

# Plan Interne Communicatie



[www.ideeëncentrale.nl](http://www.ideeëncentrale.nl)

## *Inhoudsopgave*

Inleiding	blz. 2
Visie en missie	blz. 3
Communicatieanalyse	blz. 4
Communicatiedoelstellingen	blz. 5
Strategie interne communicatie	blz. 6
Instrumenten interne communicatie	blz. 7
Conclusies en aanbevelingen	blz. 9

## Inleiding

In een ambtelijke organisatie werken veel mensen die goede ideeën hebben over de verbetering van werkprocessen en beleid en het verhogen van de efficiëntie van de eigen organisatie. Ideeën die vaak niet alleen bruikbaar zijn binnen de eigen organisatie maar ook voor andere organisaties relevant zijn. Veel overheidsorganisaties worstelen met het systematisch verzamelen van deze ideeën en het omzetten hiervan in concrete en uitvoerbare acties. Een centraal raamwerk om dit te realiseren is het invoeren van Ideeënmanagement.

Ideeënmanagement in de meest basale vorm is het faciliteren van het vangen, registreren, selecteren, beoordelen en invoeren van spontaan ontstane ideeën van medewerkers door een professionele organisatie <sup>1</sup>. Ideeënmanagement wordt gezien als een stap in de keten van innovatie.

Anderhalf jaar geleden hebben de gemeenten Dordrecht, Zwolle, Oss en Rotterdam en het ministerie van Binnenlandse Zaken de krachten gebundeld en met elkaar het plan gemaakt om een tool te ontwikkelen dat Ideeënmanagement faciliteert: de Ideeëncentrale. De Ideeëncentrale is enerzijds bedoeld om binnen de eigen organisatie vorm te geven aan Ideeënmanagement. Anderzijds maakt de Ideeëncentrale ook ideeën binnen andere overheidsorganisaties toegankelijk. Een gezamenlijk marketingplan en een gezamenlijk plan voor de externe communicatie geven handvatten voor de uitrol van deze Ideeëncentrale naar andere overheidsorganisaties.

De Ideeëncentrale zelf is een webbased ICT-applicatie waarmee medewerkers van de deelnemende organisaties hun ideeën op eenvoudige en gebruiksvriendelijke wijze kunnen indienen en delen met elkaar. De applicatie staat fysiek op één centrale plek en is een verzamelplaats voor ideeën die vanaf de site van de eigen organisatie zijn ingediend. Iedere organisatie heeft een eigen gedeelte in deze gezamenlijke applicatie. De ingediende ideeën worden beoordeeld en uitgevoerd dan wel afgewezen door de betreffende organisatie zelf. Daarna worden de ideeën eventueel openbaar gemaakt en zijn ze door alle deelnemende organisaties te raadplegen. Dit zorgt voor inspiratie, leren van elkaars ervaringen en nieuwe vormen van samenwerking binnen de overheid.

De ICT-applicatie is gerealiseerd en de deelnemers zorgen voor de implementaties binnen de eigen organisatie. Daarnaast bestaat bij de deelnemers de ambitie om ook andere overheidsorganisaties aan te sluiten op de Ideeëncentrale. In het marketingplan is hiervoor een kader geschetst.

Als de organisatie rondom de Ideeëncentrale is geregeld, volgt fase twee. Ambtenaren gaan de Ideeëncentrale daadwerkelijk gebruiken in de dagelijkse praktijk en er komt een stroom ideeën op gang. Interne communicatie wordt ingezet om bekendheid te geven aan de Ideeëncentrale, uit te leggen hoe het werkt en mensen te overtuigen om zelf ideeën te gaan indienen. De communicatie is gericht op stimuleren van het gebruik van het product Ideeëncentrale. In deze fase wordt benadrukt dat ieder idee telt.

In dit plan wordt een kader gegeven voor het opzetten van de interne communicatie rondom het opzetten en gebruiken van de Ideeëncentrale.

---

<sup>1</sup> Ideeënmanagement, Gebruik ideeën, motiveer mensen, InAxis, Den Haag 2003, blz. 20.

## **Visie en missie**

De organisaties die samen de Ideeëncentrale hebben ontwikkeld, hebben de ambitie te bereiken dat ook andere overheidsorganisaties actief aan de slag gaan met Ideeënmanagement en een Ideeëncentrale implementeren binnen de eigen organisatie.

Deze ambitie komt voort uit de volgende visie:

*De Ideeëncentrale wil ideeënmanagement structureel inbedden in alle (semi-)overheidsorganisaties en toegankelijk maken voor alle ambtenaren. Dit garandeert dat er aandacht is voor ieder idee waardoor ieder idee telt.*

De Ideeëncentrale wil hiermee bijdragen aan:

- het stimuleren van het ontwikkelen van ideeën bij individuele medewerkers om zo betrokkenheid bij de organisatie te vergroten;
- het op gang brengen van een permanente stroom ideeën om zo bedrijfsvoering, beleid en kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren;
- het eenvoudig kunnen regisseren, beoordelen en toegankelijk maken van ideeën om zo het uitvoeren en uitwisselen van ideeën (met name tussen verschillende organisaties) te bevorderen.

Vanuit deze visie heeft de Ideeëncentrale de volgende missie:

*Het spelen van een leidende rol bij het ontwikkelen, verbeteren, verspreiden en implementeren van de Ideeëncentrale binnen overheidsorganisaties om zo ideeënmanagement tot stand te brengen.*

## Communicatieanalyse

Uitgangspunt bij het interne communicatieplan is dat de organisatie heeft besloten om de Ideeëncentrale daadwerkelijk te implementeren.

Het interne communicatieplan richt zich op het beantwoorden van de volgende twee vragen:

- 1) Hoe zorg je ervoor dat een organisatie draagvlak creëert (de processen binnen de organisatie in gang zet) voor de Ideeëncentrale? Hoe zorg je er voor dat er binnen de organisatie aandacht is voor ieder idee?
- 2) Hoe zorg je ervoor dat ambtenaren via de Ideeëncentrale ideeën gaan inleveren? Hoe zorg je ervoor dat iedere ambtenaren weet dat elk idee telt?

## Doelgroepen

De volgende doelgroepen zijn van belang voor de Ideeëncentrale:

### A. Management

- *Topmanagement.* De Ideeëncentrale moet door het management worden gedragen om kans van slagen te hebben. Het management draagt actief bij aan het opzetten van de Ideeëncentrale en draagt richting de ambtenaren uit dat nieuwe ideeën welkom zijn.
- *Lijnmanagement.* Lijnmanagers stellen zich actief op bij het beoordelen en uitvoering van ideeën. Ze stimuleren medewerkers om hun ideeën via de Ideeëncentrale in te dienen.

### B. Uitvoerders

- *Ideeënteam.* Dit team stuurt het proces van het beoordelen en uitvoeren van ideeën.
- *Materiedeskundigen.* Deskundigen worden ingeschakeld om ideeën inhoudelijk te beoordelen en te adviseren over de uitvoerbaarheid van een idee en de uitvoering eventueel te begeleiden.

### C. Deelnemers

- *Medewerkers.* Alle medewerkers worden continu en via diverse kanalen geïnformeerd en gemotiveerd om ideeën in te dienen.

## **Communicatiedoelstellingen**

Voor de drie (hoofd)doelgroepen zijn communicatiedoelstellingen opgesteld. Daarbij gaat het er om door de inzet van communicatie kennis, houding en gedrag op een positieve manier te beïnvloeden. Per doelgroep is concreet aangegeven wat de doelstellingen zijn. Voor wat betreft de gebruikte getallen gaat het om de orde van grootte en de manier waarop de doelstellingen ten aanzien van kennis, houding en gedrag zich tot elkaar verhouden. Ook als wordt besloten deze doelstellingen niet actief te monitoren, is het benoemen van de doelstellingen op zich al richtgevend.

### ***Management***

**Kennis:** na de lokale startbijeenkomst is 100% van het management op de hoogte van het belang van ideeënmanagement voor het vergroten van de betrokkenheid van de medewerkers, het verbeteren van bedrijfsvoering, beleid en dienstverlening en het delen van kennis tussen overheidsorganisaties. Het management weet dat de Ideeëncentrale een geschikt instrument is voor de implementatie van ideeënmanagement.

**Houding:** twee weken na de lokale startbijeenkomst staat 80% van het management positief tegenover de invoering van de Ideeëncentrale als instrument voor ideeënmanagement.

**Gedrag:** drie weken na de lokale startbijeenkomst ondersteunt en faciliteert 70% van het management de invoering van de Ideeëncentrale op een actieve manier.

### ***Uitvoerders***

**Kennis:** na de lokale startbijeenkomst is 100% van de uitvoerders ervan op de hoogte dat de Ideeëncentrale in hun organisatie bestaat.

**Houding:** twee weken na de lokale startbijeenkomst staat 90% van de uitvoerders positief tegenover de Ideeëncentrale.

**Gedrag:** drie weken na de lokale startbijeenkomst gaat 80% van de uitvoerders proactief te werk bij de invoering en het gebruik van de Ideeëncentrale.

### ***Deelnemers***

**Kennis:** na de lokale startbijeenkomst is 80% van de medewerkers ervan op de hoogte dat de Ideeëncentrale in hun organisatie bestaat.

**Houding:** twee weken na de lokale startbijeenkomst staat 60% van de medewerkers positief tegenover de Ideeëncentrale.

**Gedrag:** vier weken na de startbijeenkomst dient 30% van de medewerkers één of meer ideeën in via de Ideeëncentrale.

### **Strategie interne communicatie**

De invoering van de Ideeëncentrale bestaat uit twee fases, het opzetten van de organisatie en de fase waarin ideeën worden ingediend. Vanuit de interne communicatie wordt voor beide fases een passende strategie geformuleerd.

Tijdens de fase waarin de Ideeëncentrale wordt opgezet is het belangrijk om instrumenten aan te reiken die concreet en duidelijk aangeven wat de Ideeëncentrale is, wat het oplevert en hoe de organisatie rondom de Ideeëncentrale kan worden opgezet. Instrumenten zijn vooral gericht op de inhoud en worden op landelijk niveau ontwikkeld, gedeeld en aangereikt.

In fase twee is de implementatie van de Ideeëncentrale een feit. De interne communicatie is in deze fase gericht op het overtuigen van ambtenaren om ideeën in te leveren via de Ideeëncentrale. In deze fase is de interne communicatie campagnematig van aard. Op landelijk niveau worden suggesties en formats aangereikt voor huisstijl en interne communicatie-uitingen. Deze worden door de communicatiedeskundigen van de eigen organisatie afgestemd op de lokale situatie. Er is veel ruimte voor de lokale communicatiedeskundigen om zelf richting te geven aan de interne communicatie.

De volgende tactieken worden hierbij ingezet.

#### Opzetten Ideeëncentrale:

- Aanleveren kant-en-klaar (presentatie)materiaal. Dit garandeert een uniforme professionele branding en positionering van de Ideeëncentrale en ondersteunt de initiatiefnemers bij het opzetten van de Ideeëncentrale.
- Delen van best practices. Kennis en ervaring van organisaties die al een Ideeëncentrale hebben worden zo veel mogelijk gedeeld en toegankelijk gemaakt. Deelnemende organisaties zijn verschillend van aard en omvang. Invoeringstrajecten zullen daarom verschillend verlopen. Organisaties moeten kunnen zoeken naar een bij hen passende manier.
- Opleidings- en netwerkmogelijkheden voor organisaties die in dezelfde fase zitten. Organisaties kunnen zo van elkaar leren en oplossingen vinden voor gezamenlijke problemen. Persoonlijk contact verlaagt de drempel om bij elkaar aan te kloppen. Voor de landelijke organisatie van de Ideeëncentrale biedt dit de mogelijkheid om de invoering via centrale sessies te begeleiden en te monitoren. Eventuele knelpunten komen zo snel naar boven en kunnen gezamenlijk worden opgelost.

#### Operationele Ideeëncentrale:

- Aanleveren kant-en-klaar (presentatie)materiaal. Dit garandeert een uniforme professionele branding en uitstraling van de Ideeëncentrale. Het ondersteunt lokale communicatiedeskundigen direct bij het opzetten van lokale communicatieactiviteiten.
- Delen van best practices. Voorbeelden van communicatieactiviteiten en -uitingen worden met elkaar gedeeld. Dit stimuleert het opzetten van eigen communicatieactiviteiten.

### Instrumenten interne communicatie

Vanuit de strategie voor de interne communicatie worden specifieke communicatie-instrumenten ontwikkeld. Deze instrumenten zijn primair gericht op het opzetten en gebruiken van de Ideeëncentrale binnen een specifieke organisatie.

Per instrument is aangegeven of het zich primair richt op het ondersteunen van het proces van ideeënmanagement (= aandacht voor ieder idee) of op het product Ideeëncentrale (= ieder idee telt). Daarnaast is aangegeven hoe belangrijk dit instrument is binnen de gehele mix.

Soort activiteit <i>M = Marketing</i> <i>E = Extern</i> <i>I = Intern</i>	Instrument	Proces en/of product *	Prioriteit **	Indicatie budget
I	<b>Toolkit interne communicatie</b> (inhoudelijk en campagnemateriaal) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stappenplan invoering Ideeëncentrale</li> <li>• Presentatie voor management en uitvoerders</li> <li>• Voorbeeld beleidsnotitie</li> <li>• Presentatie voor ambtenaren</li> <li>• Lokaal aan te passen campagnemateriaal (logo's posters, flyers, nieuwsbrief etc.)</li> </ul>	Product	1	€ 10.000
M, E, I	<b>Landelijke startbijeenkomst/congres/conferentie Ideeëncentrale</b>	Proces	1	€ 50.000
E, I	<b>Lokale startbijeenkomst Ideeëncentrale</b>	Product	1	Lokaal budget
M, E, I	<b>Ontwikkelen beeldje/symbool</b> voor deelnemers aan de Ideeëncentrale. Iedere organisatie die een Ideeëncentrale implementeert, krijgt bij de startbijeenkomst dit beeldje uitgereikt. Dit krijgt een centrale en zichtbare plek binnen de organisatie als symbool van deelname. Liefst voorzien van een persoonlijk ondertekende brief van de minister van BZK of een ander boegbeeld/ambassadeurbeschermer/beschermvrouw. Denk aan een bronzen beeldje waarin het logo is verwerkt.	Proces	2	P.M.
M, E, I	<b>Landelijke dag van het overheidsidee</b> Organisatie eventueel samen met partners (Deloitte, VNG) en met sponsors/mediapartners (Binnenlands Bestuur, Het Waterschap, Overheid Innovatief). Plenaire sessies, uitreiking award voor beste overheidsidee, parallelle sessies met workshops ideeënmanagement, overleg gebruikers/IT'ers, praktijkverhalen et cetera.	Proces en product	1	€ 65.000
E, I	<b>Prijs/award voor het beste overheidsidee.</b> Uit lokale winnaars worden een aantal ideeën genomineerd. Vakjury en/of publieksjury beoordelen de nominaties. Uitbrengen boekje met alle genomineerde ideeën.	Product	1	€ 5.000

E, I	<b>Locale verkiezing van het beste idee</b> , winnaar wordt genomineerd voor landelijke finale. Vakjury en/of publieksjury beoordelen de nominaties.	Product	3	Lokaal budget
E, I	<b>Verkiezing van de meest innovatieve overheidsorganisatie</b> . Welke organisatie zet de Ideeëncentrale in op een bijzondere, vernieuwende, verfrissende manier.	Proces	3	€ 5.000
I	Organiseren <b>centrale Bobo-bijeenkomst voor management</b> , OR en Ideeënteam van organisaties die in de opstartfase zitten (nog voor de officiële start). Maximaal vijf deelnemers. Elkaar ontmoeten en leren van elkaar en van organisaties die al een Ideeëncentrale hebben. Eventueel regionaal clusteren, in principe ieder kwartaal bijeenkomst inplannen	Proces	2	€ 10.000
M, E, I	<b>Nieuwsbrief (digitaal) op landelijk niveau</b> voor organisatoren van de Ideeëncentrale	Proces	3	€ 3.500 per uitgave
I	<b>Lokale nieuwsbrief</b> voor het informeren, bijpraten en motiveren van <b>medewerkers</b> die de Ideeëncentrale kunnen gebruiken.	Product	2	Lokaal budget
I	<b>Publicaties via lokale interne communicatiemiddelen</b> zoals personeelsblad, intranet, mededelingenborden, eigen tv-uitzendingen et cetera,	Product	3	Lokaal Budget
M, E, I	<b>Landelijk jaarverslag</b> Ideeëncentrale	Proces en product	1	€ 25.000 inclusief opmaak en drukken
E, I	<b>Lokaal jaarverslag</b> Ideeëncentrale	Proces en product	1	Lokaal budget
M, E, I	<b>Website <a href="http://www.ideeëncentrale.nl">www.ideeëncentrale.nl</a>:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Best practices (achter wachtwoord) met tip &amp; trucks voor opzet/organisatie Ideeëncentrale. Gericht op verschillende rollen, zoals Ideeënmanager.</li> <li>• PDF's van andere publicaties zoals jaarverslag, nieuwsbrief, brochures, praktijkverhalen et cetera.</li> </ul>	Proces en product	1	
I	<b>Gadget voor de beloning</b> van elk ingediend idee (bijvoorbeeld smurf, wuppie, lampje, sleutelhanger enz.)	Product	1	€ 30.000

\* **Proces = Aandacht voor ieder idee; Product = Ieder idee telt**

\*\* **Prioriteit: 1 = noodzakelijk, 2 = nodig, 3 = handig**

## Conclusies en aanbevelingen

- Interne communicatie is van doorslaggevend belang voor het succes van de Ideeëncentrale. Op lokaal niveau moeten een enthousiast team van mensen overtuigd zijn van het belang van de Ideeëncentrale en dit met trots uitdragen binnen de eigen organisatie.
- In de fase van het opzetten van de Ideeëncentrale is het belangrijk dat er op landelijk niveau communicatiemiddelen voorhanden zijn om dit te ondersteunen. Deze instrumenten moeten door elke organisatie direct ingezet kunnen worden. Dit garandeert dat organisaties snel aan de slag kunnen en dat de opzet van de Ideeëncentrale op een uniforme manier wordt uitgedragen.
- Is de Ideeëncentrale eenmaal geïmplementeerd dan is er veel vrijheid om op lokaal niveau vorm te geven aan de communicatie. Is hiervoor binnen een organisatie weinig budget en/of mankracht aanwezig dan moet er op centraal niveau materiaal aanwezig zijn dat eenvoudig en tegen lage kosten kan worden aangepast en gebruikt.
- Het is belangrijk om huisstijl en branding van de Ideeëncentrale te blijven monitoren. Richtlijnen hiervoor moeten voor lokale communicatiedeskundigen eenvoudig toegankelijk zijn en regelmatig actief onder de aandacht worden gebracht.
- Maak ook bij de interne communicatie gebruik van het effect van de schouderklop. Mensen in het zonnetje zetten omdat ze actief zijn bij het opzetten van de Ideeëncentrale of omdat ze goede of veel ideeën aandragen werkt heel stimuleren. Vaak is het relatief eenvoudig om dit te organiseren. Betrek ook het management bij het uitdelen van schouderklopjes. Het kan heel stimulerend zijn om van de hoogste baas zelf te horen dat je idee uitgevoerd gaat worden.