



OPMAKEN VAN EEN COMMUNICATIEPLAN

Bij het doorvoeren van veranderingen en het uitvoeren van projecten wordt communicatie te vaak vergeten. Communicatie is nochtans vaak cruciaal voor het creëren van het draagvlak en voor het behalen van de gewenste resultaten. Er is geen standaardaanpak voor communicatie in een organisatie. Er zijn wel een aantal principes waarmee u rekening kunt houden bij communicatie.



Goede communicatie = cruciale succesfactor bij ieder veranderingstraject.

HOU REKENING MET DE COMMUNICATIECULTUUR VAN UW ORGANISATIE

Iedere organisatie heeft een eigen communicatiecultuur. Om belangrijke veranderingen te introduceren is het essentieel dat u eerst inzicht krijgt in de communicatiecultuur van uw organisatie. Vervolgens kunt u op zoek gaan naar het beste communicatieplan voor uw organisatie.

■ Soorten communicatieculturen:

- **Formele communicatie** is communicatie die verloopt volgens het formele organisatienetwerk zoals vergaderingen, zakelijke brieven, personeelsaankondigingen, intranet, memo's, ...
- **Informele communicatie** komt voort uit het informele netwerk van sociale relaties, dat spontaan ontstaat wanneer mensen contact met elkaar hebben.

Als er in de organisatie vooral (in)formeel wordt gecommuniceerd, is het belangrijk om deze manier van communiceren te hanteren. Wanneer u op een totaal andere manier gaat communiceren, kan er vaak weerstand ontstaan.

COMMUNICATIEPLAN

Een communicatieplan omvat een aantal stappen, die hieronder worden beschreven.

■ Stap 1: Formuleer doelstellingen

De basis van een grondig communicatieplan is een duidelijk antwoord op de vraag: "Wat willen we bereiken met de communicatie van dit project?"

FORMULEER DE DOELSTELLINGEN ALTIJD SMART

- **Specifiek**: baken de doelstellingen duidelijk af.
- **Meetbaar**: bepaal indicatoren, zodat achteraf kan worden nagegaan of de doelstellingen werden bereikt.
- **Aanvaardbaar**: ga op zoek naar haalbare doelstellingen.
- **Realistisch**: hou rekening met de bestaande beperkingen.
- **Tijdsgebonden**: bepaal de tijdspanne waarin de doelstellingen moeten worden bereikt.



■ Stap 2: Hou rekening met de context

MAAK EEN LIJST VAN ALLE BETROKKEN PARTIJEN

De betrokken partijen zijn:

- De mensen die zullen meewerken aan het project
- De leidinggevendenden die het project moeten steunen
- De personen die op de hoogte moeten worden gehouden
- De personen die hun medewerking moeten verlenen (bv. logistieke diensten)
- ...

SOM DE BESCHIKBARE COMMUNICATIEMIDDELEN OP:

- Bestaande communicatiekanalen
- Beschikbare documentatie
- Geplande evenementen
- ...

SOM DE BEPERKINGEN OP

Bv. beperkt budget, tijdelijke beschikbaarheid van bepaalde middelen, beperkte tijdsspanne, ...

■ Stap 3: Doelgroepanalyse

In de doelgroepanalyse vraagt u zich af wie de personen zijn die u wilt informeren en gaat u na hoe deze doelgroep over het project denkt. Dit kan u doen door het stellen van volgende vragen:

- Is de doelgroep homogeen of kan de doelgroep worden opgesplitst in een aantal subdoelgroepen?
- Wat is de houding van de doelgroep tegenover het project of de veranderingen?
- Wat verwacht u van de doelgroepen? (op de hoogte zijn van het bestaan van het project, meewerken aan het project, anderen overtuigen van de noodzaak van het project,...)
 - 💡 Hoe meer u van iemand verwacht, hoe intensiever en interactiever de communicatie moet zijn.
- Wat is hun belangrijkste zorg op gebied van het project?
- 💡 Hou ermee rekening dat er weerstand kan optreden. Weerstand bij verandering is normaal. Probeer deze reactie niet te bevechten, maar probeer met een positieve houding in dialoog te gaan.

(SUB)DOELGROEP	HOUDING T.O.V. HET PROJECT	VERWACHTINGEN	HUN BELANGRIJKSTE ZORG/BARRIÈRE

■ Stap 4: Boodschappen

Kies voor één enkele boodschap per communicatieactie. Op deze manier wordt informatie op een efficiënte manier overgebracht. **Hou rekening met onderstaande bedenkingen:**



- De inhoud moet aan de noden van de verschillende doelgroepen worden aangepast. Bv. wanneer u werkt met laagtaalvaardige mensen, kan het interessant zijn om zeer visueel te werken.
- De boodschap moet aansluiten bij de doelstellingen
- De verschillende boodschappen moeten op elkaar worden afgestemd
- Probeer eenzelfde boodschap via verschillende kanalen te herhalen. Op deze manier wordt de kans groot dat de volledige doelgroep wordt bereikt.



- Denk ook aan de medewerkers van de nachtploeg.
- Denk ook aan de zieke medewerkers.
- Begeleid uw leidinggevendenden in het aftoetsen of de boodschap door iedereen goed is begrepen in het bijzonder bij kortgeschoolden en anderstaligen.

■ Stap 5: Plannen en organiseren



Een communicatieplanning is een tabel met alle kenmerken van elke geplande communicatieactie.

- Denk eraan dat niet iedereen toegang heeft tot elektronische boodschappen.
- Voorzie een contactpunt voor eventuele vragen.

Actie: Welke verschillende communicatieacties zullen worden opgestart?

1. **Datum:** Op welke datum zal de communicatieactie worden uitgevoerd?
2. **Doelgroep:** Welke groep personen wilt u met deze actie bereiken?
3. **Boodschap:** Wat is de inhoud van de communicatieactie?
4. **Middel:** Welk communicatiemiddel gaat u gebruiken om de boodschap over te brengen? (zie lijst met mogelijke communicatiekanalen)
5. **Afzender:** Wie brengt de boodschap over?
6. **Frequentie:** Hoeveel keer zal deze precieze actie worden herhaald (eenmalig, wekelijks, maandelijks, ...).
7. **Materiaal:** Welk materiaal is nodig om de communicatieactie goed uit te voeren? (brochure, informatiedocument, e-mailbericht, ...).
8. **Verantwoordelijke:** Wie is praktisch verantwoordelijk voor het uitvoeren van de actie?



Rangschik de regels chronologisch. Op deze manier is het gemakkelijk om de verschillende acties op te volgen.

ACTIES	DATUM	DOEL-GROEP	BOOD-SCHAP	MIDDEL	AFZENDER	FREQUENTIE	MATERIAAL	VERANTWOOR-DELIJKE
1								
2								
3								
4								
5								

■ Stap 6: Evalueren en bijsturen

Een communicatieplan is een werkinstrument dat voortdurend kan evolueren. Ga continu op zoek naar feedback over de uitgevoerde acties en voer aanpassingen door, indien dit nodig blijkt.

Mogelijke aanpassingen:

- Vertraging in communicatieacties → vooropgestelde data moeten worden gewijzigd
- Boodschap is niet duidelijk → extra communicatieacties zijn noodzakelijk
- ...

Op het einde van het communicatieplan is het belangrijk dat u de uitgevoerde acties gaat evalueren en dat u hieruit besluiten gaat trekken voor de toekomst.



BIJLAGE: LIJST MET MOGELIJKE COMMUNICATIEKANALEN

- Affiche
- Banner
- Beleidsnota/plan
- Brief
- Brochure
- Discussieforum (internet/intranet)
- Discussiemomenten
- e-mail
- Films en video's
- Foto's
- Gesprekken
- Intranet
- Jaarverslag
- Mededelingsbord (magneetbord, prikbord, beeldscherm, ...)
- Nieuwsbrief
- Personeelsblad
- Poster
- Presentatie
- Rondetafelgesprek
- sms
- Spandoek
- Studiedag
- Telefoon
- Vergaderingen
- Verslagen
- Website
-

Geraadpleegde bronnen:

Brochures

- COMM Collection (2005) Het communicatieplan van een project opstellen: Gids voor de federale communicatoren
- RESOC Kempen en Mechelen (2010) CompetentieCompagnon: actiemap voor een duurzaam HR-beleid