Managementsamenvatting

Dit communicatie adviesrapport is ontstaan uit de vraag van de Albin Groep op welke manier een kenniscentrum het beste kan worden vormgegeven. De Albin Groep bestaat uit een holding (de Albin Groep) en vijf werkmaatschappijen die zich richten op het (re)integreren van jongeren en (jong)volwassenen in onze samenleving. De beleidsvraag, die centraal staat in dit rapport, is: *Op welke manier kan een kenniscentrum het beste worden vormgegeven binnen de gehele Albin Groep?*

Om de beleidsvraag te kunnen beantwoorden is er onderzoek gedaan. De onderzoeksvraag is als volgt: *"Welke wensen, behoeften en ideeën bestaan er bij de leden van de werkmaatschappijen van de Albin Groep met betrekking tot de inrichting van een kenniscentrum en welke opvattingen hebben zij over de meest efficiënte en effectieve manier om de interne communicatie hieromtrent te organiseren?"* Voor het verzamelen van informatie en gegevens, is onderzoek gedaan onder een aantal medewerkers en alle directeuren en leidinggevenden van de werkmaatschappijen. Hiervoor zijn de volgende methodieken gebruikt: literatuuronderzoek, oriënterende interviews, diepte-interviews en een discussiemiddag*.*

*Wensen, behoeften en ideeën*  
Uit het onderzoek blijkt dat de wens is om het kenniscentrum op twee verschillende manieren vorm te gegeven; een digitaal gedeelte en een gedeelte waarin de ‘mens’ centraal staat. Binnen het kenniscentrum van de Albin Groep is het de behoefte dat de volgende drie aspecten de aandacht vergen; dat de relevante kennis vanuit de verschillende werkmaatschappijen wordt samengebundeld; dat iedere medewerker binnen het kenniscentrum de mogelijkheid heeft om zijn eigen kennis te ontwikkelen en te delen; dat medewerkers van de verschillende werkmaatschappijen de mogelijkheid hebben om kennis met elkaar te ontwikkelen, zodat nieuwe producten en diensten kunnen ontstaan. De hoofdtaken van het kenniscentrum zullen zijn; het samen brengen van de vraag en het aanbod vanuit de werkmaatschappijen en zorg dragen voor het inventariseren en verspreiden van relevante kennis binnen de gehele Albin Groep.

Om deze wensen en behoeften concreet vorm te geven worden binnen het digitale gedeelte van het kenniscentrum de volgende aspecten ontwikkeld: een kennisbank, medewerkerprofielen, een forum, ‘lesson learned’ en een digitale boekenplank. Voor het gedeelte van het kenniscentrum waarin de ‘mens’ centraal staat worden de volgende activiteiten ingezet: een kennisteam, een kenniscoördinator, workshops, trainingen en lezingen, ontwikkelteams, intervisiebijeenkomsten en een denktank.

*De huidige stand van zaken binnen de Albin Groep*   
Uit de oriënterende interviews met medewerkers en het onderzoek onder directeuren en leidinggevenden blijkt ook dat:

* Voor veel medewerkers binnen de werkmaatschappijen de relevantie van de Albin Groep nog onduidelijk is. Het is onduidelijk wat het gezamenlijk doel is van de werkmaatschappijen. Hierdoor leeft de Albin Groep weinig op de werkvloer bij deze werkmaatschappijen.
* Er (onbewust) gekozen is voor een ‘branded identity’, waardoor medewerkers binnen de werkmaatschappijen zich ook niet met de Albin Groep identificeren.
* De nadruk van de huidige communicatiestrategie binnen de Albin Groep nu ligt op informeren. Hierdoor is de communicatie eenzijdig, waardoor medewerkers zich ook weinig betrokken voelen bij de Albin Groep.
* De huidige houding van de leden van de werkmaatschappijen te typeren als ‘ieder voor zich’. Deze houding zorgt ervoor dat de onderlinge samenwerking nog niet optimaal is.
* Er door de leden van de werkmaatschappijen nog niet integraal vanuit de Albin Groep wordt gedacht, maar voornamelijk vanuit het belang van de eigen werkmaatschappij.

*Samenvattende conclusie en advies*  
Voor het goed kunnen functioneren van het kenniscentrum is optimale samenwerking en hoge betrokkenheid met de organisatie wel van belang. Op basis van de onderzoekresultaten is geconcludeerd dat de huidige organisatie- en communicatiecultuur nog niet bijdragen aan het optimaal functioneren van het kenniscentrum. Het advies is om eerst de prioriteit te leggen op het creëren van de juiste organisatie- en communicatiecultuur, zodat vervolgens het kenniscentrum optimaal kan functioneren.

*De aanloop naar het kenniscentrum*  
Het volgende communicatieadvies wordt gegeven om ervoor te zorgen dat de interne communicatie bijdraagt aan een organisatie- en communicatiecultuur dat het functioneren van het kenniscentrum zal bevorderen:

* De Albin Groep zal moeten opschuiven van een ‘branded identity’ naar een ‘endorsed identity’, waarin het zichtbaar is in de communicatie(uitingen) en in het gedrag van medewerkers van de verschillende werkmaatschappijen, dat zij onderdeel zijn van de Albin Groep.
* Er zal een heldere en duidelijke communicatiestructuur moeten wordt vastgesteld en vastgelegd binnen de Albin Groep en haar werkmaatschappijen.
* De huidige communicatiestrategie van ‘informering’ zal binnen de Albin Groep aangevuld moeten worden met ‘dialogiseren’.
* De nadruk van de interne communicatie zal moeten liggen op het stimuleren van de dialoog en meer interactie met de leden van de werkmaatschappijen.
* Er zal gezorgd moeten worden voor een heldere visie en duidelijke omschrijving van de relevantie van de Albin Groep voor de werkmaatschappijen en het gemeenschappelijk doel dat de werkmaatschappijen samen hebben. Vervolgens zal dit moeten worden benadrukt in de interne communicatie.
* De leden van de werkmaatschappijen (alle directeuren, leidinggevende en medewerkers) zullen overtuigd moeten worden van het gemeenschappelijk doel en de relevantie en meerwaarde van de Albin Groep voor de werkmaatschappijen.
* De leden van de werkmaatschappijen zullen elkaar eerst beter moeten leren ‘kennen’.
* Verschillende samenwerkingsverbanden zullen moeten worden geïnventariseerd en worden voorzien van supervisie om de samenwerking te optimaliseren.

*Thema’s en communicatiemiddelen*  
De volgende thema’s zullen in de interne communicatie moeten worden benadrukt: Het gemeenschappelijk doel, Succesverhalen en Kennismaking. De communicatiemiddelen die hiervoor worden ingezet zijn: een Nieuwsbrief, een Albin Dag en een intranet.

*Planning en uitvoering*  
Begin juni zullen de Albin Groep en haar werkmaatschappijen eerst een start moeten maken met het optimaliseren van de interne communicatie aan de hand van de bovenstaande punten. Daarnaast zal de implementatie van het kenniscentrum eerst verder moeten worden uitgewerkt door de Raad van Bestuur en directeuren, voor de officiële start van het kenniscentrum. Begin september kan dan het kenniscentrum van start gaan. Begin september wordt er ook een start gemaakt met het ontwikkelen van het intranet, zodat dit intranet het digitale gedeelte van het kenniscentrum kan ondersteunen. In de loop van de tijd zal het kenniscentrum steeds meer vorm krijgen binnen de gehele Albin Groep. Begin 2013 zal het kenniscentrum helemaal zijn uitgewerkt, volgens de ambitie van de leden van de Albin Groep.