

## Kennismiddag Communiceren met FOCUS

**'Als overheid sta je in de gemeenschap en werk je voor die gemeenschap. Dat is het belang dat je moet dienen.'** Aan het woord is Renata Verloop, specialist in overheidscommunicatie. Samen met Aart Paardekooper, partner bij Pro Public Publieksonderzoek, verzorgde zij op 23 november 2023 een kennismiddag van de Academie voor Overheidscommunicatie over communiceren met focus. De centrale boodschap: Focus op impact in de samenleving en kijk of je daar met communicatie aan kan bijdragen.

Zo'n 150 communicatieprofessionals waren afgekomen op de kennismiddag in de Social Hub in Den Haag. Na de uitgebreide lunch trapte illusionist Steve Carlin het middagprogramma af met een fascinerende show over focus en afleiding. Volgens Renata een mooi bruggetje naar het thema van de middag: communiceren met focus. Niet dat communicatieprofessionals zich als spindoctors moeten gaan bezighouden met afleiden en manipulatie. Maar net als een illusionist moet een communicatieprofessional goed kijken en goed luisteren (ook naar mensen die zich stilhouden). Om vervolgens proberen te duiden wat de ander in zijn hoofd heeft. Focussen dus.

### Doe je de goede dingen en doe je ze goed?

Renata schreef samen met Aart het boek [Communiceren met focus](#). Aanleiding vormde de terugkerende klacht van communicatieteams dat ze structureel overvraagd worden. Professionals draaien dol in de waan van de dag en bestuurders en managers voelen zich vaak niet goed bediend. Er wordt bij de meeste teams communicatie keihard gewerkt met de allerbeste intenties, maar je kan je afvragen of ze wel de juiste dingen doen en wat het resultaat van al die acties is. (Analyse van de inzet en het effect doen we nauwelijks, want ja, geen tijd.)



De vraag aan communicatie is ontegenzeggelijk toegenomen de afgelopen jaren, zonder dat de capaciteit en het budget meegroeiden. Het (sociale-) medialandschap is groter en complexer geworden. Heel veel communicatieteams (vooral bij gemeenten) moesten participatie 'erbij gaan doen'. Toch is uitbreiding van capaciteit geen oplossing. Zo lang wij als communicatieprofessionals ons vak niet afbakenen en niet duidelijk maken waar we van zijn, zullen we geen stop kunnen zetten op de vraag. We doen als communicatie heel veel zonder ons af te vragen of dat wel onze taak is.



Wat nodig is, is een focus op de impact die communicatie heeft op de samenleving. Communicatie door de overheid moet in de visie van Renata en Aart helpen om maatschappelijke opgaven te realiseren. Renata: 'Dat klinkt misschien heel simpel en als open deur, maar als je dit in de praktijk toe gaat passen, dan valt er een hele hoop onzin af.'

Voor focus op impact is langdurige communicatie-inzet nodig die goed is doordacht. Je moet de dingen goed doen en de tijd hebben om ze goed te doen. We moeten af van het bureaamodel, het u-vraagst-wij-draaien-model, waarbij we meteen in de startblokken staan voor wie als eerste aan ons bureau staat of die het hardste roept of het hoogst in hiërarchie is of de grootste zak geld meebrengt. We moeten naar een focusmodel toe, waarbij we als communicatieteam bewuste keuzes maken voor de zaken die we gaan oppakken. Dat doen we op basis van de capaciteit die we daarvoor beschikbaar hebben. En die keuze is gekoppeld aan de inhoud, aan de maatschappelijke opgave, aan waar we met communicatie het verschil kunnen maken.

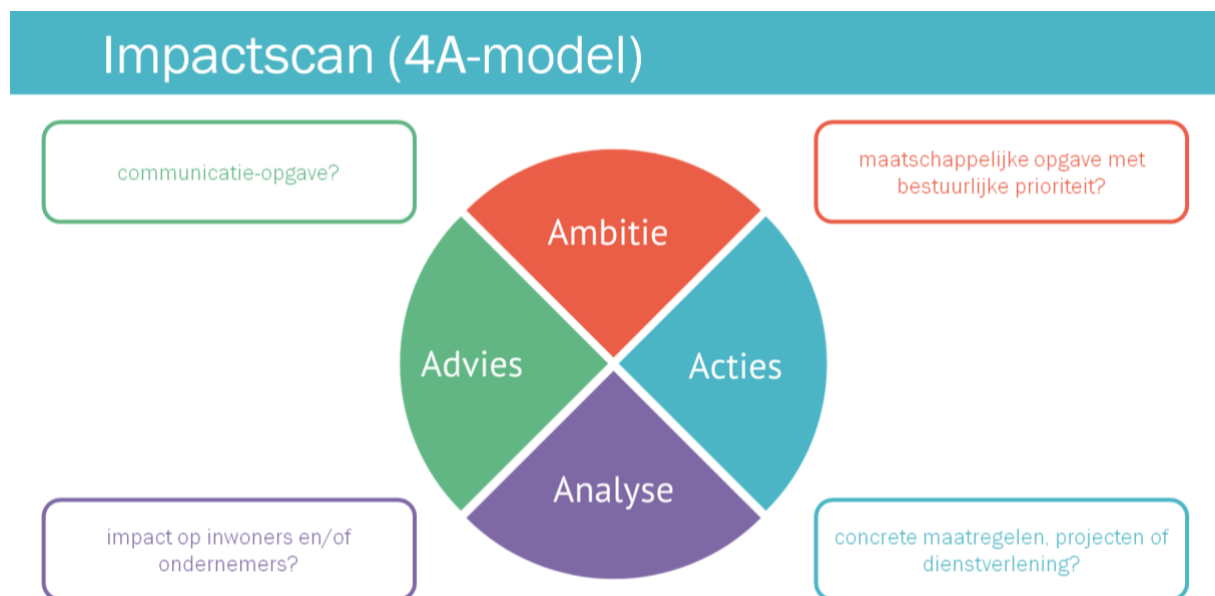
### Afwegingskader voor communicatieprioriteiten

Communicatieprofessionals moeten meer dan tot nu toe gebeurt in hun rol van observator stappen. Sluiten de voorgenomen maatregelen of gebruikte woorden aan bij waar mensen mee bezig zijn in

de samenleving? Wat zijn hun vragen en zorgen? Wat verwachten ze van de overheid? Om samen met bestuurders en (vak)collega's te bepalen wat nu echt de prioriteiten van communicatie zijn, hebben Renata en Aart een afwegingskader ontwikkeld. Dat afwegingskader bestaat uit 4 vragen:

1. Gaat het om een **maatschappelijke opgave** die **bestuurlijk prioriteit** heeft?
2. Is die maatschappelijke opgave ingevuld met **concrete maatregelen, projecten of dienstverlening**? (En dus geen hoop lege communicatie over allerlei prachtige ambities.)
3. Heeft (gaat) die opgave **grote impact** (hebben) op inwoners en ondernemers? (Hier komt ons specialisme naar boven. Communicatieprofessionals kunnen prima inschatten wat de risico's zijn en wat de kansen op succes.)
4. Kan je met **communicatie een verschil maken** voor de maatschappelijke opgave in kwestie? (Voor communicatieprofessionals is dit nogal een gewetensvraag. We gaan er bijna altijd vanuit dat de communicatie sowieso helpt. Maar is dat ook zo?)

Aan de hand van deze vragen kan je het gesprek aangaan met collega's en bestuurders over impact en kan je onderbouwd adviseren. Renata en Aart gebruiken hiervoor het 4A-model. Vanuit de Ambitie ontwikkel je Acties, die je vervolgens Analyseert. Op basis daarvan kan je een onderbouwd Advies geven.



Renata: 'We zitten altijd te soebatten op het actieniveau. Wel of geen website, wel of geen flyer, wel of geen informatieavond. [...] Door deze cirkel toe te passen ga je je verbinden op de ambitie. Wat willen we nou eigenlijk samen? En dan kan je veel beter bespreken wat die ander in zijn hoofd heeft.'

### Afwegingskader ook voor interne communicatie

Dit afwegingskader is ook vertaald naar interne communicatie, met soortgelijke vragen gericht op de interne organisatie:

- Gaat het om een **organisatieopgave die prioriteit heeft bij de directie**? (Het liefst gekoppeld aan een maatschappelijke opgave.)
- Wat gaat er **concreet** gebeuren? (Hier vallen heel veel interne-communicatievragen af. Vaak wordt er heel veel verwacht van communicatie, maar weinig concreet gedaan.)
- Heeft (gaat) het grote **impact** (hebben) op collega's?
- Kan je **door communiceren het verschil maken**? Ofwel heb je communiceren nodig om de opgave te realiseren?

Overigens vinden Renata en Aart interne communicatie primair een managementverantwoordelijkheid. Aart: 'Je mag van afdelingsmanagers en teamleiders best verwachten dat zij zelf heel veel interne communicatie doen. Het kan best zijn dat je daar als communicatie iets in te betekenen hebt. Maar het kan niet zo zijn dat de managementverantwoordelijkheid wordt overgeslagen.'

### **Focusmodel is een groeimodel**

Focus op impact van de communicatie op de gemeenschap is een groeimodel, dat je niet van de ene op de andere dag invoert. Communicatieteams moeten zich dit nieuwe gemeenschappelijke communicatiekompas eerst zelf eigen maken. En vervolgens de organisatie en het bestuur daar heel zorgvuldig in meenemen. Een doorlooptijd van zo'n 2 à 3 jaar is niet uitzonderlijk. Maar focus op impact is nodig (al was het alleen al door het feit dat we met publiek geld werken):

- Zet de gemeenschap centraal
- Richt je in je communicatie op het realiseren van maatschappelijke opgaven.
- Werk als communicatieprofessional voor en in de gemeenschap.
- Luister en wees bereid iets te doen met wat je hoort.
- Onderbouw je communicatieadvies.
- Breng de impact in kaart.

Aart: Stop met communiceren over.... Stop met het uitstrooien van allerlei dingetjes die vakcollega's of bestuurders belangrijk vinden. Stop met die communicatieconfetti. De focus moet komen te liggen op communiceren, **zodat ...** die opgave of behoefte in de samenleving haalbaar wordt. Communiceer, zodat betaalbaar wonen of bestaanszekerheid voor iedereen dichterbij komt. Of zelfs, zodat een betrouwbare overheid bereikbaar wordt.

Communicatieprofessionals stellen zich vaak (te) dienstbaar op. En worden daardoor nogal eens geconfronteerd met schijnbaar uit het niets oppoppende bestellingen voor communicatie. Teams communicatie moeten daarin proactiever worden en hun adviesrol pakken. Het is niet het leukste werk, maar zorg dat een of twee leden van het team in het voorjaar de kadernota lezen en de begroting doorakkeren. Trek aan de bel als daar zaken in worden genoemd zonder dat het communicatieteam daarvan afweet. Of als het budget ontbreekt. Maar beter nog: zorg dat je betrokken wordt bij het opstellen van de begroting, deel je visie, adviseer zo nodig over alternatieve oplossingen en bespreek de randvoorwaarden.

### **Waar begin je?**

Ga als communicatieprofessionals (in je team en daarbuiten) het goede gesprek aan over waar we kunnen bijdragen met communicatie aan de behoeften in de samenleving. Ga aan de slag met het leveren van maatschappelijke impact!