

behoorlijk bestuur heeft. Organisaties moeten dan ook verantwoording afleggen over 'the company behind the brand'.

- Het werk van managers bestaat voor pakweg negentig procent uit communicatie. Toch worden ze daar zelden op uitgekozen. Een slecht communicatieklimaat binnen de afdeling is een van de grootste klachtenbronnen en leidt tot politisering in de organisatie of geestelijk ontslag.

- Steeds meer journalisten zijn op zoek naar nieuws, als gevolg van de snelle verbreding van het medialandschap. Alles wat niet deugt, is de journalist tot vreugd. Wat je zelf niet laat zien, wordt door de nieuwe media toch wel zichtbaar. Dan heb je er echter als organisatie geen greep meer op.

Geen wonder dat managers steeds vaker zeggen dat communicatie een kritieke succesfactor is. Deze communicatie kun je niet overlaten aan het toeval; het moet worden gemanaged. De communicatiewetenschap is een bloeiende sector die steeds meer onderzoek doet naar de vraag wat er voor nodig is om dat goed te doen. Wonderlijk genoeg is daar weinig aandacht voor in de praktijk. Uit onze monitor blijkt dat weliswaar bijna alle organisaties met meer dan vijftig personeelsleden één of meer medewerkers hebben die communicatietaken in hun taakomschrijving hebben staan, maar dat zij communicatie lang niet altijd als hoofdtak hebben. Het zijn dus geen specialisten, zij doen het 'erbij'. Sterker nog: communicatietaken zijn in veel gevallen weggemoffeld bij de afdeling Algemene zaken, onder de sales of bij het office management. Het communicatie-

management is dus helemaal niet zichtbaar in het organogram en anderen beslissen over wat er moet worden gedaan.

Nog niet de helft van de Nederlandse organisaties heeft een apart budget voor communicatieactiviteiten, zelfs niet een klein beetje. Dat betekent dat over iedere nieuwe activiteit moet worden onderhandeld. Communicatie is dan kennelijk wel belangrijk, maar organisaties geven de verantwoordelijkheid voor het communicatiebeleid doodleuk aan mensen die er geen opleiding voor hebben gevolgd en er ook geen ervaring in hebben. Negentig procent van de communicatiemanagers in ons onderzoek deed dit werk pas drie jaar en had daarvoor iets totaal anders gedaan. Vindt u dit ook niet curieus?

Betteke van Ruler, universitair hoofd-docent bij de afdeling Communicatiewetenschap en bijzonder hoogleraar Professionalisering Communicatiemanagement. Met ingang van 1 september 2003 bekleedt Betteke van Ruler de functie van hoogleraar Communicatie en organisatie bij de Universiteit van Amsterdam.



Betteke van Ruler

De Monitor Communicatiemanagement en -advies is voor het eerst uitgevoerd in 1999. Hierbij werd een steekproef genomen uit organisaties in Nederland met meer dan vijftig personeelsleden en communicatieadviesbureaus. Dit jaar wordt de monitor herhaald. Het rapport *Trendonderzoek Communicatieberoepspraktijk in Nederland, Monitor Communicatiemanagement en -advies 1999* kunt u bestellen bij de Beroepsvereniging voor Communicatie: e-mail: info@communicatie.com