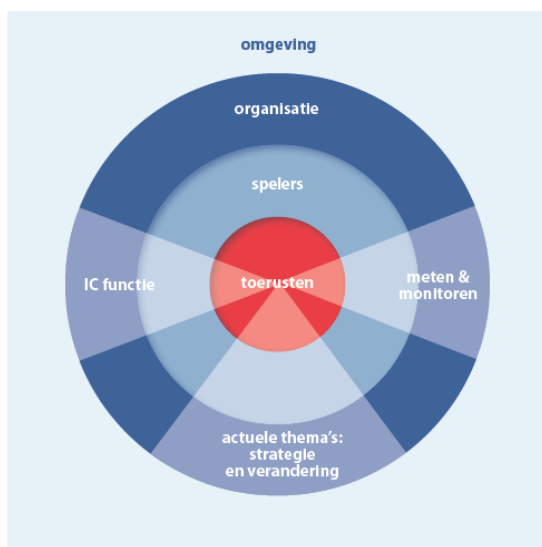


De IC-functie

Met impactvolle adviseurs

De hele dag door praten managers en medewerkers met elkaar, hun klanten en hun leveranciers. Dat gaat over het algemeen best goed en is er geen behoefte aan ondersteuning door een communicatieprofessional. Maar vaak is er meer nodig. Zijn vraagstukken zo complex dat er hulp nodig is van een specialist. Hoe ziet zo'n functie er dan uit en hoe kunnen deze communicatieprofessionals impact hebben?



Afbeelding 1. De IC-functie in in onze visie op interne communicatie

Wat voor IC-functie past bij jouw organisatie?

Om te kunnen bepalen of en zo ja welke soort IC-functie jouw organisatie nodig heeft zal je eerst een stevige analyse moeten maken van je eigen organisatie. Het is daarbij relevant dat je kijkt naar de omgeving van de organisatie, wat zijn de ontwikkelingen en uitdagingen. En naar de organisatie zelf. Wat typeert haar, wat doet, wil, kan en mag de organisatie eigenlijk? Wat zijn typische culturele en bedrijfskundige kenmerken. En wat is de ambitie (strategie) van de organisatie? Deze analyse leidt tot inzicht in waar knelpunten en kansen zitten. En waar de organisatie dus meer energie in de interne communicatie zou moeten stoppen. Waar de organisatie op moet focussen in haar interne communicatie. Gaat dat om betere samenwerking tussen afdelingen in één van de belangrijke processen, gaat dat om het versoepelen van verandering, of gaat dat bijvoorbeeld om richting geven aan bepaald soort gedrag? Welke keuzen dit zijn is zeer bepalend voor hoe een eventuele IC-functie er vervolgens uit moet zien.

Wat komt er kijken bij het inrichten van een IC-functie?

Als je weet waar interne communicatie het meeste kan bijdragen kun je keuzen maken voor het design van de best passende IC-functie. Het gaat er dan om te bepalen:

- Wat doet de functie?
- Hoe organiseer je de functie?
- Wat biedt de functie aan?

Een korte toelichting op alle drie de vragen:

Taken en activiteiten

Hoewel het precieze takenpakket wordt bepaald door de keuzen en de context in jouw organisatie geven we hieronder een overzicht van een mogelijk takenpakket met voorbeelden van activiteiten:

Voorbeelden van taken	Voorbeelden van activiteiten
Ontwikkelen van en bewaken van IC-beleid (focus op IC)	Jaarlijkse IC-analyse en update beleid (laten) uitvoeren
	IC agenderen in P&C-cyclus
Inrichten en beheren collectieve toerusting spelers	Eenmalig ontwerp en continu verbeteren overleg- en rapportagestructuur
	Technisch en functioneel beheer intranet en andere middelen
	Ontwerpen en beheren contentprocessen
Ontwikkelen en aanreiken individuele toerusting spelers	Tools en training voor specifieke vaardigheden of rollen
	Gericht advies en coaching op onderwerpen of naar behoefte spelers
Begeleiden communicatie rondom strategie en veranderprogramma's	Strategisch advies over IC-aanpak
	Ondersteuning bij realisatie gekozen interventies
	Toerusten spelers op specifiek onderwerp
Meten van de effectiviteit van IC	Evalueren IC-beleid
	Rapporteren en presenteren meetinzichten
	Dagelijks monitoren Yammer-conversaties
	Jaarlijkse outputmeting intranet en andere middelen
	Outcomemetingen bij veranderprogramma's
Professionaliseren IC-functie	Ontwikkelen gewenste vaardigheden d.m.v. training en intervisie
	Afstemming in communicatienetwerk door overleg communicatieprofessionals

Afbeelding 2. Voorbeelden van taken en activiteiten IC

Organiseren

De volgende stap is bepalen hoe je de taken en activiteiten wilt gaan organiseren. Daarbij zijn twee criteria relevant. Om te beginnen de aansluiting op de organisatie (zowel structuur als cultuur). En als tweede de mate van ontwikkeling en professionalisering van de (interne) communicatie. Afhankelijk van deze twee criteria kan een organisatievorm worden gekozen, bijvoorbeeld de centrale of decentrale vorm. Of de netwerkorganisatie.

Naast de organisatievorm is de plek in de organisatie een keuze die je moet maken. Ook die hangt weer af van waar de bijdrage zit en de aard van de organisatie. Zo kan een IC-functie worden geplaatst bij corporate communicatie, marketingcommunicatie, HR, ICT, bestuurs/directie secretariaat, enzovoorts. Iedere keuze heeft uiteraard voor- en nadelen.

Aanbod

De laatste vraag bij het inrichten van de IC-functie is wat deze de organisatie te bieden heeft. En wie mag dan welke dienst afnemen. Kan iedereen voor iedere vraag terecht? Of hangt de intensiteit en het niveau van de dienstverlening af van de prioriteitsstelling op basis van de bijdrage aan de organisatiedoelen of andere overwegingen. En wat houdt dat aanbod dan in, is dat schrijven, tools ontwikkelen en aanreiken, adviseren, meedraaien in projecten, trainingen geven of juist iets heel anders?

Hoe ben je als communicatie professional impactvol

Een IC-functie of afdeling is zo sterk als de professionals die er werken. Daarom besteden we hier aandacht aan de volgende drie aspecten:

- De rol die je neemt
- De competenties die je nodig hebt
- Tips om impactvol te kunnen zijn

Rol van de communicatie professional

We maken onderscheid tussen algemene rollen en meer specifieke rollen die de communicatie professional in interne communicatie op zich kan nemen. De algemene rollen zijn: adviseur, procesbegeleider, analist en producent. En de specifieke rollen zijn: enabler, consistentiebewaker, strategie/veranderverduidelijker en onderzoeker. Uiteraard speel je vaak meerdere rollen tegelijk, maar het is zaak expliciet te maken welke rol je neemt en welke rol anderen van je verwachten.

De benodigde competenties

Een effectieve communicatie professional heeft een aantal generieke competenties zoals kennis van de omgeving en organisatie, kennis van het vakgebied en van het gedrag van mensen. Op onze vraag aan 40 vakgenoten en opdrachtgevers welke competenties een impactvolle adviseur heeft, ontstaat het volgende profiel:



Afbeelding 3. Het profiel van een impactvolle adviseur

Tips voor impact

Dezelfde vakgenoten geven tips voor het hebben van impact:

- Een advies is ook maar een mening: belangrijker dan dat het een compleet doorwrocht expert advies is, is het samen met je opdrachtgever tot een aanpak of oplossing komen.
- Innige relatie: dat gaat niet over privé relaties, maar wel over dat je je verdiept in de zorgen, belangen en drijfveren van je gesprekspartners.
- Kom uit je tunnel, laat je vak los: bouw naast je vakkennis zoveel mogelijk breed referentiekader op. Alleen dan kun je verbanden leggen, over grenzen kijken en echt waarde hebben.
- Niet duwen maar huwen: het gaat dus niet om overtuigen en je mening doorduwen maar om die duurzame relatie waarin je gelijkwaardige gesprekspartners bent.

Meer informatie en eigendom

Deze visie is ontwikkeld door en eigendom van Involve. De tekst is gebaseerd op het boekje *'Help! Hoe kom ik in positie!?' – Keuzen voor het inrichten van een interne communicatie functie met impactvolle adviseurs.*

Bestel het boekje [hier](#).

Een uitgebreide versie van onze visie, inclusief diagnosevragen en praktische handvatten om de interne communicatie in jouw organisatie te verbeteren, is te vinden in het boek [ICin3D – interne communicatie in een breed organisatieperspectief](#).

Over Involve

Involve is als enige bureau in Nederland volledig gespecialiseerd in interne communicatie. Mensen bewegen tot resultaat. Dat is de missie waar we dagelijks met onze specialisten aan werken. Gericht op het waarmaken van de merkbeloofte, het verbeteren van samenwerking en het sneller realiseren van veranderingen.

Wat Involve voor u kan doen

Involve kan helpen uw IC-functie in te richten. In nauwe samenwerking met u. Bijvoorbeeld door kwartier te maken of [interim](#) de functie in te vullen. Ook bieden we diverse [gerichte opleidingen](#), [trainingen en tools](#) voor de professionalisering van communicatie mensen (en anderen). Zodat hun impact verder wordt vergroot.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met:

Involve
Sophiaweg 89
6523 NH Nijmegen
T 024 – 323 77 39
F 024 – 323 89 35
E info@involve.eu
I www.involve.eu