

Vooraf

We werken alweer enige tijd vanuit huis en/of vanaf een werklocatie samen met mensen die ook thuis- of op locatie werken. Het is inmiddels ondenkbaar dat we met z'n allen weer alle werkdagen naar kantoor gaan... Tellen we naast de kantoorlocaties van HLT ook alle thuiswerklocaties op én de locaties van onze samenwerkingspartners in het werkveld, dan werken we dus samen op meer dan 500 locaties. Dat vraagt een andere manier van organisatie van het werk, van samenwerken én van intern communiceren dan tot voor kort voor 5 locaties gebruikelijk was. Nog meer dan voorheen vraagt de noodzaak tot verbinding onze aandacht. Daarmee gaat interne/verandercommunicatie ook meer en meer over de intern gangbare manier van samenwerken. Dat vergt eenduidige(re) afspraken...

De voornaamste wijziging

In deze notitie staan tien adviezen van verschillende aard en omvang. Meest relevante en impactvolle is het advies (nummer 7) om te gaan werken met een samenwerkingsplatform waar we elkaar digitaal tegenkomen, contact onderhouden, informatie delen en efficiënter en eenduidiger samenwerken. Niet meer op 6, 7, 8 (of soms zelfs wel 500) verschillende manieren werken, geeft collega's houvast, draagt bij aan binding en betere resultaten en reduceert de werkdruk. Invoering en beheer van een dergelijk platform vergt voorlichting, scholing en formatie (P&O, I&A, Communicatie).

De 4 functies van interne communicatie

Communicatie heeft grofweg vier functies:

- Richten en sturen: waar gaat de organisatie heen en wat betekent dat voor jou;
- Taken en instructie: wat moet er gedaan worden en hoe moet dat plaatsvinden;
- Binden en boeien: verbondenheid met elkaar, het werk en de organisatie;
- Samenwerken en delen: verbeteren van de kwaliteit van ons werk.

Interne communicatie is grotendeels ingericht op fysieke nabijheid. Soms geformaliseerd (werkoverleggen, meet-ups, stand-ups, personeelsuitjes en town-halls) en soms informeel (door een gesprekje bij de koffieautomaat, snel ad hoc een vraag stellen aan een bureau, een schouderklopje bij succes of even binnenlopen om iets te checken). HLTsamen kiest voor hybride werken: een mix van thuis en afstand. De vraag is dan: hoe kan de communicatie en interactie zo optimaal mogelijk vorm worden gegeven? De communicatiefunctie 'taken en instructie' is over het algemeen goed op afstand te realiseren, terwijl dat voor 'binden en boeien' lastiger is. Binding en betrokkenheid is velen malen complexer dan iemand een opdracht geven om een taak uit te voeren. Datzelfde geldt ook voor samenwerken en kennis delen.

De uitdagingen van hybride (samen-)werken

Samenwerken op 500 locaties... Het is voor velen nog redelijk nieuw en onwennig. Feitelijk verkeren we nog collectief in de fase van bewust-onbekwaam. In deze fase ligt teruggrijpen op het vertrouwde op de loer: "zie je wel, het werkt niet". Het nieuwe werkconcept realiseren, vergt sturing. Hybride (samen-)werken is een grote uitdaging, maar niet de enige. Onze opgaven worden complexer, harmonisatie (ook op inhoud) lijkt naar de achtergrond te verdwijnen en intern zijn er meerdere ontwikkelprojecten gaande...

In die complexere en veranderende organisatie is het zaak de interne communicatie zo in te richten dat **medewerkers zich verbonden (blijven) voelen aan HLTsamen en blij en slim met elkaar kunnen samenwerken**. Dat vraagstuk speelt in teams, tussen teams en voor de hele organisatie.

Dit visiestuk geeft denkkaders waarmee we de (nieuwe) werkelijkheid van hybride samenwerken (lees communiceren) kunnen verkennen. Ik schets ook de contouren van een geactualiseerde aanpak van onze interne communicatie. Aan bod komen onder meer:

- Hoe geven we communicatie en interactie binnen HLTsamen vorm als veel medewerkers in wisselende samenstellingen thuis en op verschillende locaties werken?
- Hoe zorgen we dat medewerkers weten **wat** ze **hoe** moeten doen als de organisatie bewust keuzes maakt tussen online en offline werken?
- Hoe zorgen we dat medewerkers betrokken en verbonden blijven met elkaar, het werk en de organisatie?
- Welke vaardigheden hebben medewerkers en leiders nodig om hybride te kunnen werken?

Stelling

Lenig en flexibel organiseren van werk en mensen vraagt om een soepele en transparante manier van denken, werken en communiceren. Alleen dan zijn we in staat om snel en effectief in te spelen op veranderingen in de buitenwereld. "Buiten winnen is binnen beginnen". Een wendbare organisatie vergt wendbare communicatie.

Organisatievisie 2025

Interne communicatie¹ is cruciaal voor het realiseren van de organisatievisie 2025.

"Vanuit onze kernwaarden Inventief, Krachtig en Verbindend hebben we een mentaliteit van samenwerken. Niet alleen binnen HLTsamen ... ook met onze bestuurders en de samenleving. We maken die samenwerking tot een succes, en die samenwerking maakt het succes. Een inventieve HLT'er ziet, creëert en benut kansen. Hij of zij gaat voor passende, creatieve en vernieuwende

¹ Naast vanzelfsprekend het transitie-/ontwikkelplan dat bij de visie 2025 hoort en dat o.a. beschrijft wat de HLT'er nodig heeft om aan deze hoge standaarden te voldoen.

oplossingen, toont lef op een professionele manier en dient het algemeen belang. Een krachtige HLT'er is trots, resultaatgericht, toont eigenaarschap en persoonlijk leiderschap, handelt daadkrachtig en transparant, creëert verwachtingen en maakt deze waar. Een verbindende HLT'er gaat voor connectie en vertrouwen, echte aandacht voor elkaar, en verbindt mensen, initiatieven en vragen aan elkaar. Hij of zij zoekt naar gemeenschappelijk belangen, haalbaarheid en draagvlak. Steeds weer... ”.

De organisatievisie heeft een paar concrete opdrachten in zich die we heel goed intern kunnen, c.q. moeten (!) vertalen en uitdragen:

- HLT'ers voelen zich verbonden aan de opgaves en vragen die er zijn
- Leiderschap, signalering en sturing essentieel om de organisatie echt in beweging te brengen.
- Prestaties en resultaten vieren we, zowel intern bijvoorbeeld met aandacht op intranet als extern in de krant of een persoonlijke beloning.
- De tegenhanger van het behalen van succes, is het maken van fouten. Ook dit hoort erbij. Fouten zijn input voor verbetering en voor groei. Ook hier zal aandacht voor zijn.
- Cultuur waarbij terugvoeden (feedback) en reflecteren onderdeel van de dag.

Zowel naar leiderschap als naar medewerkers vergt dit een vertaling in communicatieboodschappen en passende uitingen om onze HLT-communicatie inventief te maken met het accent op 'samen' en verbinding.

Strategie

Focuskeuzes maken in inhoud (soort van interne etalage-prioriteiten), lijncommunicatie versterken en middelen gericht inzetten, zodat we:

- overzicht bieden en medewerkers zicht behouden op de koers
- belangrijke onderwerpen die focus en aanpak geven die ze verdienen
- de dialoog daarover versterken.

Tien adviezen

Onze visie op externe communicatie staat verwoord in de organisatievisie 2025. We willen in contact zijn met mensen. Dit geldt natuurlijk niet alleen extern. Dat betekent ook voor onze interne communicatie dat we:

- Voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk zijn.
- Weten wat er speelt.
- Laten zien wat we doen en waarom.
- Zorgen dat onze communicatie past bij de rol die we hebben.

Tien adviezen om *wendbare communicatie* aan de hand van de vier genoemde communicatiewaarden in te richten:

1. Ook externe pers-/raadsberichten communiceren we (eerst) intern	Weten wat er speelt
2. We communiceren toegankelijk en begrijpelijk (B1 en meer dialoog)	Voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk zijn
3. We positioneren teammanagers (naast! concernmanagers) als sleutelfiguur bij/ambassadeur van veranderingen	Zorgen dat onze communicatie past bij de rol die we hebben
4. We benoemen veranderingen voortaan in concreet gewenst gedrag	Voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk zijn
5. We doen dat gewenste gedrag voor	Laten zien wat we doen en waarom
6. We zetten onze communicatiemiddelen veel meer in als samenhangende mix	
7. We gaan steeds minder mailen en steeds meer delen	
8. We zorgen voor een herkenbare rode draad	Weten wat er speelt
9. We blijven 'het waarom' herhalen	Laten zien wat we doen en waarom
10. We communiceren in opmerkelijke en memorabele vormen	

Een korte toelichting per punt.

1. Eerst intern

Interne en externe communicatie zijn geen gescheiden werelden. Ze beïnvloeden elkaar over en weer. Er is een wederzijdse afhankelijk en verbinding. 'Weten wat er speelt' en 'buiten winnen is binnen beginnen', betekent dat we ook (liefst eerst) intern moeten communiceren over bijvoorbeeld externe pers- en raadsberichten. Het is ongewenst dat collega's externe zaken uit de krant of online media vernemen. In het monitoren, verzamelen en duiden van data heeft de Newsroom – mogelijk als onderdeel van een kennislab - een functie van essentieel belang. Ook een vernieuwd intranet (zie bijlage) met narrow casting betreft collega's sterker bij HLTsamen en ondersteunt hen in hun werk als goed geïnformeerd ambassadeur. Verder is het zaak te zorgen dat de koers, de toon, de stijl van de interne en externe communicatie op elkaar aansluiten.

2. Toegankelijk en begrijpelijk communiceren (B1 en meer dialoog)

Communicatie is interactie tussen zender en ontvanger. Met allebei hun eigen kennis, karakter, verleden, onbewuste emoties, etc. Het menselijk brein heeft moeite met abstractie. Hoe abstracter je communiceert, hoe kleiner de kans dat mensen het onthouden. En hoe groter de kans dat de ander afhaakt. 'Gewoon Nederlands' gaat makkelijker in spreektaal dan in schrijftaal. Dus bij voorkeur in dialoog, want samenwerken op afstand vraagt om bewust georganiseerde interactie: bellen, wandel-overleggen, meetings bij elkaar thuis. Beeldend taalgebruik loont ook. Als we ons een beeld kunnen vormen bij een woord of

concept onthouden we het gemakkelijker. Liever dus taal die tot de verbeelding spreekt. Met feiten en opsommingen kunnen we mensen bereiken, met dialoog en verhalen kunnen we ze raken.

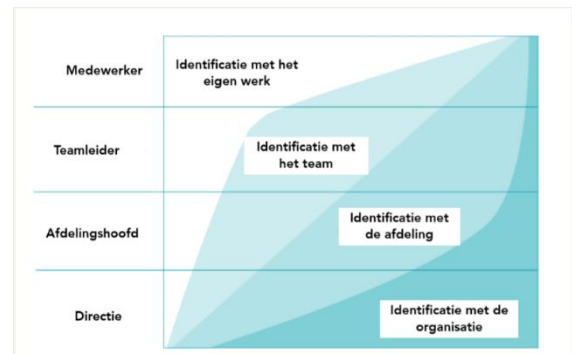
Mensentaal of beleidstaal?

Gaan we voortaan 'geïntegreerd werken'? Of 'werken met meerdere specialisten aan een probleem'.

Staat 'duurzaamheid' centraal? Of 'kijken we bij alles wat we doen naar de gevolgen op lange termijn'?

3. Teammanagers als sleutelfiguur bij veranderingen

Zij die leiding geven aan mensen, geven leiding aan verandering (en v.v.). De teammanager zit op een sleutelpositie tussen de (strategische) top en de dagelijkse uitvoering. Op die plek heeft hij/zij zicht op de 'wenselijke wereld' (wat we willen) én de 'werkelijke wereld' (hoe het écht gaat). Hij/zij heeft grote invloed op de werkvloer want is eerste aanspreekpunt, betrouwbare en geloofwaardige partner. Om weerstand te verminderen, is het goed medewerkers uit te nodigen en te stimuleren om zelf mee te denken over oplossingen. Zijn kunnen ook ambassadeur zijn van veranderingen. De wijze waarop de leidinggevende de communicatie over veranderingen vormgeeft, bepaalt de slaagkans van die verandering. Dat impliceert dat zij structureel betrokken moeten worden bij beleidskwesties, bij heidagen voor 'de Top' en beter/tijdiger geïnformeerd moeten worden.²



4. Veranderingen steeds benoemen in concreet gewenst gedrag

De meeste veranderingen mislukken doordat niet is geformuleerd welk nieuw gedrag concreet gewenst/vereist is en doordat het nieuwe gedrag niet wordt voorgedaan (opdat medewerkers het na kunnen doen). Zij die leidinggeven aan veranderingen (directie, team- en projectleiders) moeten t.b.v. hun interne communicatie doorlopend aandacht hebben voor:

- a) wat de exacte veranderopgave is in gedrag (gewenst en ongewenst), en
- b) wat er aan interventies nodig is om medewerkers qua gewenst **gedrag** mee te krijgen in de voorgestane veranderingen.

Elke gewenste verandering vergt een gedragsverandering. Anders gezegd: geen verandering zonder gedragsverandering. Het succes van een verandering valt – of staat – bij het verandervermogen van de afzonderlijke individuen. Willen, kunnen, durven en mogen zij het gewenste gedrag wel vertonen? De volgende, simpele matrix op 'willen en kunnen', geeft houvast bij het voortdurend scannen van de organisatie, de teams en evt. de individuele medewerker.

² Meer hierover in 'Maak van de lijn een punt' van Erik Reijnders.



Ken je pappenheimers. Wie mensen wil beïnvloeden moet eerst goed begrijpen wie het zijn en hoe ze denken. Wie zijn de spelers die verleid moeten worden? Wat beweegt ze en wat houdt ze tegen? Wat weten/vinden/voelen ze? Welk verschil maakt de verandering voor hen, rationeel en/of emotioneel? Wat moeten we ze vertellen en/of laten voelen om ze van gedachte te laten veranderen? Hoe kunnen we zorgen dat we ze niet alleen bereiken, maar ook raken? Zie [hier](#) voor een uitgebreidere scan.

5. Gewenste gedrag voordoen

De meeste veranderingen mislukken doordat niet is geformuleerd welk nieuw gedrag concreet gewenst/vereist is en doordat het nieuwe gedrag niet wordt voorgedaan (opdat medewerkers het na kunnen doen). Voordoen van gewenst gedrag vergt naast vaardigheden ook naleving van de daarover gemaakte afspraken en (beleids-)keuzes... ook als je er persoonlijk anders overdenkt (fractiediscipline). En dat vergt dus een doorlopende dialoog over het eigen gedrag en dat van de ander...

6. Communicatiemiddelen meer in samenhangende mix

Onze middelen zijn de mens (mondeling via online/fysieke vormen), e-mail, intranet, SAM&, chatfunctie³. Waar digitaal toeneemt en afstand groter wordt, lijkt persoonlijke communicatie aan belang te winnen. Om de kracht van de afzonderlijke middelen te versterken, gaan we ze vaker samen en in samenhang in zetten.

7. Minder mailen, meer delen

We willen/moeten een moderne organisatie zijn, maar werken anno 2021 nog massaal met een middel uit 1990, namelijk e-mail. E-mail:

- houdt inefficiënt (samen-)werken in stand

³ Met het oog op veiligheid beter via MS teams en niet via Whatsapp.

- is een afstandelijk middel dat geen dialoog faciliteert
- is niet-transparant door variabele selectie van ontvangers (soms zelfs in bcc)
- geeft geen informatie over opvolging, wel/niet gelezen
- komt soms ongewenst in c.c. (spam)
- faciliteert geen co-productie in documenten.

De nadelen van e-mail zijn legio. Voorgesteld wordt om per 2023 voor interne (!!!!) communicatie geen gebruik meer te maken van e-mail. Uitfasering van Outlook vergt een gefaseerde aanpak. Bijvoorbeeld eerst binnen enkele teams, dan binnen projecten en samenwerkingsgroepen en dan uiteindelijk per 2023 helemaal binnen HLT-samen. *Stap voor stap van mailen naar delen* betekent ook mogelijk optimalisering van werkprocessen en training, sturing en voorbeeldgedrag van leidinggevenden.

In plaats van via e-mail gaan we (samen-)werken en communiceren via een samenwerkingsplatform. Ons nieuwe intranet (zie bijlage) wordt het portaal tot alles⁴. Wil je digitaal kunnen (samen-)werken, dat moet je dagelijks opstarten in het intranet. Via dat portaal kom je bij bijvoorbeeld een tool als MS Teams. Daar werk je samen. Daar kan je chatten. Daar staan de bestanden. Een modern sociaal intranet (met diverse functionaliteiten) helpt ons bij vernieuwing van onze manier van communiceren en (samen-)werken. In die zin is een nieuw intranet een tool in de doorontwikkeling van onze organisatie. Het helpt als 'navelstreng met de organisatie' leidinggevenden van divers niveau om op afstand digitaal zichtbaar en toegankelijk leiding te geven aan hun mensen (community management).

8. Herkenbare rode draad

Er zijn veel interne projecten met een component organisatieontwikkeling. Om nog maar te zwijgen over het vervolg op het werk van het veranderteam. T.b.v. een adequate communicatie is het zaak:

- het aantal interne wijzigingen in aantal overzichtelijk te houden.
- de wijzigingen met een herkenbare rode draad in samenhang te brengen (niet de een links, de ander rechts).
- ze te linken aan de organisatiekoers/visie als grotere kapstok.

Net als bij de externe communicatie adviseer ik dat we ook intern een beperkt aantal prioriteiten aan gaan merken. Die prioriteiten bedienen we vanuit team communicatie volledig. Wat geen prioriteit is, bedienen we niet of slechts basaal. Vanuit het veranderteam worden de projecten binnenkort gescand op inhoud en samenhang.

9. Waarom, waarom, waarom

Nog te vaak ligt het accent van onze interne communicatie op louter 'informereren'. We verwaarlozen 'betrekken' en volstaan we met een enkel bericht op intranet. Bij veranderen gaat het juist om meenemen, en om de lange adem. Er zijn nu eenmaal sprinters en wandelaars. Mensen leren allemaal verschillend,

⁴ In de bijlage een concept visie op ons nieuwe intranet.

maar elk leerproces is per definitie een evolutionair proces: van onbewust onbekwaam via bewust onbekwaam en bewust bekwaam naar onbewust bekwaam. Dat proces vergt bij de een meer tijd dan bij de ander en dus is herhaling de kracht van de boodschap.

10. We communiceren in opmerkelijke en memorabele vormen

Onopmerkelijk zijn staat gelijk aan *onopgemerkt* blijven. Doorgaans heeft 'meer van het zelfde' geen of onvoldoende effect. Voor een zo optimaal mogelijke impact moeten we andere, vernieuwende vormen gaan gebruiken (en naast woord ook vaker beeld). Meer als interne 'marketing': een briefje naar ieders huis, iets ophalen, een pop-up in het scherm. De mogelijkheden zijn eindeloos. We moeten in overleg met de mensen die inzicht hebben in de doelgroep (teamleiders) zorgen voor opvallende communicatievormen. Zij weten (als het goed is) hoe we hun mensen kunt raken. De vorm kan dus ook per team verschillen...

Tot slot... Hoe?

HLTsamen bestaat als overheidsorganisatie voor slechts een doel: *'het dienen en beschermen van het algemeen belang ten gunste van de samenleving en wel op zo'n manier dat deze legitiem is en vertrouwen wekt bij het publiek'* (Moore, 1995). HLTsamen werkt dus (!) in relatie met haar omgeving. Ook intern. We verrichten een breed scala aan taken. Met een sterk uiteenlopende range aan digitale competenties. En we werken meer en meer opgavegericht in netwerken samen aan mooie resultaten voor drie gemeenten. Daarbij streeft het concern ook intern in toenemende mate naar multidisciplinaire samenwerking. Daardoor – en door steeds snellere externe (digitale) ontwikkelingen – worden medewerkers geconfronteerd met wijzigingen in werkprocessen, -methodieken en procedures. Hoe meer er gedigitaliseerd wordt, hoe meer we zoeken naar nieuwe vormen van verbinding. Ook doordat we samenwerken op die 500+ locaties...

De interne veranderopgave is, kortom, breed en groot. Beter om daar – op weg naar 2025 – in het Ontwikkelplan fasering en focus in te gaan aanbrengen. Evident speelt interne communicatie een rol van grote betekenis. Het geheim van organisaties die steeds weer inspelen op ontwikkelingen in hun omgeving en zich met succes vernieuwen, zijn medewerkers die zich verbonden voelen met waar de organisatie voor staat. Mensen ook die mee kunnen en mee willen bewegen en -bouwen om de gezamenlijke ambitie elke dag samen waar te maken. In dat proces van meebewegen en meebouwen zijn – naast interne communicatie – ook leiderschap en sturing/programmamanagement essentieel om een organisatie echt in beweging te brengen. Niet zelden wordt het mislukken van veranderprojecten geweten aan 'gebrekkige communicatie': "*Maar... we hebben ons suf gecommuniceerd; hoe is het in vredesnaam mogelijk!*"! verzucht het projectteam dan met een combinatie van ongeloof en wanhoop. Voor hen stond 'communiceren' gelijk aan 'informereren'. De stevige informatie-tsunami bleek ontoereikend. De functie van interne communicatie in die (steeds) veranderende organisatie overstijgt het niveau van informeren. Interne communicatie gaat in die situaties veel verder dan een stukje tekst op intranet. Ik spreek daarom ook

liever van verandercommunicatie. Het helpt ons als dat besef in de hele organisatie doordringt.

Ik vermoed dat - zelfs met het stellen van prioriteiten - de middelen ontoereikend zijn om interne communicatie flexibel en als een echt veranderinstrument in te zetten. Terwijl we alleen al door hybride werken een mega verandering ondergaan. Als individu, als team, als organisatie. Willen we ook de interne communicatie meer vanuit doordachte strategieën aanvliegen (?) dan vergt dat een aanpassing van de formatie en de organisatie van het werk. Een samenhangende (middelen-)aanpak, vraagt binnen team Communicatie om goede afstemming en inzet van ieders talenten. Ook raadzaam is het om de interne ontwikkelprojecten van een duidelijk communicatiebudget te voorzien. Net als voor de externe projecten goed moet worden vastgelegd (gebeurt dikwijls al) dat er budget moet worden vrijgemaakt voor communicatie. Anders gaat het alsnog ten koste van overall beschikbaar budget en dus ook ten koste van intern.

En, omdat interne communicatie niet is voorbehouden aan team communicatie maar een verantwoordelijkheid is van alle medewerkers, adviseer ik een inventarisatie te maken van de communicatiekracht van - in ieder geval - de leidinggevenden⁵. Waar nodig kunnen we deze vervolgens met een gerichte aanpak (ontwikkelplan) gaan versterken.

We moeten, kortom, prioriteren, faseren en met tijd en geld investeren in de interne communicatiekracht. Dat vraagt om een uitwerking van deze visie in een concreet actieplan.

⁵ 70-80% van hun werk is 'communiceren'. Zijn alle teamleiders voldoende in staat (vaardigheid, tijd) om tijdig interne communicatiekansen te signaleren en er op te anticiperen? Zijn ze zich allen bewust van hun eigen communicatiekracht én hun tekortkomingen op dat vlak? Excelleren zij allemaal in de manier waarop zij intern communiceren?

Bijlage visie intranet

Intranet: platform van kennis en samenwerking

Samen werken betekent tegenwoordig dat je elkaar op ieder moment, op iedere plek elkaar én op de gezamenlijke opgaven kunt vinden. Onze software, apparatuur en overige faciliteiten zijn erop gericht om die nieuwe wijze van werken te ondersteunen. Zowel offline als online.

Het huidige intranet van HLTsamen nadert zijn houdbaarheidsdatum en moet vervangen worden. Maar wat gaan we aanschaffen? De keuze is reuze. In deze visie benoemen we welke functies het intranet o.i. moet vervullen. Daarbij gaan we uit van het beoogde einddoel. M.a.w. het aan te schaffen oplossing moet op termijn en via geleidelijke implementatie in staat zijn alle genoemde functies uit deze visie te realiseren. Mogelijk betekent dit ook dat ambities rond vastgestelde principes niet direct maar later gerealiseerd kunnen worden.

Ten behoeve van het programma van eisen en wensen, legt het projectteam nu eerst deze visie voor. Omdat het intranet en haar functies de werkwijze van de hele (!!) organisatie raakt, maakt het onderdeel uit van de overkoepelende visie op de interne interactie van communicatie en samenwerken. Als de visie breed gedragen wordt, kan het projectteam verder met het PvE/W en de aanschaf van een nieuwe tool.⁶

Context

HLTsamensamen werkt in relatie met de omgeving. Ook intern. We werken meer en meer opgegevericht in netwerken samen aan mooie resultaten voor drie gemeenten. Daarbij streeft het concern in toenemende mate naar integraliteit. De interne veranderopgave is, kortom, breed en groot. Gegeven het feit dat de medewerkers van HLTsamen:

- geconfronteerd worden met steeds snellere externe (digitale) ontwikkelingen (bijv. social media die meer en meer voor werkdoeleinden worden gebruikt) met impact op het werk (lees interne wijzigingen in werkprocessen, -methodieken en procedures);
- een breed scala aan taken verrichten
- een sterk uiteenlopende range aan digitale vaardigheid (nodig) hebben (van expert tot beginner);
- nieuwe vormen van verbinding zoeken doordat ze – dankzij Corona - niet langer meer samenwerken op 5 maar op 500 locaties;

komen we tot de volgende doelstellingen voor ons nieuwe intranet.

Doelen/doelstellingen

Het nieuwe intranet:

- is ieders digitale desktop: de automatische start van de dag met toegang tot noodzakelijk en wenselijke applicaties

⁶ Een adequaat (sociaal) intranet wordt als essentieel intern communicatiemiddel node gemist. Voortgang is belangrijk!

- is ons aller centrale verzamelpunt/portaal om (online en offline) te verbinden en aangehaakt te kunnen blijven op:
 - formele maar ook op informele inhoud (informatie, opgave, kennis, activiteiten PV, hobbies)
 - processen
 - interactie
- biedt gescheiden van elkaar need maar ook nice-to-know organisatie- en projectinformatie
- faciliteert (toegang tot) online samenwerken in documenten
- faciliteert organisatiebrede communicatie/dialogo, dus ook buiten de eigen (project-/teams-)bubbel en dwars door alle schotten van teams, domeinen, projecten heen
- maakt uitwisseling van informatie mogelijk
- optimaliseert de noodzaak om elkaar (makkelijk) te kunnen vinden op kennis, ervaring en competenties
- instrumenteert de in-, door- en uitstroom
- biedt toegang tot leerportaal/ontwikkeling van medewerkers, c.q. de organisatie
- ...

Kaders programma van eisen en wensen

De kaders voor ons programma van eisen en wensen, zijn:

- zeer, zeer hoge mate van gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid (intuïtief), passend bij de gemiddelde eindgebruiker (less is more)
- sharepoint based dan wel goed in staat met sharepoint te communiceren
- alle functionaliteiten van het intranet zijn benaderbaar via diverse apparaten, dus ook via mobiel (o.a. t.b.v. buitendienst, BOA's)
- technisch/applicatiebeheer ligt bij I&A, contentbeheer deels bij Communicatie en nader aan te wijzen contentbeheerders. De afspraken hierover moeten worden vastgelegd in een beheerplan met daarvoor geormerkte uren/formatie
- een leverancier die onze problematiek begrijpt en die ons begeleidt op technisch en functioneel niveau + gebruiksvriendelijkheid/gebruiksgemak...
- ...

Wat met welke tool

Feitelijk zijn we een informatieverwerkend bedrijf. Iedereen in HLTsamen verwerkt zowel zakelijke/formele/need-to-know informatie als niet-zakelijk/informele/nice-to-know informatie. Wat doe je idealiter met welke tool? Hoe verhoudt een social intranet zich tot MS Teams? We kennen grofweg de volgende samenwerkingsverbanden binnen de organisatie.

Verband		Applicatie
Iedereen	Communicatie richting de gehele organisatie.	Intranet
Sociale groep	Sociale groepen binnen de organisatie zoals bijv. de PV of het wielclubje.	Intranet

Domeinen	Organisatie is opgedeeld in domeinen, binnen deze domeinen zijn managers werkzaam.	Intranet
Teams	Iedere medewerker hoort bij een team. De managers sturen ieder diverse teams aan.	Keuze Intranet of Teams
Samenwerking extern	Samenwerking met externe partners, denk aan andere gemeentes, provincie, GR, maatschappelijke organisaties.	Teams
Samenwerking intern	Interne samenwerking tussen verschillende teams voor de uitvoering van één of meerdere processen.	Teams
Project intern	Projecten waar alleen medewerkers van HLTsamen aan meewerken en toegang moeten hebben tot de informatie.	Teams
Project extern	Projecten waar ook externe medewerkers (denk aan leveranciers, architecten etc.) aan meewerken en toegang moeten hebben tot de informatie.	Teams

NB. archiefwaardige bestanden slaan we op in JOIN vanwege de archiefwet.

Je ziet dat Outlook of Whatsapp niet genoemd worden in het rijtje van te gebruiken applicaties. In de visie op interne communicatie wordt die keuze beargumenteerd. Invoering van deze werkwijze, c.q. uitfasering van Outlook en Whatsapp vergt een gefaseerde aanpak. Bijv. eerst binnen afdelingsteams, dan binnen projecten en samenwerkingsgroepen en dan uiteindelijk per 2023 helemaal binnen HLT-samen. Zo gaan we stap voor stap van mailen naar delen. Zo verbeteren we stap voor stap onze werkprocessen en de onderlinge, interne samenwerking.