



Accountability van communicatie

Accountability is het afleggen van verantwoording in termen van meetbare resultaten. Deze 'A-leidraad' biedt hulp bij het voeren van het gesprek over de toegevoegde waarde van communicatie. Het gaat over de vragen: waarop is communicatie aanspreekbaar? Hoe maak je de toegevoegde waarde van communicatie zichtbaar? Hoe leg je verantwoording af en neem je verantwoordelijkheid over werkwijze, keuzes, voortgang en resultaten?'

Tijdens het gesprek worden onderwerpen behandeld als: het aanspreken en uitspreken van verwachtingen over de inzet van communicatie vóór, tijdens en na een project. In dit gesprek gaat het ook over het professioneel omgaan met vragen en dilemma's in een politiek bestuurlijke context. Accountability is hier vertaald als het procesmatig in kaart brengen van de toegevoegde waarde van communicatie, de zogenaamde decisional accountability. 'Performative accountability' kijkt vooral naar de meetbare resultaten.

In het gesprek over de toegevoegde waarde van communicatie gaat het over de volgende onderwerpen:

- **Het contact:** hoe komt communicatie aan tafel en wat is de communicatieve opgave?
- **Het contract:** welke afspraak is gemaakt over wat er geleverd wordt, hoe werken communicatie en beleid samen?
- **De verantwoordelijkheid:** wie is waarop aanspreekbaar?
- **De besluitvorming:** hoe zijn opdrachtgever/-nemerschap en besliskracht georganiseerd?
- **De waarden:** vanuit welke (professionele) overtuigingen wordt er gewerkt?
- **De resultaten:** hoe wordt effectiviteit, proces en samenwerking gemonitord?

Per onderwerp kun je de volgende vragen beantwoorden. Je krijgt inzicht in hoe de situatie vóór de start, tijdens de looptijd van het project en achteraf was.

Het contact

- Hoe kwam communicatie aan tafel?
- Waarom werd communicatie gevraagd?
- Hoe ziet het krachtenveld eruit?
- Wat is het vraagstuk, wat is het doel?

Het contract, de afspraak

- Wat levert communicatie?
- Wat mogen de beleid- en communicatie van elkaar verwachten (of niet)?
- Welke aannames zijn er?
- Welke (strategische, tactische en operationele) doelen zijn er?

De 'A-leidraad'

Deze leidraad is tot stand gekomen door de werkgroep Accountability in samenwerking met de Academie voor Overheidscommunicatie. De Academie is het kennis- en expertisecentrum op het gebied van overheidscommunicatie bij de Rijksoverheid. De medewerkers van de Academie ontwikkelen kennis over actuele communicatithema's, samen met experts en collega's van binnen en buiten de overheid. Deze kennis delen we met beleidsmakers en communicatieprofessionals binnen het Rijk, in opleidingen, bijeenkomsten en leernetwerken, en via de websites CommunicatieRijk en Rijksportaal. De Academie is onderdeel van Dienst Publiek en Communicatie van het ministerie van Algemene Zaken. Wil je op de hoogte blijven van de activiteiten en vaknieuws? Stuur een mail naar Academie@minaz.nl.

De verantwoordelijkheid

- Wie is aanspreekbaar op welke bijdrage (binnen communicatie, in de samenwerking met beleid en bestuur)?
- Hoe om te gaan met hick-ups?

De besluitvorming

- Hoe is het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap georganiseerd?
- Hoe is de besluitvorming geregeld die daarbij hoort (ook als het spannend wordt)? Zowel in eigen organisaties als bij partners en gebruikers?

De waarden

- Vanuit welke overtuigingen werkt communicatie:
 - rolduidelijkheid (hoe zit overheid aan tafel / integriteit / consistentie)
 - maatschappelijke haalbaarheid (spiegelen van de organisatie op impact)
 - transparantie, toegankelijkheid en begrijpelijkheid

De resultaten

- Hoe wordt het proces gemonitord (decisional accountability), hoe wordt de effectiviteit gemeten (performative accountability)?
- Wat zijn de lessen, hoe verloopt de samenwerking (wat waren de professionele overtuigingen: social accountability)?
- Hoe om te gaan met verwachtingenmanagement?

Instructie: Aan de slag met accountability

In een werksessie ga je in gesprek over de rol en toegevoegde waarde van communicatie: waarop is die aanspreekbaar ('accountable') en welke afspraken maak je in de samenwerking met beleid? Jij bent de organisator van deze sessie.

Wat heb je nodig?

- Een project waarin beleid en communicatie samenwerken. Je kunt de sessie aan het begin van het project, tussentijds of na afloop van het project organiseren.
- Een heldere doelstelling en omschreven ambitie/verwachtingen van de bijeenkomst.
- Tijd: reserveer 2 uur voor deze bijeenkomst. Regel een zaaltje, flipovers, post-its en stiften.
- Een open blik: het gaat niet om kritiek leveren, het gaat om leren en beter worden in je werk. Oordeel dus niet te snel.

Wie heb je nodig?

- De projectleider/opdrachtgever.
- Eventuele andere leden van een projectteam.
- De communicatieprofessional(s) die betrokken waren bij het project.
- Een procesbegeleider die niet inhoudelijk betrokken is, maar die de sessie begeleidt.
- 2 of 3 (communicatie-)collega's uit het 'A-team'. Zij hoeven inhoudelijk niet op de hoogte te zijn, maar denken constructief mee. Vraag 1 van deze collega's de rol van observant op zich te nemen: wat ziet hij/zij gebeuren in de interactie? Wat wordt er gezegd? Wat valt op?

Instructies voor de procesbegeleider

- In de sessie kunnen 6 thema's aan de orde komen: het contact, het contract, de verantwoordelijkheid, de besluitvorming, de waarden en de resultaten. Misschien zijn alle onderwerpen interessant, misschien springen er een paar uit. Je hoeft niet alle thema's te bespreken, het mag wel.
- Geef iedereen een uitdraai van de Leidraad 'Waarop is communicatie aanspreekbaar', bij voorkeur op A3 formaat.
- Start met het formuleren van het beleidsdoel, dit ter bevestiging voor de groep: "hier hebben we het dus over."
- Vraag iedereen kort te reageren op de vragen, maar dan vooral op de vragen waarover echt iets te zeggen valt. Laat vooral reageren op de rol van communicatie. Dus beleid zegt iets over de communicatie-inzet, communicatie geeft beeld van eigen inzet en rol.

- Als alle vragen zijn beantwoord: wat waren momenten waarover beleid of communicatie niet tevreden was (☹), wat waren hoogtepunten (😊)?
- Zorg dat in de discussie met elkaar met name deze ☹ en ☺ punten gedeeld worden.
- Laat het A-team aanvullende open vragen stellen.
- Vraag de observant te reageren.
- Vraag wat de deelnemers meenemen naar een volgend project: de do's en de don'ts.
- Vraag hoe iedereen de sessie ervaren heeft en rond af.

Verloop van de sessie, bijv. van 9.00 – 11.00 uur

09.00 – 09.10	welkom en kennismaken, afspraken maken over vertrouwelijkheid
09.10 – 09.20	uitleg van de ochtend
09.20 – 09.25	vaststellen project- of beleidsdoel
09.25 – 09.50	op post-its de vragen beantwoorden
09.50 – 10.00	wat waren de ☹ en ☺
10.00 – 10.30	toelichting hierop door projectleider, communicatie en evt. projectteamleden en vragen van het A-team
10.30 – 10.40	de observant aan het woord
10.40 – 10.55	wat zijn de conclusies, wat nemen we mee, wat leren we?
10.55 – 11.00	afronden en checken bij deelnemers

Nazorg

De communicatieadviseur van het project neemt de opbrengst mee en maakt een verslag(je). Neem als organisator van deze bijeenkomst na een week nog even contact op met de projectleider: hoe heeft hij/zij de sessie ervaren? Wat zijn jouw eigen aandachtspunten voor een volgende sessie? In hoeverre werkt de opbouw van deze sessie. Als je suggesties hebt, geef deze dan door aan academie@minaz.nl.