vonk netwerk voor interne communicatie

Het Interne Communicatie Manifest 2026

Wat telt écht in interne communicatie

Zeven stellingen voor een functie in transitie

Gebaseerd op de inzichten van 80 interne communicatieprofessionals tijdens de Voorjaarsvonk, maart 2026

Inleiding

In maart 2026 kwamen tijdens de Voorjaarsvonk 80 interne communicatieprofessionals samen om te discussiëren over toekomstscenario's, fricties, oplossingen, doelgroepen en kerntaken. Eerst in vijf break-outrooms, in de namiddag plenair en aan acht werktafels. Ieder met eigen voorbeelden en accenten, maar vanuit een opmerkelijk gedeeld gevoel van urgentie.

Dit manifest destilleert de kern van die gesprekken. Het is geen academisch stuk en geen beleidsnota. Het is een stellingname: een helder standpunt over wat interne communicatie (IC) vandaag is, waar het naartoe moet, en welke keuzes daarvoor nodig zijn.

De zeven stellingen die volgen, zijn rechtstreeks geworteld in wat de deelnemers aan de werktafels naar voor brachten. Waar de tafels het eens waren, spreekt dit document met één stem. Waar spanningsvelden zichtbaar waren, benoemen we die ook. Wie de directe link tussen elke stelling en de input van de zaal wil nalezen, vindt die uitgewerkt in de bewijsbijlage achteraan.

Noot van de redactie: doorheen de tekst gebruiken we de afkorting IC. Deze staat voor de persoon of afdeling die verantwoordelijk is voor de interne communicatie binnen een organisatie.

Context

Het landschap verandert, en dat weten we

Drie verschuivingen tekenen het werkterrein van de interne communicatieprofessional in 2026. Elk afzonderlijk is al ingrijpend. Samen vormen ze een radicale breuk met de manier waarop het vak de afgelopen decennia is beoefend.

01 AI democratiseert contentproductie

Wie vroeger een professional nodig had om een tekst te schrijven, doet dat nu zelf, of laat het doen door een tool. De vanzelfsprekendheid van IC als maker van boodschappen verdwijnt daarmee. Artificiële intelligentie (AI) wordt zowel als wenselijk ervaren (helpt sneller werken) als risicovol (kwaliteitsverschillen, opleiding vereist, dure tools). De vraag is niet óf dit gebeurt, maar wie de regie neemt. Die regie is ook essentieel om het vertrouwen in en de geloofwaardigheid van de boodschappen van het management te behouden.

02 Medewerkers zijn steeds vaker verandermoe

Niet van hun werk, maar van de constante stroom initiatieven die over hen heen rolt zonder coherentie, zonder context, zonder tijd om dit cognitief te verwerken. Communicatie die enkel informeert, versterkt die moeheid eerder dan ze te verlichten. Het toekomstbeeld dat hier tegenover staat, is helder: gedrag bepaalt het succes. IC toont haar impact door bij te dragen aan de realisatie van organisatiedoelstellingen via gedragsverandering, niet louter via informatiedoorstroming. Een belangrijke indicator hierin is de mate van vertrouwen van medewerkers in de beslissingen van het management.

03 De klassieke cascade brokkelt af

Informatie bereikt medewerkers via talloze kanalen en zenders tegelijk. Regie ontbreekt. Het gevolg: iedereen communiceert, niemand communiceert effectief. De toekomst die zich aftekent: louter informeren verdwijnt, gesprekken komen centraal te staan. Leidinggevenden staan het dichtst bij de medewerker en maken een integraal deel uit van de top-down cascade. IC verschuift van louter producent naar regisseur van die gesprekken.

Elke verschuiving draagt een mogelijke toekomst in zich: wenselijk, haalbaar en risicovol tegelijk. De stellingen in dit manifest zijn een antwoord op die toekomsten: niet als pasklare oplossingen, maar als keuzes over welke rol IC wil spelen in het landschap dat zich aftekent.

Een woord vooraf over rolverdeling

Dit manifest spreekt vanuit het perspectief van IC, maar veronderstelt nadrukkelijk gedeeld eigenaarschap. Strategische communicatie is geen solodiscipline. Directie, HR, lijnmanagement, programmamanagers en veranderteams zijn evenzeer bepalend voor het effect ervan. Wat IC kan opeisen, is regie en kwaliteitsbewaking. Wat IC niet kan oplossen, zijn organisatieproblemen die zich als communicatieprobleem presenteren. Wie elk knelpunt op het bord van IC legt, ontneemt de functie net de slagkracht waar dit manifest voor pleit.

STELLING 1

Interne communicatie is geen uitvoerende functie, maar een strategische

Van alle inzichten die werden opgehaald, was dit het meest consistente: IC moet de strategische bijdrage opeisen die bij de functie hoort en ophouden met alleen het uitvoerende werk centraal te stellen.

Dat klinkt vertrouwd. IC-professionals herhalen dit al jaren. Maar de urgentie is vandaag (2026) fundamenteel anders. Vroeger was de strategische ambitie een wens. Nu is ze een *licence to operate*.

Wanneer AI contentproductie overneemt, wanneer lijnmanagers rechtstreeks communiceren met hun team via chat en videocall, wanneer elke medewerker zelf een zender is geworden, dan verschuift de opdracht van de IC-professional. De klemtoon ligt dan niet meer op het maken van content, maar op het aanbieden van een overkoepelende blik, een strategisch oordeel en de verbindende rol die geen algoritme kan vervullen.

“Strategisch ondersteunen en adviseren van C-level. Dankzij onze tentakels die we in de organisatie hebben, kunnen we dit proactief op ons nemen.”

Die verbindende rol is geen abstractie. Ze bestaat uit het organiseren van betekenisgeving: de schakel tussen informatie ontvangen en gedrag aanpassen. Medewerkers veranderen niet omdat ze een boodschap krijgen, maar omdat ze begrijpen wat die betekent voor hun werk, hun team en hun professionele identiteit. Die vertaling gebeurt zelden in een nieuwsbrief en bijna altijd in een gesprek. IC ontwerpt de condities waarin die gesprekken kwaliteitsvol kunnen plaatsvinden.

Interne communicatieprofessionals hebben unieke toegang tot de organisatie als geheel: dwars door silo's, over hiërarchische niveaus heen, met voeling voor cultuur en sfeer. Het is precies die tentakelpositie die C-level-managers nodig hebben om goede beslissingen te nemen. IC die deze positie niet verzilvert, laat strategische waarde liggen.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat interne communicatie vandaag pas waarde toevoegt als ze strategisch wordt ingezet. Dat betekent concreet: de interne communicatieprofessional zit mee aan tafel wanneer beslissingen worden genomen, niet wanneer ze al genomen zijn. Daarom roepen wij directies op om interne communicatie te erkennen als strategische discipline, niet als communicatiekanaal.

STELLING 2

Informatieoverload is geen toeval, maar het gevolg van ontbrekende regie

Werknemers krijgen vandaag boodschappen via mail, intranet, chattools, schermen, nieuwsbrieven, projectkanalen en hun directe leidinggevende. Vaak op dezelfde dag, soms over hetzelfde onderwerp, zelden op elkaar afgestemd. Die informatieoverload overkomt organisaties niet. Ze laten het toe.

De informatiechaos in organisaties is zelden accidenteel. Ze wordt veroorzaakt door gebrek aan regie. Wanneer elke afdeling haar eigen kanalen beheert, wanneer projectmanagers zelf berichten uitsturen, wanneer het intranet een vergaarbak is geworden voor alles wat elders niet paste, dan heeft IC niet gefaald, maar wel haar regierol niet voldoende opgenomen.

Het antwoord is helder: *ruthless focus* is nodig. Dat betekent minder kanalen, duidelijke richtlijnen over wat via welk kanaal gaat en expliciet eigenaarschap per kanaal. Het centrale instrument daarvoor is de kanalenmatrix: een afsprakenkader dat per doelgroep en type communicatie bepaalt welk kanaal wanneer wordt ingezet, voor welke doelen, voor welke inhoud en wie verantwoordelijk is.

“Wie probeert iedereen te bereiken, bereikt niemand meer.”

Regie betekent ook nee durven zeggen. Aan het verzoek om “even snel iets te sturen”. Aan de communicatie die IC niet heeft mee helpen ontwerpen en die ze toch moet publiceren. Dat nee-zeggen is geen arrogantie. Het is een kwaliteitsoordeel, en het vereist mandaat.

Mandaat staat of valt met positie. IC die aan de start van elk project betrokken wordt, en niet wanneer de beslissing al genomen is, heeft de informatie en de invloed om regie te voeren. IC die pas achteraf verwittigd wordt, is per definitie gedegradeerd tot schoonmaakploeg.

Regie is geen synoniem voor centrale controle. Niet elke boodschap, elk bericht of elke AI-output moet via het communicatieteam passeren. Regie betekent: kaders stellen, kwaliteit bewaken, eigenaarschap organiseren en mensen ondersteunen om zelf goed te communiceren. De afdeling communicatie is geen flessenhals, maar een dirigent. Net omdat AI communicatievaardigheid breder beschikbaar maakt, krijgt IC de ruimte om het goed te doen waar het ertoe doet, zonder elk bericht zelf te schrijven of goed te keuren.

HET STANDPUNT VAN VONK

Informatieoverload is geen onvermijdelijk neveneffect van communicatie. Het is het gevolg van een gebrek aan regie. Daarom moet interne communicatie het expliciete mandaat krijgen over kanalen, governance en richtlijnen. En even belangrijk: directies moeten dat mandaat ook verdedigen zodra het weerstand oproept of belangen raakt.

STELLING 3

Verandermoeheid is geen weerstand, maar een signaal

Een nieuwe tool, gevolgd door een reorganisatie, gevolgd door een nieuw kader, gevolgd door een nieuwe strategie. Voor wie meebeweegt aan de top, voelt elk traject als logisch en gefaseerd. Voor wie op de werkvloer staat, is het vaak één doorlopende stroom waarvan het einde niet in zicht is.

Medewerkers in heel wat organisaties zijn moe. Niet van hun werk, maar van de constante stroom veranderingen die over hen heen rolt zonder coherentie, zonder cognitieve ruimte voor verwerking, en zonder dat iemand hen vraagt hoe het met hen gaat. Verandermoeheid is de tweede grootste frictie waar IC vandaag een antwoord op moet bieden.

De reflexreactie is om méér te communiceren: meer uitleg, meer context, meer kanalen. Die reflex is verkeerd. Meer communicatie over een verandering die niet goed is uitgelegd, versterkt de moeheid. Wat medewerkers nodig hebben, is mínder boodschappen die méér betekenen.

“Meten of de organisatie klaar is voor een nieuwe verandering, vóór je communiceert.”

IC speelt hier een driedubbele rol. Ten eerste als diagnosticus: vóór een nieuwe verandering wordt uitgerold, peilt IC of de organisatie er klaar voor is. Wie te snel communiceert over wat de organisatie nog niet kan dragen, beschadigt het vertrouwen. Ten tweede als verbinder: IC legt de link tussen afzonderlijke veranderingen en het grotere strategische kader. Ten derde als bewaker van het waarom: elke verandering die medewerkers bereikt, moet beginnen met het waarom, niet met het wat en niet met het hoe.

Tegelijk: verandermoeheid is geen probleem dat IC alleen kan oplossen. Ze ontstaat wanneer directie en programmamanagement onvoldoende prioriteren tussen wat tegelijk loopt. IC kan dat zichtbaar maken, niet wegnemen. Concreet vertaalt zich dit in twee principes. Enerzijds: maak expliciet ruimte voor emoties. Focusgroepen en luistersessies zijn geen vrijblijvend extraatje, maar een diagnostisch instrument dat IC helpt inschatten of de organisatie klaar is voor de volgende stap. Anderzijds: niet elke boodschap moet iedereen bereiken. Door bewust te filteren wat met welk detail, via welk kanaal, naar welke doelgroep gaat, vermindert de informatielast en neemt het begrip toe.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat verandermoeheid zelden over medewerkers gaat, maar bijna altijd over de manier waarop organisaties verandering organiseren en communiceren. Daarom moeten directies vóór elke nieuwe transformatie samen met interne communicatie en verandermanagement scherp bepalen: is de organisatie hier klaar voor, welke prioriteit krijgt dit traject, en hoe zorgen we ervoor dat medewerkers niet alleen geïnformeerd, maar ook betrokken worden?

STELLING 4

AI vervangt het werk van IC niet, maar verschuift het

AI is het scenario waarvoor IC zich vandaag prioritair moet voorbereiden. De toon varieert van pragmatisch-aanvaardend tot bezorgd, maar het besef van onvermijdelijkheid is alom aanwezig: AI zal een structureel onderdeel worden van hoe organisaties communiceren. De vraag is niet óf, maar wie de regie neemt over hoe.

IC heeft hier een unieke verantwoordelijkheid én een unieke kans. De verantwoordelijkheid: als niemand de kwaliteit en authenticiteit van AI-gegenereerde communicatie bewaakt, zullen organisaties overspoeld raken door generieke, merkloze boodschappen die de culturele eigenheid verdunnen. De kans: IC die proactief het kader schept voor verantwoorde inzet van AI, versterkt haar positie als onmisbare strategische partner.

"IC heeft een overkoepelende bril. Dat kan AI niet."

Concreet betekent dit: IC ontwikkelt de richtlijnen en de huisstijlkaders waarbinnen AI-tools worden ingezet. IC houdt de eindredactionele verantwoordelijkheid over AI-gegenereerde communicatie waar dat ertoe doet. IC faciliteert de organisatie in het kritisch beoordelen van wat AI produceert, niet om AI buiten te houden, maar om te garanderen dat wat AI produceert nog altijd klopt met wie de organisatie is.

Belangrijk: IC bewaakt de kaders, maar produceert niet elke AI-output. Het doel is dat collega's elders in de organisatie zelf kwaliteitsvolle, herkenbare communicatie kunnen maken met AI-ondersteuning, binnen heldere richtlijnen. IC investeert dus evenzeer in geletterdheid bij anderen als in eindredactie zelf. AI-governance is een gedeelde opdracht met IT, HR en directie. IC neemt het voortouw op het vlak van kwaliteit, toon en authenticiteit, niet op het vlak van technische implementatie of veiligheid.

De risico's zijn reëel: generieke boodschappen, vervormde context, verlies van authenticiteit, afvlakking van organisatiecultuur. Maar het grootste risico is niet AI zelf. Het is IC die afwacht in plaats van te regisseren.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat AI het werk van interne communicatie niet overbodig maakt, maar strategischer dan ooit. Zonder duidelijke regie dreigt elke afdeling haar eigen toon, tools en waarheden te creëren. Daarom moeten directies IC vandaag een centrale rol geven in AI-richtlijnen, communicatiekaders en kwaliteitsbewaking, vóór de organisatie versnippert in een wildgroei aan ongecontroleerde communicatie.

STELLING 5

De leidinggevende is geen kanaal, maar een sleutelcommunicator

Vraag een willekeurige medewerker waar hij of zij belangrijk nieuws over de organisatie het liefst van hoort, en het antwoord is zelden “via een mail van de CEO” of “op het intranet”. Het antwoord is bijna altijd: van mijn directe leidinggevende. Niet omdat die meer weet, maar omdat die context kan geven, vragen kan beantwoorden, en het verband kan leggen met wat er in dit team, op deze werf, in deze afdeling speelt.

De leidinggevende is een van de meest kritische schakels in interne communicatie. Niet IC zelf, niet het intranet, niet de CEO-video alleen. De leidinggevende is de persoon die medewerkers vertrouwen, die context kan geven op maat van het team, en die als eerste aanspreekpunt fungeert wanneer er vragen of zorgen zijn.

Met één belangrijke nuance. De directe leidinggevende is het sterkst in het vertalen van wat een verandering betekent voor dit team, deze rol, deze context. Voor het overkoepelende verhaal, de strategische richting van de organisatie, blijft de stem van de top onmisbaar. Beide werken samen: de top schetst het waarom op organisatieniveau, de leidinggevende vertaalt het naar het waarom voor mij. Dat inzicht heeft een directe implicatie voor de rol van IC: de taak verschuift van doen naar mogelijk maken. Van zelf communiceren naar anderen in staat stellen goed te communiceren.

Wat leidinggevenden nodig hebben van IC, is drieledig. Ten eerste coaching en training: ze moeten leren hoe ze moeilijke boodschappen brengen, hoe ze met hun team in gesprek gaan over verandering, hoe ze ruimte creëren voor vragen en twijfels. Ten tweede werkmiddelen: concrete handvatten, niet om hun stem te vervangen, maar om hun voorbereiding te vergemakkelijken. Ten derde advies: IC als klankbord dat meedenkt over timing, toon en aanpak, vóór de communicatie plaatsvindt.

Selectief en realistisch. IC kan niet alle leidinggevenden bij elk project intensief begeleiden. Bij ingrijpende veranderingen is een gestructureerd traject nodig, met training, intervisie en directe ondersteuning. Voor kleinere trajecten volstaan lichtere middelen: gespreksleidraden, FAQ of voorbeeldberichten in een gedeelde bibliotheek. De keuze tussen intensief en licht hoort thuis in een gedeeld gesprek tussen IC, HR en directie, niet in de wensenlijst van een projectleider.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat de directe leidinggevende een sleutelcommunicator is, en dat IC haar rol verschuift van zelf doen naar mogelijk maken. Daarom moeten directies en HR, samen met interne communicatie, structureel investeren in leidinggevenden: niet alleen informeren, maar hen ook uitrusten, begeleiden en verantwoordelijk maken voor heldere en consistente communicatie.

STELLING 6

Eén boodschap voor iedereen is geen efficiëntie, maar een boodschap voor niemand

Doelgroepgericht communiceren is geen nieuw principe. Maar de uitvoering schiet structureel tekort, en de consequenties zijn groter dan ooit. Wanneer medewerkers overspoeld worden met informatie die niet voor hen bestemd is, haken ze af. En wie eenmaal is afgehaakt, is bijzonder moeilijk terug te winnen. Drie doelgroepen verdienen speciale aandacht. Elk vraagt een fundamenteel andere aanpak.

Starters

Starters zijn kwetsbaar in de eerste maanden van een nieuwe functie. Maar ook wanneer mensen in een nieuw team, een nieuwe rol of een gewijzigde context terechtkomen. Wat ze nodig hebben: informele momenten van verbinding, korte en visuele informatie, en altijd de context van het waarom. Snel, direct en interactief, niet formeel.

Leidinggevenden

Zie stelling 5. De leidinggevende is geen doelgroep die informatie ontvangt, maar een communicator die IC moet activeren. De aanpak: trainen, coachen, tools aanreiken en adviseren, niet enkel informeren.

Niet-kantoormedewerkers

De meest vergeten doelgroep. Medewerkers die nooit achter een scherm zitten, bereik je niet via het intranet of de nieuwsbrief. Zij hebben nood aan informatie die hén bereikt: via hun leidinggevende, via het juiste fysieke of digitale kanaal, in de juiste taal, zonder dat ze zelf hoeven te zoeken.

Een kanalenmatrix is het sleutelinstrument om dit concreet te maken: welke informatie gaat via welk kanaal, voor welke doelgroep, met welke frequentie. Niet als bureaucratisch kader, maar als gedeelde afspraak die IC de ruimte geeft om nee te zeggen wanneer communicatie via het verkeerde kanaal wordt gevraagd.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat communicatie die iedereen tegelijk probeert te bereiken, niemand nog écht bereikt. Niet-kantoormedewerkers betalen daar de hoogste prijs voor: zij krijgen informatie te laat, versnipperd of helemaal niet. Daarom moeten directies erkennen dat doelgroepgerichte communicatie geen luxe is, maar een noodzakelijke investering in relevantie, betrokkenheid en gelijkwaardigheid. En dat betekent ook: IC het mandaat geven om bewust níét alles naar iedereen te sturen.

STELLING 7

Meten is geen last, maar de basis van ons argument

Dat klinkt vanzelfsprekend, maar in de praktijk is het dat niet. Het werd op de Voorjaarsvonk zelf zo geformuleerd: er is een hardere onderbouwing nodig om het belang en de impact van IC te duiden en te bewijzen. Die opmerking raakt aan een fundamenteel probleem. IC claimt strategische waarde, maar onderbouwt die claim te zelden met bewijs.

Impact meten is geen vrijblijvende oefening. Het is de enige manier om de strategische positie die IC ambieert ook duurzaam te verankeren. Wie aan de managementtafel wil zitten, moet met data kunnen aantonen dat IC een verschil maakt. Wie alleen verhalen en intuïties aandraagt, is afhankelijk van goodwill.

Dat betekent niet dat IC alles moet meten. Integendeel: meting moet selectief en zinvol zijn. Bijvoorbeeld: wat heeft IC bijgedragen aan het begrip van een strategische beslissing? Dit zijn de vragen die tellen, niet het aantal paginaweergaven op het intranet of het openingspercentage van de nieuwsbrief.

“Mandaat claimen, niet afwachten. Met data, met verhalen, met lef om onze stoel op te eisen vóór de beslissing al genomen is.”

Een spanningsveld dat we niet willen wegmoffelen

In de kerntakenronde kreeg ‘meten, analyseren en bijsturen’ negen stemmen voor minder of anders, tegenover zeven voor meer. Dat signaal verdient gewicht. Het zegt iets over de manier waarop meten vandaag wordt ervaren: als overhead, als verplichting, als afleiding van het echte werk. Die ervaring is reëel en de deelnemers hebben gelijk om ze te benoemen.

Tegelijk maakt dit manifest hier een normatieve keuze die niet volledig samenvalt met die opinie, en die keuze willen we expliciet motiveren. Wie geen impact kan aantonen, verliest op termijn zijn positie aan de strategische tafel. De vraag is dan ook niet óf IC moet meten, maar wát en hoe. Niet meer meten dan vandaag, maar anders: selectief, strategisch en gekoppeld aan effecten die ertoe doen. Het signaal uit de zaal lezen we als *“minder zinloos meten”*, niet als *“geen meten”*. De uitdaging ligt in meting met zo weinig mogelijk overhead, gericht op wat de strategische rol van IC legitimeert.

HET STANDPUNT VAN VONK

Wij geloven dat interne communicatie haar strategische positie alleen behoudt als ze impact kan aantonen. Niet via oppervlakkige bereikcijfers of buikgevoel, maar via bewijs van wat communicatie daadwerkelijk verandert: begrijpen medewerkers de boodschap, voelen ze zich betrokken, en zetten ze die om in gedrag? Daarom moeten directies samen met IC duidelijke impactcriteria bepalen en kiezen voor gerichte, betekenisvolle metingen.

Besluit

Zeven stellingen, geworteld in de stem van 80 IC-professionals. Elk afzonderlijk herkenbaar; samen vormen ze een coherent pleidooi voor een vak dat zijn eigen toekomst in handen neemt.

De rode draad is eenvoudig: wil interne communicatie impact hebben, dan moet ze ingezet worden als een strategische functie, in samenspel met directie, HR en lijnmanagement. Die stelling is niet nieuw. Maar de urgentie waarmee ze vandaag gesteld moet worden, is dat wel. AI democratiseert contentproductie. Organisaties worstelen met verandermoeheid. Medewerkers zijn kritischer dan ooit. In die context is een IC-professional die zich beperkt tot het uitvoerende werk, een functie die zichzelf overbodig maakt.

De IC-professionals die aan de Voorjaarsvonk deelnamen, weten dit. Ze voelen de druk, ze zien de kansen. En ze zijn bereid de stap te zetten: van uitvoerder naar architect, van zender naar strateeg, van reageerder naar regisseur. Niet als alleskunner, wel als regisseur die kaders stelt, kwaliteit bewaakt en gesprekken mogelijk maakt.

Vonk stapt mee in dat traject. Dit manifest is geen eindpunt, maar een beginpunt. Een gespreksdocument om mee aan tafel te leggen bij directie, HR en management. Gebruik het. Citeer het. Bekritiseer het. Maar laat het geen stille tekst worden in een drive-folder.

“De toekomst van interne communicatie is niet op dogma's gebouwd, maar op de inzichten en organisatiekennis van de IC-professional.”

Wat betekent dit voor de praktijk?

Een manifest dat de richting wijst, vraagt ook een kompas om die richting te volgen. Dat kompas bestaat al: het kwadrantenmodel dat vonk hanteert om het werkterrein van de interne communicatieprofessional in kaart te brengen. Het werd oorspronkelijk uitgewerkt door Martine Van Driessche in 2016, en in 2024 herzien door vonk in de brochure ‘De communicatiekwadranten’.

Het model verdeelt het werk van IC langs twee assen: operationeel versus strategisch, en korte termijn versus lange termijn. Dat levert vier kwadranten op: Informeren, Verbinden, Betrekken en Veranderen. Een evenwichtige IC-praktijk vraagt actie in alle vier de kwadranten, maar in de realiteit gaat onevenredig veel tijd naar het kwadrant linksonder: Informeren.

De zeven stellingen uit dit manifest wijzen, samen genomen, één duidelijke richting uit: weg van louter Informeren, naar de drie andere kwadranten. Geen enkele stelling pleit voor méér uitvoerend werk. Alle zeven roepen op om actiever te worden in Verbinden, Betrekken of Veranderen. Het kwadrantenmodel maakt zichtbaar wat het manifest impliceert.

Het kwadrantenmodel met de zeven stellingen

Verbinden / Planning *strategisch · korte termijn* **Stellingen 2 en 6** Regie voeren, kanalenmatrix beheren, doelgroepgericht werken.	**Veranderen / Strategie** *strategisch · lange termijn* **Stellingen 1, 3, 4 en 7** Strategisch adviseren, verandering begeleiden, AI-governance, impact meten.
Informeren / Realisatie *operationeel · korte termijn* **Geen** Het manifest pleit voor minder eigen tijd hier. AI neemt steeds meer over.	**Betrekken / Facilitatie** *operationeel · lange termijn* **Stelling 5** Leidinggevenden coachen en uitrusten, dialoog faciliteren.

Bron: kwadrantenmodel volgens Martine Van Driessche, herziening door vonk (2024).

Het kwadrantenmodel is geen voorschrift, maar een hulpmiddel. Gebruik het om met je team, je directie en je HR-collega's het gesprek te voeren over waar IC vandaag tijd in steekt, en waar ze die tijd morgen wil, neen ‘moet’, investeren. De volledige uitwerking van het model, inclusief de bijhorende competenties per kwadrant, vind je in de vonk-brochure ‘De communicatiekwadranten’ op vonknetwerk.be.

Wat betekent dit voor de IC-professional?

Informeren / Realisatie	• Minder eigen tijd besteden aan uitvoerend werk; AI inzetten waar het kan. • Eindredactie en huisstijlbewaking blijven, ook over AI-output, selectief ingezet waar het ertoe doet. • Bewust kiezen welk uitvoerend werk je niet meer doet.
Verbinden / Planning	• Werken met een kanalenmatrix: per doelgroep en type communicatie afspreken welk kanaal wanneer wordt ingezet. • Eigenaarschap toewijzen per kanaal en kwaliteit bewaken. • Doelgroepgericht ontwerpen, met bijzondere aandacht voor de niet-kantoormedewerker.
Betrekken / Facilitatie	• Energie verschuiven van zelf communiceren naar leidinggevenden coachen en uitrusten. • Differentiëren tussen intensieve begeleiding bij grote trajecten en lichte ondersteuning bij kleinere. • Werkmiddelen ontwikkelen: gespreksleidraden, FAQ, intervisie, voorbeeldberichten. • Optreden als klankbord vóór de communicatie plaatsvindt, niet erna.
Veranderen / Strategie	• Mee aan de managementtafel zitten vóór beslissingen vallen. • Diagnoses stellen over verandercapaciteit en trajecten met elkaar verbinden. • Mee bouwen aan een veranderportfolio dat trajecten weegt en prioriteert. • AI-richtlijnen, huisstijlkaders en kwaliteitsbewaking ontwikkelen, in samenspel met IT en HR. • Selectief en zinvol meten op begrip, betrokkenheid en gedrag.

Wat betekent dit voor de organisatie?

Informeren / Realisatie	• Aanvaarden dat IC niet langer elke campagne, mail of event in eigen handen neemt. • Kaders accepteren die IC stelt voor wat via welk kanaal mag.
Verbinden / Planning	• Erkennen dat doelgroepgericht werken tijd en middelen vraagt. • Het mandaat aan IC geven om communicatie tegen te houden die niet via de matrix loopt. • Investeren in kanalen die ook niet-kantoormedewerkers bereiken.
Betrekken / Facilitatie	• Erkennen dat leidinggevenden sleutelcommunicatoren zijn, samen met de top. • Communicatie als criterium opnemen in evaluaties van leidinggevenden. • Samen met HR een ontwikkeltraject opzetten voor communicatief leiderschap.
Veranderen / Strategie	• IC betrekken aan de voorkant van projecten en beslissingen. • Veranderingen prioriteren in een gedeeld portfolio: welke trajecten lopen, wat is hun relatieve weging, welke communicatie-inzet hoort daarbij. • Veranderbereidheid laten meten vóór nieuwe trajecten worden uitgerold. • IC een centrale rol geven in AI-governance voor communicatie, in samenspel met IT en HR. • Samen met IC vastleggen welke effecten ertoe doen, en daarop sturen.

Bewijsbijlage

Voor wie het manifest wil onderbouwen in een gesprek of presentatie: hieronder per stelling de directe link met de input van de Voorjaarsvonk 2026. Zo kan je elk standpunt staven met de stem van de Belgische IC-gemeenschap zelf.

De Voorjaarsvonk 2026 in cijfers

- 80 interne communicatieprofessionals uit Belgische publieke en private organisaties.
- 5 break-outrooms rond prioriteiten, persona's, fricties, oplossingen en toekomstscenario's.
- 8 werktafels in de namiddag waarin alle inzichten werden gevalideerd en geprioriteerd.
- 4 grote fricties geïdentificeerd: regiegebrek, verandermoeheid, positionering en de AI-speeltuin.
- 3 IC-kerntaken die versterkt moeten worden volgens de zaal: strategievertaling, verander- en crisiscommunicatie, en strategisch communicatiebeleid.

Onderbouwing per stelling

Stelling 1. Strategische functie

De frictie “IC is de schoonmaakploeg zonder kompas” werd plenair samengevat als positioneringsprobleem, met als kern: hoe evolueren we van operationeel naar tactisch/strategisch? Tafels 4 en 7 spreken expliciet over een “zitje aan de managementtafel” en “mandaat om neen te zeggen”. In de kerntakenronde stemde de zaal duidelijk: strategisch communicatiebeleid ontwikkelen en bewaken moet versterkt worden; campagnes en content uitvoeren moet minder of anders.

Stelling 2. Regie

Op de plenaire frictiestemming kwam “de zondvloed aan eenrichtingsinformatie en zenders” als grootste frictie naar voor, samengevat als regiegebrek. Tafels 1, 2, 4, 6 en 7 koppelen daaraan eensluidende oplossingen: kanalenmatrix, ruthless focus, duidelijke kanaalrichtlijnen met owner. De voorgestelde quick wins én radicale reset uit de oplossingenronde zijn rechtstreeks terug te vinden in deze stelling.

Stelling 3. Verandering

Verandermoeheid kwam als tweede grootste frictie uit de plenaire stemming. De oplossingenronde benoemde expliciet: aandacht voor de why, verandertrajecten met elkaar verbinden, focusgroepen en luistersessies, en de 80/20-regel. Tafels 2, 3, 4 en 7 herhalen dit, met op tafel 3 specifiek: “meten of organisatie klaar is voor nieuwe verandering”.

Stelling 4. AI

AI was hét dominante thema van de tafelgesprekken: zeven van de acht tafels noemden “AI neemt communicatie over” als het scenario waar IC zich prioritair op moet voorbereiden. Tegelijk stond AI ook bij de meest risicovolle scenario's. De frictie “AI-speeltuin” werd samengevat als “iedereen voelt zich communicatieprofessional”. De voorgestelde oplossingen (guidelines, voorbeeldprompts, blokkeren van niet-toegelaten tools, huisstijl in de kijker) zijn integraal in deze stelling opgenomen.

Stelling 5. Leidinggevenden

De persona Leidinggevende (“Nour”) gaf een hele lijst noden: meer begeleiding, tijd om voor te bereiden, hulpmiddelen, peersessies en intervisie, voorbeeldgedrag van hoger leidinggevenden. Het toekomstscenario “cascade verdwijnt, gesprekken worden centraal” werd als meest haalbaar gerangschikt. Bijna élke tafel (1, 3, 4, 5, 6, 7) noemt “leidinggevenden ondersteunen” expliciet bij “meer focus op”. Tafel 3 vat het kernachtig samen: “helping versus doing”.

Stelling 6. Doelgroepen

De drie persona's (Louka de starter, Nour de leidinggevende, Noa de niet-kantoormedewerker) werden uitgewerkt in break-outroom 2 en kregen op de werktafels concrete bevestiging. Voor niet-kantoormedewerkers benoemden tafels 4, 5 en 6 expliciet: kanalen op maat, leidinggevende als primaire bron, korte praktische info. Voor starters: informele momenten, persoonlijk contact, context geven. Het kanalenmatrix-instrument werd op vrijwel élke tafel genoemd als sleuteloplossing.

Stelling 7. Impact

Bij de positioneringsoplossing kwam “impact meten en aantonen (output en outcome)” expliciet als radicale reset naar voor. Bij de kerntakenronde was er twijfel over “meten, analyseren en bijsturen” (7 stemmen meer, 9 stemmen minder of anders). Dit manifest neemt op die spanning expliciet stelling, met meer meten dan de zaal vroeg, maar selectiever en strategischer dan vandaag, en motiveert die keuze in de stellingstekst zelf.

vonk netwerk voor interne communicatie

Samengesteld door vonk op basis van de Voorjaarsvonk 2026.

Reacties, voorbeelden uit de praktijk en aanvullingen welkom via secretariaat@vonknetwerk.be

vonknetwerk.be