

# Kennis delen stimuleren & kennis activeren



Nationaal Congres Online Verbinding  
April 2025



**Maja Gulic**

Consultant &  
Specialist Interne Communicatie

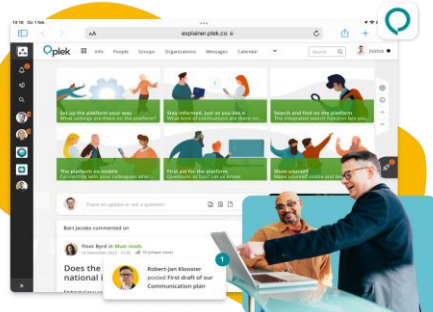


**Justus Beek**

Klantadviseur &  
Managing Partner



# vergroot betrokkenheid versterkt Interne Communicatie & HR



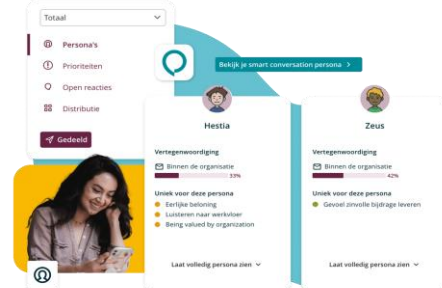
## Interne communicatie

Bereik en betrek iedereen, met  
social intranet & medewerker app



## Activeren & Begeleiden

Gids medewerkers, met  
employee journeys



## Luisteren & Begrijpen

Begrijp wat er echt speelt,  
dankzij slimme gesprekken.

350+ klanten, waaronder:



# Kennisdeling stimuleren

**35% van onze klanten noemt dit als doelstelling  
voor hun intranet**

**Daarmee staat het in de top 5!**

1. **Betrokkenheid vergroten**
2. **Kennisdeling stimuleren**
3. **Up-to-date toegang tot informatie**
4. **Samenwerking bevorderen**
5. **Bottom-up & cross-team communicatie stimuleren**

# Kennisdeling

Wat bedoelt men daar eigenlijk mee?

*Collega's  
kunnen vinden*  
*Kennis over  
protocollen &  
werkinstructies*

*Op de hoogte  
van nieuws*

**Informereren**

*Feedback  
geven*

*Betrokken  
voelen/zijn bij  
veranderingen*

**Betrekken**

*Op de hoogte  
zijn van elkaars  
voortgang*

*Feedback  
vragen*

**Co-creëren**

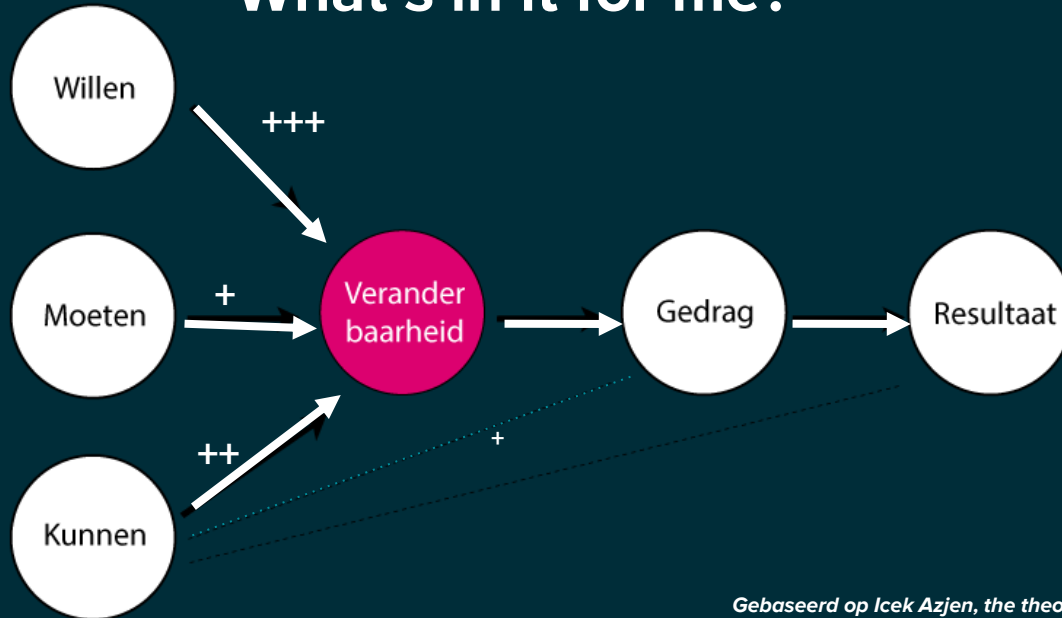
# Kortom,

kennisdeling komt in veel vormen

op sommigen heb je als IC (en HR) direct invloed,  
anderen zijn ingewikkelder en hebben te maken  
met gedrag en cultuur.

# Moeten, Willen, Kunnen

What's in it for me?



# **Kennisdeling stimuleren: maak het concreet!**

**Om wie gaat het?**

**Waar zitten ze in de organisatie?**

**Wat zijn hun behoeften & interesses?**

**Wat missen ze?**

**Wat gaat er goed?**

**Wat motiveert hen?**

**Hoe digitaal vaardig zijn ze?**

# Persona's

**In de praktijk gebaseerd op aannames en versimpeling:**

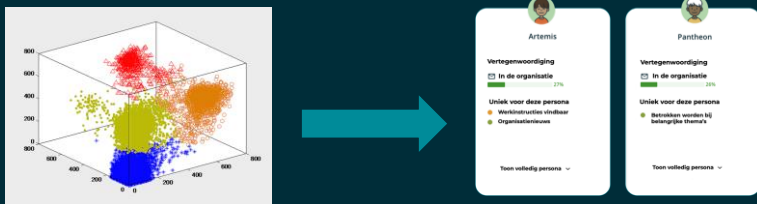
- De jonge starter
- De ervaren specialist
- De drukbezette verpleger
- De praktisch ingestelde buitendienstmedewerker
- ...

**Dit is (meestal) te kort door de bocht:**

- Mensen verschillen, óók binnen een bepaalde functie of ervaringsniveau
- Het is foutgevoelig, omdat je conclusies trekt op basis van aannames, gebaseerd op te weinig data

# Slimme Gesprekken

- Gepersonaliseerde, geautomatiseerde gesprekken, via een chat interface.  
“*Wat is voor jou en je werk belangrijk? En hoe gaat het daarmee?*”
- Het resultaat: persona's, op basis van feitelijk informatie i.p.v. aannames



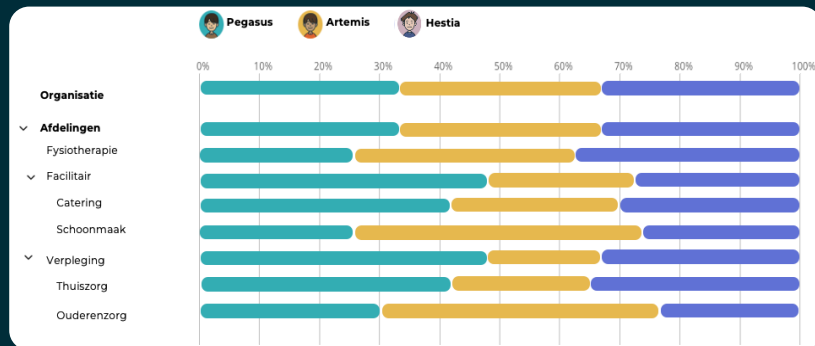
- Plan acties op basis van feitelijke inzichten, zowel organisatiebreed als op teamniveau
- En voer later vervolgesprekken

# Voorbeelden uit de praktijk

Zorgorganisatie met 1.750 medewerkers. Actief in de thuiszorg en met meerdere zorglocaties.

Groot verschil in opleidingsniveau, medewerkers ervaren een hoge werkdruk, fors verloop ieder jaar.

Om het belang van, en de ervaring met, interne communicatie en kennisdeling te begrijpen, hebben zij een Slim Gesprek hierover gedaan.



Hestia

Vertegenwoordiging

✉ Binnen de organisatie

33%

Hoe gaat het met Hestia?

Belang van (interne) communicatie & kennisdeling? **Hoog**

Ervaring met (interne) communicatie & kennisdeling? **Niet zo goed**

Deze succesfactoren bepalen de tevredenheid van Hestia

De items hieronder ervaart Hestia als de belangrijkste factoren voor de Interne Communicatie & Kennisdeling. Nummer 1 is het belangrijkste.

| Successfactor                                   | Ervaring               |
|-------------------------------------------------|------------------------|
| 1. Kennisbank                                   | <div><div></div></div> |
| 2. 'Waarom' van veranderingen in de organisatie | <div><div></div></div> |
| 3. Begrijpelijk taalgebruik                     | <div><div></div></div> |
| 4. Feedback geven                               | <div><div></div></div> |
| 5. Open vragen (kunnen) stellen                 | <div><div></div></div> |
| 6. Transparante en eerlijke berichtgeving       | <div><div></div></div> |

Hestia heeft er redelijk vertrouwen in dat er in de komende periode verbeteringen zullen plaatsvinden

## Hoe ervaart Hestia de kennisdeling binnen de organisatie?

- **Wat gaat goed:**
  - De mogelijkheid voor het delen van feedback.
- **Punten voor verbetering:**
  - Open en transparante communicatie binnen de organisatie. Uitleg wbt waarom bepaalde veranderingen plaatsvinden.
  - Open communicatie en de begrijpelijkheid van het huidige taalgebruik.
  - De kennisbank.



## Hoe interpreteer je dit?

- **Hestia wil graag,**
  - Ze wil begrijpen waarom dingen veranderen
  - Ze wil graag feedback geven
  - Ze wil open vragen kunnen stellen
- **maar ze voelt zich geremd**
  - Ze weet niet goed hoe/waar open vragen te stellen
  - Ze kan informatie niet goed vinden
- **en pas op, haar 'willen' is in gevaar!**
  - Ze begrijpt het 'waarom' vaak niet
  - Ze wantrouwt berichtgeving

**Hestia is een goede doelgroep als het gaat om het verbeteren van kennisdeling, binnen heel de organisatie. Als haar belemmeringen weg zijn**



## Hoe help je Hestia?

Pak eerst Hestia's belemmeringen aan. Bijvoorbeeld:

- Werk met directie en management aan het verduidelijken van het 'waarom'.
- Klopt Hestia's kritiek op de berichtgeving?
- Kan de kennisbank en het taalgebruik beter/anders?
- Vraag door over waarom 'open vragen stellen' lastig is. Is het functioneel, is het cultuur?

Begin pas daarna met het stimuleren van kennisdelen.

Bijvoorbeeld:

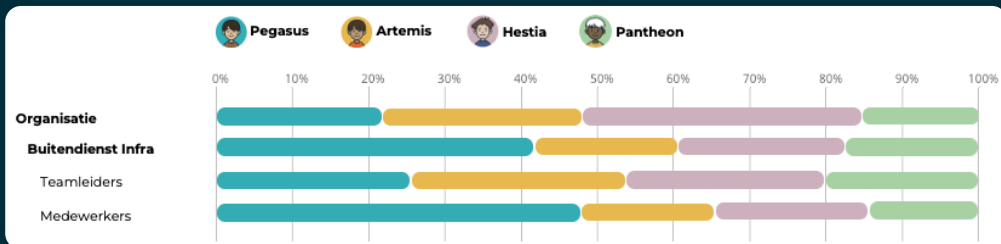
- Beloon feedback geven
- Richt een speciaal kanaal daarvoor in
- Stimuleer directie en management om daarin zichtbaar te zijn
- Organiseer thematische kennissessies, met bijbehorende groepen op intranet



Bouwbedrijf met 3.000 medewerkers, waarvan 1.400 buitendienstmedewerkers in de divisie Infrastructuur.

Zij doen doen veelal fysiek werk en zijn veel onderweg.

De afdeling IC wil hen graag meer betrekken door ze te activeren om successen en mijlpalen te delen met anderen, ook met de collega's op kantoor.



## 'Agenda' buitendienstmedewerkers

| Successfactor                                                        | Score                  |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <b>Communicatievorm</b>                                              |                        |
| Consistentie in communicatie                                         | <div><div></div></div> |
| Mededelingen vanuit de directie                                      | <div><div></div></div> |
| <b>Informatie</b>                                                    |                        |
| Duidelijke & actuele werkinstructies                                 | <div><div></div></div> |
| Mobiele updates op het juiste moment                                 | <div><div></div></div> |
| Weten wie je moet hebben bij een vraag <span>Organisatiebreed</span> | <div><div></div></div> |
| Tijdige info over veranderingen op locatie                           | <div><div></div></div> |
| <b>Digitale middelen</b>                                             |                        |
| Snel en simpel iets kunnen melden                                    | <div><div></div></div> |
| Mobiele toegang tot nieuws                                           | <div><div></div></div> |
| <b>Participatie &amp; Interactie</b>                                 |                        |
| Terugkoppeling op meldingen en vragen                                | <div><div></div></div> |
| Op de hoogte van andere projecten                                    | <div><div></div></div> |

## Hoe ervaart 'de buitendienst' de kennisdeling?

- **Wat gaat goed:**
  - Top-down nieuws vanuit de directie.
  - Weten aan wie vragen te stellen.
  - (Operationele) meldingen kunnen doen
- **Punten voor verbetering:**
  - Toegang tot nieuws op mobiel
  - Consistentie in communicatie
  - Terugkoppeling op meldingen
  - Mobiele updates wanneer het er toe doet
  - Op de hoogte van andere projecten

### 'Agenda' buitendienstmedewerkers

| Successfactor                              | Score                                                  |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Communicatievorm</b>                    |                                                        |
| Consistentie in communicatie               | <div><div></div></div>                                 |
| Mededelingen vanuit de directie            | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Informatie</b>                          |                                                        |
| Duidelijke & actuele werkinstructies       | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele updates op het juiste moment       | <div><div></div></div>                                 |
| Weten wie je moet hebben bij een vraag     | <div><div></div></div> <small>Organisatiebreed</small> |
| Tijdige info over veranderingen op locatie | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Digitale middelen</b>                   |                                                        |
| Snel en simpel iets kunnen melden          | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele toegang tot nieuws                 | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Participatie &amp; Interactie</b>       |                                                        |
| Terugkoppeling op meldingen en vragen      | <div><div></div></div>                                 |
| Op de hoogte van andere projecten          | <div><div></div></div>                                 |

## Hoe interpreteer je dit?

- **‘De buitendienst’ is behoorlijk praktisch,**
  - Werkgerelateerde updates zijn belangrijk
  - Gebruik van de mobiel vinden ze prima
  - Ze zijn zich bewust van het belang van werkinstructies
- **maar ze voelen zich niet erg ondersteund**
  - Onduidelijke/geen terugkoppeling op meldingen
  - Werkinstructies zijn niet op orde
  - Mobiele ondersteuning werkt niet goed voor ze
  - Ze worden niet consistent op de hoogte gehouden van nieuws, behalve als het gaat om mededelingen

**‘De buitendienst’ wil best op de hoogte blijven, maar uit niets blijkt dat ze zelf proactief willen delen.**

## ‘Agenda’ buitendienstmedewerkers

| Successfactor                              | Score                                                  |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Communicatievorm</b>                    |                                                        |
| Consistentie in communicatie               | <div><div></div></div>                                 |
| Mededelingen vanuit de directie            | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Informatie</b>                          |                                                        |
| Duidelijke & actuele werkinstructies       | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele updates op het juiste moment       | <div><div></div></div>                                 |
| Weten wie je moet hebben bij een vraag     | <div><div></div></div> <small>Organisatiebreed</small> |
| Tijdige info over veranderingen op locatie | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Digitale middelen</b>                   |                                                        |
| Snel en simpel iets kunnen melden          | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele toegang tot nieuws                 | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Participatie &amp; Interactie</b>       |                                                        |
| Terugkoppeling op meldingen en vragen      | <div><div></div></div>                                 |
| Op de hoogte van andere projecten          | <div><div></div></div>                                 |

## Hoe help je 'de buitendienst'?

Breng eerst de basis op orde:

- Verminder het aantal kanalen, gebruik de app ook voor mededelingen vanuit de directie
- Promoot gebruik van de app, ook bij Team leads
- Verzamel zelf updates vanuit de projecten en deel die. Stimuleer reacties
- Monitor gestelde vragen, ken je kennishouders en spreek hen erop aan te antwoorden

En daarna?

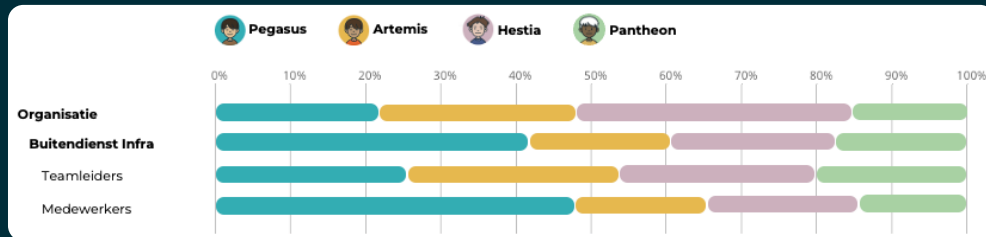
**Proactief updates delen lijkt op basis van deze 'agenda' voorlopig een brug te ver**

### 'Agenda' buitendienstmedewerkers

| Successfactor                              | Score                                                  |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Communicatievorm</b>                    |                                                        |
| Consistentie in communicatie               | <div><div></div></div>                                 |
| Mededelingen vanuit de directie            | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Informatie</b>                          |                                                        |
| Duidelijke & actuele werkinstructies       | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele updates op het juiste moment       | <div><div></div></div>                                 |
| Weten wie je moet hebben bij een vraag     | <div><div></div></div> <small>Organisatiebreed</small> |
| Tijdige info over veranderingen op locatie | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Digitale middelen</b>                   |                                                        |
| Snel en simpel iets kunnen melden          | <div><div></div></div>                                 |
| Mobiele toegang tot nieuws                 | <div><div></div></div>                                 |
| <b>Participatie &amp; Interactie</b>       |                                                        |
| Terugkoppeling op meldingen en vragen      | <div><div></div></div>                                 |
| Op de hoogte van andere projecten          | <div><div></div></div>                                 |

## Hoe krijg je wel een actievere bijdrage uit de buitendienst?

‘De buitendienstmedewerker’ bestaat niet!  
Richt je op de persona's.



- **Voer na 4 maanden een vervolggesprek en zie direct de verschillen.**

*“vorige keer zei je dat ‘mobiele toegang tot nieuws’ belangrijk voor je was en dat dit niet zo goed ging. Hoe gaat het daar nu mee?”*

- **Slimme Gesprekken van Plek werken overal, ongeacht welk intranet jullie gebruiken 😊**

**Meer weten? Loop even langs op de stand!**

**Of vraag een persoonlijk gesprek aan via de QR code**



# Dank voor jullie belangstelling!



**Meer weten? Loop even langs op de stand!**

**Of vraag een persoonlijk gesprek aan via de QR  
code**