

# PUBLIC AFFAIRS ACADEMY:

## *SESSION 3*

19.04.2024

# PUBLIC AFFAIRS ACADEMY:

## *SESSION 3*

### Verwelkoming & introductie



Peter De Brabandere  
Directeur MarCom & Member Relations

**.AGORIA**



# Public Affairs Academy

NO STORY, NO GLORY

Presented by Christopher Barzal & Bjorn Andries  
19.04.2024

- 09:00 Welcome
- 09:15 Introduction – Bart Steukers (Agoria)
- 09:30 akkanto insights - PART I
  - Your strategy
  - Your story
- 10:45 BREAK
- 11:00 akkanto insights – PART II
  - Your stakeholders
  - Your personal brand
  - Your interpersonal skills
- 12:00 Guest speaker – Séverine Waterbley (FOD/SPF Economie)
- 12:45 Closing remarks - what we learned from you today
- 12:50 Networking lunch

# Agenda







*La La Land*

# The fictitious, yet realistic case (1/2)

## A-Team

- You lead a citizen's organization that wants to preserve the La La Land's exceptional landscapes and its biosphere
- You represent the 2.600 inhabitants of the village located near the site. Most of them have lived there for generations
- The local economy is based upon tourism (lodging & catering)

## B-Team

- You are **Subterco**, the famous company specialized in wind energy
- With its strong winds, the La La Land site represents an opportunity for the regional authorities to meet their renewable energy targets
- This project will allow **Subterco** to hire some 200 new local employees







OOSTENDE BRUGGE



# The fictitious, yet realistic case (2/2)

## A-Team

- You are ALIBABA, the famous Chinese multinational specialized in e-commerce.
- To accommodate the growing demand from West-European consumers, ALIBABA intends to create a hub at Ostend Airport.
- The establishing of ALIBABA in Ostend Airport would not only create new jobs, it would also enable local producers to export their products.



## B-Team

- You lead the Union of Self-Employed Entrepreneurs UNIZO.
- Today, Ostend Airport represents a stimulating environment for local SME's
- Those SME's expect negative economic consequences from ALIBABA's presence, due to a growing arrival of mass products from low wage countries.





# 1. YOUR STRATEGY



akkanto

## 4 handles for success



RELEVANCE



CREDIBILITY



FEASIBILITY



ATTRACTIVENESS

# 1. Your strategy

*“The alignment of potentially unlimited aspirations with necessarily limited capabilities”*

John Lewis Gaddis, in ‘On grand strategy’





# A strategy

= A cohesive response to an important challenge



Analyze the organization's environment, assess risks and opportunities and set its **communication objectives**

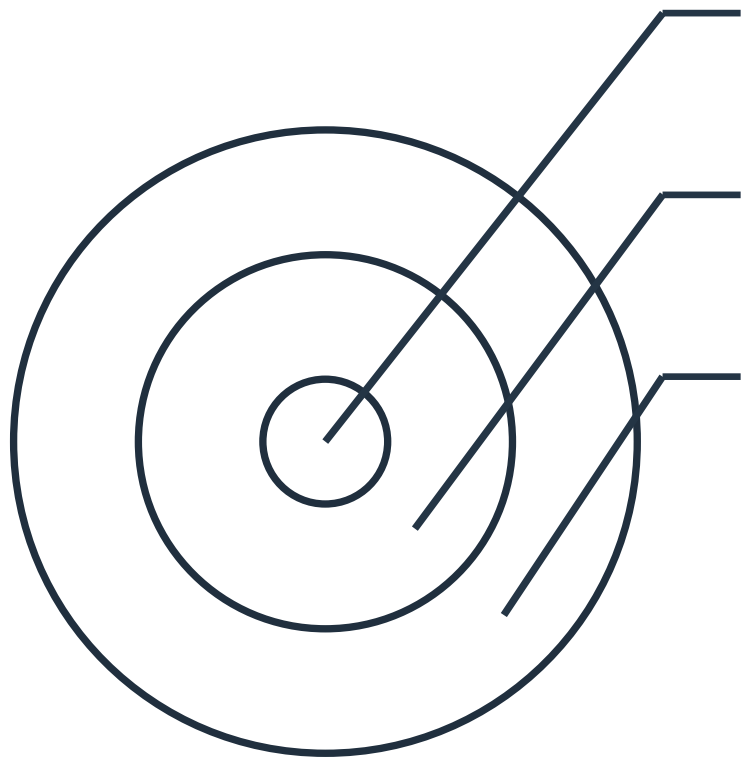
Define the organization's **story** and **the way in which it will influence** the societal and political debate

Elaborate a **coherent set** of communication **actions** that enable the organization to reach your objectives



# DIAGNOSIS

Where are you and where do you want to go?



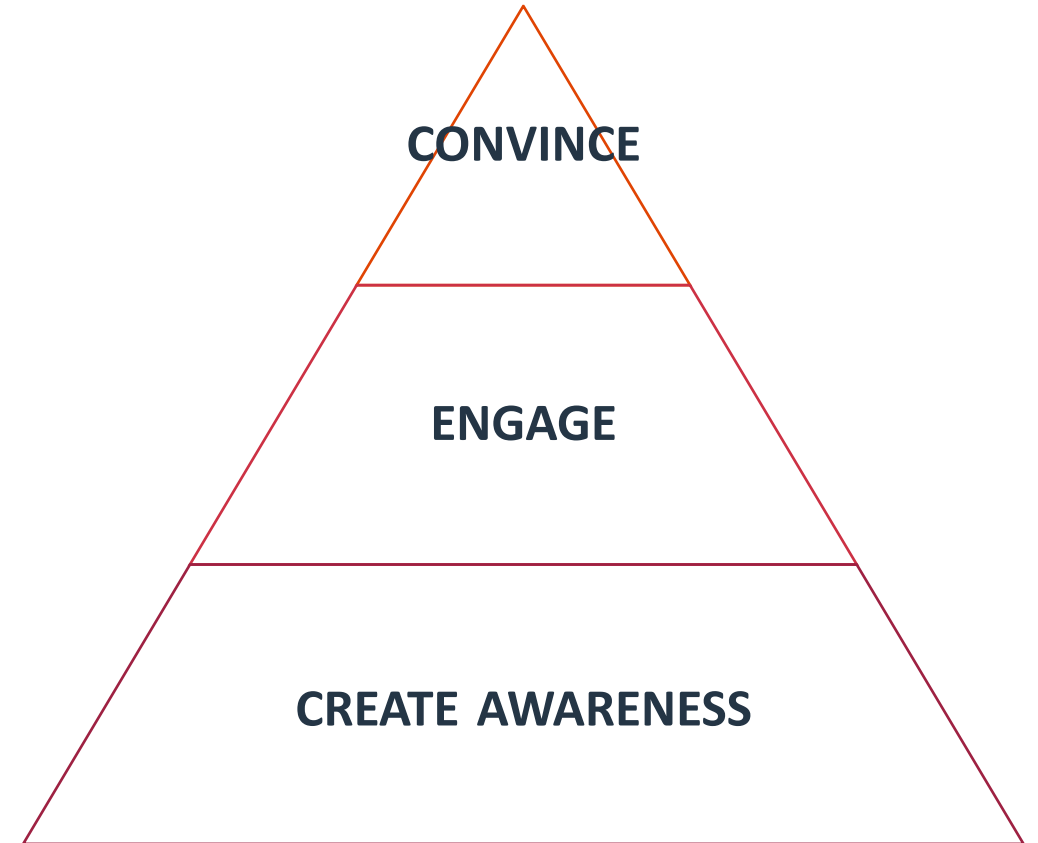
**Do**



**Think**

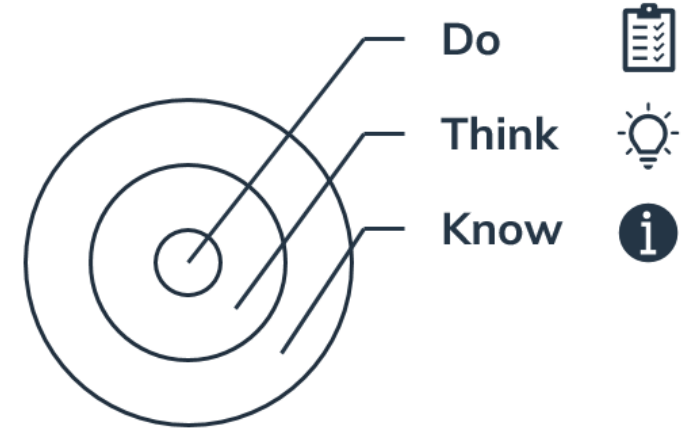
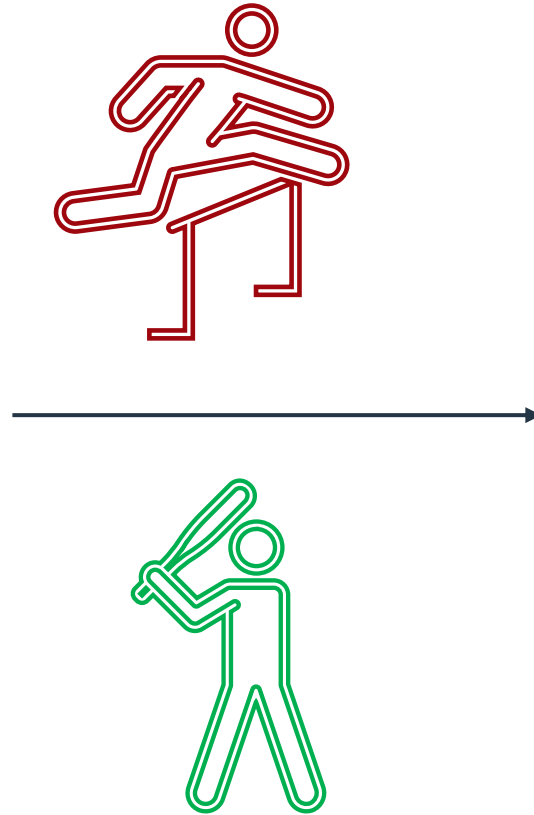
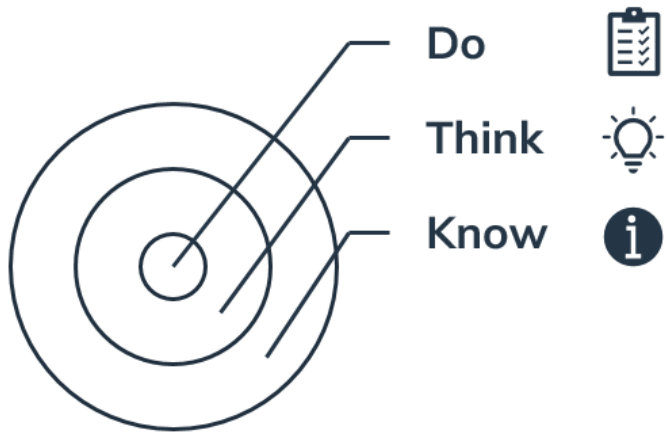


**Know**



# DIAGNOSIS

What is blocking you /could help you reach your objectives?



# DIAGNOSIS

## What is blocking you /could help you reach your objectives?



### De lijst met "zwaar getroffen" sectoren

Hierna de lijst **gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad**.

126	stoffering en houtbewerking	<ul style="list-style-type: none"><li>• verhuuren en plaatsen van materieel voor het inrichten van beurzen, tentoonstellingen, feestelijkheden</li><li>• vervaardigen, verhuuren en plaatsen van stands, decors, tribunes</li><li>• verhuuren van ruimten voor tentoonstellingen, beurzen, feestelijkheden, het al dan niet bestendig uitstellen van koopwaar, manifestaties van welke aard ook</li><li>• inrichten van stands, tentoonstellingen, beurzen</li></ul>
139	binnenscheepvaart	pleziervaart voor toeristische doeleinden
140.01	autobussen en autocars	touringcars
140.02	taxi's	alle activiteiten
140.04	grondafhandeling op luchthavens	activiteiten die verband houden met het luchtvervoer van personen
149.01	elektriciteit - installatie en distributie	plaatsen van geluids- en beeldinstallaties in het kader van de organisatie van evenementen

### Regering stelt nieuw steunpakket voor: 200 miljoen extra voor zorgpersoneel en premie voor mensen die langdurig werkloos zijn

De federale kern is vandaag samengekomen om te beslissen over nieuwe steunmaatregelen voor bedrijven, werknemers en kwetsbare groepen in het kader van de coronacrisis. Behalve het herinvoeren van de soepelere regels voor de tijdelijke werkloosheid, maakt de regering 200 miljoen euro vrij voor extra compensatie voor al het federale zorgpersoneel, bovenop consumptiecheques en loonsverhoging.



De Standaard Meest recent Binnenland Coronacrisis Meer ▼

### Personeel staakt uit bezorgdheid voor zorgsector

Heel wat medewerkers van diverse zorginstellingen trokken gisteren naar Brussel voor de nationale stakingsdag van de zorgsector.





# Guiding policies & actions

Transform opportunities into levers



mediawijs 10 JAAR

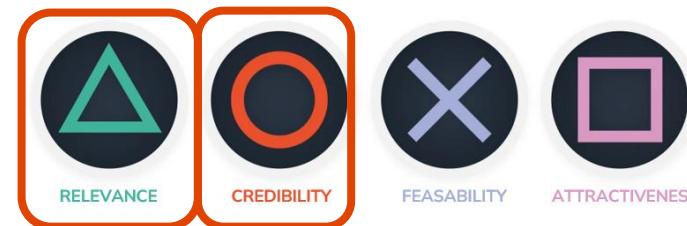
Home > Tools >

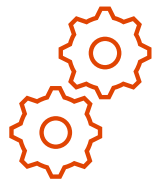
## Feitencheckers

Educatief pakket

Niet alle informatie die online verschijnt klopt altijd, of is even betrouwbaar. Wat is desinformatie? Hoe herken je het? Wat zijn betrouwbare bronnen? Hoe werken sociale media algoritmes? Hoe leer je berichten en beelden factchecken? Met het Feitencheckers lespakket ontdek je samen met je leerlingen het antwoord op al deze vragen en kan je je leerlingen omtoveren tot echte factcheckers.

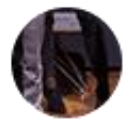
Voor leerlingen uit de tweede graad secundair onderwijs.





# Guiding policies & actions

Transform opportunities into levers



# Guiding policies & actions

## Transform opportunities into levers



**Fevia** Fevia, the federation of the Belgian food industry 12,210 followers 1d • [+ Follow](#) ⋮

🗨️ Onlangs lanceerden Fevia en [Comeos](#) het nieuwe [#NutriPact](#) om de gezondere keuze gemakkelijker te maken voor de consument: een vrijwillig initiatief dat minister van Volksgezondheid Frank Vandenbroucke sterke steun toezegt 🍌. Een brede samenwerking tussen de industrie en de overheid is namelijk dé sleutel tot een gezondere toekomst 🍌.

Meer info over onze coalitie voor Beter Eten?  
👉 [www.nutripact.be](http://www.nutripact.be)

🗨️ Fevia et Comeos ont récemment lancé le nouveau [#NutriPact](#) pour faciliter les choix plus sains pour les consommateurs : une initiative volontaire que le ministre de la Santé Frank Vandenbroucke soutient fortement 🍌. En effet, une grande collaboration entre l'industrie et le gouvernement est la clé d'un avenir plus sain 🍌.

Plus d'informations sur notre Coalition pour une Meilleure Alimentation ?  
👉 [www.nutripact.be](http://www.nutripact.be)

[#HealthInAllPolicies](#)  
[FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu](#)

[See translation](#)

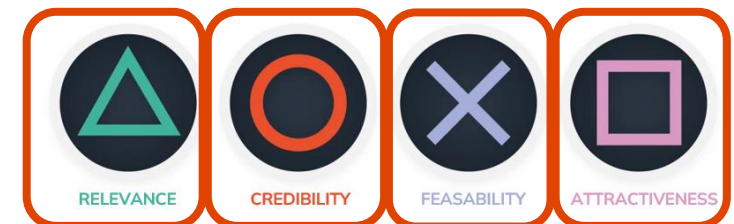
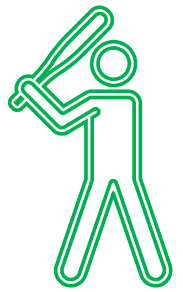


👍👍👍 Nicholas Courant and 28 others 4 reposts



# Guiding policies & actions

Transform opportunities into levers





A photograph of a boxer in a ring. The boxer is shirtless, wearing red boxing gloves and black shorts with a USA flag patch. He is standing in a fighting stance, looking down at another boxer who is lying on the ground in the foreground. The background shows the ropes of the ring and some blurred lights.

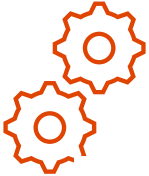
**Everyone has a plan,  
until they get  
punched in the mouth**





# Guiding policies & actions

Overcoming barriers

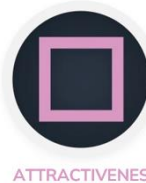
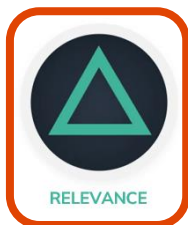


## CEO Jannie Haek van de Nationale Loterij over het reclameverbod: "Wij zijn géén gokbedrijf"

*'Ik vind het bijzonder vervelend dat wij in dezelfde mand gestopt worden als gokbedrijven'*

Jannie Haek  
Ceo Nationale Loterij

zin: 'Een gokverslaving begint met sportwedenschappen en online casinospelletjes, níét met de Lotto.'



# Guiding policies & actions

## Overcoming barriers



6

### Politiek & Economie

## Oost-Europese concurrentie kost elke werkdag job van twee elektriciens

De Belgische elektriciens kunnen de concurrentiestrijd met gedetacheerde Oost- en Zuid-Europaan niet aan, waardoor steeds meer van hen hun job verliezen. In twee jaar tijd verdwenen meer dan 1.000 banen.

JASPER D'HOORE

Het herstellen van een wasmachine was jarenlang een werke voor de elektriciens uit de buurt. Om de airco of de lift op het werk te onderhouden of te repareren werd een beroep gedaan op een gespecialiseerd bedrijf met eigen elektriciens in dienst. En op werven zijn het vaak niet de bouwbedrijven zelf, maar elektro-technische ondernemingen die de elektriciteit aanleggen.

“We zijn een sector in bloei en we zoeken een rooskleurige toekomst tegemoet moeten gaan door het toenemende gebruik van elektronische snufjes in de huizen”, zegt Peter Claeys, de topman van Volta, de werkgeversorganisatie van de elektro-technische sector. Zouden, want door de concurrentie van goedkopere Oost- en Zuid-Europese werknemers hebben onze elektriciens en elektro-technische bedrijven het moeilijk.

In de hele elektro-technische sector zijn zo'n 65.000 mensen aan de slag. Daarbovenop werken er nog



Detacheren

#### ? Wat is de detachering van werknemers?

Bij detachering wordt een werknemer van het ene naar het andere Europese land gestuurd. Voor de loon- en arbeidsvoorwaarden gelden de regels van het gastland. Wie minder dan twee jaar als gedetacheerde in een ander land werkt, betaalt de socialezekerheidsbijdragen in zijn thuisland. Een gedetacheerde werknemer moet te allen tijde een A1-attest uit zijn land van herkomst kunnen voorleggen. Daarmee bewijst hij in orde te zijn met de sociale zekerheid. Op die manier probeert de Europese Commissie sociale fraude te gaan.

#### Zonder een krachtig optreden van de overheid zijn faillissementen en verder jobverlies onafwendbaar.

TOPMAN VOLTA  
PETER CLAEYS

eens zo'n 8.000 mensen op zelfstandige basis. Tussen 2013 en 2015 verdwenen er evenwel 1.047 banen, of zo'n twee per werkdag. We merken dat buitenlandse bedrijven met goedkopere buitenlandse krachten onze ondernemingen uit de markt concurreren”, zegt Claeys. Daarmee wordt de elektro-technische sector met dezelfde problemen geconfronteerd als de bouw en de transportsector, die al langer steen en been klagen over de Europese detacheringregels.

#### ? Hoeveel gedetacheerden werken er in België?

Elke keer een werkgever in België met een gedetacheerde werkgever wil werken, moet hij een Limosa-aangifte invullen. In 2014 gebeurde dat 460.000 keer. Dat betekent echter niet dat er in ons land 460.000 gedetacheerde werknemers aan de slag zijn, want vaak worden per werknemer meerdere aangiftes gedaan. Volgens schattingen van de sociale inspectie gaat het over zo'n 120.000 werknemers. Het is niet duidelijk in welke sectoren die werknemers aan de slag zijn. Europa wil niet dat België die gegevens verzamelt.

#### ? Waarom loopt het mis met de detachering?

Malafide bedrijven en spookfirma's proberen de regels te omzeilen. Bij flagrante fraude krijgt de werknemer een loon dat ruim onder het minimumloon ligt. Bij meer subtile vormen van fraude worden de socialezekerheidsbijdragen in het land van herkomst niet betaald. Als een lidstaat fraude vermoedt, moet die bij het land van herkomst van de gedetacheerde nagaan of er geknoeid is. In de praktijk blijkt het land van herkomst vaak niet mee te werken, waardoor de fraude onbestraft blijft.

druk. Zonder een krachtig optreden van de overheid zijn faillissementen en verder jobverlies onafwendbaar.

Volta werkte samen met de vakbonden een levensovereenkomst uit dat gisteren werd toegelicht aan Bart Lommelen (Open VLD), de staatssecretaris voor de Bestrijding van de Sociale Fraude. De sector pleit voor meer actie tegen de detachering, fraude en het invoeren van de identiteitscontrole die nu al voor bouwbedrijven op werven geldt.

Daarnaast verwacht Claeys actie op Europees niveau. “Laat de werkgever de socialezekerheidsbijdragen betalen in het land waar de werknemer aan de slag is en niet in het land van herkomst”, zegt hij. “In dat geval zijn de Oost-Europese werknemers niet langer goedkoper dan de Belgische en kan de vrije concurrentie spelen. De kans is klein dat die eis er doorgeraakt want de Oost-Europese landen zijn niet happig op het wijzigen van de regels.”

Lommelen neemt begrip voor de verzuchtingen van de sector en hij is tevreden dat de bonden en de werkgevers samen naar oplossingen zoeken. Ze ijveren voor maatregelen die grotendeels in de lijn liggen van het plan tegen de sociale dumping in de bouwsector. Het is de bedoeling om ook in de elektro-technische sector snel zo'n plan in te voeren.

De Belgische bedrijven die nauwgezet alle regels volgen zijn daanvan het slachtoffer”, zegt Claeys. “Dat leidt niet enkel tot jobverlies, maar ook tot de winstgevendheid van onze bedrijven staat onder zware

De concurrentie vanuit Oost- en Zuid-Europa is in veel gevallen legaal. Bedrijven die werken met gedetacheerde werknemers moeten de loon- en arbeidsvoorwaarden in ons land respecteren. Maar de socialezekerheidsbijdragen worden in het land van herkomst betaald, waardoor ze goedkoper zijn. In ons land lopen die bijdragen op tot meer dan 30 procent van het brutoloon. In veel Oost-Europese landen is dat slechts 10 procent. Daarenboven wordt op heel veel

manieren gesjoemeld met de detachering. Via schimmige constructies worden de sociale bijdragen niet betaald. Bij zwaardere fraude worden ook de loon- en arbeidsvoorwaarden in ons land niet gerespecteerd en wordt over sociale dumping gesproken.

De Belgische bedrijven die nauwgezet alle regels volgen zijn daanvan het slachtoffer”, zegt Claeys. “Dat leidt niet enkel tot jobverlies, maar ook tot de winstgevendheid van onze bedrijven staat onder zware

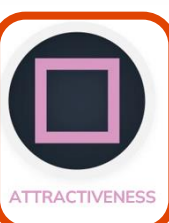
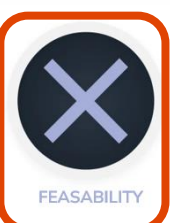
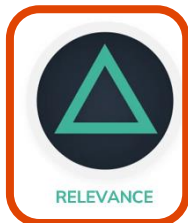
DE TIJD WOENSDAG 24 FEBRUARI 2016



Philippe De Backer

3 mins · 🌐

Vandaag ondertekenden Willy Borsus en ik het Plan voor Eerlijke Concurrentie in de Elektro-technische Sector. Een plan met vijftien maatregelen moet de sociale fraude en sociale dumping in de elektro-technische sector aanpakken. Die sector heeft immers te kampen met een massale instroom van buitenlandse arbeidskrachten en misbruiken van de detacheringregels. In die mate zelfs dat op twee jaar tijd 4 procent van de arbeidsplaatsen verloren ging. Of anders gezegd: elke dag gaan twee jobs in de sector verloren. #begov







*La La Land*

# The fictitious, yet realistic case (1/2)

## A-Team

- You lead a citizen's organization that wants to preserve the La La Land's exceptional landscapes and its biosphere
- You represent the 2,600 inhabitants of the village located near the site. Most of them have lived there for generations
- The local economy is based upon tourism (lodging & catering)

## B-Team

- You are **Subterco**, the famous company specialized in wind energy
- With its strong winds, the La La Land site represents an opportunity for the regional authorities to meet their renewable energy targets
- This project will allow **Subterco** to hire some 200 new local employees







OOSTENDE BRUGGE



# The fictious, yet realistic case (2/2)

## A-Team

- You are ALIBABA, the famous Chinese multinational specialized in e-commerce.
- To accommodate the growing demand from West-European consumers, ALIBABA intends to create a hub at Ostend Airport.
- The establishing of ALIBABA in Ostend Airport would not only create new jobs, it would also enable local producers to export their products.



## B-Team

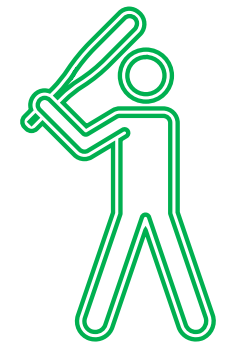
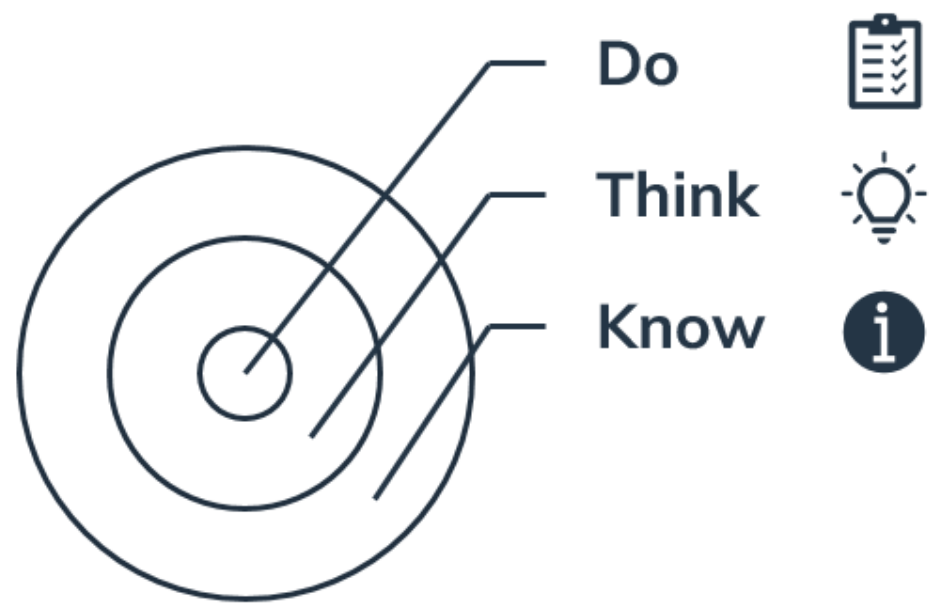
- You lead the Union of Self-Employed Entrepreneurs UNIZO.
- Today, Ostend Airport represents a stimulating environment for local SME's
- Those SME's expect negative economic consequences from ALIBABA's arrival, due to a growing arrival of mass products from low wage countries.





# What is our objective? What are the levers/barriers?

DESIRED SITUATION



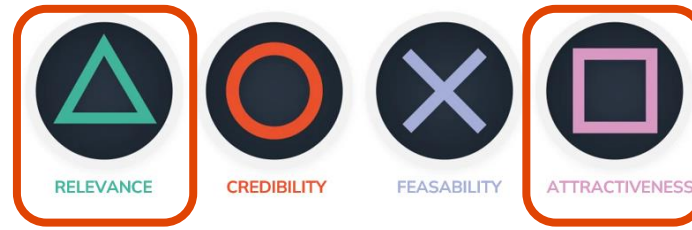


## 2. Your story

*“how the way we say something often matters much more than what we say”*



# Why frame?



We  
Are **not**  
Robots







**HOW PEOPLE ARE PRESENTED WITH AN ISSUE,  
DETERMINES HOW THEY WILL REACT TO IT**



# What is the problem?



## Here's how Canada's millennial players celebrated their WJC gold medal



After the game, the players, who are all under 20-years-old and born around the year 2000, celebrated in the only way they knew how.



# But wait, what if...



**The Santa Beard** @LaBarbaGuapa · Jan 6, 2018

Replying to @Sportsnet

So what you're telling me is, you think they just slapped a shot in, gave a half-hearted "Yay," skipped taking THIS PHOTO OF THEM CELEBRATING A GOLD MEDAL, and just went back to the locker room to pick up their phones, where they just sent dick pics like kids do these days

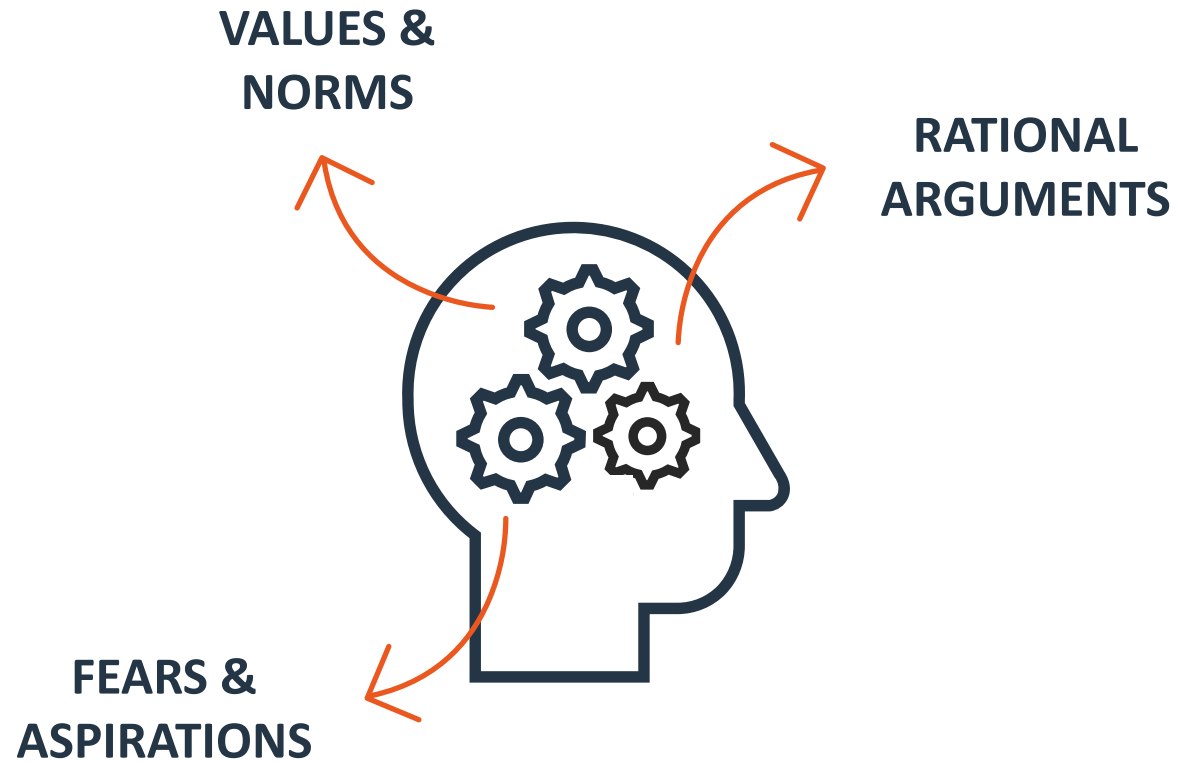


**Brad in Pitt Meadows** @Theonlystowie · Jan 6, 2018

Replying to @Sportsnet

Do we just ignore this?





**HUMAN DECISION MAKING IS  
FAR FROM RATIONAL (ALONE)**



**How?**  
Logos

**What?**  
Ethos

**Why?**  
Pathos

Emotional Brain

Thinking Brain

**Crisis**

Survival Brain

Neo-Cortex

Limbic

Reptilian

Less Understanding







“Ik zeg niet dat dossiers onbelangrijk zijn, maar in wezen gaat politiek niet over dossiers. Politiek gaat over mensen.”

Gwendolyn Rutten



**3. IF THE FACTS DON'T FIT  
THE FRAME  
THE FACTS ARE REJECTED**







**What pharma says**

**What people think**



# How to frame?



## Whoever defines the issue wins

### (preemptive) Framing

*be the first to set how  
an issue should be  
looked at*



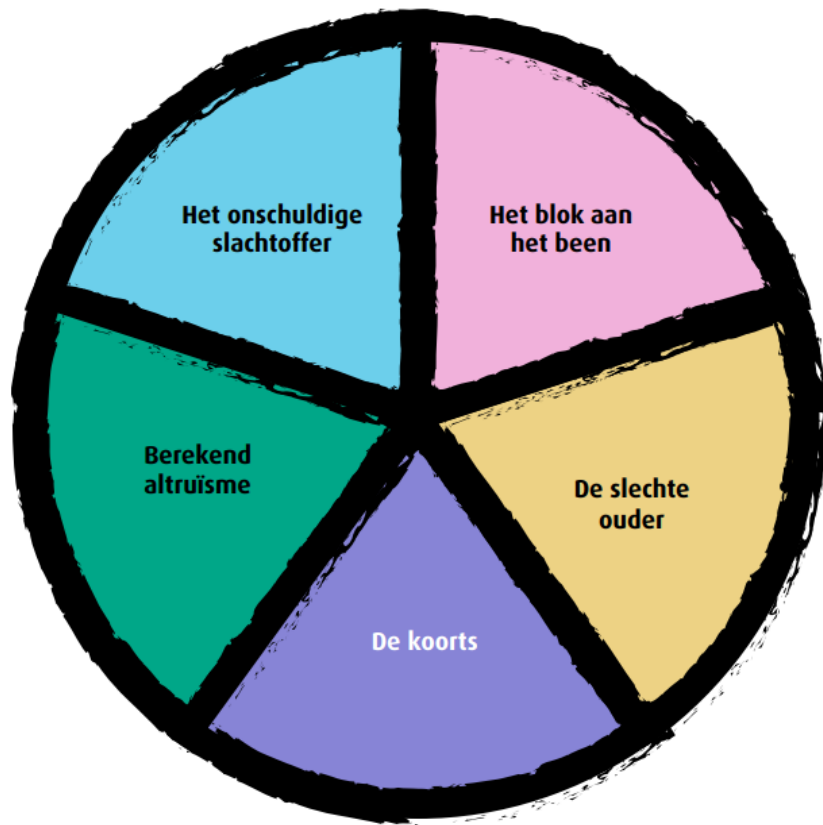
### Reframing

*shift the way an  
issue is looked at*





# Where do we start?



*"Het is toch erg. Ik heb zo veel compassie met Sarah. Ocharme, dat kind."*

## Het onschuldige slachtoffer

Kinderen in armoede zijn per definitie onschuldig en niet in staat zichzelf uit de armoede te 'redden'. Volwassen buitenstaanders – de samenleving dus – worden emotioneel aangesproken om medelijden te hebben. Zij moeten beslissen of ze de zwakke, hulpeloze kind-slachtoffers zullen helpen om hen een betere toekomst te geven.

*Vermoedelijk wordt dit frame het meest gebruikt, zeker als er beelden bij te pas komen. De kinderen worden hier geportretteerd als passieve, hulpeloze slachtoffers die afhankelijk zijn van buitenstaanders. Die laatsten bepalen wat er moet en kan gebeuren.*



*"In Sarahs boekentas zit altijd een lege brooddoos. Maar ze draagt wel de nieuwste K3-schoenen."*

## De slechte ouder

De 'afwijkende' en 'foute' levensstijl of mentaliteit van de individuele arme ouders of ouder is de oorzaak van hun eigen armoede én die van hun kinderen: ze zijn lui, verkwistend, gebruiken drugs, drinken, hebben verkeerde prioriteiten, scheiden, ondernemen veel te weinig... Zij zijn de schuld en ze zijn zelfs een gevaar voor het kind en de samenleving omdat ze hun kinderen slecht opvoeden. Vandaar ook de generatiearmoede: de kinderen nemen dit gedrag over. Deze mensen zijn ook profiteurs.



*Dit frame hanteert een wij/zij-denken: er zijn armen (negatief, niet 'normaal', niet gedisciplineerd) en niet-armen (positief, 'normaal', met discipline). Het velt ook een moreel oordeel: armen moeten de juiste, meer ondernemende levenswijze overnemen of anders op een of andere manier 'gestraft' en gedisciplineerd worden. Sociale vangnetten daarentegen bevestigen hen juist in hun manier van leven. Dit is het frame van de individuele schuld.*



# Where do we start?



## DE UITDAGINGEN

- Schoolkosten betaalbaar houden
- Kwaliteit van het onderwijs waarborgen



## (DE) OPLOSSING

- Leermiddelen financieren vanuit de gemeenschap
- ✓ Elk kind dezelfde kansen
  - ✓ Kwaliteitsinjectie in het onderwijs





# MAIN INGREDIENTS

VILLAIN



HERO



Solution  
Problem



VICTIM

MORAL &  
EMOTIONAL BASIS



VILLAIN



VICTIM

HERO



MORAL &  
EMOTIONAL BASIS





# Reframing battles



**SOLUTION**

*We need to find a solution for Club, if we want to ensure their success and its positive payback for our economy*



**SOLUTION**

*We need to find a solution that enables growth for our football clubs, without jeopardising the quality of life of our citizens*



**PROBLEM**



**PROBLEM**



# Reframing battles

Delhaize



Changements organisationnels

**Delhaize annonce son intention de convertir l'ensemble de ses 128 supermarchés belges en gestion propre en magasins Delhaize affiliés indépendants**

« Il s'agit de la seule option pour continuer à investir dans un avenir durable pour Delhaize. **Aucun impact sur l'emploi pour les collaborateurs de ces supermarchés n'est à prévoir** car l'ensemble du personnel sera transféré vers les nouveaux opérateurs indépendants. »

VS

Trade Unions



“ 40€ la journée, c'est environ 60€ de perdu ”

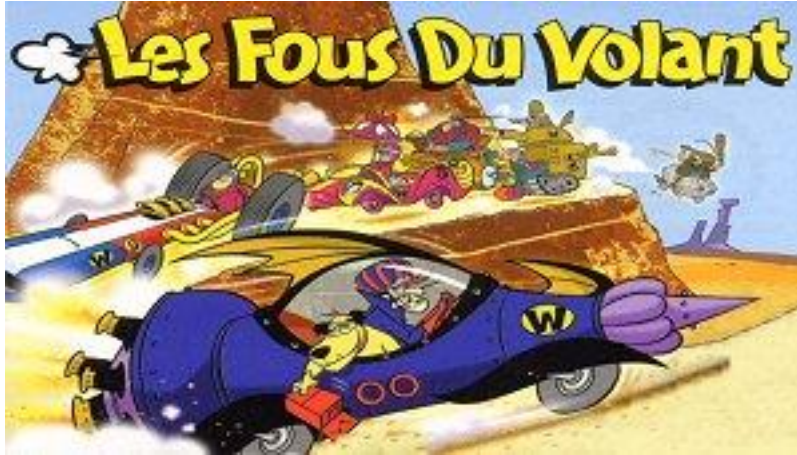
“ On vous met le truc sur la table et puis c'est au revoir, y a plus rien à voir. ”





# Reframing battles

- Vias versus Coyote



## Interdiction des avertisseurs de radars

Dans son mémorandum, Vias défend par ailleurs l'interdiction des avertisseurs de radars, qui procure selon lui à certains conducteurs le sentiment d'être intouchables. Benoît Godard, porte-parole de l'organisation explique : "22% des conducteurs qui possèdent un avertisseur de radar ont reçu un PV pour excès de vitesse au cours de l'année écoulée et si on prend les conducteurs qui n'en ont pas c'est seulement 14%. Donc indéniablement, ceux qui en ont ont une tendance à rouler trop vite... et on voit que ces systèmes sont loin d'être infaillibles."

**Les utilisateurs d'avertisseurs de radars roulent plus vite que les autres: "1 sur 7 dépasse les 140 km/h"**

Publié le 17 septembre 2017 à 21h24



## Coyote évite désormais les écoles

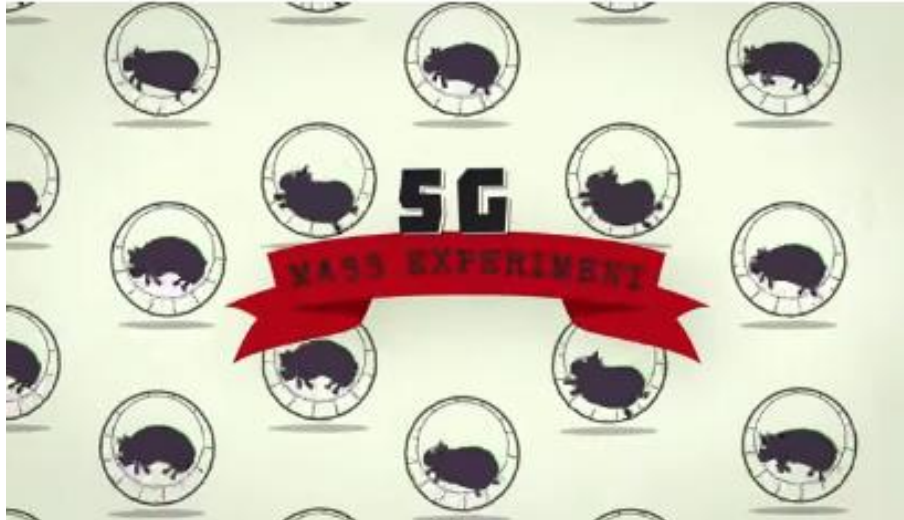
Le célèbre assistant à la conduite lance, à la demande des autorités, une mesure visant à protéger les zones écoles. Déjà en vigueur en Région bruxelloise, ce service va être déployé sur l'ensemble du territoire belge.

**Le service Coyote Sécurité Prédictive maintenant déployé à Bruxelles**



# Reframing battles

- Stop 5G vs Tech.



**Zwitserland heeft een moratorium, met onbepaalde looptijd, ingesteld op de uitrol van telecommtechnologie 5G. De reden voor deze stop op 5G is zorgen over mogelijke risico's van straling. Het milieu-agentschap van de Zwitserse overheid wil eerst uitgebreid onderzoek doen.**

## Bewegredenen Stop5GNL

Volgens Stop5GNL moet de uitrol van het 5G-netwerk worden gestaakt omdat de gevolgen voor de gezondheid onvoldoende zijn onderzocht. Volgens de stichting staat blootstelling van de bevolking aan dit nieuwe netwerk daarmee gelijk aan een 'onethisch experiment'. Dat meldt het FD. Stop5GNL vindt tevens dat de uitrol van 5G burger niet alleen blootstelt aan een reëel, ernstig en onomkeerbaar gezondheidsrisico, maar ook een ernstige inbreuk op de mensenrechten kan betekenen.



## Opinion | La 5G, nouveau pilier pour le futur du secteur médical

La 5G représente une nouvelle étape majeure dont va pouvoir profiter pleinement le secteur de la médecine. Les performances de cette nouvelle technologie faciliteront l'émergence de nouveaux développements et processus. Il faudra néanmoins porter une attention toute particulière à la sécurité pour conforter les usages et faciliter une adoption par le marché. (Par Yann Fralo, manager chez A10 Networks)





# FLAVOR ENHANCERS

Libre ECO Journal Nos pod

rt-up Décideurs & chroniqueurs Placements & marchés Mes finances Immobilier

Economie > Entreprises & Start-up Interview

## Emmanuel Faber (CEO de Danone) : "Danone n'est pas une multinationale mais une multilocale"

Le géant français s'est engagé pour le climat belge au sein de la nouvelle Belgian Alliance for Climate Action. Comme 52 autres entreprises. Objectifs: partager conseils et bonnes pratiques pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris.

Charlotte Mikolajczak | Journaliste économique

Publié le 13-10-2020 à 06h46 - Mis à jour le 15-10-2020 à 18h54



WORDPLAY

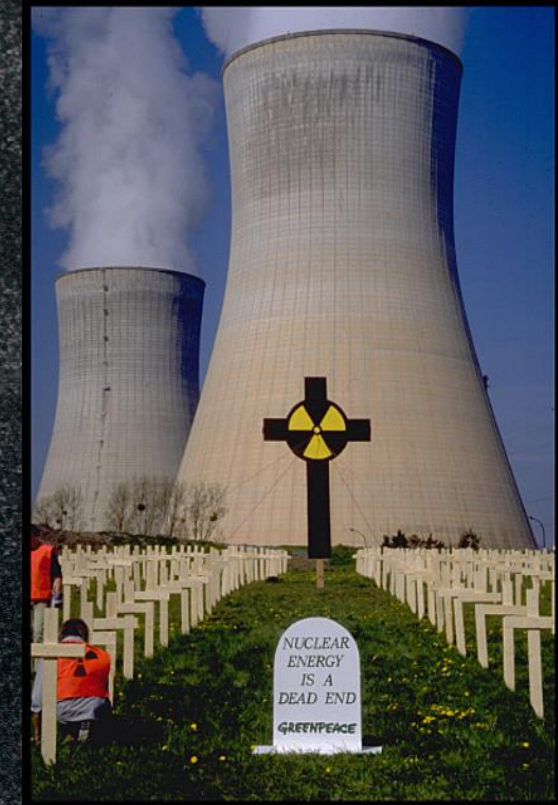
## KOMT ER EEN EINDE AAN WURGCONTRACTEN

# «Als mijn café failliet gaat, trekt de brouwer een fles champagne open»



De wurgcontracten worden er nauwelijks aan toegetikt. Alleen een klein aantal ondernemers heeft schuldenvrijheid van verschillende brouwerijen. zegt de Vlaamse Staat. Maar zelfs die ondernemers worden vaak geconfronteerd met andere problemen. Ook de brouwerijen zijn vaak de slagoffer van de crisis. Ook de brouwerijen zijn vaak de slagoffer van de crisis. Ook de brouwerijen zijn vaak de slagoffer van de crisis.

METHAPHORES



IMAGES

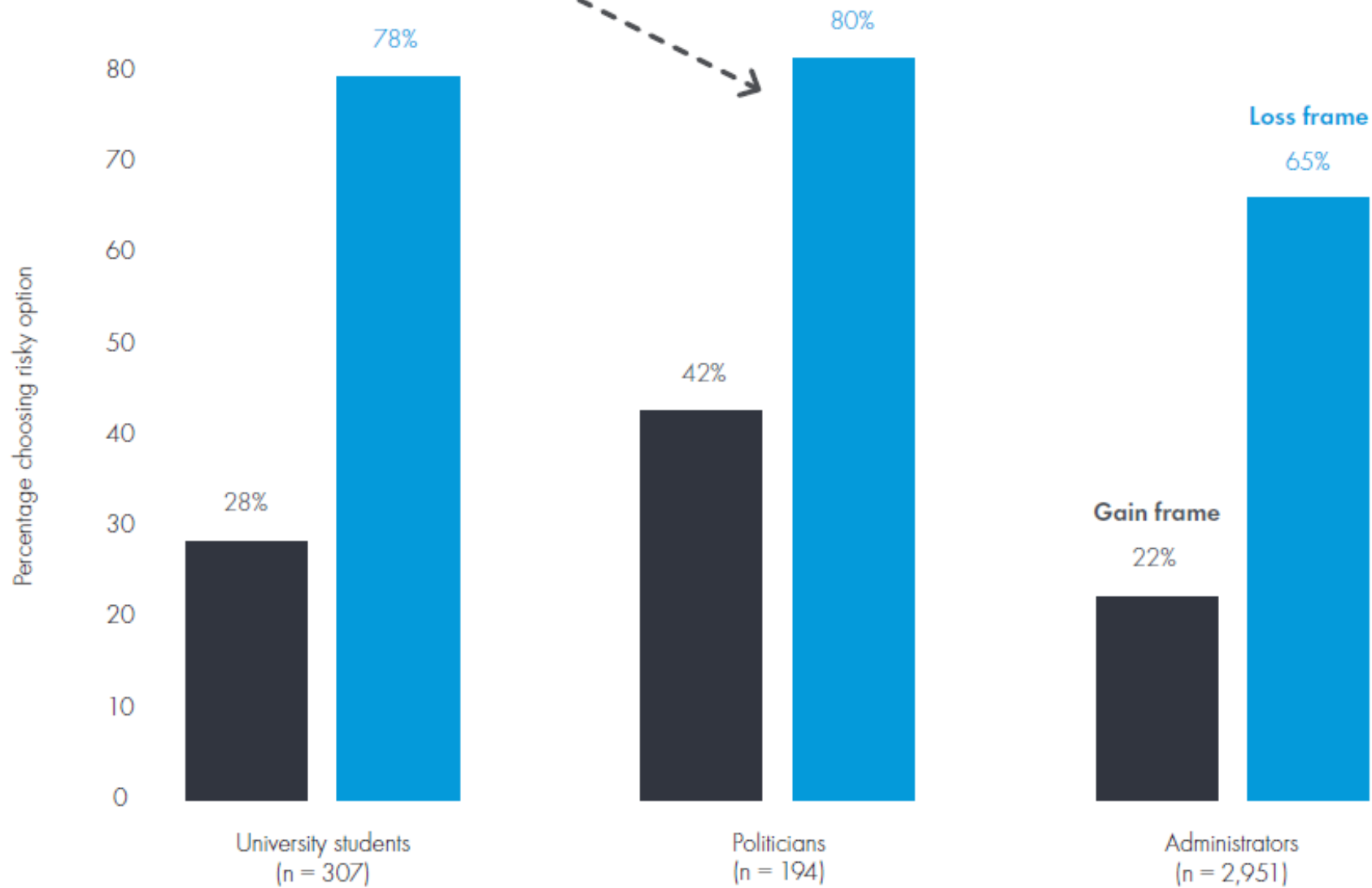


**EEN VRAAG ?**

mail naar [degroteshift@standaard.be](mailto:degroteshift@standaard.be)  
of SMS naar 0486 78 63 29 (max. 0,6€/sms).



Politicians were 38 percentage points more likely to choose the risky option if information was framed in terms of potential deaths, compared to lives saved







*La La Land*





# Exercise



**SOLUTION**



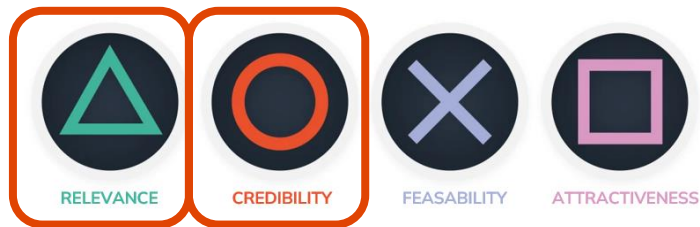
**PROBLEM**



**COFFEE BREAK**

# 3. Your stakeholders

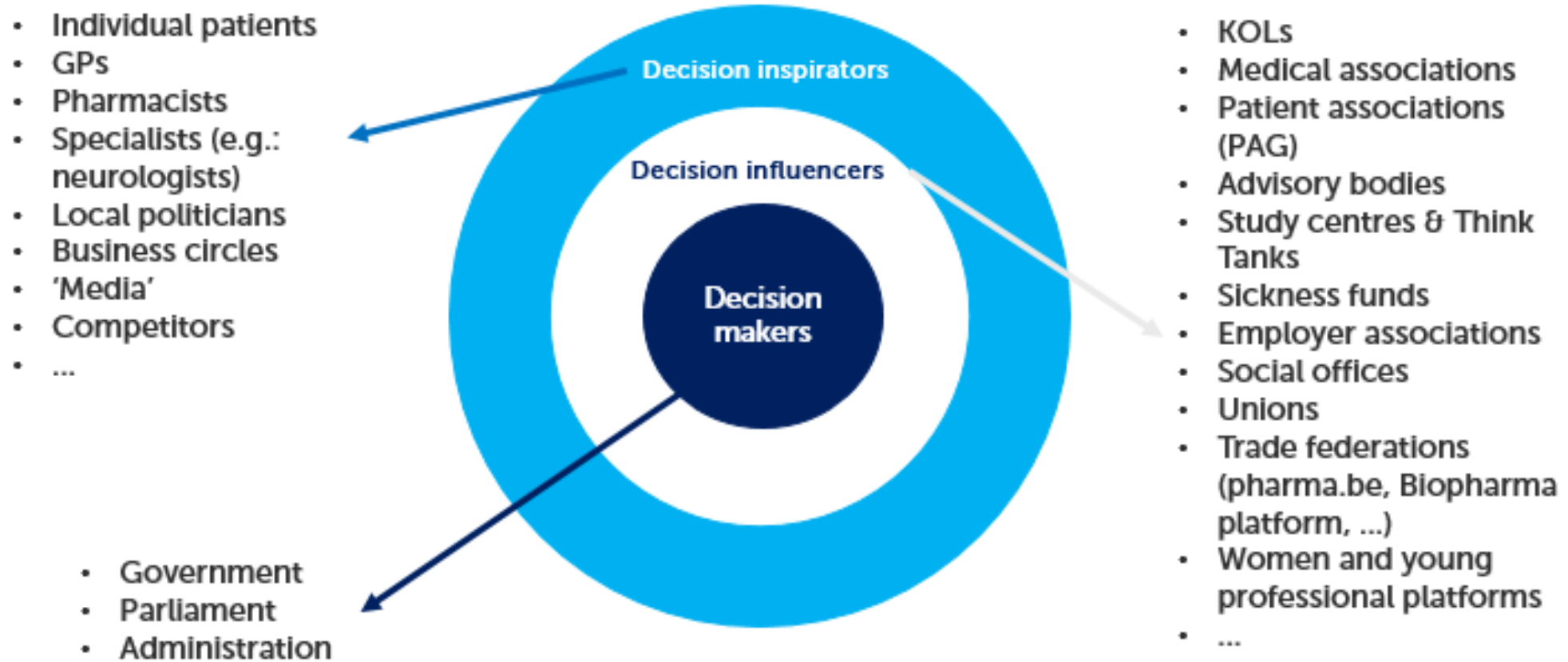
Managing movers, blockers & floaters





# Who are we looking for?

## Stakeholder mapping



# What can we do with them?

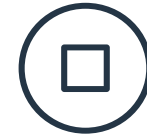
Position & interest



**MOVERS**



**FLOATERS**

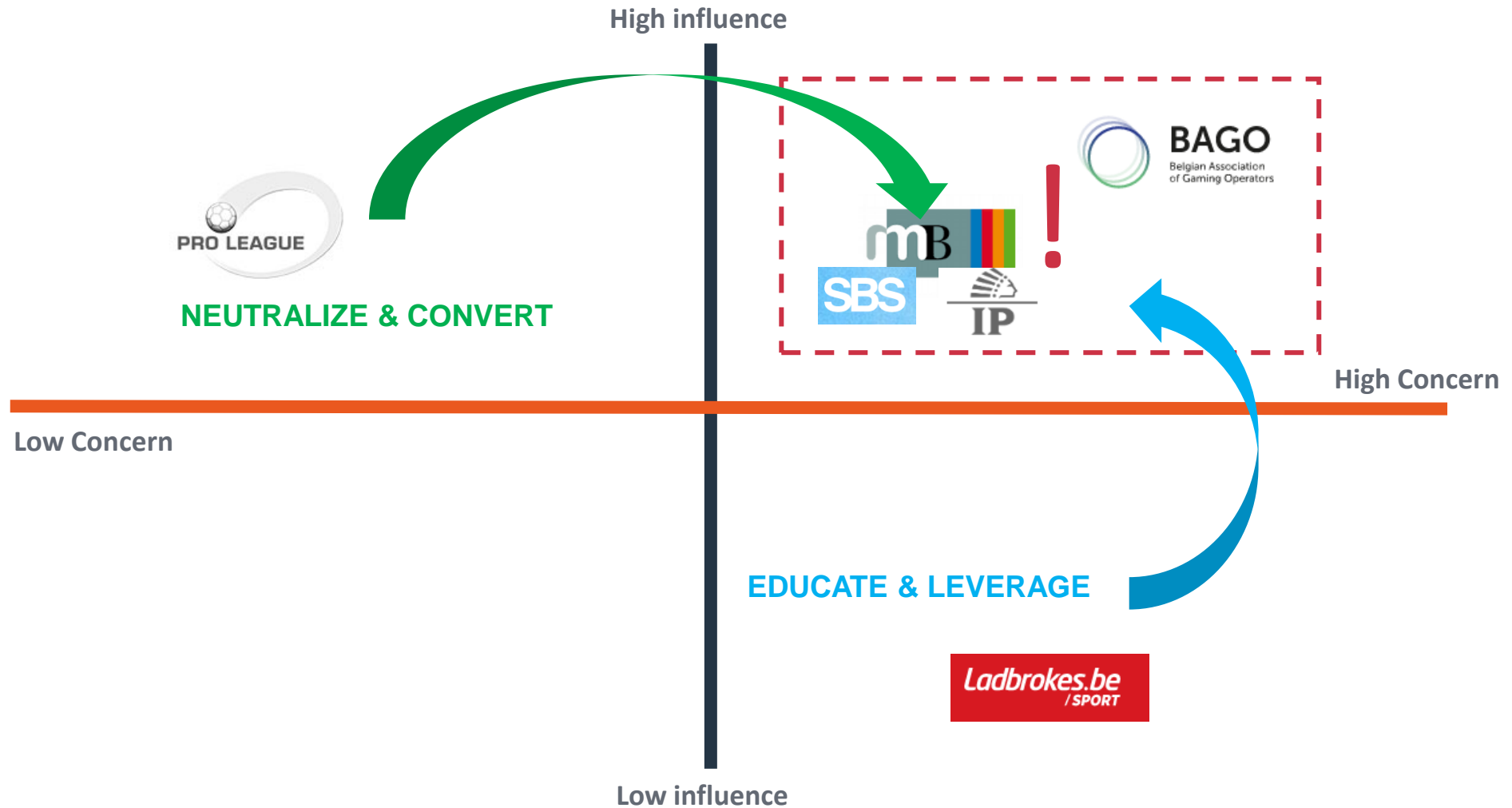


**BLOCKERS**



# What can we do with them?

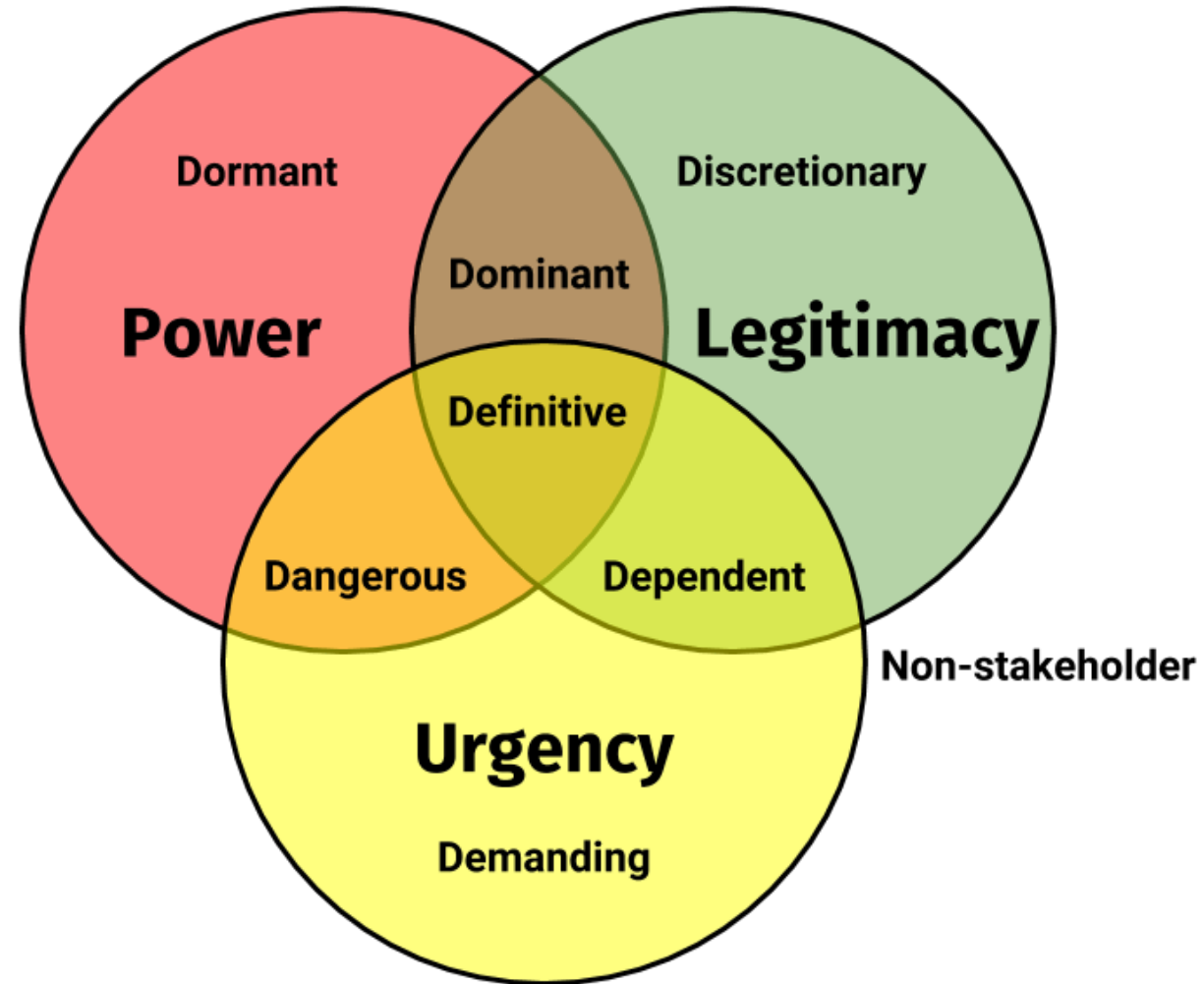
## Stakeholder mapping and identification of potential coalition partners





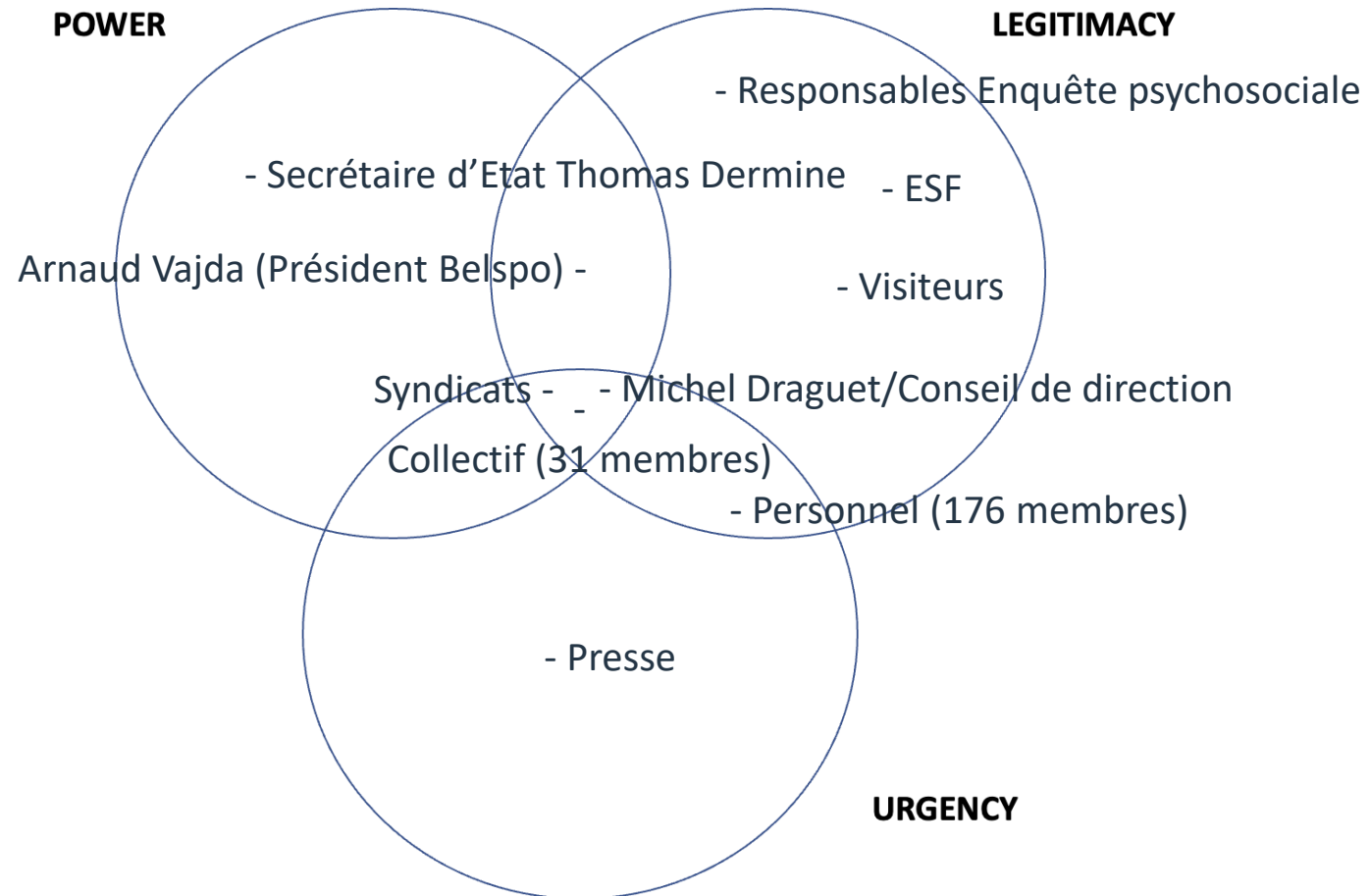
# What can we do with them?

## Saliency model



# What can we do with them?

## Saliency model – Example MRBAB



# Coalition building - Why (not)?

## Pros

- Representativity – credibility
- Impact
- Cost sharing

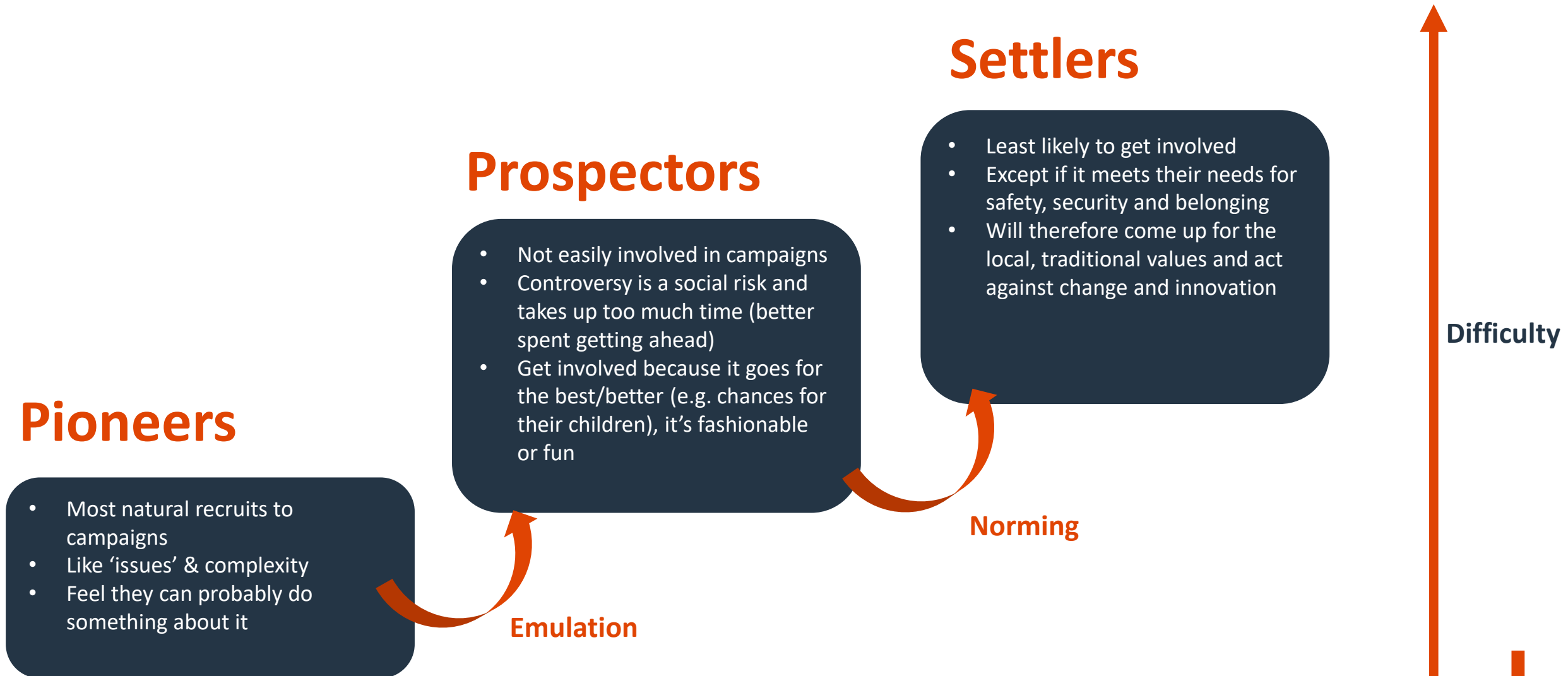
## Cons

- Compromises
- Loss of control / sense of responsibility
- Time and energy consuming





# Who's on board? And who's not (yet)?





Britse economie groeit traagst in tien jaar



Leider Spaanse liberalen stapt op na monsterverlies



Nederlandse miljonair pakt Europese markt voor machineverhuur in

NIEUWS > ONDERNEMEN > LUCHTVAART

## Offensief van Belgische CEO's tegen afbouw Brussels Airlines



©BELGAIMAGE

PIETER BLOMME | 04 februari 2018 18:00

Een 50-tal CEO's starten een offensief tegen de plannen van de Duitse luchtvaartmaatschappij Lufthansa om Brussels Airlines uit te kleden.

**M**aandag komt de raad van bestuur van Brussels Airlines bijeen over haar toekomst in Lufthansa, de Duitse groep die haar eind

## Eurowings-topman stelt Belgische CEO's per brief gerust: "België verdient sterke thuismaatschappij met lokaal merk"

HA | 09 februari 2018 | 11u34 | Bron: Belga



- TWITTER
- FACEBOOK
- WHATSAPP
- LINKEDIN
- E-MAIL
- BEWAREN
- SCHENK DIT ARTIKEL
- 37 REAGEER

# Unusual partners

## Ontwerpdecreet individueel bezoldigd personenvervoer

Commissie Mobiliteit & Openbare Werken  
Vlaams Parlement – 24/01/19



1

De vakbonden en G.T.L., de werkgeversfederatie, besloten om samen te spreken als symbolische actie, stelt Pierre Steenberghen. Ze staan op dezelfde lijn tegenover de hervorming. Men verwacht gezamenlijk belangrijke gevolgen voor de sector. Na een kort overzicht van de Vlaamse taxisector, bekijkt men pro's en

Dat impliceert niet dat Joris Vandenbroucke alles bij het oude wil laten. Het is volgens hem ook niet nodig om het hele ontwerp van decreet onderuit te halen om de taximarkt in Vlaanderen in beweging te kunnen brengen. Het is wel zo dat er oog moet zijn voor de aangehaalde feiten en gegevens die uit onderzoek van ernstige instanties voortvloeien. Het is nodig om lering te trekken en te vermijden dat men dezelfde fouten maakt. Het betoog van de VVSG en de sociale partners loopt gelijk, maar dan vanuit een ander perspectief, stelt het lid. De pijnpunten zijn dezelfde: totaal loslaten van de aantallen, het onbeperkt laten van de regio waarin onder vergunning kan worden gewerkt en het loslaten van de prijzen zijn aanzetten tot negatieve effecten. Het lijkt Joris Vandenbroucke

overhoudt. Dat vindt het lid alvast een basisvoorwaarde en het verheugt hem dat werkgevers en werknemers met één stem spreken. Dat beschouwt hij als een niet te negeren signaal.





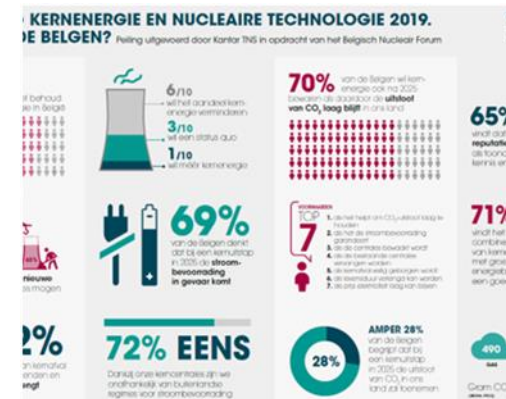
# Show that you are not alone



Experts/ KOL's



Real-life testimonials



Surveys/ Petitions



Supporting tools

## Potje breken, potje betalen?

tweet dit

Het niet-naleven van de afspraken uit het Toekomstpact leverde de farmaceutische industrie tot dusver 206 miljoen op.

ok

Goede afspraken, goede vrienden! Je zou dan ook verwachten dat iedereen zich aan de afspraken houdt. De doelstelling staat zwart op wit in het Toekomstpact. Deze doelstelling kan men vergelijken met de uiteindelijke RIZIV-uitgaven (tabel 2). In 2015 gaf men 121 miljoen euro meer uit dan afgesproken, in 2016 58 miljoen en voor 2017 wordt de overschrijding geraamd op 27 miljoen. **Het niet-naleven van de afspraken uit het Toekomstpact leverde de farmaceutische industrie tot dusver 206 miljoen op.**



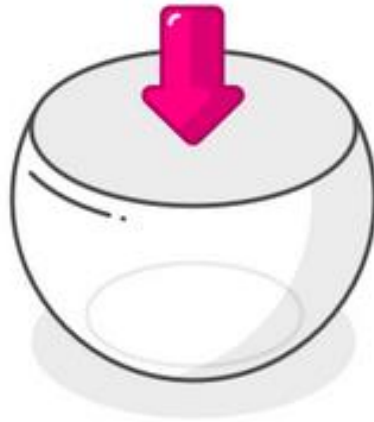
# Your personal branding

1. Invest in networking (when you have nothing to ask)

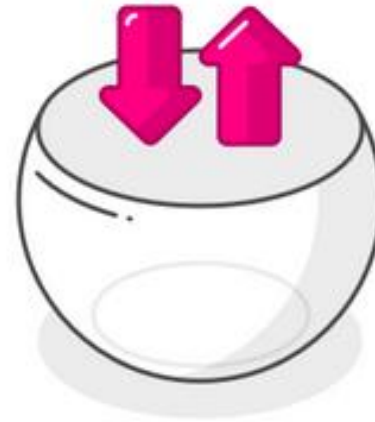


# Your personal branding

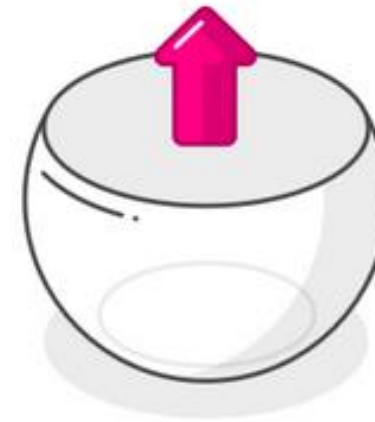
1. Invest in networking (when you have nothing to ask)



Takers



Matchers



Givers





# How to be perceived as relevant?

## 2. Show you care



**Sabine Wuïame** • 3e et +  
Chief Financial Officer - member of the Executive Cee and Boar...  
4 mois • 🌐

Arriver tôt au bureau, y retrouver son équipe et partager un excellent petit déjeuner. Voilà comment j'ai commencé ma journée ce 13 décembre. Ces petits déjeuners d'échange sont organisés par les bénévoles d'[#AXAHeartsInAction](#) et ont' ...voir plus



👍❤️🌐 107

1 commentaire

**Sabine Wuïame** • 3e et +  
Chief Financial Officer - member of the Executive Cee and Boar...  
10 mois • 🌐

Grâce à [#AXAHeartsInAction](#), nous et nos collègues de [#AXABelgium](#) avons eu l'occasion aujourd'hui de nettoyer les déchets sur les rives de la Vesdre à Verviers. Une expérience unique et un superbe team building ! ...voir plus

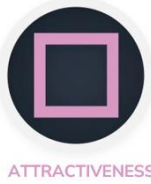
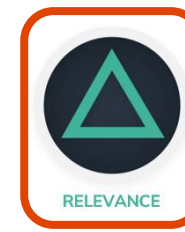


👍🌐🌱 65



# How to be perceived as relevant?

## 3. Show you know what you're talking about



**Guillaume Boutin** • 2e  
Chief Executive Officer (CEO) - Member of the Board at Proxim...  
6 j • [+ Suivre](#) [...](#)

I had the honor to meet with Prime Ministers [Alexander De Croo](#) and [Xavier Bettel](#), to discuss a key topic : How can our two countries lead the way towards building a truly sovereign digital infrastructure for Europe. In that perspective, we ex...voir plus

[Voir la traduction](#)

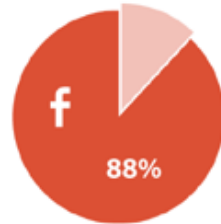



[417](#) [12 commentaires](#) • [12 republications](#)

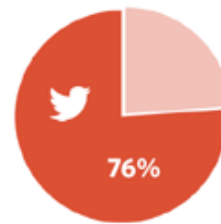
**Ann Wurman** • 1st  
Directeur essenscia vlaanderen  
2w • Edited • [...](#)

Gisteren gesproken op de [#havenconferentie](#) : een mooie affiche met boeiende panels en interactief publiek. Over de troeven van de industrie en haven, over concurrentiekracht, welvaart en een duurzame toekomst. Dank, top event [Management Producties Danielle Schonhage](#) en de co-sprekers [Wiebe Schipper Tom Hautekiet Jolyce Demely Catrien Scheers David Criekemans Bart Kerremans Sven Biscop Dirk Vanhoutteghem Peter Vanden Houde Jan Jambon](#) en topmoderator en inspirator [Theo Notteboom](#)

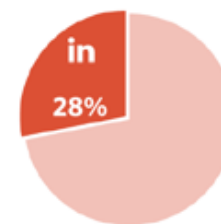
[See translation](#)



- Explain to constituents



- Breaking news
- Expressing views
- Engage



- Reading views of people in network
- Building my personal network





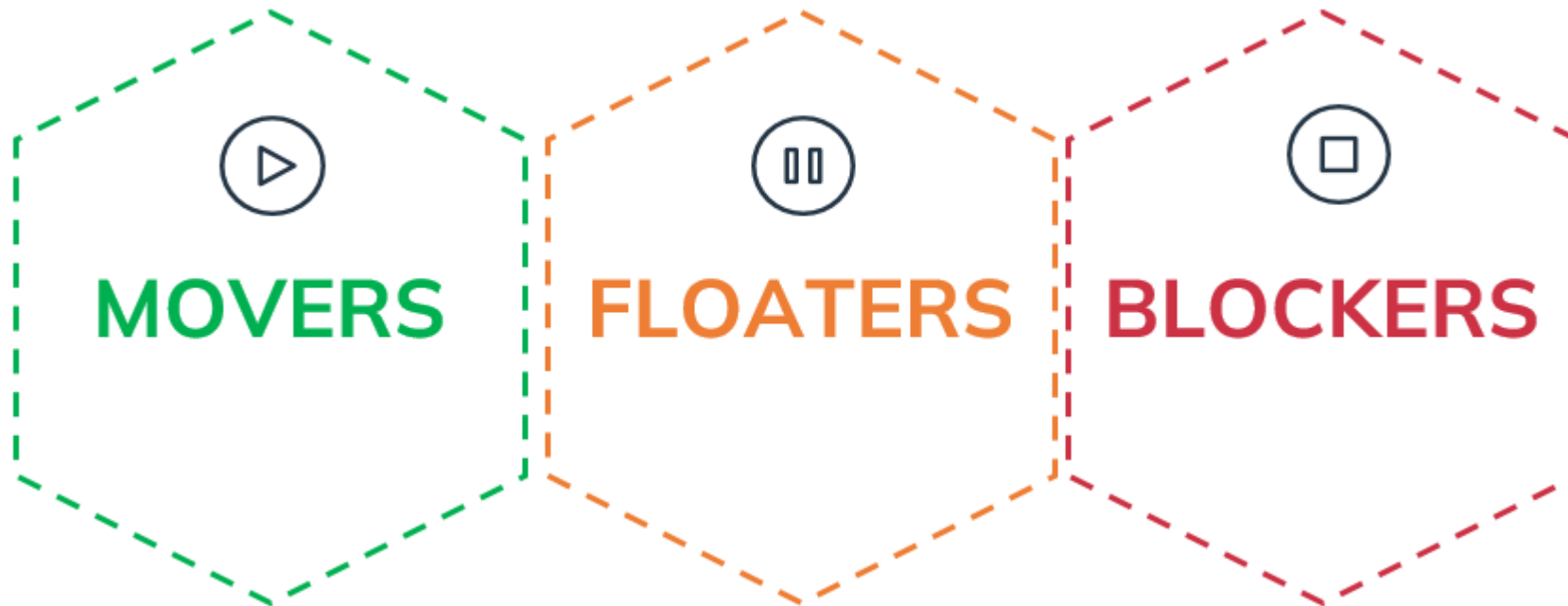


*La La Land*





# Identify your main stakeholders





## 4. Your interpersonal skills

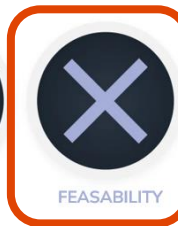
**The art of persuasion**



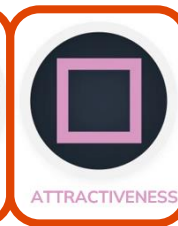
RELEVANCE



CREDIBILITY



FEASIBILITY



ATTRACTIVENESS



# How marriage and family can prepare you for any kind of negotiation

Our next holidays





# First things first

## Details can make a difference

- Members of government have tight schedules: **show respect** for timing from the start
  - *How much time do you have available?*
- Do not lose **control over timing** during the meeting
  - “I see we have only 10 minutes left”
  - “You should go in three minutes, so let me finish...”
- End the meeting with a **clear and short wrap-up**, do not hesitate to ask questions
  - *I will send you our latest report this afternoon*
  - *I will send you an invitation to visit our company. To whom can I send it to?*
  - *Who should I see?*
- Have a **clear ask**, think of a leave-behind. Short A4. Main messages only.



# Leave behind

**Kansspelwebsites**  
 Voor een benadering die de bescherming van de consument centraal stelt

**BENADERING DIE DE BESCHERMING VAN DE CONSUMENT CENTRAAL STELT**

**STRUCURELE SPLITSING**

**Kansspelwebsites opereren als het ware als een winkelcentrum.**

De vergunningen worden duidelijk gesignaleerd en de klant moet een expliciete handeling stellen (toestemming) om van vergunning (winkel) te veranderen. **De klant heeft de ultieme controle.**

Met een structurele splitsing van kansspelwebsites per vergunning, verliest de klant elke vorm van controle.

Een structurele splitsing zorgt voor een veelheid van verschillende domeinnamen en merken. De klant wordt verplicht afzonderlijke spelersaccounts en e-wallets te hebben. Controle-tools zijn beperkt tot elke account.

**PREVENTIE EN BESCHERMING**

De klant behoudt 1 spelersaccount per aanbieder waardoor al zijn activiteiten gemonitord en geanalyseerd kunnen worden en probleemgedrag snel kan worden opgemerkt en aangepakt middels beperkende controle-tools (~ conform KB online). Daarnaast wordt de klant onderworpen aan een check in het EPIS register telkens wanneer hij een spel onder een andere vergunning wenst te spelen.

De activiteiten van de klant zijn verspreid en kunnen niet meer op holistische wijze gemonitord worden om mogelijk risico's vroegtijdig te detecteren. Preventie en aanpak van probleemgedrag wordt onmogelijk (~ schending KB online).

**BUDGETOVERZICHT**

De klant behoudt 1 e-wallet per aanbieder waardoor hij een duidelijk overzicht behoudt van de gedane stortingen, inzetten en opvoeringen.

De klant verliest het totaaloverzicht over zijn budget door de veelheid aan spelersaccounts en e-wallets bij 1 enkele (of meerdere) operator(en).

**SPELMODERATOREN**

Spelmoderatoren op accountniveau per aanbieder (met unieke spelenstroken) worden correct toegepast en kunnen niet worden omzeild (~ conform KB online).

Spelmoderatoren worden ingesteld op accountniveau. Een klant met (verplicht) meerdere accounts zal de spelmoderatoren automatisch omzeilen (~ schending KB online).

**VERWARRING**

Het is duidelijk voor de klant welke aanbieder de website opereert en welke producten worden aangeboden. De klant behoudt de volledige controle en kan makkelijk de toegang tot bepaalde producten weigeren/beperken.

De klant raakt het overzicht kwijt met een veelheid aan domeinnamen, merken, spelersaccounts, e-wallets, controle-tools, etc. De klant verliest de controle en het risico op problematisch gedrag neemt toe.

**WITWASWETGEVING**

Spelersaccounts en -activiteiten kunnen op holistische wijze worden gemonitord per aanbieder teneinde mogelijke witwaspraktijken snel te detecteren en efficiënt aan te pakken.

Een holistische risicogebaseerde benadering wordt onmogelijk door fragmentatie van spelersaccounts, activiteiten en fondsen (~ schending van de witwaswetgeving).

**ILLEGAAL AANBOD**

Het vergunde aanbod blijft voldoende aantrekkelijk en voldoet aan de reële vraag van de klant in de digitale kansspelrealiteit. Het huidige kanalisatieniveau blijft minstens behouden en zal verder toenemen.

Klanten zullen nog meer uitwijken naar illegale aanbieders met multi-product websites. Geen bescherming van de klant, geen lokale investeringen, geen belastinginkomsten.

**BAGO**  
 Belgian Association of Gaming Operators

**hogie.com**  
 aanbieder

**Le gaz vert : une source d'énergie renouvelable innovante**

**Libérer le potentiel du biogaz**

La production de biogaz en Belgique en est encore à ses débuts. Son potentiel de développement est considérable.

**70%** La production de biogaz et de biométhane permet de réduire, les gaz à effet de serre d'au moins 70 % (estimations de la Commission européenne).

15.000 tonnes de déchets organiques fournissent assez de biométhane pour chauffer 600 logements pendant 1 an.

**DIGESTEUR**

**Power-to-gas : maillon incontournable entre les systèmes de gaz et d'électricité**

Lorsque la production d'électricité issue du soleil ou du vent est trop importante et ne peut être absorbée, l'électricité verte produite est perdue et risque de déséquilibrer le système électrique.

La technologie power-to-gas permet d'absorber le surplus d'électricité verte issue du soleil et du vent.

**Les recommandations de Fluxys**

**Incitants pour des processus et des technologies gazeuses innovants :**

- Permettre aux opérateurs de réseau régulés de développer l'infrastructure nécessaire aux processus innovants et d'intégrer ceux-ci dans le réseau existant, moyennant quelques adaptations le cas échéant
- Faciliter le déploiement de processus et de technologies gazeuses innovants via des mécanismes de soutien à l'investissement et par le biais de l'appui opérationnel temporaire d'entreprises qui implémentent ces processus et technologies sous forme de prototype, les développant à travers des projets pilotes pour enfin aboutir à une technologie mature

**Promouvoir le développement du gaz vert et affiner en ce sens le cadre réglementaire :**

- Promouvoir la production, l'utilisation et le transport transfrontalier de gaz vert en délivrant des garanties d'origine
- Etablir un objectif réaliste de minimum 10 % de gaz vert dans la consommation de gaz en 2030
- Affiner le cadre réglementaire afin que tous les consommateurs en Belgique puissent acheter du gaz vert

Contact : Rudy Van Bouden - rudy.vanbouden@fluxys.com

**FLUXYS**

**PAQUETS DE CIGARETTES NEUTRES EN BELGIQUE ?**  
*En Australie, cela n'a pas fonctionné...*

**PAQUETS NEUTRES ?**

Les paquets de cigarettes neutres interdisent l'affichage de marques, de logos, de couleurs et d'éléments graphiques sur les emballages de tabac.

Seul est encore autorisé le nom de la marque, dans une police et une taille prédéterminées.

Les paquets neutres ont été introduits en Australie en 2012.

C'est le seul pays où les paquets neutres sont actuellement obligatoires.

**POURQUOI ?**

Les paquets neutres ont été introduits en Australie dans un double but :

- Empêcher les jeunes de commencer à fumer.
- Faire baisser plus rapidement la consommation générale de tabac.

**RÉSULTAT**

**Plus de jeunes fument**

2010: 2.5% → 2012: 3.4% (+36%)

La tendance existante à la baisse de consommation de tabac en Australie n'a pas été accélérée par l'introduction des paquets de cigarettes neutres. Au contraire, les jeunes se sont tournés vers la cigarette plus souvent qu'auparavant : la consommation de tabac chez les jeunes (12-17 ans) a augmenté de 36 % !

L'Australie subit par ailleurs d'autres conséquences négatives de la mesure :

- Augmentation du commerce illégal
- Perte de € 1 milliard de revenus publics (annuels)
- Faillite de centaines de commerçants

**Aucune influence sur la tendance à la consommation de tabac**

Evolution de la consommation de tabac : Ce qui s'est réellement passé vs Ce que les autorités espéraient

**SURPRENANT ? NON !**

Une étude de la Commission européenne (Eurobaromètre 2012) montre que l'emballage des cigarettes n'a pour ainsi dire pas d'influence sur la décision de commencer ou d'arrêter de fumer, ni sur le choix d'une marque donnée.

**Pourquoi commence-t-on à fumer ?**

Les amis fument	79%
Les parents fument	21%
Goût ou odeur des produits de tabac	19%
Prix des produits de tabac	12%
Emballage des produits de tabac	3%

**Pourquoi opte-t-on pour une marque donnée ?**

Goût du tabac	19%
Notoriété de la marque	18%
Prix	16%
Quantité de goudron, de nicotine	14%
Parfums ajoutés	12%
Emballage	11%

— Important — Pas important





# Ingredients of a good negotiation

- a. Prepare like a boss & identify your desired outcome
- b. Choose the right timing
- c. Be the solution
- d. Listen
- e. Find common grounds



# a. Prepare like a boss & identify your desired outcome

## Do your homework

- Come prepared
- Cover media (social media), parliamentary activity and main stakeholders
- Find alignment to be able to speak with one voice
- Less is more: pick your battle
- Put yourself in his/her shoes, speak about his/her ambitions and challenges. NOT yours

- ✓ Search for facts and figures
- ✓ Prepare for arguments that do not fit your strategy (even the ones you rather ignore)
- ✓ Read what the minister has said lately on the topic
- ✓ Who's with him/her and who's against him/her?
- ✓ What is the dominant frame?
- ✓ How do media cover the topic?
- ✓ Who are your opponents ?
- ✓ Who are your allies?



## b. Choose the right timing

Do you know “the burning platform” theory?

- Avoid coming too late or too soon
- Is there a sense of urgency ?
- If not...then there is no problem and thus no need for a solution





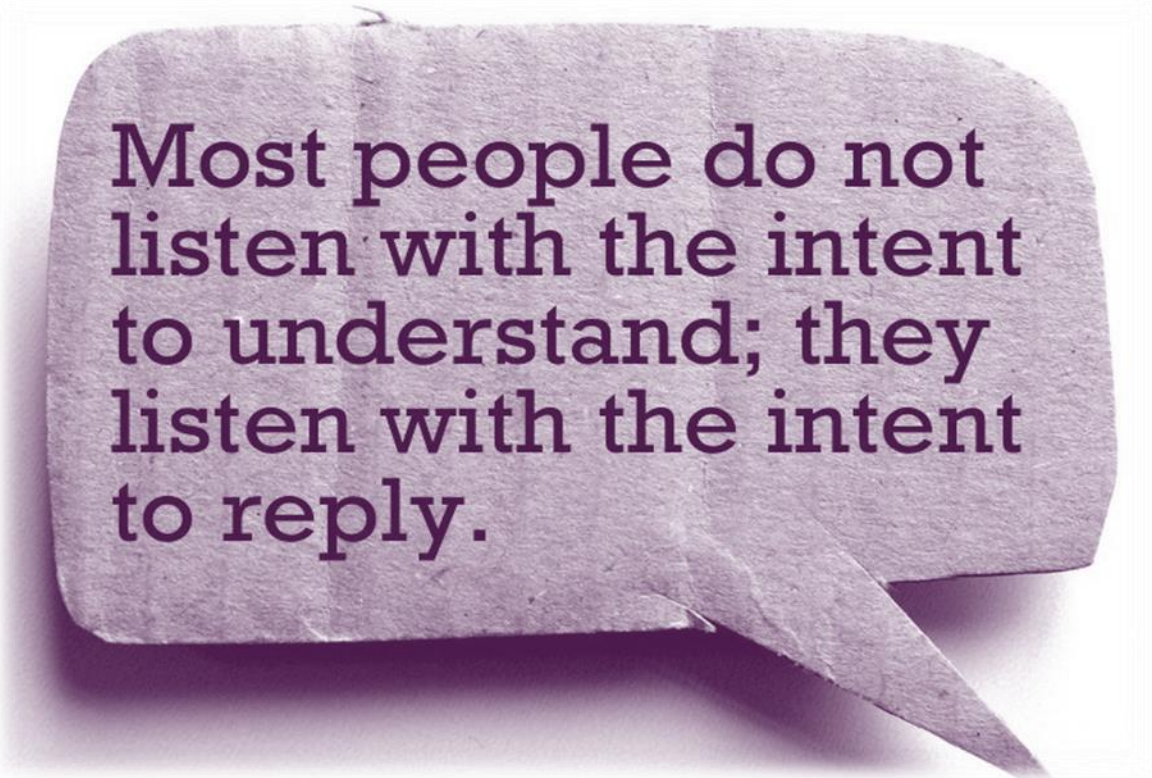
## c. Be the solution

### Become a positive actor of the ecosystem

- Introduce your frame
- Acknowledge the challenges, and suggest what the possible advantages of your solution might be
- Link with policy goals
- Use positive wording
- Be clear on what's in it for you
- Stress existence of supporters and ambassadors



## d. Listen and...



Most people do not listen with the intent to understand; they listen with the intent to reply.



# ACTIVE LISTENING

---

*"Between what I think, what I mean to say, what I think I say, what I really say, what you want to hear, what you think you hear, what you really hear, what you want to understand, what you think you understand, what you really understand, there are ten possibilities that we have communication issues."*

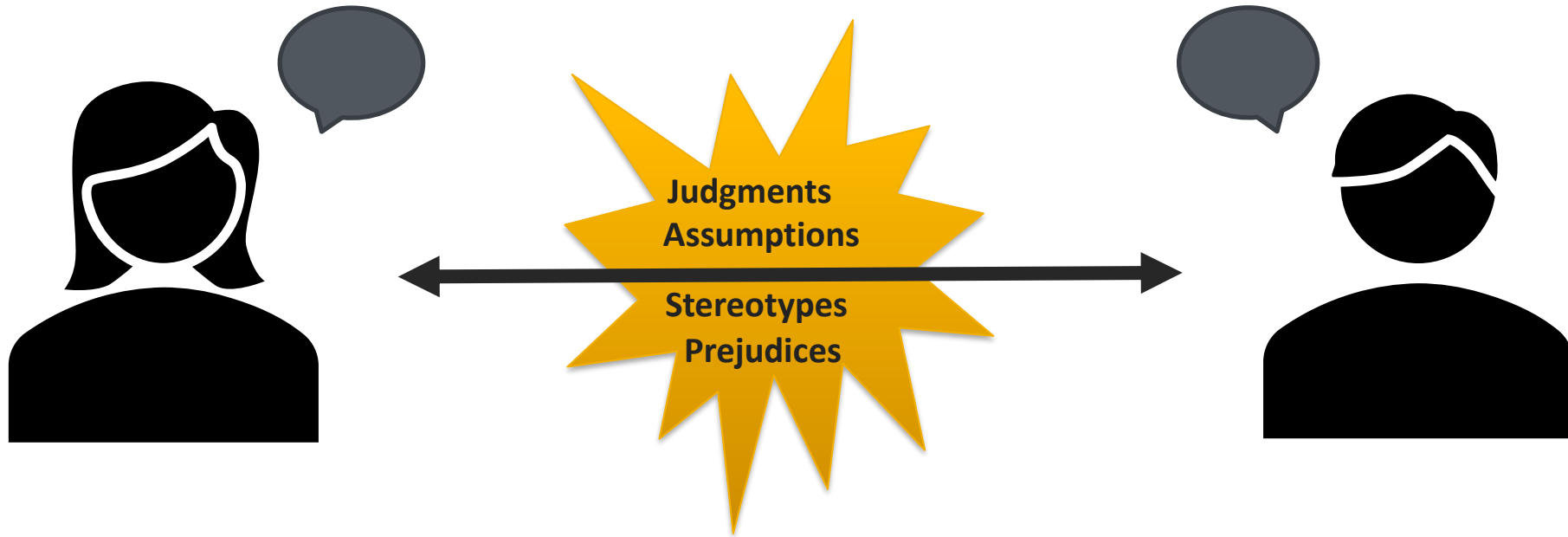
**Bernard Werber**





# ACTIVE LISTENING: WHY IS IT IMPORTANT?

---



# ACTIVE LISTENING: HOW TO DO IT?

---



## e. Find common grounds

### Win-win is the key

- Main objective is to find a win-win situation
- Keep an open mind for alternative viewpoints or solutions: an alternative course of action might be the best solution for both of you
- Be ready to stay in the shadow of the decision maker





# Talk to the minister

## Preparation



### What's the (societal) problem?

- Why is it a problem?
- What potential consequences for society, but also for Government (reputation)
- Facts & Figures



### Are you credible?

- Are you representative of the sector?
- Do other stakeholders support your proposal?
- What's in it for you?



### What is THE solution?

- Why now?
- Why him/her?
- Easy to implement?
- Positive effects?



### Is your solution attractive?

- Will it benefit the decision maker's reputation?
- Does it fit his/her political storyline?
- Is it aligned with the governmental agreement?





# Séverine Waterbley

Guest speaker

President  
FPS Economy



# EVALUATIE FORMULIER/ FORMULAIRE D'ÉVALUATION





# Thank you!



**Bjorn Andries**  
Partner  
bjorn.andries@akkanto.com



**Christopher Barzal**  
Partner  
christopher.barzal@akkanto.com