



DE WERKING VAN HET KOFFIE APPARAAT

CONCLUSIES UIT HET TRENDONDERZOEK INTERNE COMMUNICATIE 2015

De IC'er beoordeelt zijn werk met een 6,4. De impact van informele communicatie groeit. Maar nog steeds wordt het effect van IC op de organisatie nauwelijks gemeten.

De eigenwaarde van de IC-professional houdt niet over. Uit het trendonderzoek Interne Communicatie 2015 blijkt dat ze zichzelf een 6,4 geven. En van interne klanten wordt geen hoger cijfer verwacht: IC'ers verwachten een 6,1 te krijgen. In voorgaande jaren lag dit hoger. Vanwaar deze summiere tevredenheid? Organisaties zijn meer gefocust op externe communicatie, maar dat is in 2015 niet veel anders dan voorgaande jaren. Volgens 79 procent van de respondenten zien organisaties echt wel het belang van interne communicatie (zie figuur 1 en figuur 2, blz. 37). De vraag naar IC op een hoger niveau neemt bovendien toe: communicatie-professionals geven aan nauw betrokken te zijn bij strategische thema's en veranderingen. Toch zijn er die 6,4 en 6,1. Waar zit dat in? Heeft het te maken met het zichtbaar maken van de toegevoegde waarde voor de organisatie? Met de mogelijkheden die we verder nog zien? Sandra Neele, communicatieadviseur Interpolis, over de toegevoegde waarde van IC: 'Interne communicatie is altijd en overal. Het gaat om betekenis geven aan problemen, uitdagingen en issues. Er zijn verschillende toegevoegde waarden van IC voor de organisatie. We moeten de dialoog faciliteren, duidelijkheid scheppen over de richting van de organisatie en medewerkers mee laten denken over hun bijdrage aan die richting. Aan de ene kant ziet de organisatie het belang van interne communicatie. Aan de andere kant kan onze toegevoegde waarde veel groter zijn, als we nog eerder aan tafel zitten.'

WANDELGANGEN

Een tweede belangrijke uitkomst van het trendonderzoek gaat over de impact van informele communicatie (zie kader). IC-professionals zien informele communicatie, na de (persoonlijke) communicatie via de lijn, als meest impactvol

in interne communicatie. In voorgaande jaren namen de communicatiemiddelen deze tweede positie in. Ruim een derde van de professionals durft zelfs te zeggen dat informele communicatie de meeste impact heeft.

Een respondent verwoordt waarom: 'Informele communicatie is er altijd en dwars door alle lagen heen. Zo ontstaan de meest impactvolle verbindingen tussen mensen.' In de wandelgangen wordt betekenis gegeven aan wat er gebeurt in de organisatie. Een ander omschrijft het zo: 'Onderschat de kracht van het koffieapparaat niet.'

Wat is dan de toegevoegde waarde van de communicatiemiddelen, dit jaar op de derde positie? Zij moeten de lijncommunicatie en informele communicatie ondersteunen. 'In gesprekken wordt betekenis gegeven. Ik geloof er heel erg in dat iedereen communiceert en dit vanuit de beste intenties doet. Wij, als communicatieadviseurs, kunnen waarde toevoegen als het gaat om de kwaliteit van dat gesprek. Het gaat om een goed gesprek en een goede relatie. Als IC moeten we niet alleen kijken naar de lijncommunicatie en de communicatiemiddelen, maar gaat het vooral ook om interventies die bijdragen aan dat goede gesprek,' aldus Petra IJzelendoorn, teammanager interne communicatie bij Enexis.

VIDEO, INTRANET EN SOCIAL

De communicatieprofessionals is ook gevraagd naar de effectiviteit van communicatiemiddelen. Het intranet stond in voorgaande jaren op nummer 1. Dit jaar is die positie weggelegd voor nieuwkomer film/video. Ook nieuw in de top-3 zijn interne sociale media. Waar men in 2011 Yammer niet effectief vond, in 2013 sceptisch was over de toegevoegde waarde ervan, zijn we in 2015 overtuigd. Social hoort er in interne communicatie bij, al dan niet geïntegreerd in intranet. Om mensen te verbinden, ideeën te genereren en het informele contact te stimuleren.

WELKE VORM VAN COMMUNICATIE HEEFT DE MEESTE IMPACT?

1. (Persoonlijke) communicatie via lijn, net als in voorgaande jaren
2. Informele communicatie: wint terrein
3. Communicatiemiddelen: ondersteunend aan lijn- en informele communicatie

In 2011 en 2013 stonden de communicatiemiddelen op de tweede plaats. Informele communicatie heeft deze plek nu ingenomen.

**RUIM EEN
DERDE VINDT
DAT INFORMELE
COMMUNICATIE
DE MEESTE
IMPACT HEEFT**

Josephine Dols van de Universiteit Maastricht: 'Intranet is belangrijk, en wordt steeds belangrijker. Vooral in een versnipperde organisatie als de onze. Momenteel denken we na over een nieuw intranet. Wat mij betreft moet 80 procent van de communicatie via het sociale intranet gaan plaatsvinden. Een open plek die voortdurend beschikbaar is, waar iedereen informatie kan delen en met elkaar de dialoog kan aangaan. Zo helpen we bruggen te slaan, brengen we mensen in verbinding met elkaar en versterken we, ook online, de netwerken in de organisatie. Iedereen communiceert. Wij hebben daar een faciliterende en stimulerende rol in.'

CIJFERS EN EURO'S

Veel communicatieprofessionals hebben meetbaarheid nog niet standaard in hun werk geïntegreerd, laten de resultaten zien. Bijna de helft, 49 procent van de professionals, doet geen onderzoek naar interne communicatie. De 51 procent die dat wel doet, kijkt vooral naar de effectiviteit van IC en de tevredenheid van interne klanten. Slechts 30 procent hiervan meet de invloed van IC op het resultaat van de organisatie. Opvallend, vanwege het feit dat interne communicatieprofessionals meer bezig zijn met strategische thema's en veranderingen in de organisatie, zie figuur 3, blz. 38 (onderzoek naar IC). De communicatie daarover staat op de agenda, maar het effect ervan lijkt niet vaak gemeten te worden. Efficiëntie van IC wordt nog minder onderzocht.

Marjolijn van Ewijk, senior communicatieadviseur bij de Nationale Politie: 'Accountable zijn is heel belangrijk. Daar moeten we echt in verbeteren. Accountability moeten we in het proces inregelen, zodat we gaandeweg onze resultaten analyseren en kunnen verbeteren. Nu meet ik het nauwelijks: dat is echt braakliggend terrein. Met name als ik kijk naar het structureel of thematisch meten van het effect van IC.' Daarnaast blijkt dat 4 op de 10 communicatieprofessionals niet exact weet hoeveel geld er te besteden is. Het budget voor IC is niet bekend, niet vastgesteld of geïntegreerd in het totale communicatiebudget. En soms is het onderdeel van het marketing-budget. Communicatieprofessionals zien de komende jaren bezuiniging en kostenbesparing als belangrijk thema in de organisatie. In dat licht krijgen accountability en budget de komende jaren meer betekenis.

INFORMATOR

Wat is de rol van de communicatieadviseur – nu en in de toekomst? Ook hier geeft het trendonderzoek interessante beelden. De IC'er is nog

DE MEESTE TIJD GAAT NAAR HET SCHRIJVEN VAN TEKSTEN EN ONTWIKKELEN VAN MIDDELEN

3 UITDAGINGEN

Er zijn veel interessante conclusies uit het onderzoek te trekken. De uitkomsten laten zien dat er volop kansen voor interne communicatie zijn. Deze kunnen worden samengevat in drie uitdagingen.

1. **Benut de kracht van netwerken in de organisatie**

Informeel communicatie heeft grote impact. Medewerkers manifesteren zich steeds meer in netwerken, waarin ze kennis delen en betekenis geven aan de strategie. Zowel online als offline. Wat is de impact van deze netwerken op de organisatie? We moeten nadenken over de relatie tussen interne netwerken en interne communicatie.

2. Aandacht voor accountability

De communicatieprofessional meet het resultaat en de toegevoegde waarde van IC voor de organisatie nog relatief weinig. Meer aandacht voor accountability is nodig om toegevoegde waarde voor de organisatie in beeld te brengen en te vermeerderen.

3. Rolverwarring

Wat is de rol van de interne communicatieprofessional? Organisaties veranderen, en daarmee de behoefte van IC ook. Wat mag de organisatie verwachten? Hoe kan de IC'er vanuit en met de eigen rol meebewegen? Belangrijk om bij stil te staan.

vaak de informator: 69 procent van de respondenten geeft aan te zorgen voor de goede boodschap op de juiste plek. Zie figuur 4 (rol IC'er) en figuur 5 (inhoud takenpakket) op blz. 38.

Dit wordt onderstreept door de tijdsverdeling, een andere vraag in het onderzoek. Daaruit blijkt dat de meeste tijd gaat naar het schrijven van teksten en ontwikkelen van communicatiemiddelen.

Na de informator volgt de rol van issue partner: 61 procent springt bij complexe vraagstukken met de expertise in. Op de derde plaats komt, met 52 procent, de organisatieversterker. Ook dit is zichtbaar in de tijdsverdeling; na het ontwikkelen van communicatiemiddelen wordt al snel tijd besteed aan advies over communicatie bij organisatiethema's en veranderingen.

ORGANISATIEVERSTERKER

De rollen van de enabler en verandermanager worden minder gebezigd. Terwijl juist die rol van enabler belangrijk is voor de toekomst. IC'ers willen minder informator zijn, en zien een grotere rol weggelegd voor de enabler, de issue partner en de organisatieversterker. Annika Brouwer, corporate communication manager bij Wavin: 'Onze organisatie verandert en de interne communicatie-functie verandert mee. Momenteel ben ik vooral informator en issue partner. Als informator zorg ik voor gestroomlijnde communicatie over bijvoorbeeld strategie en organisatie-doelen, als issue partner ben ik betrokken bij organisatieveranderingen en thema's zoals duurzaamheid. Maar ik zou meer de enabler en organisatieversterker willen zijn: iedereen communiceert tegenwoordig de hele dag door en als IC-afdeling kan ik daarin goed ondersteunen. Alle communicatie moet uiteindelijk een waardevolle bijdrage aan de organisatie leveren.'

Als het gaat om het ondersteunen van de communicatieve spelers in de organisatie wordt wel meer aan toerusting gedaan. Ruim 74 procent van de communicatieprofessionals adviseert communicatieve spelers over hun rol en ontwikkelt hulpmiddelen om hen te ondersteunen. Daarnaast wordt er meer gecoacht, door 40 procent. Enablers in de breedte van de organisatie is nog een kans.

De komende maanden besteden Involve en Communicatie Magazine uitgebreid aandacht aan de uitdagingen van de IC'er.

Stelling:
Mijn organisatie is zich
bewust van het belang van
interne communicatie.

Het merendeel van de respondenten is het hiermee eens. Toch is dit een paar procenten lager dan in voorgaande jaren. Het (kleine) deel dat het niet met deze stelling eens is, nam in de afgelopen jaren af.

**TRENDONDERZOEK
INTERNE COMMUNICATIE
2015**

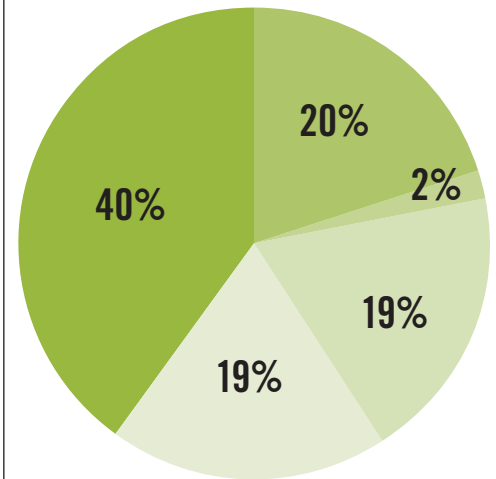
Voor de derde keer organiseren Involve, specialisten in interne communicatie, en Communicatie Magazine het Trendonderzoek Interne Communicatie. Dit onderzoek brengt de ontwikkelingen van het IC-vak in beeld. De vorige onderzoeken zijn in 2011 en 2013 gehouden.

Vrouw/man
248 communicatieprofessionals uit Nederland en België deden mee. Zij zijn overwegend vrouw (78%); hun gemiddelde leeftijd is 42 jaar; het gemiddelde aantal jaren werkervaring is 11.

Opleiding
De deelnemers zijn hoog opgeleid. Ruim 90 procent heeft minimaal hbo. Meer dan 48 procent heeft een wetenschappelijke opleiding voltooid, met name in de communicatiewetenschap, en anders vaak een opleiding in de journalistieke, economische of sociale hoek.

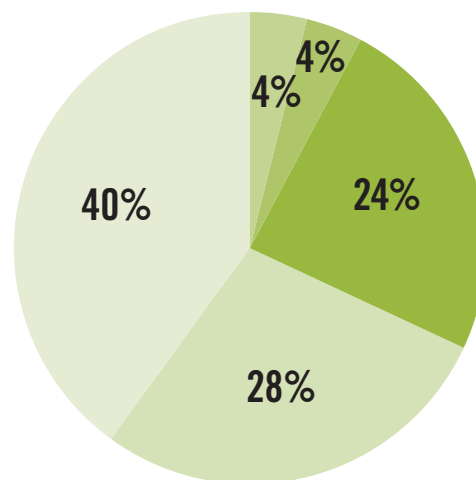
De rapportage van het onderzoek is te downloaden op www.involve.eu en www.communicatieonline.nl.

FIGUUR 1



- Helemaal mee oneens (2%)
- Oneens (19%)
- Redelijk mee eens (19%)
- Mee eens (40%)
- Helemaal mee eens (20%)

FIGUUR 2



- Helemaal mee oneens (4%)
- Oneens (40%)
- Redelijk mee eens (28%)
- Mee eens (24%)
- Helemaal mee eens (4%)

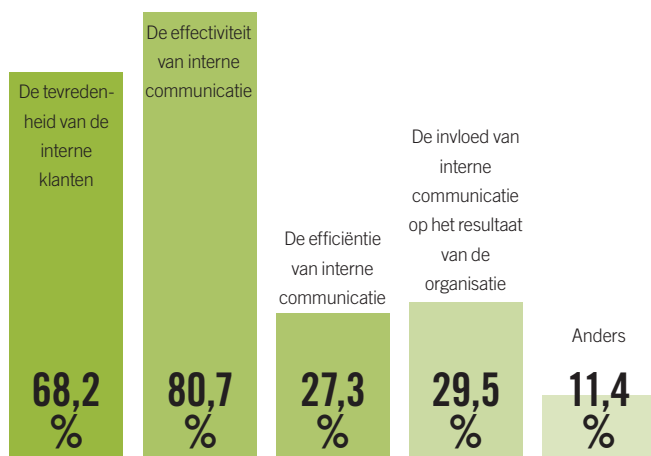
Stelling:
Ik vind IC
belangrijker
dan EC.

De respondenten vinden interne communicatie niet per se belangrijker.

FIGUUR 3

**ONDERZOEK NAAR IC,
WAT WORDT GEMETEN?**

Iets meer dan de helft van de communicatie-professionals (51%) doet onderzoek naar interne communicatie.



FIGUUR 4

**WELKE ROL
VERVULT DE IC'ER?**

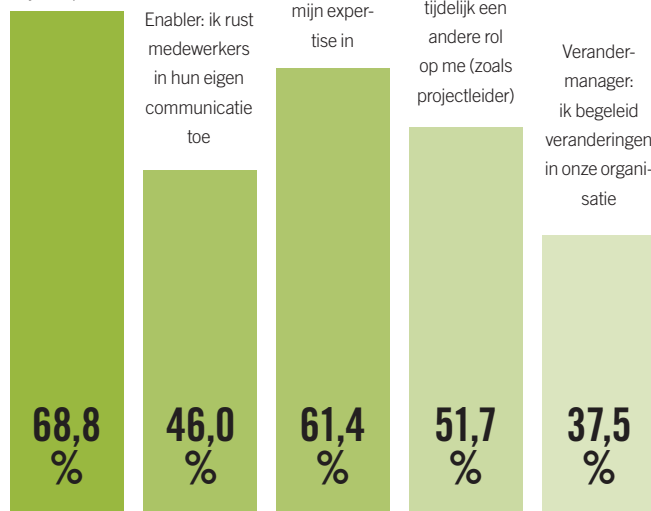
Informator: ik zorg voor de goede boodschap op de juiste plek

Enabler: ik rust medewerkers in hun eigen communicatie toe

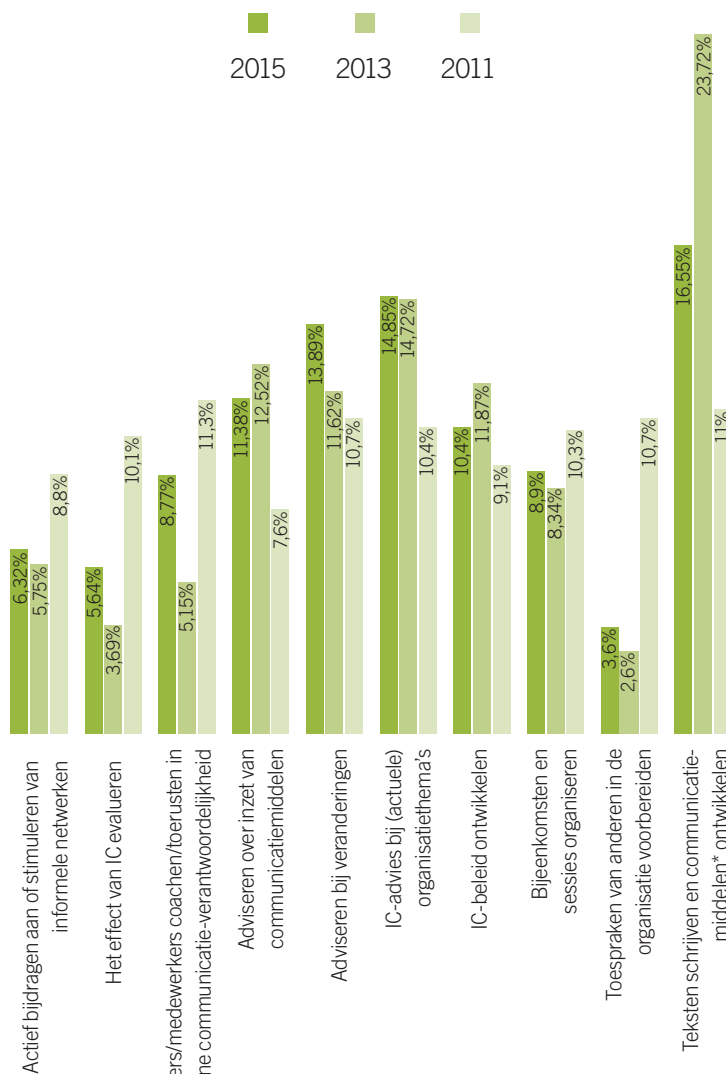
Issue partner: bij complexe vraagstukken spring ik met mijn expertise in

Organisatie-versterker: ik zoek mogelijkheden waar communicatie de organisatie kan versterken en neem daarvoor zelfs tijdelijk een andere rol op me (zoals projectleider)

Verander-manager: ik begeleid veranderingen in onze organisatie



FIGUUR 5



**WAT IS DE INHOUD VAN
HET TAKENPAKKET?**

In 2015 gaat nog steeds de meeste tijd op aan 'teksten schrijven en communicatiemiddelen ontwikkelen'. Daarna volgt het adviseren over communicatie bij organisatiethema's en veranderingen. In voorgaande jaren was de afstand tussen beide groter. IC'er zijn zich meer gaan bezighouden met advies over organisatiethema's en veranderingen.

* Ontwikkelen communicatiemiddelen is in 2015 aan deze stelling toegevoegd. Voorgaande jaren betrof de stelling alleen het schrijven van teksten.