

COMMUNICATIEWERKERS EN INTERNE COMMUNICATIE TIJDENS DE EERSTE CORONAGOLF

26 februari 2021



Eric Goubin



CENTRALE ONDERZOEKSVRAAG

Hoe verloopt/verliep de **organisatie van corona-communicatie** bij overheid en socialprofit, en welke lessen kunnen we hieruit trekken voor de toekomst?

AANPAK VAN HET ONDERZOEK

- Werkpakket 1: **verkennende** telefonische **interviews**
- Werkpakket 2: 30 communicatiecollega's houden **dagboek** bij (eind maart t.e.m. eind juni)
 - synthese vind je bij kortom: <https://www.kortom.be/kennis/9326/>
- Werkpakket 3: **telefonische interviews** met 22 communicatieverantwoordelijken
- Werkpakket 4: **online enquête** bij communicatiemedewerkers overheid en socialprofit
- Werkpakket 5: redactie **eindrapport** (augustus-oktober), met publicatie en presentatie 23 november

Communicatiewerkers aan het coronafront

Analyse van het
communicatiemanagement
bij overheid en social profit
tijdens de eerste coronagolf

Eric Goubin



<https://www.kortom.be/kennis/9532/onderzoek-coronacommunicatie-10-conclusies-en-aanbevelingen>

1°

HET WERKMOMENT VAN DE WAARHEID

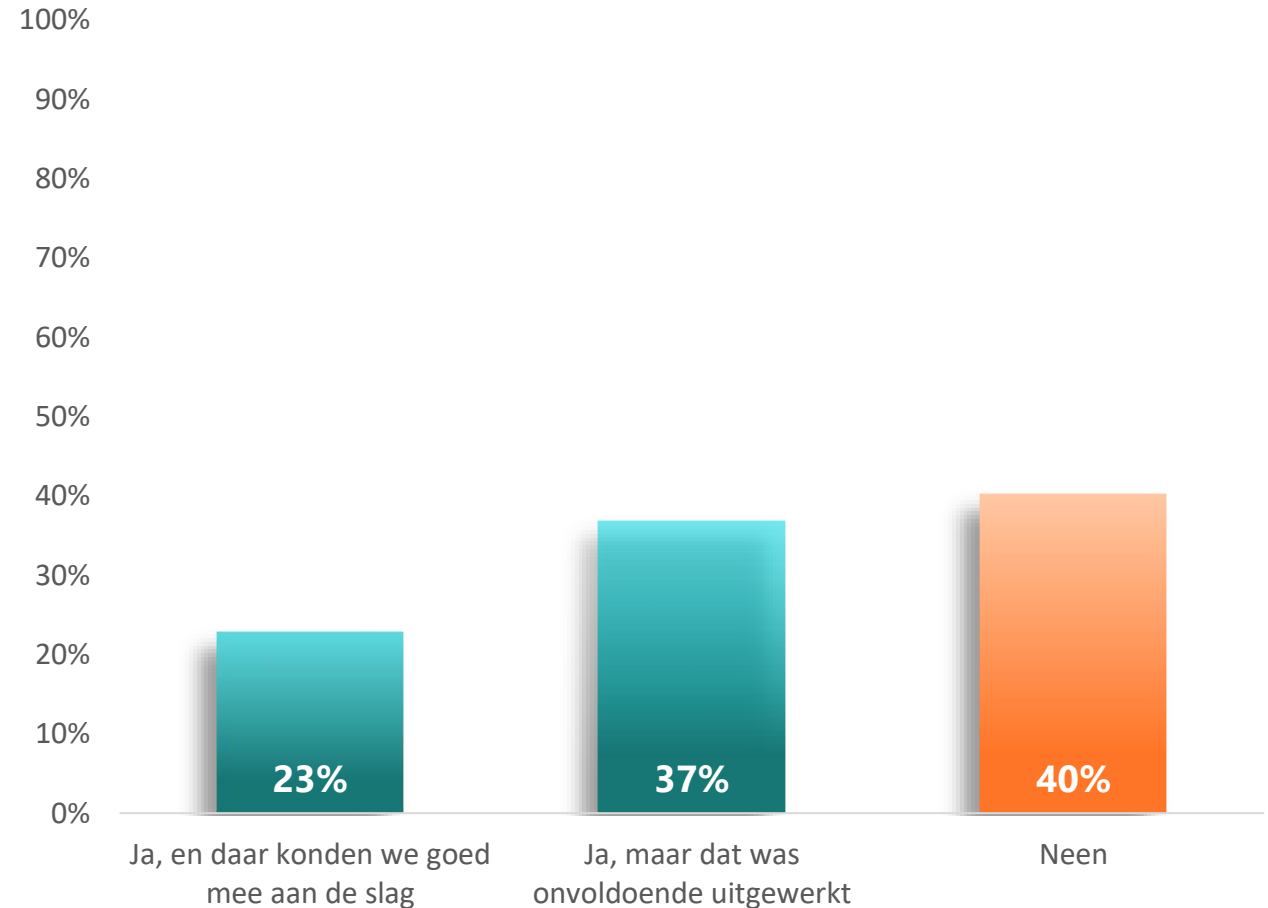


Corona was het werkmoment van de waarheid voor communicatiecollega's bij overheid en socialprofit

*'Hadden we een crisiscommunicatieplan?
Er ligt hier wel een rode map met een ooit
uitgewerkt crisisplan.'*

*Maar daar is nog veel werk aan, zeker aan
dat communicatieluik ...'*

(Een medewerker van een intercommunale)





“Op dag 1 van de coronacrisis maakte mijn algemeen directeur me duidelijk dat ik mijn communicatiejob moest beperken tot uitvoerende taken, en dat hij samen met één van de andere directieleden wel zelf de communicatie zou doen.”

(Een communicatieverantwoordelijke van een ziekenhuis)

“De coronacrisis is voor mij de redding geweest om mijn job graag terug te doen.

Omdat het vooruit gaat, de schakels in elkaar klikken, en iedereen erkend wordt op zijn terrein. Ondanks de hoge werkdruk, kunnen we stappen verderzetten. Ik heb nu eindelijk een goede rechtstreekse lijn met de algemeen directeur en de burgemeester.

Ik ben keimoe, maar heb veel voldoening van mijn job.”

(Diensthoofd communicatie van een stad)



Corona was het werkmoment van de waarheid voor communicatiecollega's bij overheid en socialprofit

Want:

- 4 collega's op 10 ervaren **meer waardering** van **leidinggevend en collega's**, bij 2 op de 10 geldt het tegendeel, bij 4 op 10 is er geen verschil met anders.
- 52% ervaart vanwege het **publiek** een grotere waardering voor de eigen organisatie.
- De meeste communicatieverantwoordelijken zijn lid van het **crisisteam** van hun organisatie, maar nog niet allemaal (14% nog niet).
- Bij telkens ongeveer de helft van de organisaties worden meer dan voorheen communicatiecollega's ingezet voor **strategisch advies en coaching**.

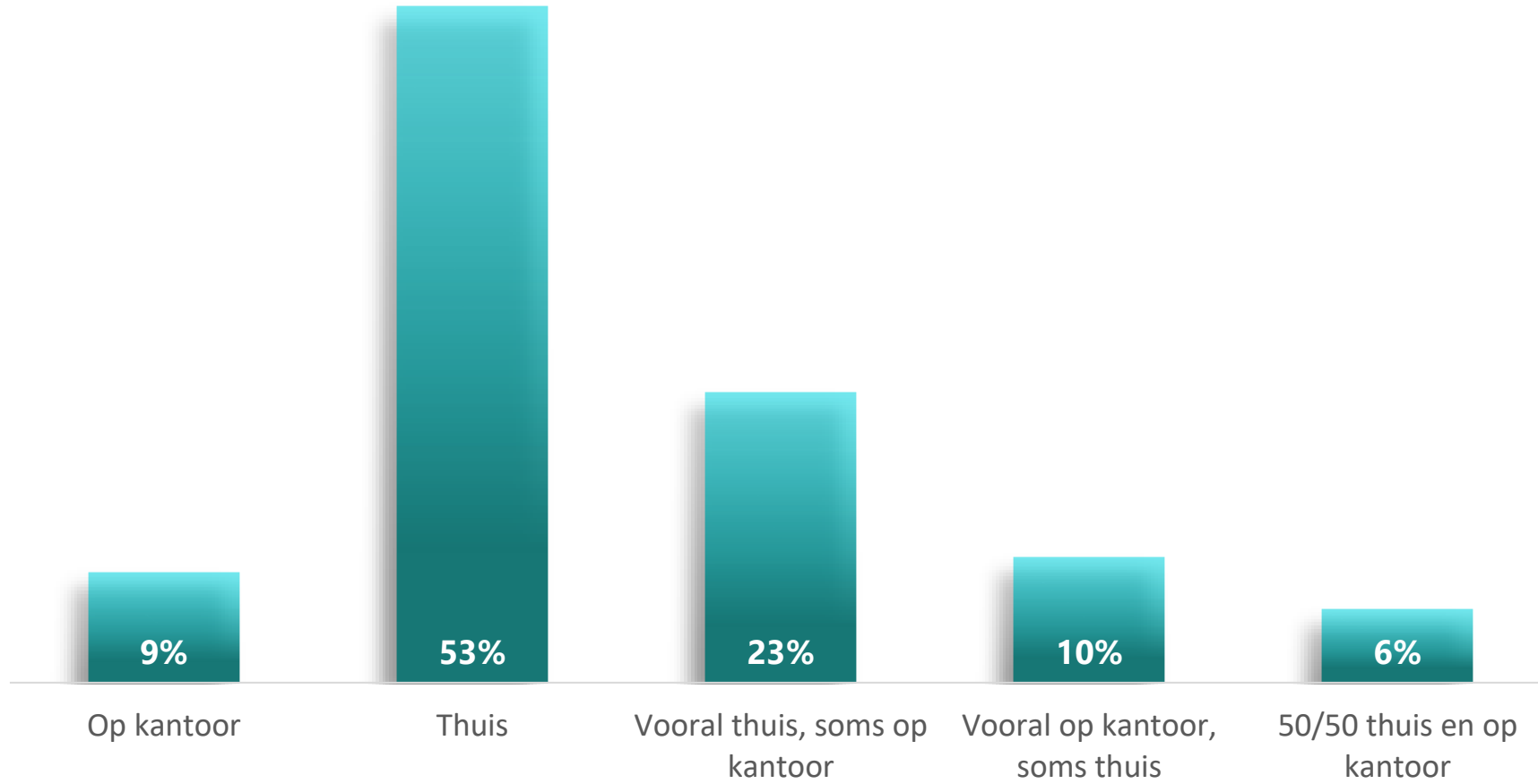
Aanbevelingen:

- Nu is het zaak de **strategisch sterkere positie van de communicatiefunctie duurzaam te krijgen**. De tijd is rijp om **regelingen en afspraken** te maken die communicatie dicht bij het beleid houden.
- Meer dan ooit: nood aan **communicatieplanning**.
- Nood aan meer **professionalisering van crisiscommunicatie en gedragsbeïnvloedende communicatie**.

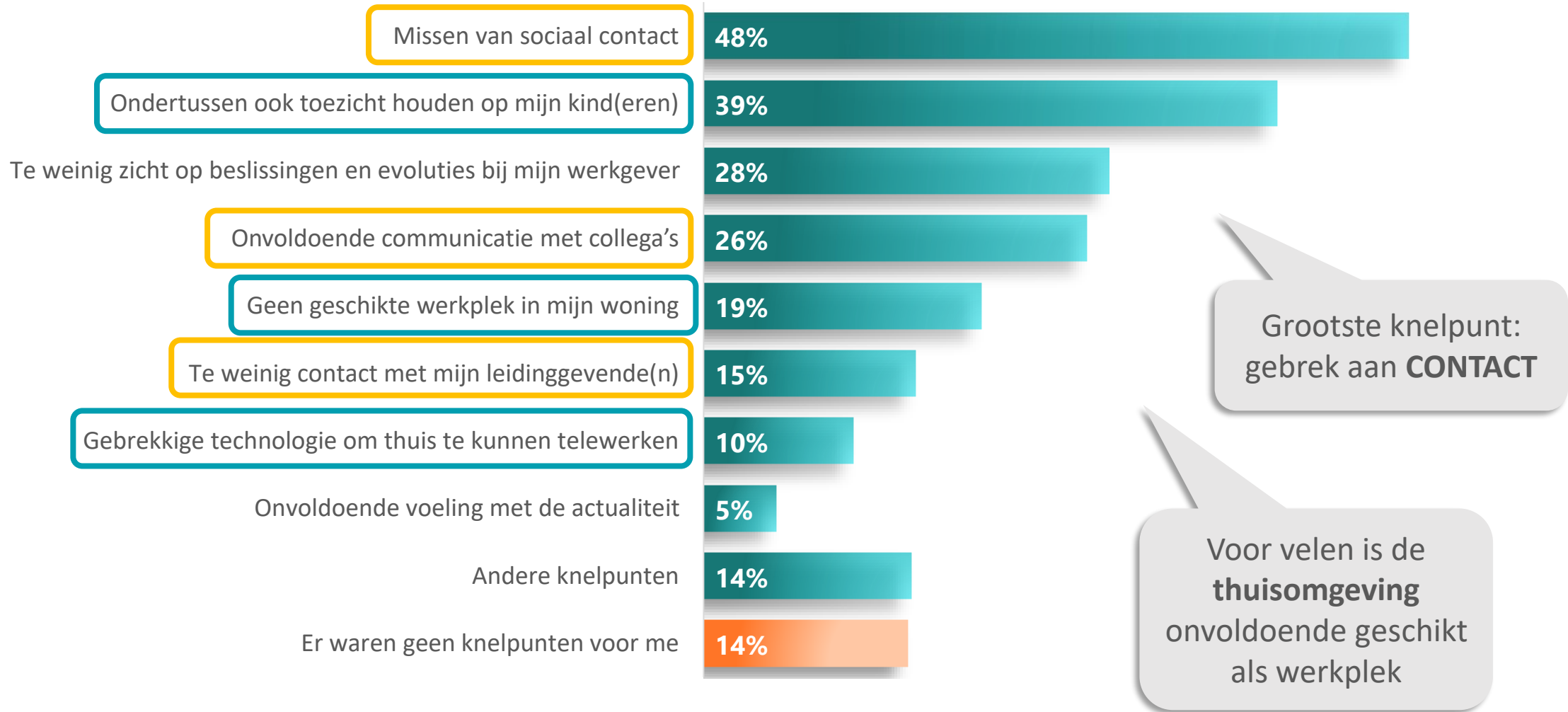
2°

**WE ZIJN ER NOG NIET HELEMAAL
MET HET NIEUWE NORMAAL**

WAAR WERKTE JE TIJDENS DE LOCKDOWNPERIODE? (N=439)



KNELPUNTEN BIJ TELEWERKEN IN DE LOCKDOWNPERIODE (MULTIPLE RESPONSE, N=398)





“Ik deed mijn communicatiejob thuis. Dan is het niet prettig als je heel weinig hoort van je collega’s. Als alleenstaande weegt dat wellicht nog zwaarder. In de drie maanden dat ik nu thuis werk, heb ik mijn leidinggevende één keer aan de lijn gehad.”

(Communicatiemedewerker bij een Vlaamse overheidsinstelling)

Aanbevelingen:

- Per organisatie voor het thuiswerk nood aan **ICT-voorzieningen, materiële ondersteuning**, en vooral: stimuleren en organiseren van voldoende **persoonlijk contact**
- Nood aan een **interne welzijnsmanager**

3°

INTERNE COMMUNICATIE WORDT NOG BELANGRIJKER



Interne communicatie werd (nog) belangrijker

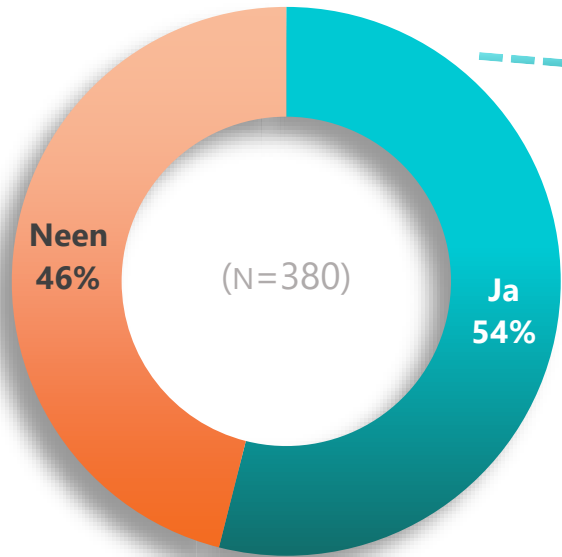
“Bij onze hulpverleningszone merk ik momenteel vooral een extreme focus op interne communicatie. Intense periode, zeker nu al onze routines ook wegvallen en we als leidinggevende van thuis uit alles moeten managen en aansturen, waarbij de situatie dagelijks verandert.”

(Een communicatieverantwoordelijke van een hulpverleningszone)

“Onze afdeling is zwaar getroffen door corona. Niet bij de medewerkers zelf, maar bij hun familieleden. En nu vragen we ze om terug naar kantoor te komen in Brussel. Het is echt niet vanzelfsprekend om hen daarvoor te motiveren.”

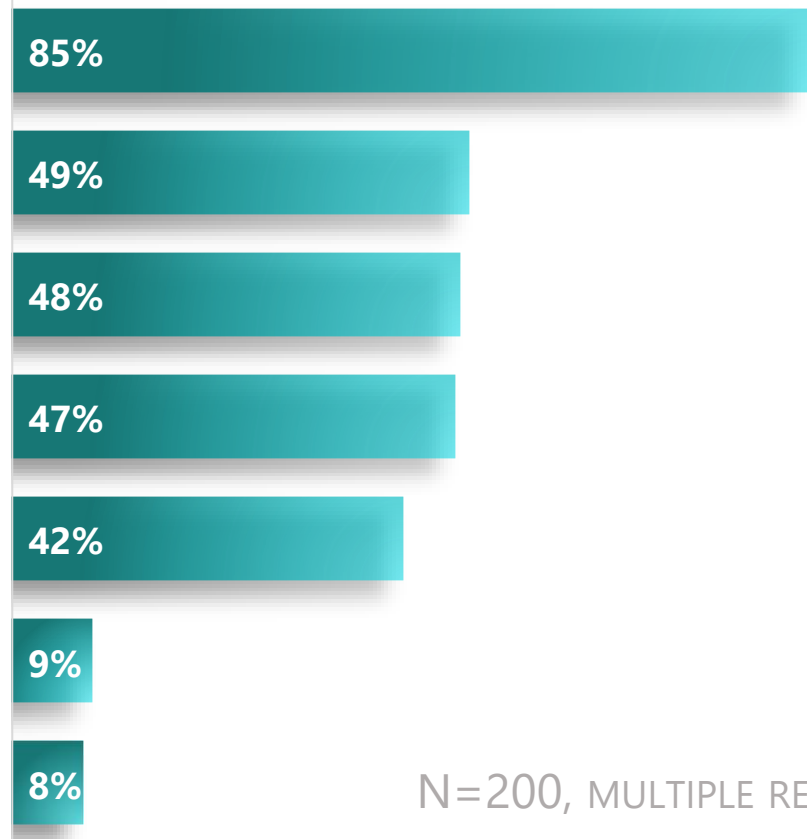
(Een communicatieverantwoordelijke bij een Vlaamse overheidsinstelling)

BIJKOMENDE KANALEN ONTWIKKELD VOOR **INTERNE** COMMUNICATIE?



27 collega's (= 7%) vullen het lijstje aan met de vermelding van gesloten webpagina of corona-intranetpagina.

- Meeting(s) via Teams, Zoom, Skype...
- Een regelmatige mail van de leidinggevende
- Een coronanieuwsbrief (digitaal)
- Een motiverend postkaartje en/of geschenkje naar het thuisadres van de medewerkers
- Een besloten personeelsgroep op Whatsapp, Facebook, Yammer of ander sociaal medium
- Een (papieren) brief naar de medewerkers
- Een coronanieuwsbrief of -magazine (papier)



N=200, MULTIPLE RESPONSE



Interne communicatie werd (nog) belangrijker

Want:

- 71% van de communicatiecollega's besteedde gevoelig **meer tijd aan interne communicatie** dan anders.
- **Evolutie in taken** communicatiemedewerkers:
 - **Maart:** ondersteuning van telewerkers: vormingen geven / handleidingen maken / helpdesk
 - **April:** sfeerbeheer
 - **Mei-juni:** motiverende en sensibiliserende communicatie over (gedeeltelijke) terugkeer naar de werkvloer
- Er werden gevoelig **meer, vaak nieuwe instrumenten** ingezet: coronanieuwsbrief, mails van de leidinggevende, waardierend geschenkje voor medewerkers, personeelsgroep op Whatsapp of Facebook.
- 47% van de organisaties heeft het moeilijk contact te onderhouden met **medewerkers zonder computer, tablet of smartphone**.
- Veel collega's vermelden het belang van heldere interne afspraken en dito **communicatie over** wat wel/niet de rollen, taken, werkwijzen zijn van de **communicatiedienst**.

Aanbeveling:

- Belang van (nog) meer **structurele erkenning**, voorbereiding, capaciteit, rolverdeling en kwaliteit m.b.t. interne communicatie

4°

**CORONA ZETTE HET
COMMUNICATIEWERK OP ZIJN
KOP EN ONDER DRUK**



“Het werk komt in golven. We hadden hier in die zes maanden corona verschillende periodes met weken dat we dag en nacht aan het communiceren waren.”

(Communicatiedirecteur van een Vlaamse overheidsinstelling)

“De eerste weken leek elke dag van de week op de andere, ook in het weekend. Dan zat ik aan de woonkamertafel met twee schermen. In de paasvakantie lukte het om halftijds te werken. Maar vanaf 24 april was het weer continu bijzonder druk.”

(Een communicatieverantwoordelijke van een stad)



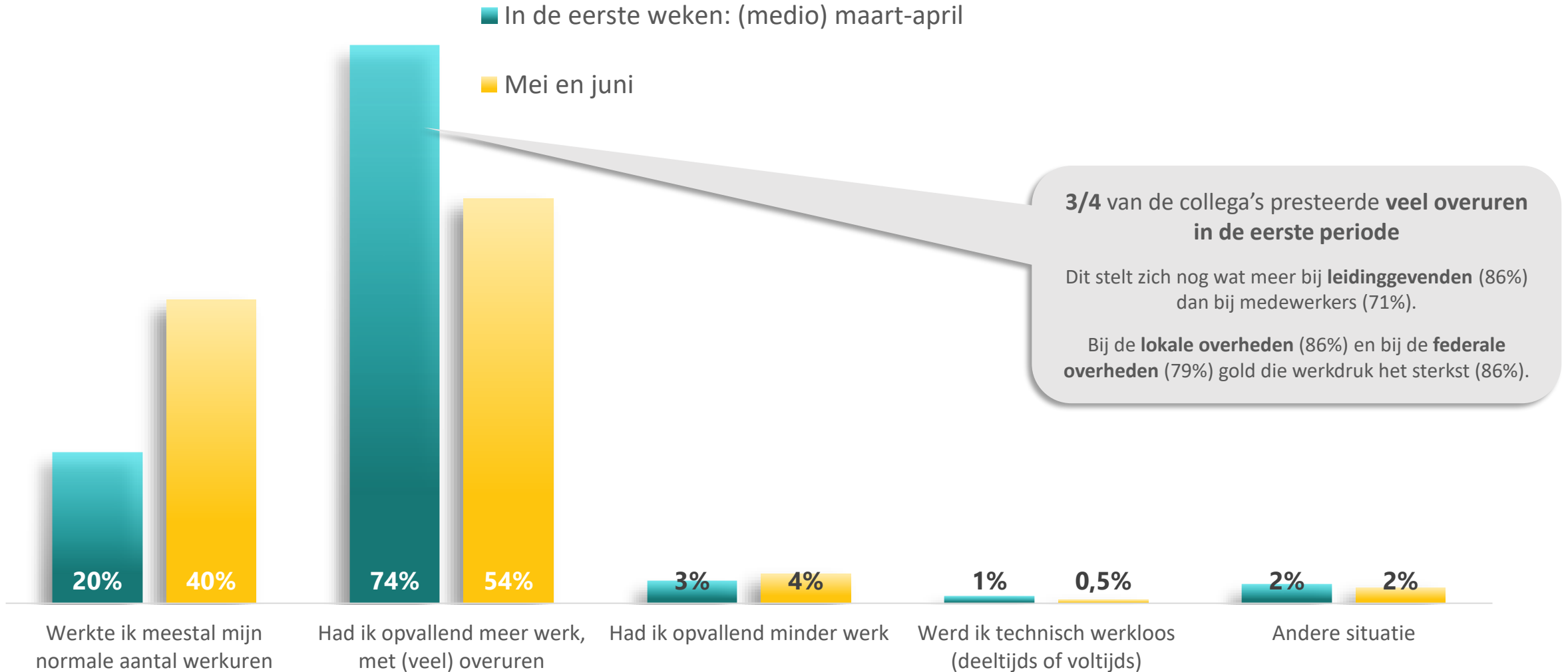
“Na de eerste, drukke weken evolueerde het hier zo een beetje naar ‘werk thuis en houd u in stilte bezig.’”

(Communicatieverantwoordelijke van een Vlaamse overheidsinstelling)

“In onze organisatie heeft niet iedereen het zo druk, zoals bij ons op de communicatiedienst. Dat frustreert je wel eens. Het is niet altijd makkelijk om dat voor jezelf te relativeren ...”

(Een communicatieverantwoordelijke van een gemeente)

WERKSITUATIE TIJDENS EN NA DE LOCKDOWNPERIODE (N=442)



Medaille met 2 kanten:
vermoeiend en beklijvend,
maar ook waardering en
steile leercurve

WELBEVINDEN IN DE CORONAPERIODE (N=444)

Ik voel me onrustig en meer gespannen



Ik ben op korte tijd heel veel aan het bijleren over communicatie



Sinds corona krijg ik meer waardering en respect van leidinggevenden en/of collega's



Ik heb slaapproblemen





Corona zetten het communicatiewerk op zijn kop en onder druk

Want:

- 78% (!) van de communicatiemedewerkers was actief met het 'fiksen' van en communiceren over **mondmaskers**.
- In de open vragen (en in de dagboeken) veel **klachten over day-to-day werk**, zonder visie, strategie, prioriteiten.
- 40% had bij aanvang van corona geen **crisiscommunicatieplan** om op terug te vallen. 60% had dit wel, maar bij slechts 23% was dat plan goed genoeg om echt mee aan de slag te gaan.

Aanbevelingen:

- **Stop de tijd, maak een plan.** Meer strategische communicatieplanning is een verzuchting die zich al jaren stelt. Het is kwestie van **knowhow** (die kan je o.a. krijgen via Kortom), van **zelfdiscipline** en van het meekrijgen van **management en bestuur**.
- Nood aan meer aandacht voor het **perspectief van het publiek**: meer monitoring, publieksonderzoek, analyse.
- De **communicatieverantwoordelijken** worden best **ingezet voor** betere en meer **doelgroepgerichte communicatie**, en niet voor allerlei logistieke taken (zoals de organisatie van mondmaskers)

4°

**WE KIJKEN WEL NAAR ELKAAR,
MAAR WE WERKEN WEINIG SAMEN**



“We zitten in een ziekenhuisnetwerk met een tiental andere ziekenhuizen. Afgelopen jaren hadden we af en toe wel een vergadering met die communicatiecollega’s. In coronatijd hadden we zo goed als geen contact met elkaar.”

(Een communicatieverantwoordelijke van een ziekenhuis)

“Er is in onze regio weinig of geen samenwerking tussen de lokale overheden. Al merk ik wel dat er -vooral kleinere- gemeenten zijn die mijn eigen gemeentelijke boodschappen gewoon letterlijk overnemen.”

(Een communicatieverantwoordelijke van een gemeente)



We kijken wel naar elkaar, maar we werken weinig samen.

Want:

- Crisiscentrum België, Kortom, '**organisaties zoals de mijne**', de Facebookgroep Communicatie Pro's Covid19 zijn de belangrijkste **bronnen van informatie en inspiratie**.
- Echter: we kijken wel naar elkaar, maar slechts 24 enquêterespondenten (op 456) vermelden in coronatijd **overleg of samenwerking** met communicatiecollega's van andere organisaties.

Aanbevelingen:

- **Kortom, Vonk netwerk, steunpunten, koepelverenigingen, ...** : in crisistijd kunnen ze (nog) meer dan nu een rol opnemen in bijeenbrengen en (meer) doen samenwerken van communicatiecollega's.
- Er is nood aan het ontwikkelen en stimuleren van **samenwerkingsmodellen**. Er zijn voorbeelden te vinden in Vlaanderen (vb. samenwerkingsverband gemeenten in het Neteland) en Nederland (vb. Drechtsteden).
- Tijd voor minstens een experiment met het '**uitzwermen**' van beschikbare collega's over de kokers van de overheden heen.



KORTOM



Bedankt!

Eric Goubin

Eric@Kortom.be

