

Voorwoord

Webredactie. Steeds meer mensen verdienen er hun brood mee. Maar waar begint de taak van de webredacteur en waar eindigt die? Als trainers en adviseurs in webcommunicatie voelden we ons uitgedaagd om op deze vragen een antwoord te geven. Het resultaat vind je in dit handboek: 240 pagina's over thema's die tot het dagelijks werk van de webredacteur behoren.

Dit handboek is geschreven voor (coördinerend) webredacteuren, webmanagers en andere professionals die een bijdrage leveren aan websites op internet of intranet binnen uiteenlopende organisaties. Mensen in loondienst, freelancers of zelfstandigen. Mensen die van webredactie hun vak hebben gemaakt of die het erbij doen. Werknemers bij de overheid, in het bedrijfsleven of in non-profitorganisaties. Daarnaast richten we ons op hbo-studenten die zich voorbereiden op een functie als webredacteur of communicatiemedewerker. We vertrouwen erop dat de inhoud deelnemers aan trainingen in webschrijven, webredactie en contentbeheer verder brengt.

Een handboek maken betekent grenzen verkennen en kiezen. We zoomen in op een dynamisch werkterrein: de kennis die we je vandaag presenteren, kun je mogelijk morgen al aanvullen met nieuwe inzichten. In terminologie sluiten we aan bij de begrippen die webprofessionals gebruiken. Dat betekent dat je soms Engelse termen aantreft voor begrippen die ook een equivalent in het Nederlands hebben. We gebruiken 'hij' waar we ook 'zij' bedoelen, gewoon om het leesbaar te houden.

Een boek ligt niet zomaar op het schap. Zelfs niet als je – zoals wij – tal van professionals om je heen hebt die bereid zijn hun kennis en ervaringen te delen en onderdelen van het boek van feedback te voorzien. Lof aan de vele honderden cursisten die ons hebben geïnspireerd met hun ervaringen, successen en valkuilen. Verder bedanken we de mensen die ons aanmoedigden en ons adviseerden vanuit hun vakdeskundigheid en dagelijkse werkervaring. In alfabetische volgorde: Paul van Arendonk, Sandra Barendrecht, Bert Beukema, Paul Blok, Arjan Burger, Marion van den Dungen, Marianne van den Ende, Jan van Gompel, Elsbet Hazewinkel, Marc Janssen, Sander de Jong, Monique van Kaam, Ruud Koolen, Astrid Kosterink, Marijke Leeuwenkamp, Robin Lopulalan, Reinier Meenhorst, Renos

Nahumury, Ruben Olislagers, Gerard Popkema, Astrid Post, Michiel van Riemsdijk, Alexander Singewald, Ewald Smits, Hans van Veen, Bob van de Vooren, Theo Ulijn, Rogier van de Zande en Piet Hein Zijtveld.

Veel dank ook aan Mark de Koning van Lectric Internetopleidingen en Vibeke Viteri van Uitgeverij Thema. Dankzij hen heb je dit boek nu in handen.

Heb je opmerkingen of suggesties? Heb je iets te vragen of te klagen, laat het ons weten. We zijn benieuwd naar je commentaar. Mail naar info@gpoort.nl of naar corona@dommelcommunicatie.nl.

Op de website www.handboekwebredactie.com vind je een overzicht van alle aangehaalde links in dit handboek, inclusief geregelde updates.

Geert Poort
Corona de Wert

September 2010

1 Webstrategie

Een webstrategie vertelt waar de organisatie heen wil met de website en hoe ze dat wil bereiken. Het is de taak van de webmanager, de adviseur digitale communicatie of een projectleider, vaak in samenwerking met externe specialisten, om de website te ontwikkelen of bij te stellen.

Hoewel het ontwikkelen van de webstrategie niet direct op het bordje ligt van de webredacteur, heeft deze er wel mee te maken. In de totstandkoming kan hij bijvoorbeeld gevraagd worden om praktische kennis en ervaring in te brengen. Bovendien is het internetstrategieplan, het document waarin de webstrategie uiteindelijk wordt vastgelegd, het kader voor de werkzaamheden van de webredacteur.

Een webstrategie ontwikkelen is geen solistische activiteit van de webmanager of de adviseur digitale communicatie. Om tot een goed resultaat te komen, is de input van de hele organisatie nodig, te beginnen met die van het management. Of een webstrategie kans van slagen heeft, staat of valt met het commitment van directie en topmanagement. Ook is het belangrijk om afdelingen als Communicatie, Marketing, Sales en ICT er tijdig bij te betrekken. Door hen te laten meepraten, ontstaat zicht op wensen, behoeften en mogelijkheden, en kunnen aanwezige kennis, kunde en expertise worden benut: dat zijn voorwaarden voor het creëren van draagvlak.

De webstrategie moet een bijdrage leveren aan organisatiedoelen. Ook om die reden doet het projectteam dat de webstrategie ontwikkelt, er goed aan eerst de organisatie in te trekken. Zicht op de organisatiekoers, toekomstambities, en communicatie- en marketingdoelen is essentieel om er in de webstrategie optimaal bij te kunnen aanhaken. Is de webstrategie vastgelegd in een internetstrategieplan, en hebben directie en management met het plan ingestemd, dan volgt de uitwerking in deelplannen per site-onderdeel. In die fase spelen de (coördinerend) webredacteurs een belangrijke rol.

De webstrategie is ingebed in organisatieplannen

Organisatiestrategie

Eindverantwoordelijk: directie en management

Uitwerking in: organisatievisie, beleidsplan of meerjarenprogramma



Marketing-/communicatiestrategie

Eindverantwoordelijk: afdeling Marketing en Corporate Communicatie

Uitwerking in: (meerjarig) marketing- of communicatieplan



Webstrategie

Eindverantwoordelijk: webmanager of adviseur digitale communicatie

Uitwerking in: internetstrategieplan



Uitwerkingsplannen

Eindverantwoordelijk: webmanager of adviseur digitale communicatie

in samenwerking met (coördinerend) webredacteuren

Uitwerking in: webstructuur, contentplan, beheerplan

Waarom een webstrategie?

Een webstrategie verwoordt de ambities en gewenste prestaties van de website, geeft richting aan het werk van ontwikkelaars, technici en webredacteuren en is de basis waarmee je vaststelt welke middelen nodig zijn om de ambities te realiseren. Bovendien is het een ijkpunt waaraan je de voortgang voortdurend kunt afmeten.

Meestal heeft een webstrategie een beperkte houdbaarheid. Veranderende klantwensen, technische ontwikkelingen of een gewijzigde organisatiekoers dwingen tot geregelde bijstelling. Grote veranderingen in de organisatie of de omgeving niet meegerekend, is het gebruikelijk om de webstrategie jaarlijks bij te stellen. Ongeveer eens in de drie jaar wordt de strategie grondig herzien.

Een webstrategie is geen doel op zich, maar een middel om ambities inzichtelijk te maken en te sturen. In vorm en omvang zijn de documenten waarin webstrategieën zijn vastgelegd, verschillend. Inhoudelijk zijn er overeenkomsten. De webstrategie bevat informatie over doel, doelgroep, boodschap, beheer, promotie en evaluatie. In de volgende paragrafen bespreken we elk onderdeel afzonderlijk.

Onderdelen van de webstrategie

- doel
- doelgroep
- boodschap
- beheer
- promotie
- evaluatie

Doel

Webdoelen zijn afgeleid van de bedrijfsdoelen. Is de *core business* kleding verkopen, dan zal de site de inkomsten uit verkoop moeten opstuwen door middel van online verkopen. Gaat het om een overheidsorganisatie die zich inzet voor de totstandkoming van een rechtvaardige samenleving, dan zal het doel van de site zijn doelgroepen te informeren over rechten en plichten.

Online missie

De eerste stap op weg naar webdoelen is het formuleren van een online missie. Deze verwoordt in enkele zinnen de online ambities van de organisatie en de functie die de website moet vervullen voor bezoekers.

Voorbeelden van online missies:

www.linkedin.com

Our mission is to connect the world's professionals to make them more productive and successful.

www.vliegwinkel.nl

Op www.vliegwinkel.nl kan de bezoeker per bestemming en luchthaven alle maatschappijen – ook low-cost airlines – en ticketprijzen in één oogopslag vergelijken en reserveren. Het vliegticket kan worden gecombineerd met hotelovernachtingen, autohuur en luchthavenvervoer.

www.interapy.nl

Interapy spant zich in om online psychologische hulpverlening en daaraan gerelateerde diensten te ontwikkelen en aan te bieden. Met het aanbod van online behandeling van psychische klachten creëert Interapy kwalitatieve uitbreiding van de keuzemogelijkheden voor een cliënt. Daarnaast levert Interapy een belangrijke bijdrage aan het wetenschappelijk onderzoek naar de effectiviteit en kwaliteit van online behandelmethodes.

Tips voor het formuleren van een online missie

- Vertel wat de website doet en voor wie
- Benadruk de meerwaarde voor de bezoeker
- Wees uniek en onderscheidend: schrap clichés
- Formuleer krachtig en overtuigend
- Verwoord de boodschap positief
- Leid de online missie af van de algemene organisatiekoers

Typen websites

De online missie helpt om het webconcept scherp te krijgen: wat voor type site heeft de organisatie voor ogen? De missie van www.linkedin.com is onlosmakelijk verbonden met een online netwerk, die van www.vliegwinkel.nl met een webshop en de missie van Interapy schept de verwachting van online dienstverlening. Smits en Steins Bisschop (2009) onderscheiden vijf typen websites en koppelen aan elk type mogelijke online doelstellingen:

1 Verkoopmodel

Websites van dit type zijn gericht op het realiseren van online verkopen.

Een voorbeeld is: www.bol.com. Mogelijke doelstellingen zijn het vergroten van het:

- aantal bezoekers
- percentage kopers
- gemiddelde orderbedrag
- aantal herhaalbezoeken en herhaalaankopen

2 Leadgeneratiemodel

Leadgenererende websites zijn succesvol als ze erin slagen potentiële klanten via de website door te sluizen naar andere kanalen, zoals het callcenter of een adviseur.

Denk aan sites als www.syntens.nl of de hypotheekservice van Vereniging Eigen Huis. Mogelijke doelstellingen zijn het vergroten van:

- het aantal bezoekers
- het aantal leads
- de kwaliteit van de leads



www.bol.com



<https://hypotheekservice.veh.nl>



www.nike.com



www.bizz.nl

3 Brandingmodel

Websites met het *brandingmodel* doen er alles aan om een positieve merkbeleving tot stand te brengen en de klantentrouw te vergroten. Ze communiceren de unieke kwaliteiten van een merk en willen bezoekers daarvan overtuigen. Een voorbeeld is: www.nike.com.

Mogelijke doelstellingen zijn:

- het aantal bezoekers vergroten
- de frequentie van het bezoek verhogen
- de duur van het bezoek verlengen
- de interactie van de bezoeker met het merk verhogen
- de merkwaarden communiceren
- de gebruikerservaring maximaliseren

4 Uitgeefmodel

Het hoofddoel van websites die georganiseerd zijn rond het uitgeefmodel, is het realiseren van betalende abonnees en/of het maximaliseren van het aantal advertenties op de website. Een voorbeeld is: www.bizz.nl.

Mogelijke doelstellingen zijn:

- het aantal unieke bezoekers en pageviews per bezoek vergroten
- het aantal clicks op advertenties verhogen
- de opbrengst per pagina maximaliseren
- herhaalbezoek stimuleren
- het aantal abonnees vergroten
- de gemiddelde duur van een abonnement verlengen

5 Informatie- en servicemodel

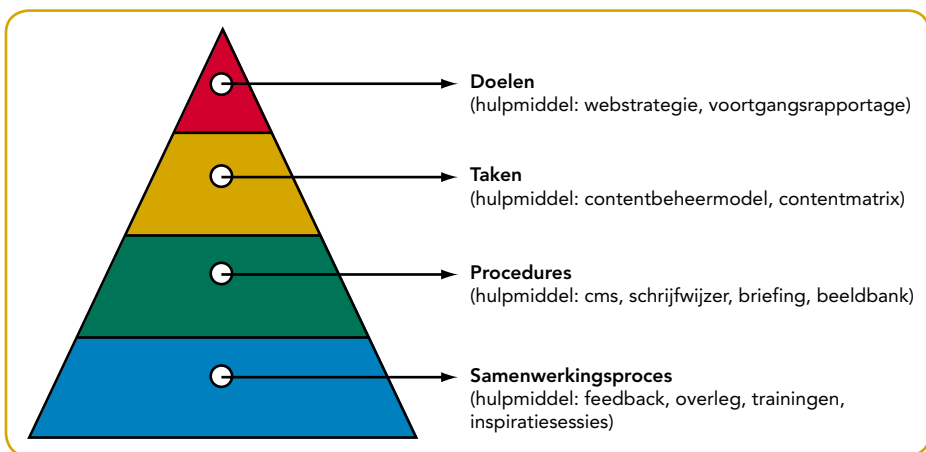
Informatieve websites zijn erop gericht de bezoeker actueel en betrouwbaar te informeren. Servicegerichte sites bieden bezoekers effectieve en efficiënte service. Voorbeelden van websites gebaseerd op het informatie- en servicemodel zijn sites van gemeenten, provincies of ministeries. Naast het geven van informatie zijn deze sites gericht op serviceverlening, bijvoorbeeld door transacties te faciliteren.

6 Samenwerken in teams

Het beheermodel is gekozen en de hulpmiddelen voor het content-beheer zijn uitgewerkt. Een volgende stap naar een geolied content-beheer is het maken van samenwerkingsafspraken binnen het team van webredacteuren en contentleveranciers. Behalve over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden gaat het hierbij om afspraken over onderlinge afstemming en overleg. Lees: de 'zachte' kanten van werkrelaties. Dit hoofdstuk belicht enkele aandachtspunten.

Een praktisch model om samenwerking onder de loep te nemen, is het teamdoelmatigheidsmodel (Rubin, Plovnick en Fry, 1981 en Schouten, Baak en Kamminga, 2007). Je kunt het op verschillende manieren gebruiken, bijvoorbeeld om nieuwe teams op te zetten, bestaande samenwerkingsverbanden scherp te stellen of om te bepalen waar de schoen wringt als een samenwerking niet soepel loopt. Het teamdoelmatigheidsmodel onderscheidt vier bouwstenen voor samenwerking. De volgorde van de onderdelen geeft de rangorde aan:

- doelen
- taken en verantwoordelijkheden
- procedures
- samenwerkingsproces



Het teamdoelmatigheidsmodel (vrij naar: *Verbeteren van teams*, Scholten e.a.)

Naarmate het bovenin de piramide beter is georganiseerd, krijg je de andere onderdelen beter voor elkaar. Concreet: als de strategie duidelijk is, heb je een basis om taken en verantwoordelijkheden te verdelen, wat weer houvast geeft voor het ontwikkelen van procedures, et cetera. We lichten elk onderdeel kort toe.

Doelen

Een team heeft in de eerste plaats duidelijke doelen nodig: wat moet het resultaat zijn van de inspanningen? Wanneer is sprake van een geslaagd eindresultaat? De doelen van het webteam, geformuleerd in targets voor het team als geheel en voor de afzonderlijke teamleden, zijn afgeleid van webdoelstellingen die op hun beurt weer gekoppeld zijn aan organisatiedoelen (hoofdstuk 1, *Webstrategie*). Behalve duidelijkheid over eindresultaten is commitment cruciaal. Committeren teamleden zich niet aan de doelen, dan blijft dit een bron van onenigheid. Het loont om als team te investeren in het gezamenlijk formuleren van haalbare resultaten. Zo'n gesprek geeft handvatten voor de samenstelling van het team. De ontwikkeling van een innovatieve en interactieve website doet namelijk een appel op andere kennis en vaardigheden van teamleden dan het onderhouden van een site die als digitaal uithangbord voor de organisatie fungeert.

Taken en verantwoordelijkheden

Doelen zijn de basis voor het verdelen van taken en verantwoordelijkheden. De centrale vraag is: wie doet wat? Hierbij gaat het om het verdelen van strategische en operationele verantwoordelijkheden. Dus: wie beslist over (wijziging van) de strategische uitgangspunten? Wie vertaalt ze naar een aansprekend concept en een werkbare webformule? Wie bepaalt welke content op de site moet komen? Wie zet opdrachten uit? Wie schrijft? Wie publiceert? Wie voert de eindredactie? De visie op het verdelen van taken en verantwoordelijkheden wordt vastgelegd in het beheermodel (hoofdstuk 3, *Organiseren van het webbeheer*). Dit geeft aanknopingspunten voor de tools die nodig zijn om het webbeheer soepel te laten verlopen.

Procedures

Zijn de taken verdeeld, dan is het slim samenwerkingsprocedures vast te leggen, dat wil zeggen: de kaders en randvoorwaarden waarbinnen mensen samenwerken. Het gaat om zaken die te maken hebben met plannen, beslissen en evalueren. Dus: hoe verloopt het werkproces van schrijfofdracht tot publicatie? Hoe worden besluiten genomen: door de webmanager of in samenspraak met het hele web-

team? Op welke manier en op welke momenten worden activiteiten geëvalueerd? Hoe worden directie en management betrokken bij beslissingen? Procedures moeten de samenwerking ondersteunen en faciliteren. Zijn ze te strak, dan zullen mensen proberen eraan te ontsnappen. Slim is om samenwerkingsprocedures zo in te richten dat ze logisch passen in de dagelijkse werkpraktijk en snel tot resultaat (lees: publicatie) kunnen leiden.

Samenwerkingsproces

De laatste bouwsteen van het teamdoelmatigheidsmodel, het samenwerkingsproces, gaat over persoonlijke verhoudingen en de manier waarop teamleden onderling samenwerken. Bijvoorbeeld de mate waarin mensen naar elkaar luisteren, elkaar feedback geven, elkaar helpen en elkaar aanspreken op resultaten. Een belangrijke graadmeter is hoe een team omgaat met 'andersdenkenden'. Wordt iemand met een andere mening of afwijkend gedrag onderwerp van spot of roddel of wordt de kwestie openlijk besproken? Een verklaring voor (afwijkend) gedrag ligt vaak in de persoonlijke overtuigingen van individuele teamleden. Door elkaars belangrijkste overtuigingen en opvattingen te kennen, ontstaat vaak meer begrip en tolerantie. Verderop in dit hoofdstuk, in de paragraaf *Motiveren*, lees je hier meer over.

Een vijfde bouwsteen: competenties

In de praktijk blijkt dat het zinvol is om aan het teamdoelmatigheidsmodel een vijfde bouwsteen toe te voegen: die van competenties. Zodra je de doelen hebt vastgesteld en de taken en verantwoordelijkheden hebt verdeeld, is het slim je de vraag te stellen of het team alle competenties in huis heeft. Dit is een vraag die je zowel voor het team als geheel als voor afzonderlijke teamleden kunt beantwoorden. De competenties van individuele teamleden zijn namelijk bepalend voor de output van het team als geheel.

Wat moet het team (en ieder individueel teamlid) kennen, kunnen en willen? Competenties omvatten drie onderdelen: kennis, vaardigheden en beroepshouding. Ze zijn te ontwikkelen door middel van scholing, training of coaching. Het benoemen van competenties helpt om te bepalen wat nog nodig is. Schort er iets aan iemands houding, dan kan een training persoonlijke effectiviteit zinvol zijn. Loopt iemand steeds vast in het contentmanagementsysteem, dan is *coaching on the job* effectiever. Raadpleeg de functieprofielen van Cascadis in de bijlage om zicht te krijgen op competenties van webprofessionals.