

# **BEROEPSNIVEAUPROFIELEN**

# **COMMUNICATIEMANAGEMENT**

*derde herziene druk, juli 2002*

Uitgave:  
Beroepsvereniging voor Communicatie, Den Haag  
Vereniging voor Overheidscommunicatie, Apeldoorn

© 2002, Beroepsvereniging voor Communicatie en Vereniging voor Overheidscommunicatie.  
Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.  
060802

<b>Verantwoording</b>	<b>3</b>
<b>BNP-A Assistent Communicatiemedewerker</b>	<b>5</b>
<i>Vakinhoud: Communicatiekennis</i>	5
<i>Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen</i>	5
<i>Context: Relevante vakgebieden</i>	5
<i>Context: In- en externe omgeving</i>	6
<i>Vaardigheden: Persoonsgebonden</i>	6
<i>Vaardigheden: Ambachtelijkheid</i>	7
<i>Realisatie</i>	7
<b>BNP-B Communicatiemedewerker/Junior Adviseur</b>	<b>8</b>
<i>Vakinhoud: Communicatiekennis</i>	8
<i>Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen</i>	9
<i>Context: Relevante vakgebieden</i>	9
<i>Context: In- en externe omgeving</i>	10
<i>Vaardigheden: Persoonsgebonden</i>	10
<i>Vaardigheden: Ambachtelijkheid</i>	11
<i>Realisatie</i>	11
<b>BNP-C Senior Communicatiemedewerker/Senior Adviseur</b>	<b>13</b>
<i>Vakinhoud: Communicatiekennis</i>	13
<i>Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen</i>	14
<i>Context: Relevante vakgebieden</i>	15
<i>Context: In- en externe omgeving</i>	16
<i>Vaardigheden: Persoonsgebonden</i>	16
<i>Vaardigheden: Ambachtelijkheid</i>	17
<i>Realisatie</i>	18
<b>BNP-D Communicatiemanager</b>	<b>20</b>
<i>Vakinhoud: Communicatiekennis</i>	20
<i>Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen</i>	21
<i>Context: Relevante vakgebieden</i>	21
<i>Context: In- en externe omgeving</i>	22
<i>Vaardigheden: Persoonsgebonden</i>	22
<i>Vaardigheden: Ambachtelijkheid</i>	23
<i>Realisatie</i>	24

## Verantwoording

Dit is de derde gewijzigde versie van de Beroepsniveauprofilen (BNP), opgesteld door de Onderwijsadviesraad (OAR), de gezamenlijke adviescommissie van de Vereniging voor Overheidscommunicatie (VVO) en Beroepsvereniging voor Communicatie (BvC). In 1996 verscheen de eerste versie, in 1999 de tweede. De besturen van VVO en BvC hebben onlangs ingestemd met deze nieuwe versie.

De nieuwe versie van de BNP verschilt in een aantal opzichten van de twee vorige. De veranderingen die zijn doorgevoerd zijn met name gericht op het transparant maken van de structuur en het generieker maken van de profielen. De inhoudelijke wijzigingen zijn beperkt gebleven tot enkele aanscherpingen en actualisering.

De belangrijkste verandering in de **structuur** is dat de profielen zijn gerangschikt naar 'vakinhoud', 'vaardigheden' en 'context'. De synthese hiervan is voor elk afzonderlijk beroepsniveau beschreven onder de noemer 'realisatie'. De belangrijkste verandering in het **gebruik** is dat de BNP vooral als 'bouwstenen' moeten worden beschouwd.

<p><b>Communicatiekennis (inhoud)</b></p> <p>Concept van geïntegreerde communicatie</p> <p>Communicatietheorieën</p> <p>Communicatieprocessen</p> <p>Communicatiedomeinen: concerncommunicatie, interne communicatie, marketingcommunicatie</p> <p>Toepassingsgebieden</p> <p>Communicatie-instrumenten</p> <p>Communicatieonderzoek</p> <p>Trends en ontwikkelingen in de communicatie</p> <p>Communicatiebranche</p>	<p><b>Relevante vakgebieden (context)</b></p> <p>Organisatie-, bedrijfs- en bestuurskunde</p> <p>Economie</p> <p>Recht</p> <p>ICT</p> <p>Sociale wetenschappen</p> <p>Taalbeheersing</p> <p>HRM</p> <p>Financieel management</p>	
<p><b>Ambachtelijke vaardigheden</b></p> <p>Schrijven</p> <p>Speechwriting</p> <p>Organiseren en plannen</p> <p>Presenteren, representeren</p> <p>Mediacontacten verzorgen</p> <p>Adviezen opstellen</p>	<p><b>Realisatie</b></p> <p><i>Dagelijkse gang van zaken</i></p> <p><i>Projecten</i></p>	<p><b>Persoonsgebonden vaardigheden</b></p> <p>Communiceren, interacteren</p> <p>Reflecteren</p> <p>Draagvlak realiseren</p> <p>Leiding geven</p> <p>Adviseren</p>
<p><b>In- en externe omgeving (context)</b></p> <p>Kennis eigen organisatie</p> <p>Kennis branche</p> <p>Kennis van relevante omgeving</p> <p>Monitoren</p> <p>Trends en issues</p>	<p><b>Communicatiebeleid ontwikkelen (inhoud)</b></p> <p>Uitgangspunten en randvoorwaarden</p> <p>Analyseren en evalueren (interpreteren en bijsturen)</p> <p>Communicatiestrategische uitgangspunten en randvoorwaarden formuleren</p> <p>Strategie ontwikkelen</p> <p>Uitvoeringsplannen opstellen</p> <p>Communicatie-infrastructuur ontwikkelen</p>	

Deze indeling is mede gebaseerd op het Van der Hilst CommPas®.

Net als in de twee vorige versies is de geïntegreerde communicatie leidraad voor de beschrijving van de vakinhoud. De waarde van dit concept is inmiddels alom erkend. De beschrijving in vier

niveauprofilen is gehandhaafd, namelijk BNP-A, BNP-B, BNP-C, BNP-D. De nieuwe structuur van 'vakinhoud', 'vaardigheden' 'context' en 'realisatie' is in elk van de vier niveaus vervolgens consequent doorgevoerd. De BNP dienen zo te worden gelezen, dat elk naastgelegen hoger niveau impliciet de kennis, kunde en vaardigheden veronderstelt van het lagere niveau. Alleen in specifieke gevallen zijn ook de eisen van een lager niveau op het hogere niveau opnieuw geformuleerd.

### **BNP als bouwstenen**

De concrete vertaling van deze bouwstenen naar functieprofilen, competentieprofilen of opleidingsprogramma's is aan de gebruiker. Dat geldt ook voor de naamgeving van functies. Hiervoor is wel een aantal suggesties gedaan. Door de BNP als bouwstenen te positioneren sluiten deze beter aan bij de realiteit van en de diversiteit in de beroeps- en onderwijspraktijk.

De vereisten zijn per niveau zo generiek mogelijk beschreven. Daardoor zijn de BNP toepasbaar voor bedrijven, non-profit-, overheids- en onderwijsorganisaties. Vanuit diezelfde gedachte is geen onderscheid gemaakt in vereisten voor functies in dienstverband of functies in de adviespraktijk. Kennis, kunde en vaardigheden zijn zodanig geformuleerd dat deze voor de verschillende niveaus als een pakket van basiseisen kunnen worden beschouwd, dat nodig is om geïntegreerd te kunnen werken. In concrete gevallen kunnen er, afhankelijk van de context, minder maar ook meer en verstrekkender eisen worden gesteld.

### **Reacties meer dan welkom**

Aan deze derde versie van de Beroepsniveauprofilen is door de samenstellers veel zorg besteed. BvC en VVO zijn de gebruikers van de eerste twee versies veel dank verschuldigd voor hun op- en aanmerkingen die in deze derde versie zijn verwerkt. Experts van binnen en buiten het vakgebied hebben hun kritische blik over deze derde versie laten gaan. Hun suggesties, aanwijzingen en aanvullingen zijn verwerkt. Desondanks zullen altijd verbeteringen mogelijk zijn. En er zullen omissies zijn. De samenstellers nodigen dan ook iedereen uit op- en aanmerkingen te (blijven) maken<sup>1</sup>. Dat kan de kwaliteit van de volgende versie alleen maar ten goede komen.

### **Vervolgstappen**

De publicatie van deze derde versie van de BNP als tekst op de websites van BvC en VVO is de eerste stap in de voorlichting, verdere stappen zullen volgen. De Onderwijsadviesraad van BvC en VVO is bezig met de voorbereiding. Zo wordt bekeken hoe de BNP via een vraaggestuurd kennisprogramma digitaal ontsloten kunnen worden. Ook wordt gewerkt aan een plan om de marketing van de BNP ter hand te nemen en te kijken welke partijen daar actief bij betrokken moeten worden.

Leden van BvC en VVO worden via de websites en de eigen verenigingsmedia op de hoogte gehouden van de plannen en activiteiten om een intensief gebruik van de BNP te realiseren.

Den Haag, juli 2002

Namens de Onderwijsadviesraad van BvC en VVO,  
de werkgroep BNP:

Agnes Gomis  
Dymph van der Laan  
Odette Moeskops  
Frank Regtvoort  
Tjalling Damming

---

<sup>1</sup> Uw op- en aanmerkingen zijn welkom bij het verenigingsbureau van de Beroepsvereniging voor Communicatie, T 070 3467049 of [info@communicatie.com](mailto:info@communicatie.com).

# BNP-A Assistent Communicatiemedewerker

## Vakinhoud: Communicatiekennis

- Concept van geïntegreerde communicatie
  - Kent het concept, weet wat het inhoudt
- Communicatietheorieën
  - Kent de in het vak meest gangbare communicatiemodellen en -theorieën
  - Kent de onderdelen van het communicatieproces met name in de context van de organisatie
  - Kent de, binnen de organisatie/functie, relevante communicatiebegrippen
- Communicatieprocessen
  - Weet wat er onder 'communicatieprocessen' wordt verstaan
  - Weet welke rol er van communicatie verwacht wordt
- Communicatiedomeinen
  - Kent de karakteristieken van de deeldomeinen concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie
- Toepassingsgebieden
  - Kent de verschillende soorten communicatie, onderscheiden naar maatschappelijke sectoren, organisatiefuncties, doelgroepen en specialismen
  - Kent voor elk toepassingsgebied voorbeelden en karakteristieken
- Communicatie-instrumenten
  - Kent het standaard communicatie-instrumentarium, waaronder de digitale media en de toepassingsmogelijkheden daarvan
  - Kent de plaats en de rol van de massamedia in relatie tot het communicatievak
- Communicatieonderzoek
  - Weet wat communicatieonderzoek is en begrijpt de relevantie ervan voor de communicatieprofessie
- Trends en ontwikkelingen in de communicatie
  - Heeft kennis van actuele trends en ontwikkelingen in het vakgebied
- Communicatiebranche
  - Weet hoe de branche gestructureerd is (waaronder vakopleidingen, vakbladen, brancheverenigingen, beroepsniveaus)

## Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen

- Analyseren en evalueren (interpreteren en bijsturen)
  - Geeft ondersteuning bij het verzamelen en verwerken van gegevens
- Uitvoeringsplannen opstellen
  - Kan op basis van een planningsmodel een planning opstellen voor enkelvoudige uitvoeringsactiviteiten

## Context: Relevante vakgebieden

- Organisatieleer
  - Kan het organigram van de organisatie lezen
- Economie
  - Kent het domein van de verschillende deelgebieden van de economie (algemene economie, bedrijfs- en commerciële economie) en begrijpt de relatie van elk van deze gebieden met het eigen vakgebied communicatie
- Recht
  - Kan aangeven waarom recht en communicatie met elkaar te maken hebben

- ICT
  - Begrijpt het belang van ICT voor communicatie
- Sociale wetenschappen
  - Heeft een basisbegrip van het kennisdomein van de te onderscheiden sociale wetenschappen en begrijpt waarom de sociale wetenschappen voor communicatie relevant zijn
- Taalbeheersing
  - Kan zich in correct Nederlands uitdrukken in woord en geschrift
- HRM
  - Begrijpt waarom de communicatie- en HRM-functie nauwe banden met elkaar hebben
- Financieel management
  - Weet wanneer communicatie en financieel management elkaar in de organisatie tegenkomen
  - Kent de basisbeginselen van budgettering

### **Context: In- en externe omgeving**

- Kennis eigen organisatie
  - Heeft kennis van
    - structuur eigen organisatie
    - hoofdlijnen van beleid
    - manier waarop primaire proces is georganiseerd
    - producten- en dienstenpakket
- Kennis branche
  - Kent hoofdlijnen van de branche waarbinnen de organisatie opereert
  - Kent de relatieve positie van de eigen organisatie in de branche
- Kennis van relevante omgeving
  - Weet dat de organisatie functioneert in een maatschappelijk krachtenveld
  - Heeft op hoofdlijnen kennis van het maatschappelijk krachtenveld
  - Kent de belangrijkste publieks- en relatiegroepen
- Monitoren
  - Heeft kennis van de actualiteit
  - Heeft inzicht in actuele onderwerpen in relatie tot de eigen organisatie
- Trends en issues
  - Kent de belangrijkste trends die voor de eigen organisatie spelen

### **Vaardigheden: Persoonsgebonden**

- Communiceren, interacteren
  - Kan met gevoel voor de verhoudingen en sfeer:
    - waarnemen, luisteren, inleven
    - samenwerken, overleggen
    - een lerende houding hebben
- Leidinggeven
  - Kan zichzelf aansturen
  - Kan leren van eigen fouten
  - Kan prioriteiten stellen binnen eigen werkzaamheden

## Vaardigheden: Ambachtelijkheid

- Schrijven
  - Kan zich schriftelijk in correct Nederlands uitdrukken
  - Kan binnen een format niet-complexe teksten schrijven
  - Kan standaardcorrespondentie verzorgen
- Redigeren
  - Kan aangeleverde teksten op zet-, tik- en taalfouten corrigeren
- Organiseren en plannen
  - Plant de eigen werkzaamheden, stemt de planning af met anderen en werkt volgens deze planning
  - Stelt prioriteiten
  - Heeft overzicht over eigen werkzaamheden en toetst eigen voortgang
  - Werkt ordelijk en systematisch volgens logische stappen en plannen die vooraf zijn opgesteld
- Presenteren, representeren
  - Stelt zich open voor de relaties van de organisatie
  - Formuleert helder en eenduidig
- Informeren (mondeling, schriftelijk, digitaal)
  - Staat open voor klantvragen, kan doorvragen en de juiste informatie selecteren en verstrekken

## Realisatie

- Dagelijkse gang van zaken
  - Zelfstandig
    - Verzamelt en ordent op aanwijzing data
    - Onderscheidt hoofd- en bijzaken in aangereikte beschikbare informatie
    - Verzorgt mondelinge en schriftelijke informatieverstrekking in niet-complexe situaties
    - Verzorgt eenvoudige correspondentie en schrijft eenvoudige teksten
    - Representeert op eigen niveau de organisatie
    - Archiveert en documenteert
    - Beheert databasebestanden (waaronder relatiebestanden)
    - Controleert bestanden van communicatiemiddelen en houdt deze bij
  - Ondersteunend
    - Verzorgt de informatievoorziening in relatie tot activiteiten gericht op samenwerking, dialoog en draagvlak
    - Controleert drukproeven
    - Bewaakt huisstijlelementen
    - Stelt medialijsten op
    - Bewaakt tijdsplanningen
    - Verzorgt logistieke ondersteuning (distributie communicatiemiddelen)
    - Assisteert de (senior)communicatiemedewerker bij de uitvoering van communicatieprojecten

# BNP-B Communicatiemedewerker/Junior Adviseur

## Vakinhoud: Communicatiekennis

- Concept van geïntegreerde communicatie
  - Weet wat het concept inhoudt
  - Kent de theoretische onderbouwing in de functionele toepassingsgebieden concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie (zowel overheid, bedrijfsleven als non-profitorganisaties)
- Communicatietheorieën
  - Kent de klassieke en moderne wetenschappelijke theorieën van communicatie en communicatie-effecten
  - Kent organisatiemodellen voor de communicatiefunctie binnen de organisatie
- Communicatieprocessen
  - Kent de verschillende beleids- en communicatieprocessen in een organisatie, alsmede hun onderlinge samenhang
  - Kent de eigen taken/rol in communicatieprocessen
- Communicatiedomeinen
  - Kent op hoofdlijnen de inhoud, reikwijdte en de onderlinge samenhang van de deeldomeinen concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie
  - Kent de eigen rol, taken en verantwoordelijkheden in relatie tot deze deeldomeinen
- Toepassingsgebieden
  - Kent de toepassingsgebieden van communicatie naar maatschappelijke sectoren, organisatiefuncties, doelgroepen en specialismen
  - Kent voor elk toepassingsgebied in algemene zin de karakteristieken
  - Heeft kennis van en inzicht in de grondslagen van relevante toepassingsgebieden
- Communicatie-instrumenten
  - Kent de eigenschappen van mondelinge, schriftelijke, elektronische, digitale en audiovisuele middelen
  - Kent de structuur van de landelijke, regionale en lokale media; de actuele wet- en regelgeving op mediagebied inclusief de regels voor commerciële communicatie via de media; het concept van de voor het vak belangrijkste mediarubrieken en de werkwijze van de vertegenwoordigers van die rubrieken
  - Heeft kennis van de productie, vormgeving en verspreiding/inzet van communicatiedragers
  - Kent eigenschappen en toepassingsmogelijkheden van (interactieve) media
  - Kent voor elk afzonderlijk toepassingsgebied het instrumentarium dat daarvoor ingezet kan worden
- Communicatieonderzoek
  - Kent de elementaire methoden en technieken van zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek
- Trends en ontwikkelingen in de communicatie
  - Heeft kennis van actuele trends en ontwikkelingen in het vakgebied en begrijpt wat de invloed daarvan is op de rol en positie van de communicatieprofessional
- Communicatiebranche
  - Kent de branche (inclusief belangenorganisaties) en de te onderscheiden specialismen
  - Weet wanneer welke specialist op welke wijze en welk moment en onder welke randvoorwaarden kan worden ingezet
  - Weet hoe de branche gestructureerd en georganiseerd is

## Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen

- Analyseren en evalueren (interpreteren en bijsturen)
  - Kan op basis van gerichte vragen, voor de communicatie relevante gegevens verzamelen, ordenen en interpreteren
  - Kan uit eenvoudige onderzoeksrapportages relevante informatie halen
  - Kan eenvoudige pretest en evaluatie (doen) uitvoeren
- Strategie ontwikkelen
  - Werkt binnen gegeven communicatiebeleidskader deelaspecten en/of projectplannen uit
  - Levert een bijdrage aan het ontwikkelen van onderdelen van communicatiebeleid
- Uitvoeringsplannen opstellen
  - Kan een communicatieplan maken voor een niet-complex communicatievraagstuk (van analyse tot en met uitvoering), waaronder met name:
    - formuleren van probleem- en doelstelling(en)
    - de segmentering en karakterisering van doelgroepen
    - vaststellen van strategie en tactiek
    - formuleren van het actieplan
    - evalueren van proces en activiteiten

## Context: Relevante vakgebieden

- Organisatiekunde
  - Heeft kennis van de meest voorkomende theorieën, modellen en begrippen
  - Kent de onderscheidende kenmerken van zowel bedrijfsleven, non-profit- als overheidsorganisaties
  - Kent, binnen de context van de eigen organisatie, gangbare theorieën op het gebied van management en bestuur
- Economie
  - Is bekend met de gebruikelijke economische terminologie in de verschillende deelgebieden (algemene, bedrijfs- en commerciële economie)
  - Ziet de samenhang tussen deze deelgebieden, communicatie en andere (organisatie-)disciplines
  - Herkent de relevantie van economische factoren voor het oplossen van problemen van maatschappelijke, politieke en/of bedrijfseconomische aard
- Recht
  - Kent in relatie tot eigen communicatiehandelen en –situatie relevante onderdelen uit het recht
  - Kent de juridische context waarin de eigen organisatie opereert
- ICT
  - Heeft kennis van ICT-terminologie en ICT-toepassingen
  - Heeft kennis van de specifieke communicatieve vereisten op het niveau van redactie, vormgeving en distributie
- Sociale wetenschappen
  - Heeft kennis van de relevante basisbegrippen en op hoofdlijnen kennis van algemene theorieën van onderdelen uit de algemene sociale wetenschappen (psychologie, sociologie, culturele antropologie)
- Taalbeheersing
  - Heeft kennis van creatief taalgebruik in woord en geschrift
- HRM
  - Doorziet de relatie met interne communicatie, ondernemingsraad, en arbeidsmarktcommunicatie
- Financieel management
  - Heeft kennis van de relevante begrippen en onderdelen, met name in relatie tot financiële jaarverslagen

## Context: In- en externe omgeving

- Kennis eigen organisatie
  - Heeft kennis van structuurkenmerken
  - Weet hoe binnen de organisatie taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn toebedeeld
  - Heeft kennis van krachtenvelden en netwerken
  - Heeft inzicht in de specifieke cultuuraspecten
  - Heeft kennis van het strategische beleid van de organisatie
  - Kent op hoofdlijnen deelterreinen van beleid
  - Kent het beleidsvormingsproces
  - Kent de wijze waarop het beleid wordt geïmplementeerd
  - Heeft kennis van de diensten en producten
- Kennis branche
  - Heeft kennis van de branche waarbinnen de organisatie opereert
  - Kent de sterkten en zwakten van de eigen organisatie in relatie tot soortgelijke organisaties binnen de branche
  - Kent branchespecifieke wet- en regelgeving
- Kennis van relevante omgeving
  - Weet welke factoren en actoren invloed (kunnen) uitoefenen op de eigen organisatie
  - Heeft kennis van het maatschappelijk krachtenveld van de organisatie
  - Kent de relevante in- en externe publieksgroepen, hun wensen, opinies, houdingen en verwachtingen ten aanzien van de organisatie
- Monitoren
  - Heeft grondige kennis van de actualiteit
  - Kan duiden wat de gevolgen zijn van belangrijke actuele ontwikkelingen voor de eigen organisatie
- Trends en issues
  - Weet op welke wijzen een bijdrage kan worden geleverd aan het ontdekken van trends en het bepalen van issues
  - Weet welke issues spelen op het terrein waarop de organisatie werkzaam is

## Vaardigheden: Persoonsgebonden

- Communiceren, interacteren
  - Kan binnen een gegeven context met gevoel voor de verhoudingen, sfeer en posities:
    - waarnemen, luisteren, reflecteren, inleven, interpreteren
    - samenwerken, overleggen
    - presenteren
    - netwerken
    - vanuit een lerende houding bijdragen aan professionalisering van zichzelf en collega's binnen de organisatie
- Leidinggeven
  - Kan op operationeel niveau sturing geven aan hen die bij de uitvoering betrokken zijn
- Adviseren
  - Kan zich inleven in de behoeften en belangen van de opdrachtgever en schat de belangen en posities van anderen in
  - Is zich bewust van de eigen normen en waarden en weet deze te relativeren
  - Kan voor niet-complexe vragen binnen gegeven randvoorwaarden adviezen uitbrengen
  - Kan eigen meningen en verwachtingen duidelijk en beargumenteerd aan anderen overbrengen

## Vaardigheden: Ambachtelijkheid

- Schrijven
  - Schrijft foutloos Nederlands
  - Kan eenvoudige teksten in het Engels schrijven
  - Kan ontvanger-, doel- en mediumgericht schrijven
  - Beheerst verschillende stijlvormen en kan creatief schrijven
- Redigeren
  - Kan aangeleverde teksten op stijl en inhoud corrigeren
  - Kan auteursinstructies geven
- Speechwriting
  - Kan schrijven in spreektaal
  - Kan zich verplaatsen in de spreker en in de context waarin de spreker optreedt
  - Kan bouwstenen leveren voor speeches met een, in potentie, (publiciteits)gevoelige inhoud
- Organiseren en plannen
  - Kan communicatiewerkzaamheden afstemmen die door verschillende mensen worden uitgevoerd
  - Houdt overzicht over de werkzaamheden van zichzelf en anderen en bewaakt de voortgang
  - Brengt structuur aan in eigen en andermans werk
- Presenteren, representeren
  - Kan voor kleine groepen een ontvangergerichte, aansprekende presentatie verzorgen, in het Nederlands en in het Engels
  - Kan in verschillende contexten de organisatie vertegenwoordigen
- Informeren (mondeling, schriftelijk, digitaal)
  - Drukt zich zowel mondeling als schriftelijk goed uit bij verstrekken van informatie
  - Toetst of de informatie is overgekomen en of de ontvanger deze goed begrepen heeft
- Mediacontacten verzorgen
  - Kan - correct, tijdig en eenduidig - mondeling, schriftelijk en digitaal reageren op verzoeken van mediavertegenwoordigers
  - Kan relaties opbouwen met voor de organisatie relevante mediavertegenwoordigers in niet-complexe situaties of situaties met een laag afbreukrisico
  - Kan op het juiste moment de juiste middelen inzetten om redactionele aandacht voor de eigen organisatie te genereren
- Adviezen opstellen
  - Kan zich goed inleven in de vraag en verwachtingen van de opdrachtgever en kan op basis daarvan een effectief operationeel advies uitbrengen

## Realisatie

- Dagelijkse gang van zaken
  - Zelfstandig
    - Ordent, analyseert en interpreteert zelfstandig data
    - Verstrekt mondelinge en schriftelijke informatie (gevraagd en ongevraagd)
    - Adviseert over de inzet, uitvoering en productie van communicatiemiddelen en -activiteiten (gevraagd, ongevraagd, schriftelijk mondeling)
    - Schrijft uitvoeringsplannen (inclusief budgettering)
    - Representeert de organisatie op eigen niveau
    - Stelt briefings op voor specialisten en toeleveranciers
    - Verzamelt en rubriceert klachten en andere publieksreacties
    - Verzorgt schriftelijke en mondelinge perscontacten waarin feiten en cijfers moeten worden toegelicht en verklaard

- Verzorgt de productieplanning en de productiecoördinatie van communicatiemiddelen
- Geeft uitvoering aan sponsor-, donatie- en relatiegeschenkenbeleid
- Verzorgt presentaties voor een kleinschalig publiek
- Schrijft teksten voor uiteenlopende communicatiedoelen
- Vraagt eenvoudige offertes aan en beoordeelt die
- Bewaakt de planning van uitvoeringszaken en bewaakt bijbehorende budgetten
- Bewaakt het productieproces van schriftelijke, audio(visuele) en elektronische communicatiemiddelen en kan de kwaliteit ervan beoordelen
- Ondersteunend
  - Assisteert bij de informatievoorziening in relatie tot activiteiten gericht op samenwerking, dialoog en draagvlak
  - Assisteert de senior communicatiemedewerker bij de uitvoering van communicatieprojecten
- Projecten
  - Coördineert en voert kleinschalige communicatieprojecten uit, op het gebied van campagnes, huisstijl, evenementen, communicatiemiddelen, waarin bij de uitvoering aandacht wordt besteed aan:
    - de opdrachtformulering
    - het einddoel op resultaatniveau
    - de productieproces op basis van de doelformulering
    - de te verwachten tijdsduur
    - de tussentijdse mijlpalen
    - de rapportage aan de opdrachtgever
    - samenwerkingsrelaties
    - de verdeling van verantwoordelijkheden
    - de benodigde personele inzet
    - de begroting

# BNP-C Senior Communicatiemedewerker/Senior Adviseur

## Vakinhoud: Communicatiekennis

- Concept van geïntegreerde communicatie
  - Weet hoe het concept, binnen gegeven kaders, gerealiseerd kan worden
  - Weet hoe je daaraan zelf sturing kunt geven in de praktijk binnen een vastgesteld communicatiebeleidskader
  - Kent de theoretische onderbouwing in de functionele toepassingsgebieden concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie (zowel bij de overheid, het bedrijfsleven als non-profitorganisaties)
  - Kent de verschillende omgevingen waarin of van waaruit geïntegreerde communicatie op beleidsniveau plaatsvindt: bureaucontext (organisatie- en productcommunicatie) en opdrachtgevercontext (overheid, bedrijfsleven en non-profitorganisaties)
- Communicatietheorieën
  - Kent de historie van het communicatievak en de theorievorming daarin
  - Heeft inzicht in de toepassing van communicatietheorieën in diverse situaties en contexten, waaronder de mediacontext
  - Heeft de kennis om gangbare theorieën te vertalen naar het eigen communicatiehandelen
  - Is op de hoogte van actuele theorieën en ontwikkelingen op het gebied van cultuur- en verandermanagement (ook in een internationale context)
  - Kent modellen voor de organisatie van de communicatie binnen een complexe organisatie
- Communicatieprocessen
  - Weet welke actuele ontwikkelingen er zijn en wat de consequenties (in termen van organisatie en beheer) daarvan zijn voor de communicatieprocessen van de organisatie
  - Kent interventiemethoden en beïnvloedingstechnieken in relatie tot beleids- en communicatieprocessen
  - Weet welke initiërende, faciliterende en adviserende rol de communicatieprofessional in relatie tot beleids- en communicatieprocessen kan vervullen
- Communicatiedomeinen
  - Kent de inhoud, reikwijdte en de onderlinge samenhang van de deeldomeinen concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie
  - Weet op welke wijzen inhoud kan worden gegeven aan de initiërende, faciliterende en adviserende rol van communicatie met betrekking tot de deeldomeinen
- Toepassingsgebieden
  - Weet hoe voor de eigen organisatie vorm en inhoud kan worden gegeven aan alle relevante toepassingsgebieden
- Communicatie-instrumenten
  - Kent de gang van zaken met betrekking tot productie, vormgeving en verspreiding/inzet van communicatiedragers grondig
  - Kent eigenschappen en toepassingsmogelijkheden van media grondig
  - Kent voor elk afzonderlijk toepassingsgebied het instrumentarium dat daarvoor ingezet kan worden grondig
  - Kent praktische implicaties van de structuur en werkwijze van de internationale, landelijke, regionale en lokale media
  - Kent praktische implicaties van de wet- en regelgeving voor de internationale, landelijke, regionale en lokale media
- Communicatieonderzoek
  - Kent soorten, methoden en technieken, mogelijkheden en beperkingen
  - Weet wanneer een communicatieprobleem tot een onderzoeksvraag zou moeten leiden

- Weet waarom en wanneer een onderzoek in eigen beheer kan worden uitgevoerd dan wel moet worden uitbesteed
- Weet aan welke aspecten in een onderzoeksopdracht aandacht moet worden besteed (onder meer voor een adequate briefing, begeleiding en beoordeling)
- Kent elektronische verwerkingssystemen voor verwerking van onderzoeksresultaten
- Weet aan welke beoordelingscriteria de uitkomsten van onderzoek moeten worden getoetst
- Heeft de (basis-)kennis om onderzoeksresultaten te kunnen interpreteren
- Heeft het inzicht om onderzoeksresultaten te kunnen hanteren als input voor beleidsaanpassingen op het strategische planningsniveau van geïntegreerde communicatie
- Trends en ontwikkelingen in de communicatie
  - Is ingevoerd in stand van zaken van het beroep in Nederland, waaronder vigerende visies op het vak en de taken, functies en competenties van beroepsbeoefenaren en de verschillende omgevingen waarin of van waaruit geïntegreerde communicatie op beleidsniveau plaatsvindt
  - Is op de hoogte van de actuele discussie ('discours') in het vakgebied
  - Levert een bijdrage aan de professionalisering van het vakgebied
- Communicatiebranche
  - Weet hoe je binnen de communicatiebranche zelf invloed kunt uitoefenen

### **Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen**

- Organisatiestrategische uitgangspunten en randvoorwaarden ontwikkelen
  - Levert vanuit communicatieperspectief een bijdrage aan de interpretatie van in- en externe beleidsinformatie, verkregen op basis van een permanente analyse
  - Levert vanuit de optiek van communicatie een bijdrage om voor de verschillende functionele beleidsterreinen uitgangspunten en randvoorwaarden te ontwikkelen
- Analyseren en evalueren (interpreteren en bijsturen)
  - Kan een knelpuntenanalyse maken en de onderzoeksbehoefte vaststellen in complexe communicatievraagstukken en/of van projecten
  - Kan onderzoeksvragen formuleren en, waar nodig, vertalen in onderzoeksopdrachten
  - Kan onderzoeks- en evaluatiegegevens interpreteren, analyseren en benutten
  - Kan voor de communicatiefunctie relevante gegevens van andere organisatiedisciplines interpreteren
  - Kan zelfstandig een eenvoudig intern/extern onderzoek (kwantitatief/kwalitatief) opzetten en uitvoeren
- Communicatiestrategische uitgangspunten en randvoorwaarden formuleren
  - Levert een bijdrage aan de visie op communicatie, inclusief een visie op de positionering en profilering (identiteit/imago) van de organisatie, inclusief de rol van communicatie in het beleidsproces
  - Levert een bijdrage aan het tot stand brengen van een geïntegreerd communicatiebeleidskader op corporate niveau en aan een ontwerp voor de organisatie van de communicatie
  - Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de financiële structuur voor het managementveld communicatie
- Strategie ontwikkelen
  - Werkt het gegeven corporate communicatiebeleidskader uit in onderling samenhangende strategische communicatieplannen:
    - voor bepaalde tijdsperioden en/of
    - voor bepaalde deelgebieden (concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie),
    - waarin meetbare doelstellingen zijn verwerkt
  - Ontwikkelt deelbeleid voor de onderdelen van communicatiebeleid

- Uitvoeringsplannen opstellen
  - Kan effectieve plannen ontwikkelen voor de aanpak van complexe communicatievraagstukken en communicatieprojecten, inclusief projectbegroting
  - Stelt jaarplannen op, inclusief budgetallocatie
  - Kan door communicatiemedewerkers opgestelde uitvoeringsplannen beoordelen
- Communicatie-infrastructuur ontwikkelen
  - Kan binnen gegeven kaders de communicatie-infrastructuur ontwikkelen en inrichten

### **Context: Relevante vakgebieden**

- Organisatie-, bedrijfs- en bestuurskunde
  - Kent actuele theorieën en strategieën van organisatie-, bedrijfs- en bestuurskunde (met name met betrekking tot organisatieveranderingsprocessen, bestuurlijke processen en beleidsprocessen)
- Economie
  - Kan, ten aanzien van de economische deelgebieden (algemene, bedrijfs- en commerciële economie), het verband zien en het onderscheid maken tussen theoretisch concepten en maatschappelijk verschijnselen
  - Kan economische kennis en inzicht verwerken in besluitvorming over (marketing)communicatievraagstukken
- Recht
  - Heeft kennis van de voor communicatie relevante onderdelen uit het Nederlands en Europees recht, met name ondernemingsrecht c.q. bestuursrecht, WOB, privacyrecht, diverse industriële en intellectuele eigendomsrechten zoals het auteursrecht, mediarecht, reclamerecht en overig recht dat relevant is in een gegeven context
  - Kan juridische vragen met betrekking tot de voor communicatie relevante wet- en regelgeving helder verwoorden en kan deze vertalen naar vragen die worden voorgelegd aan juridische specialisten
- ICT
  - Heeft kennis van interactieve, elektronische media die gericht zijn op het uitwisselen van informatie, kennis, goederen en/of diensten
  - Heeft kennis van de communicatieve, financiële en juridische mogelijkheden en beperkingen van ICT
  - Kent de strategische mogelijkheden en beperkingen van ICT, zowel in relatie tot geïntegreerde communicatie als in relatie tot de andere organisatiefuncties
- Sociale wetenschappen
  - Heeft kennis van ontwikkelingen op sociaal-maatschappelijk, sociaal-economisch, technologisch en politiek-, bestuurlijk terrein, zowel nationaal als internationaal
  - Heeft kennis van de voor communicatievakken relevante onderdelen uit de algemene sociale wetenschappen (psychologie, sociologie, culturele antropologie) en de filosofie (met name ethiek)
- Taalbeheersing
  - Heeft kennis van de voor communicatie relevante onderdelen, waaronder argumentatieleer
- HRM
  - Heeft kennis van de voor communicatie relevante onderdelen, met name in relatie tot interne communicatie, arbeidsmarktcommunicatie en verandermanagement
- Financieel management
  - Heeft kennis van financiële kengetallen, managementrapportages, jaarrekeningen c.q. van de financiële beleidscyclus bij overheden

## Context: In- en externe omgeving

- Kennis eigen organisatie
  - Heeft kennis van de beleidsvelden in de organisatie
  - Heeft kennis van structuurkenmerken en kan die vergelijken met structuurkenmerken van andersoortige organisaties
  - Weet hoe binnen de organisatie taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn toebedeeld en wat daarvan de implicaties zijn voor het handelen op deelterreinen of ten aanzien van deelonderwerpen
  - Heeft inzicht in de implicaties van de bestaande belangen, krachtenvelden en netwerken
  - Heeft inzicht in de relatie tussen structuur, cultuur en de dagelijkse gang van zaken
  - Heeft inzicht in het strategische beleid van de organisatie, het beleid op deelterreinen en het doorwerken daarvan in de dagelijkse gang van zaken
  - Doorziet het beleidsvormingsproces en weet welke beïnvloedingsmomenten er zijn
  - Heeft grondige kennis van de diensten en producten
- Kennis branche
  - Heeft grondige kennis van de verhoudingen in de branche waarbinnen de organisatie opereert
  - Heeft kennis van en inzicht in de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de eigen organisatie in relatie tot soortgelijke organisaties binnen de branche
  - Heeft kennis van branchespecifieke normen en waarden
  - Heeft kennis van branchespecifieke wet- en regelgeving
  - Heeft op hoofdlijnen kennis van andere relevante, aanpalende branches
- Kennis van relevante omgeving
  - Weet hoe relevante actoren aan de eigen organisatie kunnen worden gebonden
  - Heeft grondige kennis van het maatschappelijk krachtenveld van de organisatie
  - Kent de relevante in- en externe publieksgroepen, hun wensen, opinies, houdingen, verwachtingen en drijfveren ten aanzien van de organisatie en kan die duiden in het licht van het organisatiebeleid of onderdelen daarvan
- Monitoren
  - Kan, gegeven de communicatiebeleidskaders, relevante signalen voor de organisatie systematisch opsporen en interpreteren
- Trends en issues
  - Spoort trends op, bepaalt issues en kent daaraan gewicht toe binnen de gegeven communicatiebeleidskaders

## Vaardigheden: Persoonsgebonden

- Communiceren, interacteren
  - Kan in uiteenlopende situaties, rekening houdend met de daar aanwezige behoeften en belangen, met gevoel voor de verhoudingen, sfeer en posities:
    - waarnemen, luisteren, inleven, interpreteren
    - interveniëren, argumenteren, conflict hanteren, onderhandelen
    - begeleiden, coachen, motiveren, samenwerken, overleggen, beïnvloeden
    - presenteren
    - netwerken
    - een bijdrage leveren aan het functioneren van de organisatie als een lerende organisatie door het actief delen van kennis en ervaringen met anderen
- Reflecteren
  - Kan reflecteren op de uitoefening van de eigen posities, rollen en taken en is in staat hieraan consequenties te verbinden
- Leidinggeven
  - Kan binnen het gegeven corporate communicatiebeleidskader sturing geven aan (project-)teams

- Kan binnen een (project-)team een goede sfeer en samenwerking tot stand brengen
- Handelt zelfbewust, heeft overzicht bij het nemen van beslissingen en neemt de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheid
- Kan de effectiviteit van de uitgevoerde werkzaamheden toetsen en waar nodig bijsturen
- Kent de sterke en zwakke punten van de medewerkers en kan op basis daarvan overeenstemming bereiken over hun bijdrage aan het totaal
- Kan medewerkers stimuleren, motiveren, uitdagen en voor hun werkzaamheden de juiste sfeer en werkverhoudingen scheppen
- Kan op bedachtzame en consistente wijze in onheldere situaties besluiten nemen en richting geven
- Adviseren
  - Kan bewust omgaan met belang, invloed en bevoegdheden en waarden en normen van anderen, binnen en buiten de organisatie
  - Kan afhankelijk van het vraagstuk, het moment, de context en de gesprekspartner, de juiste toon, stijl en argumenten kiezen
  - Straalt binnen het eigen specialisme professionele autoriteit uit en kan in contacten met opdrachtgevers op inspirerende wijze standpunten en ideeën toelichten en beargumenteren

## **Vaardigheden: Ambachtelijkheid**

- Schrijven
  - Kan gestructureerde, toegankelijke en effectieve voorstellen en (beleids-)notities schrijven, zowel in het Nederlands als in het Engels
- Redigeren
  - Kan eigen teksten op stijl en inhoud corrigeren
- Speechwriting
  - Kan een briefing verzorgen aan een speechwriter
  - Kan een conceptspeech beoordelen
  - Kan beleidsitems voor verschillende doelgroepen en uiteenlopende organisatie-vertegenwoordigers zodanig verwoorden dat recht wordt gedaan aan de strategische belangen van de organisatie en de persoonlijke kenmerken van degene voor wie de speech wordt geschreven
- Organiseren en plannen
  - Kan meerdere projecten tegelijkertijd coördineren
  - Coördineert verschillende werkzaamheden die door verschillende mensen worden uitgevoerd
  - Kan doelen en prioriteiten voor zichzelf en anderen stellen
  - Kan relaties tussen werkzaamheden binnen de organisatie leggen en stemt de planning van de eigen werkzaamheden hierop af
- Presenteren, representeren
  - Kan voorstellen, plannen, rapporten presenteren en verdedigen
  - Kan voor verschillende groepen een ontvangergerichte, aansprekende presentatie verzorgen
  - Kan op een verantwoorde wijze de organisatie vertegenwoordigen
  - Kan de belangen van de organisatie behartigen in overlegsituaties
  - Spreekt vloeiend Engels en kan zich in voorkomende gevallen mondeling uiten in een andere vreemde (Europese) taal
- Informeren (mondeling, schriftelijk, digitaal)
  - Kan over complexe onderwerpen begrijpelijke informatie verstrekken
- Mediacontacten verzorgen
  - Kan namens de organisatie optreden als woordvoerder
  - Kan goede inschatting maken van belangen en afbreukrisico's voor de organisatie in relatie tot publiciteit

- Kan correct, tijdig, eenduidig, mondeling, schriftelijk en digitaal contacten onderhouden met mediavertegenwoordigers in complexe situaties of situaties met een hoog afbreukrisico
- Kan duurzame relaties opbouwen met voor de organisatie relevante mediavertegenwoordigers
- Kan op het juiste moment de juiste middelen inzetten om redactionele aandacht voor de eigen organisatie te genereren
- Adviezen opstellen
  - Kan zich goed inleven in de vraag en verwachtingen van de opdrachtgever en kan op basis daarvan een effectief beleidsadvies uitbrengen

## Realisatie

- Dagelijkse gang van zaken
  - Zelfstandig
    - Analyseert complexe in- en externe situaties, legt verbanden, bedenkt alternatieve oplossingsrichtingen en stelt communicatiescenario's op
    - Brengt netwerken in kaart
    - Coördineert diverse communicatie-uitingen van de organisatie vanuit het geïntegreerde communicatiebeleidskader
    - Stelt criteria op voor de beoordeling van communicatie-uitingen, -activiteiten en -middelen, en toetst deze op basis van de criteria
    - Beoordeelt de kwaliteit van de diensten van derden
    - Bewaakt de toepassing van de huisstijl
    - Voert werkzaamheden uit in het kader van specifieke toepassingsgebieden, zoals investor relations, public affairs, arbeidsmarktcommunicatie, issuemanagement, customer relations
    - Schrijft rapporten, plannen, voorstellen en adviezen
    - Stelt briefings en programma's van eisen op, waaronder onderzoeksopdrachten
    - Beoordeelt teksten van derden
    - Brieft alle in te zetten disciplines
    - Verzorgt presentaties voor uiteenlopende groepen
    - Treedt op als woordvoerder voor de organisatie, met name voor meer complexe vraagstukken en/of in situaties met een hoog afbreukrisico
    - Representeert de eigen organisatie op alle niveaus
    - Levert een communicatieve inbreng in multidisciplinair samengestelde projectteams
    - Onderhoudt het eigen netwerk
    - Beoordeelt offertes en bewaakt budgetten
    - Geeft leiding aan communicatiemedewerkers en -assistenten
  - Ondersteunend
    - Helpt de communicatiemanager bij de diagnose van, het adviseren over en uitvoeren van communicatie in de context van organisatieprocessen
    - Helpt de communicatiemanager bij de uitvoering van het geïntegreerde communicatiebeleidskader
    - Bevordert interdisciplinaire samenwerking
    - Helpt (project-)managers bestaande netwerken te benutten en nieuwe netwerken te bouwen
    - Helpt de dialoog op gang te brengen tussen (project-)managers en actoren
    - Adviseert (project-)managers over het creëren van draagvlak (intern en/of extern) voor specifieke beleidsonderwerpen
    - Pleegt gevraagd en ongevraagd op projectniveau procesinterventies
    - Begeleidt functionarissen bij hun persoonlijk presentatie
    - Adviseert leidinggevenden over hun communicatieve competentie, verbonden met hun stijl van leiding geven en in hun optreden, ook in het openbaar

- Projecten
  - Geeft leiding aan complexe communicatieprojecten waarin bij de uitvoering aandacht wordt besteed aan:
    - de opdrachtformulering
    - het einddoel op resultaatniveau
    - het productieproces op basis van de doelformulering
    - de te verwachten tijdsduur
    - de tussentijdse mijlpalen
    - de rapportage aan de opdrachtgever
    - samenwerkingsrelaties
    - de verdeling van verantwoordelijkheden
    - de benodigde personele inzet
    - de begroting

# BNP-D Communicatiemanager

## Vakinhoud: Communicatiekennis

- Concept van geïntegreerde communicatie
  - Kent de mogelijkheden om vanuit een visie op communicatie tot een samenhangend, strategisch en geïntegreerd communicatiebeleid op organisatie-/concernniveau te komen in zowel overheid, bedrijfsleven als non-profitorganisaties
  - Kent de consequenties van actuele ontwikkelingen voor de organisatie en weet deze te verbinden aan mogelijk tegengestelde eisen van traditie en innovatie op het gebied van geïntegreerde communicatie
- Communicatietheorieën
  - Weet welke rollen communicatie in relatie tot beleidsprocessen op strategisch niveau kan spelen
  - Kent profilerings- en positioneringtheorieën
  - Weet in zeer complexe situaties gangbare theorieën te vertalen naar het eigen handelen
  - Weet hoe je organisatiemodellen voor de communicatiefunctie binnen de organisatie ontwikkelt en implementeert
- Communicatieprocessen
  - Weet welke interventie- en beïnvloedingstechnieken in welke situaties effectief zijn en welke niet met het oog op het strategische organisatiebeleid
- Communicatiedomeinen
  - Heeft kennis van methoden en technieken om de communicatiedomeinen vanuit een geïntegreerde aanpak aan te sturen
- Toepassingsgebieden
  - Weet hoe vanuit een geïntegreerde visie leiding en sturing kan worden gegeven aan de invulling van de verschillende toepassingsgebieden
- Communicatie-instrumenten
  - Heeft inzicht in een effectieve inzet van zowel het klassieke als moderne communicatie-instrumentarium
  - Kent, in relatie tot het op- en bijstellen van een mediabeleid, de praktische implicaties van de structuur en werkwijze van internationale, landelijke, regionale en lokale media, en de wet- en regelgeving die daarop van toepassing is
- Communicatieonderzoek
  - Weet hoe je een onderzoekprogramma opstelt
  - Heeft kennis van monitoring en positioneringonderzoek en van de beoordeling daarvan
- Trends en ontwikkelingen in de communicatie
  - Is goed ingevoerd in de stand van zaken van het beroep in Nederland en het voor het vakgebied relevante buitenland, waaronder vigerende visies op het vak en de taken, functies en competenties van beroepsbeoefenaren en de verschillende omgevingen waarin of van waaruit geïntegreerde communicatie op beleidsniveau plaatsvindt
  - Neemt in voorkomende gevallen actief deel aan de actuele discussie in het vakgebied
- Communicatiebranche
  - Kent de branche (inclusief belangenorganisaties) en de te onderscheiden specialismen
  - Weet hoe binnen de communicatiebranche een actieve rol kan worden vervuld en invloed kan worden uitgeoefend
  - Zorgt voor een systematiek die bijdragen aan professionalisering door (leden van) zijn organisatie mogelijk maken

## Vakinhoud: Communicatiebeleid ontwikkelen

- Organisatiestrategische uitgangspunten en randvoorwaarden ontwikkelen
  - Heeft een zelfstandige inbreng in onderdelen van het organisatiebeleid vanuit de optiek van de communicatie
- Analyseren en evalueren (interpreteren en bijsturen)
  - Kan maatschappelijk relevante ontwikkelingen en issues in relatie tot de eigen organisatie herkennen en interpreteren
  - Kan een strategische analyse maken van de organisatie en haar politieke, bestuurlijke, maatschappelijke en economische omgeving
  - Kan de consequenties hiervan vanuit een communicatieve invalshoek de consequenties hiervan formuleren voor beleid en strategie van de organisatie
- Communicatiestrategische uitgangspunten en randvoorwaarden formuleren
  - Ontwikkelt een visie op communicatie, inclusief een visie op de positionering en profilering van de organisatie
  - Ontwikkelt en formuleert vanuit een communicatievisie:
    - een geïntegreerd communicatiebeleidskader op corporate niveau voor een organisatie,
    - afgeleid uit de organisatiedoelstellingen en het organisatiebeleid en
    - met gebruikmaking van relevante gegevens uit omgevingsanalyses
  - Bewaakt de aansluiting van het organisatiebeleid op het strategisch beleid van de organisatie
  - Ontwikkelt de financiële structuur voor het managementveld communicatie
- Strategie ontwikkelen
  - Kan vanuit het ontwikkelde corporate communicatiekader strategieën op de deeldomeinen van het corporate communicatiebeleid (concern, intern en marketingcommunicatie) doen ontwikkelen, toetsen en bijsturen
  - Ontwerpt het strategisch mediabeleid (zowel nationaal als internationaal, indien relevant)
- Uitvoeringsplannen opstellen
  - Stelt een meerjarenplanning op, inclusief de budgettering
  - Kan door senior communicatiemedewerkers opgestelde uitvoeringsplannen beoordelen
- Communicatie-infrastructuur ontwikkelen
  - Kan voor de organisatie als geheel een passende communicatie-infrastructuur ontwikkelen, inrichten en onderhouden
  - Ontwikkelt de professionele communicatiefunctie binnen de organisatie en richt deze in

## Context: Relevante vakgebieden

- Organisatie-, bedrijfs- en bestuurskunde
- Economie
- Recht
- ICT
- Sociale wetenschappen
- Taalbeheersing
- HRM
- Financieel management
  - Heeft kennis van de voor communicatie relevante vakgebieden op het niveau van de senior communicatiemedewerker
  - Is in staat om kennis van de relevante vakgebieden effectief in te zetten als gesprekspartner op het hoogste strategische niveau binnen de organisatie en van relevante derden binnen en buiten de organisatie
  - Kan met behulp van deze kennis het strategisch afbreukrisico van voorgenomen beslissingen van het hoogste management inschatten, zowel vanuit de algemene invalshoek van het organisatiebelang als vanuit een specifieke communicatieoptiek

## Context: In- en externe omgeving

- Kennis eigen organisatie
  - Heeft zicht op bestuurlijke en managementvraagstukken, in het bijzonder in relatie tot de mogelijke consequenties daarvan voor het communicatie(beleids-)proces
  - Weet wat er speelt op alle beleidsterreinen in de organisatie
  - Kent de bedrijfsinterne situatie grondig en weet welke strategische mogelijkheden en beperkingen die opleveren voor de organisatie en haar communicatiebeleid
  - Doorziet het strategisch beleidsvormingsproces en kent de beïnvloedingsmogelijkheden
- Kennis branche
  - Kent de branche waarin de organisatie opereert door en door en weet die kennis te vertalen naar kansen en bedreigingen voor de organisatie en haar communicatiebeleid
- Kennis van relevante omgeving
  - Heeft grondige kennis van het maatschappelijk krachtenveld van de organisatie
  - Heeft kennis van en inzicht in de invloeden van de maatschappelijke ontwikkelingen op de doelstellingen van de organisatie
  - Heeft kennis van en inzicht in politieke, bestuurlijke verhoudingen en processen en de invloed daarvan op de organisatie en haar communicatiepositie en -vermogen
- Monitoren
  - Is in staat binnen en buiten de organisatie relevante signalen te interpreteren en te vertalen in strategisch communicatiebeleid of aanpassing daarvan
- Trends en issues
  - Beoordeelt de relevantie van opgespoorde trends en issues
  - Brengt relevante issues in in het proces van de strategische beleidsvorming
  - Managet de voor de organisatie relevante issues

## Vaardigheden: Persoonsgebonden

- Communiceren, interacteren
  - Kan op elk niveau, in uiteenlopende situaties en divers samengestelde groepen, rekening houdend met verschillende behoeften en belangen, met gevoel voor verhoudingen, sfeer en posities:
    - waarnemen, luisteren, inleven, interpreteren
    - interveniëren, argumenteren, conflict hanteren, onderhandelen
    - begeleiden, coachen, motiveren, stimuleren, samenwerken, overleggen, beïnvloeden
    - presenteren
    - netwerken
  - Draagt zorg voor een structuur en systematiek die een lerende organisatie mogelijk maakt
- Reflecteren
  - Kan reflecteren op de uitoefening van de eigen posities, rollen en taken en is in staat hieraan consequenties te verbinden
- Leidinggeven
  - Kan vanuit de optiek van geïntegreerde communicatie sturing geven aan een multidisciplinair team waarin alle professionele niveaus vertegenwoordigd zijn
  - Kan randvoorwaarden scheppen voor goede samenwerking binnen zijn team en tussen het team en andere delen van de organisatie
  - Handelt zelfbewust, heeft overwicht bij het nemen van beslissingen en neemt daarvoor de volledige verantwoordelijkheid
  - Kan taken en beslissingsbevoegdheden op een duidelijke wijze toedelen aan de juiste medewerkers en toezien op effectuering

- Kan zorgen voor sfeer en werkverhoudingen waarbinnen medewerkers zich kunnen ontplooien
- Kan medewerkers stimuleren, motiveren en uitdagen om mee te denken over gewenste ontwikkelingen
- Kan strategische keuzes maken en zorgen voor voldoende draagvlak bij de medewerkers
- Is daadkrachtig bij onzekere situaties en actuele ontwikkelingen
- Kan werkzaamheden toewijzen aan daartoe gekwalificeerde medewerkers
- Adviseren
  - Kan handelen op basis van een scherp inzicht in culturen, belangen en maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, zowel binnen als buiten de eigen organisatie
  - Kan afhankelijk van het vraagstuk, het moment, de context en de gesprekspartner de juiste toon, stijl en argumenten kiezen
  - Straalt professionele autoriteit uit en kan tot op het hoogste niveau binnen en buiten de organisatie op inspirerende wijze standpunten en ideeën toelichten en beargumenteren

## Vaardigheden: Ambachtelijkheid

- Schrijven
  - Kan gestructureerde, toegankelijke en effectieve voorstellen en beleidsnotities schrijven, zowel in het Nederlands als in het Engels, zonodig onder hoge druk en/of bij situaties met een hoog afbreukrisico
- Speechwriting
  - Kan een briefing verzorgen aan een speechwriter voor een speech met een groot strategisch belang voor de organisatie
  - Kan een conceptspeech beoordelen op alle voor de organisatie relevante aspecten
  - Kan beleidsitems, met een hoog afbreukrisico voor de organisatie, voor verschillende doelgroepen en uiteenlopende organisatievertegenwoordigers zodanig verwoorden dat recht wordt gedaan aan de strategische belangen van de organisatie en de persoonlijke kenmerken van degene voor wie de speech wordt geschreven
- Organiseren en plannen
  - Kan werkzaamheden coördineren die inhoudelijk veel van elkaar verschillen en die een lange doorlooptijd of gevolgen op lange termijn hebben
  - Heeft overzicht over planningen van zichzelf en van anderen, en ordent deze prioriteit
  - Heeft op elk moment en op elk niveau het overzicht om projecten of andersoortige communicatieactiviteiten, indien nodig, bij te sturen of te beëindigen
- Presenteren, representeren
  - Kan voorstellen, plannen en rapporten presenteren en verdedigen
  - Kan voor verschillende groepen op ieder gewenst niveau een ontvangergerichte, aansprekende presentatie verzorgen
  - Kan de organisatie zowel binnen als buiten op het gewenste niveau vertegenwoordigen
  - Kan de belangen van de organisatie behartigen in de meest uiteenlopende overlegsituaties
  - Spreekt vloeiend Engels en kan zich in voorkomende gevallen mondeling uiten in een andere vreemde (Europese) taal
- Mediacontacten verzorgen
  - Kan namens de organisatie optreden als woordvoerder
  - Kan goede inschatting maken van belangen en afbreukrisico's voor de organisatie in relatie tot publiciteit
  - Kan in situaties met een hoog afbreukrisico prioriteiten stellen om op het juiste moment de juiste middelen te inzetten
- Adviezen opstellen
  - Kan zich goed inleven in de vraag en verwachtingen van de opdrachtgever en kan op basis daarvan een effectief beleidsadvies uitbrengen met strategische implicaties voor de hele organisatie

## Realisatie

- Dagelijkse gang van zaken
  - Zelfstandig
    - Diagnosticeert en analyseert strategische, beeldbepalende situaties: vanuit meerdere invalshoeken en met het oog voor de gevolgen op langere termijn
    - Geeft adviezen over organisatieprocessen die communicatief ondersteund moeten worden
    - Bepaalt het doel en bijdrage die communicatie moet leveren aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen
    - Richt het communicatieve proces in
    - Geeft vorm, inhoud en uitvoering aan het geïntegreerde communicatiebeleidskader
    - Geeft leiding/sturing aan werkzaamheden van de communicatieafdeling
    - Participeert in multidisciplinair samengestelde projectteams
    - Representeert de eigen organisatie op het hoogste niveau
    - Bindt relevante actoren aan de eigen organisatie
    - Treedt desgewenst op als woordvoerder en media-adviseur voor de leiding van de organisatie
  - Ondersteunend
    - Helpt de organisatieleiding bestaande netwerken te benutten en nieuwe netwerken te bouwen
    - Brengt organisaties of onderdelen daarvan met elkaar in dialoog
    - Adviseert de organisatieleiding over het creëren van draagvlak voor de organisatie en haar beleid in de samenleving en binnen de eigen organisatie
    - Adviseert de organisatieleiding in processen met een grote politieke en/of maatschappelijke impact en/of met een hoog afbreukrisico
    - Pleegt gevraagd en ongevraagd op organisatieniveau procesinterventies
- Projecten
  - Geeft leiding aan communicatieprojecten die betrekking hebben op de organisatie als geheel, waarin bij de uitvoering aandacht wordt besteed aan:
    - de opdrachtformulering
    - het einddoel op resultaatniveau
    - het productieproces op basis van de doelformulering
    - de te verwachten tijdsduur
    - de tussentijdse mijlpalen
    - de rapportage aan de opdrachtgever
    - samenwerkingsrelaties
    - de verdeling van verantwoordelijkheden
    - de benodigde personele inzet
    - de begroting

Den Haag, juli 2002