

## Interne communicatie wordt alsmat belangrijker in de Belgische ondernemingen

*Het Belgische communicatieadviesbureau Corporate Creative Strategies ([www.ccstrategies.be](http://www.ccstrategies.be)), dat zich toelegt op corporate communicatie, voerde onlangs via het internet een onderzoek bij 100 human resources, communicaties of beleidsverantwoordelijken uit openbare en privé-bedrijven. Corporate Creative Strategies kon hierbij rekenen op medewerking van de Belgische Vereniging van de Bedrijfspers. Doel van dit onderzoek: een beeld schetsen van de interne communicatiepraktijk en - evolutie in onze bedrijven.*

De belangrijkste onderzoeksvaststelling is dat voor de meerderheid van de ondervraagde bedrijven interne communicatie de voorbije vijf jaar een hoge vlucht heeft genomen. Dat heeft te maken met toenemende druk vanuit een veranderende bedrijfscultuur en met het feit dat het personeel vragende partij is voor meer informatie en dialoog.

Volgens de enquête dient interne communicatie vooral om bedrijfsinformatie mee te delen, vervolgens om de medewerkers te motiveren en om een eigen bedrijfscultuur te ondersteunen. Unaniem klinkt het dat een goede interne communicatie bijdraagt tot een betere werking van het bedrijf, dankzij een groter samenhorheidsgevoel, een beter sociaal klimaat en een uitgebouwde relatie tussen de medewerkers en de bedrijfsdiensten.

Voor communicatie met hun personeel geven de bedrijven nog altijd voorkeur aan vergaderingen (face to face of binnen het team en met het management). Deze zijn het beste middel voor directe communicatie en uitwisseling van standpunten. De nieuwe informatietechnologie reikt echter nieuwe instrumenten aan die zeer nuttig zijn door hun snelheid en efficiëntie, zoals e-mail of intranet. Gedrukt materiaal (nieuwsbrieven, bedrijfsbladen of publicatieborden) bereikt dan weer makkelijker iederéén: het is nog verre van afgeschreven.

- 99% van de bedrijven organiseren zélf hun interne communicatie
- Interne communicatie gaat uit van Human Resources (32%), een algemene communicatiedienst (31%), de algemene directie (15%) of een dienst die zich toelegt op interne communicatie (9%)
- De meest gebruikte communicatiemiddelen:
  1. elektronica (intranet en e-mail),
  2. drukwerk (bedrijfsblad, newsletter)
  3. vergaderingen tussen personen of tussen diensten
  4. publicatieborden en dienstnota's
- Worden het meest doeltreffend geacht:
  1. vergaderingen, wegens het vertrouwen en de uitwisselingen
  2. elektronica, wegens de snelheid en de doelgerichtheid
- Bijna 47% van de ondernemingen beweren dat ze de doeltreffendheid van hun communicatieacties checken.

## Enkele cijfers en details uit het onderzoek:

### **Interne communicatie: een kwestie van praktisch beheer of van motivatie?**

In de ondervraagde bedrijven dient interne communicatie vooral om bedrijfsinformatie door te spelen: organisatie, veiligheid, knowhow, vertrek van een collega enz. (89%). Naast dit pragmatische gebruik dient interne communicatie om motiverende informatie of de bedrijfscultuur over te dragen (58%); om het sociale klimaat te onderhouden en/of te verbeteren (48%); om de teamspirit op te krikken (44%); om de medewerkers te horen en te begrijpen (41%); en om, wanneer nodig, crisissituaties zoals een herstructurering op te lossen of te plannen (22%). Sommigen vinden dat het effect van interne communicatie uitstraalt op het externe imago van het bedrijf.

Volgens de ondervraagden is de interne communicatie van hun bedrijf ofwel van interactieve aard (geregelde uitwisseling tussen directie en personeel - 54,55 %), ofwel verloopt ze *top-down* (berichtgeving van directie naar personeel - 44,16 %). In dit laatste geval blijft informatie-uitwisseling tussen management en medewerkers dus beperkt.

Om te vermijden dat interne communicatie eenrichtingsverkeer wordt, moeten de medewerkers zich kunnen laten horen en informatie "naar boven" kunnen sturen. Als dit overwogen wordt, gebeurt dat meestal in het kader van interne vergaderingen (83 %), in persoonlijke gesprekken met de directie (79 %), of ... via afgevaardigden van de vakbond (43,47 %): kortom, via zeer traditionele middelen! Merk op dat bepaalde grote structuren hun netwerk van lokale coördinatoren hebben die de rol van tussenpersoon spelen.

### **Internetgebonden tools zijn onvermijdelijk, maar ze vervangen de vergaderingen niet**

De meest frequent gebruikte communicatiemiddelen zijn intranet (39%), dagelijkse e-mails (36,78%), het (veelal driemaandelijkse) bedrijfsblad (23%), een wekelijkse (14%) of maandelijkse (16%) newsletter. Op de werkvloer hebben de publicatieborden ("valven") en dienstnota's nog altijd succes, evenals het befaamde jaarlijkse personeelsfeest (40%). Nieuwe medewerkers zijn in 28% van de bedrijven het voorwerp van een aandachtige en dagelijkse follow-up.

Vergaderingen genieten nog altijd een hoge waardering. Ongeacht of ze *face to face* plaatsvinden (25% maandelijks, ongeveer 18% wekelijks, of jaarlijks) of tussen werkteams (31% maandelijks) of met het management (27,5% wekelijks of 25% maandelijks), vormen ze voor velen belangrijk moment, met name in het kader van de evaluaties. Andere instrumenten worden daarentegen zeer weinig of niet gebruikt: ideeënbus, video of interne blogs of internettoepassingen behoren duidelijk nog niet tot de gebruiken en gewoonten.

De meest doeltreffende instrumenten zijn in de eerste plaats de face-to-face vergaderingen: nuttig om persoonlijke kwesties te regelen, vertrouwen te creëren, standpunten uit te wisselen en te onderhandelen. Daarna volgt het intranet omdat dit een vlotte toegang tot informatie biedt en ook reacties mogelijk maakt. E-mail is snel en doeltreffend.

Ook papier verdwijnt niet zomaar in de vuilbak: newsletters of bedrijfsblad bevatten heel wat boodschappen en komen bij iedereen toe, ook bij wie geen toegang heeft tot een pc. Meestal gebruiken de bedrijven meerdere methodes tegelijk, voor meer doeltreffendheid.

Communiceren is goed, maar er moet ook worden gecheckt of de berichtgeving en de gebruikte media efficiënt zijn. Bijna 47% van de bedrijven meten de doeltreffendheid van hun communicatie via een interne "audit" (evaluaties, enquêtes, kritieken, vergaderingen enz.). Niet slecht, toch?

### **Interne communicatie wordt alsmaar belangrijker**

Het is in elk geval voor iedereen (93,5% van de ondervraagden!) duidelijk dat interne communicatie de voorbije 5 jaar aan belang gewonnen heeft! Dat is het resultaat van de veranderende bedrijfscultuur, maar ook op vraag van het personeel zélf dat beter geïnformeerd wil worden over het reilen en zeilen van zijn bedrijf. Ook de groei van het bedrijf, de toename van de communicatiemiddelen en de wil van de directie zijn beslissende factoren.

De meeste verantwoordelijken (66%) zijn het erover eens dat interne communicatie bij hen heeft geleid tot meer verknochtheid van het personeel met het bedrijf, tot een betere vertrouwensrelatie met het management en een beter sociaal klimaat. Meer dan 50% denkt dat dit ook de relaties tussen de personeelsleden en de bedrijfsdiensten verbetert. 25% gelooft dat dit helpt om crisissituaties op te lossen. Voor het overige lijkt dit relatief weinig direct effect te hebben op de kwaliteit van opleidingsresultaten of op het terugschroeven van arbeidsongevallen. Zou bedrijfscultuur makkelijker doorsijpelen dan veiligheidsinstructies?

Om dit geheel te blijven verbeteren vinden vele bevroagde HR-managers en communicators dat het management moet worden geholpen in zijn communicatie met het personeel, door geregelde ontmoetingen te stimuleren (56,7%) en/of door nuttige opleidingen voor te stellen (47,7%), met name dankzij een aanpak van de (vele) nieuwe beschikbare instrumenten.

De link tussen de interne en de externe communicatie van een bedrijf is voor 66% van de ondervraagden zeer belangrijk. Elementair zijn daarbij voortdurende informatie-uitwisseling en samenwerking in het kader van een gezamenlijke visie.

### **Profiel van de ondervraagden**

Honderd mensen namen op vrijwillige basis deel aan dit onderzoek dat via e-mail werd verspreid. Hun bedrijven waren vooral gevestigd in Vlaanderen (49,3%), Brussel (19,5%), Wallonië (15,6%) of het hele land (15,6%).

Het betreft vooral privé-bedrijven (83%). Alle sectoren waren vertegenwoordigd. Ze hebben meer dan 100 personen in dienst (59,2%), tot meer dan 1500 personen (soms tot 38.000!) en beschikken, in 73% van de gevallen, over diverse vestigingen op nationaal (36%), internationaal (32,8%) of regionaal (31,8%) niveau.

### **CC Strategies**

CC Strategies is een Belgisch communicatiebedrijf dat zich toelegt op corporate communicatie en public affairs. CC Strategies geeft advies zijn klanten inzake interne communicatiestrategie en dit in het kader van het globale communicatiebeleid van het bedrijf of van de instelling.

Voor meer informatie over de onderzoeksresultaten, contacteer

Eric Potier

General Manager

CC Strategies

Belgicastraat 1

1930 Zaventem

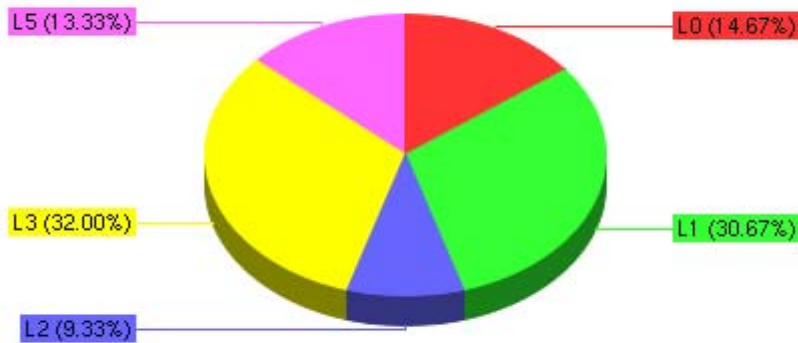
Tél : 02/704.46.90

[epotier@ccstrategies.be](mailto:epotier@ccstrategies.be)

[www.ccstrategies.be](http://www.ccstrategies.be)

## Belangrijkste grafieken

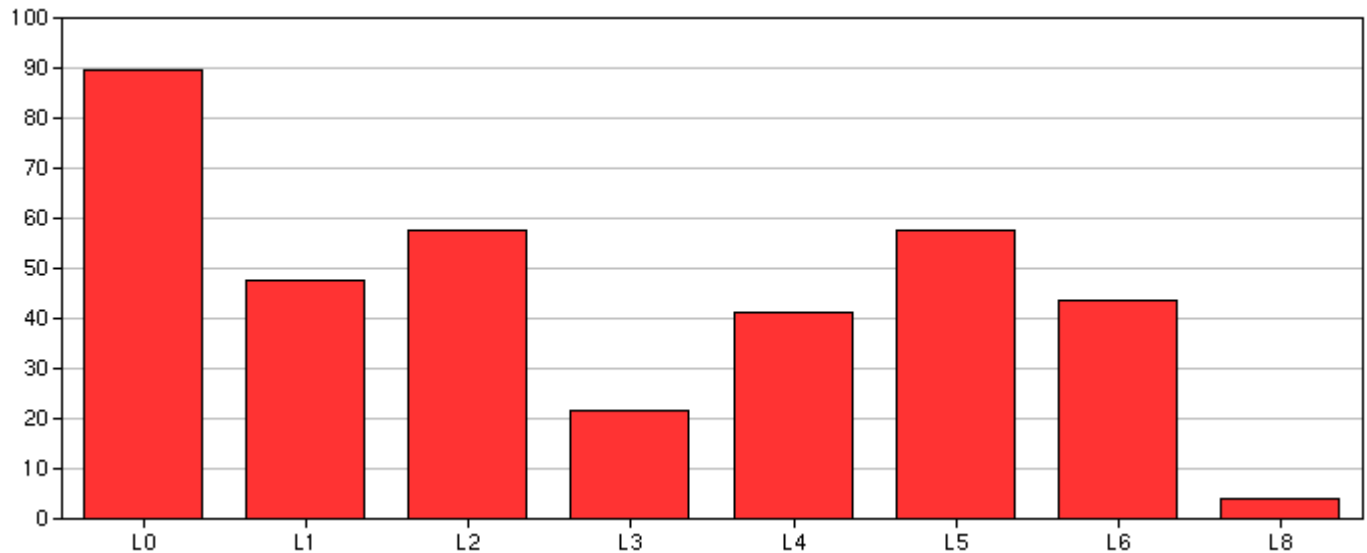
De interne communicatie wordt beheerd door het bedrijf zélf, en meer bepaald door:



### Legende

- L0 = De algemene directie (15%)
- L1 = Een algemene communicatiedienst (31%)
- L2 = Een gespecialiseerde dienst voor interne communicatie (9%)
- L3 = Human Resources (32%)
- L5 = Andere (13%)

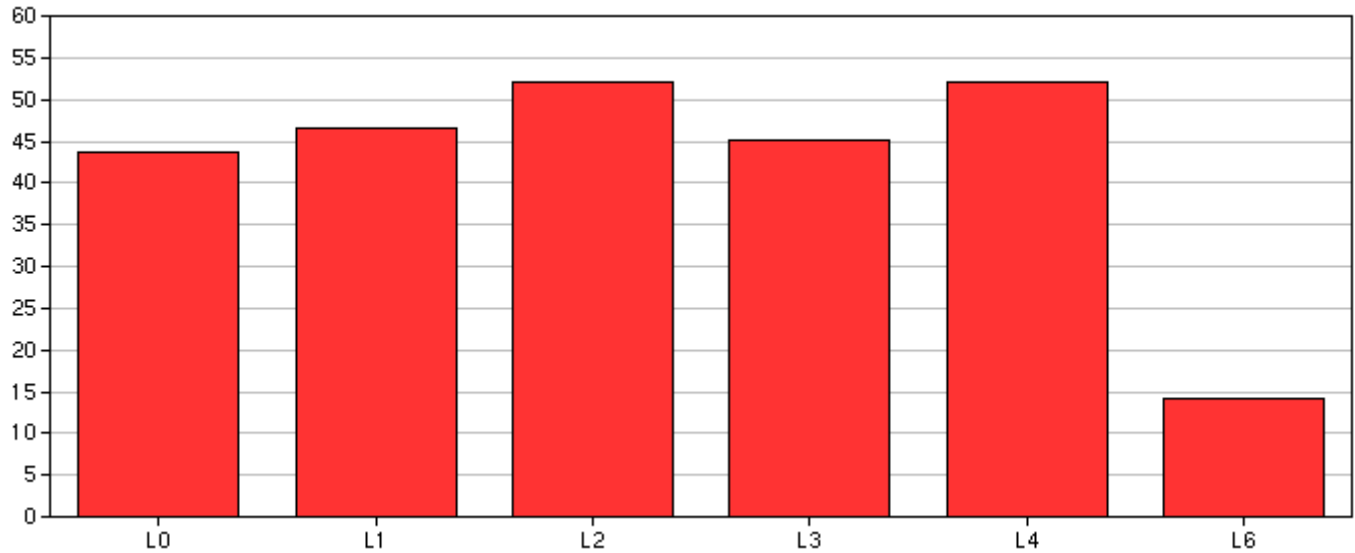
In het bedrijf mikt de interne communicatie vooral op ... (meerdere antwoorden mogelijk)



**Legende**

- L0 = Bedrijfsinformatie overbrengen (organisatie, veiligheid, knowhow, vertrek/komst van een collega enz.) (89%)
- L1 = Het sociaal klimaat onderhouden of verbeteren (48%)
- L2 = Motiverende informatie overbrengen (58%)
- L3 = Crisissituaties zoals een herstructurering oplossen of voorzien (22%)
- L4 = Luisteren naar de bedrijfsmedewerkers en hen begrijpen (41%)
- L5 = De bedrijfscultuur overbrengen (58%)
- L6 = Teamspirit ontwikkelen (44%)
- L8 = Andere (4%)

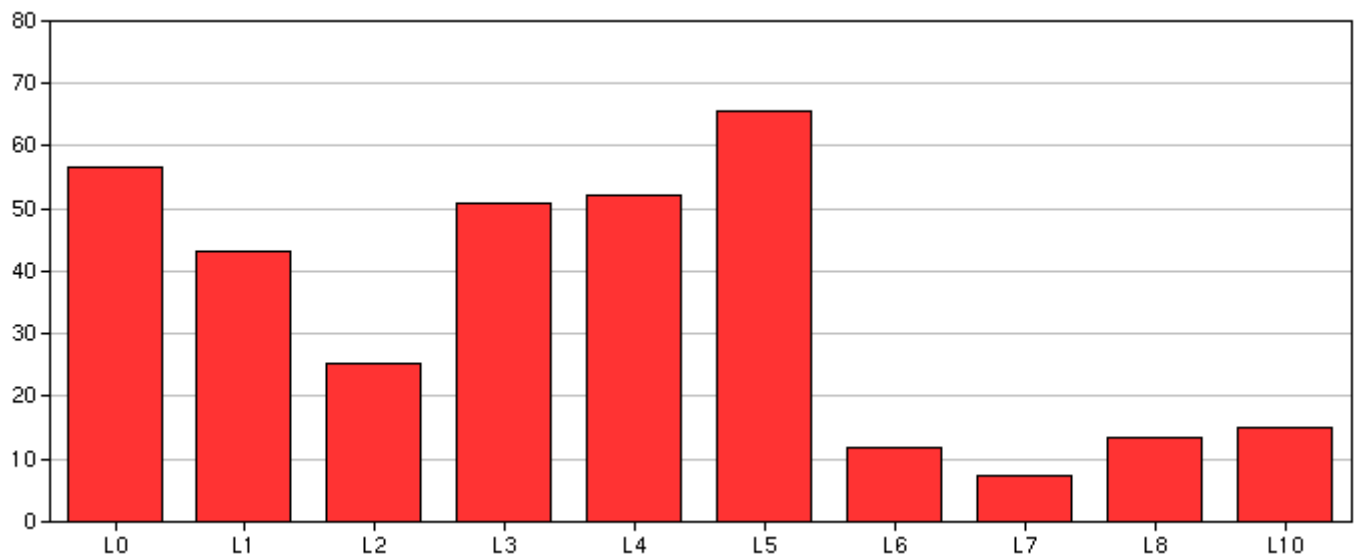
Voor 93% van de ondervraagden heeft de interne communicatie de voorbije 5 jaar aan belang gewonnen omdat: (meerdere antwoorden mogelijk)



#### Legende

- L0 = De directie en HR hebben dat zo beslist (44%)
- L1 = Het bedrijf is groter geworden (47%)
- L2 = Het personeel wil beter geïnformeerd worden over het reilen en zeilen van het bedrijf (51%)
- L3 = De communicatiemiddelen zijn toegenomen (45%)
- L4 = De bedrijfscultuur is geëvolueerd (53%)
- L6 = Andere (14%)

De interne communicatie heeft verbeteringen opgeleverd in het bedrijf: (meerdere antwoorden mogelijk)



#### Legende

- L0 = De vertrouwensrelatie met het management, het sociale klimaat (57,5%)
- L1 = De motivatie van het personeel (minder absentieisme, meer productiviteit, ... ) (43%)
- L2 = Het oplossen van crisissituatie (geen stakingen, ...) (25%)
- L3 = De relaties tussen de diensten (50,75 %)
- L4 = De relaties tussen de medewerkers (52%)
- L5 = Het verknochtheidsgevoel van het personeel tegenover het bedrijf (66%)
- L6 = De kwaliteit van het leerproces (12%)
- L7 = Vermindering van het aantal arbeidsongevallen (7,5%)
- L8 = Stijging van de omzet (15 %)
- L10 = Andere (13%)