

De Haardstee



Communicatieplan ter verbetering van de interne communicatie

Door: Maureen Wijnschenk

Datum: 1 juni 2016

1. Inleiding

Stichting de Haardstee bestaat sinds 1962. Het is een relatief kleine organisatie binnen de GZ, waar de unieke zorgvraag van de cliënt centraal staat. De Haardstee is een praktisch ingestelde organisatie en er wonen 100 cliënten. Daarnaast bieden ze zorg aan ruim 200 ambulante cliënten in Leiden. De nadruk ligt op het individu en zijn of haar mogelijkheden. De organisatie biedt zorg voor mensen met een (licht) verstandelijke beperking (LVB), een autismespectrumstoornis (ASS) en/of bijkomende problematiek. Bij de Haardstee werken 120 mensen. Er heerst een familiecultuur en dat wil men graag in stand houden.

Sinds juli 2015 vond er een reorganisatie plaats bij de Haardstee en in september 2015 is de organisatie overgegaan naar zelfsturende teams. Met deze veranderingen maakte de organisatie een professionaliseringslag, waardoor directie en MT inzagen dat ook communicatie een belangrijk onderdeel van de organisatie hoort te zijn. Dat geldt zowel voor de interne als de externe communicatie. Daarnaast gaven de medewerkers ook aan dat er behoefte was aan betere communicatie.

Tot op heden is alleen de externe communicatie belegd bij de directiesecretaresse. De interne communicatie is vooralsnog nergens belegd. Wel zijn een drietal mensen verantwoordelijk voor de ontwikkeling en verspreiding van de nieuwsbrief. Vandaar de vraag vanuit de Haardstee om de interne communicatie onder de loep te nemen.

Tot op heden geven medewerkers veelal een eigen invulling aan hun verantwoordelijkheden. Dat loopt niet altijd synchroon met de wensen van de directie, doordat de medewerkers misschien de opdracht niet goed lezen of anders interpreteren. Hierdoor voeren ze opdrachten soms maar deels uit. Of medewerkers laten te laat weten aan bestuurder en managers dat ze hulp nodig hebben. En omgekeerd geeft het management niet of weinig feedback wanneer medewerkers kritische punten signaleren. Ook wordt er veel informatie aan elkaar verzonden en de vraag is of dit op de juiste manier verloopt. Daarnaast is er behoefte aan meer verbinding tussen de medewerkers onderling en verbinding tussen medewerkers en management.

Naar aanleiding van bovenstaande signalen staan in dit plan adviezen beschreven ter verbetering van de interne communicatie. Daarmee is rekening gehouden met de huidige organisatiestructuur van de Haardstee.

2. Doelstellingen

- medewerkers beter bereiken via de interne communicatie:

Medewerkers moeten weten wat er speelt in de organisatie en in actie komen wanneer dat van hen gevraagd wordt of op eigen initiatief.

- medewerkers onderling en medewerkers en management treden meer in dialoog met elkaar:

Medewerkers moeten geënthousiasmeerd worden om op een fatsoenlijke manier meer met elkaar en directie (bestuurder en MT) in gesprek te gaan, kennis met elkaar te delen en in het beste geval zelfs kennis met elkaar te ontwikkelen.

3. Doelgroepen

Primair

Alle medewerkers van de Haardstee, bestaande uit:

- Bestuurder
- Secretariaat
- AVG Arts
- Directie secretaris
- Administratie, Huisvesting & Onderhoud
- Managers ZD
- Gedragsdeskundigen
- Zorgbemiddeling
- Coördinator Netwerk & Vrijwilligers
- teamcoaches
- medewerkers ambulante ondersteuning
- medewerkers dagbesteding
- (persoonlijk) begeleiders
- gastvrouwen/locatieassistenten

Secundair

- cliëntenraad
- ondernemingsraad
- Raad van Toezicht
- vertrouwenspersoon cliënten

4. Analyse huidige interne communicatiemiddelen

Teamoverleggen

Uit de interviews bleek dat de teamoverleggen heel belangrijk zijn voor informatie overdracht naar de medewerkers. Echter door de nieuwe manier van werken blijkt dat de structuur wel mist binnen een teamoverleg. Mensen vinden het bijvoorbeeld nog lastig om een vergadering te leiden. Daarnaast hanteert men ook regelmatig een inefficiënte werkwijze: mensen krijgen hun informatie dubbel doordat ze eerst alle input voor de vergadering per mail ontvangen en vervolgens wordt hetzelfde dan ook in de vergadering besproken. Met als gevolg dat andere (belangrijke) onderwerpen niet of nauwelijks aan de orde komen.

Intranet

Het huidige intranet nodigt niet uit om ermee aan de slag te gaan. Het ziet er niet aansprekend uit, er mist beeldmateriaal, er kan geen geluid afgespeeld worden, op de homepage ontbreekt een standaard zoekfunctie, mensen moeten vaak veel doorklikken om tot de gewenste informatie te komen. Daarnaast missen de items actualiteit. Mensen moeten dus heel veel moeite doen om hun benodigde informatie op te halen. Ook vindt een aantal mensen dat niet alle belangrijke informatie op intranet staat.

Nieuwsbrief

De nieuwsbrief verschijnt weinig. Hierdoor zijn ze vaak lang en mist het nieuwswaarde. Ook is er nauwelijks iets aan vormgeving gedaan bij de nieuwsbrief, waardoor het minder aantrekkelijk is om te lezen.

Daarnaast wordt de nieuwsbrief via intranet verspreid en soms via mail. De afspraak is om het via intranet te verspreiden, maar er zit niet echt een regelmaat in. Omdat bekend is dat mensen intranet slecht gebruiken, wordt de nieuwsbrief om die reden soms ook via de mail verstuurd. Ook is er geen regelmaat in de frequentie van de nieuwsbrief.

Email

Bij de Haardstee heerst een behoorlijke 'email cultuur'. Mensen vinden het over het algemeen wel prettig om elkaar te mailen. Veel mensen mailen elkaar en zetten veel mensen in de cc. Maar bij het beantwoorden vergeten ze de mensen in de cc-'s ook te beantwoorden, waardoor afspraken mislopen. Of dat sommige mensen onnodig op de hoogte worden gesteld van afspraken. Daarnaast vinden sommige medewerkers de emails te lang van stof waardoor soms de boodschap of urgentie van de email ontbreekt of niet begrijpen.

Whatsapp

Whatsapp wordt vooral ingezet om privé berichten met elkaar te delen. Hoewel het een snelle en korte manier is om informatie met elkaar te delen, geeft het merendeel van de geïnterviewden echter aan geen behoefte te hebben aan whatsapp groepen. Dit is omdat ze anders in hun vrije tijd ook gestoord kunnen worden over hun werk. Mensen met een werkmobiel staan overigens iets meer open om whatsapp te gebruiken als communicatiemiddel.

Medewerkerbijeenkomsten

Over het algemeen staan de medewerkers hier positief tegenover. Een aantal suggereert dat dit misschien afgeschaft moet worden en dat de mededelingen dan beter via email gecommuniceerd kunnen worden. Dit heeft vooral een praktische reden, want volgens hen kunnen de opbrengsten van het afschaffen van de bijeenkomsten dan ten bate komen aan de organisatie.

5. Strategie

Om de gewenste communicatiedoelen te bereiken, moeten we in de communicatie rekening houden met de volgende stappen:

1. combineer in de communicatie met en tussen de medewerkers 'feitelijke informatie' met informatie die de medewerkers met elkaar 'verbindt';
2. maak gebruik van verschillende communicatiemiddelen die elkaar versterken;
3. zorg dat de te verstrekken informatie kort, bondig en actueel is;
4. maak mensen eigenaar van de verschillende communicatie-onderdelen;
5. zet communicatie als vast punt op de agenda's binnen de organisatiestructuur bij de directie, managementoverleggen en teamoverleggen;
6. regelmatig persoonlijk contact vanuit bestuur en management met de medewerkers;
7. herhalen, herhalen en herhalen;
8. en successen... moeten we vieren!

ad 1: Combineer in de communicatie met en tussen de medewerkers 'feitelijke informatie' met informatie die de medewerkers met elkaar 'verbindt'

Het is belangrijk om verbinding te maken tussen de medewerkers. Hiermee bereik je meer interactie tussen de medewerkers onderling. Maar ook tussen management, directie en medewerkers. De feitelijke informatie kan nog steeds verstuurd worden via de bestaande kanalen (advies hierover volgt in het volgende hoofdstuk). Maar start bijvoorbeeld om de wat meer pragmatische informatie (bijvoorbeeld communicatie over feestdagen, personeelsaangelegenheden, foto's van bijeenkomsten etc.) te verspreiden via een sociaal platform. Wanneer dit op gang komt, zullen mensen geënthousiasmeerd worden om ook andere informatie met elkaar te delen en wellicht zelf met elkaar te ontwikkelen.

ad 2: Maak gebruik van verschillende communicatiemiddelen die elkaar versterken

Het is belangrijk om verschillende communicatiemiddelen in te zetten die elkaar versterken. Dus een nieuwsbrief dat een update geeft over de laatste ontwikkelingen, maar verwijst naar uitgebreidere berichtgeving op intranet. Of een mail dat verwijst naar een document op intranet. Een prikbord waar de laatste nieuwsbrief hangt etc. Een sociaal platform dat een foto toont van een bijeenkomst, waarvan een introductie in de nieuwsbrief staat en een uitgebreid verslag op intranet.

ad 3: Zorg dat de te verstrekken informatie kort, bondig en actueel is

Wees kritisch op het verspreiden van de informatie: stuur alleen relevante informatie naar de medewerkers. Mensen krijgen al heel veel informatie, dus het is belangrijk dat vooraf kritisch gekeken wordt naar de kern en actualiteit van de boodschap. Versturen van ondersteunde informatie kan bijvoorbeeld via het sociale platform verspreid worden. Verder is het belangrijk dat alleen die mensen de informatie krijgen die voor hun belangrijk is.

ad 4: Maak mensen eigenaar van de verschillende communicatieonderdelen

Omdat er geen vaste communicatieafdeling is, is het belangrijk dat net als de externe communicatie, ook de interne communicatie belegd wordt binnen de organisatie. Maak bijvoorbeeld een onderscheid tussen de verschillende communicatieonderdelen en verdeel deze onder verschillende (staf)functies.

ad 5: Zet communicatie als vast punt op de agenda's binnen de organisatiestructuur

Directie, management, teamcoaches zijn onder andere de ogen en de oren van de organisatie. Zij signaleren en koppelen terug binnen de organisatiestructuur. Het is daarom belangrijk dat communicatie als vast punt op de agenda's binnen de organisatiestructuur komt te staan. Van directie t/m teamoverleg. Eventuele onduidelijkheid of ontevredenheid kan dan zo snel mogelijk worden bijgestuurd. Wel is het van groot belang dat bestuurder en management feedback geven op kritische punten die medewerkers signaleren.

ad 6: Regelmatig persoonlijk contact vanuit bestuur en management met de medewerkers

Om te zien wat er echt speelt in de teams en een wat persoonlijker band te krijgen met de professionals op de locaties is het belangrijk dat directie en managers zich met enige regelmaat laten zien op de verschillende locaties en hun belangstelling tonen. Bijvoorkeur op een informele manier. Het wordt nu wel al gedaan, maar vooral als er wat aan de hand is op een locatie. Nog niet om een succes te vieren of het persoonlijk contact te versterken. Ideeën hiervoor staan in hoofdstuk 9 onder 'persoonlijk bezoek' beschreven.

ad 7: Herhalen, herhalen en herhalen

Als je de interne communicatie belangrijk vindt dan moet je het ook belangrijk maken. De nog te benoemen verantwoordelijken voor de interne communicatie moeten de medewerkers regelmatig helpen herinneren hoe er gecommuniceerd wordt, welke middelen er zijn, tot wie medewerkers zich kunnen wenden met vragen en waar ze instructies kunnen vinden. Doe dit bijvoorbeeld middels verschillende oproepjes met foto's op de nog te ontwikkelen facebook groep. Wanneer je dit in stapjes doet, verpak je als het ware dezelfde boodschap op verschillende manieren. En tegelijkertijd creëer je meer interactie

met de medewerkers (meer verbinding!). Het is een hele laagdrempelige en makkelijke manier om mensen te motiveren en activeren.

6. Adviezen voor Communicatieboodschappen

Primaire doelgroepen

stap 1: Kennisgeving interne communicatie in ontwikkeling

We willen er graag alles aan doen dat jullie op een makkelijke manier op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de Haardstee en beseffen ons dat de huidige communicatiemiddelen nog wat te wensen over laat. Daarom werken we nu aan verbeterde communicatiemiddelen met als doel dat jullie op een makkelijke en snelle manier de juiste informatie ontvangen en onderling ook met elkaar kunnen delen. Maar zelf kun je alvast een eerste stap maken! Ga je iemand mailen? Let er dan op dat je boodschap als eerste in je mail beschreven staat. En mail alleen de mensen die echt de informatie nodig hebben om hun werk goed te doen. Heb je meer vragen over hoe je zo efficiënt mogelijk met je mails om kunt gaan? Kijk dan op intranet naar de tips of neem contact op met....

stap 2: Op de hoogte brengen van de aanpassingen en hen enthousiasmeren

Mede dankzij jullie inbreng hebben we de interne communicatiemiddelen verbeterd, zodat jullie nu op een snelle manier belangrijke informatie kunnen vinden en met elkaar kunnen delen. De belangrijkste veranderingen zijn:

- Een vernieuwd intranet waarbij je vanaf nu op een makkelijke manier je benodigde formulieren en documenten kan zoeken. Ook vind je er verschillende handleidingen en verslagen van bijeenkomsten.
- Een vernieuwde nieuwsbrief per mail met hoogtepunten van het laatste nieuws met een link naar uitgebreidere informatie van de verschillende onderwerpen op intranet. De nieuwsbrief wordt korter, maar komt wel vaker uit.
- Besloten facebook groep (in deze groep zitten alleen de medewerkers van de Haardstee), waarin jullie zelf informatie met elkaar kunnen delen. Zo kun je bijvoorbeeld ook goede voorbeelden van jouw locatie aan je collega's op andere locaties laten zien!
- maandelijks bezoek van het management aan de teams, zodat jullie zelf kunnen laten zien wat er speelt. En mocht je zelf tegen iets aan lopen, vertel het ze meteen!

stap 3: Aan de slag met de vernieuwde communicatiemiddelen

Wil je op een makkelijk en snelle manier op de hoogte blijven van actuele informatie binnen de Haardstee, zodat je je werk goed kan blijven doen? Houd je mail goed bij en wees kritisch bij het versturen van je mail aan je collega's. Breng ook eens bezoek aan het vernieuwde intranet. Daar kun je vanaf nu documenten, formulieren en achtergrondinformatie op een makkelijke manier vinden. Mocht jezelf iets aan het management willen meegeven, vertel het ze via je leidinggevende of rechtstreeks tijdens hun locatiebezoek! En vergeet ook niet de verkorte nieuwsbrief te lezen met een update van de laatste ontwikkelingen! Heb jezelf een mooi voorbeeld dat bij jou op de locatie plaatsvond? Laat het ook je andere collega's zien en zet het in de facebook groep. Of was er een leuke bijeenkomst? Maak een foto en zet het in de groep. Word ook actief in onze facebook groep, want jouw inbreng is ontzettend waardevol voor de hele organisatie!

Secundaire doelgroepen: informeren

stap 1: Informeren over het interne communicatieprobleem

Niet alle medewerkers worden momenteel op de juiste manier bereikt of ze gebruiken de bestaande communicatiemiddelen niet voldoende. Met als gevolg dat het werk soms niet helemaal goed verloopt. Ook willen we meer interactie tussen de medewerkers onderling en het management stimuleren, zodat ze zelf kennis gaan delen en in het mooiste geval ook zelf ontwikkelen. We onderzoeken nu wat er verbeterd kan worden aan de interne communicatie. Onze cliënten zullen hier geen last van ondervinden. Integendeel, we hopen dat de medewerkers door verbeterde interne communicatie de cliënt nog beter kan helpen.

stap 2: Op de hoogte brengen over de aanpak

We werken aan een verbetering van de interne communicatie, zodat de medewerkers beter hun werk kunnen doen. We maken een combinatie tussen 'feitelijke informatie' die de medewerkers nodig hebben om hun werk goed te doen en informatie die de medewerkers met elkaar 'verbindt'.

stap 3: informeren over de verbeteringen

De interne communicatie is verbeterd. De belangrijkste stappen die we hebben ondernomen zijn:

- een vernieuwd intranet waarbij onze medewerkers vanaf nu op een makkelijke manier benodigde formulieren en documenten kunnen zoeken.
- een vernieuwde nieuwsbrief met alleen hoogtepunten van het laatste nieuws. De nieuwsbrief verschijnt in een verhoogde frequentie met minder informatie dan voorheen.
- besloten facebook groep, waarin mensen zelf informatie met elkaar kunnen delen. Met de facebook groep willen we de verbinding maken tussen de medewerkers onderling en hen enthousiasmeren om ook met elkaar documenten of ander soort informatie te ontwikkelen.
- regelmatig persoonlijk bezoek van management op de locaties.
- instructies om efficiënter te vergaderen en te mailen.

7. Communicatiemiddelen

Mail

Mailen is nog steeds een goed communicatiemiddel om informatie aan elkaar te verstrekken. Zorg er alleen voor dat in de eerste alinea de boodschap beschreven staat, maak de mails niet onnodig lang en wees kritisch naar wie je de mail verstuurt. Gaat het om een project waarin 3 mensen betrokken zijn? Stuur het dan alleen naar deze mensen. Gaat het om een bericht wat de hele organisatie aangaat, dan kun je een mail sturen naar alle medewerkers waarin alleen de kern staat met een link naar intranet. Op intranet kunnen ze dan het complete informatie lezen. Belangrijke aankondigingen wat de hele organisatie aangaat, kunnen ook meegenomen worden in de nieuwsbrief.

Idee: maak instructies met de 10 beste tips voor het opstellen en versturen van een mail. En plaats dit op het (vernieuwde) intranet. De aankondiging van de tips kunnen weer meegenomen worden in de nieuwsbrief.

Op intranet staat er een korte uitleg met voorwaarden waar een mail aan moet voldoen, zoals:

- Kern van de mail bovenaan

- Let op de toon van de mail (op schrift komt vaak alles iets onaardiger over dan via een persoonlijk gesprek)
- Cc alleen mensen die direct betrokken zijn
- Als mensen uit de cc antwoorden, antwoord dan ook iedereen terug. Anders kunnen andere mensen hun werk niet goed uitvoeren.
- Etc.

Intranet

Gebruik intranet ter ondersteuning van de andere communicatiemiddelen. Langere mails, berichten via nieuwsbrief of andere digitale berichten kunnen verwijzen naar een uitgebreider bericht op intranet. Maar maak het huidige intranet aantrekkelijker! Dat kan onder andere door:

- meer beeldmateriaal te gebruiken;
- ietwat aantrekkelijke vormgeving, bijvoorbeeld met een banner bovenin de site;
- simpele indeling. Mensen moeten snel bij hun informatie kunnen;
- plaatsen van alleen belangrijk nieuws, formulieren, documenten en P&O informatie. Kortom alleen nieuws en informatie die mensen nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. Een tijdelijk te formeren webteam kan hier een voorzet voor maken;
- herindeling van de linkerkolom en de tabbladen bovenin;
- informatie over nieuwe medewerkers, jubilea en het vertrek van oude collega's op intranet;
- haal alle andere overbodige informatie van intranet af. De prikkertjes kunnen bijvoorbeeld via de facebook groep gecommuniceerd worden en oude informatie over vertrokken medewerkers kunnen ook van intranet af. Welke andere informatie nog meer van intranet kan, moet verder onderzocht worden door bijvoorbeeld een tijdelijk webteam;
- zoekfunctie op de homepage is een absolute aanrader voor het gebruikersgemak.

Verder valt het aan te raden om documenten die vaak gebruikt worden bovenaan te zetten op het intranet. Mensen moeten heel snel bij de benodigde informatie komen. Dat is nu niet zo. Voor de definitieve herindeling van het intranet is het verstandig om samen te werken met een online bureau. Zij zullen nog aanvullende ideeën hebben en het ook kunnen uitvoeren. Overigens is een goed voorbeeld van een simpele website de site van de Efteling: efteling.nl. Dit is weliswaar een website, maar kan goed gebruikt worden als uitgangspunt voor het intranet.

Tenslotte zal een nader te bepalen intranetverantwoordelijke zich bezig houden met het onderhoud, bestaande uit het plaatsen, redigeren en beoordelen van berichten op intranet. Iedereen binnen de organisatie moet weten wie deze verantwoordelijke is, zodat hij/zij van de medewerkers, bestuurder en management automatisch berichten krijgt.

Nieuwsbrief

De huidige nieuwsbrief is lang, komt maar weinig uit en daardoor veelal gevuld met verouderde informatie. Ook ontbreekt het aan iets van een aantrekkelijke vormgeving. Ontwikkel daarom een korte nieuwsbrief met bijvoorbeeld 3 tot maximaal 5 korte nieuwsberichten per keer. Ieder bericht refereert met een link naar intranet, waar het hele bericht (na) te lezen is. Een handig goedkoop programma waarin je een eigen vormgeving met een vast format kan geven aan een nieuwsbrief is 'Mailchimp'. Ook werkt dit programma met vaste verzendlijsten, wat de verzending vergemakkelijkt. De RvB kan hier een belangrijke rol in spelen om de verbinding met de medewerkers te versterken door bijvoorbeeld zelf de nieuwsbrief op te stellen.

Bestaande overleggen

De bestaande overleggen zijn waardevolle communicatiekanalen voor de medewerkers en zijn heel geschikt om boodschappen over te brengen aan de medewerkers. Alleen mist bij de huidige teamoverleggen nog wel eens de structuur, waardoor de vergaderingen soms inefficiënt verlopen. Om mensen wat meer op weg te helpen naar een efficiënte vergadercultuur (zowel in de voorbereiding, tijdens en na afloop van de bespreking) is het handig om een soort instructies/handleiding te maken en deze zowel digitaal als in print te verspreiden. Zie voor meer info onder folder/drieluik.

Besloten facebook pagina

De facebookpagina moet de verbinding maken met de medewerkers onderling. Via de besloten groep kunnen alléén de medewerkers (en ook managent en directie) goede voorbeelden delen, mensen op de hoogte houden maar ook prikkelen met stellingen. Ook is het leuk om van bijeenkomsten (en andere leuke gebeurtenissen) foto's te maken en ze te plaatsen op de facebookpagina.

Door facebook in te zetten voorkom je dat je te veel in tekst communiceert. Lang niet iedereen leest graag en makkelijk. Met facebook communiceer je via korte berichten en veel met beeld en film (helaas ontbreekt het de computers bij de Haardstee aan een geluidsfunctie). Facebook verloopt via internet, dus iedereen die gebruik maakt van een computer, ipad en smartphone kan op ieder moment van de dag aan de slag met de facebook groep. En aangezien veel medewerkers al een facebook account hebben, kun je daarmee een groot deel van de medewerkers bereiken op een laagdrempelige manier. Het is niet de bedoeling om mensen te dwingen de groep te volgen, maar wel te enthousiasmeren. De teamcoaches spelen hier een belangrijke rol in.

Het gebruik van facebook is nieuw voor de organisatie. Door te proberen worden we wijzer. We moeten aandacht hebben voor het feit dat iedereen alles kan zeggen op Facebook. Ook negatieve input kun je gebruiken om de verbinding met elkaar te versterken. Maar monitor de berichtgeving wel, zodat het niet een eigen leven gaat leiden.

Prikbord

Het prikbord dient als extra ondersteuning van de communicatiemiddelen. Mochten mensen de nieuwsbrieven niet vanaf hun computer lezen, dan zien ze het op de prikborden. Ook ander (belangrijk) nieuws kan opgehangen worden op het prikbord. Het is belangrijk dat de prikborden op punten staan waar de medewerkers komen. Dus op de verschillende locaties en op het hoofdkantoor.

(Zeepkist)bijeenkomsten

Continueer de huidige medewerkersbijeenkomsten, waarin je o.a. organisatie brede informatie communiceert. Geef hier ook feedback op issues die bij de medewerkers spelen. Organiseer ze wel met regelmaat, ca. twee keer per jaar. Foto's en kort verslag van de bijeenkomst kunnen op facebook om weer verbinding te maken. Een uitgebreid verslag kan op intranet, ook met een foto.

Interviews

Om medewerkers mee te nemen in dit proces is het misschien leuk om wat interviews met ze af te nemen. Wie is de mens achter de medewerker? Hoe vinden ze het om bij de Haardstee te werken? Zien ze verbeteringen met de interne communicatie? Hebben ze zelf nog ideeën/wensen? Plaats het uitgebreide interview met foto op intranet en de verkorte versie in de facebookgroep. Een introductie van het interview komt in de nieuwsbrief. De interviews kunnen bijvoorbeeld afgenomen worden in de vorm van een verhalenketting: geef de pen door aan

Folders/drieluik

Maak folders (of drieluik) met mail -en vergaderinstructies. Hoe bereid je een vergadering voor? Tips om effectief te vergaderen en tips voor de follow up van een vergadering. Hoe ga je efficiënt om met mail? Verspreid deze folders/drieluik door de hele organisatie in print en plaats een digitaal bestand op intranet. De aankondigen ervan komen in de nieuwsbrief.

Tips voor vergaderinstructies:

vooraf

Moeten we vergaderen en met wie?

Stel een doel vast

Kan de vergadering worden ingekort?

Agenda

Elk agendapunt heeft een doel

Prioriteer punten

Plan uitloop in

Twee dagen van tevoren verstuurd

Voeg agendapunt toe: wat vonden we van deze manier?

Tijdens

Begin op tijd

Maak het doel bekend

Maak afspraken over rolverdeling

Geef aan van wie het agendapunt is

Stuur op tijd, houd kort en interactief

Na

Stuur verslag dezelfde dag

Plan op tijd nieuwe vergadering

Biedt ondersteuning bij het uitwerken van taken, waar nodig

Op bezoek gaan van bestuurder en managers bij afdelingen

Hiermee toon je interesse en laat je voorbeeldgedrag zien. Je gaat immers met medewerkers in gesprek over wat het werken bij de Haardstee voor hen betekent en wat zij nodig hebben om hun werk goed te kunnen uitvoeren. Net zoals medewerkers in gesprek gaan met cliënten. Belangrijk is dat er dan wel daadwerkelijk wat wordt gedaan met de input van medewerkers of in ieder geval een terugkoppeling.

Doe dit bijvoorbeeld op een informele manier. Ga eens op de koffie en neem een taartje of wat koekjes mee om een succes te vieren. Er valt toch altijd wel wat te vieren? Heeft een medewerker iets bijzonders voor een cliënt gedaan? Of de lancering van de nieuwe facebook groep (meteen foto maken en erop zetten), het eerste zelfsturende team dat vlekkeloos een vergadering uitvoert etc..

Andere ideeën ter bevordering van meer interactie tussen bestuurder, managers en medewerkers:

- meelunchen op de locatie
- borrel voor de verschillende locatiemedewerkers
- ontbijt voor de verschillende locatiemedewerkers

Directie-/ management-/teamoverleg

Zet communicatie als vast onderdeel op de agenda van het werkoverleg en check of alle afspraken vervolg hebben gekregen.

8. Overige adviezen

Omdat er geen vaste communicatieadviseur binnen de organisatie is, is het belangrijk dat de verschillende onderdelen die deel uitmaken van de interne communicatie verdeeld worden over verschillende functies. Te denken valt bijvoorbeeld aan het bestuurder en managers, directiesecretaris en/of secretaresse. Maak iemand verantwoordelijk voor facebook, voor intranet, voor de nieuwsbrief en voor de overige interne communicatiemiddelen (of breng de overige communicatieonderdelen onder bij de andere verantwoordelijken). Eén van deze mensen krijgt de coördinatie voor de interne communicatie en zorgt ervoor dat er regelmatig overleg is met elkaar om de verschillende onderdelen op elkaar af te stemmen. Verder is het voor deze mensen prettig als ze een training krijgen over de inzet van interne communicatie.

Tenslotte: goed voorbeeld, doet goed volgen. Het is heel belangrijk dat het management en directie zelf ook het goede voorbeeld geven aan de medewerkers om beter met elkaar te communiceren. Alleen dan kun je verwachten dat de rest van de organisatie meebeweegt.

9. Planning

Wat	acties	planning	wie
Mail	<ul style="list-style-type: none"> • korte boodschappen • alleen betrokkenen mailen • berichten organisatie breed doorverwijzen naar intranet • let op de toon • instructies met tips 	continue	iedereen
Intranet	<ul style="list-style-type: none"> • ondersteuning van andere communicatiemiddelen • 'afpellen' • formulieren, documenten, • vormgeving aanpassen • banner • meer beeld • zoekfunctie homepage • belangrijke documenten bovenaan • organisatie laten weten naar wie ze nieuws kunnen sturen 	<ul style="list-style-type: none"> • ontwikkeling: zsm • bijhouden: dagelijks 	nader te benoemen functionaris
Nieuwsbrief	<ul style="list-style-type: none"> • aangepaste vormgeving • actueel • kort • doorlinken naar intranet 	<ul style="list-style-type: none"> • ontwikkeling: zsm • frequentie: 2 wekelijks 	RvB/nader te benoemen functionaris
Besloten facebook pagina	<ul style="list-style-type: none"> • aanmaak besloten fb groep • maakt verbinding • korte berichten met foto's en/of films • aanjagen fb groep • monitoren fb groep 	<ul style="list-style-type: none"> • aanmaken: zsm • aanjagen: in het begin 2x per week • monitoren: wekelijks 	nader te benoemen functionaris
Bestaande overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • efficiënter mbv handleiding/flyer 	<ul style="list-style-type: none"> • volgens bestaande werkschema's 	verantwoordelijken vd betreffende overleggen
Prikborden	<ul style="list-style-type: none"> • ophangen nieuwsbrief of andere berichten 	<ul style="list-style-type: none"> • onderhoud: wekelijks 	nader te benoemen functionaris

	ter versterking van de online berichtgeving • verbinding		
(Zeepkist)bijeenkomsten	• update informatie organisatiebreed • terugkoppeling • verbinding • vieren van successen	• 2x per jaar	directie/ managers
Interviews	• medewerkers enthousiasmeren • 'de mens achter de medewerker' • verbinding • verhalenketting	• maandelijks	nader te benoemen functionaris
Folders/ drieluik	• instructies voor efficiënte vergaderingen, inclusief voorbereiding en follow up • top 10 met beste mailtips • verspreiden via intranet, prikbord, aankondiging mail en nieuwsbrief	• ontwikkeling: zsm	nader te benoemen functionaris
persoonlijk bezoek bestuurder & MT	• verbinding • 'verpersoonlijken' • koffie met soms taart • terugkoppeling	• maandelijks	Bestuurder & managers ZD
Communicatie als vast onderdeel op de agenda	• monitoren en aansturen van de communicatie-acties (intern en extern)	• volgens bestaande overleggen	agendaverantwoordelijke
Vergadering interne communicatie verantwoordelijken	• afstemming acties interne communicatie • werk met een half jaar agenda	• wekelijks	verantwoordelijken interne communicatie

