

Samenvatting

Transformatie Gereedschapskist voor Uitgeverijen

Inhoudsopgave

1. Scan Internet Uitgeef Initiatieven: digitale titels lucratief maken in 8 stappen
2. Workshop Leidinggeven (de transformatie vormgeven)
3. Arbeidsvoorwaarden scan
4. Assessment en competentie-analyse (geanonimiseerd voorbeeld)

1. Scan internetactiviteiten

Beoordeling van webinitiatieven gericht op realiseren rendement. Met de scan wordt inhoudelijk gekeken naar de betreffende site(s) en de toegevoegde waarde voor stakeholders vastgesteld. Vervolgens wordt de onderliggende organisatie en kostenstructuur op effectiviteit beoordeeld.

De scan is specifiek gericht op initiatieven van uitgevers die immers van oudsher als kernactiviteit hebben om 'content for profit' te ontwikkelen en te vermarketen.

De scan is gebaseerd op het onderzoek dat Phaff & Partners heeft uitgevoerd in opdracht van het Stimuleringsfonds voor de Pers. De resultaten van dit onderzoek zijn gepubliceerd in het boek "Succesvolle Internet Businessmodellen; kenmerken van online uitgeven onderzocht" uitgegeven door Uitgeverij Het Spinhuis (ISBN 978 90 5589 302 7).

2. Workshop leidinggevend: transformatie vormgeven

Op maat ontwikkelde workshops die ten doel hebben leidinggevenden (en medewerkers) te ondersteunen bij de realisatie van de transformatie door inzicht te bieden en 'overtuiging' over te brengen. Zorgen voor commitment bij medewerkers over de doelen, ambities en prioriteiten over het proces, zodat zij overtuigd zijn van de te nemen stappen.

Elementen van de bijeenkomsten zijn:

- ambities van de uitgeverij gespiegeld aan de persoon: wat inspireert? Wat heb ik nodig om mee te kunnen/willen? Waar zie ik tegenop?
- managementvaardigheden leidinggevend: wat zijn je persoonlijke kwaliteiten/stijlen om transformatie te sturen?

Het is overigens onze ervaring dat de workshops specifiek toegespitst moeten worden voor redacties, commercie en ondersteunende diensten. De verschillende disciplines hebben namelijk met dusdanig verschillende veranderingen te maken, dat die ook een separate bespreking rechtvaardigen.

Voorbeelden van thema's en vragen die aan de orde komen:

- hoe ga je als schrijvende journalist om met bewegend beeld?
- wat betekent het wegvallen van deadlines en een 24/7 ritme voor de journalistieke aanpak?

- geen millimeters meer verkopen, maar marketingcommunicatie concepten: de advertentieverkoper wordt accountmanager, maar hoe?
- de budgetten en bedragen voor online adverteren zijn van een andere orde van grootte dan bij papieren uitgaven, hoe ga je hiermee om als verkoopafdeling?

3. Scan arbeidsvoorwaarden

Het is belangrijk om voorafgaand aan een transformatieproces een deskundig en op de uitgeefbranche gespecialiseerd onderzoek te doen naar de mogelijke consequenties van het wijzigen van de functies voor de arbeidsvoorwaarden:

- in hoeverre wijzigt de functie-inhoud en wat betekent dat?
- in hoeverre heeft dit gevolgen voor de indeling in de CAO? (Nieuwsblad-, huis-aan-huisblad-, dagbladjournalisten- of één van de tijdschriften CAO's). In hoeverre is de bestaande CAO nog van toepassing of is een andere CAO van toepassing?
- deadlines veranderen of verdwijnen, in plaats van dag- of weekplanningen, moet voortaan 24/7 actueel nieuws gebracht worden. Moeten er nieuwe afspraken gemaakt worden t.a.v. werktijden, vergoedingen, bereikbaarheidsregelingen etc.

Ook bij de uitvoering van deze vragen zoals het opstellen van nieuwe functiebeschrijvingen volgens de verschillende functieclassificatiemethoden of het ontwikkelen.

4. Assessment: capaciteiten- en competentie-analyse

Het werken in een nieuwe setting betekent niet automatisch dat de bestaande mensen ook direct in staat zijn om met de ontwikkelingen mee te kunnen gaan. Is een journalist ook automatisch een webeditor? Wat betekent het voor een reclameadviseur om naast millimeters ook banner en hits te verkopen? Kun je van een verslaggever verwachten dat hij ook zelf een foto of video maakt? We staan stil bij vragen als:

1. Welke nieuwe functie-eisen ontstaan er vanwege het transformatieproces?
2. Beschikken de medewerkers over de juiste competenties, vaardigheden en capaciteiten om met de ontwikkelingen mee te kunnen?
3. Welke competenties en vaardigheden moeten verder ontwikkeld worden, is dit haalbaar en welke begeleiding, opleiding is daarvoor nodig?
4. Willen/kunnen de medewerkers met het transformatieproces mee of moeten er nieuwe loopbaankeuzes gemaakt worden en zo ja, welke (intern of extern)?

Dit zijn ingrijpende vragen voor alle partijen. Een objectief, individueel onderzoek, verricht door derden kan hierbij van grote waarde zijn. Het onderzoek bestaat uit:

- a. Het opstellen van een competentie- en capaciteitenprofiel van de nieuwe functie.
- b. Een individueel loopbaangesprek.
- c. Een persoonlijkheidsonderzoek
- d. Een capaciteitentest
- e. Terugkoppeling van de resultaten aan de medewerker
- f. Definitieve rapportage aan de opdrachtgever

Voorafgaand aan de uitvoering van de onderzoeken kan Phaff & Partners ook advies geven t.a.v. het gevolg geven aan de uitkomsten ervan. Welke faciliteiten kunnen er geboden worden in termen van opleidingen, cursussen, outplacementbegeleiding, in- en doorstroom. Ook de arbeidsrechtelijke dient hierbij meegenomen te worden. Phaff & Partners heeft ook ruime expertise in overleg met sociale partners.