



‘Wat vind jij van de berichtgeving op intranet?’

Tevredenheidsonderzoek naar de online interne nieuwsvoorziening.

Auteur	Lea Stok
Studentnummer	1084522
Klas	Com4B
Opleiding	Communicatie
Onderwijsinstelling	Hogeschool Leiden
Vak	Scriptie – CO416AO
Opdrachtgever	Rijkswaterstaat
Afstudeerbegeleider	Dhr. E. van Rooyen
Eerste lezer	Anneke Tielens
Tweede lezer	Wies Edam
Aantal woorden	15.680
Datum	21 augustus 2017
Plaats	Leiden
Status	Versie 2

Samenvatting

De behoefte aan een dienstbare, vernieuwende overheid die zich inzet voor veiligheid, bereikbaarheid en leefbaarheid groeit steeds meer. Daar speelt Rijkswaterstaat op in en verandert daardoor voortdurend. Daarom ontwikkelt Rijkswaterstaat iedere vier jaar een nieuwe organisatiestrategie en een bijbehorende communicatiestrategie.

In de communicatiestrategie voor de komende drie jaar (tot 2020) speelt de vernieuwing van de online interne nieuwsvoorziening een grote rol. Rijkswaterstaat heeft momenteel namelijk nauwelijks middelen om de online interne communicatie te monitoren. De intranetredactie kan de gebruikstatistieken van het intranet niet goed interpreteren en heeft hierdoor beperkt zicht op de behoeften van de doelgroep. Daarom kan de organisatie ook niet goed op de gebruikersbehoeften inspelen. Het is dus helemaal niet duidelijk wat voor soort berichten de doelgroep graag leest en welke juist niet.

Om deze reden staat in dit onderzoek de volgende vraag centraal: 'Hoe kan Rijkswaterstaat de online interne nieuwsvoorziening inrichten naar de tevredenheid van de medewerkers? Om deze vraag te beantwoorden staat in dit onderzoek de theorie van Noriaki Kano over klanttevredenheid centraal. Interviews met drie communicatieprofessionals van Rijkswaterstaat en een enquête onder 252 medewerkers van Rijkswaterstaat toetsen deze theorie.

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de gewenste producteigenschappen aangaande de online interne nieuwsvoorziening, teneinde een advies te geven aan Rijkswaterstaat om de online interne nieuwsvoorziening te ontwikkelen naar tevredenheid van de doelgroep.

Uit het onderzoek blijkt dat de producteigenschappen 'duiding geven', 'praktische informatie', 'afbeeldingen', 'collega's aan het woord', 'aanvullende links' en 'externe media' invloed hebben op zowel de tevredenheid als de ontevredenheid van de medewerkers. Als deze producteigenschappen aanwezig zijn in online interne nieuwsvoorziening, hebben deze eigenschappen een positieve invloed op de tevredenheid van de medewerkers. Echter, als deze producteigenschappen niet aanwezig zijn in de online interne nieuwsvoorziening maakt dit de medewerkers ontevreden.

Uit het onderzoek blijkt ook dat de producteigenschappen 'Mijn RWS', 'mogelijkheid tot reageren', 'mogelijkheid tot het geven van waardering', 'video's' en 'nieuwsapp' de medewerkers onverschillig laat. Van deze producteigenschappen hebben mogelijk alleen 'video's' en 'nieuwsapp' eventuele toegevoegde waarde voor de online interne nieuwsvoorziening. Uit het onderzoek blijkt dat het medewerkers weinig uitmaakt of de bovenstaande producteigenschappen aanwezig zijn in de online interne nieuwsvoorziening.

Voorwoord

Geachte lezer,

Voor u ligt het resultaat van drie maanden van heel hard werk. Het resultaat van drie maanden lang vroeg uit de veren en laat thuis. Het resultaat van drie maanden rondzwemmen in de wondere wereld van onderzoek. Het dossier dat voor u ligt is mijn bachelorscriptie voor de opleiding Communicatie aan de Hogeschool Leiden.

Drie maanden hard werk, dat was het wel. Maar ook drie heel leerzame, verdiepende maanden. Ik ben ontzettend dankbaar dat mijn collega's bij Rijkswaterstaat me zo fijn hebben opgenomen in de groep. Bedankt dat jullie altijd klaarstonden om mij uitleg en informatie te geven.

Mijn speciale dank gaat uit naar Gabby, Karlijn, Petra, Birgit en Rosan. Ja, het zijn veel vrouwennamen in zo'n mannelijke organisatie... Maar mannen hadden mij nooit zo goed kunnen helpen en begeleiden als jullie in de afgelopen tijd hebben gedaan. Bedankt dat jullie altijd klaarstonden voor een feedbackronde, een opbeurend woord, een helpende hand. Zonder jullie zou dit onderzoek een heel ander resultaat hebben!

Meneer van Rooyen, u werd zomaar even voor de leeuwen gegooid. Nieuw op de hogeschool en dan een groep afstudeerders krijgen die al een aantal weken op begeleiding zat te wachten, dat is niet niks! Maar u heeft het super opgepakt, het waren leerzame bijeenkomsten met verrijkende inzichten. U heeft zeker heel wat diepgang aan mijn scriptie gegeven. Bedankt voor het vertrouwen dat u in mij bleef houden.

Daarnaast wil ik heel graag de eerste en tweede lezer bedanken. Jullie feedback heeft mijn scriptie inhoudelijk een stuk beter gemaakt. Door jullie duidelijke tips en aanwijzingen wist ik heel goed welke stukken nog verbeterd moesten worden. Bedankt!

Ik wens u veel leesplezier.

Inhoudsopgave

Inleiding		7
1	Situatieschets	9
1.1	Interne analyse	9
1.2	Externe analyse	12
1.3	SWOT analyse	13
2	Probleemformulering	17
2.1	Aanleiding	17
2.2	Probleemstelling	18
2.3	Doelstelling	18
2.4	Deelvragen	18
2.5	Doelgroep	18
2.6	Definities	19
3	Theoretisch kader	21
3.1	Relevante theorieën	21
3.2	Theorie en conceptueel model	23
3.3	Hypothesen	26
4	Methodologie	29
4.1	Deskresearch	29
4.2	Kwalitatief onderzoek	29
4.3	Kwantitatief onderzoek	29
4.3.1	De Kano-enquête	30
5	Operationalisatie	33
5.1	Deelvraag 1	33
5.2	Deelvraag 2	33
5.3	Deelvraag 3	33
6	Resultaten	35
6.1	Deelvraag 1	35
6.2	Deelvraag 2	39
6.3	Deelvraag 3	41
7	Conclusie	47
7.1	Deelvraag 1	47
7.2	Deelvraag 2	47
7.3	Deelvraag 3	48
8	Aanbevelingen	51
9	Implementatieplan	53
Literatuuroverzicht		55
Internetbronnen		55
Overige bronnen		55
Bijlage A – Vragenlijst Interne Communicatie		58

Bijlage B – Topic Guide	59
Bijlage C – Logboek	64
Bijlage D – Verbatims	69
Bijlage E – IC-werkwijze	90
Bijlage F – Cijfers en grafieken HRM	92
Bijlage G – Resultaten SPSS	98
Bijlage H – Weergave online enquête	104
Bijlage I – Labels bij enquêteresultaten	120
Bijlage J - Beoordelingsformulier	123

Inleiding

Rijkswaterstaat is de uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Infrastructuur en Milieu en werkt dagelijks aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland. De organisatie heeft ongeveer 8700 medewerkers (Rijkswaterstaat, z.d.). Lea Stok, studente Communicatie aan de Hogeschool Leiden, voert dit onderzoek uit in opdracht van de afdeling Corporate Communicatie van Rijkswaterstaat. Dit onderzoek loopt van 1 maart tot en met 30 mei 2017. Dit is een onderzoek op het gebied van interne communicatie.

De afdeling Corporate Communicatie bestaat uit verschillende groepen, namelijk: Extern advies, Intern advies en Online communicatie. Dit onderzoek is in opdracht van online communicatie, omdat dit onderzoek gaat over de online interne nieuwsvoorziening.

Deze studie onderzoekt de mate van klanttevredenheid van de medewerkers van Rijkswaterstaat over de online interne nieuwsvoorziening. In andere woorden: hoe tevreden zijn de medewerkers over het nieuws dat verschijnt op intranet? De uitkomsten van dit onderzoek dienen als basis voor het advies aan Rijkswaterstaat over de online interne nieuwsvoorziening. Met dit advies kan de afdeling Corporate Communicatie inspelen op de wensen en behoeften van de gebruikers van het intranet.

Deze studie bestaat uit zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek. Het kwalitatieve onderzoek vond plaats door middel semi-gestructureerde diepte-interviews met de intranetredacteuren en een interne communicatieprofessional van Rijkswaterstaat. Het kwantitatieve onderzoek bestaat uit 252 door de medewerkers ingevulde enquêtes in de periode van maandag 8 mei 2017 tot en met vrijdag 19 mei 2017.

De resultaten van zowel het kwalitatieve als het kwantitatieve onderzoek dragen bij aan het beantwoorden van de deelvragen. De deelvragen geven inzicht in de (on)tevredenheid van de medewerkers over de online interne communicatie van Rijkswaterstaat.

In hoofdstuk 1 staat de situatieschets van Rijkswaterstaat centraal. Hoofdstuk 2 behandelt de probleemformulering. De probleemformulering bestaat onder andere uit: de probleemstelling, doelstelling, deelvragen en doelgroep. In hoofdstuk 3 beschrijft de centrale theorie bij dit onderzoek. Hoofdstuk 4 geeft uitleg over de gebruikte onderzoeksmethoden. Hoofdstuk 5 beschrijft vervolgens uitvoerig hoe deze methoden toegepast zijn in dit onderzoek. Hoofdstuk 6 behandelt de resultaten van het onderzoek en de conclusie hiervan staat in hoofdstuk 7. De aanbevelingen van dit onderzoek staan in hoofdstuk 8. Het onderzoek sluit af met het implementatieplan in hoofdstuk 9. Achter deze hoofdstukken staan de literatuurlijst en de bijlagen.

1 Situatieschets

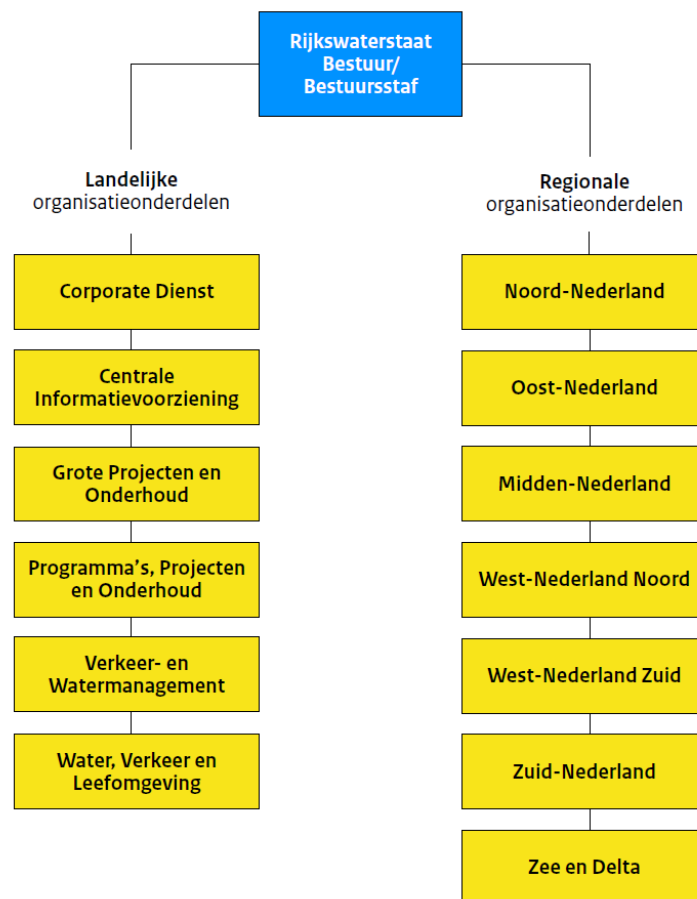
In dit hoofdstuk staan de interne en externe analyse van Rijkswaterstaat centraal. Onder andere de informatie uit §1.1 en §1.2 is de voedingsbodem voor de SWOT analyse in §1.3.

1.1 Interne analyse

Rijkswaterstaat is de uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Infrastructuur en Milieu en werkt dagelijks aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland. De organisatie heeft ongeveer 8700 medewerkers (Rijkswaterstaat, z.d., 1&2).

1.1.1 Structuur

In deze paragraaf staat de structuur van Rijkswaterstaat centraal. Het organogram van de organisatie (afbeelding 1.1) vormt de leidraad voor de beschrijving van de structuur. De informatie in de volgende alinea's is gebaseerd op het onderstaande organogram van Rijkswaterstaat uit april 2016.



Afbeelding 1.1. *Organogram Rijkswaterstaat*. (Bron: Rijkswaterstaat, 2016)

De verantwoordelijkheid voor het functioneren van Rijkswaterstaat ligt in handen van de bestuursstaf van Rijkswaterstaat. De huidige bestuursstaf bestaat uit zeven personen, waarvan ieder verantwoordelijk is voor een eigen deel van de organisatie.

De nadruk ligt hierbij op strategische sturing en besluitvorming (Rijkswaterstaat, z.d. 2).

De afdeling Communicatie valt onder de Corporate Dienst van Rijkswaterstaat. De afdeling Communicatie is verdeeld in drie onderdelen: Interne Communicatie, Externe Communicatie en Online Communicatie. Het onderdeel Externe Communicatie houdt zich vooral bezig met advies geven over externe communicatie. Onderdeel Interne Communicatie geeft intern communicatieadvies aan spelers over hoe zij intern goed kunnen communiceren. Hier valt ook advies over storytelling en de huisstijl onder. Onder Online Communicatie vallen alle online kanalen. Dit zijn: social media, monitoring, internet en intranet (***, persoonlijke communicatie, 22 maart 2017).

Rijkswaterstaat is een grote organisatie en heeft daarom verschillende vormen van interne communicatie. De interne communicatie heeft onder andere een adviesteam voor interne communicatie op de afdeling Corporate Communicatie. Op de afdeling Corporate Communicatie zit ook het corporate intranetteam. Ook de verschillende regio's hebben hun eigen adviseurs op het gebied van interne communicatie (***, persoonlijke communicatie, 22 maart 2017).

Rijkswaterstaat is een platte organisatie, alhoewel het organogram dit niet duidelijk laat zien. Rijkswaterstaat is in twee delen opgedeeld, namelijk in landelijke en regionale organisatieonderdelen. Ieder onderdeel heeft zijn eigen specialiteit. Alle landelijke en regionale organisatieonderdelen staan in de praktijk op een horizontale lijn volgens dhr. ***, Adviseur Bedrijfsvoering bij Rijkswaterstaat (persoonlijke communicatie, 14 maart 2017).

1.1.2 *Digitale omgeving*

Deze paragraaf behandelt de digitale interne omgeving van Rijkswaterstaat. De digitale omgeving voor de medewerkers van Rijkswaterstaat bestaat momenteel uit het intranet, e-zines en Yammer. Dit onderzoek gaat later verder in op de functies van deze middelen (zie §6.1). Daarnaast werkt de afdeling Online Communicatie aan de ontwikkeling van een nieuwsapp voor de medewerkers (***, persoonlijke communicatie, 4 maart 2017).

Nieuwsapp

De nieuwsapp is momenteel nog in ontwikkeling en is daarom nog niet in gebruik door de medewerkers. Het doel van deze app is dat medewerkers eenvoudig intranetnieuws op hun smartphones kunnen ontvangen. Hiermee maakt Rijkswaterstaat het intranetnieuws mobielvriendelijk. Het is nog niet bekend wanneer deze app gebruiksklaar is volgens ***, communicatieadviseur bij Rijkswaterstaat (persoonlijke communicatie, 4 maart 2017).

1.1.3 *Kernwaarden*

Rijkswaterstaat heeft drie kernwaarden, namelijk: **veiligheid, leefbaarheid en bereikbaarheid** (Rijkswaterstaat, 2016). Deze kernwaarden zijn geheel geïntegreerd in Koers2020, het ondernemingsplan van Rijkswaterstaat voor de komende vier jaar. Zowel intern als extern staan deze kernwaarden centraal (***, persoonlijke communicatie, 7 maart 2017).

Deze kernwaarden sluiten aan bij de missie van Rijkswaterstaat. Deze missie luidt als volgt: *Samen werken aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland. Dat is Rijkswaterstaat* (Rijkswaterstaat, 2016).

1.1.4 *Mijn RWS*

Een intern onderdeel uit Koers2020 is Mijn RWS. Mijn RWS maakt een groot onderdeel uit van de interne communicatie van Rijkswaterstaat. Het is een middel om medewerkers bewust te maken van hun rol in het grotere geheel. Door de dagelijkse werkzaamheden te koppelen aan de missie en de kernwaarden van Rijkswaterstaat, krijgt de medewerker zicht op zijn/haar rol in de organisatie en creëert Rijkswaterstaat nieuwe ambassadeurs. Dit project draagt bij aan zowel de interne als de externe samenwerking (Rijkswaterstaat, 2017).

1.1.5 *Doelgroep versus spelers*

De nieuwe IC werkwijze (zie §2.7) van Rijkswaterstaat richt zich niet meer op doelgroepen, maar op spelers. In het geval van Rijkswaterstaat zijn de afdelingshoofden de spelers. Er bestaat een wezenlijk verschil tussen het denken in doelgroepen en het denken in spelers, volgens ***, communicatie-adviseur bij de Corporate Dienst van Rijkswaterstaat (persoonlijke communicatie, 16 maart 2017).

Bij een **doelgroep** is communicatie vaak informeren (zenden). Als de informatie bij de doelgroep is gebracht, houdt de actie op. Het is aan de doelgroep hoe deze informatie wordt verwerkt (Van Ravenstein & Kok, 2014, p. 68).

Bij **spelers** houdt de actie niet op, maar verwacht je dat er actie volgt; het is het startpunt van (vervolg)communicatie. De aangeleverde informatie of andere communicatie actie is erop gericht de speler te helpen door te kunnen met zijn eigen communicatie (in de lijn, het proces of de keten). De afdelingshoofden moeten de informatie dus doorspelen in de keten, zowel naar beneden naar de medewerkers als naar boven richting het bestuur en de IC-community (Van Ravenstein & Kok, 2014, p. 68). De IC-community bestaat uit alle interne communicatieadviseurs die eens in de maand bij elkaar komen om de gang van zaken te bespreken (***, persoonlijke communicatie, 16 maart 2017).

Deze werkwijze werd in 2016 ingevoerd, maar in de praktijk blijkt het nog lastig voor de interne communicatieafdeling van Rijkswaterstaat om vervolggcommunicatie te genereren bij de spelers. De onderwerpen zijn, in vergelijking met twee jaar geleden, wel meer afgebakend door middel van de prioriteitenlijst volgens *** (persoonlijke communicatie, 16 maart 2017).

1.2 Externe analyse

In de externe analyse staat beschreven welke externe factoren invloed kunnen hebben op dit onderzoek. De externe analyse deed de onderzoeker aan de hand van de DESTEP-methode. DESTEP staat voor: demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch. Alleen de factoren die van toepassing zijn op dit onderzoek staan hieronder beschreven.

1.2.1 *Demografische factoren*

Rijkswaterstaat is een organisatie met medewerkers met gevarieerde leeftijden. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 48 jaar, volgens ***, werkzaam op de HRM-afdeling van Rijkswaterstaat (persoonlijke communicatie, 16 maart 2017). Rijkswaterstaat heeft verschillende kantoorlocaties door het hele land, namelijk in Noord-Nederland, Oost-Nederland, Midden-Nederland, West-Nederland Noord, West-Nederland Zuid en Zuid-Nederland. Daarnaast zijn er ook buitendienstmedewerkers in dienst bij Rijkswaterstaat. Zij werken verspreid door het hele land (***, intranetredactie, 9 maart 2017).

1.2.2 *Economische factoren*

Rijkswaterstaat is een overheidsorganisatie. En net als vele andere overheidsorganisaties werkt Rijkswaterstaat met belastinggeld. De organisatie moet verantwoordelijkheid afleggen over het geld dat zij besteedt. Daarom kunnen sommige ontwikkelingen en procedures langer duren dan in commerciële omgevingen.

1.2.3 *Technologische factoren*

De technologie heeft in de laatste jaren grote sprongen genomen. Sociale media zijn moeilijk meer weg te denken uit het dagelijks leven van veel mensen en zal in de toekomst een nog grotere rol gaan spelen (Frankwatching, 2017). Omdat deze ontwikkelingen zo snel gaan, is het belangrijk dat Rijkswaterstaat deze ontwikkelingen goed in de gaten houdt en hierop inspeelt. Hierin heeft Rijkswaterstaat de laatste jaren al een grote slag gemaakt op het gebied van extern monitoren (***, persoonlijke communicatie, 10 maart 2017). Er is een speciaal team dat continu monitort hoe Rijkswaterstaat in de media verschijnt. Daarnaast hoopt Rijkswaterstaat met de nieuwsapp een tijdelijke oplossing te bieden om het intranet meer mobielvriendelijk te maken, in afwachting van het nieuwe intranet. Door het intranet mobielvriendelijk te maken, wordt het naar verwachting gemakkelijker voor niet-kantoormedewerkers om het intranetnieuws te ontvangen (***, persoonlijke communicatie, 4 maart 2017).

1.2.4 *Ecologische factoren*

Duurzaamheid wordt steeds belangrijker, zowel intern als extern. Het thema Duurzaamheid is dan ook een van de pijlers van Rijkswaterstaat voor de komende vier jaar (Rijkswaterstaat, 2016). Het is van belang dat Rijkswaterstaat inspeelt op deze ontwikkeling. Dit doet de organisatie intern onder andere al jaren door afval te scheiden. Rijkswaterstaat moet duurzaamheid ook extern uitdragen. En deze externe ontwikkelingen moeten dan weer intern gecommuniceerd worden. Daarom moet de afdeling Corporate Communicatie op de hoogte zijn van de lopende projecten.

1.2.5 *Politiek-juridische factoren*

Momenteel is de nieuwe Omgevingswet een van de interne communicatie-prioriteiten. Deze wet heeft veel invloed op het werk van Rijkswaterstaat. Juist omdat het zo'n belangrijk onderwerp is, moet dit intern ook goed gecommuniceerd worden (***, persoonlijke communicatie, 22 maart 2017).

1.3 SWOT analyse

De SWOT analyse gaat dieper in op de sterke en zwakke punten van Rijkswaterstaat. Waar liggen de kansen voor de organisatie, en waar moet ze goed op letten? In de tabel staat een kort overzicht van de punten, daaronder staat meer informatie over deze punten.

STRENGTH	WEAKNESS
- Sterk gevoel van identiteit - In ontwikkeling - Persoonlijke aanpak (Mijn RWS) - Ecologisch bewustzijn	- Inflexibel - Langzame besluitvorming - Medewerkers wennen langzaam aan nieuwe communicatiekanalen - Geformaliseerd
OPPORTUNITIES	THREATS
- Duurzaamheid - Smart Mobility - Technologische vooruitgang - Omgevingswet	- Nieuwe trends in algemene zin

Des te groter een organisatie is, hoe lastiger het is om eenduidige beslissingen te nemen. De directie verliest het overzicht en de communicatielijnen worden langer. Hierdoor kan de organisatie minder snel en flexibel reageren (Reijnders, 2002). Lang bestaande organisaties zijn daarnaast gevoelig voor hun omgeving en leren zich hieraan aan te passen (Keuning & Eppink, 2012, p. 53). Rijkswaterstaat is een grote organisatie met diverse organisatieonderdelen. De communicatielijnen zijn lang en dit maakt dat Rijkswaterstaat niet altijd snel en flexibel kan reageren op actuele onderwerpen. Als Rijkswaterstaat zich aan wil passen aan de omgeving (bijvoorbeeld op het gebied van Smart Mobility), dan kan dat wel, maar dit is een langzaam proces.

Doordat de directie niet alles meer alleen kan regelen, legt de directie de macht in handen van 'lokale' managers. Deze managers zitten dicht op de markt en zijn gespecialiseerd in hun eigen vakgebied. Het probleem hierbij is dat deze verschillende managers ook verschillende beslissingen nemen. Het belang van hun afdeling weegt in hun ogen zwaarder dan het belang van de organisatie als geheel. Dit heeft als gevolg dat er geen eenheid van beleid meer is (Reijnders, 2002).

Over het algemeen geldt: hoe gespecialiseerder een taak, hoe meer afstemming nodig is. Een structuur die sterk gespecialiseerd is, heeft meer managers die die deeltaken moeten coördineren. In een grote organisatie met veel organisatieonderdelen zoals Rijkswaterstaat zijn er veel verschillende specialismen en afdelingen. Afstemming en coördinatie zijn daarom onmisbaar. Het gevolg hiervan is tijdverlies (Reijnders, 2002). Dit maakt Rijkswaterstaat een logge organisatie waarin de besluitvorming langzaam gaat.

Rijkswaterstaat is een bureaucratische organisatie. Bureaucratische organisaties, waaronder Rijkswaterstaat, hebben een enorme omvang en complexiteit. Beleid, regels en bevelen komen van boven. Dit heeft onder andere als gevolg: relatieve traagheid van besluitvorming, routinematig en automatisch handelen en tenslotte rolminimalisatie. De bureaucraat vraagt zich dan af of een opdracht in zijn taakpakket valt. Zo niet, verwijst hij door naar het volgende loket (Braam, 1986, p. 377) (Van Mierlo, 1995). Hieruit blijkt dat Rijkswaterstaat een behoorlijk complexe organisatie is. Informatie is daarom ook niet eenvoudig te achterhalen.

Rijkswaterstaat is een geformaliseerde organisatie. Formalisatie zegt iets over de mate waarin zaken zijn vastgelegd in documenten. Hoe meer er vaststaat over regels

en standaardprocedures, hoe formeler de organisatie is. Als alles 'volgens het boekje' verloopt, maken medewerkers niet zo snel gebruik van nieuwe communicatiekanalen, zelfs niet als dit ze ondersteunt bij hun werkzaamheden (Reijnders, 2002). Bij Rijkswaterstaat zijn er veel regels en standaardprocedures. Er zijn bijvoorbeeld bepaalde regels voor het inkopen of inhuren van materiaal waar iedere afdeling zich aan moet houden. Daarnaast houden de medewerkers van Huisstijl toezicht op de huisstijlrichtlijnen die Rijkswaterstaat hanteert.

Rijkswaterstaat ontwikkelt zich continu. Ondanks dat dat lang kan duren, is de organisatie bezig om te kijken hoe ze situaties kan verbeteren. Zowel intern als extern. Interne voorbeelden hiervan zijn de nieuwe IC werkwijze en de geplande nieuwsapp. Externe voorbeelden hiervan zijn het inspelen op Smart Mobility en duurzaamheid (***, persoonlijke communicatie, 22 maart 2017).

2 Probleemformulering

Dit hoofdstuk behandelt de probleemformulering. De probleemformulering bestaat uit de aanleiding, probleemstelling, doelstelling, deelvragen, doelgroep, onderzoeksgrenzen en definities van dit onderzoek.

2.1 Aanleiding

De behoefte aan een dienstbare, vernieuwende overheid die zich inzet voor veiligheid, bereikbaarheid en leefbaarheid groeit steeds meer. Daar speelt Rijkswaterstaat op in en verandert daardoor voortdurend (Koers2020, 2016). Daarom ontwikkelt Rijkswaterstaat iedere vier jaar een nieuwe organisatiestrategie en een bijbehorende communicatiestrategie. De laatste strategieën kwamen uit in 2016.

In de communicatiestrategie voor de komende drie jaar (tot 2020) speelt de vernieuwing van de online interne nieuwsvoorziening een grote rol (Koers2020, 2016). Dit betekent dat de intranetredactie op dit moment kritisch naar hun nieuwsstrategie kijkt. De redactie kwam tot de conclusie dat ze niet genoeg zicht heeft op wat de medewerkers van de berichtgeving op intranet vinden.

De redactie maakt een hoop aannames in hun dagelijkse werk, maar weet op dit moment niet zeker welke berichten de doelgroep aanspreken en welke niet. Daarom wil de afdeling de nieuwsstrategie ontwikkelen, zodat het nieuws wel relevant wordt voor iedereen.

Om de nieuwsstrategie onderbouwd te kunnen ontwikkelen en verbeteren op basis van de wensen en de behoeften van de doelgroep, is inzicht nodig in de meningen van die doelgroep. Zo wordt de nieuwsvoorziening faciliterend richting de doelgroep, in plaats van enkel zendend. Met deze nieuwsstrategie kan de intranetredactie ook andere communicatiemedewerkers beter adviseren over hoe ze hun boodschap het beste intern kunnen communiceren.

De intranetredactie kan op dit moment de gebruikstatistieken van het intranet niet goed interpreteren en heeft hierdoor beperkt zicht op de behoeften van de doelgroep. Daarom kan de organisatie ook niet goed op de gebruikersbehoeften inspelen. De organisatie wil daarom meer inzicht krijgen in de meningen van de doelgroep over de berichtgeving op intranet. Op deze manier hoopt de organisatie meer beeld te krijgen bij wat de doelgroep interessant vindt om te lezen en wat niet, om uiteindelijk de betrokkenheid te vergroten.

Dit onderzoek schept inzicht in de (on)tevredenheid van de doelgroep over de huidige online interne nieuwsvoorziening. Vervolgens kan de afdeling de online interne nieuwsvoorziening verbeteren en ontwikkelen naar de wensen en behoeften van die doelgroep. En dat is wat dit onderzoek uiteindelijk als doel heeft: de vernieuwing van de interne nieuwsstrategie om de doelgroep zo goed mogelijk te bedienen, met als doel om de betrokkenheid van de doelgroep bij de organisatie te vergroten.

2.2 Probleemstelling

De probleemstelling is de vraag waar het gehele onderzoek om draait. De vraag die in dit onderzoek centraal staat, luidt als volgt:

'Hoe kan Rijkswaterstaat de online interne nieuwsvoorziening inrichten naar de tevredenheid van de medewerkers van Rijkswaterstaat?'

2.3 Doelstelling

Het doel van het onderzoek staat vermeld in de doelstelling. De doelstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

'Inzicht geven in de gewenste producteigenschappen van de medewerkers van Rijkswaterstaat aangaande de online interne nieuwsvoorziening, teneinde een advies te geven aan Rijkswaterstaat om de online interne nieuwsvoorziening te ontwikkelen naar tevredenheid van de doelgroep.'

2.4 Deelvragen

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling, wordt deze opgedeeld in diverse deelvragen. De deelvragen van dit onderzoek staan op de volgende pagina.

Deelvraag 1

Waaruit bestaat de huidige online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat en welke strategie hoort hierbij?

Deze deelvraag is relevant, omdat het inzicht schept in de huidige interne situatie bij Rijkswaterstaat. Zo krijgt de onderzoeker een beeld van de werkwijze van de intranet-redactie.

Deelvraag 2

Wat zijn de kenmerken van de doelgroep?

Deze deelvraag is relevant, omdat het meer inzicht geeft in de verschillende interne doelgroepen van Rijkswaterstaat. Omdat Rijkswaterstaat een grote hiërarchische en bureaucratische organisatie is, is het niet gemakkelijk om deze informatie te achterhalen. Het profiel van de doelgroep is dusdanig groot dat dit niet eenvoudig nagekeken kan worden. Het vereist onderzoek. Daarom wijdt de onderzoeker hier een speciale deelvraag aan.

Deelvraag 3

Welke onderdelen van de huidige online interne nieuwsvoorziening maken de doelgroep (on)tevreden over deze nieuwsvoorziening?

Deze deelvraag is relevant, omdat het antwoord op deze deelvraag concreet advies biedt over de inrichting van de online interne nieuwsvoorziening. Met deze gegevens kan Rijkswaterstaat de nieuwsvoorziening ontwikkelen volgens de wensen van de doelgroep.

2.5 Doelgroep

Dit onderzoek richt zich op alle medewerkers van Rijkswaterstaat. Omdat de online interne nieuwsvoorziening alle medewerkers aangaat, wordt deze gehele doelgroep meegenomen in het onderzoek. De doelgroep heeft allerlei verschillende functies en werken op verschillende plekken in Nederland.

Belangrijk voor dit onderzoek is dat Rijkswaterstaat haar medewerkers als klanten ziet. De doelgroep bestaat dus eigenlijk uit individuele klanten die zelf bepalen of zij nieuws willen lezen of niet. Meer informatie hierover staat in §1.1.6.

2.6 Definities

Klanttevredenheid

Volgens Grönroos (1984) bestaat klanttevredenheid uit het verschil tussen verwachte en ervaren kwaliteit. In 1984 kwam ook Noriaki Kano met een nieuwe theorie: het Customer Satisfaction-model (Berger et. al., 1993). Kano stelde theorie oorspronkelijk in het Japans op en hier bestaan geen Nederlandse of Engelse vertalingen van. Er is dus nauwelijks iets bekend over de definitie van klanttevredenheid volgens Kano. Veel artikelen en andere publicaties die Kano's theorie behandelen, hebben dan ook geen definitie van klanttevredenheid.

Echter, Sauerwein et. al (1996) schreef een seminar waarin het model van Kano centraal staat. De definitie van klanttevredenheid die Sauerwein hierin hanteert luidt als volgt: "Des te hoger de ervaren kwaliteit van een product, des te hoger de klanttevredenheid en vice versa. Maar het vervullen van de gewenste producteigenschappen hoeft niet automatisch tot hoge klanttevredenheid te leiden. Het type van de producteigenschap is medebepalend voor de ervaren productkwaliteit en dus ook klanttevredenheid¹."

Dit onderzoek hanteert de bovenstaande definitie van klanttevredenheid.

¹ "(...) the higher the perceived product quality, the higher the customer's satisfaction and vice versa. But fulfilling the individual product requirements to a great extent does not necessarily imply a high level of customer satisfaction. It is also the type of requirement which defines the perceived product quality and thus customer satisfaction (Sauerwein et. al., 1996, p. 313)."

3 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk komen verschillende theorieën aan bod die relevant zijn voor dit onderzoek. Dit hoofdstuk behandelt drie verschillende onderwerpen, namelijk: relevante theorieën (§3.1), theorie en conceptueel model (§3.2) en hypothesen (§3.3).

3.1 Relevante theorieën

Het theoretisch kader behandelt de gevonden theorie en analyseert welke theorie het beste bij dit onderzoek past. Deze paragraaf behandelt verschillende toepasbare theorieën en bespreekt hoe relevant deze theorieën zijn voor het onderzoek. Paragraaf 3.2 behandelt vervolgens de gekozen theorie uitgebreid.

Veel auteurs hielden zich bezig met klanten en hun behoeftes. Een aantal van hen heeft hier een model over gemaakt. De meest relevante modellen en theorieën staan hieronder uitgelegd. De volgende theorieën komen aan bod: Total Perceived Quality model, Customer Satisfaction, SERVQUAL en de *gap theory*. Deze modellen hebben allemaal betrekking tot klantonderzoek of servicekwaliteit.

Nog even een korte herhaling van het probleem: Rijkswaterstaat wil een interne communicatie die uitgaat van de behoeften van de doelgroep. Op dit moment is niet duidelijk hoe de doelgroep de nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat ervaart. Dat moet dit onderzoek achterhalen.

Klanttevredenheid

Volgens Christian Grönroos (1984) bestaat klanttevredenheid uit het verschil tussen verwachte en ervaren kwaliteit. Deze twee factoren zorgen samen voor het imago² dat de klant van de kwaliteit van de organisatie heeft. Grönroos stelde een theorie op die deze twee factoren verbond met klanttevredenheid: het Total Perceived Quality model (Grönroos, 1984). Deze theorie maakt het mogelijk om te onderzoeken hoe de doelgroep de (kwaliteit van de) online interne communicatie van Rijkswaterstaat ervaart. Dit model kan echter maar deels worden meegenomen in dit onderzoek. Er is in dit onderzoek namelijk geen sprake van marketingactiviteiten³. Daarnaast richt het complete model zich op het imago van een organisatie, en dat is niet aan de orde in dit onderzoek.

In 1984 kwam ook Noriaki Kano met een nieuwe theorie: het Customer Satisfaction-model. Deze theorie onderzoekt op welke manier producten en diensten bijdragen aan een hoge klanttevredenheid. Dit model hanteert een kwantitatieve aanpak (Berger et. al., 1993). Dit kwaliteitsmodel bewees al verschillende keren een effectief middel te zijn om klantbehoeften te achterhalen en te analyseren (Lee & Huang, 2008, p. 4479). Daarnaast zeggen Matzler & Hinterhuber dat het mogelijk is om een kwalitatief onderwerp op een kwantitatieve manier te onderzoeken. Om dit te doen, moet er sprake zijn van diverse niveauschalen van (on)tevredenheid (Matzler & Hinterhuber, 1998). Deze niveauschalen zijn aanwezig in het model van Kano (Berger et. al., 1993, p. 5-6).

Door het model op te splitsen in verschillende *requirements* biedt het model van Kano de gelegenheid om te onderzoeken welke specifieke producteigenschappen de klant

² Een imago is het beeld dat een (potentiële) klant van een organisatie heeft.

³ Onderdeel van de verwachte kwaliteit volgens het model van Grönroos (1984).

in mindere of meerdere mate (on)tevreden maken (Sauerwein et. al., 1996, p. 313). Dit model bestaat uit drie hoofdcategorieën: *must-be requirements*, *one-dimensional requirements* en *attractive requirements*. Uitgebreide uitleg over deze *requirements* staat in §3.2.

Volgens Shahin et. al. (2013) is er sprake van een verschuiving van *requirements* in de loop van de tijd. Wat vroeger een *attractive requirement* was, kan nu een *must-be requirement* zijn. Denk hierbij aan een televisieafstandsbediening; vroeger was een afstandsbediening een extraatje, nu is het de normaalste zaak van de wereld dat er standaard een afstandsbediening aanwezig is bij een televisie. Als er geen afstandsbediening is, vinden wij dat raar en heeft dit een negatief effect op onze tevredenheid over het product.

Deze verschuiving heeft als gevolg dat de lijnen in het model niet in de juiste positie zouden staan. Shahin et. al (2013) stelt hier dat gegevens verkeerd geïnterpreteerd kunnen zijn door de jaren heen. Deze kritiek is reëel, maar niet van toepassing op dit onderzoek. Rijkswaterstaat heeft nog nooit eerder onderzoek gedaan met betrekking tot dit onderwerp. Daarom kan er hier ook geen sprake zijn van een verschuiving.

Kano's model onderzoekt de behoeften van de klant en brengt de gewenste eigenschappen van een product of dienst in kaart. Daarnaast is dit model een hulpmiddel bij de ontwikkeling van dat product of die dienst. Dit model biedt oplossingen op maat voor verschillende segmenten in de doelgroep (Sauerwein et. al., 1996). Om deze redenen is Kano's theorie uitermate geschikt om toe te passen tijdens dit onderzoek. Rijkswaterstaat wil weten van de behoeften zijn van de klant en hoe de gewenste nieuwsvoorziening eruit ziet volgens de doelgroep. Met de methode die dit onderzoek hanteert (zie hoofdstuk 4), is het mogelijk om de resultaten per dienstonderdeel te segmenteren.

Servicekwaliteit

Parasuraman et al. kwam in 1985 met een nieuw servicekwaliteitsmodel. Dit model heet SERVQUAL en is de afkorting voor *service quality*. Het model biedt de gelegenheid om kwaliteit van service in kaart te brengen. Het model analyseert het verschil tussen de verwachte servicekwaliteit en de ervaren servicekwaliteit (Parasuman et. al., 1985). In dit onderzoek gaat het dan over de kwaliteit van de online interne nieuwsvoorziening. Het SERVQUAL model biedt een nauwkeurig beeld van de servicekwaliteit en het biedt inzicht in de te verbeteren dimensies (Parasuman et. al., 1988). Dit model sluit schijnbaar goed aan bij de probleemstelling, maar er is ook sprake van kritiek op het model.

Volgens Buttle (1996) verzamelt het model namelijk verkeerde gegevens, namelijk klanttevredenheid in plaats van servicekwaliteit. Hierdoor zouden de uitkomsten niet kloppen, wat het onderzoek niet valide maakt. Ook Kang en James (2004) hebben kritiek op het model. Zij stellen dat het model onvolledig is. Zij zeggen dat bepaalde onderdelen die van belang zijn voor de servicekwaliteit achterwege worden gelaten. Daarom biedt dit model niet voldoende houvast om een onderzoek op te baseren. De kans bestaat dat het onderzoek met dit model niet volledig genoeg is.

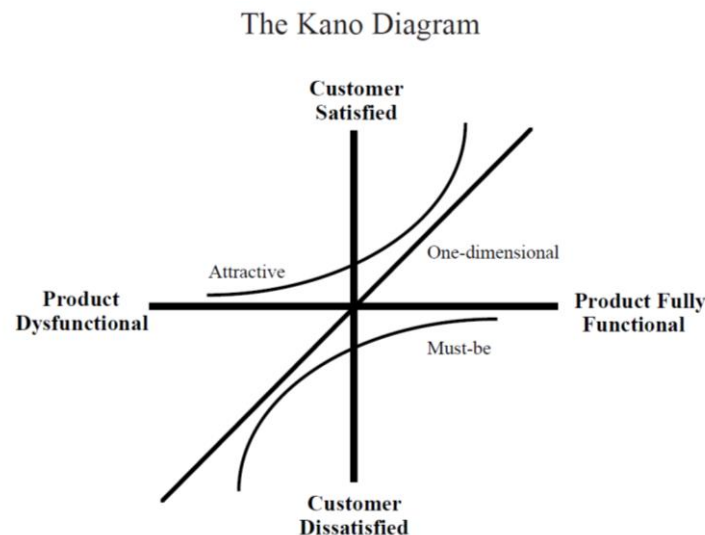
Daarnaast stellen Cronin & Taylor (1992) dat het SERVQUAL-model niet adequaat is. Het SERVQUAL-model is namelijk gebaseerd op de zogenaamde *gap theory* van Parasuman, Zeithaml en Berry (1985). Deze *gap theory* suggereert dat servicekwaliteit bepaald wordt door het verschil tussen de verwachtingen en de beoordeling van de klant over een product of dienst. Hiermee neigt het model sterk

naar het Total Perceived Quality model (Grönroos, 1984). Echter, er is niet voldoende empirisch of theoretisch bewijs om servicekwaliteit te kunnen bepalen aan de hand van het verschil tussen de verwachtingen en de beoordeling van de klant (Carman, 1990) (Cronin & Taylor, 1992, p. 55).

Kano's model verschilt met name van andere hoogstaande kwaliteitsmodellen, zoals het Total Perceived Service Model van Grönroos (1984), het SERVQUAL-model en de bijbehorende *gap theory* (Parasuman et. al., 1985), omdat het model van Kano er vanuit gaat dat er geen lineaire relatie bestaat tussen de prestaties van producten of diensten en de algemene klanttevredenheid. Kano richt zich specifiek op de verschillende producteigenschappen en deelt deze per categorie in (Mikulić, 2007). Zo bepaalt Kano per producteigenschap hoe tevreden de klant hierover is, in tegenstelling tot de andere modellen. Omdat dit onderzoek zich richt op verschillende specifieke producteigenschappen van de online interne nieuwsvoorziening, is de theorie van Kano de meest geschikte theorie voor dit onderzoek. Met deze theorie kan de onderzoeker nauwkeurig per producteigenschap onderzoeken welke eigenschap bijdraagt aan de (on)tevredenheid van de doelgroep, en dat is precies het doel van dit onderzoek.

3.2 Theorie en conceptueel model

In §3.1 kwamen verschillende theorieën aan bod. Uit deze afwegingen kwam het Customer Satisfaction model van Noriaki Kano (1984) als centrale theorie bij de probleemstelling van dit onderzoek⁴ naar voren. Deze paragraaf verduidelijkt de keuze voor het model van Kano.



Afbeelding 4.2. *The Kano Diagram*. (Bron: Berger et al., 1993, p.4)

Dit model is handig bij onderzoek naar de algemene klanttevredenheid over de eigenschappen van een bepaalde dienst (Karlsson & Huong Le, 2016, p. 1). Trompenaars & Coebergh (2014, p. 252) schrijven het nog gerichter: dit model biedt de mogelijkheid om klanttevredenheid te meten, te behalen en te overtreffen. Daarom sluit dit model goed aan bij de probleemstelling van dit onderzoek.

⁴ 'Hoe kan Rijkswaterstaat de online interne nieuwsvoorziening inrichten naar de tevredenheid van de medewerkers van Rijkswaterstaat?'

Verskillende onderzoekers pasten Kano's model toe in hun onderzoek. Zo gebruikte Tontini (2000) dit model in zijn onderzoek naar de serviceverbetering van een Italiaans restaurant. Daarnaast implementeerde Schvaneveldt et. al (1991) het model van Kano in wasserettes, banken, restaurants en supermarkten.

Kano's model onderzoekt dus de behoeften van de klant. Het brengt de gewenste eigenschappen van een product of dienst volgens de klant in kaart. Daarnaast is dit model een hulpmiddel bij de ontwikkeling van dat product of die dienst. Dit model biedt voor verschillende segmenten doelgroepgerichte oplossingen (Sauerwein et. al., 1996). Met de informatie die voortkomt uit deze theorie kan Rijkswaterstaat de online interne nieuwsvoorziening ontwikkelen naar de tevredenheid van de doelgroep. Daarom sluit dit model goed aan bij de probleemstelling van dit onderzoek.

Dit model bestaat uit twee assen (zie afbeelding 4.2). De horizontale as geeft aan in hoeverre een klant een producteigenschap functioneel vindt. Hoe rechtser een producteigenschap in het assenstelsel staat, des te functioneler de eigenschap is. De verticale as geeft de klanttevredenheid weer en de horizontale as toont de mate waarin aan de behoefte wordt voldaan. Hoe hoger de stand in het assenstelsel, des te tevredener de klant is (Berger et. al., 1993). De theorie van Kano vereist een kwantitatieve aanpak voor de dataverzameling (Sauerwein et. al., 1996).

Dit model bestaat uit drie hoofdcategorieën, namelijk:

- *must-be requirements*;
- *one-dimensional requirements*;
- *attractive requirements*.

Kano stelt dat deze drie *requirements* elk op hun eigen manier effect hebben op de klanttevredenheid (Sauerwein et. al., 1996) (Berger et.al., 1993). Om de werking van het model te verduidelijken, staan de *requirements* hieronder uitgelegd volgens het artikel van Sauerwein et. al. (1996).

<i>Must-be requirements</i>	De <i>must-be requirements</i> zijn de basiscriteria voor een product of dienst. De klant vindt dat deze producteigenschappen standaard aanwezig moeten zijn. Als deze eigenschappen ontbreken, leidt dit tot extreme ontevredenheid bij de klant. Echter, als deze eigenschappen aanwezig zijn, leidt dit niet automatisch tot verhoogde klanttevredenheid. Als niet alle <i>must-be requirements</i> aanwezig zijn bij een product of dienst, is de klant niet geïnteresseerd in het product.
<i>One-dimensional requirements</i>	De <i>one-dimensional requirements</i> zijn producteigenschappen waarvan de hoeveelheid de mate van tevredenheid bepaalt. Hoe meer <i>one-dimensional requirements</i> aanwezig zijn, des te tevredener de klant over het algemeen is. Als deze eigenschappen ontbreken of in mindere mate aanwezig zijn, vermindert de klanttevredenheid.

<i>Attractive requirements</i>	De <i>attractive requirements</i> hebben de meeste invloed op de klanttevredenheid. Deze eigenschappen van een product of dienst zijn onverwacht voor de klant en kunnen leiden tot extra grote klanttevredenheid. Als deze eigenschappen ontbreken bij een product of dienst, leidt dit niet automatisch tot ontevredenheid.
--------------------------------	---

Omdat de uitleg bij de bovenstaande *requirements* misschien nog wat abstract is, staan hieronder diverse voorbeelden die een duidelijk beeld geven van wat de verschillende *requirements* inhouden.

Must-be requirements

Een voorbeeld van een *must-be requirements* is toiletpapier in een hotel. Iedere klant (of gast) verwacht dat er toiletpapier aanwezig is op de hotelkamer. Als blijkt dat er toch geen toiletpapier aanwezig is, leidt dit tot ontevredenheid bij de klant. Als er wel toiletpapier aanwezig is, leidt dit niet tot extra klanttevredenheid. De klant vindt het niet meer dan normaal dat er hier toiletpapier aanwezig is.

One-dimensional requirements

Een voorbeeld van een *one-dimensional requirement* is het sterrenaantal van een hotel. Hoe meer sterren een hotel achter zijn naam heeft staan, des te tevredener de klanten over het algemeen zijn. Hoe minder sterren, hoe minder tevreden de klanten zijn.

Attractive requirements

Een voorbeeld van een *attractive requirement* is een fles champagne als cadeau bij aankomst in het hotel. Als je bij aankomst in het hotel onverwacht ontvangen wordt met een fles champagne, dan leidt dit tot extra grote tevredenheid. Dit gebaar verrast de klant op een positieve manier. Echter, als de fles champagne achterwege gelaten zou zijn, leidt dit niet automatisch tot ontevredenheid bij de klant. De klant mist in dat geval niets.

Overige requirements

Het model kent nog drie aanvullende *requirements* die niet zichtbaar zijn in het assenstelsel, namelijk: *indifferent requirements*, *questionable requirements* en *reverse requirements*. Het artikel van Berger et. al. (1993, p. 5) bespreekt deze aanvullende *requirements* uitvoerig en is de basis voor de onderstaande uitleg. De artikelen van Sauerwein et. al. (1996, p. 314) en Matzler & Hinterhuber (1998, p. 28) noemen deze *requirements* ook, maar gaan niet diep in op deze stof. Daarom is het artikel van Berger et. al. (1993, p. 5) de basis voor de uitleg.

<i>Indifferent requirements</i>	De <i>indifferent requirements</i> hebben geen invloed op de klanttevredenheid. De klanttevredenheid blijft hetzelfde, ongeacht of deze producteigenschappen aanwezig zijn of niet.
<i>Reverse requirements</i>	De <i>reverse requirements</i> hebben een tegenovergesteld effect op de klant. Als deze eigenschappen aanwezig zijn in een product, neemt de tevredenheid over het product af.

<i>Questionable requirements</i>	De <i>questionable requirements</i> geven tegenstrijdige resultaten. Voordat deze resultaten meegenomen kunnen worden in het onderzoek, moet de onderzoeker eerst achterhalen waarom de resultaten deze waarde krijgen.
----------------------------------	---

3.3

Hypothesen

Naar aanleiding van het conceptueel model en de aanvullende theorie van Noriaki Kano zijn voor dit onderzoek twee hypothesen opgesteld. De hypothesen en de uitleg hierbij zijn afgeleid uit het artikel van Sauerwein et. al. (1996). De onderzoeker koos in samenspraak met de opdrachtgever voor deze twee hypothesen op basis van verwachte beperkte interesse onder de doelgroep over het intranet.

HYPOTHESE 1:

Hoe vaker een producteigenschap in de categorie *one-dimensional requirements* terugkomt in het product of de dienst, hoe tevredener de consument over deze producteigenschap is.

De *one-dimensional requirements* zijn evenredig aan de klanttevredenheid. Deze *requirements* eist de klant vaak specifiek. Des te meer van deze eigenschappen aanwezig zijn, des te hoger de klanttevredenheid. Maar ook: des te minder van deze eigenschappen aanwezig zijn, des te lager de klanttevredenheid (Sauerwein et. al., 1996, p. 314).

"One-dimensional requirements: With regard to these requirements, customer satisfaction is proportional to the level of fulfillment – the higher the level of fulfillment, the higher the customer's satisfaction and vice versa" (Sauerwein et. al., 1996, p. 314).

Naar verwachting van de onderzoeker, na overleg met de opdrachtgever, is dit de meest voorkomende *requirement* in dit onderzoek. Op basis van het model van Kano is de kans het grootst dat een producteigenschap een *one-dimensional requirement* is. Dit heeft te maken met het aantal vlakken in Kano's tabel die *one-dimensional requirements* vertegenwoordigen. Dit is in verhouding $\frac{1}{4}$ van de tabel, een veel grotere verhouding dan de andere *requirements*.

HYPOTHESE 2:

Als een producteigenschap een *indifferent requirement* is, dan maakt het de consument niet uit of deze producteigenschap aanwezig is of niet.

De *indifferent requirements* geven aan dat medewerkers een onverschillige houding hebben tegenover bepaalde producteigenschappen. De aan- en afwezigheid van deze producteigenschappen hebben weinig tot geen invloed op zowel de tevredenheid als de ontevredenheid van de medewerkers. (Sauerwein et. al., 1996, p. 320)

"If the combining answers yield category I, this means that the customer is indifferent to this product feature. He does not care whether it is present or not" (Sauerwein et. al., 1996, p.320).

Omdat de interesse in berichtgeving op het intranet onder de doelgroep naar verwachting beperkt was, is er een hypothese over *indifferent requirements*. Deze *requirements* gaan uit van een onverschillige houding, en passen daarom bij de verwachte uitkomst volgens de onderzoeker en de organisatie.

4 Methodologie

In dit hoofdstuk staat de aanpak van dit onderzoek centraal. Welke onderzoeksmethoden hanteert dit onderzoek en waarom? De centrale theorie van dit onderzoek is het Customer Satisfaction model van Noriaki Kano (1984). Uit verschillende wetenschappelijke artikelen blijkt dat Kano zelf een onderzoeksmethode heeft ontwikkeld voor dit model. Dit onderzoek hanteert daarom dan ook deze manier van dataverzameling.

4.1 Deskresearch

Voorafgaand aan en tijdens het onderzoek vindt deskresearch plaats. De deskresearch heeft als doel om een volledig beeld te schetsen van de organisatie, het probleem en de situatie waarin het probleem zich afspeelt. Dit vooronderzoek leverde de interne en externe analyse op (zie hoofdstuk 1). Deze deskresearch hielp bij het uitdiepen van bepaalde relevante begrippen. Daarnaast raadpleegde de onderzoeker secundaire literatuur om de centrale theorie te analyseren en te onderbouwen, op basis van Verhoeven (2011). Secundaire literatuur is literatuur waarin auteurs eerder behandelde onderwerpen bespreken. Redenen hiervoor zijn bijvoorbeeld nieuwe inzichten of onderzoeken (Verhoeven, 2011, p.154-155).

4.2 Kwalitatief onderzoek

Een aantal deelvragen wordt met behulp van kwalitatief onderzoek beantwoord. Kwalitatief onderzoek bestaat vaak uit een persoonlijk open interview. Bij een kwalitatief onderzoek spreekt de onderzoeker diepgaand met de respondent. In een kwalitatief interview vraagt de onderzoeker aan de respondent naar beweegredenen, ervaringen, emoties en behoeften. Kwalitatief onderzoek is een kleinschalige vorm van marktonderzoek en is vaak niet representatief. (Meier, 2012, p. 13). Het doel van de onderzoeker is om de juiste respondenten te vinden die een zo volledig mogelijk beeld geven van de situatie. Kwalitatief onderzoek meet niet, maar creëert diepgaand inzicht in een bepaald onderwerp (Meier, 2012, p. 12).

4.3 Kwantitatief onderzoek

De theorie van Kano vereist een kwantitatieve aanpak voor de dataverzameling (Sauerwein et. al., 1996). De onderzoeksmethode van Kano (1984) is hiervoor de richtlijn. Kano schrijft een speciale vorm van enquêteren voor, die centraal staat in het kwantitatieve onderzoek.

De enquêtes worden per mail verspreid onder de intranetcontactpersonen van Rijkswaterstaat. Vervolgens verspreiden de intranetcontactpersonen de enquête verder onder de medewerkers. Volgens Berger et. al. (1993, p. 10) en Sauerwein et. al. (1996, p. 320) is dit de meest populaire medium voor het afnemen van enquêtes.

Aangezien de e-mail het meest populaire medium is om de enquêtes te verspreiden volgens beide auteurs, hanteert dit onderzoek deze methode. De enquêtes worden per mail verstuurd naar de intranetcontactpersonen van Rijkswaterstaat, die het vervolgens doormailen binnen hun netwerk. Deze contactpersonen zitten verspreid door de hele organisatie, daarom bereikt deze aanpak een groot scala aan respondenten.

Het kwantitatieve onderzoek bestaat uit een aselechte steekproefenquête met minimaal 263 respondenten, uitgaand van een populatie van 9000 medewerkers en een betrouwbaarheid van 90% en een foutmarge van 5%. Dit respondentenaantal kwam tot stand met behulp van de Steekproefcalculator van Rasoft. Inc. (2013).

4.3.1

De Kano-enquête

Kano ontwikkelde een speciale vorm van enquêteren bij zijn theorie. Omdat dit onderzoek gebaseerd is op de theorie van Kano, staat de onderzoeksmethode van Kano centraal in dit onderzoek. De basis voor de uitleg van deze enquête komt uit het artikel van Sauerwein et. al. (1996, p. 318 - 321). Dit artikel geeft een duidelijke uitleg over hoe deze enquête toegepast en uitgewerkt kan worden.

In de onderstaande tekst staan verschillende voorbeelden die van toepassing zijn op dit onderzoek. Deze voorbeelden verduidelijken de werking van de Kano-enquête. De voorbeelden hieronder zijn slechts een greep uit het gehele onderzoek. De complete vragenlijst staat in bijlage III.

De enquête bestaat uit vragensets. Iedere vragenset bestaat uit twee vragen: een functionele en een disfunctionele vraag. Een functionele vraag houdt in dat een bepaalde producteigenschap aanwezig is (positief). Een disfunctionele vraag houdt in dat een bepaalde producteigenschap **niet** aanwezig is (negatief). Op iedere vraag kan de respondent kiezen uit vijf opties, namelijk: ik vind dat prettig/ dat hoort zo te zijn/ noch onprettig, noch prettig/ ik kan daarmee leven/ ik vind dat onprettig (Sauerwein et. al., 1996, p. 219-220).

De evaluatie van de enquête gebeurt in drie stappen. Deze stappen staan hieronder beschreven in voorbeeld 1A, 1B, 1C en 1D volgens Sauerwein et. al (1996).

In voorbeeld 1A staan twee ingevulde vragen uit de Kano-enquête. Bij de functionele vraag geeft de respondent het antwoord 'ik vind dat prettig' en bij de disfunctionele vraag luidt het antwoord 'ik vind dat onprettig'. De evaluatietabel op de volgende pagina (zie voorbeeld 1B) combineert de antwoorden op deze twee vragen. Deze tabel maakt het vervolgens mogelijk om de producteigenschappen in te delen bij de juiste *requirements*. Het resultaat uit de evaluatietabel gaat vervolgens naar de resultatentabel (zie voorbeeld 1C). Uit deze resultatentabel achterhaalt de onderzoeker vervolgens de mate van tevredenheid en ontevredenheid van de doelgroep. Het programma SPSS is de belangrijkste analysetool in dit onderzoek.

Voorbeeld 1A: Vraagstelling Kano-enquête

Vraag 1 A (Functioneel)	Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten op intranet afbeeldingen staan?	☒ Ik vind dat prettig ☐ Dat hoort zo te zijn ☐ Noch onprettig, noch prettig ☐ Ik kan daarmee leven ☐ Ik vind dat onprettig
Vraag 1 B (Disfunctioneel)	Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten op intranet geen afbeeldingen staan?	☐ Ik vind dat prettig ☐ Dat hoort zo te zijn ☐ Noch onprettig, noch prettig ☐ Ik kan daarmee leven ☒ Ik vind dat onprettig

Voorbeeld 1B: Evaluatietabel

Afbeelding in nieuwsbericht	Antwoord disfunctionele vraag (negatief)				
	Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch onprettig, noch prettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig

Antwoord functionele vraag (positief)	Ik vind dat prettig	Q	A	A	A	O
	Dat hoort zo te zijn	R	I	I	I	M
	Noch onprettig, noch prettig	R	I	I	I	M
	Ik kan daarmee leven	R	I	I	I	M
	Ik vind dat onprettig	R	R	R	R	Q

A – Attractive requirement
M – Must-be requirement
O – One-dimensional requirement
I – Indifferent requirement
R – Reverse requirement
Q – Questionable

Voorbeeld 1C: Resultatentabel

	A	M	O	I	R	Q	Totaal	Categorie
Afbeeldingen			1					
Video's								
...								

(Sauerwein et. al., 1996, p. 319-320)

Uit de onderstaande tabel (Voorbeeld 1D) blijkt dat de meeste respondenten 'Afbeeldingen' een *must-be requirement* vinden⁵.

Voorbeeld 1D: Percentagetabel

Requirements	A	M	O	I	R	Q	Totaal	Categorie
Afbeeldingen	7	43,3	32,3	9,5	0,3	1,5	100%	M
Video's	10,4	30,5	45,1	11,5	1,2	1,2	100%	O

Met de resultaten van de enquête bepaalt de onderzoeker vervolgens de mate van tevredenheid en ontevredenheid. Hiervoor heeft Kano twee formules opgesteld (Sauerwein et. al, 1996, p. 323):

Formule mate van tevredenheid:

$$\frac{A+O}{A+O+M+I}$$

Formule mate van ontevredenheid:

$$\frac{O+M}{(A+O+M+I) \times (-1)}$$

⁵ De cijfers en percentages in de bovenstaande tabellen zijn fictief

Het is nodig om te weten wat de mate van (on)tevredenheid van de consumenten over een bepaalde producteigenschap is. Want enkel op deze manier kan de onderzoeker de precieze locatie van de producteigenschap in het assenstelsel bepalen. Als deze locatie niet duidelijk is, kan de onderzoeker ook geen goed advies geven.

5 Operationalisatie

Verschillende deelvragen vragen om een verschillende aanpak. Daarom staan de deelvragen stuk voor stuk uitgewerkt. Hieronder leest u de aanpak voor de verschillende deelvragen in dit onderzoek.

5.1 Deelvraag 1

Waaruit bestaat de huidige online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat en welke strategie hoort hierbij?

De aandachtige lezer ziet waarschijnlijk dat deze deelvraag uit twee vragen bestaat. Omdat deze twee vragen nauw samenhangen met elkaar, kiest de onderzoeker ervoor om deze twee vragen te combineren.

Deze deelvraag vereist kwalitatief onderzoek. Door middel van semi-gestructureerde interviews met verschillende communicatieprofessionals van Rijkswaterstaat komt er meer inzicht in de huidige online interne communicatie.

Deze interviews leveren antwoorden op vragen als 'welke online interne communicatiemiddelen zijn er?' en 'hoe worden deze middelen ingezet?'. Daarnaast krijgt de onderzoeker meer inzicht in de interne communicatiestrategie en hoe deze doorwerkt in de organisatie. Met name de laatste twee punten zijn niet te achterhalen met enkel deskresearch.

5.2 Deelvraag 2

Wat zijn de kenmerken van de doelgroep?

Rijkswaterstaat is een grote organisatie en heeft diverse soorten medewerkers met veel verschillende functies. Om meer inzicht te krijgen in deze groep, doet de onderzoeker aanvullend onderzoek bij de afdeling HRM. Door een persoonlijk gesprek met een medewerker van HRM kreeg de onderzoeker inzicht in de gegevens die van belang zijn om een goed beeld te schetsen van de doelgroep. Deze HRM-medewerker leverde vervolgens verschillende statistieken aan uit het personeelsbestand van Rijkswaterstaat. Deze gegevens staan in bijlage F.

5.3 Deelvraag 3

Welke kenmerken van de huidige online interne nieuwsvoorziening maken de doelgroep (on)tevreden over deze nieuwsvoorziening?

Om deze deelvraag te beantwoorden is kwantitatief onderzoek noodzakelijk. De theorie van Kano vereist een kwantitatieve aanpak (Berger et. al., 1993). Dit kwantitatieve onderzoek toetst in welke mate medewerkers (on)tevreden zijn over de online interne nieuwsvoorziening.

Baarda & De Goede (2006) stellen samen met Van Peet, Namesnik & Hox (2010) dat een aselechte steekproef een goede manier is om representatief onderzoek te doen. Een aselechte steekproef houdt in dat de onderzoekseenheden willekeurig worden verspreid en dat hierdoor ieder deel van de beoogde doelgroep evenveel kans maakt om deel uit te maken van de steekproef (Baarda & De Goede, 2006). Dat is voor dit onderzoek van belang, omdat dit onderzoek zo representatief mogelijk de (on)tevredenheid van de gehele organisatie wil achterhalen.

Het kwantitatieve onderzoek bestaat uit een aselechte steekproefenquête met minimaal 263 respondenten, uitgaand van een populatie van 9000 medewerkers en

een betrouwbaarheid van 90% en een foutmarge van 5%. Dit respondentenaantal kwam tot stand met behulp van de Steekproefcalculator van Rasoft. Inc. (2013).

De topic guide is leidend voor het kwantitatieve onderzoek (zie bijlage III). Het enquêteprogramma dat de onderzoeker gebruikte heet Connect. Connect is het enquêteprogramma van Rijkswaterstaat en moet verplicht gebruikt worden bij onderzoeken binnen de organisatie.

Volgens Berger et. al. (1993, p. 10) en Sauerwein et. al. (1996, p. 320) is de e-mail het meest populaire medium voor het afnemen van enquêtes. Aangezien de e-mail het meest populaire medium is om de enquêtes te verspreiden volgens beide auteurs, hanteert dit onderzoek deze methode. Om extra respons te krijgen en om verschillende interne doelgroepen te bereiken, verspreidde de onderzoeker de enquête niet alleen per mail, maar via verschillende kanalen.

De promotie van de enquête verliep via de volgende kanalen: intranet, Yammer en e-mail. Intranet en Yammer bereiken een groot gedeelte van de doelgroep. Dit is nodig om het gewenste aantal respondenten te krijgen voor de representativiteit van het onderzoek. De intranetredactie verspreidde de enquête ook per e-mail aan de intranetcontactpersonen van de verschillende afdelingen binnen Rijkswaterstaat. Zij deelden deze enquête binnen hun netwerken. Op deze manier kwam de enquête ook terecht bij het deel van de doelgroep dat (bijna) geen gebruik maakt van intranet. Deze contactpersonen zitten verspreid door de hele organisatie, daarom bereikt deze aanpak een groot scala aan respondenten.

Om de respons extra hoog te krijgen, werd er ook op intranet aandacht besteed aan de enquête. Dit bericht werd op een piektijd⁶ op intranet geplaatst, namelijk om 09.00 uur. Daarnaast deelde de onderzoeker de enquête in verschillende werkgroepen op Yammer. Ook ging er een mail naar alle stagairs van Rijkswaterstaat met de vraag of zij de enquête zoveel mogelijk binnen hun netwerk binnen Rijkswaterstaat wilden verspreiden.

Na een week kwam er nauwelijks meer respons op de enquête. De redenen hiervoor zijn dat het bericht op intranet al binnen twee dagen niet meer zichtbaar was op de homepage en medewerkers het bericht dus niet automatisch meer zagen. Ook op Yammer ging het bericht al snel naar onderen in de tijdlijn en dit was waarschijnlijk ook het geval in de mailboxen van de medewerkers. Het bericht kon niet nog een keer op intranet komen, omdat het eerste bericht eigenlijk ook al uitzonderlijk was. De intranetredactie deelt doorgaans geen enquêtes op het intranet, daar is Yammer voor. Daarom werd de enquête nogmaals in verschillende groepen op Yammer gedeeld. Ook deelden collega's het bericht nogmaals via de e-mail met hun eigen netwerken. Dit leverde een enorme boost op voor het aantal respondenten.

Al deze activiteiten om de enquête onder de aandacht van de medewerkers te brengen, resulteerde in 311 medewerkers die begonnen aan de enquête. Van deze 311 respondenten haakten er 59 voor het einde van de enquête af (zie bijlage G, screenshot 1). Dit brengt het totale aantal respondenten op 252. Uitgaand van de berekende steekproef, zou het respondentenaantal 263 moeten bedragen (zie §4.3). Met de verschillende berichten op verschillende tijden, bereikte de onderzoeker duizenden potentiële respondenten. Het respondentenaantal wijkt daarom ook nauwelijks af van het beoogde aantal. Deze enquête heeft nu een foutmarge van 5,11% in plaats van 5%.

⁶ Eerder onderzoek van Rijkswaterstaat toont aan dat de meeste mensen om 09.00 uur, aan het begin van hun werkdag, op intranet zitten (Karlijn Kuijpers, persoonlijke communicatie, 4 maart 2017).

6 Resultaten

In dit hoofdstuk staan de resultaten van het onderzoek centraal. De resultaten komen voort uit deskresearch, kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek. De resultaten staan per deelvraag georganiseerd.

6.1 Deelvraag 1

Waaruit bestaat de huidige online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat en welke strategie hoort hierbij?

De huidige online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat bestaat uit:

1. Intranet;
2. Yammer;
3. E-zines.

Deze verschillende kanalen maken allemaal deel uit van online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat. Toch hebben ze allemaal een andere functie. Hieronder staat een toelichting van de functies van deze verschillende kanalen.

Intranet

Het intranet is de digitale startplek van de medewerkers. Intranet heeft als doel om de doelgroep snel en goed te informeren over de organisatie en alles wat daarbij hoort. De doelgroep raadpleegt het intranet vooral op desktops, omdat het intranet niet mobielvriendelijk is. Op het intranet staat al het corporate nieuws van Rijkswaterstaat. Daarnaast is het mogelijk om door te klikken naar het intranet van het ministerie voor Infrastructuur en Milieu.

Met de berichten op het RWS-brede intranet kan de doelgroep zich op de hoogte stellen van onderwerpen die zowel binnen als buiten de organisatie in de belangstelling staan (of kunnen komen te staan). Dit middel heeft als hoofddoel om de betrokkenheid binnen de organisatie te vergroten (zie bijlage D, verbatim II).

Voor de nieuwsvoorziening op het intranet bestaat er een centrale redactie. Als iemand een bericht op intranet wil plaatsen, neemt hij of zij bij voorkeur twee weken van tevoren contact op met de intranetredactie. Dan bepaalt de intranetredactie samen met de aanvrager de publicatiedatum en de insteek van het bericht (zie bijlage E, figuur 2). Nieuwsberichten moeten aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Het nieuws is actueel;
- Het nieuws is voor minimaal 80% van de organisatie relevant;
- Het nieuws is concreet zijn en bevat verschillende voorbeelden;
- Het nieuws is begrijpelijk;
- Het nieuws is op een persoonlijke manier geschreven.

Het is mogelijk om het nieuwsbericht zelf te schrijven, of om de redactie het te laten uitwerken. De redactie redigeert altijd de tekst voordat het op intranet komt. De aanvrager van het nieuwsbericht beantwoordt de mogelijke vragen die het artikel oplevert (zie bijlage E, figuur 2). Dit geldt alleen voor de berichten die aangeleverd worden bij de intranetredactie.

Daarnaast gaat de intranetredactie ook zelf op zoek naar informatie binnen de organisatie. Dit doet de redactie onder andere door de *stand-up*. Dit is een dagelijks

bijpraatmoment met verschillende disciplines vanuit Corporate Communicatie, namelijk: intranet, internet, sociale media en monitoring. Ook zijn de bestuursstaf, de afdeling VWM (Verkeer- en Watermanagement) de adviestak van Interne Communicatie regelmatig bij de *stand-up* aanwezig (***, persoonlijke communicatie, 14 april 2017).

De intranetredactie brengt ook verhalen over het alledaagse werk van collega's naar buiten. Rijkswaterstaat is een grote organisatie, en zo brengt de intranetredactie de medewerkers op de hoogte van het diverse werk van collega's (zie bijlage D, verbatim II).

Bovendien maakt de intranetredactie ook berichten met zogenaamde *nice-to-know*-informatie. Een voorbeeld hiervan is de geschiedenisrubriek. Deze leuke feitjes zorgen voor betrokkenheid onder de doelgroep en zijn interessant om door te vertellen aan mensen die niet bij Rijkswaterstaat werken (zie bijlage D, verbatim II).

Yammer

Rijkswaterstaat heeft een speciale omgeving op Yammer. Iedereen met een e-mail-adres van Rijkswaterstaat kan in deze omgeving informatie delen, collega's volgen en groepen maken. Vooral binnen groepen is er sprake van interactie. Yammer is beschikbaar op desktops, laptops en mobiele apparaten (zie bijlage D, verbatim II).

Het verschil tussen intranet en Yammer is dat er op Yammer veel meer interactie is. Daarnaast is Yammer een informeler medium dan het intranet. Het doel van Yammer is verbinden. Het is een middel om de communicatie binnen de organisatie te versnellen. Er is geen centrale redactie en de berichten hoeven aan minder eisen te voldoen. Berichten over taartmomenten, bedankjes en evenementen vind je wel terug op Yammer en niet zo snel op intranet (zie bijlage D, verbatim II).

E-zines

Vaak gebruiken maken projecten gebruik van digitale magazines (E-zines) om de uitdagingen en de successen van hun werk extra uit te lichten. De afdeling Corporate Communicatie houdt zich hier niet mee bezig. Echter, soms zijn er onderwerpen of projecten die ook invloed hebben op de corporate communicatie, zoals Smart Mobility. Corporate Communicatie geeft alleen het digitale personeelsblad uit (zie bijlage D, verbatim II).

Nieuwsapp

Op dit moment ontwikkelt de afdeling Interne Communicatie een nieuwsapp voor het intranetnieuws van Rijkswaterstaat. Momenteel bestaat er nog geen optie om intranet op een mobiel apparaat te openen. De app brengt hier verandering in. Dit nieuwe kanaal maakt het intranetnieuws mobielvriendelijk. Het is nog niet bekend per wanneer deze app beschikbaar is (zie bijlage D, verbatim II).

IC-werkwijze

Twee jaar geleden had Rijkswaterstaat nog geen strategie of visie op het gebied van interne communicatie. Er bestond geen eigenaarschap en ieder programma probeerde zelf opnieuw het wiel uit te vinden. Dat ging lang niet altijd even goed. Er was vaak sprake van een grote informatie-overload zonder duidelijke afzenders. Daarnaast was de informatie vaak moeilijk met elkaar in verband te brengen. Dit had de volgende gevolgen: de gewenste personen werden niet effectief bereikt en het doorvoeren van veranderingen bleek heel lastig (zie bijlage D, verbatim I).

Na een uitgebreid onderzoek naar de interne communicatie door een externe partij in 2014 kwam er een aantal aandachtspunten naar voren. Rijkswaterstaat heeft deze aandachtspunten meegenomen in de ontwikkeling van een nieuwe IC-werkwijze (zie bijlage E, figuur 1). Het gaat hier om de volgende aandachtspunten:

1. Inhoudelijke focus;
2. Spelers en hun communicatieve rol;
3. Effectievere koppeling van doelen en middelen
4. Meten is weten
5. Faciliteren en ondersteunen.

Een aantal van deze aandachtspunten heeft gevolgen voor de online interne nieuwsvoorziening. Momenteel tilmert Rijkswaterstaat nog flink aan de weg om deze werkwijze verder door te voeren in de organisatie, zo ook in de online interne communicatie (zie bijlage D, verbatim I). Deze aanpak is meer servicegericht dan vroeger, daarom ziet Rijkswaterstaat haar medewerkers als interne klanten op het gebied van interne communicatie (zie ook §1.1.6).

Prioriteiten

De nieuwe IC-werkwijze werkt met prioriteiten. Prioriteiten zijn bepaalde onderwerpen die in een specifieke periode extra onder de aandacht komen binnen de organisatie. Dit zijn doorgaans vier prioriteiten per kwartaal (zie bijlage D, verbatim II). Door het opstellen van deze prioriteiten helpt de IC-community afdelingshoofden (spelers) om per periode inhoudelijke focus te bepalen en helpen om de informatie-overload terug te brengen naar een behapbare hoeveelheid (zie bijlage D, verbatim I).

Deze prioriteiten zijn een handvat voor de online interne nieuwsvoorziening. De intranetredacteurs geven aan dat zij de prioriteiten een handig middel vinden om te bepalen welke nieuwsberichten belangrijk zijn. Op deze manier bepalen zij op welk tijdstip berichten online komen. Hoewel het vermelden van een prioriteit geen voorwaarde is voor een nieuwsbericht op intranet, probeert de redactie een artikel wel, indien mogelijk, aan een prioriteit te koppelen (zie bijlage D, verbatim II).

De intranetredactie vertaalt allerlei dingen die in de gehele organisatie spelen door in intranetberichten. Voorbeelden hiervan zijn het recyclen van het kantoormeubilair of de verplaatsing van een enorme spoorbrug. Dit toont aan dat de intranetredactie ook oog heeft voor wat er speelt in de media en dat de redactie nieuws van buiten naar binnen haalt. De redactie plaatst alleen berichten als er sprake van een goede invalshoek voor een verhaal is. De redactie plaatst alleen berichten als er sprake van een goede invalshoek voor een verhaal is. Hierbij staat de behoefte vanuit de medewerkers voorop (zie bijlage D, verbatim II). Ook dit heeft weer te maken met dat Rijkswaterstaat haar medewerkers als interne klant ziet.

Meten is weten

Het meten van effecten is een aandachtspunt in de nieuwe IC-werkwijze. Rijkswaterstaat werkt vanuit de Plan-Do-Check-Act-methode in de interne communicatie (zie bijlage E). Dit is een vierstappencyclus met de volgende onderdelen: plannen, uitvoeren, controleren en bijstellen waar nodig. Rijkswaterstaat is name erg goed in de eerste twee stappen; het plannen en het doen. Stap drie en vier blijven vaak nog achterwege (zie bijlage D, verbatim I).

De nieuwsredactie vernieuwt de nieuwsstrategie continu. Om dit te kunnen doen, experimenteert de redactie regelmatig, bijvoorbeeld met beeldgebruik in artikelen (zie bijlage D, verbatim II). Maar om te achterhalen wat het werk van de (online)

interne communicatie oplevert, is monitoring nodig. Deze monitoringstechnieken heeft Rijkswaterstaat intern nog niet. Er bestaan wel gebruikstatistieken van het intranet, maar deze cijfers zijn lastig te interpreteren. Daarom ontwikkelt Rijkswaterstaat momenteel nieuwe monitoringsinstrumenten om het effect van de interne communicatie ook gericht te kunnen onderzoeken en vervolgens te ontwikkelen (zie bijlage D, verbatim I).

Drie nieuwsredacties

Er zijn drie verschillende interne kanalen met hun nieuwsredacties: Kracht, Mijn RWS en intranet. Kracht is het (online) personeelsmagazine met onder andere uitgebreide verhalen over collega's, nieuwe visies en successen van Rijkswaterstaat. Mijn RWS is een intern onderdeel uit de nieuwe strategie van Rijkswaterstaat en maakt een groot deel uit van de interne communicatie. Mijn RWS heeft een eigen tekstschrijfster. Het intranet is het kanaal voor de verspreiding van intern nieuws. De intranetredactie heeft hierbij de relevantie voor de doelgroep voorop staan. Op het intranet staan onder andere verhalen van collega's, duiding bij berichten als Rijkswaterstaat in externe media komt en berichten over Mijn RWS. De intranetredactie beheert het nieuws op het intranet (zie bijlage D, verbatim II).

Op dit moment werken deze drie nieuwsredacties nog niet samen. Dit maakt dat de drie partijen allemaal slecht zicht hebben op het werk van de ander. Hierdoor kan het voorkomen dat een bepaald onderwerp twee keer besproken wordt. Of de intranetredactie plaatst een uitgebreid artikel, met als gevolg dat dit onderwerp niet meer gebruikt kan worden in het personeelsblad (zie bijlage D, verbatim II).

Als deze drie partijen samenwerken, heeft dit naar alle waarschijnlijkheid een positieve invloed op de inhoud van de nieuwsvoorziening. De kanalen vullen elkaar dan aan en versterken elkaar in plaats van elkaar voor de voeten te lopen.

Verskillende vormen van interne communicatie

Rijkswaterstaat is een grote organisatie en heeft daarom verschillende vormen van interne communicatie. Allereerst bestaat er een adviesteam voor interne communicatie op de afdeling Corporate Communicatie. Dit team houdt zich bezig met alles op het gebied van het ondersteunen van de spelers en heeft een adviserende rol op het gebied van interne communicatie richting de organisatie (zie bijlage D, verbatim I).

Op de afdeling Corporate Communicatie zit ook het corporate intranetteam. Het intranetteam beheert al het corporate nieuws van de organisatie. De redactie haalt het nieuws van binnen naar buiten, maar gaat ook binnen de organisatie op zoek naar interessante invalshoeken en leuke verhaallijnen. Dit alles met het doel om de betrokkenheid voor de organisatie, met de collega's en met het werk bij de medewerkers te vergroten (zie bijlage D, verbatim II). Ook de verschillende regio's hebben hun eigen adviseurs op het gebied van interne communicatie (zie bijlage D, verbatim I).

Deze drie groepen (advies interne communicatie, intranet en regionale adviseurs) hebben regelmatig contact over thema's die spelen binnen Rijkswaterstaat (zie bijlage D, verbatim I).

Daarnaast heeft Rijkswaterstaat ook nog een IC-community. Dit is een groep van interne communicatieadviseurs van verschillende organisatieonderdelen die iedere maand bij elkaar komen om de stand van zaken te bespreken. In deze community

wisselen de adviseurs kennis en bedenken ze samen hoe ze verder kunnen met bepaalde onderwerpen. Hier bedenken ze onder andere hoe ze bepaalde onderwerpen goed onder de aandacht kunnen brengen. Deze interne communicatieadviseurs hebben interesse in de interne communicatie en hebben hier ook een belang bij (zie bijlage D, verbatim I).

Rijkswaterstaat heeft ook nog het IC-kenteam. Dit zijn alle interne communicatieadviseurs op de afdeling Corporate Communicatie. Tot slot heeft Rijkswaterstaat ook nog de IC-coalitie. In de IC-coalitie zitten bestuursleden die de prioriteiten voor de interne communicatie voor ieder kwartaal bepalen.

6.2 Deelvraag 2

Wat zijn de kenmerken van de doelgroep?

Voor het beantwoorden van deze deelvraag kreeg de onderzoeker inzicht in kengetallen van de afdeling HRM van Rijkswaterstaat. Dit is informatie uit de personeels-/salarisadministratie P-Direkt van Rijkswaterstaat op peildatum 30 april 2017. HRM heeft weinig inzicht in de inhuur van Rijkswaterstaat. Daarom betreffen de gebruikte cijfers alleen het ambtelijk personeel. Naar schatting zijn er nog ongeveer 2000 inhuurkrachten werkzaam voor Rijkswaterstaat (***, HRM, persoonlijke communicatie, 22 mei 2017).

Zeven op de tien medewerkers van Rijkswaterstaat is man. Hij is bijna 48,4 jaar oud en werkt al dertien jaar bij Rijkswaterstaat in een functie op schaal 10, periodiek 2. Gemiddeld werkt hij 34,6 uur per week en meestal in een functie als adviseur, in de uitvoering of in de bedrijfsvoering (***, HRM, persoonlijke communicatie, 26 april 2017).

Man/vrouw-verdeling bij Rijkswaterstaat

Bij Rijkswaterstaat werken er per 30 april 2017 6.406 mannen en 2.735 vrouwen (zie bijlage F, figuur V). Dit betekent dat de procentuele verhouding man/vrouw bestaat uit 70% mannen en 30% vrouwen. Dit is een groot verschil, maar in 2015 was het verschil nog groter. Toen bestond de man/vrouw-verdeling uit 75% mannen en 25% vrouwen (zie bijlage F, figuur V).

Het grootste gedeelte van de medewerkers werkt fulltime. Dit wil zeggen: 36 uur of meer per week. Van de medewerkers die deeltijd werken is het grootste gedeelte vrouw. Ongeveer de helft van de vrouwen werkt deeltijd, de andere helft werkt fulltime. Van de mannen werkt slecht 10% deeltijd, de rest werkt fulltime (zie bijlage F, figuur IV).

Functieverdeling bij Rijkswaterstaat

Rijkswaterstaat is verdeeld in acht functiefamilies (zie bijlage F, figuur I). Van deze functiefamilies is Advisering met 51% de grootste groep. De functiefamilies Uitvoering en Bedrijfsvoering staan met 20% en 14% op de tweede en derde plaats. De overige 15% van de medewerkers bestaat uit projectleiding, teamleiders, lijnmanagement, toezicht en universitaire trainees (zie bijlage F, figuur I).

Leeftijdsopbouw bij Rijkswaterstaat

Het grootste gedeelte van alle medewerkers van Rijkswaterstaat is per 30 april 2017 tussen de 45 en 54 jaar oud (zie bijlage F, figuur I). De gemiddelde leeftijd van de medewerkers van Rijkswaterstaat is 48,8 jaar. Dit ligt ver boven het gemiddelde ten opzichte van de gehele Nederlandse beroepsbevolking (zie bijlage F, figuur IX). In de meest voorkomende functies stijgt de gemiddelde leeftijd boven de 50 jaar in de

komende vijf jaar. De verwachting is dat de gemiddelde leeftijd van de medewerkers van Rijkswaterstaat wijzigt van 48,8 jaar in 2016 naar 52,8 jaar in 2020 (zie bijlage F, figuur XIII).

Alle medewerkers van Rijkswaterstaat van 35 jaar of jonger vallen in de categorie 'jong'. Vanaf 2010 daalde het aandeel jongeren met 6%. Deze daling komt omdat veel jongeren de leeftijdsgrens van 35 jaar bereiken en daardoor de categorie 'jong' verlaten. Jaarlijks stromen er gemiddeld 50 jongeren uit bij Rijkswaterstaat. Hun gemiddelde leeftijd is 29,6 jaar. In 2015 verlieten 183 jongeren Rijkswaterstaat. Hier kon de instroom van 131 jongeren in 2015 niet tegenop (zie bijlage F, figuren VII en VIII).

De ambitie van Rijkswaterstaat is om voor 2020 een personeelsbestand te hebben waarvan 15% jonger is dan 36 jaar. Om dit te realiseren moet de instroom van jonge mensen met 9% verbeteren (zie bijlage F, figuur XI).

Schaalopbouw bij Rijkswaterstaat

Ruim de helft van alle medewerkers van Rijkswaterstaat zit qua salaris in schaalcategorie 11-14 (zie bijlage F, figuur III). Rijkswaterstaat werkt met periodieken, maar streeft ernaar dat leidinggevendenden hier vanaf 2017 zeer terughoudend mee omgaan (Rijkswaterstaat, april 2017).

Contractvormen bij Rijkswaterstaat

Het overgrote merendeel van alle medewerkers bij Rijkswaterstaat heeft een vast contract (zie bijlage F, figuur II). Slechts 1% van de organisatie heeft geen vast contract. Dit lijkt een vertekend beeld, maar inhuur wordt hierbij niet meegerekend. De administratie van P-Direkt van Rijkswaterstaat gaat namelijk alleen over de ambtelijke bezetting (***, HRM, persoonlijke communicatie, 22 mei 2017).

Werk- en denkniveau bij Rijkswaterstaat

Het grootste gedeelte van de medewerkers van Rijkswaterstaat heeft een universitaire opleiding. De op een na grootste groep medewerkers heeft een HBO-opleiding. In oktober 2016 was ruim 73% van de medewerkers van Rijkswaterstaat hoogopgeleid (WO/HBO) en 27% laagopgeleid (MBO/VMBO). De (V)MBO'ers hebben vooral functies in bedrijfsvoering en in het toezicht. In project-, lijn- of programmamanagement werken enkel medewerkers met minimaal een HBO-opleiding (zie bijlage F, figuur XII).

6.3 Deelvraag 3

Welke kenmerken van de huidige online interne nieuwsvoorziening maken de doelgroep (on)tevreden over deze nieuwsvoorziening?

	A	O	M	I	R	Q	Tot.	Cate- gorie	Mate van tevredenheid	Mate van ontevredenheid
Praktische informatie	41	109	64	29	6	3	100%	O	0.62	-0.71
Collega's aan het woord	68	90	20	70	4	0	100%	O	0.64	-0.44
Mijn RWS	27	29	31	141	24	0	100%	I	0.25	-0.26
Duiding geven	39	125	44	41	3	0	100%	O	0.66	-0.68
Externe media	50	87	39	66	6	4	100%	O	0.57	-0.52
Aanvullende links	55	80	40	69	8	0	100%	O	0.55	-0.49
Afbeeldingen	69	100	39	40	4	0	100%	O	0.68	-0.56
Video's	73	31	8	115	25	0	100%	I	0.46	-0.17
Nieuwsapp	54	47	16	109	25	1	100%	I	0.45	-0.28
Mogelijkheid tot reageren	37	26	40	133	16	0	100%	I	0.27	-0.28
Mogelijkheid tot waardering	46	20	19	133	33	1	100%	I	0.30	-0.18

Tabel 6.1 - Resultaten producteigenschappen online interne nieuwsvoorziening (zie bijlage G, tabellen I-XI)

	A	O	M	I	R	Q	Totaal	Categorie
Praktische informatie	16,3	43,3	25,4	11,5	2,4	1,2	100%	O
Collega's aan het woord	27,0	35,7	7,9	27,8	1,6	0	100%	O
Mijn RWS	10,7	11,5	12,3	56,0	9,5	0	100%	I
Duiding geven	15,5	49,6	17,5	16,3	1,2	0	100%	O
Externe media	19,8	34,5	15,5	26,2	2,4	1,6	100%	O
Aanvullende links	21,8	31,7	15,9	27,4	3,2	0	100%	O
Afbeeldingen	27,4	39,7	15,5	15,9	1,6	0	100%	O
Video's	29,0	12,3	3,2	45,6	9,9	0	100%	I
Nieuwsapp	21,4	18,7	6,3	43,3	9,9	0,4	100%	I
Mogelijkheid tot reageren	14,7	10,3	15,9	52,8	6,3	0	100%	I
Mogelijkheid tot waarderen	18,3	7,9	7,5	52,8	13,1	0,4	100%	I

Tabel 6.2 – Procentuele weergave indeling requirements (zie bijlage G, tabellen I-XI)

Praktische informatie

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat 'Praktische informatie' in categorie O valt. Bijna de helft van de respondenten gaf dit aan. Dit betekent dat het vermelden van praktische informatie een *one-dimensional requirement* is. Dit houdt in dat de tevredenheid van de doelgroep over de online berichtgeving op intranet toeneemt als dit aspect aanwezig is. Aan de andere kant neemt de tevredenheid van de doelgroep af als deze informatie niet of nauwelijks aanwezig is. De mate van tevredenheid en ontevredenheid in tabel 6.1 tonen dit ook aan. Beide waarden liggen relatief dicht bij 1. Hoe dichterbij de waarde bij 1 ligt, hoe groter de invloed op de (on)tevredenheid van de doelgroep is. Deze gegevens tonen aan dat praktische informatie van belang is voor de tevredenheid van de medewerkers over de online interne nieuwsvoorziening.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Collega's aan het woord

Ook de eigenschap 'Collega's aan het woord' is een *one-dimensional requirement*. Bij ruim een derde deel van de respondenten neemt de tevredenheid over de online interne nieuwsvoorziening toe als er nieuwsberichten op intranet zijn waarin collega's centraal staan. De afwezigheid van deze verhalen heeft met de waarde -0,44 ook een behoorlijke invloed op de ontevredenheid van de doelgroep. Daarnaast ziet 27% (een relatief grote groep) van de respondenten deze producteigenschap als een *attractive requirement*. Dit wil zeggen dat deze producteigenschap een extraatje is. Dit verklaart ook de relatief hoge mate van tevredenheid over deze producteigenschap. Hoewel deze eigenschap eigenlijk geen *attractive requirement* is, maar een *one-dimensional requirement*, is deze groep wel zodanig groot dat het belangrijk is om hier rekening mee te houden. Samen vertegenwoordigen deze groepen een grote meerderheid.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Mijn RWS

Zoals te zien is in tabel 6.1, valt producteigenschap 'Mijn RWS' in categorie I. Het is dus een *indifferent requirement*, wat betekent dat de doelgroep een onverschillige houding heeft tegenover dit onderdeel van de online interne nieuwsvoorziening. Het is opmerkelijk dat de mate van tevredenheid en de mate van ontevredenheid beide dicht bij de 0-waarde liggen. Dit betekent dat Mijn RWS weinig invloed heeft op zowel de tevredenheid als de ontevredenheid van de doelgroep over de inhoud van de nieuwsberichten op intranet. Meerdere respondenten gaven in het vrije invulgedeelte van de enquête aan dat ze vinden dat er te veel berichtgeving over Mijn RWS is. Ter illustratie een quote van respondent 143:

'Wel opletten voor teveel informatie over Mijn RWS. Dat is zo veel en vaak dat ik daarop afhaak' (zie bijlage I, analyseschema 2).

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Duiding bij externe berichten

Tabel 6.1 toont aan dat het geven van duiding bij externe berichten een *one-dimensional requirement* is. Deze eigenschap houdt in dat wanneer Rijkswaterstaat groot in het nieuws komt (extern), dat de mensen van Rijkswaterstaat die hierbij betrokken zijn intern uitleg geven over de rol van Rijkswaterstaat vanuit het oogpunt van de medewerkers. De helft van de respondenten geeft aan dat zij de aanwezigheid van deze duiding prettig en de afwezigheid ervan onprettig vinden. Dit resulteert bij aanwezigheid van deze duiding in een mate van tevredenheid van 0,66 en bij afwezigheid van die duiding in een mate van ontevredenheid van -0,68. Uit de vergelijking van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Verwijzingen naar externe media

De enquête toont aan dat verwijzingen naar externe media waarin Rijkswaterstaat een prominente rol heeft, vallen onder *one-dimensional requirements*. Ruim een derde van de respondenten vindt het prettig als er in een nieuwsbericht een verwijzing staat naar externe media. Dezelfde respondenten vinden het onprettig als deze verwijzingen er niet zijn. De aan- of afwezigheid van de verwijzingen hebben dus invloed op de (on)tevredenheid van de medewerkers. Toch is deze invloed niet heel groot, want de mate van tevredenheid en ontevredenheid liggen beiden rond 0,5. Dit betekent dat de invloed op de (on)tevredenheid niet extreem groot is, maar wel zo groot dat ze zeker aandacht verdient.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Aanvullende links

Tabel 6.1 laat zien dat aanvullende links in nieuwsberichten *one-dimensional requirements* zijn. Dit betekent dat als er aanvullende links in het nieuwsbericht staan, dit een positieve invloed heeft op de tevredenheid van de medewerkers. Als deze aanvullende links ontbreken, heeft dit invloed op de ontevredenheid van de medewerkers. Daarbij is de groep van *indifferent requirements* bij deze producteigenschap ook redelijk groot, namelijk ruim 27%. Dit is de reden waarom beide waarden van de mate van tevredenheid en ontevredenheid rond de 0,5 liggen. Dit betekent dat de invloed op de (on)tevredenheid niet extreem groot is, maar wel zo groot dat ze zeker aandacht verdient.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Afbeeldingen in nieuwsberichten

De resultaten van de enquête tonen aan dat afbeeldingen in nieuwsberichten vallen onder de *one-dimensional requirements*. 40% van de respondenten geeft aan het prettig te vinden om afbeeldingen te zien in nieuwsberichten en het onprettig te vinden als deze afbeeldingen afwezig zijn. De mate van tevredenheid van 0,68 bij aanwezigheid van afbeeldingen toont aan dat afbeeldingen een positieve invloed hebben op de tevredenheid van doelgroep. Omgekeerd is het ook zo dat de afwezigheid van afbeeldingen de ontevredenheid vergroot.

Het is wel van belang dat de medewerker de afbeelding kan vergroten als hij erop klikt. In de huidige situatie kan dit vaak niet of slechts een beetje, maar niet zover dat de details van de foto duidelijk worden (zie bijlage I, analyseschema 3).

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Video's in nieuwsberichten

Uit de enquête blijkt dat het tonen van video's in nieuwsberichten een *indifferent requirement* is. Dit houdt in dat het medewerkers weinig uitmaakt of er video's in de nieuwsberichten staan of niet. Opmerkelijk bij deze producteigenschap is het verschil tussen de mate van tevredenheid en de mate van ontevredenheid (+0.46 tegenover -0.17). Als er geen video's in de nieuwsberichten staan, maakt dit de medewerkers niet heel ontevreden; het kan ze weinig schelen. Echter, als er wel een video in het nieuwsbericht staat, heeft dit een grotere invloed op de tevredenheid van de doelgroep. Video's zijn daarom geen *must*, want medewerkers vinden het niet erg als ze er niet zijn.

Daar staat tegenover dat video's wel voor een hogere mate van tevredenheid bij medewerkers zorgen als ze aanwezig zijn. Daarom hebben video's wel toegevoegde waarde in nieuwsberichten, ondanks dat de producteigenschap een *indifferent requirement* is. Bij het vrije invulgedeelte in de enquête gaven de respondenten die reageerden met betrekking tot de video's enkel neutrale of negatieve reacties. Een van de meest voorkomende reacties is dat het geluid van de computers zo slecht is dat de medewerkers de video's niet kunnen verstaan. Ook voelen medewerkers zich geremd om video's af te spelen in een kantoorruimte in verband met hun collega's. De oplossing hiervoor is de toevoeging van ondertiteling bij video's.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Nieuwsapp

Ook de nieuwsapp valt in de categorie *indifferent requirements*. Uit tabel 6.1 blijkt dat de afwezigheid van de nieuwsapp weinig invloed heeft op de ontevredenheid van de doelgroep over de online interne nieuwsvoorziening. Ook de aanwezigheid van de toekomstige nieuwsapp heeft geen extreem grote invloed op de tevredenheid van de medewerkers. Wel valt op dat de mate van tevredenheid dichtbij 0,5 ligt.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Mogelijkheid om te reageren

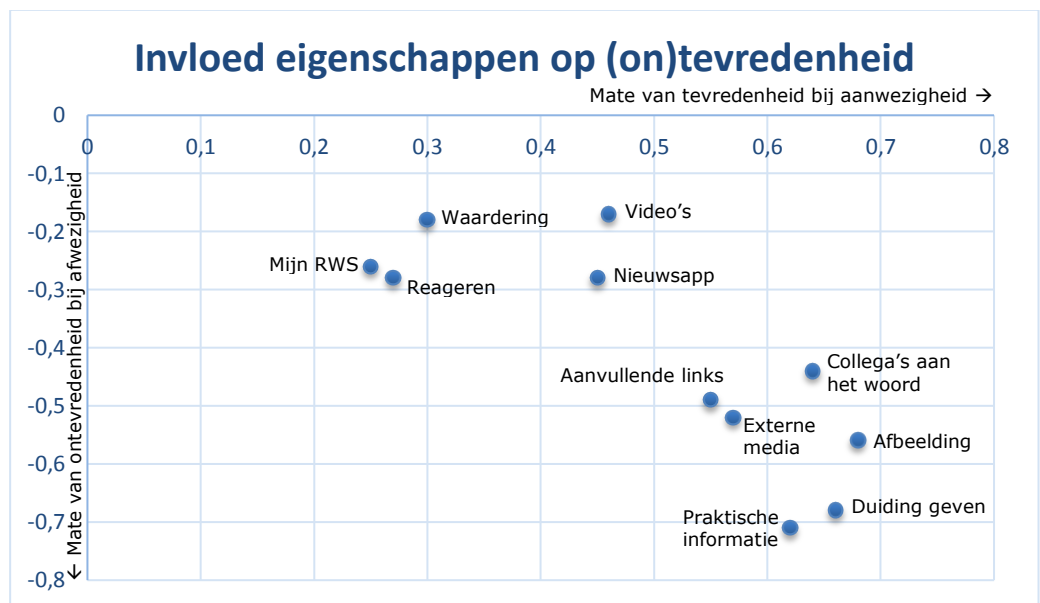
De mogelijkheid om te reageren op nieuwsberichten is ook een *indifferent requirement*. Ruim de helft van de respondenten geeft aan dat het voor hen niet uitmaakt of er een reactiemogelijkheid is. Dit resulteert in een relatief lage mate van tevredenheid en ontevredenheid. Dit betekent dat de aan- en afwezigheid van de reactiemogelijkheid inderdaad weinig invloed heeft op de (on)tevredenheid van de doelgroep.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.

Mogelijkheid om waardering te geven

Ook de mogelijkheid om waardering te geven aan nieuwsberichten is een *indifferent requirement*. Een ruime meerderheid van de respondenten geeft aan deze optie niet interessant te vinden. Uit de mate van ontevredenheid (-0,18) blijkt dat de afwezigheid van deze eigenschap nauwelijks invloed heeft op de ontevredenheid van doelgroep.

Uit vergelijkingen van deze producteigenschap met de leeftijdscategorieën en de verschillende afdelingen kwamen resultaten die niet significant zijn. Deze resultaten zijn daarom onbetrouwbaar en worden niet verder meegenomen in dit onderzoek.



In de bovenstaande tabel staat in hoeverre medewerkers (on)tevreden zijn over de aan- of afwezigheid van verschillende producteigenschappen. Hierbij geldt: hoe verder naar beneden, hoe ontevredener de medewerkers zijn bij de afwezigheid van een producteigenschap. Hoe meer naar recht, hoe tevredener de medewerkers zijn bij aanwezigheid van die eigenschap. Zo heeft de producteigenschap 'Duiding geven' veel invloed en 'Mijn RWS' weinig invloed op de (on)tevredenheid van de medewerkers.

Meer dan de helft van de respondenten kijkt dagelijks op intranet, ruim een derde van de respondenten kijkt wekelijks op intranet. Slechts achttien respondenten gaven aan dat zij zelden op intranet kijken. De voornaamste redenen hiervoor zijn dat de respondenten het nieuws niet relevant vinden en te weinig tijd hebben (zie bijlage G, tabellen 17-20). De belangrijkste redenen dat respondenten wel op intranet kijken zijn dat ze op de hoogte willen blijven van wat er speelt binnen de organisatie en dat ze geïnteresseerd zijn in het werk van de collega's (zie bijlage G, tabellen 13-16). Dit laatste argument komt overeen met de mate van tevredenheid met betrekking tot verhalen van/over collega's (zie eerder dit hoofdstuk).

Eerder in deze paragraaf staat dat de resultaten van iedere vergelijking van producteigenschappen, leeftijdscategorieën en afdelingen niet significant zijn. Dit valt te verklaren, omdat Kano een heel eigen manier van onderzoeken heeft. Door zijn speciale manier van bevragen en analyseren, heeft dit gevolgen voor de overige resultaten van het onderzoek. Dit is jammer, omdat er nu minder conclusies zijn, gespecificeerd op leeftijd of afdeling. Toch weegt dit niet op tegen de voordelen van dit model bij dit onderzoek. Door dit model kon de onderzoeker iedere producteigenschap van het intranet onderzoeken, en de (on)tevredenheid van de doelgroep die daarbij gepaard gaat.

7 Conclusie

In dit hoofdstuk staat de conclusie op dit onderzoek centraal. De resultaten (zie hoofdstuk 6) vormen de basis voor de conclusie. In dit hoofdstuk staan de antwoorden op de deelvragen. De conclusies staan per deelvraag gecategoriseerd.

7.1 Deelvraag 1

Waaruit bestaat de huidige online interne nieuwsvoorziening van Rijkswaterstaat en welke strategie hoort hierbij?

De huidige online interne nieuwsvoorziening bestaat uit de kanalen Yammer, intranet en E-zines. De afdeling Corporate Communicatie beheert van deze middelen alleen het intranet en Kracht, het digitale personeelsmagazine. Het digitale personeelsmagazine wordt zowel offline als online verspreid binnen de organisatie. Daarnaast hebben veel projecten hun eigen E-zines.

Rijkswaterstaat heeft een speciale Rijkswaterstaat-omgeving op Yammer. Alle medewerkers met een e-mailadres van Rijkswaterstaat kunnen op dit besloten platform informatie delen, collega's volgen en groepen maken. Vooral binnen groepen is er veel sprake van interactie. Yammer wordt op desktops, laptops en mobiele apparaten gebruikt.

Voor de berichten op intranet heeft de intranetredactie duidelijke richtlijnen richting de medewerkers. Zo moet het nieuws voor minimaal 80% van de medewerkers relevant zijn en moet het voorbeelden bevatten.

De intranetredactie heeft een eigen nieuwsstrategie. De intranetredactie past deze regelmatig aan, op basis van experimenten in de nieuwsberichten. Momenteel is er nog geen goed monitoringssysteem voor de interne communicatie. Hierdoor heeft de nieuwsredactie op basis van de leescijfers een beperkt beeld welke berichten het publiek het publiek graag leest en welke niet.

Verder hangt de online interne nieuwsvoorziening samen met de IC-werkwijze. De intranetredactie koppelt, indien mogelijk, nieuwsberichten aan de IC-prioriteiten. Dit is echter geen *must*, maar een handig hulpmiddel voor de intranetredacteurs.

Er zijn drie verschillende interne kanalen met hun eigen nieuwsredacties: Kracht, Mijn RWS en intranet. Op dit moment werken deze drie nieuwsredacties nog niet samen. Dit maakt dat de drie partijen allemaal slecht zicht hebben op het werk van de ander. Als deze drie partijen samenwerken, heeft dit naar alle waarschijnlijkheid een positieve invloed op de inhoud van de nieuwsvoorziening. De kanalen vullen elkaar dan aan en versterken elkaar in plaats van elkaar voor de voeten te lopen.

7.2 Deelvraag 2

Wat zijn de kenmerken van de doelgroep?

Zeven op de tien medewerkers van Rijkswaterstaat is man. Hij is bijna 48,4 jaar oud en werkt al dertien jaar bij Rijkswaterstaat in een functie op schaal 10, periodiek 2. Gemiddeld werkt hij 34,6 uur per week en meestal in een functie als adviseur, in de uitvoering of in de bedrijfsvoering.

De procentuele man-vrouwverdeling bestaat uit 70% mannen en 30% vrouwen. Ongeveer de helft van de vrouwen werkt deeltijd, de andere helft werkt fulltime. Ongeveer 10% van de mannen werkt deeltijd, de overige 90% werkt fulltime.

Het grootste gedeelte van alle medewerkers van Rijkswaterstaat is tussen de 45 en 54 jaar oud. De gemiddelde leeftijd stijgt naar verwachting binnen vijf jaar boven de 50 jaar.

Rijkswaterstaat wil graag jonge mensen aantrekken (35 jaar of jonger). De ambitie van Rijkswaterstaat is om voor 2020 een personeelsbestand te hebben waarvan 15% jonger is dan 36 jaar. Om dit te realiseren moet de instroom van jonge mensen met 9% verbeteren.

Het merendeel van de medewerkers van Rijkswaterstaat heeft een vast contract. Dit betreft echter alleen ambtelijk personeel.

Het personeel van Rijkswaterstaat is over het algemeen hoogopgeleid. Bijna driekwart van alle medewerkers heeft een universitaire of een HBO-opleiding.

7.3

Deelvraag 3

Welke kenmerken van de huidige online interne nieuwsvoorziening maken de doelgroep (on)tevreden over deze nieuwsvoorziening?

Uit de resultaten blijkt dat de producteigenschap 'Praktische informatie' een *one-dimensional requirement* is. Dit houdt in dat de tevredenheid van de medewerkers over de online berichtgeving op intranet toeneemt als dit aspect aanwezig is. Aan de andere kant neemt de tevredenheid van de medewerkers af als deze informatie niet of nauwelijks aanwezig is. De conclusie is daarom dat praktische informatie belangrijk is voor de tevredenheid van de medewerkers over de online interne nieuwsvoorziening.

Uit de resultaten blijkt dat de eigenschap 'Collega's aan het woord' een *one-dimensional requirement* is met een hoge mate van tevredenheid. Dit betekent dat deze producteigenschap positieve invloed heeft bij aanwezigheid en een negatieve invloed heeft bij afwezigheid. De conclusie is daarom dat het belangrijk is om collega's aan het woord te laten komen in de online interne nieuwsvoorziening.

Uit de resultaten blijkt dat de producteigenschap 'Mijn RWS' een *indifferent requirement* is. Dit betekent dat de medewerkers een onverschillige houding hebben tegenover deze producteigenschap. Ook blijkt uit de resultaten dat er te veel informatie over Mijn RWS is. De conclusie is dat Mijn RWS niet heel belangrijk is voor de berichtgeving op intranet.

Uit de resultaten blijkt dat 'Duiding bij externe berichten' een *one-dimensional requirement* is. De medewerkers zijn extra tevreden als er duiding wordt gegeven bij berichten uit de media waar Rijkswaterstaat een grote rol in speelt. Als deze duiding er niet is, leidt dit tot ontevredenheid bij de medewerkers. Daarom is het belangrijk dat deze duiding aanwezig is in de online interne nieuwsvoorziening.

Uit de resultaten blijkt dat het verwijzen naar externe media een *one-dimensional requirement* is. De aan- of afwezigheid van de verwijzingen hebben dus invloed op de (on)tevredenheid van de medewerkers. Toch is deze invloed niet heel groot, want de mate van tevredenheid en ontevredenheid liggen beiden rond 0,5. Dit betekent dat de invloed op de (on)tevredenheid niet extreem groot is, maar wel zo groot dat ze

zeker aandacht verdient. Om deze redenen is het slim om, indien relevant, externe media op te nemen in de nieuwsberichten.

Uit de resultaten blijkt dat aanvullende links *one-dimensional requirements* zijn. Dit betekent dat als er aanvullende links in het nieuwsbericht staan, dit een positieve invloed heeft op de tevredenheid van de medewerkers. Als deze aanvullende links ontbreken, heeft dit invloed op de ontevredenheid van de medewerkers. De conclusie is dat het raadzaam is om, indien relevant, aanvullende links op te nemen in de nieuwsberichten.

Uit de resultaten blijkt dat afbeeldingen in nieuwsberichten *one-dimensional requirements* zijn. De mate van tevredenheid van 0,68 bij aanwezigheid van afbeeldingen toont aan dat afbeeldingen een positieve invloed hebben op de tevredenheid van medewerkers. Omgekeerd is het ook zo dat de afwezigheid van afbeeldingen de ontevredenheid vergroot. De conclusie is dat het belangrijk is om afbeeldingen te gebruiken in de online interne nieuwsvoorziening.

Uit de resultaten blijkt dat video's in nieuwsberichten *indifferent requirements* zijn. Dit houdt in dat het medewerkers weinig uitmaakt of er video's in de nieuwsberichten staan of niet. In verband met een relatief hoge mate van tevredenheid is het gebruik van video's niet geheel onbelangrijk. De conclusie is dat video's toegevoegde waarde kunnen hebben, mits op de juiste manier uitgevoerd.

Uit de resultaten blijkt dat de nieuwsapp een *indifferent requirement* is. De app heeft zowel bij aan- als bij afwezigheid weinig invloed op de (on)tevredenheid van de medewerkers. Wel valt op dat de mate van tevredenheid dichtbij 0,5 ligt. Dus ondanks dat de medewerkers niet direct om de nieuwsapp staan te springen, kan het wel voor hogere tevredenheid zorgen over de algehele online interne nieuwsvoorziening.

Uit de resultaten blijkt dat de mogelijkheid om te reageren op nieuwsberichten een *indifferent requirement* is. Dit betekent dat zowel de aanwezigheid als de afwezigheid van de reactiemogelijkheid weinig invloed heeft op de (on)tevredenheid van de medewerkers. De conclusie is daarom dat de mogelijkheid tot reageren weinig toevoegt aan het intranet.

Uit de resultaten blijkt dat de mogelijkheid tot het geven van waardering voor nieuwsberichten een *indifferent requirement* is. De conclusie is dat deze producteigenschap absoluut geen vereiste voor de online interne nieuwsvoorziening is.

Hypothesen

Uit de resultaten blijkt dat producteigenschappen 'duiding geven', 'praktische informatie', 'afbeeldingen', 'collega's aan het woord', 'aanvullende links' en 'externe media' de medewerkers tevreden maken bij aanwezigheid. Dezelfde eigenschappen maken de medewerkers ontevreden bij afwezigheid. Deze producteigenschappen vallen in de categorie *one-dimensional requirements*. Hieruit concludeert de onderzoeker dat deze producteigenschappen invloed hebben op zowel de tevredenheid bij de aanwezigheid als op de ontevredenheid bij de afwezigheid van deze eigenschappen. Hoe meer deze producteigenschappen vertegenwoordigd zijn in de online interne nieuwsvoorziening, hoe beter. Daarom accepteert de onderzoeker hypothese 1 (zie §3.3).

Uit de resultaten blijkt dat producteigenschappen 'Mijn RWS', 'mogelijkheid tot reageren', 'mogelijkheid tot het geven van waardering', 'video's' en 'nieuwsapp' de

medewerkers onverschillig laat. Van deze producteigenschappen hebben mogelijk alleen 'video's' en 'nieuwsapp' eventuele toegevoegde waarde voor de online interne nieuwsvoorziening. Deze producteigenschappen vallen in de categorie *indifferent requirements*. Uit het onderzoek blijkt dat het medewerkers weinig uitmaakt of de producteigenschappen die in de categorie *indifferent requirements* vallen aanwezig zijn in de online interne nieuwsvoorziening. Daarom neemt de onderzoeker ook hypothese twee aan. Het is wel raadzaam om deze producteigenschappen stuk voor stuk te bekijken om te zien in hoeverre het de medewerkers onverschillig laat.

8 Aanbevelingen

In dit hoofdstuk staan de aanbevelingen die voortkomen uit de resultaten en de conclusies van dit onderzoek. Een korte herhaling: de vraag waar het om draait in dit onderzoek luidt als volgt: hoe kan Rijkswaterstaat de online interne nieuwsvoorziening inrichten naar de tevredenheid van de medewerkers? Dit hoofdstuk geeft antwoord op deze hoofdvraag.

Aanbeveling 1

Er zijn bepaalde producteigenschappen die de doelgroep graag ziet op intranet. Als deze producteigenschappen aanwezig zijn, heeft dit een positieve invloed op de tevredenheid van de medewerkers. Als deze producteigenschappen afwezig zijn, heeft dit een negatieve invloed op de ontevredenheid van de doelgroep. Geef de onderstaande onderwerpen daarom extra aandacht in de online interne nieuwsvoorziening:

- Duiding geven: collega's geven uitleg over de rol van Rijkswaterstaat bij een gebeurtenis waar Rijkswaterstaat een grote rol in speelt;
- Praktische informatie: informatie die medewerkers via intranet moeten krijgen om hun werk zo efficiënt mogelijk te kunnen doen. Bijvoorbeeld informatie over eenvoudig thuiswerken in een nieuwe telewerkomgeving;
- Afbeeldingen: het gebruik van relevante afbeeldingen in de nieuwsberichten op intranet;
- Collega's aan het woord: nieuwsberichten over het (alledaagse) werk van collega's;
- Aanvullende links: verwijzingen in een nieuwsbericht op intranet naar meer informatie over dat onderwerp;
- Externe media: verwijzingen naar artikelen op bijvoorbeeld nos.nl waar Rijkswaterstaat een grote rol speelt. In andere woorden: leestips.

Daarnaast zijn er ook verschillende producteigenschappen waarvan het de doelgroep niet veel uitmaakt of ze aanwezig zijn of niet in de online interne nieuwsvoorziening. Zowel de aanwezigheid als de afwezigheid van deze producteigenschappen hebben niet direct invloed op de ontevredenheid en de tevredenheid. Besteed hier daarom weinig tot geen aandacht aan in de online interne nieuwsvoorziening. Het gaat hierbij om de volgende onderwerpen:

- Mijn RWS: berichten over Mijn RWS en over hoe collega's Mijn RWS toepassen;
- Mogelijkheid tot reageren: de mogelijkheid om te reageren op de nieuwsberichten;
- Mogelijkheid tot het geven van waardering: de mogelijkheid om een waardering achter te laten bij nieuwsberichten. Bijvoorbeeld door middel van een like-knop;

- Video's: het opnemen van video's in nieuwsberichten;
- Nieuwsapp: een app waarin medewerkers alle nieuwsberichten van het intranet kunnen bekijken.

Van deze producteigenschappen hebben mogelijk alleen 'video's' en 'nieuwsapp' eventuele toegevoegde waarde voor de online interne nieuwsvoorziening. Zorg dat de toekomstige video's ondertiteling hebben, zodat de video's ook zonder geluid bekeken kunnen worden.

Aanbeveling 2

Alhoewel de gemiddelde medewerker al relatief oud is (bijna 50 jaar), moet de interne communicatie ook rekening houden met het feit dat Rijkswaterstaat juist jonge mensen wil aantrekken. Binnen vijf jaar werken er mensen bij Rijkswaterstaat die zijn opgegroeid met de computer en de sociale media, de zogenaamde "screenagers" (Frankwatching, 2017). Maak de online interne communicatie daarom ook visueel aantrekkelijk.

Aanbeveling 3

Op dit moment zijn er drie verschillende interne kanalen met hun eigen nieuwsredacties. Op het moment dat deze drie nieuwsredacties samenwerken en elkaar hiermee aanvullen, heeft dit hoogstwaarschijnlijk een positieve invloed op de online interne nieuwsvoorziening.

9 Implementatieplan

In dit hoofdstuk staat de implementatie van de aanbevelingen centraal. In andere woorden: dit hoofdstuk beschrijft hoe Rijkswaterstaat de aanbevelingen uit hoofdstuk 8 door kan voeren binnen de organisatie.

Implementatie aanbeveling 1

De aanbeveling over de producteigenschappen is eenvoudig op te volgen. Het kanaal is er tenslotte al, de onderwerpen ook, dus nu is het enkel nog een kwestie van een schifting maken in de onderwerpen.

De onderwerpen die centraal moeten staan in de online interne nieuwsvoorziening zijn: duiding geven, praktische informatie, afbeeldingen, collega's aan het woord, aanvullende links en externe media.

De onderwerpen die mindere aandacht behoeven zijn: video's, de nieuwsapp, Mijn RWS, de mogelijkheid tot waardering geven en de mogelijkheid tot reageren.

Video's

Waar de intranetredactie rekening mee moeten houden, is het plaatsen van video's op het intranet. Video's hebben een potentieel op het vergroten van de tevredenheid over de online interne nieuwsvoorziening. Zorg daarom dat als je een video plaatst, medewerkers de video's ook kunnen volgen zonder geluid. Medewerkers geven aan de video's niet te kijken als ze de strekking van het verhaal niet zonder geluid kunnen volgen. Niet iedereen heeft de gelegenheid om geluid af te spelen op de computer. Dit kan zijn door het slechte geluid op de computer zelf of om sociale redenen richting collega's. Daarom zijn er twee opties.

Optie 1: zorg voor een duidelijke ondertiteling bij alle video's. Zo kunnen medewerkers precies zien wie wat zegt op welk moment en volgen ze de strekking van de video. Het mooiste zou zijn om een functie te ontwikkelen waarbij de medewerkers de ondertiteling zowel aan als uit kunnen zetten. Op deze manier hoeven de medewerkers die geen behoefte hebben aan ondertiteling deze ook niet te zien. Plaats onder de video met ondertiteling een opmerking dat die video over ondertiteling beschikt. Zo zijn medewerkers direct op de hoogte van de optie in de video.

Optie 2: plaats een begeleidende tekst onder de video die de strekking van de video vertelt. Op deze manier krijgen de medewerkers wel de informatie uit de video mee, ook al kiezen ze ervoor om deze niet te kijken.

Implementatie aanbeveling 2

Maak de online interne communicatie visueel aantrekkelijk. Hoewel Rijkswaterstaat tamelijk oude medewerkers heeft, toch komen jongere generaties hier op den duur ook te werken. Generaties die zijn opgegroeid met de computer en de sociale media. Om deze reden gingen veel organisaties in de afgelopen jaren over op een sociaal intranet.

Rijkswaterstaat moet naar alle waarschijnlijkheid op een gegeven moment ook over op een ander soort intranet en met het oog op de toekomst doet Rijkswaterstaat er goed aan om een sociaal intranet aan te schaffen. Hierbij is niet duidelijk in hoeverre

Rijkswaterstaat zich op dit gebied achter het ministerie van Infrastructuur en Ministerie moet scharen.

In ieder geval moet Rijkswaterstaat in het geval van een nieuw (sociaal) intranet rekening houden met de volgende punten:

1. **Speel in op de behoeften van de medewerkers;**
Niet iedere medewerker is het gewend om kennis te delen of om openlijk te discussiëren. Zeker de voor de meeste medewerkers van Rijkswaterstaat is dit hoogstwaarschijnlijk een flinke drempel. Het neerzetten van een sociaal platform betekent dan ook niet dat alle medewerkers wel ineens gaan reageren en discussiëren. Bied de medewerkers trainingen aan om het nieuwe intranet te leren kennen en te waarderen (McConnell, 2012).
2. **Begin bij het management;**
Medewerkers kunnen zo toegewijd zijn als het maar kan, maar als het management niet overtuigd is kan een online samenwerking niet ontstaan. Redenen hiervoor zijn dat managers bang zijn dat ze geen controle meer hebben op de informatiestromen en dat managers het nut en de noodzaak er niet van inzien (McConnell, 2012). Kortom: het management van de meerwaarde die online samenwerking heeft.
3. **Investeer in techniek.**
Naast investeren in de medewerkers en het management is het ook belangrijk om te investeren in de techniek. Rijkswaterstaat heeft verschillende *tools*, namelijk Yammer, intranet en de E-zines. Deze zijn nog niet met elkaar geïntegreerd. Wie optimaal wil samenwerken, heeft in het gunstigste geval een platform waarop alle content staat (McConnell, 2012).

Implementatie aanbeveling 3

Op dit moment zijn er drie verschillende interne kanalen met hun eigen nieuwsredacties. Op het moment dat deze drie nieuwsredacties samenwerken en elkaar hiermee aanvullen, heeft dit hoogstwaarschijnlijk een positieve invloed op de online interne nieuwsvoorziening. Het opstellen van een centraal contentteam schept de mogelijkheid om de verschillende onderwerpen met elkaar te vergelijken.

Dit kan onder andere door het organiseren van meetings waarin de verschillende redacties met elkaar bespreken wat er voor de komende tijd op de planning staat. Zo kunnen ze afstemmen welke redactie welke onderwerpen oppakt.

In een drukke periode waarin afspreken lastig is, is het handig om een gezamenlijke agenda bij te houden. Dit is bijvoorbeeld een document waarin iedere redactie de onderwerpen voor de komende tijd zet. Als iedere redactie regelmatig in de agenda kijkt, zijn ze direct op de hoogte van de onderwerpen die spelen bij de andere redacties. Op deze manier is het makkelijker voor de verschillende redacties om de komende en lopende onderwerpen goed op elkaar af te stemmen. Uiteraard hoeft deze agenda niet alleen te gelden in drukke periodes. Ook in de minder drukke periodes kunnen de redacties de agenda bijhouden. Op deze manier krijgt de samenwerking meer diepgang.

Literatuuroverzicht

Internetbronnen

- Frankwatching. (2017, 18 januari). Generatie Z wordt volwassen. Opgevraagd van <https://www.frankwatching.com/archive/2017/01/18/generatie-z-wordt-volwassen-3-tips-om-deze-screenagers-te-bereiken/>
- Koers2020. (2016, z.d.). Op koers is een energieke samenleving. Opgevraagd van <https://www.magazinesrijkswaterstaat.nl/koers2020/2016/01/op-koers-in-een-energieke-samenleving>
- NIBAA Institute. (2011, 15 februari). Perceived Service Quality Model. Opgevraagd van <http://www.nibaa.nl/branding/perceived-service-quality-model>
- Rasoft. Inc. (2013). *Steekproefcalculator*. Opgevraagd van <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>
- Rijkswaterstaat. (z.d.1). Missie Rijkswaterstaat. Opgevraagd van <https://www.rijkswaterstaat.nl/over-ons/onze-organisatie/onze-missie>
- Rijkswaterstaat. (z.d.1). Werken bij Rijkswaterstaat. Opgevraagd van <https://www.rijkswaterstaat.nl/over-ons/werken-bij-rijkswaterstaat>
- Rijkswaterstaat. (2016). Onze historie. Opgevraagd van <http://www.rijkswaterstaat.nl/over-ons/onze-organisatie/onze-historie.aspx>
- Rijkswaterstaat. (2016, maart). Powerpoint Interne Communicatie. Opgevraagd van <http://corporate.intranet.rws.nl/content/media/c98b6b6e-3a98-472f-913b-e92a637d2f25/presentatie%20workhop%20dmt%208%20maart%202016%20t bv%20regi-on-top%20pagina.ppt>
- Rijkswaterstaat. (2016, april). Organisatiestructuur. Opgevraagd van <https://www.rijkswaterstaat.nl/over-ons/onze-organisatie/organisatiestructuur>
- Rijkswaterstaat. (2017, 8 maart). *Dit is Mijn RWS*. Opgevraagd van http://corporate.intranet.rws.nl/organisatie/mijn_rws/dit_is_mijn_rws/
- Rijkswaterstaat. (2017, 6 april). *Periodiek in naast hogere schaal*. Opgevraagd van http://corporate.intranet.rws.nl/medewerkers/hrm/mijn_hrm/regels_kaders/leidraad_personele_regelingen/inhoud_leidraad/periodiek_in_naast_hogere_schaal/
- Rijkswaterstaat. (2017, 8 april). *Nieuwsstrategie*. Opgevraagd van http://corporate.intranet.rws.nl/organisatie/communicatie/beleid_en_strategie/intern/nieuwsstrategie/

Overige bronnen

- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek: handleiding voor het kwantitatief en kwalitatief onderzoek*. (2^e druk.) Groningen: Noordhoff Uitgevers.

- Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G. & Dumouchel, W., Walden, D. (1993). Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality. *Center for Quality of Management Journal*, vol. 2 (4), p. 3-36.
- Braam, A. van. (1986, p. 377-382). *Leerboek bestuurskunde*. Muiderberg.
- Buttle, F. (1996). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, vol. 30 (1), p.8-32.
- Carman, J.M. (1990). Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions. *Journal of Retailing*, vol. 66 (1), p. 33.
- Cronin, J.J., Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality – A Reexamination And Extension. *Journal of Marketing*, vol. 56 (3), p. 55 – 68.
- Dam, van N., Marcus, J. (2012). *Management & Organisatie*. (7^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Models and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, vol. 18 (4), p. 36 – 44.
- Jones, T. O., Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, november-december, p. 88-99.
- Kang, G. & James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, vol. 14 (4), p. 266-277
- Karlsson, M. & Huong Le, T. (2016). A Review of the Kano Model: A Case Study of Online Travel Agencies. *School of Business and Engineering, Halmstad University, Zweden*.
- Lee, Y.C. & Huang, S.Y. (2008). A new fuzzy approach for Kano's Model. *Department of Technology Management, Chang Hua University*, vol. 707 (2), p. 4479.
- McConnell, J. (2012). Digital Workplace Trends 2012. *Organization in the Digital Age*.
- Meier, U. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek*. (3^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Mierlo, J.G.A. van. (1995). Bureaucratie en bureaucratisering. Een theoretische en praktische verkenning van recente ontwikkelingen in de publieke sector en de particuliere sector. *Rijksuniversiteit Limburg, Faculteit der Economische Wetenschappen*.
- Mikulić, J. (2007). The Kano Model – A review of its application in Marketing Research from 1984 to 2006. *Faculty of Economics and Business, University of Zagreb*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, vol. 49 (Fall 1985), p. 41 - 50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, vol. 64 (1), p. 12-40.
- Ravenstein, van I. & Kok, G. (2014). *IC in 3D*. (2^e druk). Amsterdam: Adfo Groep.
- Reijnders, E. (2002). *Interne communicatie: aanpak en achtergronden*. (3^e druk). Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Reijnders, E. (2006). *Basisboek Interne Communicatie. Aanpak en achtergronden*. (2^e druk). Assen: Van Gorcum.
- Sauerwein, E., Bailom, F., Matzler, K., Hinterhuber, H.H. (1996). The Kano model: How to delight your customers. *International Working Seminar on Production Economics*, vol. 1, februari 19, p. 313-327.
- Schvaneveldt, S. J., Enkawa, T. & Miyakawa, M. (1991). Consumer Evaluation Perspectives of Service Quality: Evaluation Factors and Two-way Model of Quality. *Total Quality Management*, vol. 2 (2), p. 149 – 161.
- Shahin, A., Pourhamidi, M., Antony, J. & Park, S.H. (2013). Typology of Kano models: a critical review of literature and proposition of a revised model. *Emerald*, vol. 30 (3), p. 341 - 358.
- Tontini, G. (2000). Identification of Customer Attractive and Must-be Requirements Using a Modified Kano Method: Guidelines and Case Study. *Proceeding of the 54th American Quality Congress*, p. 728-734.
- Trompenaars, F., Coebergh, P.H. (2014). *100+ Management Models*. Oxford: Infinite Ideas.
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* (5^e druk). Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.

Bijlage A – Vragenlijst Interne Communicatie

ONDERDEEL 1 – RESPONDENTGEGEVENS

Naam: Dimitri Terlien
Afdeling: Corporate Communicatie Advies
Functie: Communicatieadviseur

ONDERDEEL 2 – ALGEMENE INFORMATIE

1. Waaruit bestaat de interne communicatie? (medewerkers informeren, advies aan bestuur, ...?)
2. Welke interne communicatiemiddelen zijn er?
3. Hoe worden deze middelen ingezet, wat is de functie ervan?

ONDERDEEL 3 – COMMUNICATIESTRATEGIE

4. Er is sinds 2016 een nieuwe interne communicatiestrategie. Kun je deze in het kort uitleggen?
5. Wat is het hoofddoel van deze nieuwe aanpak?
6. Hoe blijkt dit in de huidige interne communicatie?
 - a. Wat merken de medewerkers van deze nieuwe aanpak?
 - b. En wat is hun reactie hierop? (positief/negatief?)
 - c. Waarin verschilt de interne communicatie van de interne communicatie van twee jaar geleden?
 - i. Voorbeeld?
7. Rijkswaterstaat stelt de spelers centraal. In hoeverre is de interne communicatie interactief geworden? (zonder interactie is het onmogelijk om naar de doelgroep te luisteren)

Bijlage B – Topic Guide

Hartelijk dank voor je deelname aan dit onderzoek.

Dit onderzoek gaat over de inhoud van de nieuwsberichten op het intranet. Wij willen graag weten hoe jij de nieuwsvoorziening op de homepage van het intranet ervaart.

Deze enquête bestaat uit 28 vragen, waarvan 9 vragensets. Iedere set bevat twee vragen die erg op elkaar lijken, maar niet hetzelfde zijn. De sets staan niet direct achter elkaar, maar staan door elkaar heen verspreid. Lees iedere vraag daarom goed.

Onthoud: we zijn benieuwd naar jouw mening. Er bestaat dus geen goed of fout!

ONDERDEEL 1 – ACHTERGRONDINFORMATIE

1. Leeftijdscategorie:
 - ☐ <25
 - ☐ 26-35
 - ☐ 36-45
 - ☐ 46-55
 - ☐ 56>
2. Bij welk organisatieonderdeel ben jij werkzaam?
 - ☐ BS
 - ☐ CD
 - ☐ CIV
 - ☐ GPO
 - ☐ PPO
 - ☐ WVL
 - ☐ VWM
 - ☐ MN
 - ☐ NN
 - ☐ WNN
 - ☐ WNZ
 - ☐ ZN
 - ☐ ZD
3. Via welk kanaal ontvang jij het liefst nieuws over Rijkswaterstaat?
 - ☐ Intranet
 - ☐ Yammer
 - ☐ E-mail
 - ☐ Mondeling
 - ☐ Overleg/bijeenkomst
 - ☐ Nieuwsbrief via e-mail
 - ☐ Nieuwsapp
 - ☐ Externe media

ONDERDEEL 2 – ALGEMENE INFORMATIE

4. Heb je tijdens werktijd beschikking over het intranet?
 - Ja
 - Ja, maar nauwelijks
 - Nee → Zou je tijdens werktijd beschikking over intranet willen hebben? Ja/nee --> Afsluiting
5. Waar kijk je meestal naar als je op intranet kijkt?
 - Nieuwsberichten op de homepage
 - Zowel naar nieuwsberichten als naar andere informatie
 - Alleen andere informatie dan nieuws
6. Hoe vaak lees je nieuwsberichten op de homepage van intranet?
 - Dagelijks → vraag 7
 - Wekelijks → vraag 7
 - Zelden → vraag 8
 - Nooit → vraag 8
7. Wat is de reden dat je de nieuwsberichten op de homepage van intranet leest? Hier zijn meerdere antwoorden mogelijk.
 - Ik ben geïnteresseerd in het werk van mijn collega's
 - Ik wil op de hoogte blijven van wat er speelt in de organisatie
 - Ik wil uitleg krijgen als Rijkswaterstaat in het nieuws is
 - Overig
8. Wat is de reden dat je de nieuwsberichten op intranet niet (zo vaak) leest? Hier zijn meerdere antwoorden mogelijk.
 - Ik heb weinig toegang tot intranet
 - Het nieuws is voor mij niet relevant
 - Ik heb te weinig tijd
 - Ik vind de vormgeving van het intranet niet aantrekkelijk genoeg
 - Overig
9. Welk cijfer geef je aan de huidige nieuwsvoorziening op intranet?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Eventuele toelichting:

10. A. Wat vind je ervan als je kunt reageren op nieuwsberichten?
 - Ik vind dat onprettig
 - Ik kan daarmee leven
 - Noch onprettig, noch prettig
 - Dat hoort zo te zijn
 - Ik vind dat prettig
10. B. Wat vind je ervan als je **niet** kunt reageren op nieuwsberichten?
 - Ik vind dat onprettig
 - Ik kan daarmee leven
 - Noch onprettig, noch prettig
 - Dat hoort zo te zijn
 - Ik vind dat prettig

ONDERDEEL 3 – INHOUD NIEUWSBERICHTEN

11. A. Wat vind je ervan als collega's in de nieuwsberichten vertellen over hun werk?
 - Ik vind dat onprettig
 - Ik kan daarmee leven

- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

11. B. Wat vind je ervan als collega's in de nieuwsberichten **niet** vertellen over hun werk?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

12. A. Wat vind je ervan als er duiding wordt gegeven aan onderwerpen waarmee Rijkswaterstaat in de media komt?

(Bijvoorbeeld: een achtergrondverhaal over het werk van Rijkswaterstaat bij een calamiteit)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

12. B. Wat vind je ervan als er **geen** duiding wordt gegeven aan onderwerpen waarmee Rijkswaterstaat in de media komt?

(Bijvoorbeeld: een achtergrondverhaal over het werk van Rijkswaterstaat bij een calamiteit)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

13. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten praktische informatie vermeld staat?

(Bijvoorbeeld: informatie over een makkelijkere optie om in te loggen in een telewerkomgeving als je thuiswerkt.)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

13. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **geen** praktische informatie vermeld staat?

(Bijvoorbeeld: informatie over een makkelijkere optie om in te loggen in een telewerkomgeving als je thuiswerkt.)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

14. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten wordt verwezen naar berichten in de media?

(Bijvoorbeeld: een leestip naar een artikel op nos.nl over het werk van Rijkswaterstaat)

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

14. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **niet** verwezen wordt naar berichten in de media?

(Bijvoorbeeld: een leestip naar een artikel op nos.nl over het werk van Rijkswaterstaat)

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

15. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten gecommuniceerd wordt over Mijn RWS?

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

15. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **niet** gecommuniceerd wordt over Mijn RWS?

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

ONDERDEEL 4 – VORMGEVING NIEUWSBERICHTEN

16. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten afbeeldingen staan?

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

16. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **geen** afbeeldingen staan?

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

17. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten video's staan?

- ☐ Ik vind dat onprettig
- ☐ Ik kan daarmee leven
- ☐ Noch onprettig, noch prettig
- ☐ Dat hoort zo te zijn
- ☐ Ik vind dat prettig

17. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **geen** video's staan?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

18. A. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten links staan naar meer informatie over dat nieuws? (Bijvoorbeeld naar een aanvullende webpagina)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

18. B. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten **geen** links staan naar meer informatie over dat nieuws?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

19. A. Wat vind je ervan als je een waardering kunt geven aan de nieuwsberichten? (Bijvoorbeeld via een like-knop)

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

19. B. Wat vind je ervan als je **geen** waardering kunt geven aan de nieuwsberichten?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

ONDERDEEL 5 – KANALEN NIEUWSBERICHTEN

20. A. Wat zou je ervan vinden als je de nieuwsberichten in een app op je mobiel kunt openen?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

20. B. Wat vind je ervan dat je de nieuwsberichten op **niet** in een app op je mobiel kunt openen?

- Ik vind dat onprettig
- Ik kan daarmee leven
- Noch onprettig, noch prettig
- Dat hoort zo te zijn
- Ik vind dat prettig

21. Heb je nog verbeterpunten voor het nieuws op intranet?

.....

Bijlage C – Logboek

Datum	Betrokkenen/locatie	Activiteit	Afspraken/besluiten	Uur
9-2-2017	Rijkswaterstaat, Karlijn Kuijpers, Christa Smits	Kennismakingsgesprek	Afstudeeronderzoek naar interne nieuwsvoorziening	1
20-2-2017	Karlijn Kuijpers	Informatie opvragen afstudeeraanvraag		0
23-2-2017	Thuis	Verdieping communicatiemodellen	Keuze voor model Employee Engagement Mary Welch	3
27-2-2017	Thuis	Afstudeeraanvraag opstellen en indienen		2
1-3-2017	Rijkswaterstaat	Start afstudeerperiode en analyse probleem	Tevredenheidsonderzoek onder medewerkers Rijkswaterstaat	3
1-3-2017	Rijkswaterstaat	Afstudeeraanvraag verbeteren	Keuze voor model Customer Satisfaction van Noriaki Kano	2
1-3-2017	Rijkswaterstaat, Gabby Voncken	Afstudeeraanvraag ter controle opsturen		0
2-3-2017	Rijkswaterstaat, Thora van Eijk	Introductie afdeling Communicatie	Eerste kennismaking met de organisatie en de afdeling	1
2-3-2017	Rijkswaterstaat	Analyse probleem	Verdiepen in de interne nieuwsvoorziening	4
3-3-2017	Hogeschool Leiden, Nynke Wiekenkamp	Afstudeeraanvraag indienen		0
6-3-2017	Rijkswaterstaat	Oriënteren op methodologie		2
7-3-2017	Rijkswaterstaat, Gabby Voncken, Karlijn Kuijpers	Voortgangsgesprek afstudeeropdracht		1
7-3-2017	Rijkswaterstaat	Plan van aanpak opstellen		6
8-3-2017	Rijkswaterstaat	Plan van aanpak opstellen		3
8-3-2017	Rijkswaterstaat	Situatieschets opstellen		4
9-3-2017	Rijkswaterstaat	Situatieschets opstellen		5
10-3-2017	Rijkswaterstaat	Situatieschets opstellen		7

13-3-2017	Rijkswaterstaat	Theoretisch kader opstellen	Grönroos, Mary Welch, Jones & Sasser, SERVQUAL, Kano	5
14-3-2017	Rijkswaterstaat	Planning opstellen		1
14-3-2017	Rijkswaterstaat	Literatuur zoeken		6
15-3-2017	Rijkswaterstaat	Theoretisch kader opstellen		5
15-3-2017	Rijkswaterstaat, Gabby Voncken, Karlijn Kuijpers	Voortgangsgesprek afstudeeropdracht		1
16-3-2017	Rijkswaterstaat	Planning en aanpak bijwerken		3
16-3-2017	Rijkswaterstaat	Onderzoeksopzet bijwerken		7
20-3-2017	Rijkswaterstaat	Onderzoeksopzet bijwerken		7
21-3-2017	Rijkswaterstaat, Birgit de Bruin	Uitleg over intranet, Yammer en nieuwsapp		1
21-3-2017	Rijkswaterstaat, Elly van Welie	Uitleg over samenwerkingspartners RWS		1
21-3-2017	Rijkswaterstaat	Informatie uitwerken in situatieschets		5
24-3-2017	Rijkswaterstaat, Karlijn Kuijpers	Planning kritisch bekijken	Kwalitatief onderzoek aanpassen	1
24-3-2017	Rijkswaterstaat	Kritische review uitdiepen		7
27-3-2017	Rijkswaterstaat	Kritische review uitdiepen		7
28-3-2017	Hogeschool Leiden, Edwin van Rooijen	Afstudeerbegeleiding	Situatieschets drastisch aanpassen. Analyseren i.p.v. beschrijven	3
29-3-2017	Rijkswaterstaat, Karlijn Kuijpers	Onderwerpen enquête verzinnen		1
29-3-2017	Rijkswaterstaat	Feedback afstudeerbegeleiding verwerken		6
4-4-2017	Hogeschool Leiden, Edwin van Rooijen	Afstudeerbegeleiding		3
4-4-2017	Hogeschool Leiden	Verwerken feedback afstudeerbegeleiding	Eigen visie ontwikkelen. Laten zien dat ik begrijp waar het onderzoek over gaat. Gericht zoeken naar literatuur via Google Scholar.	6

5-4-2017	Rijkswaterstaat	Literatuur zoeken en opnemen in document		6
6-4-2017	Rijkswaterstaat	Logboek bijwerken		1
7-4-2017				
10-4-2017	Rijkswaterstaat, Gabby Voncken, Karlijn Kuijpers	Voortgangsgesprek afstudeeropdracht	Enquête verspreiden via afdelingshoofden	1
10-4-2017	Rijkswaterstaat	Kritische review uitdiepen		3
10-4-2017	Rijkswaterstaat	Enquête aanpassen		1
18-4-2017	Hogeschool Leiden, Edwin van Rooijen	Afstudeerbegeleiding	Kenmerken van doelgroep onderzoeken door interview met HRM	1
18-4-2017	Hogeschool Leiden	Verwerken feedback		5
19-4-2017	Rijkswaterstaat	Topic guide aanpassen		1
19-4-2017	Rijkswaterstaat	Probleemformulering aanpassen		1
19-4-2017	Rijkswaterstaat	Extra literatuur zoeken		4
24-4-2017	Thuis	Theoretisch kader aanpassen	Theoretisch kader herschrijven. Alleen theorieën beschrijven die te maken hebben met dit onderzoek	6
25-4-2017	Thuis	Theoretisch kader aanpassen		3
25-4-2017	Thuis	Logboek bijwerken		1
25-4-2017	Thuis	Kritische review aanpassen		4
26-4-2017	Rijkswaterstaat	Topic guide aanpassen		2
26-4-2017	Rijkswaterstaat	Vragenlijsten maken		3
26-4-2017	Rijkswaterstaat	Interview met communicatieprofessional		1
26-4-2017	Rijkswaterstaat	Interview met HRM professional		1
28-4-2017	Thuis	Interview uitwerken		6
1-5-2017	Rijkswaterstaat	Sharepoint uitzoeken en rechten aanvragen		2
1-5-2017	Rijkswaterstaat	Resultaten deelvraag 1		3
1-5-2017	Rijkswaterstaat, Karlijn Kuijpers	Check topic guide		0,5
2-5-2017	Thuis	SPSS		3
2-5-2017	Rijkswaterstaat	Resultaten deelvraag 1		3
3-5-2017	Rijkswaterstaat	Digitaal verwerken enquête		5
4-5-2017	School	Spreekuur SPSS	Clips Het Hikkende Heksje bekijken	1
4-5-2017	Rijkswaterstaat	Enquête aanpassen		2

8-5-2017	Rijkswaterstaat, Gabby Voncken, Karlijn Kuijpers	Feedback enquête bespreken	Aantal beginvragen anders opstellen	1
8-5-2017	Rijkswaterstaat	Enquête aanpassen		0,5
8-5-2017	Rijkswaterstaat	Resultaten deelvraag 1	Andere insteek kiezen. Niet over IC maar over online interne nieuwsvoorziening	3
8-5-2017	Rijkswaterstaat	Enquête laten testen en versturen		1
9-5-2017	Rijkswaterstaat	Resultaten deelvraag 1		4
9-5-2017	Hogeschool Leiden, Edwin van Rooijen	Afstudeerbegeleiding	Bespreken bronvermelding vraag 2	0,5
9-5-2017	Rijkswaterstaat	Fouten in enquête oplossen		1
9-5-2017	Rijkswaterstaat	Clips Het Hikkende Heksje bekijken		2
10-5-2017	Rijkswaterstaat	Clips Het Hikkende Heksje bekijken		3
10-5-2017	Rijkswaterstaat	Experimenteren met SPSS		3
15-5-2017	Rijkswaterstaat, Karlijn Kuijpers, Petra Zegveld	Interview online interne communicatie		0,5
15-5-2017	Rijkswaterstaat	Interview uitwerken		3
15-5-2016	Rijkswaterstaat	Resultaat deelvraag 1 aanvullen		
17-5-2017	Rijkswaterstaat	Gesprek HRM		0,5
19-5-2017	Sluiting enquête			
19-5-2017	Rijkswaterstaat	Logboek bijwerken		0,5
19-5-2017	Rijkswaterstaat	Uitwerken resultaten		5
22-5-2017	Rijkswaterstaat	SPSS		6
23-5-2017	Rijkswaterstaat	SPSS		6
24-5-2017	Thuis	Uitwerken resultaten		8
25-5-2017	Rijkswaterstaat	SPSS		4
25-5-2017	Thuis	Uitwerken resultaten		6
26-5-2017	Rijkswaterstaat	Uitwerken resultaten		7
27-5-2017	Thuis	Uitwerken resultaten		7
28-5-2017	Thuis	Bijlagen en verwijzingen in orde maken		5
29-5-2017	Thuis	Conclusies en aanbevelingen schrijven		5
30-5-2017	Rijkswaterstaat	Conclusies en aanbevelingen schrijven		4
31-5-2017	Rijkswaterstaat	Spellingcontrole		4

31-5-2016	Rijkswaterstaat	Laatste aanvullingen conclusies en aanbevelingen		4
1-6-2017	Rijkswaterstaat	Reflectiegesprek		1
1-6-2017	Rijkswaterstaat	Implementatieplan		5
1-6-2017	Rijkswaterstaat	Logboek bijwerken		0,5
27-6-2017	Hogeschool Leiden	Feedbackmoment		1
28-6-2017	Thuis	Contact met Karlijn		1
28-6-2017	Thuis	Feedback verwerken		5
3-7-2017	Thuis	Feedback verwerken		3
6-7-2017	Hogeschool Leiden	Begeleiding Edwin		1
8-7-2017	Thuis	Feedback verwerken		4
13-7-2017	Thuis	Feedback verwerken		5
18-7-2017	Thuis	Feedback verwerken		3
25-7-2017	Thuis	Feedback verwerken		6
10-8-2017	Thuis	Logboek aanpassen		0,5
10-8-2017	Thuis	Reflectieverslag		1
17-8-2017	Thuis	Laatste check		3

Bijlage D – Verbatims

Verbatim 1

ONDERDEEL 1 – RESPONDENTGEGEVENS

Naam: Dimitri Terlien
Afdeling: Corporate Communicatie Advies
Functie: Communicatieadviseur
Datum: 26 april 2017

ONDERDEEL 2 – INTERVIEW

Onderzoeker: Nou Dimitri, zoals je weet doe ik onderzoek naar de online interne nieuwsvoorziening. En uh, ik wil graag weten hoe de huidige interne communicatie eruit ziet.

Respondent: Ja.

Onderzoeker: En dan wil ik zeg maar ook terugblikken naar twee jaar geleden omdat de communicatiestrategie veranderd is. Uh daarom wil ik graag weten wat, ja, wat het verschil tussen toen en nu is. En nouja, wat de strategie een beetje inhoudt. Dus, dat is een beetje de achtergrond.

Respondent: Hm-hm.

Onderzoeker: Allereerst ben ik benieuwd waar de interne communicatie uit bestaat. Ik weet dat er het intranet is, en Yammer is, maar wat doet de interne communicatie precies? Geeft het bijvoorbeeld ook advies aan het bestuur? Kun je daar iets meer over vertellen?

Respondent: Uh, ja dan moet ik even m'n best doen om het een beetje gefocust te houden, want er is echt heel veel over te vertellen. Uh, dus, kijk, om toch even met die vraag die je net stelde even te beginnen... Twee jaar geleden was er geen strategie of visie. Dat bestond gewoon niet. Dus twee jaar geleden ongeveer hebben we dat gemaakt. Een visie op interne communicatie hebben we toen ontwikkeld. Dat was nodig, omdat er uh, nou, zoals je zelf ook wel merkt, wordt er intern heel veel gecommuniceerd he. Continu zijn er allemaal veranderingen gaande; organisatieontwikkelingen, processen die veranderen... Uh, dus we doen heel veel aan interne communicatie en er was toen helemaal geen visie of eigenaarschap. En dat was een probleem en dat merkte je ook aan de kwaliteit van de communicatie. En je merkt ook.. Ja, vind je het erg want ik ga dwars door je vragen heen hoor.

Onderzoeker: Nee dat is geen probleem. Als ik ergens nog meer informatie over nodig heb, vraag ik ook gewoon dusse...

Respondent: Ja, goed, mooi zo. Uhm.. Je merkt het ook dat als je uhm... Kijk, wij focussen ons op het corporate niveau, dus communicatieontwikkeling, de nieuwe koers die er is, en wat betekent dat dan voor de medewerkers en hun werk? Uh, als je geen eigenaarschap hebt, dus geen eindverantwoordelijke voor die communicatie, en als je geen visie hebt, dan ontstaat er een soort uh.. ja, hoe zal ik dat zeggen.. ik wil eigenlijk zeggen een jungle waarin iedereen dat dus voor zichzelf gaat uitvinden. Ieder programma – we werken intern heel vaak met programma's om veranderingen uh, teweeg te brengen. Dat heeft weer te maken met dat het vaak een tijdelijke

inspanning vraagt he, dus dat kun je niet in je normale lijnactiviteiten kwijt, dus dan zet je een programma voor op. Dus uh, op een gegeven moment is dat werk klaar en houdt het programma op te bestaan. – Maar als er dus geen eigenaarschap is en geen visie, dan gaat iedereen dat dus maar voor zichzelf zitten uitvogelen, en dat gaan lang niet altijd goed. Uh, he, mensen krijgen dan vanuit verschillende hoeken soms tegenstrijdige verhalen die bijvoorbeeld niet in samenhang met elkaar te brengen zijn. Waarbij ook heel vaak niet goed is gekeken van: wat moet jij als medewerker er nou mee? Met als resultaat dat uh, je de mensen niet bereikt, ze niet goed geholpen worden met die communicatie en dat het veranderen op zichzelf al heel moeilijk wordt.

De uitgangspunten van wat wij toen hebben opgezet hebben we een visie erop gezet en een werkwijze ontwikkeld en die gaat eigenlijk uit van vijf aandachtsgebieden voor de communicatie. En uh, zometeen wat er veranderd is, uh...We hebben daar een onderzoek aan ten grondslag liggen. Dat hebben we laten doen, dat is in 2014 gedaan, dus dat is eigenlijk alweer een beetje oud aan het worden. Door een externe partij, die zijn allemaal uh, interviews gaan houden uh met uh, heel veel afdelingshoofden. Die spelen ook een hele belangrijke rol in de interne communicatie. Uh, met een aantal DT-leden, met mensen van het bestuur...

Onderzoeker: Wat is het DT?

Respondent: Sorry, directieteams. He, ieder onderdeel heeft een directieteam en een managementteam, en samen is dat het DTMT-team. Dat zijn best wel belangrijke spelers als het gaat om uh, corporate informatie of corporate ontwikkeling die voor de hele organisatie gelden te laten doordruppelen, te laten door te vertalen naar een onderdeel of naar een afdeling. Daar heb je spelers bij nodig. Dat zijn dus vaak die afdelingshoofden en die directeuren en die moeten al die informatie uh, omzetten naar iets concreets, iets zinnigs voor die afdeling, voor dat team. En dat lukte niet en dat lukt nog steeds altijd niet goed maar daar hebben we wel maatregelen voor getroffen. Er kwam aanbevelingen uit dat onderzoek uh, die luiden van uh.. Of die hadden op basis van die interview hadden die een aantal problemen geanalyseerd en die hadden heel erg te maken met eigenlijk die groepen die ik net noemde, dus die afdelingshoofden en de directeuren. Daar komt eigenlijk uiteindelijk al die informatie bij elkaar en die moeten dat door gaan zetten. Maar die krijgen daar vaak helemaal geen hulp bij. Sterker nog, soms moeten ze die informatie zelf gaan zoeken. Uh, met, met, dus, ja, en dan doet iedereen dat op zijn eigen manier en, en soms ook niet. Dus er worden ook wel keuzes gemaakt; er zijn andere dingen die belangrijker zijn en dan, dan vindt het geen doorgang en dan stukt ook de gewenste verandering. Uhm, en het idee was dus van dat we dat meer in praktijk gaan brengen, dat zijn we nu dus tot op de dag van vandaag mee bezig. Nou oke, er zijn vijf aandachtsgebieden waarop je kunt sturen om die kwaliteit van de interne communicatie te verbeteren. En het eerste was om het eigenaarschap te gaan zoeken, en dat hebben we gevonden.

Onderzoeker: Want dat eigenaarschap ligt nu bij...?

Respondent: Uh, dat was het op zich al, maar dat hebben we expliciet gemaakt. Dat is de proceseigenaar Bedrijfsvoering. Daar valt dit type communicatie – interne communicatie – onder. We hebben zeven hoofdprocessen bij Rijkswaterstaat. Uh, Bedrijfsvoering is er daar een van. Daar zit eigenlijk alles in wat je nodig hebt en nog meer hoor natuurlijk. Maar dat is Jaap Sloormaker, ook de CFO, is bestuurslid, enzovoort. Hij is proceseigenaar van de interne communicatie.

Onderzoeker: En wie is dat, concreet?

Respondent: Dat is Jaap Slootmaker. Uhm, die vond ook dat het nodig was om hier iets aan te gaan doen. Daar hebben we het zelf aan de lijve ondervonden bij het vorige ondernemingsplan, hoe dat eraan toe ging. En we hebben toen de governance zijn we eerst gaan organiseren. Dus we hebben gezegd... nou, we hebben gekeken van: welke managers hebben hier een belang in en hebben hier ook verantwoordelijkheid in? En die vormen samen een coalitie, een interne communicatiecoalitie. En die sturen op uh, wat wij noemen de prioriteiten. Dus die moeten ook steeds aangeven van: ja, wat, in de volgende periode vinden we de volgende onderwerpen belangrijk voor de ontwikkeling van de organisatie. Die vertegenwoordigen ook weer een achterban. Uh, daar zit ook Marijke in, Marijke de Feijter; het hoofd van de communicatie van de Corporate Dienst. Nou, wij doen de corporate communicatie. Dus zij is daar vaak opdrachtnemende partij in. Zij zit ook in die coalitie. Nou, en zo zit Joey Bijsterbos erin, de stafdirect HRMO, dus de O van organisatieontwikkeling. Zo hebben we dat dus goed samengesteld en dat hebben we geregeld. Nou, dat functioneert redelijk. We zijn eigenlijk, net als de rest van de organisatie, bezig met het "elke dag beter". He, dus we zijn continu aan het kijken hoe, we zitten ook nog te zoeken hoor, maar hoe maken we het proces om tot zo'n prioritering te komen. Het begint dus met een uitvraag in alle onderdelen, van hee: wat moet er volgens jullie extra onder de aandacht komen? Soms is het heel makkelijk he, dus Mijn RWS, dat onderdeel van de Koers, dat wil aan de slag met nieuwe waarden. He dus wij hadden altijd de waarden van Rijkswaterstaat, die waren vertolkt in RADIO-V. Dat kwam uit het vorige ondernemingsplan.

Onderzoeker: Waar staat RADIO-V ook alweer voor?

Respondent: Uh, resultaatgedreven, aanspreekbaar, uh, over de d moet ik altijd nadenken, integer, ondernemend en verbindend. En wat was die d dan ook alweer?

Onderzoeker: Duurzaam?

Respondent: Ja misschien iets met duurzaam zou me niet verbazen. Zou maar zo kunnen zijn dat het duurzaam is ja. Ik ben 'm even kwijt. Maar die pasten bij het vorige ondernemingsplan. En bij het nieuwe horen dan eigenlijk weer nieuwe bij. En uh, nou, uh, vanuit dat koersteam en ook vanuit het bestuur is de wens niet om het van bovenaf op te leggen, maar om samen te zoeken naar die waarden.

Onderzoeker: Met de afdelingshoofden?

Respondent: Nou, meer met de organisatie eigenlijk.

Onderzoeker: Met de medewerker ook?

Respondent: Ook ja. Dat vindt decentraal steeds plaats in gesprekken. En telkens met andere mensen die daar iets mee willen of voelen. Uhm, nou, dat is dan een hele makkelijke, dat maak je dat tot prioriteit voor de organisatie. Dus een set waarden is ontzettend belangrijk op het moment dat de regels en of de procedures geen uitkomst bieden. Dan moet je dus werken vanuit de bedoeling, daar hebben we het veel over, en dan zijn weer die waarden van toepassing. Dat is heel abstract, maar dusse, dat maak je dan tot een prio.

Onderzoeker: Heb je dan... je zegt: het is heel abstract, maar heb je daar dan ook een voorbeeld bij?

Respondent: Nou, uhm, ik ben er zelf niet direct bij betrokken, maar ik weet wel, ik zat van de zomer zat ik toevallig in een klein werkgroepje dat uh, in opdracht van de DG eventjes uh, die moest eigenlijk een nieuw motto gaan verzinnen voor uh, voor uh, de nieuwe Koers. Nou, waar we al snel achter kwamen is dat je dat niet zomaar eventjes uh, in een kamertje achteraf verzint. Uhm, maar bijvoorbeeld die van de DG zelf, die had ze in een speech had -ie ze heel helder gemaakt. Die zei: voor mij is het -maar dat was zijn persoonlijke invulling- hij zei: voor mij komen er drie V's samen: verbinden, vertrouwen, verbeteren. En dat paste heel erg vanuit zijn positie, van hoe hij kijkt tegen van he, waar staan we als organisatie voor en waar moeten we naartoe. Dus dat is nog vrij hoog over, van ja, wat is dat beter, en wanneer heb je verbinding? Want he, dat zijn abstracte begrippen die je de ene keer liever niet invult, en de andere keer weer wat concreter gemaakt moeten worden. Dus dat is altijd een beetje lastig. Dus dat bedoel ik met hoog over: het is uh, he, dus uh, werken vanuit de bedoeling met waarden is ook zo abstract geformuleerd. Dus dat probeer je dan wat meer handen en voeten te geven, zeg maar. Daar zijn we dus enerzijds nu mee bezig, dus die governance hebben we geregeld. We merkten ook dus zeg maar dat die uh, uh, met name die afdelingshoofden, ja die hebben gewoon een probleem de hele tijd. Die moeten maar de hele tijd al die informatie die tot hun komt.. het gaat niet alleen over het waar, het gaat ook over wat doet, wat betekent een ontwikkeling als Smart Mobility voor Rijkswaterstaat? Er komt een nieuwe Omgevingswet aan. Uh, dat betekent dat er heel veel wetten worden samengevoegd en dat onze positie verandert ten opzichte van onze partners, ten opzichte van de maatschappij. Die verandert echt heel... He, we zijn niet langer meer uh, vaak opdrachtgever, het initiatief kan nu vaak op heel veel andere plekken liggen. Nou dat is even wennen hoor, voor Rijkswaterstaat. Wat betekent dat voor ons? Dus he, er zijn grote ontwikkelingen die, ja wat echt belangrijk is dat we de medewerkers daar goed in mee gaan nemen, dat ze goed voorbereid zijn hierop. En dat ze ook leren met nieuw instrumentarium om te gaan, nieuwe werkwijzen bijvoorbeeld he... Uh, je maakte dan altijd een bepaald plan en nu moet dat er anders uitzien. Hoe dan en, uh maar ook juist heel erg in de andere opstelling. Als je niet meer de opdrachtgever bent uh, maar gewoon een van de stakeholders, een van de partijen, ja dan heb je het dus niet meer voor het zeggen in je eentje. Dan moet je je anders gaan opstellen.

Onderzoeker: Je, hoe zeg je dat, je onschendbare positie gaat er dus zeg maar een beetje aan.

Respondent: Ja precies, zo kun je dat zien. We moeten echt veel meer in samenwerking en co-creatie met anderen gaan doen. Dat betekent dat we opener moeten worden, beter moeten gaan luisteren naar wat anderen willen, dus compromissen moeten gaan zoeken.. Nou, he, dat is dus best wel even wennen voor deze organisatie. Uhm, en dat soort informatie moet dus allemaal langs die afdelingshoofden naar de medewerkers die daarachter zitten en die moeten daar wat mee gaan doen. Ja, als dat afdelingshoofd daar geen hulp bij krijgt, he, in het prioriteren, in het helpen hier duiding aan te geven, hulpmiddelen meegeven om het concreet te maken: wat betekent pro-actief samenwerken voor mijn afdeling? En dat verschilt nogal he, of je nou bij uh, op een juridische afdeling zit of dat je op de communicatieafdeling zit. He, dat heeft op iedereen een andere betekenis. Uhm, dus nouja, dus door die governance in te richten en die te laten helpen richten van: nu moet het hier over gaan, over deze onderwerpen, om te helpen prioriteren, help je ook al een beetje focus te bepalen voor die afdeling. Uh, en als je dan ook nog ondersteuning krijgt van onder andere de IC-adviseur, die heel erg erop gericht is om uh, dat afdelingshoofd als speler te zien en die heeft een communicatieve rol. En dat

kan zijn: dat vertalen van abstract naar concreet, dat kan zijn het gesprek organiseren, nou, dat kan van alles betekenen. Wat je biedt aan interne communicatie moet je dus gaan inrichten juist op het ondersteunen van die spelers. Uh, zo hopen we dus ook die interactie beter te maken. Uh, dus dat is een aandachtspunt. Nou, en dan kun je ook nog gaan kijken naar uh, welke middelen passen daar dan bij? Dat doen wij altijd met de trap van Quirke, die ken je nog wel uit het inwerkprogramma denk ik. Dat is gewoon een hulpstuk, het is niet per se de waarheid, maar uh, dan kun je dus kijken van: ok, het gaat hier om uh wat betekent de toekomstige omgevingswetgeving voor mijn afdeling? Daar heb je interactie voor nodig voor een groot deel. Nou, welke middelen passen bij die interactie? Ja, een intranetbericht is een belangrijke, dat is je basis, maar daar ga je geen betekenis mee geven, niet voor die ene specifieke afdeling. Dat blijft altijd op dat corporate niveau hangen. Dus, een dialoogsessie bijvoorbeeld, even heel makkelijk gezegd. Weet je, dat soort dingetjes, en dan kijken we nog wat verder. Ook het meten van de effecten was een aandachtspunt. Daar zitten we nog steeds mee te stoeien: hoe zorgen we nou voor goede monitoring? Extern gaat dat nu, neemt het nu een grote vlucht he. Intern hebben we nog niet echt die instrumenten, die zijn we aan het ontwikkelen. Die hebben we ook nodig om die uh, om die, vanuit die PDCA-cyclus, ken je die cyclus? Plan, Do, Check, Act.

Onderzoeker: Ja.

Respondent: Ik weet niet of je die presentatie van Niels afgelopen maandag, of je daarbij zat? Over de online monitoring.

Onderzoeker: Uh, nee.

Respondent: Oke, nee want daar had hij het toen ook over. Maar wij, Rijkswaterstaat is altijd heel goed in de eerste twee letters: Plan, Do. Plan, Do. Plan, Do. Plan, Do. Plan, Do. Maar daarna komt de Check en de Act. Plannen, Doen... Checken of het goed is en bijstellen. En telkens weer die, die, die beweging maken. En daar hebben we monitoring voor nodig, om te kijken van: helpen, levert onze inspanning nou wat op? En dat is nog niet voldoende ontwikkeld, zie je.. iedere keer zitten wij ook te kijken... we vragen, uh, we krijgen van intranet ook de gebruikersstatistieken, de top 10 meest gelezenartikelen, eventueel een korte weergave van reacties die zijn achtergelaten. Maar that's it, meer hebben we nog niet. Dit is tien keer beter dan niet, maar je wilt graag toch nog iets meer. Want dat is toch heel erg lastig om die te interpreteren.

Respondent: Uhm, even kijken hoor, dat waren er vier... uh, nouja, het laatste punt dat is nogal ingewikkeld dat gaat over welke lijnen en kanalen kun je inzetten. Uh, dan ga je dus ook heel erg kijken naar de uh, niet alleen je communicatiekanalen, maar ook: hoe functioneert de lijn, wat bestaat er, hoe moet die informatie van boven naar beneden, en weer terug ook. Nou dit is dus hoe het... Toen we twee jaar begonnen was er dus niks, iedereen voor zich, een enorme informatie-overload zonder duidelijke afzenders, zonder eigenaarschap, moeilijk met elkaar in verband te brengen. Hielp niet, er ging heel veel geld en tijd in uh, in zitten, maar het hielp eigenlijk niet. Uh, dus zijn we dus verandering aan gaan brengen. Nu staan we dus hier, nu zijn we twee jaar bezig met die uh, met die uh, met die werkwijze van interne communicatie, namelijk met die visie die we hebben ontwikkeld. Ja, hoe staat het er nu voor? Ja, dat is een moeilijke vraag. Uh, het uh, dat verschilt echt van plek tot plek. We hebben de IC-community, dat is het netwerk, dus daarin zitten alle IC-adviseurs komen daar maandelijks bij elkaar. Daar wisselen we kennis uit, daar uh,

bedenken we samen hoe we verder kunnen met bepaalde onderwerpen: hoe brengen we dit nu goed onder de aandacht, hoe jagen we dat aan? Uhm, wat een aantal onderdelen hebben gedaan, en dat, dat, nouja, dat merk je meteen, of daar werkt het veel beter, met VWM, die hebben wat we hebben op corporate niveau, centraal niveau die coalitie ook voor het onderdeel gemaakt. Want naast de corporate onderwerpen, de corporate prioriteiten, heeft VWM ook zijn eigen prioriteiten, dat geldt ook voor WNN et cetera. Dus door moet ook gewoon ruimte zijn, voor zijn. Die bestaan ook, die zijn ook net zo belangrijk voor dat onderdeel. Maar hoe nu te bepalen welke dat moeten zijn? Nou een aantal zijn dus zelf aan de slag gegaan hebben dus op onderdeelniveau zelf ook zo'n coalitie opgesteld.

Uh, op een aantal plekken zit er bijvoorbeeld een college die een paar uur per week de tijd krijgt om de interne communicatie te doen. Uh, ja, dat is veel te weinig. Dan kun je echt lang niet alles wat er omgaat mee uh, behandelen, uh, vooruit brengen. Er is dan vaak ook niet zo'n coalitie, dus uh, nouja, daar loop het veel minder. Dus die je ook vaak, tenminste, ik leg nu zelf dat verband, zonder dat daar onderzoeken op te hebben losgelaten, uh, dat uh, uh, bijvoorbeeld de corporate prioriteiten waar we eigenlijk allemaal mee bezig zouden moeten zijn op de een of andere manier, niet allemaal tegelijkertijd, maar he, op de een andere manier moet je daar aandacht aan geven, zoals Smart Mobility, zoals de Omgevingswet, die daar eigenlijk helemaal geen aandacht krijgen. Die bestaan bijna niet, daar horen ze bijna niks van. Nouja, blijkbaar...

Onderzoeker: En wat wordt daar dan wel gecommuniceerd als daar die dingen niet uh, ter sprake komen?

Respondent: Ja, het hangt er een beetje dus van af waar je zit, maar vaak krijgt extern gewoon voorrang. Uh, dus wat er extern speelt. Net als op en rond het netwerk. Dat met name.

Onderzoeker: Dus, zeg maar, er komt een artikel over, uh, van de NOS over een project waar uh, zij mee bezig zijn, dat wordt dan wel gedeeld..? Hoe moet ik dat voor me zien?

Respondent: Nou ja, ik kan het je niet helemaal vertellen, omdat dat verschilt heel erg en ik weet we zijn nog bezig met gesprekken om, om gewoon eens te informeren overal hoe het gaat, waar ze mee bezig zijn, want dat is voor ons ook vaak moeilijk te zien. We merken gewoon dat er weinig aandacht aan die IC-prioriteit wordt gegeven. En de redenen die we vaak horen is uh, extern gaat voor, dus inderdaad dat kan zijn als uh, als er een issue is he, rond een uh, niet beschikbaar zijnde weg of een brug, dan gaat daar alle aandacht naar uit. Dan, dan gaat daar alle aandacht naar uit. Maar ook bijvoorbeeld, neem nou uh

GPO, dat is een landelijke, uh landelijk onderdeel. Het levert dus kennis aan alle andere onderdelen, of expertise. En uh, uh, en ze zitten over het hele land verspreid, hebben dus ook gewoon bijvoorbeeld naast los die C-prioriteit, moeten ze ook gewoon heel veel tijd besteden aan de samenhang zeg maar, de sociale cohesie, of het samenwerken aan sich. Nou, daar kan heel veel energie in gaan zitten. Ja, dus capaciteit: hoeveel tijd heb je om eraan te besteden? Dat is ook een issue. Dus ja, het is een beetje... we zijn nog aan het onderzoeken waarom het stukt.

Onderzoeker: GPO is dan een onderdeel zonder zo'n coalitie?

Respondent: GPO heeft geen coalitie inderdaad. Althans, uh, dat is er eentje waar ze wel een poging hebben gedaan, maar die functioneert eigenlijk niet, dus die heeft een soort slapend bestaan. Dus die doen hun werk niet uh.

Onderzoeker: Oh, oke. Dat is ook wel een interessante!

Respondent: Ja, nou tenminste.. Ja, ja. Dit soort dingen niet expliciet in je verslag zetten, want dat gaat, dan heb ik straks weer wat uit te leggen. Maar gewoon het verschil, he...

Onderzoeker: Ja uiteraard, eht is om een beeld te krijgen van de situatie inderdaad.

Respondent: Ja, ja.

Onderzoeker: En uh, dus de lijnen zeg maar, die zijn heel erg veranderd? De afdelingshoofden, of de spelers zeg maar, die hebben meer hulp gekregen bij...

Respondent: Nou, dat is het voornemen. We zijn eigenlijk nog heel erg, we zijn iedere dag nog bezig met het implementeren van die werkwijze zoals we dat noemen. Het werkend krijgen van die werkwijze. En dat gaat dus op een aantal plekken dus gewoon goed. Het heeft soms ook met de adviseur zelf te maken. Kortom, de kwaliteiten die -ie meebrengt, als adviseur. Uh, want het is best wel moeilijk soms he, je moet om een afdelingshoofd, je bent ook een soort coach in zekere zin. Althans, zo zien wij dat voor ons. Uh, maar dat moet je wel kunnen en durven. Dat betekent ook dat je een bepaalde positie moet claimen als gesprekspartner van dat afdelingshoofd. En dat is soms nog moeilijk voor collega's. Nou, dat heb ik zelf ook moeten leren. Kijk, je kunt je IC, je kunt je gaan verschuilen achter de hele operationele taken. Dat hebben we jarenlang gedaan, maar dan ben je geen adviseur. Adviseur zijn vraagt iets anders, het betekent dat je vakkennis hebt, het betekent dat je adviesvaardigheden hebt, dat je de organisatie kent. En als je dat heb in voldoende mate, dan kun je ook gesprekspartner zijn van dat afdelingshoofd. Je moet ook snappen met welke problemen die zit en dan moet je daarmee helpen. Uh, en dat vraagt een bepaalde houding, en niet iedereen heeft die van nature, of heeft ook wat koudwatervrees ofzo, dus we proberen ook wel aan die ontwikkeling te werken. Daar organiseren we aparte sessies voor met die IC-community met een partij van buiten die uh, die ons daarbij, ons daarin probeert te laten groeien door rollenspellen te laten doen, theorie mee te geven.. dus ook daar werken we aan. Maar het is dus nog volop in de uitvoering en we zijn er nog lang niet. Dat zien we wel. We maken wel winst, telkens weer een beetje, maar het gaat langzaam. Uiteindelijk leveren wij, ook wij vanuit IC een bijdrage aan het communicatieve RWS. Dat is naar buiten toe, maar ook naar binnen toe. En dat is `gewoon een hele verandering voor de organisatie an sich. Dat, dat is echt het zoeken weer he, de laatste jaren is denk ik de stijl van managen heel erg veranderd naar meer naar het mét je mensen, de people manager, samen, als dienend leider, of als communicatief leider. In plaats van uh, ik weet, hoe heet dat dan eigenlijk, weet ik veel, meer directief leiderschap. Heel erg van: jij gaat dit doen, en je bent aanwezig. Maar dat zit ook nog deels in deze organisatie. Dat, ja, dat zit er allebei nu. Dus niet iedereen, ook niet iedere manager pakt ook niet altijd even gemakkelijk die rol op, waarin die dus veel meer dienend is. Ja, dat is ook iets waar je mee te dealen hebt. Die mensen moeten ook gewoon meegroeien op een gegeven moment. Ja, dat heeft ook tijd nodig. Dus dat uh, dus ja.

Onderzoeker: Ja, wat een duidelijk verhaal! Uh, ja, uh, wat merkt de medewerker nu concreet dan van deze nieuwe aanpak? Merken ze er al iets van? Ja, dat hoop je natuurlijk van wel..

Respondent: Ja, dat is wel de bedoeling ja, al zal dat niet altijd bewust zijn. Uh, dat is, dat weten we niet op dit moment, in alle eerlijkheid. Tenminste, uh, stukjes en beetjes hebben we een beetje zicht op. Als het goed is merkt de medewerker ervan dat de informatie die tot hem of haar komt relevant is voor het werk dat je doet. Uh, he, dus dat is het criterium dan ook: het moet, bijvoorbeeld als het gaat om organisatieontwikkeling, daar zijn wij heel erg mee bezig, dan gaat het niet zo zeer over de verandering an sich, maar de verandering in je werk. Dat is een vrij belangrijke nuancering. Dus we kunnen het eindeloos hebben over een Rijkswaterstaat dat middenin de samenleving staat, samen met de anderen... maar jij doet gewoon je dagelijks werk en ja, dan, totdat je hoort dat er iets anders moet, blijf je dat waarschijnlijk ook gewoon doen zo. Dus dat heeft nog geen betekenis voor jou persoonlijk gekregen of voor jouw team of voor het type werk dat je doet. Dus als het goed is, krijg je veel meer informatie die past bij wat je doet. We hebben verschillende kwalificaties voor verschillende soorten informatie he. We hebben de uh, vaak, ja, er zijn meerdere indelingen mogelijk, maar binnen een organisatie heb je eigenlijk drie informatiestromen, zeggen wij in ieder geval. Je hebt die vanuit de productie. He, dat zijn de prestaties die wij moeten leveren. Je hebt het over de organisatieontwikkeling, dus wat, over de nieuwe koers die we gaan varen, uh, nou, ook de dingen die ik net noemde. En over de bedrijfsvoering, dus de dingen die je nodig hebt om je werk goed te kunnen doen. Dat kan zijn over het kantoor, over automatisering, over financiële verantwoording, dat soort dingen.

Onderzoeker: Ja, dat valt allemaal onder interne communicatie?

Respondent: Ja, in feite wel ja. Dat zijn de drie informatiestromen die je grofweg kunt zien. Maar daarbinnen kun je ze ook weer nog verder kwalificeren, want je hebt de *need to know*, de *nice to know* en de *should know*. En *need to know*, nou, dat spreekt voor zich; dat heb je gewoon nodig om je werk te kunnen doen. Als het proces waarin jij werkt, de bepaalde protocollen, als die allemaal veranderen, dan zul je die om je werk nog te kunnen doen, moet je die protocollen leren kennen of leren toepassen. Bedrijfsinformatie is toch vaak ook wel erg handig om te weten. Als dingen in SAPP veranderen ofzo, of je krijgt Skype voor bedrijven.. Misschien niet acuut, maar toch wel een uh, ja het zit een beetje op de *should know*, waarschijnlijk. Een organisatieontwikkeling als geheel vaak ook. He, uh, jij kunt waarschijnlijk prima je werk hier blijven doen zonder ook maar een letter over de nieuwe organisatiekoers te lezen. Voor veel mensen geldt dat ook, voorlopig in ieder geval. Op een gegeven moment verandert er als het goed is wel wat, maar dat hoeft niet direct te zijn. Uh, maar wij vinden dat als je hier werkt, dat je jezelf op de hoogte hoort te stellen van de nieuwe organisatiekoers of van de ontwikkeling die daarmee samengaat. Dat hoort gewoon bij je werk. Je hebt het niet direct nodig, maar we zijn als organisatie ook gezamenlijk bezig met bepaalde prestaties leveren. Dus dat is dan ook dus wel een *should know*. Nou, dan heb je ook nog een *nice to know*. We hebben onze honderdduizendste volger op Facebook, uh, de Afsluitdijk bestaat zoveel jaar... Uhm, dat is trouwens misschien een *should know*. Uh, weet je. En de sociale dingen zitten ook vaak in de *nice to know*. Niet direct nodig voor, je hebt het absoluut niet direct nodig voor je werk, maar het is mooi meegenomen. Ook belangrijk voor de sociale cohesie. Daar zitten we nu veel scherper naar te kijken. We hebben bijvoorbeeld ook, dat doen we volgens mij ook zo, of doen jullie dat bij intranet ook net zo. Tot en met vorig jaar hadden we de interne nieuwsbrief die heette Krachtvoer. Die is in leven

geroepen ten tijde van het vorige ondernemingsplan en bevatte eigenlijk heel veel informatie wat precies op dat veel te hoge abstractieniveau over de organisatieontwikkeling zelf met veel procesinformatie. We zagen gewoon eigenlijk dat ja, de lezersaantallen steeds verder terugliepen, terugliepen, terugliepen. Kijk, zodra er een uh, bijvoorbeeld... "Met huppeldepup elke dag beter!", ofzo, he, dat hoorde bij het vorige ondernemingsplan: elke dag beter.. Als bijvoorbeeld zoiets in de titel stond, nou, dan plots zag je een enorme dip in de lezersaantallen, dat jargon was, dat had, dat riep al zoiets op blijkbaar bij mensen, van ja, dat is niet relevant voor mij, dat lees ik niet, ofzo.

Onderzoeker: Want dat hangt aan de corporate strategie vast?

Respondent: Ja, staat ver van je af, ben je niet mee bezig, is abstract...

Onderzoeker: En nu, met de nieuwe Koers? Met de nieuwe visie? Is dat veranderd? Lezen ze nu wel meer?

Respondent: Eigenlijk bestaat Krachtvoer niet meer, want dat past nu niet meer bij de nieuwe Koers zeg maar, maar we zijn het wel anders gaan doen en dat hielp wel een beetje. Uh, we zijn, uh, dat is ook op basis van een benchmark die was gedaan naar procesgericht werken en daar hadden we toen wat onderwerpen waar we het toen veel over hadden, daar zag je hetzelfde probleem. Als je het hele projectgericht werken aan sich voorop stelden, dan zei mensen dat weinig en dan haken ze af. Als je het werk vooropstelt waar zij mee bezig zijn en dat in de spotlight zet en ook daarin juist een geval zoeken waardoor dat werk nog beter werd dankzij procesgericht werken, ik zeg maar wat, ik verzin het ter plekke hoor, ja dan word je beter gelezen. Werk moet voorop. Daar zit de commitment, daar zit de betrokkenheid en daar zit ook vaak de trots op het eigen werk. Dat is zichtbaar, dat is concreet. Uh, en dat doen we en volgens mij doen we dat ook zo bij intranetberichten he. Werk vooraf. Niet terughoudend zijn met die ingewikkelde abstracte organisatieontwikkelingen bezig zijn.

Onderzoeker: Dus het concreet maken dus eigenlijk?

Respondent: Concreet maken ja. Werk voorop, zichtbaar maken, werk buiten, daar doen we het voor. Dat is waar ons aller hartje sneller van gaat kloppen bij wijze van spreken. Dus ja, zodoende.

Onderzoeker: En je had het net over de interactiviteit, dat die toegenomen is.. Uh, waar blijkt dat uit? Ja, jullie zijn dan het gesprek aangegaan met de medewerkers...

Respondent: Nou, ik zei niet dat de interactiviteit is toegenomen, maar dat de Koers 2020 is uh een uh dan gaat het de hele tijd over richten met ruimte. Dus de Koers is abstract en groot, die gaat over heel Rijkswaterstaat. Dus we zien dat onze positie in de samenleving verandert, dat we dus beter moeten gaan samenwerken, dat we wat pro-actiever moeten zijn, dat we vakmanschap nodig hebben, dat we... dat er aan het leiderschap wat moet veranderen, dat jij als medewerker (de zelfstandige professional zeg maar) andere eisen gaat stellen en die zijn nog steeds heel hoog over. Daarnaast zegt die koers ook dat er nieuwe, meer inhoudelijke ontwikkelingen zijn, zoals die Smart Mobility en op het gebied van watermanagement, nou, zo zijn er een aantal te noemen. Dat is de verandering in het werk. Uh, maar die Koers die heeft gezegd van: uh, oké, we gaan samen... uh uh uh het bestuur had een ambitie. En die heeft gevraagd aan de organisatie: 'Hoe gaan we ambitie samen realiseren'? En daar zijn

toen... daar is toen een heel lang dialoogtraject voor opgezet. Er zijn overal gesprekken georganiseerd.

Onderzoeker: Daar zit zeg maar de interactie met de medewerker?

Respondent: Ja, daar zit dus al heel veel interactie. Dus samen hebben we eigenlijk het koersdocument opgesteld als organisatie. Toegeven, het bestuur had een flinke vinger in de pap, voor zo'n zullen maar zeggen zeventig procent. Uh, het andere deel is door interactie, door samen te zoeken van: 'Hoe kunnen we dit waarmaken? Klopt die ambitie wel? Past die bij ons als organisatie? Hoe doen we dat dan?' en weet ik wat zijn we daarop verder gegaan. En dat heeft het koersdocument opgeleverd. Maar dan moet je alsnog, en dat is de uitnodiging die continu staat en wat de hele tijd doorgaat, is de hele tijd op individueel niveau, dat is Mijn RWS, maar ook op een meer afdelings- of onderdeelniveau de hele tijd weer opnieuw betekenis geven. Van: 'Wat betekent dit voor mijn werk? Wat besteed ik aan dit onderdeel? Wat betekent dit voor wat wij hier leveren? Uh, dus dat is veel meer van onderop en dat is ook veel meer afgepeld. Nou, dat is best wel een experiment geweest voor Rijkswaterstaat. Volgens mij gaat het gestaag verder. Je leest ook veel op intranet over de "Mijn RWS-verhalen", daar zijn ze heel erg mee bezig. En ik denk, stel ik mij zo voor met Mijn RWS, weet je, ze begonnen met groot, we gaan nu naar een heel klein niveau van he: waar zit nu eigenlijk jouw drijfveer? Wat wil jij bijdragen? Wat betekent dit voor jou persoonlijk? Nou, als je die oefening maakt, dan denk je: nou verrek, voor mij betekent het inderdaad wel wat en dat vul je dan in. En uiteindelijk moet je dat weer bovenlangs gaan verbinden natuurlijk en eventueel ook weer bijstellen en dat is, dat is, dat is de interactie die we zoeken en die ten alle tijde nu moet blijven. Uh, dus het begon met omdat dat koersdocument te maken en dat staat nu vast voor de komende jaren. En dan heb je in feite een leuke richting bedacht met elkaar, maar nu moet je dat nog gaan realiseren. Dat vraagt dus iedere keer weer dat betekenisgeven met elkaar. Zelf, en met elkaar. Dus die interactie proberen we uiteraard ook heel erg te ondersteunen. Wij kijken dan vanuit IC heel erg naar: ok, wie zijn er spelers? En dat doen we dan niet alleen, dat doen we dan met de IC-adviseurs van de onderdelen, want die moeten het weer verder brengen naar hun eigen onderdeel en die moeten daar weer ondersteuning gaan geven aan het management. Dus, ik heb, ik heb geen cijfers, maar weer je, de interactie is ingezet en die houdt als het goed is nu nooit meer op. Uh, tenzij een volgende DG ineens iets heel anders gaat verzinnen, het zou kunnen he... haha.

Onderzoeker: En de, uh, dat koersdocument is opgesteld samen met de, uh medewerkers, die hebben er ook iets over te zeggen gehad. Is hun input ook echt meegenomen bij het bestuur?

Respondent: Ja, ja.

Onderzoeker: Want het kan natuurlijk ook zijn, stel ik me zo voor, er is een bestuur dat zegt van: "Nou, zoiets willen we. Dit gaan we onderzoeken bij de, of we gaan kijken wat de medewerkers ervan vinden, dan kunnen we zeggen dat we ze erbij betrokken hebben, maar uiteindelijk doen we alsnog wat we zelf willen." Want dat zou natuurlijk kunnen.

Respondent: Nee, nou, die discussie is ook wel ontstaan he. Dat is heel lastig natuurlijk, want uh, echt duizenden mensen hebben aan die, uh, aan die, aan die, op de een of andere manier aan die dialoog meegewerkt. Uh, allemaal vanuit een bepaalde betrokkenheid of he, iets wat ze zien. En die uh, ja je vindt niet van iedere medewerker een afzonderlijke bijdrage erin terug ofzo. En het, natuurlijk, ja, het

bestuur heeft er ook wel het laatste woord over gewoon en die, dus, dus daarom ook die verhouding met die 70/30... Uh, een deel, niet alles is natuurlijk bespreekbaar ofzo, het is ook geen complete vrijbrief, van nou: verzin maar wat, jongens. We hebben gewoon een aantal kerntaken, we hebben opdrachten. We hebben in feite een contract met de samenleving van wat wij moeten presteren en wat we moeten leveren. Daar worden we ook op afgerekend. Dus het moet ook vooral ook echt daartoe bijdragen. Niet alles kan zomaar even anders. Maar een groot deel juist, ja dus we hebben we aan een groot deel gevraagd van: hoe kunnen we dit met elkaar doen? Uiteraard is er best wel hier en daar het verwijt gevallen van: "Ja, het is zeker alleen maar voor de Bühne, het bestuur heeft uiteindelijk het laatste woord". Ja, het bestuur heeft uiteindelijk ook het laatste woord. Ja, ja, dat klopt, zo werkt het. Het is geen haha, ja, zeg, ja, tuurlijk! Maar wel met, met, echt met een hele serieuze intentie om dat geluid te willen horen en te kijken of er iets mee gedaan kan worden ofzo, dus niet alleen maar voor de Bühne, absoluut niet. Het is ook echt iets wat deze DG ook heel graag wilde. Dus nogmaals, als je ziet dat de ontwikkelingen die om Rijkswaterstaat heen gaande zijn... Kijk, het spel is echt heel erg veranderd, dus we moeten ook, willen we overeind kunnen blijven. Wil je die meerwaarde blijven leveren, die we altijd hebben. We doen het, zeker internationaal gezien doen we het hartstikke goed man. Ja, we doen het zo ontzettend goed. Kijk, wil je die positie blijven behouden, ja, dan moet je meebewegen. En dat uh, ja dan kun je dus niet alleen maar doen alsof het uh, nouja, dat we zeggen een dienst aan elkaar te bewijzen en er volgens niets mee doen. Dat, daar kom je dan niet mee weg, dan doe je echt tekort, ja.

Onderzoeker: Nou, dan uh, heb ik heel veel informatie nu gekregen.

Respondent: Ja sorry, sorry, haha.

Onderzoeker: Haha, nee juist heel fijn, hier kan ik tenminste iets mee. Uh, ik ga even kijken of ik alles, of alles langsgekomen is.

Respondent: Ja, dat is goed.

Onderzoeker: Ja, nouja, over die interactie had ik nog wel een vraag. Je hebt hem ook al wel een beetje beantwoord, maar, uh, in hoeverre is de interne communicatie interactief geworden? Kunnen de medewerkers nu ook makkelijker met... het geluid van de werkvloer zeg maar, kan dat nu wat makkelijker omhoog dan daarvoor? Of is dat echt nog wel een brug te ver?

Respondent: Ja dat is, ik kan 'm, ik kan 'm.... Nou kijk, het is wel de bedoeling he. Het is, het is eh... Je hebt de lijn nodig om die, om die informatie die soms echt op corporate of bestuursniveau begint door te vertalen naar beneden, naar de medewerkers toe. Maar het moet ook weer terug. Dus dat afdelingshoofd moet signalen afgeven en ophalen. Een soort feedbackronde, zeg maar. Hoe dat ervoor staat is ja, is heel moeilijk te zeggen. Het is een grote organisatie. Dat is wel iets dat wij heel erg aanmoedigen he. We maken het nog wel eens mee dat er een afdelingshoofd bij me komt met het verzoek om een uh.. dan hebben ze, bijvoorbeeld, hebben ze die mooie animatiefilmpjes gezien die we vorig jaar veel gemaakt hebben als *conversation starters* om het gesprek op gang te brengen. He, je kijkt samen naar dat filmpje en dan ga je praten over wat dat voor jou betekent. Dat is het idee erachter. En die uh, die bedenken dan dat ze een filmpje van me willen hebben. En dan zeg ik: oh, zo.. en dan ga ik vragen: "Wil je informeren? Of wat is je doel, wat zit er nou achter? Welke behoefte moet dat filmpje dan invullen?" Ja en heel vaak komt

je er dan achter dat het filmpje helemaal niet de behoefte is, maar daarmee denken ze het op te lossen. Maar wat je nodig hebt, is niet een filmpje, maar dat is gewoon een goed gesprek met elkaar. Weet je, er zijn echt denk ik heel veel afdelingshoofden hier die gewoon hartstikke goed zijn inhoudelijk, die ook gewoon vanuit de inhoud doorgegroeid zijn. Maar niet per se heel goed zijn in die interactie met de medewerkers. En die heb je ook nodig. Dus dat vinden ze heel moeilijk. Hoe ga ik dat gesprek dan aan? Hoe voorkom ik dat ik allemaal vragen krijg waar ik geen antwoord op heb? Of hoe voorkom ik dat ik allemaal dingen moet toezeggen waar ik later spijt van krijg? Daar zijn vaak managers best wel bang voor, dus die mijden juist ook dat soort gesprekken met de medewerkers. He, dat is heel lastig. Uh, en dat uh, ja en daarvan zeggen we steeds vaker van: ja, sorry, maar jij hebt echt geen filmpje hiervoor nodig. We kunnen een gesprek bij je helpen organiseren. Weet je, daar kun je ons ook voor inzetten. Hoe doe je dat dan? Dan kun je een ander soort gesprek hebben. Dat is meer de richting op van die adviseur of van die coach zeg maar. Dus nou ja, dat uh.. Ja, ik denk in z'n geheel dat dat, ja, dat dat interactiever wordt, maar lang nog niet overal. Ik bedoel, lang nog niet in de mate waarin we willen en ik kan me ook voorstellen dat er ook plekken zijn waar de medewerkers denken van: wéér een gesprek. Haha, ja, dus het kan ook weer doorschieten naar de andere kant.

Onderzoeker: Ja... En uh, hoe heeft deze nieuwe strategie concreet invloed op de uh, op de interne nieuwsvoorziening?

Respondent: Uh, dat.. We zijn nog.. Ook daar zoeken we elkaar steeds meer op, maar dat moet nog beter. Uh, de interne nieuwsvoorziening is los georganiseerd van het IC kernteam waar ik in zit. We zitten wel allebei bij de Corporate Dienst, maar we zijn los georganiseerd. Thora, die het intranet coördineert uh, zit sinds een tijdje nu volledig bij ons in het IC kernteam. We zijn die verbinding aan het leggen, want intranet uh, heeft een taak op de actualiteit, op de nieuwsvoorziening. En het is een belangrijk middel, het is een belangrijk kanaal in het ondersteunen van die organisatieontwikkelingen. Nou, weet je, we zien het al een tijdje van elkaar en we kruipen ook wat dichterbij elkaar toe. Ja, dat kunnen we niet los zien van elkaar. Uh, dus al een tijdje krijgen we van intranet de weekplanning toegestuurd. Dan kunnen we al een beetje kijken, dan hebben we in ieder geval al een beetje een beeld. En Thora zit ook bij ons, dus wij hebben ook wel een beetje een beeld van wat er speelt. Ja en nu gaan we dat veel meer samen doen en he, we zitten ook met elkaar te praten over bijvoorbeeld de wens aan een centrale redactie. Want je had, je hebt uh intranet, je hebt het bedrijfsblad, KRACHT, uh Yammer hoort er ook bij... Nou, dat zijn ze eigenlijk. Uh, en dat is los georganiseerd. En we hebben allemaal taken op hetzelfde gebied. Ja, het is veel slimmer om daar, een beetje à la *newsroom*-idee van Sjuul Paradijs, een redactie achter te zetten. Een goede redactie, kwalitatief goed op de hoogte, die scherp kan meekijken. Zodat je het veel beter kunt richten en ter ondersteuning van beweging of van grote projecten of weet ik veel wat en andersom. Dus daar moeten we naartoe, dat zien we nu wel in.

Onderzoeker: Oké! Nou, goed, hartelijk bedankt voor de vele informatie. Dan uh, verklaar ik nu het interview ten einde.

Respondent: Haha! Nou, mooi zo. Mocht je nog uh, overige vragen hebben ofzo, schiet me even aan of stuur me effe een mailtje dan he.

Onderzoeker: Ja dat doe ik zeker, dankjewel! En een fijne Koningsdag alvast!

Verbatim 2

ONDERDEEL 1 – RESPONDENTGEGEVENS

Naam: Karlijn Kuijpers en Petra Zegveld
Afdeling: Corporate Communicatie Online en Huisstijl
Functie: Intranetredacteurs
Datum: 10 mei 2017

ONDERDEEL 2 – INTERVIEW

Onderzoeker: Ik wil in ieder geval iets gaan vragen over de online interne nieuwsvoorziening, dus ik heb wat vragen opgesteld, dus aan jullie om die te beantwoorden, haha.

Respondent 2: Helemaal goed!

Onderzoeker: Eigenlijk wil ik weten welke kanalen er zijn voor de online interne nieuwvoorziening.

Respondent 1: Qua nieuwvoorziening hebben we intranetnieuws en de app die eraan komt, maar je hebt ook nog eigenlijk... Yammer is ook een intern communicatiekanaal, uh, je hebt digitale magazines heb je, je hebt het online personeelsblad is online. En je hebt nog een papieren versie van het personeelsblad. En dat heet Kracht.

Onderzoeker: Ok, dat hangt nog samen met de vorige strategie ofzo, Kracht?

Respondent 1: Ik weet niet wat de naam daarachter is, dan zou je Henk moeten interviewen.

Respondent 2: Dat weet Henk, ja.

Respondent 1: Henk kan ook wel meer, want...

Respondent 2: Ja, want de vorige heette ook Geel, volgens mij hoor. Ja he?

Respondent 1: Ja. En we werken nu nog vrij los van elkaar, maar we gaan wel meer ernaar kijken hoe we meer uh, ja onze onderwerpen kunnen delen en kunnen bespreken met elkaar en van uit die onderwerpen gaan kijken hoe we dat per kanaal het beste kunnen inzetten.

Respondent 2: Ja.

Onderzoeker: Oke, en sinds wanneer hebben jullie dat besloten?

Respondent 1: Deze week is de eerste aanzet geweest, haha, maandag. En ja, een paar maanden terug ook al... Maar zoals Thora is nu de documenten aan het opstellen waarin ze het gaat voorleggen aan Yvon en het KB en alle intranetcoördinatoren.

Respondent 2: Ja.

Onderzoeker: Oke, nou, het lijkt mij in ieder geval wel handig als die onderwerpen op elkaar afgestemd zijn.

Respondent 2: Precies.

Respondent 1: Dat is ook, bijvoorbeeld met Jorieke deze week, was ze aangehaakt bij het nieuwsoverleg, dat is de tekstschrijver van Mijn RWS. Enne, ja, dat is ook heel handig. Omdat je dan steeds meer kunt kijken wat voor onderwerpen er zijn.

Respondent 2: Ja, en we hebben best vaak dat mensen dubbel, ze hadden weer dingen dubbel gedaan he... Dus je moet het gewoon heel goed op elkaar afstemmen.

Respondent 1: Ja. Het is ook best wel lastig, want ik dacht: Mijn RWS zit in heel veel dingen niet expliciet. En ik vind dat soms ook wel bij heel veel dingen, van, dan denk ik: bij heel veel interviews van ons zit Mijn RWS er ook al in.

Respondent 2: Ja.

Onderzoeker: En die digitale magazines, komen die ook vanuit corporate communicatie?

Respondent 1: Nee, dat is meer per project. Soms heb je ze wel, zoals met Smart Mobility, maar ja, dat is eigenlijk ook weer een project. Het is niet zo dat we ooit een corporate magazine uitgeven, behalve dan Kracht, Henks blad.

Respondent 2:

Onderzoeker: Ok. En je had het over Yammer en intranet... Wat zijn daar verschillen tussen en wat zijn de functies van die kanalen?

Respondent 1: Uh, Yammer is er alleen voor de interactie over onderwerpen en nieuws is meer... Uh, Yammer verbindt mensen letterlijk...

Respondent 2: Dan kunnen ze ook met elkaar in discussie gaan.

Respondent 1: Ja. En uh, bij intranet is het meer indirect, want dan lees je meer over wat mensen doen en dat zorgt dan weer voor betrokkenheid bij de organisatie. En dat mensen weten wat er binnen Rijkswaterstaat speelt, maar ook wat er buiten speelt. Wat invloed heeft op hun werk.

Respondent 2: Ja.

Respondent 1: Maar we hebben zo'n documentje van Thora, en daarin staat het gewoon per kanaal, per intern kanaal wat we hebben, dus dat stuur ik ook wel even naar je door. Want dat is wel handig.

Respondent 2: Ja, en wat ik ook weet van Yammer, ter aanvulling, is dat bij, uh, bij de verkeerscentrales wordt daar niks mee gedaan. Daar hebben mensen ook echt geen account.

Onderzoeker: Ok, wat hebben zij dan?

Respondent 2: Ja, zij kijken echt alleen maar naar intranet, maar ook niet echt uh... zeg maar uh, structureel hoor. Er wordt echt niet veel mee gedaan.

Respondent 1: Nee, want het is ook voor Yammer moet je eerst inloggen voordat je erin kunt. En je moet eerst een account aanmaken, dus dan zit je wel met een drempel. En intranet niet, je komt zeg maar meteen op je homepage zodra je Firefox

of Internet Explorer opstart. Dus dat, uh, ook al ben je er niet naar op zoek, je krijgt het wel gewoon te zien als je je browser opent.

Respondent 2: Ja. Ja weet je, in de verkeerscentrale denk ik ook uh, hier zit je met z'n allen achter een computerscherm te werken, daar zit je met negen computerschermen. Je zit daar te monitoren, dus je zit helemaal niet zo vaak op... Die computer waar intranet op zit, zit je niet zo vaak op. Die zijn echt met heel andere systemen bezig om maar te kijken, dus heel actief bezig zijn met het verkeer. Dus ik denk dat dat ook een beetje de reden is... Soms komen mensen er wel even aan toe als het een beetje rustig is, maar ja, dat is mijn ervaring. Als je echt een scherm voor je hebt, dan heb je ook snel intranet voor je staan. Maar als het scherm daar staat, en je bent hier bezig, dan word je ook niet zo snel getriggerd.

Onderzoeker: Maar ze hebben wel een gewoon scherm dus?

Respondent 2: Ze hebben wel een gewoon scherm, maar die zit niet echt in hun standaardhouding, zeg maar. Het is zeg maar zo'n ronde werkplek, en dan heb je hier (beneden) vijf schermen, en hier heb je er vier (boven). En dat laatste scherm, dat is zeg maar het scherm waar ook intranet op staat, weet je wel... De rest is allemaal voor het monitoren. Je moet gewoon als je daarachter zit, moet je monitoren, ook als het stil is. Want je moet zien of er iets gekks gebeurt. Dus ik denk dat dat, ja ik weet niet zeker hoor, ook wel een beetje de reden is. Ja ik heb er zelf natuurlijk ook jaren gewerkt. Ja, ik heb nog nooit zo veel op intranet nu gezeten dan daar. Daar amper. Dat is uh, dat zit er gewoon niet ingebakken. Dus daar kunnen we ook best nog wel wat winst behalen.

Respondent 1: En we proberen het ook op verschillende manieren toegankelijker te maken, zoals met zo'n nieuwsapp. Dan hoeft je ook niet per se ingelogd te zijn.

Respondent 2: Precies, een telefoon, zitten ze dan wel weer eerder op. Want als ze het nieuws bekijken, dan zitten ze ook allemaal op hun telefoon.

Onderzoeker: Ja, op nos.nl of nu.nl ofzo?

Respondent 2: Precies. Dus ik denk inderdaad wel, hoop ik ook, dat ze het meer gaan lezen als die app er is.

Onderzoeker: En uh, twee jaar geleden is er natuurlijk een IC-werkwijze ontwikkeld en is er een nieuwe communicatiestrategie bedacht bij de Koers. Heeft dat effect op de online interne nieuwsvoorziening of op de inhoud van de berichten?

Respondent 1: Nou, kijk, ze werken bij de interne communicatie heel veel met de trap van Quirke. En dat scheelt wel veel, ook als je dingen moet uitleggen aan mensen. Want heel veel mensen denken: oh, we doen een intranetbericht uit en ik heb mijn vinkje afgezet en ik heb het dus gecommuniceerd. Maar daarmee is het niet automatisch aangekomen. En juist ook met die IC-strategie kun je dat ook heel makkelijk uitleggen aan mensen. Van ja, een intranetbericht, dat ziet niet iedereen. Je hebt heel veel verschillende middelen, en kijk eerst eens van: wat je wilt bereiken en wat past daar dan bij? Op welke manier moet je dat dan communiceren? En dat is wel fijn aan de interne communicatiestrategie.

Onderzoeker: En had dat dan als gevolg dat je daardoor minder intranetberichten kreeg?

Respondent 1: Ja, nee, dat kan ik niet zeggen. Dat zou ik niet weten.

Respondent 2: Ja dat is voor mij ook lastig om te zeggen. Ik zit nu acht maanden hier, dus dat is voor mij ook een beetje lastig inderdaad.

Respondent 1: Wij hebben geen voor en na. Ja, nee, dat kan niemand zeggen. Maar de IC-werkwijze is wel voor ons een handvat. En ook, uh, qua prioritering is het ook heel fijn. Dat je bepaalde prioriteiten hebt waaraan je kunt werken.

Respondent 2: Precies, ja, dat vind ik ook.

Respondent 1: Want Rijkswaterstaat is zo'n grote organisatie en je hebt zoveel mensen die informatie willen zenden, de wereld in. En dat er dan toch een soort van focus ligt, van: oh, dat bericht is heel belangrijk, dat moet om 09.00 uur. Ja, het klinkt heel simpel, maar dat is het wel.

Onderzoeker: Ja, want jullie hebben vaste tijden waarop nieuwsberichten online komen op intranet toch?

Respondent 2: Ja.

Onderzoeker: En uh, die prioriteiten, die komen eigenlijk standaard terug in nieuwsberichten, of zijn er ook nieuwsberichten die niet gekoppeld worden aan de prioriteiten?

Respondent 2: Absoluut.

Respondent 1: Ja, zeker, want ook heel erg vanuit ons eigen idee. Want wij werken heel erg vanuit wat medewerkers willen weten. Wij kijken niet alleen vanuit de organisatie, wat er gecommuniceerd moet worden. Ik zie mezelf daarom ook niet echt als communicatieadviseur, omdat wij gewoon veel meer vanuit de behoeften van de medewerkers te denken.

Respondent 2: Ja, wij besteden ook veel aandacht aan de verhalen van collega's, de persoonlijke noot. Dat is ook als het een prio is, om daar zeg maar een leuk verhaal van te maken. Daar laten we dan vaak een collega over vertellen. Dus niet alleen maar omdat het een prio is, en je krijgt een berichtje aangeleverd en we gaan het erop zetten, nou dan kun je dat, weet je wel, dan kun je dat zeg maar, even zwart-wit gezien, afvinken. Maar daar willen we dan ook wel echt een persoonlijk verhaal van maken.

Respondent 1: Ja, of als er iets gebeurt qua actualiteit, dan moeten we daar gewoon op inhaken. Kijk want dat zijn dingen, zoals die Merwedeburg, ja, dat is geen interne communicatieprioriteit, dat staat niet in dat lijstje, maar dat is wel iets waar medewerkers iets over willen weten. Dus dan gaan wij op zoek naar informatie voor de medewerkers.

Respondent 2: Of als er een vervelend bericht staat in de krant bijvoorbeeld over Rijkswaterstaat. Want dan willen wij gewoon met een verhaal komen, waarin een expert kan spreken om het eventueel te weerleggen en dat we dat aan de collega's kunnen doorgeven. Want dat willen we zelf ook weten, van hee, hoe zit dat nou?

Onderzoeker:

Respondent 1: Je kunt niet alles... Kijk, met de prioriteiten heb je niet alles afgedekt voor die periode van drie, vier maanden. En daarom zeg ik: de IC-werkwijze is niet altijd even expliciet.

Respondent 2: Nee weet je, het ene onderwerp is ook veel lastiger he, om over te berichten dan het andere onderwerp.

Respondent 1: Ik kan me ook goed voorstellen dat we prioriteiten hebben waar we helemaal geen intranetbericht over hebben, want dat, ja, je gaat dus uit van de manier waarop iets het beste gecommuniceerd kan worden, en dat is niet per se intranet. Interne communicatie is veel breder.

Respondent 2: Ja want je hebt bijvoorbeeld ook duurzaamheid, daarover heb je gewoon heel veel leuke onderwerpen. Maar we hadden ook de Omgevingswet, ja, daar kun je wel een bericht over maken, maar daar kun je niet tien leuke berichten van maken. Want de Omgevingswet, ja, het gaat allemaal veranderen, RWS moet veel meer samenwerken met gemeenten en provincies... Dan kun je wel achteraf zeg maar, dus he, als er een keer een samenkomst is geweest, kun je daar een leuk bericht van maken, van: hoe is het gegaan en hoe ging de samenwerking? Zo kun je het wel insteken, maar niet elke keer maar melden van: er komt een nieuwe Omgevingswet aan.

Onderzoeker: Dat weten mensen na twee keer ook wel, zoiets?

Respondent 2: Ja, dan gaan ze het niet meer lezen. Je moet wel echt wel met een leuk verhaal komen. En daar leent... De ene prioriteit leent zich daar wel voor en de andere niet.

Onderzoeker: Want welke prioriteiten lopen er nu?

Respondent 2: Duurzaamheid, Omgevingswet blijft voorlopig, uh Skype nog?

Respondent 1: Ja, Skype, een soort nieuw van RADIO-V, iets van een uitwerking van Mijn RWS. Omdat er nu nog geen nieuwe DG is, kunnen er geen bestuursbesluiten genomen worden.

Respondent 2: Nee, precies. Ze staan nog niet vast nu. Maar hiervoor hadden we zeg maar Smart Mobility en de Omgevingswet, uh... Mijn RWS, maar die is nu dus nog steeds. En Omgevingswet dus ook nog steeds.

Onderzoeker: Maar de prioriteiten, dat zijn zeg maar de grote dingen die spelen binnen de organisatie?

Respondent 2: Die IC ook helemaal oppakt, ja.

Onderzoeker: En uh, hoe komen jullie bijvoorbeeld aan nieuws voor die nieuwsberichten? Komen mensen naar jullie toe, of gaan jullie zelf actief op zoek?

Respondent 1: Alles.

Respondent 2: Allebei, ja.

Respondent 1: En we denken na over de prio's, hoe we die kunnen, ja vanuit de medewerker aantrekkelijk kunnen maken. We hebben een *stand up*, waarbij we kijken naar de actualiteiten, maar daarin wordt niet alles besproken, want dat is gewoon simpelweg niet mogelijk. Dus we kijken ook gewoon zelf naar het nieuws. We laten onze eigen nieuwsgierigheid de loop, haha.

Respondent 2: Precies, haha.

Respondent 1: En we krijgen ook vragen van medewerkers die dan ergens iets hebben gehoord en gelezen. En die vragen dan aan ons of dat niet leuk is voor een bericht. Of als je eens een keer met iemand aan het praten bent, dan krijg je ook inspiratie voor een bericht.

Respondent 2: Ja, we vragen ook wel eens aan monitoring, weet je wel, of er nog bepaalde dingen spelen. Dus als er iets veel in het nieuws is, dan hebben zij misschien ook nog wel eens onderwerpen voor ons.

Respondent 1: Ja, of, we praten ook heel veel met mensen binnen Rijkswaterstaat. Soms heb je dat je een dag een cursus hebt, of iets totaal anders... Maar dan kom je iemand tegen, en daar raak je mee in gesprek en die doet dan iets superleuks. Ja, dan ga je daar ook een stuk over maken.

Respondent 2: Ja, en we houden ook de andere organisatieonderdelen in de gaten.

Respondent 1: Ja, en daarnaast heb je nog projecten. Die, zeg maar, soms ook iets willen communiceren, en dan komt er een communicatieadviseur bij je, of je hoort dat social media het oppakt, dan denken wij: hee, dat willen wij ook! En dat nieuws van andere organisatiedelen, daar doen we ook veel inspiratie op. Of we nemen het over, of we werken het verder uit.

Onderzoeker: Nieuws van andere organisatieonderdelen...? Hebben jullie een contactpersoon per organisatieonderdeel?

Respondent 1: Nee we volgen het nieuws gewoon.

Onderzoeker: Zij hebben daar ook apart nieuws?

Respondent 2: Ja, ja.

Onderzoeker: En dat is ook echt gericht op dat organisatieonderdeel?

Respondent 1: Ja, als het goed is wel, haha.

Onderzoeker: Want die gaan niet met corporate dingen aan de slag?

Respondent 2: Nee. Maar zij bieden ook wel eens aan bij ons, weet je wel. Die sturen ons wel eens een mailtje van: wij gaan een leuk berichtje plaatsen, misschien vind je het leuk om het over te nemen. Maar we houden het ook zelf in de gaten. Dus je kunt je abonneren op hun nieuwspagina's en dan komen ook al hun nieuwsberichten bij ons in de inbox. Nou, en daar halen we ook regelmatig wel iets uit he? Of dan vinden we het onderwerp wel leuk, maar dan willen we een andere invalshoek. Dus dan pakken we het op, en dan gaan we nog een interview ofzo doen. Maar we doen ook wel heel veel zelf. Dus we hebben wel heel veel eigen ideeën ook.

Respondent 1: Ja, dat is ook met dat vanuit de medewerker denken, dan doe je dat ook.

Respondent 2: Ja, dus wat jij zegt... je eigen nieuwsgierigheid, maar dan weet je ook gewoon dat dat leeft bij de collega's. Als je dat zelf ook al hebt, dan, andere mensen willen dat dan ook gewoon... Die vinden dat leuk om te weten ook.

Respondent 1: Ja het klinkt een beetje stom, maar wij hebben ook wel dat op een gegeven moment... Wij voelen dat ook wel aan, wat medewerkers willen weten. En dat zien we dan ook wel terug in de statistieken. Gewoon dingen, waarvan we dachten van: ooh, wat een leuk onderwerp, dat lezen ze meer, maar dat is misschien ook wel omdat we dat met heel veel enthousiasme oppakken...

Respondent 2: Ja, het zijn gewoon leuke onderwerpen.

Respondent 1: Het verkeer rond Utrecht was ontregeld, omdat er midden in de spits een gat in de weg was ontstaan. En dan denk ik gelijk: oh hoe kan dat dan? Ik rijd zelf ook over die snelweg, hoe kan daar nou plots een gat in ontstaan? Zo'n degelijke vierbaansweg... En dan gaan we gewoon rondbellen en communicatieadviseurs vinden dat dan wel grappig, en dan zeggen ze: oh dan moet je die en die hebben.

Respondent 2: Ja en die vinden het ook leuk om mee te werken en dan heb je zo een leuk stuk.

Onderzoeker: Ja, want Rijkswaterstaat is natuurlijk best wel een grote organisatie. Hoe vinden jullie dan de juiste personen? Gewoon lijntjes uitgooien bij de mensen die je kent?

Respondent 1: Ja, intranetcontactpersonen... We doen ook altijd wel een communicatieadviseur uit de regio, die laten we meelezen, want dat vinden ze meestal wel fijn. En meestal vragen we via hen contact ook, en zij hebben dan echt een netwerk van experts.

Respondent: Ja, en als je hier wat langer werkt, ga je heel snel merken dat je, dat die contacten worden gelegd en dat je... Nou, ik heb hierop werk niet alleen de intranetbox, maar ook mijn eigen inbox, en er komen gewoon heel vaak verzoeken binnen van mensen die je de afgelopen maanden hebt leren kennen en die weten jou nu ook gewoon te vinden. Dus dat is wel heel erg leuk.

Onderzoeker: Hebben jullie zelf nog dingen die ik nog moet weten, of die leuk zijn?

Respondent 1: Nou, we proberen ook wel de nieuwsstrategie constant te vernieuwen. Dat we ook echt wel experimenten met dingen, met beeld enzo. En ook daarom willen we het nu onderzoeken

Respondent 2: Ja en ook dat we heel erg achter onze rubrieken staan he. Want je hebt natuurlijk gewoon Nieuws, maar ook de O, zit dat zo-rubriek en de geschiedenisrubriek. En daarvan zien we ook dat dat heel goed wordt gelezen. Dat wordt echt gewaardeerd ook, dus ja... Het is wel leuk, want je ziet dat mensen daar ook de tijd voor nemen. Dus ook gewoon voor de leuke berichtjes zeg maar. Daar staan we ook echt helemaal achter he

Respondent 1: Ja. En er zijn ook een aantal dingen, die pakken we niet op, zoals voetbal en geloof, omdat dat ook best wel complex is.

Respondent 2: Ja, religieuze onderwerpen.

Respondent 1: Want we hebben dat ook wel eens gedaan, bijvoorbeeld iemand die de Ramadan deed, maar daar kregen we heel veel negatieve reacties op. En ook wel heel veel positieve, maar het is daarom wel lastig om dat soort onderwerpen op te pakken.

Respondent 2: En politiek ook he, want de vorige keer hadden we dan iets over die mensen die naast hun werk bij een politieke partij aangesloten waren. En dan krijg je gelijk dat mensen allemaal hun mening gaan geven onder zo'n bericht.

Respondent 1: Ja en we proberen, kijk, we zijn niet alleen van het afwijzen ofzo, maar we denken ook echt met mensen mee. Dus we sturen geen bericht van: nee, dat doen we niet want dat past niet bij onze strategie. We denken wel echt mee. Zo van: nou, op die manier zou het wel bij onze strategie kunnen...Of we geven mee van: nou, op die manier zou je het wel kunnen communiceren.

Onderzoeker: Via de trap van Quirke dan, via welk kanaal?

Respondent 1: Ja, maar we leggen niet elke keer die trap ernaast, ofzo. Net zoiets als nu, er waren iets van Outlook-groepen veranderd en iemand wilde daar per se een nieuwsbericht over. En toen hebben wij gezegd van: nou, die Outlook-groepen, want er was al iemand bezig met ene communicatieplan, die zei: ik ga die mensen allemaal direct benaderen. Dan hoeven de mensen voor wie het niet relevant is, die hoeven dat dan allemaal niet te weten. En dan leg je dat alternatief voor, van ja, nee, we gaan geen bericht plaatsen, want het wordt al op die manier rechtstreeks aangepakt. En dan heb je een veel effectiever bereik.

Respondent 2: Ja precies. Dat klopt ja, dat gaan ze toch niet lezen. Dat vind ik eigenlijk ook geen nieuwsbericht.

Respondent 1: Want bijvoorbeeld: post moet op een andere manier verstuurd worden... Ja, wie hebben er vooral met post te maken? Dat zijn vooral de managementondersteuners, bied die bijvoorbeeld een workshop aan ofzo. Die plannen hebben ze dan ook wel liggen, maar dan denken ze wel van: ohja, op die manier is het inderdaad veel effectiever.

Respondent 2: Ja, en al die aankondigingen van evenementen... Of lintjes doorknippen of taartmomenten, dat nemen we ook allemaal niet mee.

Onderzoeker: Daar is Yammer voor dan?

Respondent 2: Ja precies. Want dan kunnen we het elke dag wel plaatsen.

Respondent 1: Ja, want er wordt iedere dag wel iets geopend. Dus daar kunnen we gewoon niet aan beginnen. Soms doen we het wel, bijvoorbeeld bij de echt grote projecten die ook landelijk in het nieuws zijn. Bijvoorbeeld de Koning Willem-Alexandertunnel. Dat is een tunnel door Maastricht. En dan hoeven mensen niet meer te stoppen als ze op vakantie gaan in Maastricht en dan kun je nu in een keer

doorrijden ofzo. Dat soort dingen, dat is dan heel groot in het nieuws. Ja, dat pakken we dan wel op.

Respondent 2: Ja dat is ook echt voor iedereen interessant.

Respondent 1: Ja, en als je het bij NOS ziet, dan kan het zeg maar niet dat mensen daar intern niets over hebben gehoord. Ook al klikken mensen het niet eens aan, ze zien het wel even op de homepage.

Respondent 2: Precies, ja.

Onderzoeker: Want halen jullie bijvoorbeeld ook als jullie iets op nu.nl of nos.nl zien, plaatsen jullie dat dan ook intern? Als Rijkswaterstaat in het nieuws is?

Respondent 1: Ja, nee, dat is zoveel.

Respondent 2: Nouja, als het echt iets uitgebreids is, dan wel he. Dan plaatsen we het wel als leestip ook.

Respondent 1: Als het toegevoegde waarde heeft ja, maar het is... We hebben iedere dag een actua, en daarin staan alle mediaberichten over Rijkswaterstaat. En dat zijn er vaak meer dan tien ofzo.

Respondent 2: Alleen, ja, degenen die eruit schieten he, waarvan wij denken van nou, dit is interessant voor inderdaad negentig procent van de collega's, dan plaatsen we het wel als leestip.

Onderzoeker: Nou, leuk!

Respondent 2: Ja he, leuk werk hebben wij!

Onderzoeker: Bedankt voor jullie tijd in ieder geval, ik ben wel zo ongeveer door mijn vragen heen.

Respondent 2: Ja, nou leuk, ik ben benieuwd. Mocht je nog meer informatie nodig hebben, dan horen we het wel, haha.

Onderzoeker: Haha, ja dankjewel.

Bijlage E – IC-werkwijze



Figuur 1 - Illustratie aanbevelingen IC-werkwijze uit voorgaand onderzoek

Intranet Rijkswaterstaat

Home

Actueel

Organisatie

Ondersteuning

Medewerkers

Projecten

Kennis en Expertise

Vul hier je zoekterm in..

Zoeken

Ondersteuning

Communicatie en huisstijl

Intranet: nieuwsbericht

Ondersteuning > Communicatie en huisstijl > Intranet: nieuwsbericht

Intranet: nieuwsbericht

Waar kan ik mijn (suggetie voor een) nieuwsbericht melden?

Je kunt (een suggetie voor) een nieuwsbericht sturen naar de centrale redactie.

Criteria

- Actualiteit: nieuws over vandaag of morgen
- RWS-breed: Het onderwerp moet interessant zijn voor 80% van de medewerkers van Rijkswaterstaat. Nieuws voor een specifiek organisatieonderdeel kun je aanbieden aan je [intranet contactpersoon](#).
- Concreet: gebruik voorbeelden. 'Een bijzondere samenwerking' zegt niet zo veel, beschrijf daarom wat er bijzonder aan was.
- Begrijpelijk: schrijf je verhaal op alsof je het bij de koffieautomaat uitlegt aan een collega die zich met andere thema's bezighoudt.
- Persoonlijk: Het bericht is voor collega's, dus vertel je verhaal op een persoonlijke manier.
- Gebruik de [Nieuwswijzer Corporate Intranet](#) voor kaders, richtlijnen en tips.
- Let op:** Berichten over taartmomenten, bedankjes en evenementen worden niet geplaatst. Hiervoor kan je terecht op [Yammer](#) of de [Evenementenagenda](#).

Hoe

- Neem bij voorkeur 2 weken van tevoren contact op om de insteek en publicatiedatum van je artikel te bespreken met de centrale redactie: intranet@rws.nl.
- Stuur beeldmateriaal en (de bouwstenen van) je nieuwsbericht naar de centrale redactie: intranet@rws.nl.

Afhandeling

- Je schrijft het bericht zelf, of de redactie werkt het bericht voor je uit.
- De redactie redigeert de tekst en je krijgt het conceptbericht te zien voor een inhoudelijke check.
- De redactie plaatst het bericht op de afgesproken datum en laat je weten wanneer dit is gebeurd.
- Je beantwoordt onder het artikel zelf eventuele vragen.



Nieuwsredactie

Karlijn Kuijpers / Petra Zegveld

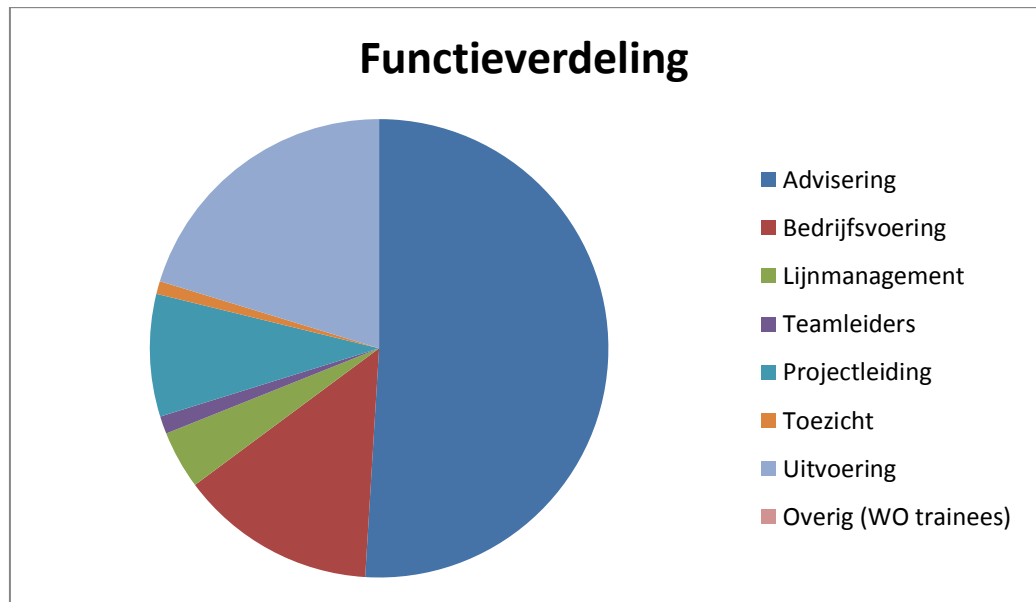
E-mail

intranet@rws.nl

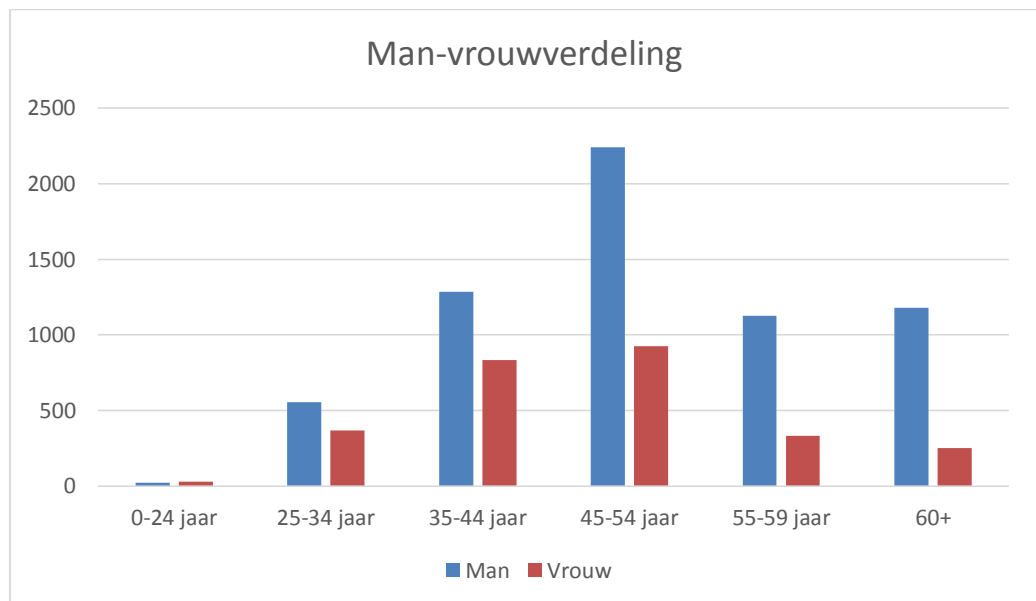
Figuur 2 – Weergave intranetbericht over criteria voor nieuwsberichten

91

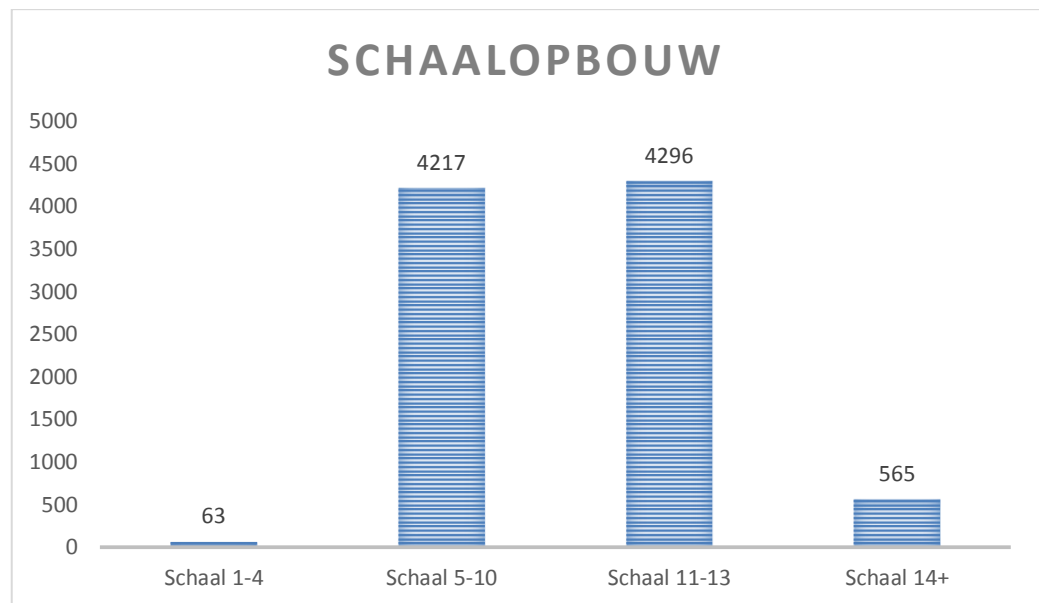
Bijlage F – Cijfers en grafieken HRM



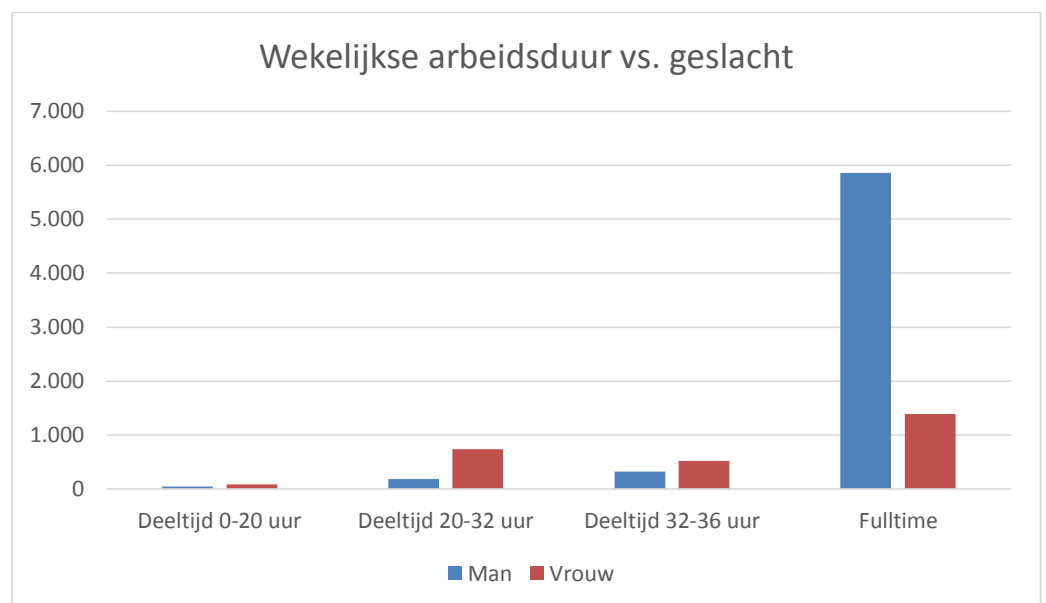
Figuur I – Weergave opbouw functiefamilies binnen Rijkswaterstaat vanuit P-Direkt



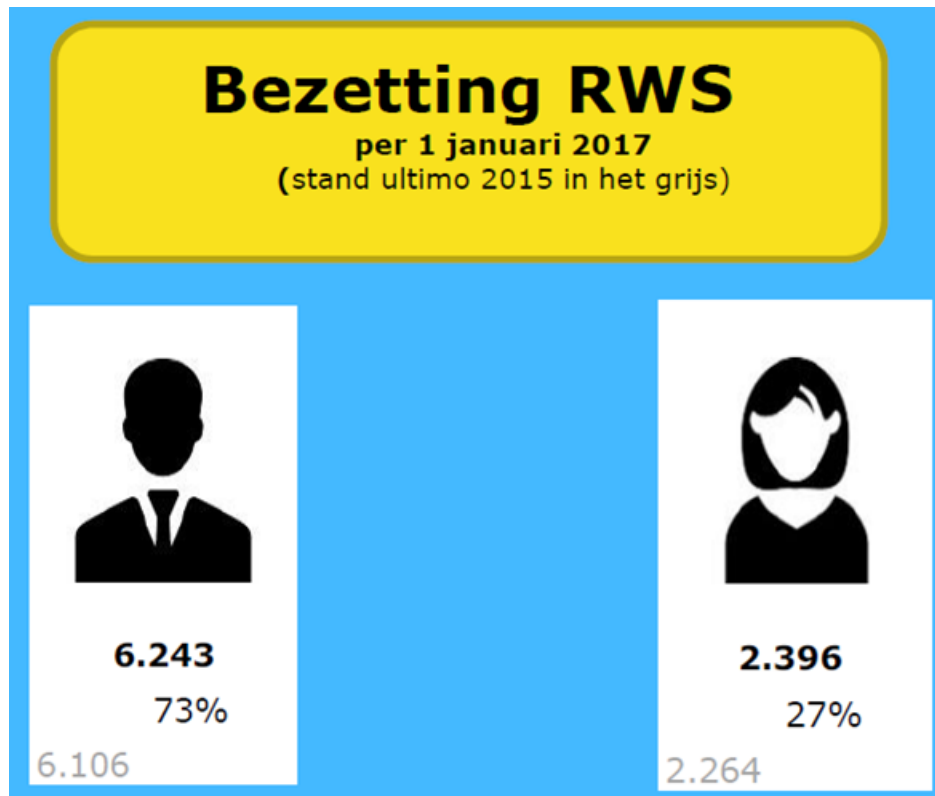
Figuur II – Man-vrouwverdeling bij Rijkswaterstaat per april 2017 vanuit P-Direkt



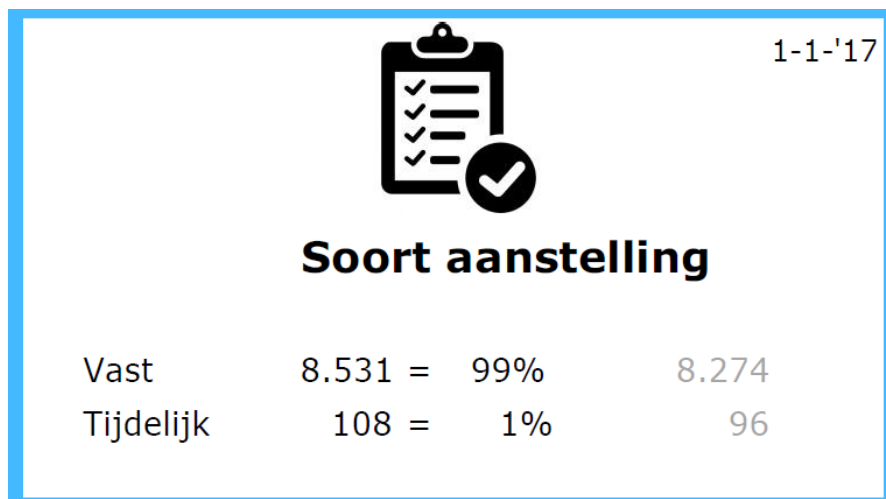
Figuur III – Weergave schaalopbouw medewerkers Rijkswaterstaat per april 2017 vanuit P-Direkt



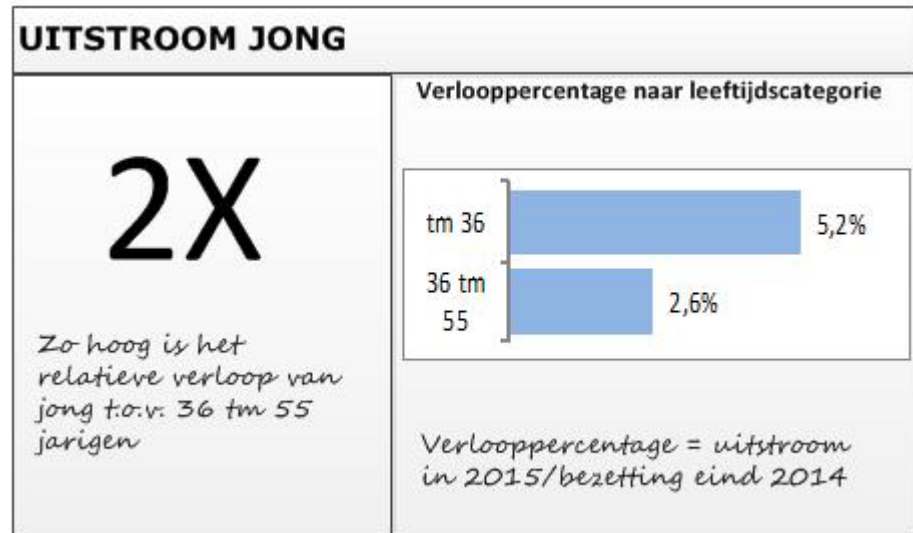
Figuur IV – Wekelijkse arbeidsduur bij Rijkswaterstaat per april 2017 vanuit P-Direkt



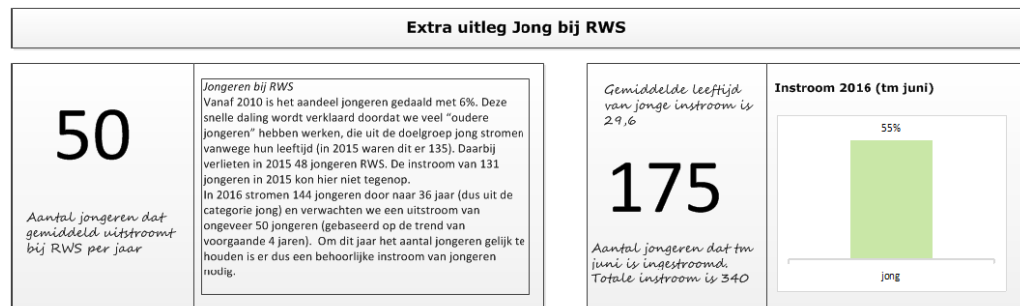
Figuur V – Screenshot Personeelsmonitor januari 2017



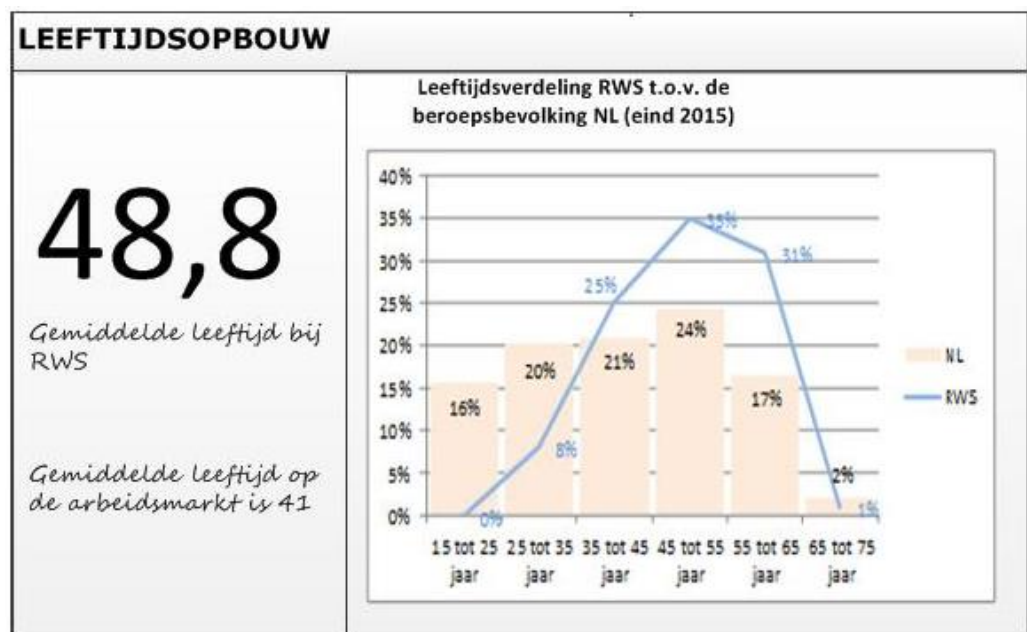
Figuur VI – Screenshot Personeelsmonitor januari 2017



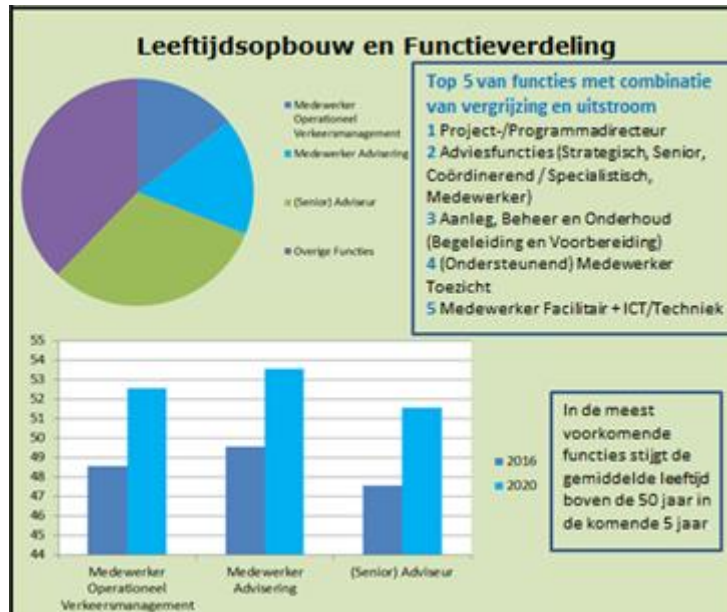
Figuur VII – Screenshot 1 document HRM 'Jong in Beeld'.



Figuur VIII – Screenshot 2 document HRM 'Jong in Beeld'.



Figuur IX – Screenshot 3 document HRM 'Jong in Beeld'.



Figuur X – Screenshot Strategische Personeelsplanning Rijkswaterstaat per oktober 2016.

Waar staan we nu?

RESULTATEN

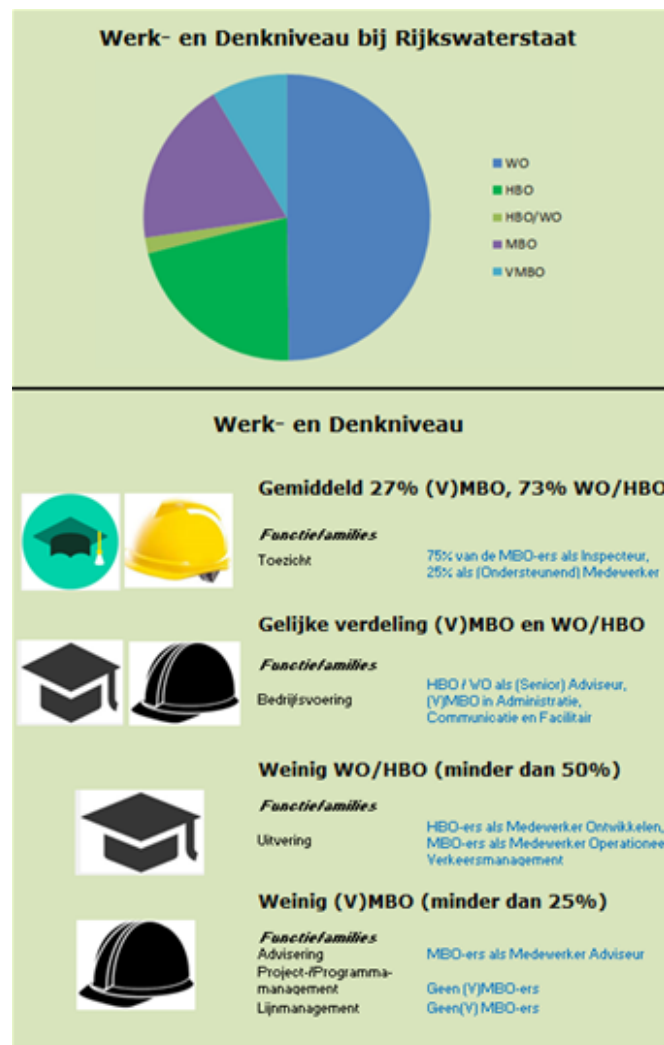
RESULTATEN

- Verbetering van 9% m.b.t. instroom jong. Ambitie voor 2020 is 15% van totale personeelsbestand is onder 36 jaar, en 60% van de medewerkers die we extern aannemen is jonger dan 36 jaar
- Effectieve personeelsgroei 2016: 261 fte.
- Gemiddeld 65% van de sollicitanten is afkomstig uit social media.

LEERPUNTEN:

- Actief werkzoekenden worden/zijn benaderd. In 2017 zijn latent werkzoekenden kansrijk; zij zullen verleid en overtuigd worden. Dit betekent inzet van aanvullende wervingsmiddelen te denken aan Meet & greets, Speeddate events, Inhouse events etc.
- Verbetering op het proces; sneller kunnen leveren met kwalitatievere kandidaten.

Figuur XI – Screenshot Personeelsmonitoring van oktober 2016.



Figuur XII – Screenshot 2 Strategische Personeelsplanning Rijkswaterstaat per oktober 2016.



Figuur XIII – Screenshot 3 Strategische Personeelsplanning Rijkswaterstaat per oktober 2016.

Bijlage G – Resultaten SPSS

Praktische informatie * Geen praktische informatie Crosstabulation

Count

		Geen praktische informatie				Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	
Praktische informatie	Ik vind dat prettig	3	1	6	34	109
	Dat hoort zo te zijn	1	0	8	5	60
	Noch prettig, noch onprettig	0	0	7	5	3
	Ik kan daarmee leven	1	0	3	1	6
	Ik vind dat onprettig	3	0	1	0	4
Total		8	1	25	45	173

*Tabel I – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen praktische informatie in nieuwsberichten***Collega's vertellen over hun werk * Collega's vertellen niet over hun werk Crosstabulation**

Count

		Collega's vertellen niet over hun werk				Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	
Collega's vertellen over hun werk	Ik vind dat prettig	0	0	22	46	90
	Dat hoort zo te zijn	0	0	14	14	14
	Noch prettig, noch onprettig	1	0	17	13	3
	Ik kan daarmee leven	1	1	6	5	3
	Ik vind dat onprettig	1	0	1	0	2
Total		3	1	60	78	110

*Tabel II – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen verhalen van collega's in nieuwsberichten***Duiding aan RWS in media * Geen duiding aan RWS in media Crosstabulation**

Count

		Geen duiding aan RWS in media				Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	
Duiding aan RWS in media	Ik vind dat prettig	0	1	16	22	125
	Dat hoort zo te zijn	0	0	13	12	42
	Noch prettig, noch onprettig	0	0	8	8	2
	Ik kan daarmee leven	1	0	1	1	0
Total		1	1	38	43	169

Tabel III – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen duiding bij berichten over Rijkswaterstaat in de media

Video's in nieuwsberichten * Geen video's in nieuwsberichten Crosstabulation

Count

		Geen video's in nieuwsberichten					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Video's in nieuwsberichten	Ik vind dat prettig	0	0	16	57	31	104
	Dat hoort zo te zijn	1	0	8	9	6	24
	Noch prettig, noch onprettig	2	1	41	32	1	77
	Ik kan daarmee leven	6	3	11	10	1	31
	Ik vind dat onprettig	9	2	2	3	0	16
Total		18	6	78	111	39	252

*Tabel IV – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen video's in nieuwsberichten***Afbeeldingen in nieuwsberichten * Geen afbeeldingen in nieuwsberichten Crosstabulation**

Count

		Geen afbeeldingen in nieuwsberichten				Total
		Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Afbeeldingen in nieuwsberichten	Ik vind dat prettig	0	15	54	100	169
	Dat hoort zo te zijn	0	10	14	37	61
	Noch prettig, noch onprettig	0	11	5	2	18
	Ik kan daarmee leven	1	1	2	0	4
Total		1	37	75	139	252

*Tabel V – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen afbeeldingen in nieuwsberichten***Communicatie over Mijn RWS * Geen communicatie over Mijn RWS Crosstabulation**

Count

		Geen communicatie over Mijn RWS					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Communicatie over Mijn RWS	Ik vind dat prettig	0	0	9	18	29	56
	Dat hoort zo te zijn	2	0	22	20	20	64
	Noch prettig, noch onprettig	4	0	40	41	10	95
	Ik kan daarmee leven	4	1	7	10	1	23
	Ik vind dat onprettig	6	2	4	2	0	14
Total		16	3	82	91	60	252

*Tabel VI – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen communicatie over Mijn RWS***Mogelijkheid tot waardering geven * Geen mogelijkheid tot waardering geven Crosstabulation**

Count

		Geen mogelijkheid tot waardering geven					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Mogelijkheid tot waardering geven	Ik vind dat prettig	0	0	13	33	20	66
	Dat hoort zo te zijn	0	1	2	12	9	24
	Noch prettig, noch onprettig	8	1	46	43	5	103
	Ik kan daarmee leven	4	5	13	10	5	37
	Ik vind dat onprettig	11	2	6	2	1	22
Total		23	9	80	100	40	252

Tabel VII – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen waarderingsmogelijkheid

Mogelijkheid tot reageren * Geen mogelijkheid tot reageren Crosstabulation

Count

		Geen mogelijkheid tot reageren					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Mogelijkheid tot reageren	Ik vind dat prettig	0	1	5	31	26	63
	Dat hoort zo te zijn	0	0	20	36	36	92
	Noch prettig, noch onprettig	7	4	29	33	2	75
	Ik kan daarmee leven	5	0	4	7	2	18
	Ik vind dat onprettig	3	1	0	0	0	4
Total		15	6	58	107	66	252

Tabel VIII – Vergelijking (on)tevredenheid over wel/geen reactiemogelijkheid bij nieuwsberichten

Mogelijkheid tot nieuws in app * Geen mogelijkheid tot nieuws in app Crosstabulation

Count

		Geen mogelijkheid tot nieuws in app					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Mogelijkheid tot nieuws in app	Ik vind dat prettig	0	1	16	37	47	101
	Dat hoort zo te zijn	0	0	5	13	16	34
	Noch prettig, noch onprettig	3	2	33	39	0	77
	Ik kan daarmee leven	2	0	11	6	0	19
	Ik vind dat onprettig	15	1	2	2	1	21
Total		20	4	67	97	64	252

Tabel IX – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen nieuwsapp

Verwijzing naar berichten in externe media * Geen verwijzing naar berichten in externe media Crosstabulation

Count

		Geen verwijzing naar berichten in externe media					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Verwijzing naar berichten in externe media	Ik vind dat prettig	3	0	13	37	87	140
	Dat hoort zo te zijn	0	1	5	12	24	42
	Noch prettig, noch onprettig	1	0	23	17	13	54
	Ik kan daarmee leven	0	1	3	4	2	10
	Ik vind dat onprettig	1	2	1	1	1	6
Total		5	4	45	71	127	252

Tabel X – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen verwijzing naar externe media

Aanvullende links in nieuwsberichten * Geen aanvullende links in nieuwsberichten Crosstabulation

Count

		Geen aanvullende links in nieuwsberichten					Total
		Ik vind dat prettig	Dat hoort zo te zijn	Noch prettig, noch onprettig	Ik kan daarmee leven	Ik vind dat onprettig	
Aanvullende links in nieuwsberichten	Ik vind dat prettig	0	0	17	38	80	135
	Dat hoort zo te zijn	1	0	20	19	35	75
	Noch prettig, noch onprettig	0	0	10	11	5	26
	Ik kan daarmee leven	0	0	4	5	0	9
	Ik vind dat onprettig	1	2	3	1	0	7
Total		2	2	54	74	120	252

Tabel XI – Vergelijking (on)tevredenheid wel/geen aanvullende links in nieuwsberichten

Statistics

Cijfer		
N	Valid	252
	Missing	0
Mean		7,0079

Tabel XII - Gemiddeld cijfer huidige online interne nieuwsvoorziening

Geïnteresseerd in het werk van collega's

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	142	56,3	60,9	60,9
	Niet genoemd	91	36,1	39,1	100,0
	Total	233	92,5	100,0	
Missing	99,00	19	7,5		
Total		252	100,0		

Tabel XIII – Frequentie reden 'Geïnteresseerd in het werk van collega's' om nieuws op intranet te lezen

Op de hoogte blijven van wat er speelt in de organisatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	225	89,3	96,6	96,6
	Niet genoemd	8	3,2	3,4	100,0
	Total	233	92,5	100,0	
Missing	99,00	19	7,5		
Total		252	100,0		

Tabel XIV – Frequentie reden 'Op de hoogte blijven van wat er speelt in de organisatie' om nieuws op intranet te lezen

Uitleg bij Rijkswaterstaat in de media

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	91	36,1	39,1	39,1
	Niet genoemd	142	56,3	60,9	100,0
	Total	233	92,5	100,0	
Missing	99,00	19	7,5		
Total		252	100,0		

Tabel XV – Frequentie reden 'Uitleg bij Rijkswaterstaat in de media' om nieuws op intranet te lezen

Overig

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	26	10,3	11,2	11,2
	Niet genoemd	207	82,1	88,8	100,0
	Total	233	92,5	100,0	
Missing	99,00	19	7,5		
Total		252	100,0		

Tabel XVI – Frequentie reden 'Overig' om nieuws op intranet te lezen

Weinig toegang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	1	,4	5,6	5,6
	Niet genoemd	17	6,7	94,4	100,0
	Total	18	7,1	100,0	
Missing	99,00	234	92,9		
Total		252	100,0		

Tabel XVII – Frequentie reden 'Weinig toegang' om nieuws op intranet niet te lezen

Nieuws is niet relevant

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	10	4,0	52,6	52,6
	Niet genoemd	9	3,6	47,4	100,0
	Total	19	7,5	100,0	
Missing	99,00	233	92,5		
Total		252	100,0		

Tabel XVIII – Frequentie reden 'Nieuws is niet relevant' om nieuws op intranet niet te lezen

Te weinig tijd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wel genoemd	9	3,6	50,0	50,0
	Niet genoemd	9	3,6	50,0	100,0
	Total	18	7,1	100,0	
Missing	99,00	234	92,9		
Total		252	100,0		

Tabel XIX – Frequentie reden 'Te weinig tijd' om nieuws op intranet niet te lezen

Overig

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Niet genoemd	18	7,1	100,0	100,0
Missing	99,00	234	92,9		
Total		252	100,0		

Tabel XX – Frequentie reden 'Overig' om nieuws op intranet niet te lezen

Bijlage H – Weergave online enquête

CONNECT

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Onderzoek intranetgebruik

Reageren op deze enquête Acties ▾ Instellingen ▾

Naam van de enquête: Onderzoek intranetgebruik

Beschrijving van de enquête:

Gemaakt om: 4-5-2017 12:03

Aantal antwoorden: 311

KOPPELINGEN BEWERKEN

- ☐ Een grafische samenvatting van de antwoorden weergeven
- ☐ Alle antwoorden weergeven

Figuur I – Screenshot eindaantal (potentiële) respondenten

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Onderzoek intranetgebruik

Volgende Opslaan en sluiten Annuleren

1. Leeftijdscategorie *

☐ 35 jaar of jonger

☐ 36-45 jaar

☐ 46-55 jaar

☐ 56 jaar of ouder

Volgende Opslaan en sluiten Annuleren

KOPPELINGEN BEWERKEN

Figuur II – Screenshot vraag 1

CONNECT

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

2. Bij welk organisatieonderdeel ben je werkzaam? *

☒ ACT

☐ BS

☐ CD

☐ CIV

☐ GPO

☐ MN

☐ NN

☐ ON

☐ PPO

☐ VWM

☐ WNN

☐ WNZ

☐ WVL

☐ ZD

☐ ZN

3. Via welk kanaal ontvang jij het liefst nieuws over Rijkswaterstaat? *

☐ Intranet

☐ Yammer

☐ E-mail

☐ Mondeling

☐ Overleg/bijeenkomst

☐ Nieuwsbrief via e-mail

☐ Nieuwsapp

☐ Externe media

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:26 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur III – Screenshot vraag 2 en 3

CONNECT

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

KOPPELINGEN BEWERKEN

 Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

4. Heb je tijdens werktijd beschikking over het intranet? *

☒ Ja

☐ Ja, maar nauwelijks

☐ Nee

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:27 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:27 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur IV – Screenshot vraag 4

105

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

5. Hoe vaak lees je nieuwsberichten op de homepage van intranet? *

☒ Dagelijks

☐ Wekelijks

☐ Zelden

☐ Nooit

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:27 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:27 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur V – Screenshot vraag 5

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

6. Wat is de reden dat je de nieuwsberichten op de homepage van intranet leest? (Meerdere antwoorden mogelijk) *

☒ Ik ben geïnteresseerd in het werk van mijn collega's

☐ Ik wil op de hoogte blijven van wat er speelt in de organisatie

☐ Ik wil uitleg krijgen als Rijkswaterstaat in de media is

☐ Overig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:29 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:29 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur VI – Screenshot vraag 6. Deze vraag was alleen zichtbaar voor de respondenten die aangaven het nieuws op intranet dagelijks of wekelijks te lezen.

CONNECT

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

7. Wat is de reden dat je de nieuwsberichten op de homepage van intranet niet (zo vaak) leest?

Bij deze vraag zijn meerdere antwoorden mogelijk *

☐ Ik heb weinig toegang tot intranet

☐ Het nieuws is voor mij niet relevant

☐ Ik heb te weinig tijd

☐ Ik vind de vormgeving van het intranet niet aantrekkelijk genoeg

Gemaakt om 30-5-2017 8:53 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:54 door ***

Volgende Opslaan en sluiten Annuleren

Figuur VII – Screenshot vraag 7. Deze vraag was alleen zichtbaar voor respondenten die aangaven het nieuws op intranet zelden of nooit te lezen.

CONNECT

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

8. Welk cijfer geef je aan de huidige nieuwsvoorziening op intranet? *

☒ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

☐ 6

☐ 7

☐ 8

☐ 9

☐ 10

Eventuele toelichting:

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:30 door ***

Volgende Opslaan en sluiten Annuleren

Figuur VIII – Screenshot vraag 8

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

9. Wat vind je ervan als je kunt reageren op nieuwsberichten? *

☒ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:31 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur IX – Screenshot vraag 9

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

10. Wat vind je ervan als collega's in de nieuwsberichten vertellen over hun werk? *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:34 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur X – Screenshot vraag 10

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

VolgendeOpslaan en sluitenAnnuleren

11. Wat vind je ervan als er duiding wordt gegeven aan onderwerpen waarmee Rijkswaterstaat in de media komt?

Bijvoorbeeld: een achtergrondverhaal over het werk van Rijkswaterstaat bij een calamiteit. *

☒ Ik vind dat prettig
☐ Dat hoort zo te zijn
☐ Noch prettig, noch onprettig
☐ Ik kan daarmee leven
☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:35 door ***

VolgendeOpslaan en sluitenAnnuleren

Figuur XI – Screenshot vraag 11

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

VolgendeOpslaan en sluitenAnnuleren

12. Wat vind je ervan als er in nieuwsberichten praktische informatie vermeld staat?

Bijvoorbeeld: informatie over een makkelijkere optie om in te loggen in een telewerkomgeving als je thuiswerkt. *

☐ Ik vind dat prettig
☐ Dat hoort zo te zijn
☐ Noch prettig, noch onprettig
☐ Ik kan daarmee leven
☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:35 door ***

VolgendeOpslaan en sluitenAnnuleren

Figuur XII – Screenshot vraag 12

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

13. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten wordt verwezen naar berichten in de media?

Bijvoorbeeld: een leestip over een artikel op nos.nl over het werk van Rijkswaterstaat. *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:40 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:40 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XIII – Screenshot vraag 13

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

14. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten gecommuniceerd wordt over Mijn RWS? *

☒ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:41 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:41 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XIV – Screenshot vraag 14

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

15. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten afbeeldingen staan? *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:42 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XV – Screenshot vraag 15

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

16. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten video's staan? *

☒ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:42 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XVI – Screenshot vraag 16

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

17. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten links staan naar meer informatie over dat nieuws?

Bijvoorbeeld naar een aanvullende webpagina. *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ****

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ****

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:43 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:43 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XVII – Screenshot vraag 17

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

18. Wat vind je ervan als je een waardering kunt geven aan nieuwsberichten?

Bijvoorbeeld via een like-knop *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ****

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ****

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:43 door ***

Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:43 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XVIII – Screenshot vraag 18

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

19. Wat zou je ervan vinden als je de nieuwsberichten in een app op je mobiel kunt openen? *

☒ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:44 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XIX – Screenshot vraag 19

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

20. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten NIET verwezen wordt naar berichten in de media?

Bijvoorbeeld: een leestip over een artikel op nos.nl over het werk van Rijkswaterstaat. *

☒ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:45 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XX – Screenshot vraag 20

113

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

21. Wat vind je ervan als je NIET kunt reageren op nieuwsberichten? *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:46 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXI – Screenshot vraag 21

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

22. Wat vind je ervan als collega's in de nieuwsberichten NIET vertellen over hun werk? *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:46 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXII – Screenshot vraag 22

114

CONNECT

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

23. Wat vind je ervan als er GEEN duiding wordt gegeven aan onderwerpen waarmee Rijkswaterstaat in de media komt?

Bijvoorbeeld: een achtergrondverhaal over het werk van Rijkswaterstaat bij een calamiteit. *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXIII – Screenshot vraag 23

CONNECT

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

24. Wat vind je ervan als er in nieuwsberichten GEEN praktische informatie vermeld staat?

Bijvoorbeeld: informatie over een makkelijkere optie om in te loggen in een telewerkomgeving als je thuiswerkt. *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXIV – Screenshot vraag 24

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

25. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten NIET gecommuniceerd wordt over Mijn RWS? *

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:48 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXV – Screenshot vraag 25

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

26. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten GEEN afbeeldingen staan?

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:49 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXVI – Screenshot vraag 26

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

27. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten GEEN video's staan?

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ****
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:49 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXVII – Screenshot vraag 27

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

28. Wat vind je ervan als je GEEN waardering kunt geven aan nieuwsberichten?

Bijvoorbeeld via een like-knop

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:50 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXVIII – Screenshot vraag 28

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

29. Wat vind je ervan dat je de nieuwsberichten NIET in een app op je mobiel kunt openen?

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:50 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXIX – Screenshot vraag 29

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

30. Wat vind je ervan als er in de nieuwsberichten GEEN links staan naar meer informatie over dat nieuws?

Bijvoorbeeld naar een aanvullende webpagina.

☐ Ik vind dat prettig

☐ Dat hoort zo te zijn

☐ Noch prettig, noch onprettig

☐ Ik kan daarmee leven

☐ Ik vind dat onprettig

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:51 door ***

Volgende

Opslaan en sluiten

Annuleren

Figuur XXX – Screenshot vraag 30

CONNECT



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Onderzoek intranetgebruik

> Afbeeldingen

> Agenda

> Contactpersonen

> Favorieten

> Nieuws

> Taken

> Documenten

Onderzoek intranetgebruik

Voltooien

Annuleren

31. Heb je nog verbeterpunten voor het nieuws op intranet?

 KOPPELINGEN BEWERKEN

Gemaakt om 30-5-2017 8:26 door ***
Laatst gewijzigd op 30-5-2017 8:52 door ***

Voltooien

Annuleren

Figuur XXXI – Screenshot vraag 31

Bijlage I – Labels bij enquêteresultaten

Video	
Respondent 5	Heb een negatieve reactie op plaatsen van video's gegeven. aangezien ik dit op het geluid en afspelen in een ruimte waar meerdere collega's werkzaam zijn lastig vind.
Respondent 44	Daarnaast zijn filmpjes in intranet bericht erg vervelend. deze kun je niet met geluid afspelen in een kantoorruimte waardoor je het hele bericht mist. dus of graag de strekking van het filmpje beschrijven in de tekst, of werken met ondertitels zodat het filmpje zonder geluid bekeken kan worden.
Respondent 103	Op intranet open ik zelden een video waarin een collega over een specifieke taak vertelt. Wel de video's van Jan Hendrik Dronkers of terugblikken op bijeenkomsten (WVL-dag; nieuwjaarsreceptie en cabaret). Animaties zie ik wel graag.
Respondent 118	Het nadeel van video is dat de computers op kantoor zo'n slecht geluid hebben dat je het niet kunt volgen. Dit is natuurlijk ook op te lossen met ondertiteling of thuis kijken.
Respondent 121	Bij grotere berichten meer plaatjes of video
Respondent 159	Video is onhandig als de geluidskaarten van de computers niet vervangen worden, veel computers hebben slecht geluid.
Respondent 243	De video's kan ik op de werkvloer in open kantoorruimte niet zien zonder collega's lastig te vallen met het geluid. Ik vind het heel jammer dat er soms alleen een video beschikbaar is van een nieuwsbericht. Sowieso wel krom: we dienen rekening te houden met elkaar in open werkruimte, de oortjes die ik heb zijn te kort om aan te sluiten op de computer, en tegelijkertijd worden er mooie filmpjes gemaakt die ik nu dus moet missen, want ik ga niet alleen voor dat ene filmpje thuis inloggen of aan het eind van de werkdag een werkkamertje induiken. Hiervoor mag een oplossing worden bedacht, wat mij betreft.

Analyseschema 1 – Reacties op video's in de nieuwsberichten

Mijn RWS	
Respondent 143	Sommige onderwerpen krijgen wel heel veel aandacht zoals Mijn RWS. Daar haak ik op af vanwege de overdosis.
Respondent 144	Wel opletten voor teveel nieuws over mijn RWS. Dat is zo veel en vaak dat ik ze niet meer echt lees.

Analyseschema 2 – Reacties over Mijn RWS

Afbeelding	
Respondent 1	Meer beeld, minder tekst!
Respondent 238	Nieuwsberichten als foto van de week vind ik altijd erg leuk.
Respondent 37	Gebruik van afbeeldingen vind ik op zich prima, maar soms zijn ze zo groot, dat ik moet scrollen om de rest van het bericht te kunnen lezen en dan haak ik af.
Respondent 122	Bij grotere berichten meer plaatjes of video

Respondent 162	De afbeeldingen bij een nieuwsbericht zijn vaak heel erg klein. TE klein. In een enkel geval is er dan de mogelijkheid om de afbeelding aan te klikken om een groter formaat op het scherm te krijgen. In veel gevallen geeft dit echter maar marginale verschillen.
Respondent 224	Foto's zijn alleen in klein formaat te bekijken. Erop klikken om de foto te vergroten kan vaak niet.

Analyseschema 3 – Reacties op de afbeeldingen in de nieuwsberichten

Zoekfunctie	
Respondent 77	Niet werkende zoekfunctie op zowel internet als intranet, dus als je zelf moet zoeken kost dat veel en veel te veel tijd.
Respondent 103	Het zoekstelsel verbeteren! En sturen op het plaatsen van metadata bij elk artikel, zodat je 'postsysteem' kunt terugvinden, ook op andere woorden dan de inhoudelijk betrokkene en webredacteur zelf kiezen.
Respondent 126	Betere zoekmogelijkheden
Respondent 146	het kost te veel moeite om de pagina op te zoeken, het duurt lang voordat de informatie er is
Respondent 148	De zoekfunctie brengt mij bijna nooit bij hetgene wat ik zoek.
Respondent 200	de zoekfunctie is erg slecht. die verbeteren a la google
Respondent 214	1 grote ergernis is de slechte zoekfunctie en de soms hopeloos verouderde resultaatdocumenten dat dat oplevert. Ergernis nr 2 is dat je niet in 1 oogopslag kan zien van welke datum het resultaatdocument dateert.
Respondent 243	Soms lastig navigeren of lastig zoeken
Respondent 247	Gebruiksvriendelijker maken! Is nog altijd een zoektocht om sommige zaken te vinden.

Analyseschema 4 – Reacties over de zoekfunctie van het intranet

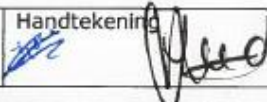
Artikelen vinden	
Respondent 9	Ik mis sommige berichten doordat er maar een aantal getoond worden op de homepage
Respondent 24	Bij voorkeur niet meer dan 5 RWS-brede nieuwsberichten per dag, anders dreigt alles onder te sneeuwen.
Respondent 73	De vindbaarheid van de berichten kan veel beter. Bij voorbeeld gesorteerd op een bepaald onderwerp.
Respondent 82	Teruglezen van nieuws is lastig, in het menu zie je alleen de laatste 5 nieuwsberichten per groep. Als je een aantal dagen niet aanwezig bent geweest, kan het zijn dat je interessante nieuwsberichten gemist hebt, dat is jammer.
Respondent 191	berichten worden vaak snel vervangen door volgende berichten waardoor je gauw zaken mist. Terugzoeken naar eerdere berichten doe ik niet gauw.
Respondent 213	het terugvinden van items die op intranet is zeker voor verbetering vatbaar
Respondent 226	Artikelen zijn ok, jammer dat meer dan 3 artikelen terug kijken lastig is en vaak zou ik wat meer diepgang willen lezen en kan ik niet doorklikken o.i.d..

	"even" browsen is nu best lastig (op de drie hoofdartikelen na). Liever een veel grotere keur/langere geschiedenis die makkelijk in te zien is. Maakt het ook eenvoudiger meer organisatie onderdelen te volgen.
Respondent 238	Soms verdwijnen interessante nieuwsartikelen snel van de homepage van Intranet.

Analyseschema 5 – Reacties over het vinden van artikelen op intranet

Bijlage J - Beoordelingsformulier

Bijlage XI. Feedbackformulier opdrachtgever Afstudeeropdracht

Naam student: Lea Stok		Titel afstudeeropdracht: De tevredenheid van medewerkers over de online interne nieuwsvoorziening	
Naam opdrachtgever: Corporate Communicatie		Naam organisatie: Rijkswaterstaat	
Datum: 1 juni 2017	Plaats: Utrecht	Handtekening: 	

B. Toepassen kennis en inzicht

Is in staat om zijn/haar kennis en inzicht op dusdanige wijze toe te passen, dat dit een professionele benadering van zijn/haar werk of beroep laat zien, en beschikt verder over competenties voor het opstellen en verdiepen van argumentaties en voor het oplossen van problemen op het vakgebied.

Het eindproduct voldoet aan de onderstaande criteria:	Bevestiging ja / nee
☐ De probleemstelling is relevant en bruikbaar en vernieuwend voor de praktijk.	ja
☐ Het eindproduct voldoet aan de eisen die de organisatie stelt aan het werk van een beginnend beroepsbeoefenaar.	ja
☐ De aanbevelingen (m.b.t. implementatie) zijn bruikbaar en uitvoerbaar.	ja
☐ Indien sprake is van een beroepsproduct: dit is bruikbaar en uitvoerbaar.	ja
☐ Indien sprake is van een beroepsproduct met een bijbehorend onderzoeksrapport: De onderzoeksresultaten zijn creatief en deskundig vertaald naar een concreet en innovatief beroepsproduct (of dienst) dan wel een uitgewerkt concept daarvoor.	n.v.t.

Toelichting: Lea heeft veel kennis van interne communicatie en is zorgvuldig te werk gegaan. De resultaten van het onderzoek zijn zeker bruikbaar in de praktijk. We kunnen ze meenemen in adviesgesprekken en in onze nieuwsstrategie.

C. Oordeelsvorming

Is in staat om relevante gegevens te verzamelen en interpreteren (meestal op het vakgebied) met het doel een oordeel te vormen dat mede gebaseerd is op het afwegen van relevante sociaal-maatschappelijke, wetenschappelijke of ethische aspecten.

Het eindproduct van de opdracht voldoet aan de onderstaande criteria:	Bevestiging ja / nee
☐ De aanbevelingen c.q. oplossingen c.q. de vertaling naar beroepsproduct of dienst doen/does recht aan de belangen van alle betrokkenen in het licht van de vragen / problemen van de opdrachtgever.	ja
☐ De aanbevelingen c.q. oplossingen c.q. de vertaling naar beroepsproduct of dienst getuigen/getuigt van originaliteit, innovatief vermogen en/of eigenheid.	ja

Toelichting:

D. Communicatie

Is in staat om informatie, ideeën en oplossingen over te brengen op een publiek bestaande uit specialisten of niet-specialisten. Zie criteria op volgende bladzijde.

Toelichting:	Cijfer:
	8

E. Leervermogen

Besit de leervaardigheden die noodzakelijk zijn om een vervolgstudie die een hoog niveau van autonomie veronderstelt aan te gaan. Zie criteria op volgende bladzijde.

Toelichting:	Cijfer:
Lea heeft zich in korte tijd verdiept in een complexe organisatie. Ze is heel gedreven en werkt onvoorstelbaar hard.	8

Zonder deze feedback kan het schriftelijk product niet beoordeeld worden.