

Checklist interne communicatie ondernemingsplan

Om voor het ondernemingsplan binnen uw organisatie draagvlak te krijgen, is het van groot belang dat medewerkers vroegtijdig horen dat er een plan in de maak is. Uw medewerkers zijn degenen die het organisatiebeleid uitvoeren en dit ook zodanig naar buiten moeten uitstralen. Hun commitment is onontbeerlijk.

Om het ondernemingsplan intern bekend te maken moeten de volgende stappen worden doorlopen:

1. Stel je interne doelgroepen vast. Wie zijn ze? Bijvoorbeeld:

- Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht
- Raad van Bestuur
- Directie en management (MT)
- Ondernemingsraad/PVT
- Medewerkers
- Vervroegd uittredende personeelsleden (VUT-ters)

2. Formuleer de communicatiedoelstellingen. Wat wilt u bereiken? Met welk doel?

Bijvoorbeeld:

- informeren van medewerkers over het ondernemingsplan
- draagvlak creëren bij medewerkers voor het ondernemingsplan
- stimuleren van betrokkenheid bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan
- genereren van een positieve houding ten aanzien van het ondernemingsplan en de organisatie
- een start maken met een cultuuromslag (betrekken van medewerkers bij beleidsvorming)
- uitdragen van de beleidsuitgangspunten van het ondernemingsplan door de medewerkers

NB: als u medewerkers wilt betrekken bij de ontwikkeling van het plan, moet u dus andere middelen inzetten dan wanneer u hen alleen wilt informeren wanneer het plan klaar is.

3. Bepaal de communicatiestrategie. Hoe ziet de communicatieaanpak eruit?

Welke aanpak past het beste binnen uw organisatie gelet op uw doelstellingen. Het is belangrijk dat even stil wordt gestaan bij de gewenste communicatieaanpak en deze te onderscheiden in een aantal fasen. Als een van uw doelstellingen is de ondernemingsplanning deels met medewerkers op te stellen en zij dat niet gewend zijn, zult u andere middelen in moeten zetten dan normaliter. Bijvoorbeeld een brainstorm of werksessie over het gewenste beleid. Als medewerkers niet gewend zijn op die manier mee te werken aan totstandkoming van beleid zult u dit intensief moeten begeleiden en ook erg duidelijk moeten zijn over de gewenste resultaten.

4. Bepaal wat uw boodschap is per interne doelgroep. Wat wilt u overdragen en aan wie?

Inventariseer wat de informatiebehoefte per interne doelgroep zijn. De Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht moet bijvoorbeeld tijdens het gehele ontwikkelingstraject optimaal geïnformeerd worden. Vanuit hun toezichthoudende rol zal hun accent vooral liggen op strategische beleidspunten. Bij de OR en medewerkers zal, naast een goede informatieverschaffing en dialoogvorming tussen directie/MT en medewerkers, de nadruk liggen op de operationele voornemens en de mogelijke consequenties voor de medewerkers.

5. Welke activiteiten en middelen inzetten?

Dit hangt natuurlijk erg af van uw doelstellingen en de interne communicatie binnen uw bedrijf. Hieronder vindt u een aantal voorbeelden per fase. Deze lijst is natuurlijk niet uitputtelijk.

Fase 1 startfase (start strategische fase):

- overleg met OR/PVT
- personeelsbijeenkomst of werkoverleg per afdeling
- vermelden via interne nieuwsbrief/personeelsblad ter herinnering
- aanspreekpunt vanuit management voor vragen van medewerkers
- tussentijdse evaluatie gekoppeld aan werkoverleg

Fase 2 doorloophase (fase van actieve betrokkenheid):

- overleg met OR/PVT
- discussiebijeenkomsten/workshops per afdeling of juist met een doorsnee van de organisatie
- aanspreekpunt management voor vragen en/of input van medewerkers
- vermelden via interne mail of schriftelijke memo over inschakelen van medewerkers op onderdelen van het ondernemingsplan
- vermelden van reacties medewerkers en (voorlopige) resultaten via interne nieuwsbrief/personeelsblad
- aankondiging concept ondernemingsplan via werkoverleg, interne mail of schriftelijk memo
- tussentijdse evaluatie gekoppeld aan werkoverleg

Fase 3 presentatiefase:

- overleg OR/PVT
- reacties op conceptplan verzamelen via werkoverleg en aanspreekpunt management
- ondernemingsplan ter besluitvorming in overleg met Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht
- flyer samenvatting definitief ondernemingsplan (hoofdpijnen)
- personeelsbijeenkomst met presentatie van definitief ondernemingsplan, uitdelen plan en flyer
- kleine attentie voor medewerkers ter stimulering uitdragen beleidsuitgangspunten ondernemingsplan
- artikel in interne nieuwsbrief/personeelsblad; samenvatting ondernemingsplan ter herinnering

- plannen van themabijeenkomsten verdeeld over het jaar
- evaluatie gekoppeld aan werkoverleg

6. Wie doet wat en wanneer?

Van belang is dat de interne communicatieactiviteiten in een planning gezet worden, met daarbij een inschatting van de benodigde uren en kosten voor het ontwikkelen van de gewenste communicatiemiddelen. Daarbij is het ook van belang aan te geven wie wat doet en wanneer.

7. Evaluatie

Om lering uit het ontwikkelingsproces te trekken is het belangrijk dat ingezette activiteiten en -middelen te evalueren. Is het gestelde doel gehaald? Wat verliep goed en wat minder goed? Zijn er verbeterpunten? Om een vinger aan de pols te houden, is het verstandig al voor aanvang van het proces evaluatiemomenten vast te stellen.

AANDACHTSPUNTEN

Een aantal aandachtspunten voor de interne communicatie:

- Interne communicatie gaat vooraf of parallel aan de externe communicatie: eerst het personeel, dan de rest!
- Informatie moet tijdig, volledig en eenduidig zijn. Tegenstrijdige berichtgeving moet altijd voorkomen worden.
- Communiceer duidelijk wie het interne aanspreekpunt is namens de directie/management; de medewerkers moeten weten waar en bij wie zij voor vragen, nadere informatie en suggesties terecht kunnen.
- De communicatiemedewerker of de verantwoordelijke manager voor communicatie moet ook daadwerkelijk het mandaat krijgen om beslissingen te nemen om de gewenste communicatieactiviteiten te ontwikkelen.
- Houd rekening met eventuele weerstand bij medewerkers en toon begrip voor de situatie van de desbetreffende medewerkers en probeer hen actief te motiveren. Directie en management hebben daarbij een belangrijke voorbeeldfunctie.
- Voor nadere informatie: www.nestas.nl