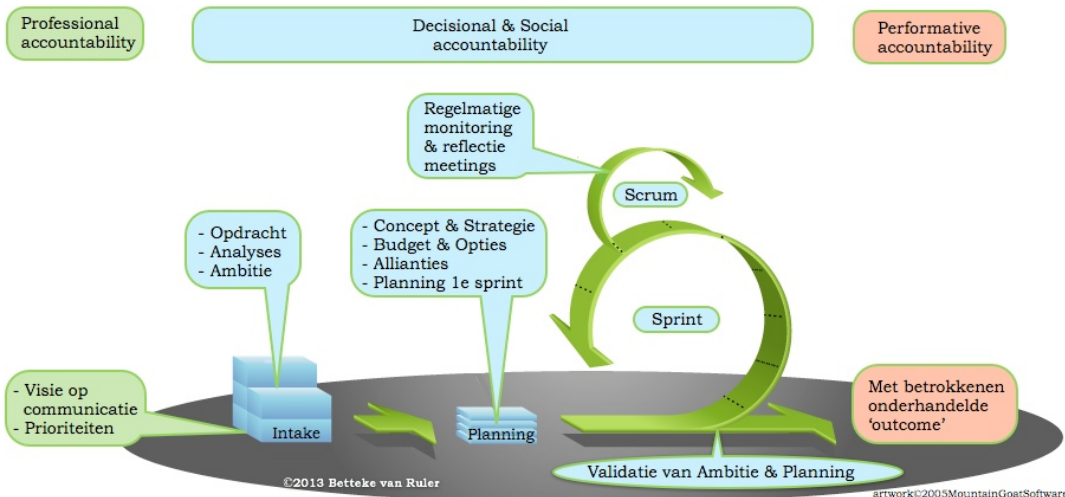


Reflectieve Communicatie Scrum™ van Betteke van Ruler Een korte introductie

Betteke van Ruler's Reflectieve Communicatie Scrum™



In het traditionele communicatieplan wordt vooraf bepaald welk resultaat je gaat behalen en welke route je daarbij volgt. Dat werkt echter alleen als je alle omgevingsvariabelen onderweg onder controle houdt, en dat kan in het communicatievak bijna nooit. Het moet dus veel flexibeler. Maar ook voor flexibel plannen is een methode nodig, anders volg je al snel de waan van de dag en waai je met alle winden mee. Een methode helpt om je gedachten te ordenen en de taken te structureren, om richting te bepalen, om geld en menskracht te verantwoorden, en houd je af van het pure middelen denken.

Om die reden heb ik de afgelopen maanden een methode ontwikkeld die het flexibele omarmt en formaliseert: de *Reflectieve Communicatie Scrum™*. De methode is nu in de fase van verfijning door middel van experimenteel gebruik binnen afdelingen communicatie.

De *Reflectieve Communicatie Scrum™* is een vorm van *agile* management, en dat betekent 'slim', 'flexibel' 'beweeglijk', 'oplettend'. De methode is onder andere gebaseerd op het model van Action Research van Kurt Lewin, van de Reflective Practitioner van Donald Schön, op het transactionele (diachronische) denken over communicatie waarbij communicatie gezien wordt als een proces waarin betekenis zich in de tijd ontwikkelt, en de Scrum methode voor software planning.

De kerngedachte van agile management is:

- Individuen en interacties boven protocollen en middelen
- Functionaliteit boven doelstellingen
- Samenwerking boven contractvastlegging
- Omgaan met verandering boven volgen van het plan

De kern van de RCS methode is in 7 punten samen te vatten:

1. Evaluatie vindt plaats tijdens het hele proces. Evaluatie is niet alleen bedoeld om te kijken of je op de goede weg bent (goal-oriented) maar ook om naar de dynamiek in de omgeving te kijken en het onverwachte te zien (goal-free). De reflecties op de evaluaties vormen samen met persoonlijke reflecties op de gang van zaken en de situatie de input voor de volgende stap.
2. In de intakefase wordt niet een kwantitatieve doelstelling geformuleerd zoals in het traditionele communicatieplan maar een richtinggevende ambitie, die in goed overleg met de opdrachtgever tot stand komt en is gebaseerd op de opdracht en de analyses van de situatie.
3. De interventies worden uitgevoerd in een of meer sprints die zijn afgebakend in tijd, bijvoorbeeld drie weken, in een multidisciplinair team dat met elkaar de stappen bepaalt. Op basis van de intake wordt het vastgesteld hoe de eerste sprint eruit gaat zien (de Planning). Dat wil zeggen: budget, team, met wie samengewerkt zal worden (allianties), de keuze in concept & strategie, en het repertoire aan mogelijke interventies. Tijdens een sprint wordt (een deel van) het repertoire ingezet. Er wordt gewerkt met 'light' acties, die gemakkelijk bij te stellen zijn.
4. Tijdens de sprint wordt gereflecteerd op de voortgang in de vorm van zgn. scrums, korte (stand-up) meetings waaraan alle direct betrokkenen meedoen. Deze vinden op afgesproken momenten plaats, bijv. tweemaal per week. Tijdens de scrums zijn zowel de formele monitors van het tracking onderzoek als informele ervaringen van aanwezigen input in het overleg. Iedereen heeft in de scrum evenveel ruimte tot inbreng en volgende stappen worden in overleg besloten.
5. Na iedere sprint is er een validatiemeeting waarin het team samenkomt met de opdrachtgever en desgewenst andere betrokkenen. Daarin wordt terug gekeken op de aanpak tijdens de afgelopen sprint en wordt besproken of en zo ja, hoe men verder wil gaan. In deze meeting worden zowel de Planning als desgewenst ook de Intake ter discussie gesteld. Alle betrokkenen committeren zich aan de afronding of bijstelling. Als besloten wordt tot een volgende sprint, wordt deze bijeenkomst gevolgd door de samenstelling van een nieuwe Planning.
6. De opdrachtgever wordt meegenomen in de ontwikkelingen van het project in de intake- en de validatiemeetings, en er wordt zoveel mogelijk samengewerkt met andere afdelingen en netwerken voor een optimaal resultaat.
7. Het project wordt afgesloten als alle partijen van mening zijn dat de (bijgestelde) ambitie voldoende is gehaald en de 'outcome' bevredigend is.

Accountability is een belangrijk onderdeel van de *Reflectieve Communicatie Scrum™* in alle fasen van de methode. In de visie op communicatie en de prioriteiten in het communicatiemanagement die de communicatieprofessional inbrengt in de RCS wordt de professionele accountability getoond. In de fase van uitvoering spelen de besluitvormende accountability en de sociale accountability een belangrijke rol. De besluitvormende gaat over

de verantwoording van je keuzes tijdens de rit op basis van onderzoek en theoretische kennis. De sociale accountability gaat over de vraag: wat op basis van onderzoek en theorie een nuttige actie lijkt te zijn, dus wat kàn, màg dat ook? Anders gezegd: wordt wat we doen wel als legitiem ervaren door onze stakeholders of het maatschappelijk humeur? En tenslotte de performatieve accountability, het tonen van wat het project oplevert. Die wordt gemakkelijker omdat in het model is meegenomen dat je regelmatig met de opdrachtgever en andere betrokkenen overlegt of je aanvankelijke ambitie nog wel de juiste is. De 'outcome' aan het einde is dus een tijdens de rit onderhandeld resultaat.

Betteke van Ruler

Heemstede, 5 april 2013