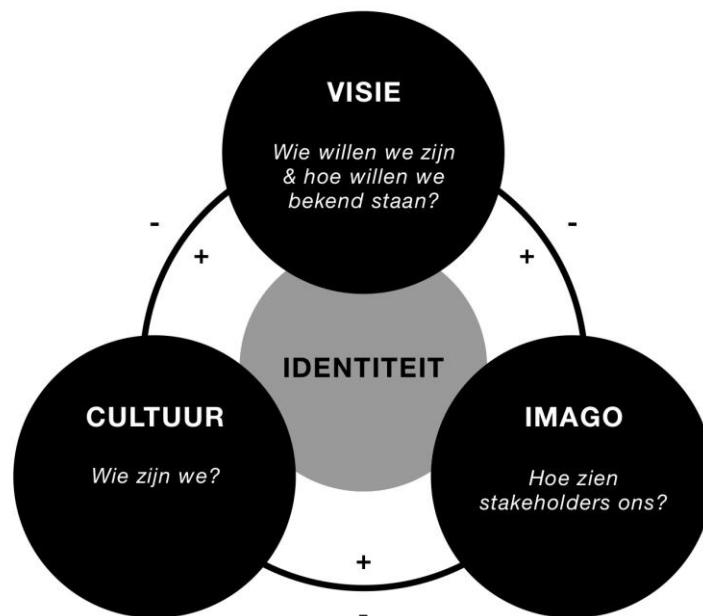


Imago en identiteit



Colofon	Handreiking Imago en Identiteit
Copyrights	Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO) Laat het ons weten als je iets uit deze handreiking overneemt. https://vereniginggdo.nl of info@vereniginggdo.nl
Jaar van uitgave	2023
Redactie	Jori Boekwijt (student WUR)
Klankbordgroep	René Munsters (GDO), Nienke Voorbrood (student WUR)

Project: 5 Inspirerende Praktijken ter Inspiratie

Een belangrijke missie van veel centra voor natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE) en van Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO), de netwerkorganisatie van 140 NDE centra in Nederland, is het versnellen van duurzame ontwikkeling op lokaal niveau.

Zoals uitgelegd door het Planbureau voor de Leefomgeving zijn de meeste burgers in Nederland zich bewust van de noodzaak van deze duurzame ontwikkeling en zijn ze vaak bereid, en ook in staat, om te helpen deze doelen te bereiken. De NDE-centra herkennen het belang van het betrekken van burgers en van het erkennen van burgers als belangrijke stakeholders bij de transitie naar een duurzamere samenleving. Dit betekent dat steeds meer centra hun focus willen verbreden naar het stimuleren en begeleiden van burgerparticipatie.

Binnen dit project 5iPti (5 inspirerende Praktijken ter inspiratie) wordt burgerparticipatie gedefinieerd als: de actieve betrokkenheid van burgers bij duurzaamheidsprojecten. NDE-centra hebben vaak een goede en hechte relatie met burgers en bevinden zich daardoor in een veelbelovende positie wanneer zij besluiten zich te richten op burgerparticipatie. In de praktijk blijkt echter dat veel centra problemen ondervinden wanneer ze de stap naar burgerparticipatie maken.

Deze handreiking maakt deel uit van het onderzoeksproject 5iPti naar NDE centra in Nederland die de eerdergenoemde transitie naar burgerparticipatie ten behoeve van duurzaamheid willen maken. GDO wil de centra helpen in deze transitie door het aanbieden van een leertraject. Daarom hebben zij de Wageningse Wetenschapswinkel gevraagd hen te begeleiden.

De volgende documenten zijn opgesteld:

Deel 1 Inspiratiedocument

Deel 2 Handreiking Participatie

Deel 3 Handreiking Organisatieveranderingsprocessen

Deel 4 Handreiking Imago en Identiteit

Deel 5 Handreiking Het bereiken van doelgroep(en)

Deel 6 Handreiking Ondernemende vermogens

Deel 7 Handreiking Vaardigheden

Deel 8 Masterscriptie Strategieën om barrières rondom burgerparticipatie in NDE centra te overwinnen

Samenvatting

Hoofdvraag: Hoe hangen imago, reputatie en identiteit samen?

Relevantie: Imago is een ondervonden barrière in het verbreden van de activiteiten van een NDE-centrum.

Belangrijke punten:

- Het imago is de perceptie en associaties van mensen over de organisatie.
- Een ongewenst imago kan veroorzaakt worden door: een gebrek aan kennis bij de omgeving, foutieve kennis bij de omgeving of een ongunstige waardering. Op basis van de oorzaak kan een aanpak worden gekozen om het imago te verbeteren.
- Reputatie is een oordeel over de organisatie dat over langere tijd is opgebouwd. Het heeft invloed op wat er verwacht wordt van de organisatie.
- De identiteit van een organisatie bestaat uit de blijvende centrale waarden en kenmerken. Er kan een verschil zijn tussen gewenste en feitelijke identiteit. Dit kan ontstaan bijvoorbeeld bij een organisatieverandering.
- Het imago wordt beïnvloed door het gedrag en karakter van de organisatie, de bewuste communicatie op basis van het gewenste imago, en de constructies van de relatiegroepen.
- Geïntegreerde communicatie kan worden ingezet om systematisch te communiceren om intern de identiteit te vormen en extern een gunstig en consistent imago van de organisatie te creëren.
- Storytelling kan worden ingezet voor interne en externe communicatie om te werken aan de identiteit, een organisatieverandering en het imago van de organisatie.

Wat is imago?

Het imago van een organisatie is de perceptie die een groep of individu heeft van de organisatie op een bepaald moment (Cornelissen, 2017; Muilwijk, 2020). Het zijn de betekenissen en associaties die mensen koppelen aan de organisatie en waarmee ze de organisatie beschrijven (Aarts et al., 2015; Cornelissen, 2017). Er kan een ongewenst imago optreden indien er een verschil is tussen het feitelijk (perceptie door een groep) en gewenste imago door de organisatie (Aarts et al., 2015; Muilwijk, 2020).

De organisatie en haar omgeving

Elke organisatie is afhankelijk van zijn omgeving. Door middel van communicatie kan de organisatie zich afstemmen op een (veranderende) omgeving (Aarts et al. 2015). Communicatie kan worden gezien als een middel om te leren over de omgeving, om zich te positioneren, om relaties te vormen en om conflicten op te lossen (Van Woerkum & Aarts, 2008).

Vier typen communicatie met de omgeving kunnen worden onderscheiden (Van Woerkum & Aarts, 2008)

1. Exploreren: leren over de omgeving
2. Informeren: positioneren van de organisatie in haar omgeving en een kloppend en positief beeld vormen.
3. Relateren: vormen van relaties.
4. Onderhandelen: tot overeenkomsten komen bij verschillende belangen.

De vier typen kunnen op zichzelf staand worden gebruikt of samengaan. Bijvoorbeeld wanneer er een boodschap van de organisatie wordt afgestemd op de doelgroep door eerst over de doelgroep te leren (exploreren en informeren). Een ander voorbeeld is wanneer informatie over de organisatie wordt gecommuniceerd om een relatie te ontwikkelen en te behouden (informeren en relateren).

Er zijn drie algemene oorzaken voor een ongewenst imago (Van Woerkum & Aarts, 2008; Aarts et al., 2015). Ten eerste, een gebrek aan kennis bij de omgeving. In dit geval is het van belang de relevante groepen te informeren. Ten tweede, foutieve kennis bij de omgeving. Door misverstanden is een

ongewenst imago ontstaan. In dit geval is actieve communicatie nodig om verdere misverstanden te verhelpen en voorkomen. Ten derde, een ongunstige waardering. Er is een onderliggende reden die zorgt voor een ongewenst imago. In dit geval kan de organisatie zich verdiepen in haar stakeholders en reflecteren over zijn eigen gedrag. Wat doet de organisatie en hoe? Wat wil de organisatie? Wat kan de organisatie? Sluit dit aan bij de behoefte van de doelgroep?

Wat is reputatie?

De reputatie bestaat uit een oordeel over een organisatie op basis van het imago en zichtbare acties (Barnett et al., 2006). De reputatie van een organisatie wordt opgebouwd over langere tijd door communicatie tussen de organisatie en omgeving en ervaringen die mensen hebben met de organisatie (Cornelissen, 2017). De ervaringen ontstaan uit het gedrag van de organisatie.

Wat is het verschil met imago?

Reputatie is stabiel en lastiger te beïnvloeden dan imago (*Het grote verschil tussen reputatie en imago*, z.d.). De reputatie heeft invloed op de relatie met stakeholders en welke verwachtingen zij hebben van de organisatie.

Reputatie en imago liggen dicht bij elkaar en beïnvloeden elkaar. Het imago kan bijvoorbeeld beïnvloed worden op basis van een foto die geplaatst wordt door het centrum. Reputatie hangt daarentegen meer af van zichtbaar gedrag, zoals het uitgevoerde activiteiten. Hierin is echter ook de overlap aanwezig. Het imago heeft invloed op de reputatie en zichtbaar gedrag heeft ook invloed op het imago.

Wat is identiteit?

Identiteit bestaat uit de blijvende centrale kenmerken van een organisatie die de organisatie onderscheidt van andere organisaties (Barnett et al., 2006). De identiteit is relatief stabiel (Cheney et al., 2010). Het is het profiel en de waarden die de organisatie kenmerken (Cornelissen, 2017). In tegenstelling tot het imago en de reputatie is de identiteit intern (Barnett et al., 2006).

Er kan een verschil zijn tussen de feitelijke en gewenste identiteit (Aarts et al., 2015). Dit kan ontstaan bij een verandering. De feitelijke identiteit kan bijvoorbeeld nog aansluiten op het verzorgen van educatieve activiteiten. Op het moment dat het centrum wil verbreden naar participatieactiviteiten kan er een gewenste identiteit ontstaan die aansluit op de verbreding van de activiteiten. Tijdens een verandering kan het dus nodig zijn om aandacht te besteden aan het veranderen van de identiteit van de organisatie.

De Groene Belevens (Leusden) identificeert in het beleidsplan bijvoorbeeld verbinding, laagdrempeligheid en communicatie als kwaliteiten die hen helpen in het behalen van hun doelen. Naast deze kenmerken maken de visie en missie deel uit van de identiteit van het centrum. De Groene Belevens heeft als missie 'hét natuur- en duurzaamheidscentrum voor Leusden en omstreken' te zijn en wil 'een groene, gezonde en duurzame leefomgeving voor iedereen creëren' (Munsters et al., 2019, p. 3).

Padafhankelijkheid

De identiteit beïnvloedt de keuzes die de organisatie maakt. Op deze manier kan padafhankelijkheid ontstaan (Aarts et al., 2015). Dit betekent dat keuzes uit het verleden invloed hebben op de keuzes die mogelijk zijn in het heden en de toekomst.

Wanneer educatie bijvoorbeeld lange tijd centraal heeft gestaan in de identiteit van een centrum, zal het voor het centrum makkelijker zijn om keuzes te maken die aansluiten op de keuzes die ze in het verleden hebben gemaakt (dus in lijn met educatie). Daarnaast zal ook het imago van het centrum gevormd zijn op basis van gedrag, karakter en communicatie die voortkomen uit deze identiteit (educatie) bij stakeholders. De stakeholders benaderen vervolgens het centrum op basis van het imago. Dit kan het lastig maken om de organisatie te verbreden naar participatie, omdat dit niet strookt met het imago dat de buitenwereld van de organisaties heeft. Dit wordt padafhankelijkheid genoemd.

Wat is het verschil tussen imago, reputatie en identiteit? Hoe hangen ze samen?

Imago en reputatie zijn extern. Hoe zien anderen de organisatie? De identiteit is centraal in de organisatie zelf. Het wordt opgebouwd uit de kernwaarden en kenmerken van de organisatie (Barnett et al., 2006; Muilwijk, 2020). Er is overlap tussen de identiteit, imago en reputatie en ze beïnvloeden elkaar. De identiteit heeft bijvoorbeeld invloed op het imago (zoals beschreven in het model hieronder) (Barnett et al., 2006).

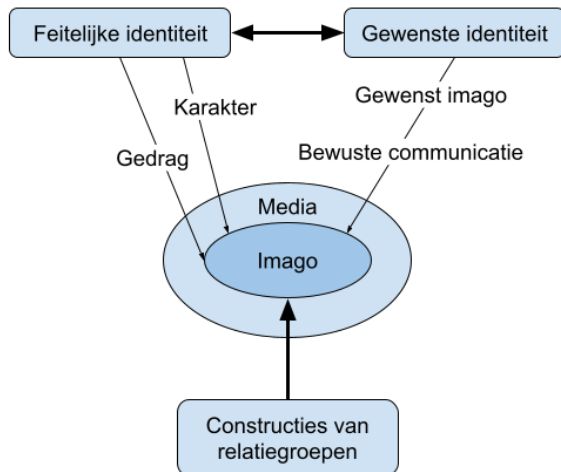
Hoe identiteit en imago samenhangen kan worden beschreven in een model (Figuur 1) (Aarts et al., 2015, p. 298). Het imago van een centrum vormt een probleem wanneer het activiteiten tegenwerkt. Wanneer een centrum bij de gemeente of andere organisatie bijvoorbeeld het imago van een kinderboerderij heeft, maakt dit samenwerking op andere gewenste activiteiten, zoals projecten inwonersparticipatie, moeilijk. De gemeente of organisatie ziet op basis van het imago niet in waarom het zou samenwerken met het centrum.

De feitelijke identiteit heeft invloed op het imago via het karakter en het gedrag van de organisatie. Het karakter bestaat hier uit de eigenschappen van een organisatie (bijvoorbeeld toegankelijk of saai) en het gedrag uit de activiteiten van een organisatie en de resultaten van deze activiteiten. Zoals eerder beschreven kan de feitelijke identiteit verschillen met de gewenste identiteit. Het gewenste imago volgt direct uit de gewenste identiteit. Bewuste communicatie wordt toegepast om het imago te vormen. Echter, wanneer de feitelijke identiteit en het gewenste imago (voortkomend uit de gewenste identiteit) niet met elkaar overeenkomen, kan dit zorgen voor problemen zoals verminderde geloofwaardigheid van de organisatie. Het gedrag en karakter van de organisatie sluiten dan niet aan op het imago dat wordt gevormd door middel van bewuste communicatie. De relatiegroepen (stakeholders) vormen uiteindelijk het imago op basis van informatie en ervaringen die leiden tot associaties. Media speelt een rol in het vormen van imago. Negatieve aspecten krijgen bijvoorbeeld vaak meer aandacht.

Aanpak

Het beschreven model (Figuur 1) kan worden gebruikt om te bepalen waar aandacht aan moet worden besteed: moet er meer aandacht worden besteed aan de bewuste communicatie? Is er een verschil tussen de feitelijke identiteit en de gewenste identiteit? Welke rol speelt de media? Welke rol speelt het gedrag en de resultaten? Moet er meer aandacht besteed worden aan interne en/of externe communicatie?

Geïntegreerde communicatie kan bijdragen aan het creëren van een gunstig en consistent imago dat in lijn is met de identiteit (Cornelissen, 2017). Geïntegreerde communicatie is het systematisch en consistent communiceren naar verschillende doelgroepen. Wanneer de visie, strategie en identiteit bekend zijn en gedeeld worden door alle lagen kan de organisatie een consistente identiteit communiceren (Cheney et al., 2010). Daarnaast is het van belang dat de visie, identiteit, imago en organisatiecultuur met elkaar in lijn zijn. Dit zorgt voor een sterkere organisatie (Hatch & Schultz, 2008).



Figuur 1
Model voor het analyseren van imago problemen

Storytelling kan worden gebruikt in externe en interne communicatie. In externe communicatie kunnen verhalen een werkelijkheid creëren en overbrengen (Aarts et al., 2015) en de (gewenste) identiteit uitstralen. Verhalen kunnen helpen het verleden en de toekomst te begrijpen (Christensen et al., 2008). Hier kan ook gebruik van worden gemaakt in het geval van interne veranderingen. Verhalen kunnen bijvoorbeeld worden gebruikt om de noodzaak voor een verandering te communiceren (link handreiking organisatieveranderingsprocessen). Daarnaast zeggen verhalen die rondgaan in een organisatie iets over de ervaringen van mensen binnen de organisatie (Aarts et al., 2015). Verhalen kunnen worden gebruikt om medewerkers te leiden, om te gaan met onzekerheden en betekenis te creëren (Christensen et al., 2008).

Reflectievragen

- Ervaart jouw centrum zijn imago als een barrière voor het verbreden van zijn activiteiten? Op welke manier?
- Welke groepen in de omgeving van het centrum spelen een belangrijke rol in de (mogelijk) ervaren imagoproblematiek?
- Hoe zou je de identiteit van jouw centrum beschrijven? Is de identiteit gedeeld binnen de organisatie?
- Hoe wordt bewuste communicatie toegepast binnen jouw centrum om een gewenst imago te creëren?

Bibliografie

Aarts, N., Steuten, C., & Van Woerkum, C. (2015). Communicatie en organisaties. In *Strategische communicatie* (pp. 197–236). Koninklijke Van Gorcum.

Barnett, M., Jermier, J. & Lafferty, B. Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corp Reputation Rev* 9, 26–38 (2006). <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>

pdf: <https://www.mv.helsinki.fi/home/aula/Top20/corp-reputation-definitional-landscape.pdf>

Cheney, G., Christensen, L. T., Zorn Jr, T. E., & Ganesh, S. (2010). Communicating Identity Individually and Collectively. In *Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices* (2nd ed.). Waveland Press.

Christensen, L. T., Morsing, M., & Cheney, G. (2008). Corporate communications as polyphony: A body with multiple voices. In *Corporate Communications: Convention, Complexity, and Critique*. SAGE Publications Ltd <https://doi.org/10.4135/9781446214466>

Cornelissen J. (2017). Defining Corporate Communication. In *Corporate communication : a guide to theory and practice* (pp. 3-16) (5th ed.). SAGE Publications.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2008). What is corporate branding? In *Taking brand initiative: How companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding*. John Wiley & Sons.

Muilwijk, E. (2020, 3 juni). *Imago en Identiteit*. Intemarketing. Geraadpleegd op 1 juni 2023, van <https://www.intemarketing.nl/marketing/basics/imago-en-identiteit>

Munsters, R., Former, H., De Booij, P., & Holleman, P. (Reds.). (2019). *De Groene Belevenis maakt werk van Duurzaamheid*. Geraadpleegd op 16 mei 2023, van https://www.degroenebelevenis.nl/wp-content/uploads/2021/06/Beleidsplan_DGB.pdf

Van Woerkum, C., & Aarts, N. (2008). Staying connected. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2), 197–211. <https://doi.org/10.1108/13563280810869613>