



Werkmodel voor de moderne communicatiefunctie

Whitepaper

Professioneel inspelen op maatschappelijke en technologische trends én tegelijkertijd de dagelijkse praktijk managen, dat is de grote uitdaging voor de communicatiefunctie. Daarbij spelen er allerlei ontwikkelingen die verstreckende gevolgen hebben voor de (toekomstige) werkwijze en inrichting van de communicatieafdeling. Veel afdelingen zijn dan ook bezig met de vraag: hoe moet onze communicatiefunctie eruitzien om al die ontwikkelingen het hoofd te bieden? In dit whitepaper zetten wij onze visie op dit vraagstuk uiteen en presenteren wij het werkmodel voor de moderne communicatiefunctie.

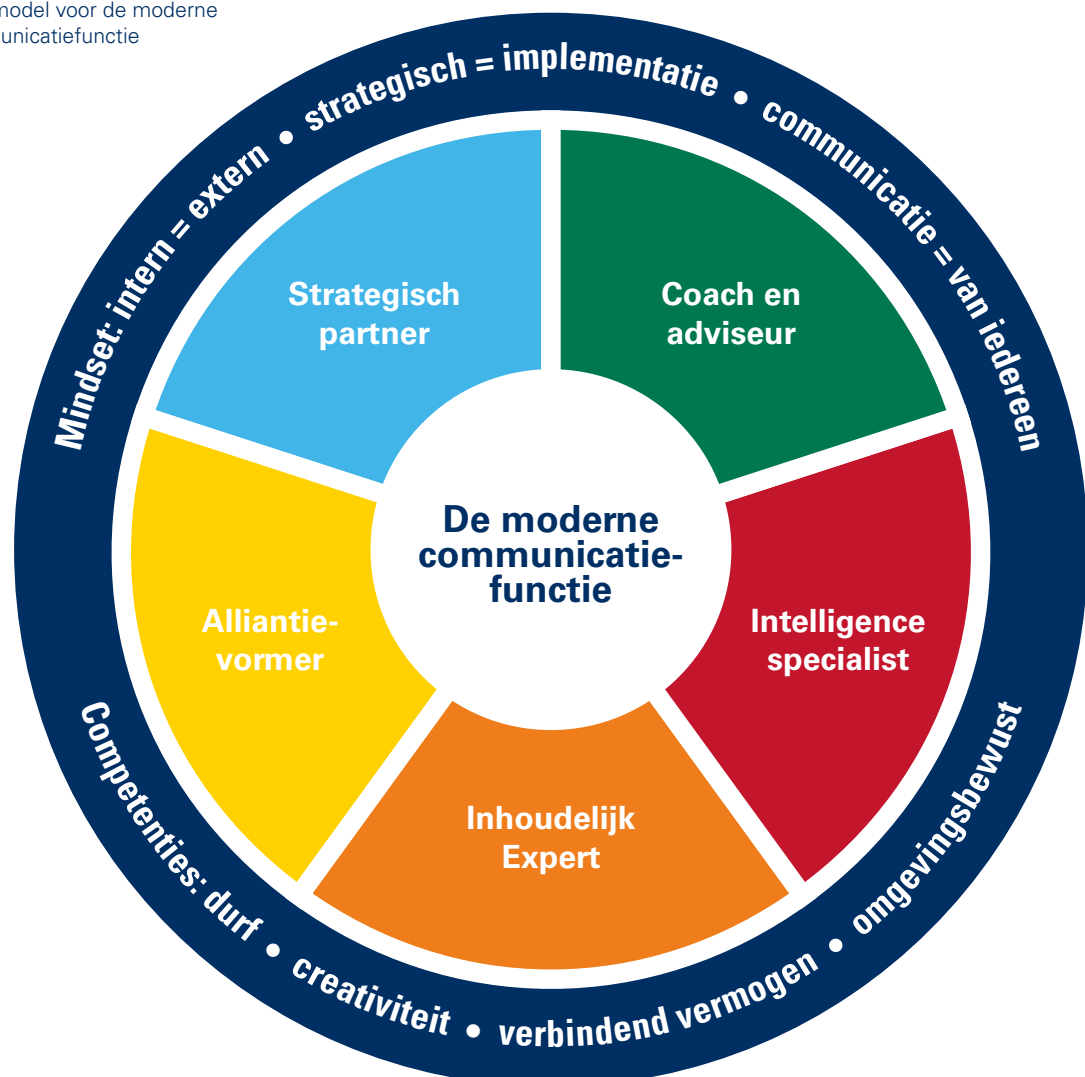
Berenschot

De uitdaging waar communicatieafdelingen voor staan omvat talrijke thema's. Nu het vertrouwen in instituties over het algemeen daalt, liggen organisaties onder een vergrootglas. Elke dag moeten zij hun legitimiteit verdienen: vertellen dat je goed bezig bent, volstaat allang niet meer. Het domein van communicatieafdelingen verandert in een razend tempo. Van communicatie worden nieuwe rollen en toegevoegde waarde verwacht. Niet alleen in excellente middelen: recente trends zijn onder andere de communicerende organisatie, de dialoog met stakeholders en natuurlijk digitale transformatie. Deze ontwikkelingen hebben zoals genoemd verstrekkende gevolgen voor de (toekomstige) werkwijze en inrichting van de communicatieafdeling.

Toegevoegde waarde met vijf rollen

Op basis van jarenlang benchmarkonderzoek, ervaring in adviesopdrachten en gesprekken met hoofden communicatie van diverse organisaties in de (semi)publieke sector, ontwikkelde Berenschot een werkmodel voor de moderne communicatiefunctie. In essentie voegt een eigentijdse communicatieafdeling waarde toe voor de organisatie op basis van vijf rollen: inhoudelijk expert, coach en adviseur, intelligence specialist, alliantievormer en strategisch partner van de top.

Afbeelding 1 Werkmodel voor de moderne communicatiefunctie



Inhoudelijk expert Communicatie is een vak. De inhoudelijke expertise komt naar voren in kerntaken zoals woordvoering, het organiseren van grootschalige events, het ontwikkelen van aansprekende content (zoals tekst, beeld, en video) en de verspreiding daarvan via diverse kanalen: online, offline, anyline.

Strategisch partner De afdeling, vaak het hoofd communicatie en een aantal strategen, adviseert het bestuur of de directie van de organisatie. Communicatie denkt proactief mee over de strategie, is sparringpartner van de top en heeft inspraak op de besluitvorming.

Intelligence specialist Communicatie haalt de buitenwereld naar binnen. De afdeling houdt zich bezig met monitoring, onderzoek en dataverzameling. Maar ook het vertalen van data naar relevante inzichten en de verspreiding daarvan binnen de organisatie passen bij deze rol.

Coach en adviseur De medewerkers van de organisatie communiceren steeds meer zelf met de buitenwereld. Communicatie is niet langer de 'eigenaar' van alle communicatiestromen, maar faciliteert, coacht en helpt andere collega's in de organisatie om direct te communiceren met hun omgeving.

Alliantievormer Communicatie draagt actief bij aan het verbinden van de organisatie met haar belangrijkste stakeholders. Een trend op dit vlak is de toenemende samenwerking tussen organisaties op specifieke thema's. Een organisatie kan het eenvoudigweg niet meer alleen. Denk aan sectorale vraagstukken of grote maatschappelijke onderwerpen, zoals duurzaamheid en de energietransitie.

Mindset en competenties

Naast het beheersen en invullen van de vijf rollen, zijn ook de mindset en competenties van het team bepalend voor het succes van communicatieafdelingen. Onder de mindset – of in gewoon Nederlands de mentaliteit – verstaan we de visie op communicatie. Uit ons onderzoek blijkt dat de mindset van de moderne communicatiefunctie de volgende drie elementen omvat:

Intern = extern

De scheidslijn tussen de binnen- en buitenwereld verdwijnt. Dat laten diverse trendstudies jaar op jaar zien en kwam eveneens naar voren in de laatste edities van de benchmark Communicatie van Berenschot. Wel vergen beide elementen, intern en extern, speciale aandacht.

Strategie = implementatie

Goede communicatiefuncties zijn zowel strategisch sterk als excellent in de uitvoering van communicatieactiviteiten. Het gaat om denken én om doen. Welke lijnen zetten we uit? En in hoeverre lukt het om onze doelen te bereiken?

Communicatie = van iedereen

Alle collega's in de organisatie hebben dagelijks contact met hun omgeving. Communicatie is tegenwoordig dus van iedereen. Maar communicatie als vak behoort toe aan de professionals. Daarom is het van belang duidelijk te maken wat de organisatie van communicatie kan verwachten.

Naast de juiste mindset beschikt de moderne communicatiefunctie ook over een aantal specifieke competenties. Communicatieprofessionals zijn vandaag de dag creatief, durven buiten de gebaande paden te gaan en weten daarbij de verbinding te leggen tussen stakeholders, publiek en de interne organisatie. Zodoende is de communicatieafdeling in staat om elk van de vijf rollen van de moderne communicatiefunctie optimaal in te vullen.

Met oog voor de context

De centrale vraag in dit whitepaper luidt: hoe ziet de moderne communicatiefunctie eruit? Ons benchmarkonderzoek en het werkmodel laten zien dat de vijf rollen een helder vertrekpunt bieden voor de inrichting en organisatie van de communicatie. In ons advieswerk maken we dan ook veelvuldig gebruik van dit raamwerk om in gesprek te gaan over de ontwikkeling van de communicatiefunctie. Wat gaat er goed? Waar liggen kansen om te verbeteren? En: wat is het ambitieniveau?

Er is geen blauwdruk voor de excellente afdeling communicatie. Hoe deze rollen worden ingevuld, hangt af van de interne en externe context van de organisatie en van de wensen en behoeften van de belangrijkste stakeholders, interne opdrachtgevers en samenwerkingspartners. En dit gebeurt altijd op basis van een strategie: een gezamenlijke keuze voor de opdracht, heldere doelen en de wil om een bijdrage te leveren aan de organisatieprestaties voor de komende jaren. Dat maakt de inrichting van de communicatiefunctie tot een pittige opgave.

Aan de slag

Heeft u de ambitie om de toegevoegde waarde van uw communicatiefunctie verder uit te bouwen? Wij helpen u graag op weg met de volgende praktische tips om op basis van het werkmodel aan de slag te gaan met het toekomstbestendig inrichten van uw communicatiefunctie:

1. Ga in gesprek met de organisatie. Vraag interne opdrachtgevers naar hun wensen en verwachtingen ten aanzien van communicatie en de vijf rollen. Wat vinden zij belangrijk?

2. Maak samen met uw team de balans op. Welke rollen vervult uw communicatiefunctie op dit moment? Wat gaat goed? En waar ligt ruimte voor verbetering en vernieuwing?
3. Ontwikkel met uw team op basis van de rollen een plan. Leg daarin vast wat nodig is (middelen, expertise, competenties) om iedere rol optimaal te kunnen vervullen.

Wilt u meer weten over de toepassing van het werkmodel? Of heeft u behoefte om de ontwikkeling van uw communicatieafdeling op de vijf rollen te vergelijken met een relevante referentiegroep? Wij gaan graag met u in gesprek.

Mark Weijers

+31 6 53 28 85 62 | m.weijers@berenschot.nl

Davien van der Sloot

+ 31 6 29 40 07 94 | d.vandersloot@berenschot.nl

Robert Wester

+31 6 15 89 16 76 | r.wester@berenschot.nl

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 350 medewerkers wereldwijd. Al 80 jaar verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke sector en het bedrijfsleven met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen die allen dezelfde passie delen: organiseren. Ingewikkelde vraagstukken omzetten in werkbare constructies. Door ons brede werkerrein en onze brede expertise kunnen opdrachtgevers ons inschakelen voor uiteenlopende opdrachten. En zijn we in staat om met multidisciplinaire teams alle aspecten van een vraagstuk aan te pakken.

Berenschot Groep B.V.
Europalaan 40, 3526 KS Utrecht
Postbus 8039, 3503 RA Utrecht
030 2 916 916
www.berenschot.nl
[in](https://www.linkedin.com/company/berenschot) /berenschot