans om meerdere identiteitsdoelstellingen te realiseren binnen één context – de organisatie⁵⁶⁸. De organisatie kan deze perceptie stimuleren door dezelfde waarden als de medewerkers voorop te stellen of door medewerkers positieve feedback te geven bij het behalen van (een van) hun identiteitsdoelstellingen⁵⁶⁹.

⁵⁵⁹ Interview 5, Nadia, C 98-100 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁵⁶⁰ FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 589.

⁵⁶¹ WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 174.

⁵⁶² IBIDEM

⁵⁶³ IBIDEM

⁵⁶⁴ IBIDEM

⁵⁶⁵ de door medewerkers gepercipieerde organisatiekenmerken. Bron: ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (W. Timothy), SCOTT (Kristin L.). *Op.Cit.*, In *Journal of Labor Research*, nr. 32, 2011, p. 258.

⁵⁶⁶ FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 588.

⁵⁶⁷ IBIDEM

⁵⁶⁸ FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 588.

⁵⁶⁹ IDEM, p. 591-593.

Identiteitssynergie is echter niet vanzelfsprekend, zo blijkt uit het werk van Davina Vora et al. Medewerkers worden, afhankelijk van hun posities in de maatschappij en in de organisatie, veelal geconfronteerd met andere gedragsverwachtingen⁵⁷⁰. Wanneer deze niet op elkaar kunnen worden afgestemd en er geen synergie mogelijk is, is er sprake van een rolconflict⁵⁷¹.

George Cheney illustreert dit als volgt:

*“one may have a job in some large financial corporation, while at the same time being a member of a party opposed to its policies”*⁵⁷².

Door de tegenstrijdigheid in organisatie- en andere sociale identiteiten worden medewerkers mogelijk geconfronteerd met stress en ambiguïteit⁵⁷³. Hoe groter dit rolconflict, hoe minder medewerkers bovendien zullen investeren in organisationeel burgerschapsgedrag⁵⁷⁴.

Het niet meer kunnen realiseren van verschillende identiteitsdoelstellingen in één organisatiecontext kan niet louter worden gewijd aan *tegenstrijdige* maatschappelijke en werkgerelateerde verwachtingen. Het verhaal van Edward toont aan dat medewerker en organisatie ook om andere redenen uit elkaar kunnen groeien : de organisatie investeert niet meer in een voormalig raakvlak of het maatschappelijke leven eist alle aandacht van de medewerker op daar waar identiteiten ooit in de werkcontext samenkwamen.

“Ik was voorzitter van de schaakclub van Douane en Accijnzen... Ik heb dan ook ne keer mogen deelnemen aan de sportdagen van Financiën...internationaal...maar dat is nu afgeschaft vanaf dit jaar...Vroeger was dat veel meer dan nu want toen had men nog een verenigingsleven bij Financiën, nu is dat totaal afgebouwd... Allé, nu heeft men nog een harmonie bij Financiën...als ik wil, zou ik daar ook kunnen bij gaan hoor want ik speel tenorsaxofoon dus...Ma ik ben in het verenigingsleven al in twee, drie harmonieën in het Antwerpse.” (Edward, 52 jaar, FOD Financiën)⁵⁷⁵

⁵⁷⁰VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). *Op.Cit.*, In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 599-600.

⁵⁷¹IBIDEM

⁵⁷²CHENEY (George).*Op.Cit.*, In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 145.

⁵⁷³VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). *Op.Cit.*, In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 599-600.

⁵⁷⁴DENICOLIS BRAGGER (Jennifer), RODRIGUEZ-SREDNICKI (Ofelia), KUTCHER (Eugene J.), INDOVINO (Lisa), ROSNER (Erin). Work-family conflict, work-family culture and organizational citizenship behavior among teachers. In *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, Nr. 2, 2005, p.308.

⁵⁷⁵ Interview 7, Edward, C 96-97 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Het concept van multiple identities reikt bovendien verder dan een mogelijke overeenstemming of contradictie tussen de maatschappelijke posities en de algemene organisatiepositie van medewerkers. Ook organisaties zelf zijn opgebouwd uit meerdere niveaus die elk het onderwerp van identificatie kunnen vormen⁵⁷⁶. Medewerkers kunnen zich dan ook gelijktijdig identificeren met meerdere groepen binnen de organisatie⁵⁷⁷. Ashforth en Johnson maken in deze context een onderscheid tussen *cross cutting* en *nested identities*⁵⁷⁸. Daar waar *nested identities* voorkomen op de laagste organisatieniveaus (het dagelijkse beroep of de werkgroepomgeving), spelen *cross-cutting identities* zich af op de hogere organisatieniveaus (zoals bedrijfsafdelingen of de organisatie als geheel)⁵⁷⁹.

De medewerker interageert vaak met diens werkactiviteiten en werkgroep⁵⁸⁰. Identiteiten op dit lagere organisatieniveau zijn daardoor ook nabij en concreter dan deze op het hogere organisatieniveau⁵⁸¹ en vallen onder de noemer “professionele identificatie”⁵⁸². Het werd reeds aangegeven dat dit begrip te onderscheiden is van organisatie-identificatie⁵⁸³ en daardoor buiten de scope van dit onderzoek valt. Communicatie-inspanningen focussen namelijk vooral op het hogere organisatieniveau⁵⁸⁴, daar waar organisatie-identificatie zich voordoet⁵⁸⁵. Hoewel *multiple identities* zich dus verder uitstrekken dan de identiteiten op het hogere organisatieniveau, beperkt dit onderzoek zich tot de context van organisatie-identificatie, de vereenzelviging met de organisatie *als geheel*.

⁵⁷⁶SCOTT (Craig R.), CORMAN (Steven R.), CHENEY (George). Development of a Structural Model of Identification in the Organization. In *Communication Theory*, 1998, p. 312.

⁵⁷⁷BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. Horizontal and vertical communication as determinants of professional and organizational identification. In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 211.

⁵⁷⁸IBIDEM

⁵⁷⁹IBIDEM

⁵⁸⁰MEYER (John P.), BECKER (Thomas E.), VAN DICK (Rolf). Social identities and commitments at work: toward an integrative model. In *Journal of Organizational Behavior*, nr. 27, 2006, p. 674.

⁵⁸¹IBIDEM

⁵⁸²BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. *Op.Cit.*, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 211.

⁵⁸³De medewerkersidentificatie met de organisatie als geheel. Organisatieleden kunnen zich met verschillende organisatieaspecten identificeren zoals organisatieleiders, symbolen, organisatiemissie, organisatiewaarden, producten, enz. Bron: WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 173.

⁵⁸⁴KOOT (William), LEISINK (Peter), VERWEEL (Paul). *Organizational Relationships in the Networking Age: The Dynamics of Identity Formation and Bonding*. Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2003, p. 205.

⁵⁸⁵WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Op.Cit.*, 1998, p. 173. , BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. *Op.Cit.*, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 2010, p. 211.

6.3. Maatschappelijk nieuws op de bedrijfsschaal en hyperlinks

Wanneer wordt nagegaan hoe externe nieuwsmedia de *multiple identities* van hun nieuwspubliek in rekening nemen, is een opvallend verschil vast te stellen tussen de aanpak van de nationale en lokale nieuwskanalen. Kenmerkend aan het nieuws in de nationale massamedia is het homocentrische karakter van nieuwsfeiten⁵⁸⁶. Het nationale televisienieuws biedt een kijk op de wereld met de eigen gemeenschap er midden in⁵⁸⁷. Het besef van een nationale identiteit veronderstelt daarom een internationale context⁵⁸⁸. Daar waar de situering van de nationale context in het wereldgebeuren lijkt bij te dragen aan de beleving van identiteitssynergie, leunen lokale nieuwsmedia mogelijk aan bij een rolconflict. Zo onderstrepen regionale dagbladen de uniciteit van het lokale (stedelijke) nieuwsaanbod en distantieert dit nieuws zich bewust van zowel de meer lokale als de nationale nieuwsinhoud : *“convincing suburban readers that metropolitan newspapers can offer the information they need and want and that neither the national or highly localized media can offer”*⁵⁸⁹.

In een organisatieomgeving tonen managers zich voorstanders van *multiple identities* wanneer deze : een toekomstige meerwaarde inhouden voor de organisatie, worden ondersteund door meerdere (vooraanstaande) medewerkers, onderling compatibel zijn en de organisatie over voldoende middelen beschikt om tegelijkertijd aan deze diverse identiteiten tegemoet te komen⁵⁹⁰.

Aangezien de medewerkersperceptie van identiteitssynergie de kans op organisatie-identificatie en bijgevolg op organisationeel burgerschap vergroot⁵⁹¹, is het waarschijnlijk dat de bedrijfsinterne nieuwsbenadering eerder aansluiting zal zoeken bij het synergieperspectief van de nationale nieuwsmedia. Een dergelijke aanpak gaat mogelijk gepaard met het ordenen van maatschappelijk nieuws op de bedrijfsschaal en het gebruikmaken van hyperlinks.

Rondom de poorten van het bedrijf ontwikkelt zich volgens Reesinck een indrukwekkend web van communicatielijnen die over, onder en door de organisatie lopen⁵⁹². Hoewel velen een scheiding tussen werk en thuiszijn wensen, leidt een totale vervreemding tussen het werkklimaat en het omringende leven tot frustraties⁵⁹³. Wanneer medewerkers vrijwel elke dag in externe nieuwsmedia worden geconfronteerd met gebeurtenissen die aan het bedrijfsleven raken, plaatsen zij deze feiten bewust of onbewust binnen de eigen werkcontext⁵⁹⁴.

⁵⁸⁶ HOOGHE (Marc), DE SWERT (Knut), WALGRAEVE (Stefaan) (eds.). *Op.Cit.*, 2005, p.120

⁵⁸⁷ IBIDEM

⁵⁸⁸ IDEM, p.134

⁵⁸⁹ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p. 64.

⁵⁹⁰ ALBERT (Stuart), ASHFORTH (Blake E.), DUTTON (Jane E.). Organizational identity and identification : charting new waters and building new bridges. In *Academy of Management Review*, vol. 25, nr. 1, 2000, p. 13-17.

⁵⁹¹ DENICOLIS BRAGGER (Jennifer), RODRIGUEZ-SREDNICKI (Ofelia), KUTCHER (Eugene J.), INDOVINO (Lisa), ROSNER (Erin). *Op.Cit.*, In *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, Nr. 2, 2005, p.308. , FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). *Op.Cit.*, In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 593.

⁵⁹² REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 25.

⁵⁹³ IDEM, p. 52.

⁵⁹⁴ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 22.

Om deze vertaling naar de eigen werksituatie te concretiseren, is de inzet nodig van interne communicatie⁵⁹⁵. De interne bedrijfsjournalist zet het maatschappelijke gebeuren op een geloofwaardige manier om in waarden die aan de organisatiemedewerkers zijn aangepast⁵⁹⁶. *Wat is de plaats van het bedrijfsleven binnen de wereldeconomie, de politiek en het leefklimaat?*⁵⁹⁷

Binnen deze context wordt het toewerken naar geloofwaardige journalistiek in het bijzonder mogelijk gemaakt door de technische aard van het intranet⁵⁹⁸. Net zoals identiteitssynergie toelaat verschillende medewerkersidentiteiten in de organisatieomgeving te betrekken⁵⁹⁹, zo kunnen *hyperlinks*⁶⁰⁰ externe (nieuws)informatie in de organisatiecontext integreren⁶⁰¹. De interne nieuwsgebruiker kan dan via een rechtstreekse doorverwijzing nagaan of de organisatie een betrouwbare vertaling maakte van het omringende maatschappelijke gebeuren⁶⁰² en daarmee samenhangend van de externe, maatschappelijke medewerkersposities.

Uit de praktijktoets blijkt dat het intranetnieuws in beide FOD's eerder het midden houdt tussen de nationale en de regionale nieuwsaanpak. In de FOD Volksgezondheid komen de mogelijke maatschappelijke posities van de medewerkers op verschillende manieren aan bod in het intranetnieuws. Opvallend is dat vooral de eigenlijke beweging van de medewerker tussen werk- en maatschappijcontext, als woordvoerder of hobbyist, in de berichtgeving wordt aangehaald.

“In december was er op Canvas een reeks "De hernieuwbare wereld" of zoiets... en op RTL of RTBF zijn er soms ook collega's die als woordvoerder optreden of over een bepaald thema van onze FOD spreken... Dan kondigen wij dat aan via een peiling of een banner of een news... Liefst op voorhand, voor het wordt uitgezonden.” (Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)⁶⁰³

“Als wij het hebben over ruimte voor talent bij die dame met haar scrapbook of die dame die helpt bij die sociale drogisterij, dan laten wij mensen echt zien van "kijk eens waar de collega's mee bezig zijn buiten het werk”. (Yade, 39 jaar, lokale communicator FOD VVVL)⁶⁰⁴

⁵⁹⁵ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 24.

⁵⁹⁶ IBIDEM

⁵⁹⁷ IDEM, p. 31.

⁵⁹⁸ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 206.

⁵⁹⁹ BEMMELS (Brian). *Op.Cit.*, In *Journal of labor research*, vol. 16, nr. 4, 1995, p. 401.

⁶⁰⁰ aanklikbare tekens die de internetgebruiker de mogelijkheid verschaffen zich te verplaatsen naar een andere website. Bron: BROECKX (KAREN). *Privaatrecht in de reële en virtuele wereld*. Antwerpen, Kluwer, 2002, p.424.

⁶⁰¹ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 206.

⁶⁰² IDEM, p. 207.

⁶⁰³ Interview 1, Els, C 140 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁰⁴ Interview 2, Yade, C 85 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

In de FOD Financiën lenen thema's als de jaarlijks terugkerende vrijwilligersdag en de nieuw uitgewerkte deontologische leidraad zich tot een verwijzing naar de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de FOD.

“In ons jaarverslag moeten we ook pertinent communiceren over onze Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)-status...En daar wordt wel de link mee gemaakt in die communicatie rond de vrijwilligersdag...Maar dat is ene keer per jaar, dat is geen hot item het hele jaar door. (...) De teneur is echt van "kijk, wij als FOD, wij kunnen ook voor ons imago iets doen, mensen helpen als organisatie", onze maatschappelijke verantwoordelijkheid een beetje uitbreiden naast het puur innen van belastingen...Laten zien dat wij bereid zijn om verder te gaan...Want dat is ook altijd in het weekend of zo, dat is altijd vragen aan de mensen om een deel van hun tijd op te offeren. (...) Is er echt een maatschappelijke link, dan verwerken we die er wel in hoor. Zoals bijvoorbeeld de communicatie rond de deontologische leidraad...waarom is er deontologie? Omdat we ook onze verantwoordelijkheid naar de maatschappij hebben om integer en efficiënt te handelen.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)⁶⁰⁵

Lezerservaringen geven aan dat het intranetnieuws inderdaad in staat is de verbinding tussen de verschillende sociale identiteiten van de medewerkers expliciet te maken. Hobbyfotografe Carine werd aangesproken door de aankondiging van een fotowedstrijd. Veerle kon haar vader dankzij het intranetnieuws inlichten over de stand van zaken rond diens aanslagbiljet.

“Mijn passie is fotografie...Onlangs was er een wedstrijd binnen FOD Financiën...da zit ni in onze link van Personeel en Organisatie, da was in het algemene nieuwsoverzicht maar da trekt natuurlijk de aandacht en dan ga k'ik wel gaan kijken... Ik heb meegedaan met de wedstrijd en ik had de eerste prijs (lacht). Ja dat was wel heel leuk want ja...da's ier toch een week of twee, drie beneden geëxposeerd...dan de prijsuitreiking en dan onze P&O-nieuwsbrief...ik ben daar in gekomen dus ja...da's wel tof.” (Carine, 48 jaar, FOD Financiën)⁶⁰⁶

“Mijn vader was aan 't wachten op zijn terugbetaling van de belastingen omdat hij dus inbraak- en brandbeveiliging had gedaan...en daarom was ik aan 't wachten wanneer dat da ongeveer zou zijn. (...) Dat aanslagbiljet dat is eigenlijk meer voor mijn vader dus dat is buiten het werk...Want ik heb eigenlijk hier niks te maken met de aanslagbiljetten.” (Veerle, 28 jaar, FOD Financiën)⁶⁰⁷

⁶⁰⁵ Interview 4, Evert, C 95, C 97, C 104 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁰⁶ Interview 8, Carine, C 75-79 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁰⁷ Interview 12, Veerle, C 19, C 78 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Echter, veelal blijft de maatschappelijke omkadering in het intranetnieuws beperkt en wordt vooral de interne organisatie van het betreffende nieuwsthema beschreven. Redacteur Els illustreert deze aanpak aan de hand van de berichtgeving rond het griepvirus in 2009.

“We gaan niet uitweiden over de evolutie van het virus... We maken dan ook sowieso een link naar onze website waar ook de burger op terecht kan... en ook naar de ‘Frequently Asked Questions’ rond influenza maar we gaan daar niet uitgebreid op in. Dat is niet de bedoeling want een intranetnews is vooral om de interne organisatie rond een bepaald thema te verduidelijken. (...)Dat ging dan ook meer over de organisatiewijziging dat er tijdelijk een crisiscel werd opgestart en dat het contactcenter ook buiten de normale uren bereikbaar was.” (Els, 32 jaar, interne communicator FOD VVVL)⁶⁰⁸

Lokale communicator Cornelis ziet de eigen P&O-dienst als een interne machine met interne klanten maar merkt deze naar binnen gerichte nieuwsfocus ook op bij administraties met een potentiële impact op het burgerleven van de medewerkers.⁶⁰⁹

“Onze blik is nogal intern gericht...naar buiten wordt er eigenlijk zelden gekeken. Af en toe publiceren we iets over de Randstadt-award...maar eigenlijk moeten we daar ni mee stoefen want we zijn ni goe geëindigd...Maar eigenlijk zijn we navelstaarders. (...) Als ge dan kijkt naar intranetten van de fiscale administraties...daar komen der wel dingen aan bod die misschien relevant zijn voor het publiek, bepaalde applicaties of... Maar ook die zijn intern gericht.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)⁶¹⁰

Daar waar Cornelis de oorzaak van de beperkte contextredactie situeert bij de lezersperceptie van tijdsgebrek, ziet interne communicator Evert geen ruimte voor maatschappelijke verduidelijking in een werkinstrument als het intranet.

“Het is nog ni zo da we een interessant nieuwsartikel op DeStandaard.be efkes hier gaan zetten of zo van "da's relevant, lees dat eens"...Omdat...de mensen zitten daar ook ni echt op te wachten denk ik...Ze kijken echt naar intranet om...dingen te zien die echt een impact hebben op hen en ni zo zeer om dingen gewoon ter info te zien... omdat ze hier allemaal met het idee leven dat ze het heel druk hebben en nergens tijd voor hebben.” (Cornelis, 30 jaar, lokale communicator FOD Financiën)⁶¹¹

⁶⁰⁸ Interview 1, Els, C 134, C 142 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁰⁹ Interview 3, Cornelis, C 125 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹⁰ Interview 3, Cornelis, C 107, C 109 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹¹ Interview 3, Cornelis, C 121 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

“Het intranet als geheel gaat em vooral over factuele informatie...”Dat is mijn dienst, wat moet ik doen”... Wat er ook heel vaak op staat zijn de dingen die ze nodig hebben....wegdocumenten, circulaires, tools. (...) Het primordiale is dat de mensen hun werk goed kunnen uitvoeren en dat ze alles ter beschikking hebben, dat ze niet uren moeten zoeken achter iets.” (Evert, 31 jaar, interne communicator FOD Financiën)⁶¹²

Net als de beperkte ordening van maatschappelijk nieuws op de bedrijfsschaal, is ook het gebruik van hyperlinks naar externe informatiebronnen eerder zeldzaam. Bij thema's met een juridische achtergrond wordt er verwezen naar websites van de federale administratie en bij gezamenlijke initiatieven wordt gerefereerd naar de websites van samenwerkingspartners. Verder beperken de navigatiemogelijkheden zich in beide FOD's vooral tot intranetdeelsites.⁶¹³

De nood aan een maatschappelijke contextsituering en verwijzingen naar externe bronnen werd daarentegen wel door de intranetgebruikers uitgesproken. Emma ziet dit als een mogelijkheid om het interne imago van de FOD Financiën op te krikken.

“FOD Financiën is ni zo nen populaire FOD want iedereen denkt aan belastingen en het geld dat ze uit de mensen hun zakken kloppen zeg maar... En ik weet ook ni in welke mate de medewerkers van de FOD Financiën fier zijn om voor de FOD te werken maar ik denk...mocht da meer gekaderd worden of er meer op ingespeeld worden, dat da ook het imago wa kan bevorderen...Ja da denk ik wel.” (Emma, 27 jaar, FOD Financiën)⁶¹⁴

Johan acht een maatschappelijke verduidelijking van het paardenvleeschandaal nuttig voor zichzelf als geïnformeerde burger. Nadia en Herman ervaren dat buitenstaanders soms kennis van ambtenaren veronderstellen die zij hen niet kunnen bieden. Een meer uitvoerige behandeling van dergelijke thema's in het intranetnieuws, zou dit kunnen verhelpen. Daar waar Nadia een achtergrond mist bij de tabakscontroles van haar FOD, wil Herman meer op de hoogte worden gebracht van het verloop en het resultaat van internationale betrekkingen.

“Dat vleeschandaal... Elke dag krijgen wij toch zoiets op ons bord...daar heb ik nu nog niets over gelezen in intranet. Da's wel opgedoken vermoed ik in de persberichten maar in intranet...Ik vind...da's nu een gelegenheid om ... bijvoorbeeld de controleurs... die die dingen opsporen...om die ne keer aan het woord te laten...”

⁶¹² Interview 4, Evert, C 93 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹³ Interview 4, Evert, C 106 ; Interview 3, Cornelis, C 108-110 ; Interview 1, Els, C 136 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹⁴ Interview 11, Emma, C 74 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Ik vind dat men daar moet op inpikken. Want iedereen is daar toch in meerdere of mindere mate mee bezig of heeft da toch al gehoord eh... Da mensen nu zeggen "mij interesseert da ni wa ik eet", zo zullen er ook wel zijn natuurlijk eh..." (Johan, 57 jaar, FOD VVVL)⁶¹⁵

"Die rookstopcampagnes...die horeca...da daar ni meer mag gerookt worden...wat is daar de impact van op de mensen...(...) Da mag er wel op staan...Da's echt zo da we weten van "onze FOD die staat daarvoor". Allé...waarom hebben ze da ingevoerd... Want als ze weten da ge bij Volksgezondheid werkt...dat is ook het eerste wa ge altijd hoort eh "Ah da's door jullie da wij ni meer mogen roken in cafés "... Ja...euhm...wa moet ge daar dan op antwoorden...Wa zeg ik dan "ja, ma da's ni mijnen dienst, ik weet dat ni"...ma da komt dan ook zo over van..."allé die werkt voor Volksgezondheid en die weet van niks" (lacht)." (Nadia, 28 jaar, FOD VVVL)⁶¹⁶

"Wat er misschien in ontbreekt omdat we toch een overheidsinstelling zijn, is meer een koppeling naar het algemeen beleid toe...Om een voorbeeld te geven... Ik lees in De Tijd dat de minister van Ambtenarenzaken een aantal plannen heeft met ons... Ik zou toch wel graag hebben dat op intranet die informatie gezet wordt want ze heeft rechtstreeks betrekking op ons. (...)We gaan echt moeten voorzichtig zijn dat we niet vervallen in een soort van...ja... mentaliteit die beperkt blijft tot wat er binnen deze vier muren gebeurt...da lijkt mij ni gezond. (...) En ook internationaal...We zijn nu Voorzitter van Europa geweest...eigenlijk is er heel wa energie in gestoken geweest...Ik heb er zelf ni actief aan deelgenomen...maar we hebben als buitenstaander weinig zicht op wat nu precies de bereikte resultaten zijn en wat dan de knelpunten zijn... Dat is toch iets wat ik vind...als je ambtenaar bent... wordt toch verondersteld dat je ook een zeker niveau hebt op gebied van kennis van internationale betrekkingen..." (Herman, 58 jaar, FOD VVVL)⁶¹⁷

Intranetaandacht voor de maatschappelijke posities van medewerkers blijkt dus wenselijk. Daarbij kan echter niet worden voorbijgegaan aan de behoefte aan antwoorden op een interne identiteitsvraag. Met de huidige reorganisatie wordt vooral binnen de FOD Financiën een dergelijke wens aangegeven.

"Er zijn veel mensen die verhuizen van verdiep, van bureau, ... en da komt ni op intranet. (...) We krijgen wel, zoals met het infrastructuurplan, dus voor de toekomst van 2014 of 2015 zelfs, de hele administratie...de provincies...alles...Maar waar de mensen in geïnteresseerd zijn is hun eigen plaats." (Arne, 44 jaar, FOD Financiën)⁶¹⁸

⁶¹⁵ Interview 3, Johan, C 112 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹⁶ Interview 5, Nadia, C 117 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹⁷ Interview 6, Herman, C 59, 83, 86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶¹⁸ Interview 15, Arne, C 81-88 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

7. Algemeen besluit

In dit onderzoek werd de relatie “intranetnieuws - identiteitsvorming” in de diepte geëxploreerd binnen de federale overheidsdiensten (FOD) Financiën en Volksgezondheid. Zestien intranetgebruikers en vier intranetredacteurs zoomden in op de vraag “*Welke functie vervult organisatie-intern nieuws in de identiteitsvorming van medewerkers?*” Hun antwoorden worden in dit algemeen besluit samengevat weergegeven.

Een eerste onderzoeksluik peilde naar de bijdrage van de zenders aan het organisatie-identificatieproces. Via *media framing* worden bepaalde nieuwsperspectieven benadrukt of uitgesloten⁶¹⁹ in lijn met de gedeelde organisatiecultuur⁶²⁰. *Gatekeeping*-praktijken als de nieuwselectie en de inhoudelijke nieuwsweergave drukken daarmee een cultuurspecifieke stempel op de interne communicatie met een verticaal verloop. Zo vormt “dringende communicatie” in beide overheden een selectie criterium maar met een andere, cultuurgebonden betekenis. Daar waar het intranet van de FOD Financiën voorrang verleent aan urgente communicatie, worden dringende boodschappen binnen de FOD Volksgezondheid doorverwezen naar andere kanalen omwille van de tijdrovende intranetvalidatieprocedure⁶²¹. Geselecteerde nieuwsinhoud wordt ook steeds op een welbepaalde manier weergegeven⁶²² en is drager van een prototypisch groepsbeeld met stereotype groepskenmerken, groepsgedrag en groepsaanzien⁶²³. Intranetgebruikers zien voor hen typerende FOD-kenmerken weerspiegeld in zowel de opbouw als de inhoud van het intranetnieuws⁶²⁴. De door intranetgebruikers geïdentificeerde FOD-kenmerken, worden zowel bewust⁶²⁵ als onbewust⁶²⁶ door de intranetredacteurs meegegeven. Om gedragsverwachtingen aan medewerkers duidelijk te maken, biedt het intranetnieuws dan weer onvoldoende ondersteuning. Aanvullende mailings weten beter de nieuwsgierigheid te prikkelen en zijn moeilijker te negeren⁶²⁷. Onderscheidende FOD-kenmerken worden wel in de intranetberichten opgemerkt maar dit groepsaanzien werd aanvankelijk via andere bronnen vernomen. Sociale contacten tijdens opleidingen voor het gehele federale overheidspersoneel wijzen op de open cultuur van de FOD Volksgezondheid⁶²⁸.

⁶¹⁹ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 24.

⁶²⁰ CHENEY (George). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 40. ; MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). Reconsidering the organizational identification questionnaire. In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 626-658. ; SCHEIN (Edgar Henry). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1985, 358 p. in : CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl). *Op.Cit.*, In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p.151.

⁶²¹ Interview 1, Els, C 84, 85, 86 ; Interview 4, Evert, C 44, 45, 46, 47, 49 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶²² GRABER (Doris A.). Mass media and American politics. In *Congressional Quarterly Press*, nr. 5, 1997, p. 109.

⁶²³ VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 38-39.

⁶²⁴ Interview 7, Edward, C 43 ; Interview 16, Paul, C 44 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶²⁵ Interview 1, Els, C 82 ; Interview 3, Cornelis, C 15, C 18-19, C 112 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel CD-ROM]

⁶²⁶ Het redactiedoel van intranetredacteur Evert (FOD Financiën) blijft bijvoorbeeld beperkt tot “het vooruit helpen van de lezers”, FOD-kenmerken werden niet bewust in het intranetnieuws geïntegreerd. Bron : Interview 4, Evert, C 40 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶²⁷ Interview 4, Evert, C 42 ; Interview 1, Els, C 77 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶²⁸ Interview 1, Gaby, C 70 ; Interview 5, Nadia, C 63 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Werkervaring binnen de privésector doet inzien dat professionele vanzelfsprekendheden nu pas werkelijkheid worden in de FOD Financiën⁶²⁹.

Nieuwsselectie en nieuwsweergave worden problematisch met een eenzijdige keuze van geschikte en beschikbare nieuwsbronnen⁶³⁰. Reesinck stelt dat geen enkele belangrijke gebeurtenis de bedrijfsleiding mag ontgaan⁶³¹ en wordt daarin bevestigd door de federale intranetredacteurs. De P&O-stafdirecteur is de enige vertegenwoordiger op bijeenkomsten waar relevante dienstthema's worden besproken en vormt dan ook een geschikte nieuwsbron voor de lokale P&O-communicator⁶³². Vanuit hun rol als officiële aanspreekpunten en hun dienstexpertise zijn ook lokale communicatoren invloedrijke gatekeepers in de doorstroming van nieuwsvoorstellen naar de interne communicatiedienst⁶³³. Daarenboven blijken ook de stafdiensten P&O, ICT en Logistiek belangrijke informatieleveranciers voor het intranetportaal van de FOD Financiën. Anders dan de specifieke administratiemateries, hebben stafdienstprojecten namelijk impact op de gehele FOD⁶³⁴. Lehmuskallio's bevinding dat ook sociale en geografische beschikbaarheid van bronnen een rol speelt bij de organisatie-interne nieuwsselectie⁶³⁵, wordt door de respondenten erkend. In de FOD Volksgezondheid maakt de Interne Communicatiedienst deel uit van de stafdienst P&O. De sociaal en geografisch nabije P&O-medewerkers zien het intranetnieuws bijgevolg als een eenvoudig in te zetten communicatiekanaal voor de eigen projecten⁶³⁶. Opvallend is dat vooral het management en de stafdiensten als centrale organisatieafdelingen uiterst geschikte en beschikbare nieuwsbronnen vormen. Daarmee verschaffen zij net als de centraal gelegen stad in regionale berichtgeving een identiteitsgevoel, het bindmiddel tussen een gefragmenteerd lezerspubliek⁶³⁷.

Om tegengewicht te bieden aan deze zenderdominantie in *media framing*⁶³⁸, werd gewezen op het belang van objectieve nieuwsberichtgeving met aandacht voor zelfkritiek en het redactiestatuut. Reesinck en Lekime situeren de kritische opdracht van de bedrijfsjournalist bij de weergave van de denk- en leefwereld van alle medewerkers⁶³⁹. Lehmuskallio maakte reeds duidelijk dat een pluralistisch communicatieklimaat sterk afhangt van de nieuwscirculatie en communicatorparticipatie in de verschillende diensten⁶⁴⁰. Daarnaast blijken nog andere factoren het door Reesinck en Lekime vooropgesteld pluralisme te bemoeilijken.

⁶²⁹ Interview 11, Emma, C 43 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶³⁰ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 97. ; JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 220.

⁶³¹ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 125.

⁶³² Interview 3, Cornelis, C 78 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶³³ Interview 1, Els, C 30 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶³⁴ Interview 4, Evert, C 15-16, C 63 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶³⁵ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 101.

⁶³⁶ Interview 1, Els, C 42-44 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶³⁷ KANNIS (Phyllis). *Op.Cit.*, 1991, p.65.

⁶³⁸ UNIVERSITY OF TWENTE. *Op.Cit.*, Geraadpleegd op 25 november 2012 [online] <http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

⁶³⁹ LEKIME (Fernand). *Op.Cit.*, 1990, p. 111. ; REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 33.

⁶⁴⁰ LEHMUSKALLIO (Sari). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications International Journal*, 2008, Vol. 13, Nr. 1. p. 106.

Sommige overheidsmedewerkers willen vermijden dat specifieke dienstmaterie en geheime dossiers door iedereen zijn te raadplegen⁶⁴¹. Bovendien situeren de federale intranetredacteurs hun filterrol in objectieve nieuwsberichtgeving op een geheel ander vlak dan door Reesinck en Lekime werd aangegeven: het ontnuchteren van collega's bij de rooskleurige voorstelling van nieuwsthema's⁶⁴². Ook het door Biltreyst en Peeren beschreven redactiestatuut wordt niet eenduidig overgenomen⁶⁴³. In de FOD Financiën verhindert nabijheid en controle van het management de redactionele onpartijdigheid⁶⁴⁴.

Bedrijfsjournalisten plaatsen nieuwsinhoud dan wel in een bepaalde betekeniscontext, nieuwsgebruikers zijn evenmin passieve mediatoeschouwers⁶⁴⁵. In het tweede luik van dit onderzoek werd met het concept van *individual frames* stilgestaan bij het zoek- en verwerkingsproces naar en van nieuwsinformatie⁶⁴⁶. Intranetgebruikers benadrukken het gewichtig aandeel van persoonlijke en professionele interesses in het zoeken naar de gewenste nieuwsinhoud⁶⁴⁷. In tegenstelling tot de opvatting van Uusi-Rauva en Nurkka⁶⁴⁸, ervaren de bevraagde intranetgebruikers ook een sociale invloed in het raadplegen van nieuwsartikels, zelfs wanneer berichten tegenstrijdige waardenposities oproepen⁶⁴⁹. Het lezen van en praten over nieuwsartikels wordt in de overheden bovendien door andere factoren belemmerd dan de interne themagevoeligheid. Sommige nieuwsthema's blijken dienstgebonden gespreksonderwerpen⁶⁵⁰ of worden niet met collega's besproken als de eigen ervaringen beperkt zijn⁶⁵¹.

Na de selectie van nieuwsthema's, voornamelijk gestimuleerd vanuit de interessesfeer, volgt de eigenlijke nieuwsverwerking⁶⁵². Hoe hoger het niveau van informatieverwerking, hoe meer input voor organisationele burgerschapsbeoefening en bijgevolg voor organisatie-identificatie⁶⁵³.

De meerderheid van de FOD Volksgezondheid-medewerkers benaderde nieuwsthema's in termen van voor- of afkeur. Het beroepen op eigen ervaringen stelde deze intranetgebruikers in staat nieuwsonderwerpen te kaderen in de ruimere noden van de organisatie⁶⁵⁴ en ontbrekende of misleidende informatie⁶⁵⁵ te signaleren.

⁶⁴¹ Interview 2, Chris, C 60-62 ; Interview 14, Harry, C 51-55 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁴² Interview 1, Els, C 111, C 130 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁴³ Interview 1, Els, C 126-127 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁴⁴ Interview 3, Cornelis, C 53, 74, 76, 97 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁴⁵ JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *Op.Cit.*, 2005, p. 15.

⁶⁴⁶ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.6-9.

⁶⁴⁷ Professioneel : Interview 1, Gaby, C 26 ; Interview 4, Saar, C 19 ; persoonlijk : Interview 3, Johan, C 16 ; Interview 10, Pauline, C 17 ; Interview 14, Harry, C 17 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁴⁸ UUSI-RAUVA (Christa), NURKKA (Johanna). *Op.Cit.*, In *Corporate Communications: an international journal*, Vol.15, 2010, p. 308.

⁶⁴⁹ Interview 10, Pauline, C 32 ; Interview 12, Veerle, C 29-31 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁵⁰ Interview 4, Saar, C 25 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁵¹ Interview 6, Herman, C 44 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁵² CAMPBELL (Angus), CONVERSE (Philip E.), MILLER (Warren E.), STOKES (Donald E.). *The American Voter*. Chicago, University of Chicago Press, 1980, p. 124-144. In GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.8-10.

⁶⁵³ GRABER (Doris A.). *Op.Cit.*, 1988, p.253. , SCHUDSON (Michael). *Op.Cit.*, 1995, p. 169. , VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Op.Cit.*, 2009, p. 27.

⁶⁵⁴ Interview 4, Saar, C 35 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁵⁵ Interview 1, Gaby, C 42 ; Interview 7, Edward, C 31-35 ; Interview 10, Pauline, C 38 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

De gelijkschakeling met een door Campbell et al. voorgesteld “laag niveau van informatieverwerking” valt hier dan ook te nuanceren met Evans’ en Davis’ notie van “voorkennis”⁶⁵⁶. Ook intranetgebruikers die zich beperken tot de feiten in het intranetbericht en het nieuwsthema dus tijdsgebonden benaderen, passen niet zomaar in de zwart-wit indeling van Campbell et al. Zo zijn medewerkers van buitendiensten nu eenmaal aangewezen op het intranetnieuws als voornaamste bron van organisatie-informatie⁶⁵⁷ en kan hen niet automatisch een laag cognitief niveau worden toegeschreven.

Het derde en laatste deel van deze masterproef plaatst een algemene kanttekening bij de context van de behandelde zenders- en ontvangersomgang met intranetnieuws. Zoals Cheney aangeeft, behoort iemand niet uitsluitend tot één entiteit⁶⁵⁸. Dat mensen zich simultaan met meerdere entiteiten kunnen identificeren⁶⁵⁹, betekent dat organisatie-identificatie niet aan de bedrijfsgrenzen hoeft te stoppen. Met nieuws over deze andere entiteiten kan het intranet een rol spelen in het multiple identificatieproces. Dit kan met het ordenen van het maatschappelijke gebeuren op de bedrijfsschaal⁶⁶⁰ en de inzet van hyperlinks naar externe informatiebronnen⁶⁶¹. De maatschappelijke posities van de FOD-medewerkers worden op twee manieren in het intranetnieuws geordend. Soms lenen thema’s als de “vrijwilligersdag” zich ertoe het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen van de FOD en haar medewerkers te benadrukken⁶⁶². Naast deze thematische aanpak, wordt ook bericht over de beweging die medewerkers maken van de in- naar de externe context en visa versa, respectievelijk als woordvoerder of hobbyist⁶⁶³.

Door tijdsgebrek bij de intranetlezer en de voornaamste functie van het intranet als werkinstrument, wordt echter vooral de interne organisatie van de nieuwsthema’s beschreven⁶⁶⁴. Naast websites van de federale administratie en van samenwerkingspartners zijn daarom ook externe hyperlinks eerder zeldzaam⁶⁶⁵. Hoewel de intranetlezers niet bij elk FOD-thema een maatschappelijke verduidelijking verwachten, blijkt dit wel wenselijk voor domeinen waar buitenstaanders een zekere kennis van de federale medewerker veronderstellen. Een meer uitvoerige behandeling van dergelijke thema’s in het intranetnieuws, zou onwetendheid kunnen verhelpen. Zo missen lezers informatie over het resultaat van internationale betrekkingen als het Europees voorzitterschap en een motivatie voor de tabakscontroles in horecazaken⁶⁶⁶.

⁶⁵⁶ EVANS (Randy W.), DAVIS (Walter D.) Attraction, and CSR Work Role Definition An Examination of Perceived Corporate Citizenship, Job Applicant. In *Business Society*, Vol. 50, nr. 3, 2011, p. 457.

⁶⁵⁷ Interview 5, Nadia, C 52-54 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁵⁸ CHENEY (George). *Op.Cit.*, In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 145.

⁶⁵⁹ VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). *Op.Cit.*, In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 598.

⁶⁶⁰ REESINCK (Bert N.M.). *Op.Cit.*, 1987, p. 24.

⁶⁶¹ BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Op.Cit.*, 2003, p. 206.

⁶⁶² Interview 4, Evert, C 95, C 97, C 104 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁶³ Interview 1, Els, C 140 ; Interview 2, Yade, C 85 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁶⁴ Interview 1, Els, C 134, C 142 ; Interview 3, Cornelis, C 121 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM] ; Interview 4, Evert, C 93 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁶⁵ Interview 4, Evert, C 106 ; Interview 3, Cornelis, C 108-110 ; Interview 1, Els, C 136 uit : Expertinterviews_intranetredacteurs [Excel-bestand CD-ROM]

⁶⁶⁶ Interview 5, Nadia, C 117 ; Interview 6, Herman, C 59, 83, 86 uit : Diepte-interviews_intranetgebruikers [Excel-bestand CD-ROM]

Verder onderzoek

Tot slot formuleert deze studie drie belangrijke aandachtspunten naar vervolgonderzoek toe.

Een interne onderzoeksbeperking situeert zich bij de samenstelling van de respondentengroep. Hoewel de vooropgestelde evenwichtige verdeling werd behaald naar mannen en vrouwen, leeftijden en aantal dienstjaren, moet worden aangegeven dat bijna de helft van de intranetgebruikers (6 van de 16 respondenten) werkt voor een P&O-dienst. Zowel de spontane als geholpen respons⁶⁶⁷ rekruteerde voornamelijk medewerkers met een P&O-profiel. Verder onderzoek kan ook voor dit selectie criterium quota voorstellen om toe te werken naar een meer evenredige vertegenwoordiging van stafdiensten en administraties. Mogelijk wordt daarmee een meer organisatiebrede kijk op het intranetnieuws verkregen. Vervolgens kan ook een externe onderzoeksbeperking worden aangedragen. Naast de Finse studie van Sari Lehmuskallio zijn weinig intranetspecifieke voorbeelden voor handen om het onderzoeksveld te betreden. Vooral nieuwsinzichten van intranetgebruikers werden nog maar zelden opgetekend. Kwalitatieve interviews boden het voordeel de politieke nieuwsvertrekkers tussentijds te kunnen bijsturen en organisatie-interne accenten te vinden. Ook vervolgonderzoek mag organisatie-interne nieuwsprocessen geen theoretisch keurslijf aanmeten maar dient de eigenheid van de organisatiecontext in rekening te nemen. Bijkomend kwalitatief onderzoek lijkt daarom wenselijker alvorens intranetnieuwsstudies in kwantitatieve vraag- en antwoordcategorieën onder te brengen met het oog op het formuleren van contextoverschrijdende conclusies.

Bovendien is er niet enkel nood aan het *verzamelen* maar ook aan het *aanreiken* van kwalitatieve praktijkinzichten. De bevroegde federale overheidsmedewerkers toonden zich open en spontane gesprekspartners. Gedeelde waarden, bezorgdheden en tevredenheden boden zo niet enkel antwoorden op de geformuleerde onderzoeksvragen maar hielden de vinger aan de pols van de ruimere dagelijkse organisatiecontext. Het kwalitatief luisteren naar en optekenen van medewerkersinzichten situeert vervolgonderzoek dan ook op het punt waar onderzoeks- en praktijkbehoeften elkaar tegemoetkomen, een wederzijds verrijkende startpositie.

⁶⁶⁷ In de FOD Volksgezondheid werd een intranetoproep gelanceerd waarbij medewerkers zich spontaan voor een onderzoeksdeelname konden aanmelden. In de FOD Financiën werden medewerkers rechtstreeks aangesproken met de vraag aan de intranetstudie deel te nemen of werden diensthoofden gevraagd wie van hun medewerkers zij hiertoe bereid zagen.

8. Literatuuroverzicht

8.1. Boeken

ALVESSON (Mats). *Understanding Organizational Culture*. Londen, SAGE Publications, 2012, 248 p.

ARONSON (Elliot), VILSON (Timothy D.), AKERT (Robert M.). *Sociale psychologie*. Amsterdam, Pearson, 2007, 525 p.

AUGOUSTINOS (Martha), WALKER (Iain), DONAGHUE (Ngairé). *Social Cognition: An Integrated Introduction*. Londen, SAGE, 2006, 376 p.

BILTEREYST (Daniël), PEEREN (Yen). *Nieuws, democratie en burgerschap*. Gent, Academia Press, 2003, 223 p.

BLAND (Michael), ALISON (Theaker), WRAGG (David W.). *Effective Media Relations: How to Get Results*. Londen, Kogan Page Publishers, 2005, 160 p.

BRANDSMA (Roel). *Intranet als praktisch communicatiemiddel*. Delft, Kluwer, 2007, 89 p.

BROECKX (KAREN). *Privaatrecht in de reële en virtuele wereld*. Antwerpen, Kluwer, 2002, 845 p.

BROWN (Tony), JONES (Liz). *Action research and postmodernism. Congruence and critique*. Buckingham/Philadelphia, Open University Press, 2001, 196 p.

BUHALIS (Dimitrios), SCHERTIER (Walter). *Information and Communication Technologies in Tourism*. Oostenrijk, Springer Computer Science, 1999, 407 p.

BUITING (Els), BITS (Annetta). *Interne communicatie. Een handreiking ter verbetering*. Houten, BohnStafleu van Loghum, 2008, 68 p.

BURKE (Peter J.). *Contemporary Social Psychological Theories*. California, Stanford University Press, 2006, 382 p.

CONINCKX (Daniël). *Overheidscommunicatie in België: een overzicht*. Antwerpen-Apeldoorn, Garant, 2004, 259 p.

DE RUIJTER (Luc). *Intranet werkt! Over de veranderende rol van communicatie en intranet*. Amsterdam, Gopher B.V, 2007, 202 p.

DUVEEN (Gerard). *Social Representations and the Development of Knowledge*. Cambridge, Cambridge University Press, 1990, 191 p.

FÖSSEL (Stefan). *What's the news? Developments within the research field of news studies*. München, GRIN Verlag, 2007, 16 p.

GANS (Herbert J.). *Deciding What's News: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*. Illinois, Northwestern University Press, 1979, 393 p.

GARZ (Detlef), KRAIMER (Klaus). *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen, Westdeutscher Verlag, 1991, 474 p.

GAUS (Daniëla). *Corporate Citizenship. Gutes tun und darüber reden*. Hamburg, Diplomica Verlag, 2008, 136 p.

GRABER (Doris Appel). *Processing the news. How people tame the information tide*. New York, Longman, 1988, 300 p.

HANITZSCH (Thomas), WAHL-JORGENSEN (Karin). *The Handbook of Journalism Studies*. Abingdon, Routledge, 2009, 472 p.

HINTON (Perry Roy). *Stereotypes, Social Cognition and Culture*. East Sussex, Psychology Press, 2000, 208 p.

HOOGHE (Marc), DE SWERT (Knut), WALGRAEVE (Stefaan) (eds.). *Nieuws op televisie: televisiejournals als venster op de wereld?* Leuven, Acco, 2005, 240 p.

HUTTNER (Harry J.M.), RENCKSTORF (Karsten) en WESTER (Fred). *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*. Houten/Diegem, Bohn Stafleu Van Loghum, 1995, 695 p.

JACOBS (C.W.J.M.) en JANSSEN (G.J.M.). *Overheid en informatie. Werkprocessen en informatiestromen in de overheid*. Utrecht, Uitgeverij Lemma, 2000, 312 p.

JOHNSON-CARTEE (Karen S.). *News narratives and news framing. Constructing Political Reality*. Oxford, Rowman and Littlefield publishers, 2005, 361 p.

KANNIS (Phyllis). *Making local news*. Chicago, University of Chicago Press, 1991, 260 p.

KOELEMAN (Huib). *Interne communicatie als managementinstrument: strategieën, middelen en achtergronden*. Amsterdam, Kluwer, 2008, 313 p.

KOOT (William), LEISINK (Peter), VERWEEL (Paul). *Organizational Relationships in the Networking Age: The Dynamics of Identity Formation and Bonding*. Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2003, 317 p.

KUSSENDRAGER (Nico), VAN DER LUGT (Dick), ROGMANS (Ben). *Basisboek Journalistiek. Achtergronden, genres, vaardigheden*. Groningen, Wolters-Noordhoff, 1997, 332 p.

LEKIME (Fernand). *La presse d'entreprise. Un phénomène médiatique du 20^e siècle*. Brussel, Editions LABOR, 1990, 171 p.

LIAMPUTTONG (Pranee). *Qualitative research methods*. Oxford, Oxford University Press, 2009, 384 p.

MARCHALL (Catherine), ROSSMAN (Gretchen B.). *Designing qualitative research*. London, Sage Publications, 2011, 344 p.

MICHELSENS (Magda), MORTELMANS (Dimitri), SPEE (Sonja), BILLET (Mic). *Bouw een vrouw: sociale constructie van vrouwbeelden in de media*. Gent, Academia Press, 1999, 188 p.

NUTTIN (Joseph). *Gedrag, dynamische relatie en betekeniswereld: liber amicorum Prof. J.R. Nuttin*. Leuven, Leuven University Press, 1980, 483 p.

ORGAN (Dennis W.). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, Lexington Books, 1988, 132 p.

POTTER (James W.). *An analysis of thinking and research about qualitative methods*. New Jersey, Laurence Erlbaum publishers, 1996, 393 p.

REESINCK (Bert N.M.). *Handboek Bedrijfsjournalistiek*. Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1987, 263 p.

RENCKSTORF (Karsten), MC QUAIL (Denis), ROSENBAUM (Judith E.), SCHAAP (Gabi). *Action theory and communication research. Recent Developments in Europe*. Berlijn, Walter de Gruyter, 2004, 388 p.

SALDANA (Johnny). *Fundamentals of qualitative research*. New York, Oxford University Press, 2011, 208 p.

SANDERS (Luk) (red.). *Heeft de burger nog zin? Essays in burgerschap*. Antwerpen-Apeldoorn, Garant, 2003, 175 p.

SEIDMAN (Irving). *Interviewing as qualitative research*. New York, Teachers College Press Columbia University, 1998, 143 p.

- SCHUDSON (Michael). *The power of news*. Cambridge, Harvard University Press, 1995, 269 p .
- SCHWEINITZ (Jörg). *Film and stereotype: a challenge for cinema and theory*. New York, Columbia University Press, 2011 , 372 p.
- SIMONS (J.B.D.), HEMERIJCK (Anton C.), LEHNING (Percy B.). *De staat van de burger. Beschouwingen over hedendaags burgerschap*. Meppel/Amsterdam, Boom, 1992, 182 p.
- STRAUSS (Anselm), CORBIN (Juliet). *Basics of qualitative research. Grounded theory, procedures and techniques*. Londen, Sage publications, 1990, 270 p.
- TANNEN (Deborah). *What's in a frame? Surface evidence for underlying expectations*. Berkeley, University of California, 1979. In: FREEDL (Roy) (ed.). *Discourse Processing*. Norwood, Ablex, 1979, p. 137-181.
- TETTERO (Liesbeth). *Webschrijven. Schrijven voor nieuwe media*. Groningen/Houten, Wolters-Noordhoff, 2005, 128 p.
- VAN DER BIJL (Paul), VAN VEGCHEL (Jan) . *Nieuwsberichten schrijven*. Den Haag/Leiden, Boom Onderwijs, 2008, 95 p.
- VAN RAES (Jan), VANBESELAERE (Norbert), DE WITTE (Hans), BOEN (Filip). *Het recept voor een succesvolle fusie. De cruciale rol van organisatiebinding*. Leuven, Acco, 2009, 150 p.
- VEENMAN (Rob), WORMER (Wijde), VAN DOORN (Arno). *Grondslagen van de professionele communicatie*. Houten, BohnStafleu Van Loghum, 1997, 285 p.
- VERSTRAETEN (Hans), PERCEVAL (Peter) eds. *Media en maatschappij*. Brussel, VUB press, 1994, 254 p.
- WALKER (Robert). *Applied qualitative research*. Vermont, Gower Publishing Company, 1985, 203 p.
- WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID (WRR). *Waarden, normen en de last van het gedrag*. Amsterdam, Amsterdam University Press, 2003, 299 p.
- WHETTEN (David A.), GODFREY (Paul C.). *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*. California, SAGE Publications, 1998, 308 p.
- WINDRUM (Paul), DE BERRANGER (Pascale). *Factors affecting the adoption of intranets and extranets*. Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, 2003, 22 p.

WOODSIDE (Arch G.). *Organizational Culture, Business-To-Business Relationships, and Interfirm Networks*. Emerald Group Publishing, Bingley, 2010, 520 p.

8.2. Tijdschriften

ALBERT (Stuart), ASHFORTH (Blake E.), DUTTON (Jane E.). Organizational identity and identification : charting new waters and building new bridges. In *Academy of Management Review*, vol. 25, nr. 1 , 2000, p. 13-17.

BARTELS (Jos), PETERS (Oscar), DE JONG (Menno) et al. Horizontal and vertical communication as determinants of professional and organizational identification, In *Personnel Review*. Vol. 39, nr. 2, 20 10, p. 210-226.

BEMMELS (Brian). Dual Commitment: Unique Construct or Epiphenomenon? In *Journal of labor research*, vol. 16, nr. 4, 1995, p. 401-422 .

CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl).The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent- based Simulation Model. In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p. 147-176.

CHENEY (George). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. In *Quarterly Journal of Speech*. Nr. 69, 1983, p. 143-158.

DAMSGAARD (Jan), SCHEEPERS (Rens). Using intranet technology to foster organizational knowledge creation. *The 9th European Conference on Information Systems*, 27-29 juni 2001 , p.674-686.

DUTTON (Jane E.), DUKERICH (Janet M.), HARQUAIL (Celia V.).Organizational Images and Member Identification. In *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, nr. 2, 1994, p. 239-263.

DENICOLIS BRAGGER (Jennifer), RODRIGUEZ-SREDNICKI (Ofelia), KUTCHER (Eugene J.), INDOVINO (Lisa), ROSNER (Erin). Work-family conflict, work-family culture and organizational citizenship behavior among teachers. In *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, Nr. 2, 2005, p.304-324.

EDENIUS (Mats), BORGERSON (Janet). To manage knowledge by intranet. In *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7, nr. 5, 2003, p. 124-136..

EDER (Lauren B.), IGBARIA (Magid). Determinants of intranet diffusion and infusion, In *Omega, The International Journal of Management Science*, nr. 29, 2001, p. 233-242.

ELSBACH (Kimberley D.), BHATTACHARYA (C.B.). Defining who You Are By What You're Not; Organizational Disidentification and The National Rifle Association? In *Organization Science*. Vol. 12, nr. 4, 2001 , p. 393-413.

EVANS (Randy W.), DAVIS (Walter D.) Attraction, and CSR Work Role Definition An Examination of Perceived Corporate Citizenship, Job Applicant. In *Business Society*, Vol. 50, nr. 3, 2011 , p. 456-480.

FOD KANSELARIJ VAN DE EERSTE MINISTER, FOD PERSONEEL EN ORGANISATIE. Omgaan met de pers. Gids voor de federale communicatoren. In *COMM Collection*. Nr. 23, 2011 , 80 p.

FOMBELLE (Paul W.), JARVIS BURKE (Cheryl), WARD (James), OSTROM (Lonnie). Leveraging customers' multiple identities: identity synergy as a driver of organizational identification. In *Academy of Marketing Science*, 2011, p. 587-604.

FOREMAN (Peter), WHETTEN (David A.). Members' identification with multiple-identity organizations., In *Organization Science*. Vol. 13, nr. 6, 2002, p.618-635.

GRABER (Doris A.). Mass media and American politics. In *Congressional Quarterly Press* , nr. 5, 1997, 435 p.

JACKSON (Christine L.), COLQUITT (Jason A.) , WESSON (Michael J.), ZAPATA-PHELAN (Cindy P.) . Psychological collectivism: A measurement validation and linkage to group member performance. In *Journal of Applied Psychology*, nr. 9 , 2006, p.884 .

KELEMEN (Jozef). From Artificial Neural Networks to Emotion Machines with Marvin Minsky. In *Acta Polytechnical Hungarica*, Vol. 4, Nr. 4, 2007, p. 5-16.

KIM (Hae-Ryong), LEE (Moonkyu), LEE (Hyoung-Tark), KIM (Na-Min). Corporate Social Responsibility and Employee–Company Identification. In *Journal of Business Ethics*. Nr. 95, 2010, p. 557–569.

LANE (Vicki R.), SCOTT (Susanne G.). The neural network model of organizational identification. In *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, nr. 104, 2007, p. 175–192.

LANCIONI (Richard A.), SMITH (Michael F.), TERENCE (Oliva A.). Investment in ICTs is also likely to differ between business activities. The Role of the Internet in Supply Chain Management. In *Industrial Marketing Management*, nr. 29, 2000, p. 45-56.

LEHMUSKALLIO (Sari). Intranet editors as corporate gatekeepers and agenda setters. In *Corporate Communications International Journal*, vol. 13, nr. 1 , 2008, p.93-111.

LIN (Chieh-Peng), LYAU (Nyan-Myau), TSAI (Yuan-Hui), CHEN (Wen-Yung), CHIU (Chou-Kang). Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors. In *Journal of Business Ethics*, Vol. 95, nr. 3, 2010, p.357-372.

MILLER (Vernon D.), ALLEN (Mike), CASEY (Mary K.), JOHNSON (John R.). Reconsidering the organizational identification questionnaire. In *Management Communication Quarterly*. Vol 13, nr. 4, 2000, p. 626-658.

NOORMAN (Mohamad M.), KARIM (Nor Shahriza Abdul), HUSSEIN (Ramlah). The effect of organizational and individual characteristics on corporate intranet utilizations. In *Information Management & Computer Security*, Vol. 16, nr. 2, 2008, p. 89-112.

MAEL (Fred), ASHFORTH (Blake E.) Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. In *Journal of Organizational Behavior*, 1992, Vol. 13, nr. 2, p. 103-123.

MINSKY (Marvin). *A framework for representing knowledge*. In *Artificial Intelligence*, nr. 306, juni 1974, 81 p.

MEYER (John P.), BECKER (Thomas E.), VAN DICK (Rolf). Social identities and commitments at work: toward an integrative model. In *Journal of Organizational Behavior*, nr. 27, 2006, p. 665-683.

ORGAN (Dennis W.). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. In *Human Performance*, Vol. 10, nr. 2, 1997, p. 85-97.

PAPEN (Johan). Zet uw intranet op dieet. Karl Gillis verklaart wat u met uw intranet kunt doen. In *Ad Rem: tijdschrift voor zakelijke communicatie*, nr. 24, juni 2010, p. 9-12.

ROUSSEAU (Denise M.). Why workers still identify with organizations. In *Journal of organizational behavior*. Vol. 19, 1998, p. 217-233.

SCHEIN (Edgar Henry). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1985, 358 p. in : CANESSA (Enrique), RIOLO (Rickl).The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent- based Simulation Model. In *Computational & Mathematical Organization Theory*, nr. 9, 2003, p. 147-176.

SCOTT (Craig R.), CORMAN (Steven R.), CHENEY (George). Development of a Structural Model of Identification in the Organization. In *Communication Theory*, 1998, p. 298-336.

SMIDTS (Ale), PRUYN (Ad), VAN RIEL (Cees B.M.). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. In *Academy of Management Journal*. Vol. 49, nr.5, 2001 , p. 1051-1062.

STENMARK (Dick). Information seeking in organizations: A comparative survey of intranet usage. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, 12- 15 augustus 2010, 22 p.

TNO Innovation for Life. *De meerwaarde van Emma at Work*. 2009, 58 p.

UUSI-RAUVA (Christa), NURKKA (Johanna). Effective internal environment-related communication. An employee perspective. In *Corporate Communications: an international journal*, Vol. 15, 2010, p. 299-314.

VAN DICK (Rolf), GROJEAN (Michael W.), CHRIST (Oliver), WIESEKE (Jan). Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. In *British Journal of Management*, Vol. 17, nr. 4, 2006, p. 283–301.

VORA (Davina), KOSTOVA (Tatiana), ROTH (Kendall). Roles of Subsidiary Managers in Multinational Corporations: The Effect of Dual Organizational Identification. In *Management International Review*, vol. 47, nr. 4, 2007, p. 595-620.

YANG (Liu-Qin), E.JOHNSON (Russell), ZHANG (Xichao), SPECTOR (Paul E.), SHIYONG (Xu). Relations of Interpersonal Unfairness with Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Employee Self-Identity. In *Journal of Business and Psychology* , 2012, 14 p.

ZAGENCZYK (Thomas J.), GIBNEY (Ray), FEW (W. Timothy), SCOTT (Kristin L.). Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support. In *Journal of Labor Research*, nr. 32, 2011, p. 254-281.

8.3. Websites

FEDWEB. Federale cartografie: federale functies en functiefamilies. 2012 [online]
http://www.federalecartografie.be/web/p.php?&user=&lg=nl&mp_step=&mp_total=&ordby=&keyword=&type=&id_service=&id_filiere=&id_class=&view=

FEDWEB. FOD Personeel en Organisatie : organogram. 5 september 2012 [online]
http://www.fedweb.belgium.be/nl/fod_personeel_en_organisatie/organogram/

FEDWEB. Overzicht federale diensten. 4 oktober 2012 [online]
http://www.fedweb.belgium.be/nl/over_de_organisatie/over_de_federale_overheid/overzicht_federale_diensten/

FEDWEB. Regelgeving: Wet van 22 juli 1993 houdende bepaalde maatregelen inzake ambtenarenzaken. 20 mei 2010 [online] http://www.fedweb.belgium.be/nl/regelgeving/9930722_wet_maatregelen_ambtenarenzaken.jsp

FOD FINANCIEN. Missie en Visie. Geraadpleegd op 1 maart 2013 [online] <http://www.minfin.fgov.be/portail2/nl/site/aboutus.htm4>

FOD FINANCIEN. Wie zijn we? 2012 [online] <http://www.jobfin.be/index.php?page=2>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Basisgezondheidszorg en Crisisbeheer (DG2). 2 augustus 2007. [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforPrimaryHealthCareandCrisi/index.htm>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Dier, Plant en Voeding (DG4). 8 december 2012. [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforAnimals,PlantsandFoodstuf/index.htm>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Gezondheidszorgvoorzieningen (DG 1). 9 oktober 2009 [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforHealthCareFacilitiesOrgan/index.htm>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Directoraat-generaal Leefmilieu: stuwende kracht. 21 maart 2011 [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/DGforEnvironment/index.htm>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Onze organisatie: MEDEX. 6 december 2010 [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/MEDEX/index.htm>

FOD VOLKSGEZONDHEID. Onze organisatie. 21 augustus 2009. [online]

<http://www.health.belgium.be/eportal/Aboutus/ourorganisation/index.htm>

IBZ. Handvest Diversiteit van de Federale Overheid. 10 februari 2006 [online]

www.ibz.be/download/diversiteitscharter.pdf

IEEE COMPUTER SOCIETY AWARDS. Marvin Minsky: 1995 Computer Pioneer Award. 2013 [online]

<http://www.computer.org/portal/web/awards/cp-minsky>

MEDIARGUS. Digitale persdatabank met kranten, magazines en nieuwssites. 2013 [online] www.mediargus.be

PDATA. Statistieken Federale Publieke Administratie. 2013 [online]

http://www.pdata.be/start/tab_stat_form_dyn.php?pagetitle=menu_9

ROBERTSON (James). Intranets as a news channel. 1 juli 2006. [online]
http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_intranetnews/index.html

UNIVERSITY OF TWENTE. Theory clusters: framing. Geraadpleegd op 25 november 2012 [online]
<http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Mass%20Media/Framing.doc/>

VAN TONGEREN (Carlie). Intranet steeds belangrijker voor bedrijven. 17 maart 2009. [online]
<http://www.mt.nl/1/5835/home/intranet-steeds-belangrijker-voor-bedrijven.html>

WARD (Toby). The intranet isn't dead. It's evolving . 8 juni 2012 [online]
<http://socialmediatoday.com/paulsimon/546706/intranet-isn-t-dead-it-s-evolving>

8.4. Niet gepubliceerde documenten

INTERNE COMMUNICATIE . COM_QHB_Communicatie-meta_NL_20110719. 2011, 21 p. [niet gepubliceerd kwaliteitshandboek van de FOD VVVL]

INTERNE COMMUNICATIE. QHB_Newsaanvraag verwerken en opvolgen_NL. 25 oktober 2012, 10 p. [Niet gepubliceerd kwaliteitshandboek van de FOD VVVL]