

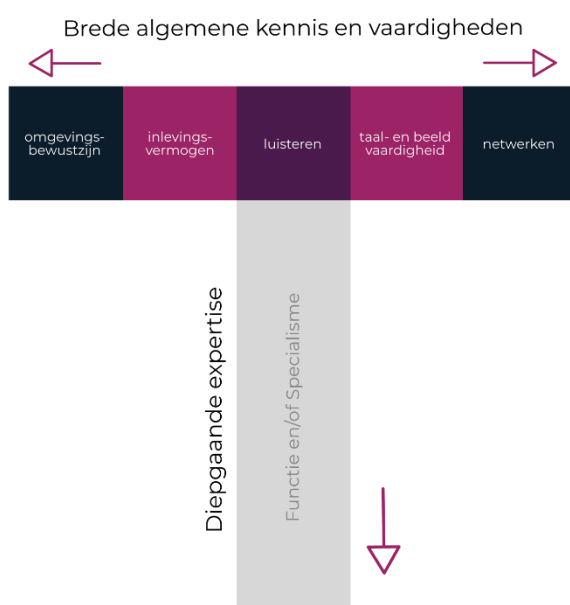
## Is Communicatie jouw vak of een (noodzakelijke) vaardigheid?

Communicatie is te belangrijk om alleen over te laten aan de afdeling Communicatie, daar zijn we het waarschijnlijk allemaal over eens. Maar wanneer is het de verantwoordelijkheid van de 'communicatieve medewerker' en wanneer is het de expertise van de communicatieprofessional? Kortom, wanneer is communicatie een vaardigheid en wanneer is het een vak?

Een interessante vraag, waar niet iedereen een duidelijk antwoord op heeft. En ook een vraag die heel relevant is voor de positie en ontwikkeling van het communicatievak. En niet te vergeten de route naar een communicatieve organisatie. Geïnspireerd door het boek 'Communicatie in positie' van Betteke van Ruler en als trekker van de ontwikkeling van het team Communicatie bij de gemeente Velsen ben ik met deze vraag aan de slag gegaan.

### T-shaped professional

In haar boek heeft Betteke van Ruler het over T-shaped medewerkers die naast hun eigen expertise ook beschikken over een aantal andere (algemene) kennis en vaardigheden. Hierbij denk ik aan communicatieve medewerkers die relevante informatie tijdig delen, zich inleven in de ander, het gesprek aangaan, luisteren naar wat er binnen en buiten speelt, dit duiden en er - op het gebied van hun specialisme - op inspelen. De algemene vaardigheden die hierbij passen zijn:



#### Omgevingsbewustzijn

Het kunnen inschatten wat de effecten van jouw inzet en/of gedrag zijn op anderen.

#### Inlevingsvermogen

Het kunnen inleven en rekening houden met de situatie en gevoelens van anderen.

#### Luisteren

Het kunnen horen, doorvragen en willen begrijpen wat de ander te vertellen heeft.

#### Taal- en beeldvaardigheid

Het kunnen spreken, schrijven en verbeelden op een manier die aansluit bij de ander.

#### Netwerken

Het kunnen herkennen van relevante groepen/netwerken en daar actief bij aansluiten.

### Volgorde in vaardigheden

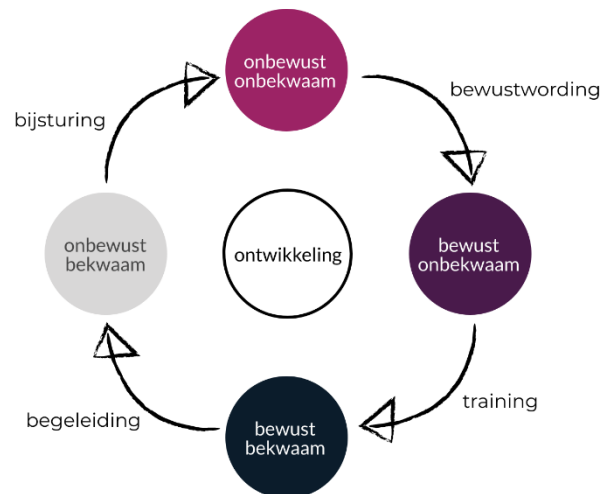
Is er een vaardigheid belangrijker dan de ander? Nee, dat denk ik niet. Maar het is voor je taal- en beeldvaardigheid wel veel makkelijker als je weet voor wie (omgevingsbewustzijn) je die brief schrijft of op welk gevoel (inlevingsvermogen) je wilt inspelen met je foto. Vandaar dat de volgorde van het inzetten van die communicatievaardigheden wat mij betreft wel belangrijk is.

## Ontwikkeling communicatievaardigheden

Ik zie dat in veel organisaties nog niet van iedereen wordt verwacht dat zij beschikken over deze communicatievaardigheden. En wordt er (logischerwijs) dus nog niet organisatiebreed op deze kennis en vaardigheden gestuurd of ontwikkelingstrajecten op aangeboden. Met als gevolg dat medewerkers in verschillende ontwikkelingsfasen zitten. Zo kan de ene medewerker, op basis van persoonlijke interesse en ervaring, deze vaardigheden prima inzetten in zijn/haar werk. Waar de ander zich er niet eens van bewust is dat deze vaardigheden een essentieel onderdeel van hun rol en functie zijn. De ontwikkeling van deze vaardigheden vraagt dus om een leerproces op maat. Zo'n leerproces kan er als volgt uitzien:

### Leerproces

- Eigenaarschap creëren en verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling.
- Bewustwording van welke vaardigheden je goed en minder goed beheerst.
- Ontwikkeling van deze vaardigheden door gebruik van tools en het volgen van trainingen.
- Weten wanneer er hulp en begeleiding vanuit de 'expertise communicatie' nodig is.



Leermodel Kolb

### Eigenaarschap

Bij de ontwikkeling van communicatievaardigheden zie ik een tweedeling in het leerproces op het gebied van eigenaarschap. Het gehele proces is de verantwoordelijkheid van iedere medewerker en zijn/haar leidinggevende. Maar om die ontwikkeling ook echt plaats te laten vinden zijn voor het onderste deel van het proces (training en begeleiding) de communicatieprofessionals aan zet om proactief handvatten te bieden. Zij kunnen vanuit hun expertise medewerkers de meerwaarde van het inzetten van communicatievaardigheden laten zien en ze op die manier stimuleren en enthousiasmeren.

### Expertise communicatie

De training en begeleiding vanuit Communicatie kan alleen als we ook duidelijk hebben wat dan die expertise van de afdeling Communicatie is. Want de communicatievaardigheden voor de medewerkers zijn in mijn ogen tegelijkertijd ook de expertises van de communicatieprofessionals. Maar waar zit dan het verschil?

- *Omgevingsbewustzijn*  
We verwachten van medewerkers dat ze het effect van hun inzet en/of gedrag op anderen kunnen inschatten. Maar dan is het wel belangrijk om te weten wie die anderen zijn. Communicatieprofessionals kunnen medewerkers helpen bij het in kaart brengen van de omgeving en het inschatten van het effect op de omgeving.

- *Inlevingsvermogen*  
Onze werkelijkheid is niet automatisch dezelfde werkelijkheid als die van een ander. Vandaar dat we van medewerkers verwachten dat zij zich inleven in de werkelijkheid van de ander en rekening houden met hun situatie en gevoelens. Communicatieprofessionals hebben ervaring met het (h)erkennen van de werkelijkheid van anderen. Vanuit hun rol weten zij wat er leeft bij de diverse (maatschappelijke) groepen in de samenleving en kunnen die gemakkelijk in kaart te brengen.
- *Luisteren*  
Goed en onafhankelijk luisteren is niet zo gemakkelijk als het lijkt, maar wel essentieel als je samen tot een oplossing wilt komen. Communicatieprofessionals kunnen onafhankelijk luisteren omdat zij gebruik kunnen maken van de verschillende communicatiemiddelen en -kanalen. Maar misschien nog wel belangrijker, omdat zij geen (vooropgesteld) eindresultaat voor ogen hebben.
- *Taal- en beeldvaardigheid*  
Schrijven, spreken en verbeelden op een manier die aansluit bij de werkelijkheid van de ander helpt bij de acceptatie van je boodschap. Dat weten we allemaal, maar in de praktijk niet zo gemakkelijk. Communicatieprofessionals kunnen je helpen bij het opstellen van duidelijke teksten en beeldmateriaal voor verschillende communicatiemiddelen/kanalen en doelgroepen.
- *Netwerken*  
Het ontstaan van vertrouwen gaat niet vanzelf, hiervoor is contact en verbinding nodig. Deze verbinding kan ontstaan door het delen van kennis of gezamenlijke interesses. Communicatieprofessionals kunnen je helpen bij het vinden van relevante groepen en netwerken om je bij aan te sluiten. Daarnaast kunnen zij je ook tips geven over het maken van contact en verbinding. Maar ze horen ook graag wat er speelt in deze groepen/netwerken om zo ons omgevingsbewustzijn verder te verbeteren.

### **Bewustwording**

Natuurlijk kunnen niet in een keer alle communicatieprofessionals hun rol in de expertise zoals die hierboven beschreven staat oppakken. Ook zij moeten 'kleur bekennen' in dit proces en onderzoeken waar ze wel of niet goed in zijn, of waarin verdere ontwikkeling nodig is. Want niet iedereen kan even goed zijn in alle bovenstaande vaardigheden. Dit is niet erg, maar het vraagt wel om afstemming met je communicatiecollega's. Creëer bewustwording en duidelijkheid over jouw expertise en die van jouw collega's en maak afspraken voor een goede balans en ontwikkeling op deze expertises. Op die manier kun je als team daadwerkelijk het verschil gaan maken tussen vak en vaardigheid.

### **Implementatie**

Bij de gemeente Velsen is deze visie op de 'communicatieve medewerker' inmiddels opgenomen in de totale organisatieontwikkeling. Dit gaat zeker helpen, maar het is geen voorwaarde voor een succesvolle positionering van de communicatieprofessionals. Ook zonder organisatieontwikkeling kun je werken aan jouw positie als communicatieprofessional. Kijk bijvoorbeeld eens kritisch naar je rol en bijdrage op dit moment en stel jezelf de vragen:

- Wat is de doelstelling van de afdeling Communicatie?
- Waar richt de afdeling Communicatie zich op?
- Wat zijn de expertises van de individuele communicatieprofessionals?
- Welke diensten en producten horen hierbij?