

2011

Universiteit Twente
Involve
Vakblad IC

Mark van Vuuren, Universiteit
Twente
Ilse van Ravenstein, Involve
Iris Notschaele, Universiteit
Twente
Astrid Neefs, Universiteit
Twente

involve

UNIVERSITEIT TWENTE.

ic
interne communicatie

[RESULTATEN RAPPORT KWANTITATIEVE DEEL TRENDONDERZOEK INTERNE COMMUNICATIE]

In april 2011 heeft er voor het eerst het Trendonderzoek Interne Communicatie plaatsgevonden in Nederland en België. De doelstelling van dit onderzoek was het verkrijgen van inzicht in de ontwikkelingen op het gebied van de interne communicatie en de professionals die daarin werkzaam zijn.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1 Wie is de interne communicatie professional?	5
Nationaliteit, opleiding en werkervaring	5
Branches waar de IC professionals werkzaam zijn	7
Vakgerichte ontwikkeling	8
Lidmaatschap beroepsvereniging of communicatiekring	8
2 Hoe wordt er over interne communicatie gedacht?	10
Hoe IC professionals naar IC in hun organisatie kijken	10
Verantwoordelijkheden van andere spelers	11
Communicatiemiddelen	12
3. Wat doet de IC functie en hoe ziet deze eruit?	15
Activiteiten en werkzaamheden	15
Organisatie thema's	16
De IC functie: ontstaan, positie, naamgevingen budget	16
Klanten en samenwerkingspartners	18
Klanttevredenheid	19

Inleiding

In april 2011 heeft er voor het eerst een trendonderzoek Interne Communicatie plaatsgevonden in Nederland en België. De doelstelling van dit onderzoek was het verkrijgen van inzicht in de ontwikkelingen op het gebied van de Interne Communicatie en de professionals die er werkzaam zijn. De drie initiatiefnemers, Universiteit Twente, Involve, specialisten in interne communicatie en het Vakblad IC willen de stand van en ontwikkelingen in interne communicatie regelmatig monitoren. Het Trendonderzoek IC bestaat uit een kwantitatief en kwalitatief deel. Voor het kwantitatieve deel is een enquête opgesteld die is ingevuld door ruim honderd (interne) communicatieprofessionals. De resultaten van het kwantitatieve onderzoek vindt u in dit rapport. Een samenvatting van de resultaten is gepubliceerd in het juni 2011 nummer van het Vakblad IC. Daarin is gebruik gemaakt van de gemiddelde cijfers voor alle deelnemers. In dit rapport vindt u de uitsplitsing naar de soorten deelnemers en detail resultaten.

Allereerst wordt er een beeld geschetst van de interne communicatie specialist, wat is de man/vrouw verdeling op de IC-afdeling, hoe oud zijn ze, wat voor opleiding hebben ze genoten en hoeveel werkervaring hebben ze op het gebied van communicatie en hoe professionaliseren ze zichzelf (“1. Wie is de interne communicatie professional”). Vervolgens wordt er in “2. Hoe wordt er over interne communicatie gedacht?” verder ingegaan op de visies van de IC-professionals op het gebied van interne communicatie. En hun mening over wat het meest impactvol is. Waarna we een beeld schetsen van de werkzaamheden en organisatie van de IC-functie in hoofdstuk 3 ‘Wat doet de IC functie en hoe ziet deze eruit’. Wat zijn de taken van de IC-professional en wat voor activiteiten onderneemt hij op het gebied van professionalisering. Wat zijn actuele thema’s, hoe is de IC functie georganiseerd en hoe wordt deze gewaardeerd komen aan bod. Met dit trendonderzoek wordt gepoogd de interne communicatie professional en zijn werkzaamheden zo goed mogelijk in kaart te brengen. Door middel van herhaling van dit onderzoek kunnen we ook de ontwikkelingen op het gebied van interne communicatie volgen. Daarmee krijgen organisaties en de beroepsgroep steeds een actuele benchmark op het gebied van interne communicatie in handen.

1 Wie is de interne communicatie professional?

Nationaliteit, opleiding en werkervaring

De deelnemers van het trendonderzoek zijn nagenoeg evenredig verdeeld over de Nederlandse (52,4%) en Belgische (47,6%) nationaliteiten. Uitkomsten wijzen uit dat er geen noemenswaardige verschillen in de antwoorden van Nederlandse en Belgische IC professionals zijn. In tabel 1 is een overzicht weergegeven van de respondenten van dit onderzoek. Onder communicatieprofessionals is in dit rapport onderscheid gemaakt tussen niet en wel eindverantwoordelijke binnen de IC. Van de deelnemende vrouwen heeft 52% een eindverantwoordelijke en 48% een medewerkersfunctie. Mannen gaven procentueel gezien vaker aan een eindverantwoordelijke functie te hebben in de IC. Van de in de IC werkzame mannen heeft 71% een eindverantwoordelijke functie en 29% een medewerkersfunctie. Mannelijke IC professionals zijn minder sterk vertegenwoordigd dan vrouwen in dit onderzoek, hetgeen overeenkomt met het beeld in de praktijk waarin vooral vrouwen in de interne communicatie actief zijn.

De gemiddelde leeftijd van de deelnemende communicatieprofessionals is 39 jaar. Zowel deelnemers met een medewerkers- als eindverantwoordelijke functie zijn met respectievelijk 47,6% en 32,1% voornamelijk tussen de 31 en 40 jaar.

De meeste deelnemende IC professionals hebben een afgeronde opleiding aan het hoger onderwijs. Van de deelnemers met een medewerkersfunctie gaf bijna de helft, 47,8% aan een HBO opleiding en ruim 45,7% een universitaire opleiding te hebben afgerond. Binnen de deelnemersgroep met een eindverantwoordelijke functie heeft een ruime meerderheid van 54,2% een universitaire opleiding afgerond, 44,1% een HBO opleiding en 1,7% een MBO opleiding.

De deelnemende IC professionals geven aan een gemiddelde van 7,7 jaar werkervaring in de IC te hebben. Van de eindverantwoordelijken geeft een kleine minderheid van 44,1% aan tussen de 0-5 jaar werkervaring binnen de IC hebben. Deelnemers met een medewerkerfunctie gaven voor 58,7% aan tussen de 0-5 jaar werkervaring te hebben. Er is relatief weinig ervaring met interne communicatie; een mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat ook het vakgebied nog relatief jong is.

Tabel 1: Overzicht karakteristieken IC professional

Soort IC professional	Medewerker	Eindverantwoordelijke
	Percentage	Percentage
Geslacht		
Man	13,0 %	25,4 %
Vrouw	87,0 %	74,6 %
<i>Totaal</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>
Leeftijd		
21 – 30 jaar	19,0 %	22,6 %
31 – 40 jaar	47,6 %	32,1 %
41 – 50 jaar	23,8 %	28,3 %
51 – 60 jaar	7,1 %	15,1 %
61 – 65 jaar	2,4 %	1,9 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
Opleidingsniveau		
MBO	0,0 %	1,7 %
HBO	47,8 %	44,1 %
Universiteit	45,7 %	54,2 %
Wil ik niet zeggen	6,5 %	0,0 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
Werkervaring		
0 – 5 jaar	58,7 %	44,1 %
6 – 10 jaar	23,9 %	28,8 %
11 – 15 jaar	6,5 %	13,6 %
16 – 20 jaar	6,5 %	6,8 %
21 – 25 jaar	2,2 %	5,1 %
26 – 30 jaar	2,2 %	1,7 %
<i>Totaal</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>

Bovengenoemde demografische gegevens zijn van de respondenten van dit trendonderzoek. De eindverantwoordelijken voor interne communicatie hebben ook de demografische kenmerken aangegeven van de andere IC professionals in hun bedrijf. Dit hebben zij gedaan op basis van fte (voltijdsequivalenten).

De meeste fte worden ingevuld door mensen met een hogeschool Communicatie achtergrond. Zie tabel 2 voor een overzicht van de gegevens van de IC professionals binnen de bedrijven.

Tabel 2: Verdeling van het opleidings- en werkzaamheden niveau en geslacht in fte binnen de IC functie

	Gemiddeld	Min.	Max.
Totaal aan fte besteed aan IC-werkzaamheden	2,4 fte	0	15
Opleidingsniveau			
Hogeschool Communicatie	1,9 fte	0	10
Middelbare school /MBO	1,9 fte	0	6
Universitair (niet communicatie)	0,8 fte	0	1
Universitair Communicatie	1,5 fte	0	3
Overig	1,1 fte	0	2
Hogeschool (niet communicatie)	1,0 fte	0	3
Niveau van werkzaamheden			
Communicatiemanagement	1,8 fte	0	10
Adviserend op senior niveau	1,6 fte	0	8
Uitvoerend	1,3 fte	0	5
Adviserend	1,7 fte	0	8

Branches waar de IC professionals werkzaam zijn

De grootte van het bedrijf waar de IC professional werkzaam is, is erg uiteenlopend. Het gros van de respondenten is werkzaam bij een organisatie die meer dan 500 werknemers telt. Opvallend is dat bij de grotere organisaties (5000>) die meegenomen zijn in dit onderzoek enkel 12,1% van de IC professionals werkzaam is. 24,8% van de respondenten is werkzaam bij de overheid. In tabel 3 is een overzicht te zien van de bedrijfsgrootte en bedrijfssector waar de respondenten werkzaam zijn.

Tabel 3: Organisaties waar de IC professional werkzaam is

	Percentage
Omvang organisatie in medewerkers	
<= 20	7,7 %
21 - 100	5,5 %
101 - 500	22,0 %
501 - 1000	22,0 %
1001 - 5000	30,8 %
5001 - 10000	5,5 %
10001+	6,6 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>
Branche	
consultancy	1,9 %
industrie	15,2 %
non-profit	4,8 %
onderwijs	2,9 %
overheid	24,8 %

zakelijk	15,2 %
zorg	10,5 %
anders	24,8 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>

Vakgerichte ontwikkeling

Deelnemers geven aan belang te hechten aan hun professionalisering binnen de IC. Onder professionalisering wordt verstaan de deelname aan workshops, congressen of opleidingen. De grootste groep medewerkers en eindverantwoordelijken besteden tussen de 1-5 uur per maand aan professionalisering (zie tabel 3). Naar het lezen van vakliteratuur is ook gevraagd, deze vraag is slechts door 3 medewerkers beantwoord en er kunnen dan ook geen conclusies worden getrokken uit deze resultaten. Door de eindverantwoordelijke is deze vraag wel vaker ingevuld. Hieruit bleek dat slecht 4,8% géén tijd aan het lezen van vakliteratuur besteed (zie tabel 4).

Tabel 4: Tijdsbesteding vakgerichte ontwikkeling en professionalisering

	Medewerker	Eindverantwoordelijke
Professionalisering	n = 45	n = 58
0 uur	15,6 %	10,3 %
1 – 5 uur	55,6 %	75,9 %
6 – 10 uur	22,2 %	12,1 %
11 – 15 uur	2,2 %	0,0 %
16 – 20 uur	2,2 %	0,0 %
20 uur of meer	2,2 %	1,7 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
Vakgerichte ontwikkeling	n = 3	n = 42
0 uur	0 %	4,8 %
1 – 5 uur	100 %	69,0 %
6 – 10 uur	0,0 %	19,0 %
11 – 15 uur	0,0 %	0,0 %
16 – 20 uur	0,0 %	7,1 %
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Lidmaatschap beroepsvereniging of communicatiekring

Ook is er gevraagd of de IC professionals lid zijn van beroepsverenigingen of een communicatiekring. De motivatie voor lidmaatschap van een beroepsvereniging of communicatiekring verschilt tussen IC professionals met een medewerkers- of eindverantwoordelijke functie. Medewerkers geven het opdoen van vakkennis aan als voornaamste motivatie terwijl eindverantwoordelijken hun lidmaatschap voornamelijk gebruiken als inspiratie. Medewerkers geven voornamelijk tijdsoverwegingen aan als reden om geen lid te zijn. Eindverantwoordelijken vinden zowel tijd,

motivatie als andere redenen belangrijk om niet lid te worden van een beroepsvereniging of communicatiekring. Het overzicht hiervan en de reden waarom men wel of niet lid is van een dergelijke vereniging is terug te vinden in tabel 5.

Tabel 5: Lidmaatschap beroepsvereniging of communicatiekring

Lid van een beroepsvereniging of communicatiekring	Reden	Medewerkers N=46	Eindverantwoordelijken N=52
Ja	Ter inspiratie	27,8 %	36,7 %
	Voor het netwerk en de contacten	33,3 %	24,5 %
	Om vakkennis op te doen	38,9 %	28,6 %
	Geen meerwaarde	0,0 %	8,2 %
	Anders	0,0 %	2,0 %
Nee	Geen tijd	60,0 %	33,3 %
	Geen interesse	0,0 %	33,3 %
	Anders	40,0 %	33,3 %

2 Hoe wordt er over interne communicatie gedacht?

Hoe IC professionals naar IC in hun organisatie kijken

De visie van de IC professionals op hun organisaties en interne communicatie verschilt tussen medewerkers en eindverantwoordelijken. De deelnemers met een medewerkerfunctie vinden dat de organisatie onvoldoende aandacht besteedt aan IC. Zij stellen dat de focus meer ligt bij externe communicatie dan de interne communicatie. De eindverantwoordelijken zijn positiever gestemd over de aandacht, focus en het bewustzijn van de organisatie over de toegevoegde waarde van de IC. Ook zijn zij positiever over de kwantitatieve aandacht die uitgaat naar de IC, de voorbeeldfunctie van het topmanagement en het beschikbare budget. In het IC trendonderzoek kregen de respondenten een aantal stellingen ten aanzien van hun tevredenheid over de aandacht die uitgaat naar interne communicatie in hun bedrijf. Een overzicht van deze stellingen met daarbij de mening van de medewerkers en eindverantwoordelijken is te vinden in tabel 6. Hierbij loopt de schaal verdeling volledig mee eens tot volledig mee oneens.

Tabel 6: Mening van IC professional over organisatie

Soort IC professional	Medewerkers	Eindverantwoordelijken
De organisatie is zich bewust van de toegevoegde waarde van interne communicatie	Neutraal	Eens
De focus van deze organisatie ligt meer bij externe communicatie dan bij interne communicatie	Eens	Neutraal
De organisatie besteedt genoeg aandacht aan interne communicatie	Oneens	Neutraal
De organisatie besteedt genoeg aandacht aan externe communicatie	Eens	Eens
Het topmanagement geeft het goede voorbeeld op het gebied van interne communicatie	Oneens	Neutraal
Er wordt te weinig budget vrij gemaakt voor interne communicatie	Eens	Neutraal
In mijn projectplanning besteed ik altijd aandacht aan interne communicatie	Eens	Eens
Interne communicatie heeft binnen deze organisatie	Eens	Eens

thema's op de agenda
geplaatst

Verantwoordelijkheden van andere spelers

IC professionals zijn niet alleen verantwoordelijk voor de interne communicatie, samen met andere spelers binnen de organisatie dragen zij bij aan de interne communicatie. Dit is bij de eindverantwoordelijken geverifieerd en 78,7 % hiervan geeft aan dat zij inderdaad meerdere partijen binnen de organisatie een rol zien spelen in de interne communicatie. In tabel 7 is te zien welke partijen een belangrijke rol spelen binnen de interne communicatie en voor welke percentage.

Tabel 7: Spelers interne communicatie

	Eindverantwoordelijken
Directie	67,6 %
(team) managers	43,2 %
Project managers	27,0 %
Secretaresses/office managers	27,0 %
HRM	51,4 %
Anders	10,8 %

Opvallend genoeg blijkt dat bij meer dan de helft (54,1%) van de genoemde spelers hun rol binnen de interne communicatie niet is vastgesteld, dit is af te lezen in tabel 8. Slechts in 32,4% van de functieomschrijvingen van de spelers in interne communicatie (tabel 8) is hun rol binnen de interne communicatie vastgesteld. Bij een kleine groep (8,1%) was dit onderdeel van hun leiderschapstraining en bij 2,7% kwam hun rol in de interne communicatie aan bod tijdens het introductieprogramma of functioneringsgesprek.

Tabel 8: functieomschrijving rol overige spelers in IC

	Eindverantwoordelijken
Niet vastgelegd	54,1 %
Functieomschrijving	32,4 %
Onderdeel van functioneringsgesprek	2,7 %
Onderdeel van introductieprogramma	2,7 %
Onderdeel van leiderschapstraining	8,1 %

78,7 % van de eindverantwoordelijken geeft aan dat verschillende interne partijen een rol spelen in de interne communicatie. Binnen de IC werken de IC professionals met verschillende netwerken. Eindverantwoordelijken werken respectievelijk voor 61,7% voornamelijk met interne communicatienetwerken ten opzichte van 38,3% met communicatienetwerken van buiten de organisatie.

Eindverantwoordelijken is gevraagd naar de werkzaamheden van de communicatienetwerken, hierbij mochten ze *verschillende antwoorden geven*. Als belangrijkste taak die door alle netwerken wordt

uitgevoerd komt het leveren van input aan teksten voor onder andere het intranet, personeelsblad en nieuwsbrevens naar voren (100%). Overige werkzaamheden van het communicatie netwerk zijn terug te vinden in tabel 9.

Tabel 9: Werkzaamheden communicatienetwerken

	Eindverantwoordelijken
Leveren van input van teksten	100 %
Schrijven van teksten	72,4 %
(mede) organiseren van bijeenkomsten en sessies	69,0 %
Geven van feedback en signalen vanuit de organisatie	72,4 %
Ondersteunen realisatie project communicatie	72,4 %
Anders	3,4 %

Communicatiemiddelen

Zowel medewerkers als eindverantwoordelijken beoordelen met respectievelijk 63% en 58,6% persoonlijke communicatie via de lijn als de meest impactvolle vorm van interne communicatie. Tevens zijn de twee groepen gelijkgestemd in hun mening over het relatieve belang van de andere communicatiemiddelen. 21,7% van de medewerkers en 25,4% van de eindverantwoordelijken hechten het meeste belang aan informele communicatie. Ten slotte vindt 15,2% van de medewerkers en 17,5% van de eindverantwoordelijken communicatie via communicatiemiddelen het belangrijkste. Een totaal overzicht van de meningen van de medewerkers en eindverantwoordelijken over de meest impactvolle communicatie in hun ogen is te vinden in tabel 10.

Tabel 10: Mate van impact IC communicatievormen

		Medewerker	Eindverantwoordelijke
Persoonlijk via de lijn	Meest belangrijk	63,0 %	58,6 %
	2 ^e belangrijk	28,3 %	27,6 %
	3 ^e belangrijk	8,7 %	13,8 %
Via communicatiemiddelen	Meest belangrijk	15,2 %	17,5 %
	2 ^e belangrijk	30,4 %	33,3 %
	3 ^e belangrijk	54,3 %	49,1 %
Informele communicatie	Meest belangrijk	21,7 %	25,4 %
	2 ^e belangrijk	41,3 %	39,0 %
	3 ^e belangrijk	37,0 %	35,6 %

Er is voor de interne communicatie een ruim aanbod aan middelen beschikbaar. Hierbij is door de respondenten een keuze gemaakt tussen intranet, nieuwsbrieven, personeelsblad, mededelingenbord, posters, Yammer, blogs en wikis wat betreft de effectiviteit. IC professionals hebben deze acht middelen naar belang ingedeeld. De beoordeling loopt van 1= *zeer effectief* tot 8= *totaal niet effectief*. Wanneer er dus een lage score is gegeven voor dit middel, beschouwen zij dit middel als zeer effectief en wanneer zij een hogere score hebben gegeven beschouwen zij dit middel als minder effectief. Een overzicht hiervan is te vinden in tabel 11.

Bij beide groepen staat het Intranet op de absolute eerste plaats als meest effectieve communicatie middel met een gemiddelde de score van M=1,72 en M=1,86 gevolgd door nieuwsbrieven (M=2,88 en M=2,75) en het personeelsblad (M=3,27 en M=3,04). De middelen Yammer, blog en wiki worden onder deelnemers met een eindverantwoordelijke functie minder vaak genoemd als meest effectieve communicatie middelen. Wiki wordt door zowel medewerkers als eindverantwoordelijken als het minst effectief (M=5,11 en M=5,93) gezien. Opvallend is dat IC professionals, zoals in de IC (2011) is te lezen, Yammer desondanks wel geregeld benoemen. Mogelijk is dit een nieuw opkomend communicatiemiddel middel.

Tabel 11: Effectiviteit communicatiemiddelen

	Medewerkers	Eindverantwoordelijken
Intranet	1,72	1,86
Nieuwsbrieven	2,88	2,75
Personeelsblad	3,27	3,04
Mededelingenbord	4,62	3,82
Posters	4,24	4,45
Yammer	4,08	5,55
Blog	4,78	5,15
Wiki	5,11	5,93

De reeds benoemde communicatiemiddelen zijn voor verschillende IC doelen inzetbaar. Zowel medewerkers als eindverantwoordelijken zien het mededelingenbord (76,1% en 75%), nieuwsbrieven (58,7% en 68,8%) en het Intranet (50% en 50%) als effectieve *informatieve* communicatiemiddelen. Geen van de middelen had als belangrijkste functie *inspireren*. De belangrijkste *kennisdelende* middelen zijn volgens de medewerkers de wiki (52,2%) en volgens de eindverantwoordelijken het intranet (43,8%). Voor het *aanzetten tot gedrag* zijn posters het meeste effectieve middel (43,5% en 43,8%) volgens beide groepen. Als meest effectieve middel *ter verbinding* wordt het personeelsblad aangewezen (respectievelijk 45,7% en 62,5%).

Die middelen die als minst effectief worden aangegeven worden tevens ook vaak genoemd bij geen mening. Een voorbeeld hiervan is Yammer dat met 45,7% en 68,8% door beide groepen vaak met geen mening wordt bestempeld. Met name de eindverantwoordelijken beoordelen dit soort middelen laag in effectiviteit. Een overzicht van deze getallen is te vinden in tabel 12.

Tabel 312: Functies van communicatiemiddelen

		Informe ren	Inspirer en	Kennis delen	Aanzett en tot gedrag	Verbin den	Geen mening
Intranet	medewerker	50,0 %	2,2 %	37,0 %	4,3 %	6,5 %	0,0 %
	eind- verantwoordelijke	50,0 %	0,0 %	43,8 %	6,2 %	0,0 %	0,0 %
Nieuwsbrieven	medewerker	58,7 %	6,5 %	23,9 %	6,5 %	2,2 %	2,2 %
	eind- erantwoordelijke	68,8 %	0,0 %	18,8 %	6,2 %	0,0 %	6,2 %
Personeelsblad	medewerker	32,6 %	15,2 %	0,0 %	2,2 %	45,7 %	4,3 %
	eind- verantwoordelijke	18,8 %	6,2 %	6,2 %	0,0 %	62,5 %	6,2 %
Mededelingen- bord	medewerker	76,1 %	0,0 %	6,5 %	4,3 %	4,3 %	8,7 %
	eind verantwoordelijke	75,0 %	0,0 %	6,2 %	18,8 %	0,0 %	0,0 %
Posters	medewerker	28,3 %	21,7 %	0,0 %	43,5 %	0,0 %	6,5 %
	eind- verantwoordelijke	31,2 %	18,8 %	0,0 %	43,8 %	6,2 %	0,0 %
Yammer	medewerker	2,2 %	2,2 %	19,6 %	0,0 %	30,4 %	45,7 %
	eind- verantwoordelijke	0,0 %	0,0 %	12,5 %	0,0 %	18,8 %	68,8 %
Blog	medewerker	2,2 %	30,4 %	6,5 %	10,9 %	17,4 %	32,6%
	eind- verantwoordelijke	0,0 %	31,2 %	0,0 %	0,0 %	25,0 %	43,8 %
Wiki	medewerker	6,5 %	0,0 %	52,2 %	2,2 %	4,3 %	34,8 %
	eind- verantwoordelijke	6,2 %	6,2 %	25 %	6,2 %	6,2 %	50 %

3. Wat doet de IC functie en hoe ziet deze eruit?

Activiteiten en werkzaamheden

Onder de functie van IC professional vallen verschillende activiteiten en werkzaamheden. De meest opvallende uitkomst is de, procentueel gezien, relatief lage tijdsbesteding aan interne communicatie ten opzichte van externe communicatie, marketing en overige werkzaamheden. Medewerkers besteden 32,7% van hun tijd aan IC, terwijl naar externe communicatie 43,8% en naar overige werkzaamheden 40,5% van hun werktijd gaat. Wat deze overige werkzaamheden omvatten is niet in de enquête meegenomen. Naar verwachting geven de IC professionals de voorkeur aan IC boven de overige communicatiegerelateerde werkzaamheden. Een totaal overzicht van de gemiddelde tijdsbesteding van de IC professionals aan de verschillende taken is te vinden in tabel 13.

Tabel 13: Werkzaamheden IC Professionals

Functie IC professional	Medewerkers	Eindverantwoordelijke
Marketing communicatie	28,3 %	37,7 %
Interne communicatie	32,7 %	28,9 %
Externe communicatie	43,8 %	44,6 %
Overig	40,5 %	34,5 %

De medewerkers en eindverantwoordelijke hebben een zeer divers takenpakket. Er werd hun gevraagd aan te geven in procenten, hoeveel van hun tijd besteed wordt aan bepaalde taken. De resultaten hiervan zijn weergegeven in tabel 14. Opvallend hierbij is dat allen ongeveer evenveel tijd besteden aan alle taken en niet zo zeer een hoofdtaak hebben.

Tabel 14: Inhoud takenpakket IC Professionals

	Medewerkers	Eindverantwoordelijke
Vorbereiden van toespraken voor anderen in de organisatie	9,9 %	10,7 %
Coachen/ondersteunen van managers in hun interne communicatieverantwoordelijkheid	13,4%	11,3 %
Actief bijdragen aan of stimuleren van informele netwerken	12,5 %	8,8 %
Schrijven en voorbereiden van teksten (voor intranet, personeelsblad, nieuwsbrief, etc.)	6,9 %	11,0 %
Organiseren van bijeenkomsten en sessies (nieuwjaarsbijeenkomsten, interne events, etc.)	11,1 %	10,3 %
Adviseren bij veranderingen	11,6 %	10,7 %
Ontwikkelen van intern communicatiebeleid	10,0 %	9,1 %
Adviseren over de inzet van communicatiemiddelen	10,0 %	7,6 %
Adviseren omtrent interne communicatie bij (actuele) organisatiethema's	8,2 %	10,4 %
Evalueren van het effect van interne communicatie	7,9 %	10,1 %

Organisatie thema's

Er is de IC professionals gevraagd aan te geven wat de belangrijkste thema's zijn in de organisatie waar interne communicatie actief aan bijdraagt. Hier kwam een groot aantal thema's uit naar voren, waarvan de belangrijkste hier worden gemeld. Ook is hen gevraagd hoe zij verwachten dat deze gaan veranderen, wat zijn de toekomstige organisatiethema's. Ook daarvan worden de belangrijkste hier genoemd.

De IC professional houdt zich bezig met verschillende actuele organisatie thema's. Als belangrijkste actuele thema zien zowel de medewerkers en eindverantwoordelijken organisatieverandering en reorganisatie door zowel fusie als integratie. Ook communicatiestructuur en dan met name de focus op de sociale media wordt gezien als een belangrijk actueel thema. Hierna volgen in afnemende belangrijkheid: strategie en businessplannen, MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen), VGV (vitaliteit, gezondheid & veiligheid), branding en reputatie, nieuwbouw en verhuizing, kostenbewustzijn en bezuinigingen, behoud van medewerkers en engagement.

De IC professionals zien communicatiestructuur en dan voor al sociale media, die momenteel ook als een van de belangrijkste actuele thema's worden gezien, als belangrijkste toekomstig thema. Daarnaast noemen zij wederom: organisatieverandering en reorganisatie, strategie en businessplanning, branding en reputatie en MVO. Opvallend genoeg zijn dit geen nieuwe thema's, allen zijn ze momenteel ook al actueel.

De IC functie: ontstaan, positie, naamgevingen budget

Van de eindverantwoordelijke IC professionals (n = 41) geeft 87,2 % aan dat er in hun organisatie specifieke interne communicatietaken gedefinieerd zijn. Ten opzichte van dat van de overige interne communicatieverantwoordelijken (32,4%) is dat beduidend meer. Het ontstaan van deze taakdefinitie is nog relatief pril. 10 jaar geleden waren bij 12,5% van de organisaties de interne communicatietaken geformuleerd. In 27,5% van de totale organisaties zijn deze interne communicatietaken pas in het afgelopen jaar geformuleerd (zie tabel 15).

Tabel 15: Ontstaan specifieke IC taakomschrijvingen

	Eindverantwoordelijken
0 – 1 jaar geleden (2010 – 2011)	27,5 %
2 – 3 jaar geleden (2008 – 2009)	35,0 %
4 – 5 jaar geleden (2006 – 2007)	15,0 %
6 -7 jaar geleden (2004 – 2005)	7,5 %
8 – 9 jaar gelden (2002 – 2003)	2,5 %
10 jaar of meer geleden (2001 of eerder)	12,5 %

De interne communicatie functie behoort in bijna de helft van de gevallen tot de afdeling corporate communicatie, slechts in 12.8 % van de gevallen is de interne communicatie afdeling een afdeling op

zich. Onder welke afdeling de functie interne communicatie valt is af te lezen in tabel 16. Deze afdelingen zijn gemiddeld 7 jaar geleden opgericht (uiteenlopend van 1995 tot 2011, met een std. Van 5,6).

Tabel 16: Positie IC functie

	Eindverantwoordelijken
Aparte afdeling	12,8 %
Onderdeel corporate communicatie	44,7 %
Onderdeel HRM	12,8 %
Onderdeel Marketing	2,1 %
Anders	27,7 %

De naam van de interne communicatie afdeling en de positie hiervan binnen het bedrijf verschilt erg, zie tabel 17. De IC afdeling wordt in 48,9% van de organisaties afdeling communicatie genoemd. Enkel in 19,1% van de organisaties is er een opsplitsing en heet de IC afdeling ook daadwerkelijk afdeling interne communicatie. De positie van deze afdeling is in 59,6% van de organisaties direct onder de Raad van Bestuur of directie. In 27,7% van de organisaties staat deze twee lagen hieronder en in 8,5% van de organisaties heeft de IC zelfs geen vaste positie. Dit in totale tegenstelling tot de 4,3% van de organisaties waar de IC onderdeel is van de hoogste laag, de Raad van Bestuur of directie.

Tabel 17: Benaming en positie IC afdeling

	Eindverantwoordelijken
Naam van de (interne) communicatie afdeling	
Corporate communication	8,5 %
Interne communicatie	19,1 %
Communicatie	48,9 %
Anders	23,4 %
Positie van de (interne) communicatie afdeling	
Onderdeel van directie / Raad van Bestuur	4,3 %
Een laag onder de directie / Raad van Bestuur	59,6 %
Twee lagen onder de directie / Raad van Bestuur	27,7 %
Geen positie, de IC-functie is versnipperd binnen de organisatie	8,5 %

Het geschatte budget dat structureel vrij te besteden is voor de interne communicatie activiteiten loopt erg uiteen. Gemiddeld hebben de bedrijven 66.380 euro te besteden. Het budget loopt echter uiteen van 0 tot 1.500.000 euro. In tabel 18 een overzicht van de te besteden budgetten, deze zijn per jaar weergegeven en exclusief personeelskosten. De verwachtingen van de ontwikkeling van dit budget tot eind 2012 zijn weergegeven in tabel 19.

Tabel 18: Overzicht te besteden budgetten

	percentage
0 – 100 euro	34,2 %
101 – 1.000 euro	15,8 %
1.001 – 5.000 euro	7,9 %
5.001 – 10.000 euro	7,9 %
10.001 – 50.000 euro	18,4 %
50.001 – 100.000 euro	5,3 %
100.001 euro of meer	10,5 %

Tabel 19: Budget ontwikkeling tot eind 2012

	percentage
10 % of meer toenemen	8,5 %
0 – 10 % toenemen	8,5 %
Gelijk blijven	70,2 %
0 – 10 % afnemen	8,5 %
10 % of meer afnemen	4,3 %

Klanten en samenwerkingspartners

De IC functie kent verschillende klanten binnen de organisatie. De antwoordene van deelnemende IC professionals laat een duidelijk patroon zien in wie de belangrijkste klanten zijn. Zowel medewerkers als eindverantwoordelijken zijn het eens over de percentages waarin verschillende afdelingen in als interne klant worden beschouwd. Wanneer er gekeken wordt naar samenwerkingspartners (met wie de (interne) communicatie professional samenwerkt) dan lopen hun meningen uit elkaar. Een voorbeeld hiervan is hun opinie over de directie als interne klant. Zowel de medewerkers als eindverantwoordelijken zien de directie met respectievelijk 69,6% en 79,7% als interne klant. Wanneer zij de directie als samenwerkingspartner beoordelen is er met een beoordeling van respectievelijk 47,8% en 8,5% een verschil. Mogelijk zien eindverantwoordelijken de directe meer als de partij waar zij eindverantwoording aan af te leggen hebben, terwijl de medewerkers eindverantwoording afleggen aan de eindverantwoordelijke van hun afdeling. Een totaal overzicht is te vinden in tabel 20.

Opvallend is dat de afdeling financiën door geen van beiden als interne klant of als samenwerkingspartner wordt gezien.

Tabel 20: Wie zijn de interne klanten en samenwerkingspartners

		Medewerkers	Eindverantwoordelijke
Directie	Als interne klant	69,6 %	79,7 %
	Als samenwerkingspartner	47,8 %	8,5 %
Managers/teamleiders	Als interne klant	71,7 %	64,4 %
	Als samenwerkingspartner	60,9 %	11,9 %
Projectmanagers/	Als interne klant	43,5 %	37,3%

projectgroepen			
	Als samenwerkingspartner	30,4 %	11,9 %
Marketing	Als interne klant	6,5 %	6,8 %
	Als samenwerkingspartner	10,9 %	5,1 %
Public Relations/Public Affairs	Als interne klant	8,7 %	3,4 %
	Als samenwerkingspartner	6,5 %	1,7 %
Medewerkers	Als interne klant	60,9 %	55,9 %
	Als samenwerkingspartner	52,2 %	11,9 %
HRM	Als interne klant	23,9 %	33,9 %
	Als samenwerkingspartner	50,0 %	18,6 %
ICT	Als interne klant	2,2 %	1,7 %
	Als samenwerkingspartner	19,6 %	5,1 %
Ondernemingsraad	Als interne klant	2,2 %	5,1 %
	Als samenwerkingspartner	4,3 %	1,7 %
Financiën	Als interne klant	0,0 %	0,0 %
	Als samenwerkingspartner	0,0 %	0,0 %
Andere stafafdelingen	Als interne klant	10,9 %	10,2 %
	Als samenwerkingspartner	17,4 %	5,1 %

Klanttevredenheid

IC professionals geven aan waarde te hechten aan de tevredenheid van hun interne klanten over hun dienstverlening. 45,7 % geeft dan ook aan de tevredenheid van de interne klanten te meten. Tussen de gemeten en geschatte tevredenheid blijkt verschil te zijn. Positief is dat de daadwerkelijk gemeten ontevredenheid lager ligt dan de geschatte ontevredenheid. Ook ligt de gemeten tevredenheid hoger dan de geschatte tevredenheid.

In tabel 21 staat hoe tevreden de interne klanten zijn. Hierbij is ook weergegeven hoe degene die niet de tevredenheid meten, deze inschatten. De cijfers die de IC professionals aan de tevredenheid gaven zijn als volgt ingedeeld: slecht (1-2), onvoldoende (3-4), niet goed/niet slecht (5-6), voldoende (7-8) en goed (9-10).

Tabel 21: Gemeten en geschatte tevredenheid

	Gemeten tevredenheid N = 48	Geschatte tevredenheid N = 58
Slecht	0,0%	1,7 %
Onvoldoende	6,3 %	6,9 %
Niet goed/niet slecht	16,7 %	29,3 %
Voldoende	72,9 %	31,0 %
Goed	4,2 %	31,0 %

Voor IC wordt er naast van interne partijen ook regelmatig gebruikt gemaakt van externe partijen. 40,4 % van de eindverantwoordelijke geeft aan gebruik te maken van externe adviseurs en/of adviesbureaus. Gemiddeld wordt er door deze externe adviseurs 27,47 manuren gemaakt (std. 34,8; min =0 – max = 100). De vier voornaamste activiteiten die worden uitbesteed, zijn het maken van

middelen (47,4%), het ondersteunen bij veranderingen (31,6), ter inspiratie (31,6%) en het functioneren als klankborden bij strategische vraagstukken (26,3%). De overige activiteiten zijn weergegeven in tabel 22.

Tabel 22: Werkzaamheden externe partijen bij IC

	Eindverantwoordelijken
Maken van middelen	47,4 %
Ondersteuning bij projecten/veranderingen	31,6 %
Klankborden bij strategische vraagstukken	26,3 %
Ondersteuning lijncommunicatie	10,5 %
Ontwikkelen IC strategie/beleid	21,1 %
Inrichten IC-functie	0,0 %
Inspiratie	31,6 %
Anders	10,5 %