



PRACHTIG INSTRUMENT DAT VRAAGT OM INSPIRERENDE FACILITATIE

CHRISTEL BERKHOUT
FACILITATOR
PLANNENVANDEPLANK

Christel biedt coaching on the job, hands-on communicatiehulp en is communicatiecoach voor teams. Haar missie is "Communicatie boardroomproof!"

Communicatiemanagers willen aan de slag met het Strategisch Communicatie Frame. Facilitatie borgt effectieve voorbereiding, zorgt voor focus en het bereiken van doelen.

Christel Berkhout faciliteert met haar bedrijf 'Plannenvandeplank' onder andere strategiedagen aan de hand van het Strategisch Communicatie Frame.

Wat ik de volgende keer hetzelfde zou doen:

Gedegen voorbereiding en inspirerende facilitatie.

Wat ik de volgende keer anders zou doen:

Experimenteren met brede interne reviews (scrum) tijdens het strategieproces.

Het Strategisch Communicatie Frame belooft bij verschijnen 'een praktische methode voor het ontwikkelen van een effectieve strategie' te bieden. Het is inderdaad een fijn model, maar het is helemaal niet zo gemakkelijk om het goed te gebruiken.

Teams en afdelingen moeten keuzes maken en een klinkende ambitie omarmen. Dat vraagt om een goede voorbereiding, gedegen inbreng, hoog energieniveau, inspiratie, ferme besluitvorming en stevige interacties. Daarom zeven tips en *tricks* uit de facilitatie-praktijk waarmee je de belofte van het boek ten volle kunt waarmaken.

Streng uitnodigingsbeleid

Wees je als eigenaar van het strategievormingsproces altijd heel bewust van je uitnodigingsbeleid. De uitkomst van strategievorming wordt immers bepaald door de kennis, ervaring en expertise van degenen die bijdragen. Bepaal wie, wanneer, hoe bijdraagt. Zo kunnen collega's op papier punten inbrengen, op onderdelen expertise aanleveren of gewoon bij strategiesessies aanwezig zijn. Bied vervolgens alle betrokkenen helderheid over het *waarom* van wel of geen deelname. Dit voorkomt een valse start of een *detour* tijdens het strategievormingsproces en houdt de snelheid erin.

Stevige huiswerkopdracht

Geef de *kickstart*-vragen als huiswerk vooraf. Ze vormen een prachtig uitgangspunt voor inbreng van deelnemers bij de diverse bouwstenen van het Frame. Dit garandeert een gezamenlijk vertrekpunt en is een basisvoorwaarde om ieders wijsheid boven tafel te krijgen. Ongeacht zijn of haar positie in het systeem van de afdeling of organisatie.

Let op energiehuishouding

Houd het energieniveau hoog. Daarbij past de wet van divergeren en convergeren: ieder individueel laten inbrengen, dit samenbrengen en daarop besluitvormende methoden loslaten. Zoals bijvoorbeeld alle deelnemers een gelimiteerde hoeveelheid groene (eens), gele (kans) en rode (oneens) stickers te laten plakken bij de uitkomsten van een divergerende werkvorm. Zo help je deelnemers om actief deel te nemen. Daarnaast zijn spelregels onontbeerlijk, zoals rond telefoongebruik en bijvoorbeeld over het gebruik van rode kaarten ("ik haak nu als deelnemer af").

Afwisseling in het programma, pauzes op gezette tijden en een *energizer* na de lunch zijn eveneens noodzakelijk om iedereen 'bij de les' en actief te houden.

Kruisbestuiving vakgebieden

Maak gebruik van inspiratie en kennis uit diverse vakgebieden bij het doorlopen van de bouwstenen. Een stevig vakmatig fundament is onontbeerlijk om werkelijk op een strategisch niveau te komen. En wil je *boardroomproof* zijn in je communicatiestrategie, dan moet je je gemaakte keuzes kunnen onderbouwen! Haal er dus alle kennis bij die je kunt bedenken of vraag andere afdelingen wat zij voor tips hebben. Kijk ook eens bij de Logeion Beroepsniveauprofilen-test onder 'Resources'.

Kies je werkvormen

Maak een 'Bouwplan van de bijeenkomst' als je kiest voor strategiesessies. Daarin neem je stapsgewijs opbrengsten van onderdelen, inspirerende werkvormen en 'te verwachten lastige situaties' op. Ook het aantal deelnemers, het aanwezige kaliber en de letterlijk beschikbare ruimte zijn randvoorwaarden om tot de juiste werkvormkeuze te komen. Denk bijvoorbeeld aan het maken van trendwolken, waarbij je de verkenning van de externe situatie visualiseert op grote vellen papier aan de muur. Je hebt dan ruimte nodig om deelnemers rond te laten lopen om hun bijdrage met post-its te plakken.

Waardeer én prioriteer

Kom tot de ambitie en werkelijke kernopdracht van communicatiemanager, -team of -afdeling met effectieve besluitvorming. Dat start bij het toekennen van waarde aan de gezamenlijke uitkomsten van de diverse bouwstenen. Maak dat zichtbaar voor alle deelnemers, bijvoorbeeld door met kleurenstickers te werken. Iedereen plakt maximaal 3 stickers groen (doen), rood (stoppen) en geel (kansrijk) op flip-overs met uitkomsten. Mocht je willen toetsen bij stakeholders in je bedrijf of organisatie, schaal dit dan (online) op. Voeg 'denkhoeden van De Bono' of klantperspectieven toe. Zorg ervoor dat de waardering van de uitkomsten helder is, alvorens de daartoe gemachtigde een besluit neemt over de uiteindelijke keuzes.

Beoefen realiteitszin

Toets in de eindfase van strategievorming of je zowel de huidige situatie ('ist') als de toekomstige situatie ('soll') in ogenschouw hebt genomen. Zodat de uiteindelijk benoemde kernopdracht in alle bouwstenen voor de toekomst 'past'. Deze fase in het werken met het Frame kenmerkt zich door puzzelen en breinkraken. Een keuze bij de ene bouwsteen, leidt tot consequenties voor de andere. Je wordt met zijn allen uitgedaagd om de zaak 'kloppend' te maken. Dit vraagt om scherpte van de facilitator, zowel op vooringenomen standpunten, op nieuwe uitkomsten, op stokpaardjes en heilige huisjes, op groepsdynamiek en -verhoudingen. Dit is de meest spannende en intense fase van strategieontwikkeling én facilitatie van het proces. Brillen vallen af, emoties lopen soms hoog op en confrontaties blijven niet uit. Je zult dan moeten spiegelen op wat je ziet gebeuren, op metaniveau gaan communiceren en soms een time-out moeten inlassen. Cruciale besluiten zul je moeten kunnen verwoorden, zonder oordeel, zodat de deelnemers weten wat de winst en de prijs van het betreffende besluit is.

DE COMMUNICATIEPROFESSIONALS WAAR IK MEE HEB GEWERKT ERVAREN DAT EEN GOED DOORLOPEN STRATEGISCH COMMUNICATIE FRAME LEIDT TOT HERKENNING EN ERKENNING. DE LINKERHELFT VAN HET STRATEGISCH COMMUNICATIE FRAME ZORGT VOOR ONDERBOUWDE AANSLUITING BIJ ORGANISATIEPRIORITEITEN, DE BUITENWERELD EN ONS VAKGEBIED. MET DE RECHTERHELFT GEEF JE ER BLIJK VAN DAT JE JE VAK VERSTAAT, WEET WAAR JE OVER PRAAT EN STEVIGE KEUZES NIET SCHUWT. ZAKEN WAAR DIRECTIES, COLLEGA'S IN DE LIJN, BETREFFENDE COMMUNICATIEMANAGERS ÉN TEAMS HEEL BLIJ VAN WORDEN. NOG LOS VAN DE ENERGIE DIE HET OPLEVERT OM MET ELKAAR PROFESSIONELE MATERIE TE DOORGRONDEN EN VAKKENNIS TOE TE PASSEN. DAARMEE LEVERT HET FRAME GROTE TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR HET COMMUNICATIEVAK.