

Nota Communicatiebeleid

2012 | 2016

“een frisse blik op communicatie”



Gemeente Uithoorn 

Inhoud

Inleiding/leeswijzer	3
Hoofdstuk I Bouwstenen	4 – 7
Hoofdstuk II Randvoorwaarden	8
Hoofdstuk III Communicatiemodel; diamant	9 – 15
Hoofdstuk IV Doelgroep en resultaat	16 – 17
Hoofdstuk V Tenslotte	18

INLEIDING/LEESWIJZER

Het hoofddoel van alle overheidscommunicatie is: het voldoen aan het recht van de burger, instellingen en bedrijven op informatie. Verder hebben deze doelgroepen recht op communicatie met en door de overheid.

Afgeleide of neven communicatiedoelstellingen zijn:

- afleggen van verantwoording
- bieden van inzicht
- bevorderen van betrokkenheid
- creëren van draagvlak
- beïnvloeden van kennis/houding/gedrag van publiek

Er is een nauwe samenhang tussen interne en externe communicatie. Hoe beter de organisatie intern communiceert en functioneert, hoe beter zij als een geheel naar buiten kan treden. Veel contacten van de inwoners met de gemeente lopen via de medewerkers (ambassadeurs). Daarom moeten de medewerkers goed op de hoogte zijn van de doelstellingen van het bestuur en de mogelijkheden hebben om deze mee te verwezenlijken. Dan zijn zij ook beter in staat duidelijkheid te verschaffen aan de inwoners van Uithoorn.

Deze beleidsnota vormt de basis voor de actualisatie van de gemeentelijke communicatie. De uitwerking van deze nota draagt als vanzelfsprekend bij aan een betere communicatie van de gemeente Uithoorn. In deze beleidsnota staan de strategische uitgangspunten of voorwaarden waaraan de communicatieactiviteiten en -middelen moeten voldoen. Het gaat om bewuste keuzen die het college en de raad maken om op die manier de gemeentelijke communicatie zo effectief mogelijk te laten zijn.

Deze nota dient als richtlijn. Als de richtlijnen zijn vastgelegd, volgen communicatiedeelplannen die binnen het communicatiebeleid vallen.

Communicatie is nooit een doel op zich maar altijd een middel dat kan bijdragen aan het behalen van de organisatiedoelstellingen, net zoals alle andere beleidsterreinen in de gemeentelijke organisatie dat doen. Dit betekent dat communicatie hoogst zelden een zaak is van een specifieke afdeling. In feite communiceert iedereen bij de gemeente Uithoorn. Belangrijk is de kwaliteit en de kwantiteit van de communicatie-expertise in de organisatie. Om eenduidigheid te creëren zijn bij zes onderdelen (zie diamantmodel op pagina 7) de belangrijkste uitgangspunten en communicatiedoelstellingen benoemd.

HST I BOUWSTENEN

Het communicatiebeleid is gebaseerd op vier bouwstenen:

Eerste bouwsteen: Collegeakkoord 'Uithoorn werkt aan de toekomst' 2010-2014 / Strategische hoofdlijnen 2004-2014 incl. de actualiteitscheck van maart 2011

Er is werk aan de winkel in Uithoorn. Planologische, maatschappelijke en financieel economische ontwikkelingen maken het belangrijk dat de gemeente samenwerkt met haar omgeving. Het vraagt om een heldere koers, hard werken, een rechte rug van het bestuur en duidelijke en eerlijke communicatie met inwoners en bedrijven. Hiervoor is het van groot belang dat de gemeente (organisatie) haar omgeving (de in- en externe klanten en relaties) goed kent en weet hoe zij ten opzichte van de Uithoorn en De Kwakel staat (omgevingsanalyse). Samenwerken is mensen betrekken, vandaar dat participatie een belangrijke rol speelt, waarbij moderne communicatiemiddelen goed gebruikt kunnen worden.

Speerpunten college, vastgesteld in 2011

In 2011 heeft het college in het licht van de bezuinigingen en in opdracht van de raad speerpunten geformuleerd binnen het gemeentelijk beleid. Deze speerpunten worden meegenomen in het communicatieplan (uitvoering) en bepalen mede de prioriteit van de communicatieonderwerpen.

Deze speerpunten zijn:

- de organisatie
- sluitende keten
- dorpscentrum
- financiën op orde
- duurzaamheid
- bereikbaarheid
- brede school
- economie en ondernemen
- sociaal-maatschappelijk (meedoen/wmo en meedenken)
- wonen
- integrale veiligheid

Tweede bouwsteen: Verbeterpunten huidige communicatie (Rekenkamer)

De Rekenkamer heeft in 2010 een onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van de communicatie door de gemeente Uithoorn met haar burgers. De centrale vraag was: In hoeverre is het communicatiebeleid van de gemeente Uithoorn effectief? De belangrijkste aandachtspunten zijn:

Maak beleid en doelstellingen helder

Het bestuur en de raad hebben de opdracht gegeven om deze nota te vervaardigen. Echter zij zelf dienen heldere doelen en ambities te formuleren voor het communicatiebeleid. De keuze van de inzet en mate van communicatie is hiervan afhankelijk.

Participatie; creëren van realistische verwachtingen

Alhoewel de gemeente Uithoorn ad hoc best veel aan participatie doet (denk aan buurtbeheer en interactieve informatieavonden) is het nog geen vast onderdeel van haar werk. De organisatie heeft hierbij richtlijnen nodig: wanneer wordt participatie ingezet, wanneer betrek je wie, op welk niveau vindt participatie¹ plaats en hoe stuur je op realistische verwachtingen.

Waarborg follow up

Op dit moment worden communicatietrajecten opgezet en processen ingericht. Zodra dat redelijk op de rit staat is het tijd om beleid te evalueren en verantwoording af te leggen over de doelrealisatie. Evalueren, meten en monitoring is noodzakelijk.

1 Zie Hoofdstuk III, punt 7 Participatie met daarin de diverse niveaus die gehanteerd worden in de participatie.

Stel de rol van communicatie vast

Het bestuur heeft kenbaar gemaakt dat het behoefte heeft aan strategische bestuurlijke communicatie. Daarnaast heeft de organisatie sterke behoefte aan ondersteuning en uitvoering. Op dit moment is een doorontwikkeling van de organisatie gestart. De rol en plaats van communicatie worden hierin meegenomen.

Derde bouwsteen: Ambitie gemeentelijke organisatie Uithoorn

Niet alleen de gemeente Uithoorn heeft een ambitie, zie de eerste bouwsteen, maar ook de gemeentelijke organisatie. Op 15 juni 2011 hebben het management en het college de organisatie op de hoogte gesteld van deze ambitie.

In communicatie onderscheiden we twee begrippen: identiteit en imago. De identiteit van een organisatie is de persoonlijkheid van de organisatie: waar staat de organisatie voor en wat straalt zij uit. De gewenste identiteit is wat de organisatie zelf wil oproepen, waar de organisatie voor wil staan en wat zij wil uitstralen. Uitstraling is dus onderdeel van de identiteit. De identiteit van een organisatie omvat het totaal aan 'boodschappen' die de organisatie bewust en onbewust uitzendt naar haar omgeving.

Identiteit:

Wat voor organisatie willen we zijn?

Onze organisatie is integer, inhoudelijk deskundig, opbouwend kritisch, een lerende organisatie met lef, die door samen te werken, door een eerlijke en heldere communicatie, door transparantie, door besluitvaardigheid en een professionele houding een open en respectvolle cultuur wil bereiken, waarin betrokken en resultaatgerichte medewerkers werken aan een adequate dienstverlening.

Imago

Een imago is het beeld dat anderen van de organisatie hebben. Dit beeld wordt bepaald door emoties, meningen en indrukken. Het beeld wordt ook beïnvloed door de prestaties en het handelen van de organisatie. Factoren die het imago kunnen vormen zijn (in toenemende mate invloed door de organisatie):

- Informele, inter-persoonlijke communicatie (ervaringen gehoord via anderen);
- Eigen ervaring (bijvoorbeeld als bewoner of ondernemer van Uithoorn, als bezoeker van het gemeentehuis, als bezoeker, passant etc.);
- Journalistieke uitingen (krantenartikelen, items op radio/tv, etc.);
- Betaalde communicatie (bijvoorbeeld advertenties in een krant).

In een ideale situatie vallen identiteit en imago min of meer samen. Dan is het beeld dat de organisatie bewust en onbewust uitzendt gelijk aan het beeld dat anderen van de organisatie hebben.

De visie voor de organisatie:

Wat hebben we in 2016 bereikt?

- Op kwaliteit en efficiency gerichte organisatiestructuur
- (Regionale) samenwerking gerealiseerd
- Zaakgericht werken geïmplementeerd
- Projectmatig werken geïntensiveerd
- Resultaat gericht werken gestandaardiseerd
- Integraal werken geïmplementeerd
- Fase 4 van concept 'De overheid heeft Antwoord' gerealiseerd
- Goede synergie tussen organisatie en bestuur
- Positief kritische cultuur

Ambitie vanuit de OR

In memo d.d. 13 juli 2011 heeft de OR kenbaar gemaakt aan de gemeentesecretaris dat zij structurele verbeterpunten zien voor de interne communicatie. De OR benadrukt het belang van communicatie richting medewerkers. Zij moeten weten wat er speelt en hoe zaken tot stand komen. Dit belang wordt erkend en gedeeld door het college.

In deze beleidsnota Communicatie is specifiek aandacht voor de interne communicatie. De input van de OR is meegenomen en zal verder uitgewerkt worden in een te vervaardigen intern communicatieplan. Hierin zullen praktische oplossingen die zijn aangedragen in het memo worden opgenomen.

Vierde bouwsteen: De veranderende samenleving

Moderne communicatiemiddelen

Moderne communicatiemiddelen en media zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving. Door de internet- en telefoniefaciliteiten staan mensen continu in verbinding met elkaar. Denk aan diverse social media platforms zoals Hyves (8 mln. leden in NL), LinkedIn, Facebook (elk ca 2 mln. leden) en Twitter. De moderne communicatiemiddelen vervullen een substantiële rol in de meningsvorming. Voor de algemene informatie van Uithoorn is de website heel belangrijk en daarom wordt hard gewerkt aan een drempelvrije – transparante en toegankelijke – website. De afzender van de website is duidelijk en betrouwbaar. Bij de inzet van moderne middelen moeten we proberen dit ook zo te houden, immers als gemeente ben je een betrouwbare bron met een duidelijke afzender. Via deze 'nieuwe' media kunnen we gemakkelijk aan participatie doen.

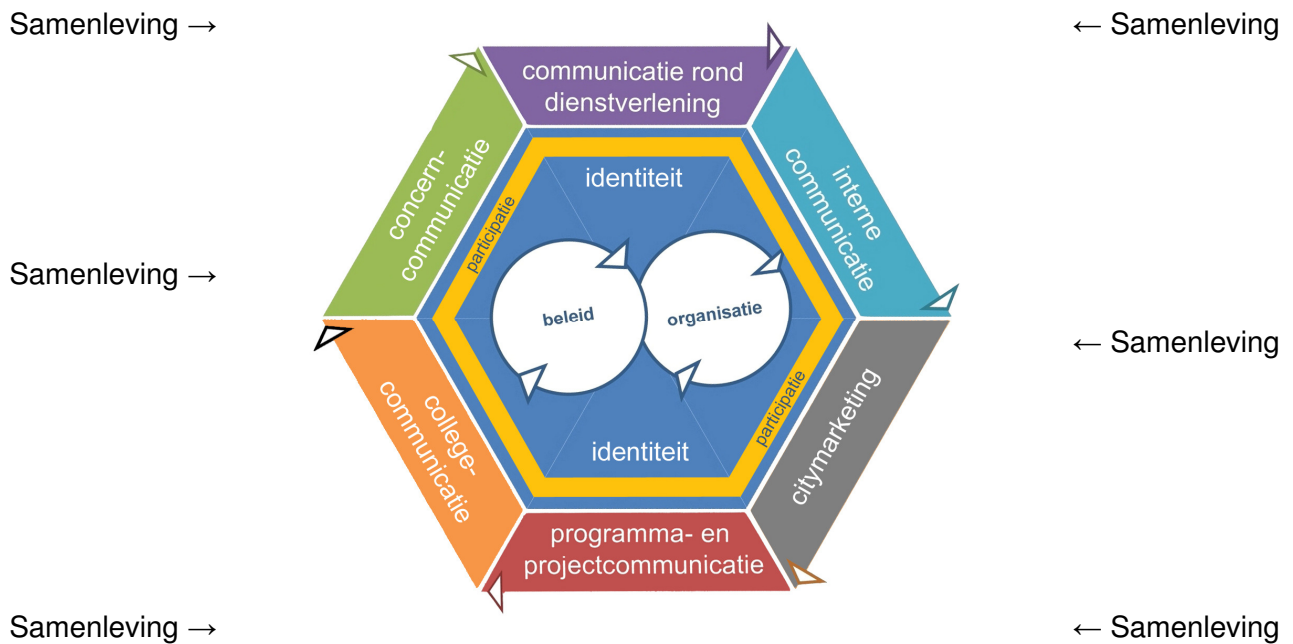
Actieve en mondige inwoners

De burger (gehele externe doelgroep) kan en wil steeds meer zelf doen. Burgers geven hun leven steeds meer vorm op basis van individuele keuzes. Gemeenschapsgevoel is niet langer vanzelfsprekend. Overheden moeten steeds meer moeite doen om inwoners te bereiken. Daarbij trekt de overheid zich ook terug als een soort 'superregelaar' van de samenleving. Communicatiemiddelen zoals informatieavonden verliezen daarom aan belang. Op je vrije avond informatie fysiek op gaan halen is niet meer van deze tijd. Burgers zijn geen ontvangers maar gebruikers van informatie. Ze maken zelf wel uit of en hoe zij met de boodschap om zullen gaan. Je moet dus goed weten wat je doelgroep wil (omgevingsbewustzijn) en maatgericht gaan informeren. Internet en social media bieden vele mogelijkheden om de burger maatgericht te informeren en te betrekken bij het gemeentebestuur. Uitgangspunt voor de komende tijd is: laat meer aan de mensen zelf over, maar zorg wel voor maatwerk en goede toegankelijkheid van informatie (24/7).

Netwerken

De samenleving hangt aan elkaar met vele netwerken. Deze worden steeds actiever ingezet mede door de komst van social media. Maar ook fysieke netwerken moeten we niet onderschatten. Burgers kiezen zelf bij welk netwerk ze willen horen of via welk netwerk zij informatie zoeken dan wel uitzetten. Het gemeentebestuur moet alert blijven op deze netwerken, zodat zij effectief ingezet kunnen worden voor zowel de zend- als de ontvangstfunctie.

Uit bovengenoemde bouwstenen (collegeakkoord, verbeterpunten, ambitie en samenleving) leiden we het communicatiebeleid af. Onderstaand schema geeft het beleid in een communicatiemodel (diamantmodel) weer.



Het middenvlak is de gemeente met daarin 'beleid = collegeakkoord' en 'de gemeentelijke organisatie = onze ambitie'.

HST II RANDVOORWAARDEN

Hoe zorgen we dat de gemeente Uithoorn de totale samenleving mee laat spelen, participatie meeweegt, informatie verstrekt, dienstverlening verbetert en communicatie daarvoor inzet?:

- Door lerend vermogen en ontwikkeling van de organisatie te vergroten via onder andere cursussen, toolboxen en intervisie. Eigen kapitaal wordt gebruikt, immers een groot deel van de medewerkers is ook inwoner van de gemeente; deze kennis kunnen we gebruiken. Hetzelfde geldt voor social media; we maken in eerste instantie gebruik van de kennis die in de organisatie beschikbaar is.
- Door naar de inrichting van communicatie in de organisatie te kijken. De verantwoordelijkheden, de taken en rollen moeten duidelijk zijn voor communicatiemedewerkers, maar ook voor de (interne) organisatie.
- Door competenties te verbeteren zoals onder andere het luisterend en empathisch vermogen.

Uitgangspunten zijn:

- Maatwerk binnen het afgesproken beleid;
- Eigen verantwoordelijkheid van elke medewerker. Helder neerzetten: wat krijgen ze mee om te kunnen voldoen aan het afgesproken beleid, wat is de rol en verantwoordelijkheid van de communicatieadviseur;
- De gemeentelijke organisatie kent haar omgeving en kan een analyse maken van de doelgroep/omgeving. Dit is een belangrijk onderdeel bij het opstellen van het communicatieplan waarin duidelijk wordt welke vorm, communicatieboodschap en -doel wordt nagestreefd binnen welke planning.
- De gemeentelijke organisatie is verantwoordelijk voor zijn (strategische)adviezen, het begeleiden van het communicatieproces en ontwikkelen van communicatiemiddelen. De (allround) adviseurs communicatie zorgen dat hun rol niet alleen aan het begin of aan het eind van een beleidstraject is weggelegd, maar dat zij continu bij het proces betrokken zijn.
- Menskracht en financiën zijn toereikend voor de afgesproken werkzaamheden.
- Menskracht beschikt over de juiste competenties.

1. Collegecommunicatie

Wat is het?

Onder collegecommunicatie vallen alle communicatieactiviteiten die zich richten op de communicatie tussen gemeentebestuur² en burgers, instellingen en bedrijven.

Collegecommunicatie heeft een positief effect op het vertrouwen in het bestuur en draagvlak voor het beleid. Het bestuur is zichtbaar waardoor doelgroepen makkelijker de dialoog met het bestuur aan kunnen gaan.

Onderdelen van collegecommunicatie zijn onder andere:

- crisiscommunicatie
- participatiebeleid
- persbeleid

Communicatiedoelstellingen

- Vertrouwen creëren in en verwerven van draagvlak voor het beleid van het gemeentebestuur;
- Beleidskeuzes en prioriteiten van het college positioneren (inwoners van Uithoorn weten wat het college wil bereiken);
- Zichtbaar maken van de overwegingen, dilemma's, effecten en betekenis van collegebeleid voor de diverse doelgroepen;
- De samenleving heeft vertrouwen in het handelen van hulpverleners en het bestuur tijdens een crisis;
- Ondersteunen bij en initiëren van een goede zichtbaarheid van college en de afzonderlijke leden.

Hoe denken we dat te bereiken?

- Door transparant en integer te zijn in onze afspraken en planningen en zich daar ook aan te houden. Dat betekent dat afspraken worden vastgelegd in duidelijk beleid. Op die manier worden prioriteiten gesteld. Over die prioriteiten zal actief worden gecommuniceerd: wat doen we wel, wat doen we niet en waarom niet;
- Door de uitvoering van de bovengenoemde onderdelen en het representatiebeleid (zie concerncommunicatie);
- Door voortdurend te werken aan het beeld (onze identiteit) van een besluitvaardige gemeente met lef, niet alleen naar bewoners maar zeker ook naar de regio;
- Door resultaten, inspanningen en overwegingen van het college en de afzonderlijke leden zichtbaar te maken;
- Door het college tijdig te informeren en te adviseren (gevraagd en ongevraagd) over ontwikkelingen en gebeurtenissen in de samenleving die betekenis hebben voor de gemeente;
- Daar waar mogelijk samenhang aanbrengen tussen losstaande projecten en de relatie met collegedoelstellingen zichtbaar maken.

2. Concerncommunicatie

Wat is het?

Concerncommunicatie wordt ingezet om de identiteit vorm te geven en een positief imago te creëren. Deze communicatie draagt bij aan een herkenbare gemeente met een sterke uitstraling.

2 De raadscommunicatie is buiten deze nota Communicatiebeleid gehouden omdat de raad in het duale stelsel een eigen visie en beleid hanteert. Binnen de gemeentelijke organisatie is een allround adviseur communicatie een aantal uren beschikbaar voor de raad ter advisering en ondersteuning.

Ze geeft een positieve impuls aan het imago van de gemeente. Ze verhoogt het draagvlak voor het gemeentelijk (going concern)beleid en stimuleert de betrokkenheid.

Onderdelen zijn onder andere:

- intern en extern communicatiebeleid³
- representatiebeleid
- huisstijlregels
- mediabeleid (middelenmix) waaronder social media
- publiekscommunicatie

Communicatiedoelstellingen

- Duidelijk te communiceren wat er gebeurt naar de burger toe.
- Het gewenste imago realiseren bij de externe doelgroepen. De gemeente Uithoorn is een zelfstandige gemeente en wil dat graag blijven;
- Uniformiteit en eenduidigheid in de communicatie van de organisatie. Niet alleen visueel (huisstijl) maar ook qua taalgebruik (schriftelijk en mondeling);
- Structureel en proactief bekendheid geven aan de gemeentelijke organisatie als een organisatie die integer, opbouwend kritisch, professioneel optreedt, burgers betreft bij besluitvorming en beleidsuitvoering en samenwerking opzoekt en benut;
- Proactief inzicht geven in het voorgenomen, vastgestelde en uitgevoerde beleid, de organisatie en werkwijze van de gemeente (zogenoemde going concern taken) zodat inwoners inzicht kunnen hebben in de voorbereiding, de besluitvorming en de verantwoording door de gemeente;
- Burgers en andere belanghebbenden de weg kunnen vinden naar de gemeentelijke organisatie (zie ook publiekscommunicatie).

Hoe denken we dat te bereiken?

- Door timing, inhoud en vorm van alle communicatiemiddelen op elkaar af te stemmen om op die manier één consistent beeld en verhaal van de gemeente uit te dragen. Communicatie is een centraal managementinstrument dat een bijdrage levert aan het realiseren van politiek-bestuurlijke en organisatiedoelstellingen. Dat betekent een integrale afstemming van alle communicatiemiddelen qua inhoud, vormgeving en toon. Het huisstijlhandboek is hiervoor leidend;
- Door transparant en integer te zijn in onze afspraken en planningen en zich daar ook aan te houden. Dat betekent dat afspraken worden vastgelegd in duidelijk beleid. Op die manier worden prioriteiten gesteld. Over die prioriteiten zal actief worden gecommuniceerd: wat doen we wel, wat doen we niet en waarom niet;
- Door voortdurend te werken aan het beeld van een besluitvaardige gemeente met lef, niet alleen naar bewoners maar zeker ook naar de regio;
- Door doelgroepgericht communicatiekanalen en middelen in te zetten om informatie richting de burgers te kunnen waarborgen;
- Door de organisatie tijdig te informeren en adviseren (gevraagd en ongevraagd) over ontwikkelingen of gebeurtenissen in de samenleving die betekenis hebben voor de gemeente of die van invloed zijn op het imago van de gemeente of van de gemeentelijke organisatie.

³ Interne en externe communicatie worden uitgewerkt als onderdeel van het communicatiemodel (Diamant) onder punt 4 Interne communicatie en punt 3 en 6 Publiekscommunicatie en Programma- en projectcommunicatie.

3. Communicatie rond dienstverlening (Publiekscommunicatie)

Wat is het?

Een grote rol in dit proces is weggelegd voor communicatie rond dienstverlening, ook wel publiekscommunicatie genoemd. Dienstverlenende activiteiten zijn een belangrijk onderdeel van hoe de beeldvorming van de gemeente bij de klant tot stand komt. De klant moet op de hoogte zijn van wat hij of zij kan en mag verwachten. Dat is de plek waar dienstverlening en communicatie elkaar treffen. Aan een goede communicatie met inwoners, instellingen en bedrijven kan iedereen in de gemeentelijke organisatie een bijdrage leveren, met name op het niveau van de individuele contacten. Open en toegankelijk, respectvol en integer: vanuit die houding wil de gemeente Uithoorn met haar omgeving omgaan.

Onderdelen zijn onder andere:

- Klant contact centrum (KCC)
- servicenormen
- openingstijden/bereikbaarheid gemeentehuis en gemeente (organisatie)
- digitale loket
- website

Communicatiedoelstellingen

- De gemeente Uithoorn informeert klanten, tijdig, eenduidig en begrijpelijk over de gemeentelijke dienstverlening, zodat zij reële verwachtingen kunnen hebben over wat de gemeente voor hen kan betekenen.
- Klanten voelen zich geïnformeerd, gehoord en begrepen;
- Klanten weten welke diensten ze kunnen halen/afnemen en op welke wijze;
- Klanten weten wat ze kunnen brengen – participatie / initiatieven – bij de gemeente.

Hoe denken we dat te bereiken?

- Door inzet van eenduidige en begrijpelijke communicatie via op maat bepaalde communicatiekanalen;
- Door intensief te communiceren over de gevolgen van het implementeren van een KCC en de fase aan te geven waarin het KCC zich bevindt.
- Door aan te geven dat de gemeente Uithoorn digitale dienstverlening als speerpunt heeft benoemd en werkt aan de implementatie van een KCC (in 2016). Door helder te communiceren wat de voordelen zijn voor de klant. Daarnaast blijft persoonlijke dienstverlening (fysiek/telefonisch/mail/post) op bepaalde beleidsterreinen een belangrijk aandachtspunt;
- Door regelmatig onderzoek te doen naar de wensen met betrekking tot publiekscommunicatie (communicatie rond dienstverlening) bij de inwoners en andere relevante organisaties. Hiervoor kan de organisatie bijvoorbeeld een elektronisch burgerpanel en KlantInFocus⁴ inzetten;
- Door evaluatie en bijstelling, indien nodig.

4 KlantInFocus is een meetinstrument van GovMetric®, waarmee de organisatie inzicht krijgt in de prestaties van haar dienstverlening.

4. Interne communicatie

Wat is het?

Zoals eerder gesteld, communiceert de gemeente niet alleen extern maar ook intern. Het spreekt voor zich dat er een nauwe samenhang is tussen die twee. Hoe beter de organisatie intern communiceert en functioneert, hoe beter zij als totaal naar buiten kan treden. De termen⁵: integer, opbouwend kritisch, een lerende organisatie met lef, samenwerken en respectvolle cultuur zijn daarom duidelijk van toepassing op de interne communicatie.

In deze beleidsnota hebben we vastgesteld dat we voortdurend worden geconfronteerd met het perspectief van de buitenwereld: wat is de kennis van, hoe is de houding en het gedrag tegenover de organisatie en tegenover onderwerpen waar zij zich mee bezighoudt? Is er voldoende sprake van dialoog/participatie? Zo niet hoe kunnen we die bevorderen? Welke onderwerpen spelen in onze eigen organisatie en waarop nemen we actie? Hoe gaan we om met commentaar (opbouwend kritisch)?

Onderdelen van interne communicatie zijn:

- cultuur/organisatieveranderingen
- informatievoorziening
- opleidingen (waaronder incompany opleidingen gericht op competenties)

Communicatiedoelstellingen

- Medewerkers informeren zich over ontwikkelingen in de gemeente en besluitvorming in de gemeentelijke organisatie zodat zij daarop kunnen anticiperen met hun eigen werkzaamheden;
- Er is aandacht voor bindende en enthousiasmerende informatie. Medewerkers participeren bij ontwikkelingen in de gemeentelijke organisatie. Dit draagt bij aan de gewenste organisatiecultuur en verhoogt de betrokkenheid;
- Consequente verspreiding van informatie via vaste kanalen, zodat medewerkers weten wanneer ze welke informatie via welk kanaal kunnen vinden. Hierdoor wordt het kennis-, houding- en gedragsniveau beïnvloed;
- De medewerkers kennen het belang van communicatie in de voorbereiding, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van beleid van de gemeente Uithoorn. Zij weten expertise in de organisatie te vinden voor advies.

Hoe denken we dat te bereiken?

- Door medewerkers bewust te maken van het feit dat hun houding en gedrag bepalend zijn voor het imago van de gemeentelijke organisatie en van het bestuur bij burgers van Uithoorn. De medewerkers moeten trots (kunnen) zijn op hun werk en dat ook willen uitdragen. Communicatie wordt hiervoor ingezet in samenspraak met P&O (bijvoorbeeld door bewustwording van het Integriteitbeleid en kennis van de gewenste competenties);
- Door het management en de lijn in staat te stellen hun medewerkers goed te informeren en te motiveren. Communicatieadviseurs geven advies en ondersteunen hen bij de uitvoering;
- Door de gemeentelijke organisatie communicatiever te maken via trainingen, advies en ondersteuning;
- Door verschillende informatiestromen en disciplines binnen de procedures en werkprocessen goed op elkaar af te stemmen: integraal, projectmatig, resultaat- en zaakgericht werken. Belangrijke voorwaarde hiervoor is het goed afstemmen van interne informatiestromen.⁶

⁵ Deze termen komen uit de (gewenste) identiteit, die in het voorjaar van 2011 door het MT en college is vastgesteld.

⁶ Het management zal de organisatie helder moeten maken welke activiteiten bij de kerncompetenties horen en hoe de procedures en werkprocessen op elkaar worden afgestemd in de komende periode (2011-2016).

5. Citymarketing (Marketingcommunicatie)

Wat is het?

In feite is citymarketing het gebruik van marketingconcepten, inzichten en instrumenten voor het 'plaatsen' van de gemeente (city) in de meest brede zin van het woord. De gemeente en ondernemers hebben als doel: een impuls geven aan het centrum van Uithoorn. Een levendiger centrum waar zowel inwoners van Uithoorn als mensen van daarbuiten graag op bezoek komen.

De gemeente en de Stichting Uithoorn in bedrijf hebben de handen ineen geslagen voor het aanstellen van een citymarketeer. Deze moet in de komende jaren 'Uithoorn aan de Amstel' op de kaart gaan zetten met een spin-off naar de rest van de gemeente. Het communicatiebeleid voor Citymarketing wordt opgesteld vanuit deze samenwerking en sluit aan bij het gemeentelijke communicatiebeleid.

Communicatiedoelstellingen

De nog aan te stellen citymarketeer zal als eerste opdracht krijgen om een citymarketingplan van aanpak te maken, waarin ook het communicatiedoel wordt vastgelegd.

Hoe denken we dat te bereiken?

De gemeente Uithoorn en de Stichting Uithoorn in bedrijf zullen gezamenlijk de opdracht verlenen voor de vervaardiging van het citymarketingplan. De gemeentelijke organisatie zal het plan toetsen op kwaliteit en op het vastgestelde communicatiebeleid (deze beleidsnota communicatie). Hoe dit exact wordt gerealiseerd is nog niet uitgewerkt.

6. Programma- en projectcommunicatie

Wat is het?

Programma's en projecten worden in de gemeente vastgesteld door een programmanota of een projectbeschrijving (planvorming/voorbereiding/uitvoering/beheer). De communicatie is van tijdelijke aard. Een programma of project heeft een looptijd tussen circa 1 maand en 4 jaar.

De communicatie die wij hier beschrijven gaat specifiek over het programma dan wel project. Onderdelen zijn:

- Omgevingsanalyse vanuit het communicatieperspectief: heeft iets een hoog of laag maatschappelijk effect;
- Intern communicatieplan;
- Extern communicatieplan met als onderdeel besluitvorming rondom participatie.

Communicatiedoelstellingen

In feite zijn dezelfde communicatiedoelstellingen te formuleren voor programma- en projectcommunicatie als bij concern- en publiekscommunicatie. Echter met de nuance dat hierbij het doel is:

- Vertrouwen te creëren in en het verwerven van draagvlak voor het programma of project;
- Structureel en proactief bekendheid te geven aan het programma of project, waarbij de programmamanager/projectleider integer, opbouwend kritisch, professioneel optreedt, burgers betreft bij besluitvorming en beleidsuitvoering en samenwerking opzoekt en benut;
- Proactief inzicht te geven in het voorgenomen, vastgestelde en uitgevoerde (programma/project)beleid, de organisatie en werkwijze van de gemeente binnen de kaders van het programma/project. Hierdoor krijgen burgers inzicht in de voorbereiding, de besluitvorming en de verantwoording door de gemeente.

Hoe denken we dat te bereiken?

- De gemeente Uithoorn kiest ervoor om alle communicatiemiddelen op elkaar af te stemmen om op die manier één consistent beeld van de gemeente uit te dragen. Voor langdurige

projecten of programma's (langer dan 2 jaar) kan het interessant zijn om een eigen beeld(merk/slogan) te creëren als herkenning. Dit kan alleen door een integrale afstemming met de reeds bestaande huisstijl, qua inhoud, vormgeving en toon.

- Door transparant en integer de inhoud, afspraken en planningen te communiceren. Dat betekent dat afspraken worden vastgelegd in duidelijke project- of programmaplannen. Communicatie komt terug als onderdeel in deze plannen. Op die manier worden prioriteiten gesteld. Over die prioriteiten zal actief worden gecommuniceerd: wat doen we wel, wat doen we niet en waarom niet;
- Door inzet van participatie op maat en communicatieonderzoek voor, tijdens en na afloop van het project of programma.

7. Participatie

Wat is het?

Interactieve beleidsvorming sluit goed aan bij de behoefte van de burger van nu. Onder participatie⁷ verstaan we het benutten van ideeën en denkracht van de burgers, ondernemers, maatschappelijke organisaties; kortom: alle externe doelgroepen. De burgers van Uithoorn voelen zich betrokken bij bepaalde onderwerpen. Bovendien versterkt interactieve beleidsvorming de lokale democratie. Echter niet alle plannen of beleidsvoornemens komen in aanmerking voor interactieve beleidsvorming. Daar willen we helder in zijn. Communicatie is ondersteunend bij participatie.

Belangrijk in het gekozen communicatiemodel is de ring van participatie. *Participatie is een middel, dat we als een cirkel rond het blauwe identiteitsgebied zetten.* Bij elke vorm van communicatie (de andere 6 vlakken) moet de organisatie zich vooraf afvragen of er een vorm van participatie gewenst of noodzakelijk/verplicht wordt geacht. Participatie kan ook ingezet worden voor de interne organisatie.

Er zijn diverse vormen van participatie. Bepaalde vormen zijn al geïntegreerd in het communicatiebeleid van Uithoorn. Andere vormen zijn in ontwikkeling of moeten nog onderzocht worden of ze voor Uithoorn inzetbaar zijn. Vormen zijn ondermeer:

- Buurtbeheer
- Digitaal burgerpanel
- (Interactieve) bewonersavonden
- Klankbord groepen

Participeren kan in diverse intensiteiten. Wij onderscheiden de volgende intensiteiten:

Participatie	beleidsmaker	interne/externe klant
Meebeslissen	ondersteunt/stimuleert	is partner en neemt initiatief
Coproduceren	neemt beslissingen	neemt beslissingen onder voorwaarde
Adviseren	vraagt advies, neemt beslissingen	geeft advies
Raadplegen	consulteert, neemt beslissingen	wordt geconsulteerd
Informereren	voert beleid en informeert	wordt geïnformeerd

⁷ Onder participatie in deze nota wordt het 'meedenken' bedoeld en niet het 'meedoen'. Het 'meedoen' in de maatschappij valt onder maatschappelijke ontwikkeling (afdeling Ontwikkeling, cluster MO).

Communicatiedoelstellingen

- De gemeente Uithoorn betreft de interne organisatie, burgers en bestuurlijke en maatschappelijke partners zo vroeg mogelijk bij de voorbereiding, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van beleid dat voor hen relevant is, zodat zij een actieve inbreng kunnen leveren in het overleg en/of de samenwerking met de gemeente;
- De gemeente Uithoorn maakt duidelijk op welke wijze en in welke mate participatie mogelijk is;
- De gemeente Uithoorn geeft alle doelgroepen inzicht in het beleid, de organisatie en de werkwijze, zodat zij weten wat dat betekent voor samenwerking met de gemeente.

Hoe denken we dat te bereiken?

- Door een participatienota (uitvoeringsplan) op te stellen
- Door het maken van een omgevingsanalyse kan geadviseerd worden over de mate van participatie en de wijze van uitvoering. De gemeente Uithoorn is zich bewust van haar omgeving. Plannen worden niet alleen gemaakt op het gemeentehuis. Inbreng van betrokken partijen zal tot betere planvorming leiden en beleidsbeslissingen die op een breder draagvlak kunnen rekenen;
- Door duidelijk aan te geven waarom wel of niet participatie mogelijk is; dat vraagt om duidelijke spelregels, zodat iedereen (werknemer en inwoner) in de gemeente weet waar hij aan toe is. De gemeente Uithoorn is zich ervan bewust dat het onmogelijk is om het iedereen naar de zin te maken. Toch vindt zij het belangrijk om vooraf na te denken over de manier waarop als gemeente gecommuniceerd wordt. Dit om te voorkomen dat de uitkomst wordt omgezet in geklaag over de gevolgde procedures.
- Door bestaande en nieuwe netwerken (citymarketing) onder de aandacht te brengen of te faciliteren (buurtbeheer) of in te zetten. De gemeente kan meehelpen aan het oplossen van problemen in de samenleving, maar is niet als enige daarvoor verantwoordelijk en aansprakelijk. De gemeente ondersteunt en faciliteert daarom de burger bij het 'zelf doen';
- Door participatie laagdrempelig en toegankelijk in te zetten bijvoorbeeld via social media/elektronisch burgerpanel (web 2.0) en via diverse kanalen (website en fysiek).
- Door actief de inwoners te motiveren via communicatie indien participatie gewenst is.

HST IV DOELGROEPEN EN RESULTAAT

In de beleidsnota zijn in eerste instantie de primaire doelgroepen opgenomen. Uiteraard heeft de gemeente Uithoorn met meer doelgroepen te maken en kunnen doelgroepen nog gespecificeerd worden. Dit wordt verder uitgewerkt in de communicatieplannen.

Om de doelstellingen uit te drukken in percentages en aantallen moet er eerst een totale nulmeting worden uitgevoerd. Alleen op die manier is te bepalen of de communicatie aansluit bij de wensen en de verwachtingen. Naast de nulmeting, zal voor een aantal onderdelen ook een aantal structurele meetinstrumenten moeten worden ingezet (denk bijvoorbeeld metingen van de website; drempelvrij en KlantInfocus, zie pagina 11).

Het beleid geeft vooral inzicht in het kennisniveau (weten). De communicatieplannen (activiteitenplannen) geven meer specifieke invulling aan houding (vinden/voelen) en gedragsniveau (doen).

Inwoners (hiermee worden ook maatschappelijk middenveld, organisaties en bedrijven bedoeld)
Weten:

- wat speelt in de gemeente;
- waar ze de gemeentelijke informatie kunnen vinden;
- begrijpen en herkennen de gemeentelijke informatie als informatie van de gemeente;
- hoe ze contact kunnen maken met de gemeente.

Vinden/voelen:

- dat ze invloed kunnen uitoefenen op en betrokken worden bij beleidsvorming en -uitvoering binnen de gemeente;
- dat ze voldoende worden geïnformeerd.

Doen:

- houden zich aan de regels (denk aan milieu, veiligheid);
- participeren (meedenken en meedoen);
- website raadplegen voor gemeentelijke informatie en gebruikmaken van het digitale loket.

Medewerkers

Weten:

- wat er speelt binnen de gemeente; zij kennen de visie en missie van de organisatie en de koers van het college en management;
- op welke wijze zij in hun eigen werkzaamheden een bijdrage kunnen leveren aan de missie en de koers van het college en management;
- hoe zij zich kunnen inzetten voor de organisatieontwikkeling;
- wat er speelt in Uithoorn (op eigen vakgebied en algemeen);
- wat er speelt in de regio (op eigen vakgebied en algemeen).

Vinden/voelen:

- dat zij invloed kunnen uitoefenen op en betrokken worden bij de organisatieontwikkeling;
- dat ze voldoende worden geïnformeerd.

Doen:

- actief mee aan de organisatieontwikkeling;
- informeren hun collega's;
- gedragen zich als ambassadeurs voor de gemeente;
- geven het goede voorbeeld.

Pers

Weten:

- waar ze gemeentelijke informatie kunnen vinden.

Vinden/voelen:

- dat zij voldoende op de hoogte worden gehouden;
- dat zij snel, adequaat en accuraat worden geholpen.

Doen:

- betrekken de gemeente bij issues die de gemeente aangaan;
- publiceren feitelijke juiste informatie over de gemeente die, waar mogelijk, positief of neutraal van toon is, zonder aan de persvrijheid te sleutelen.

Beleid is belangrijk omdat het richting geeft en bepaalt welke zaken wel of niet worden uitgevoerd. Vaststellen van het communicatiebeleid is een eerste stap naar een geactualiseerd (en verbeterd) communicatiebeleid. Net zo belangrijk is hoe het beleid wordt geconcretiseerd en werkbaar wordt gemaakt. Aan het opstellen van het beleid zijn geen externe kosten verbonden, maar aan de uitwerking wel. Daarom volgt na de vaststelling van de nota Communicatiebeleid een aantal concrete communicatiedeelplannen mede afhankelijk van het 'smart maken van de speerpunten' van het college. Hierin worden ook budgetten opgenomen.

Metten = weten

In de communicatieplannen kunnen doelstellingen ook 'smart' gemaakt worden. Echter dit kan alleen als er een nulmeting plaatsvindt en ook tussentijds wordt gemeten en monitoring plaatsvindt. Wat leeft er bij de inwoners:

- tevredenheidsonderzoek
- digitaal (burger)panel, specifieke diensten of producten;
- het meten van 'drempelvrij' informatie verstrekken;
- klachtenafhandeling.

Dit zijn instrumenten die inzichtelijk maken hoe wij als gemeente het op het gebied van communicatie doen.

Werkvoorraad

Elk jaar wordt in kaart gebracht wat de communicatiebehoefte is vanuit de gemeentelijke organisatie bezien. Hierbij worden meningen en aanbevelingen van burgers, instellingen, bedrijven en de raad meegenomen. Na deze jaarlijkse inventarisatie zullen prioriteiten worden aangegeven. Daarna zal ook een uitspraak moeten worden gedaan over de samenstelling, formatie en budgetten van communicatie. Uiteindelijk staat of valt het succesvol in de praktijk brengen van de in deze beleidsnota genoemde uitgangspunten en ambities, met de bereidheid tot samenwerking van alle actoren binnen het proces. Het gaat niet om individuele prestaties, top down informatie of het opleggen van orders. Het gaat om gezamenlijk optrekken binnen het communicatiebeleid.

Raadscommunicatie

Eén van de doelstellingen van de Dualisering (2002) is dat de gemeenteraad beter in staat is de stellende en controlerende taak uit te oefenen, los van de ambtelijke organisatie. Dit betekent dat de raad ook zelf verantwoordelijk is voor zijn communicatiebeleid. De raad heeft een eigen communicatieadviseur voor de uitvoering van zijn beleid. Echter de raad kan daarbij wel worden geadviseerd (en ondersteund) door de gemeentelijke organisatie, omdat daar vakinhoudelijke expertise aanwezig is. De raad heeft een vast aanspreekpunt binnen de organisatie.

Vervolg

tijd	gemeentelijk beleid	communicatiebeleid
April/mei 2011	11 Speerpunten benoemd	
November/december 2011		nota Communicatiebeleid
Eind 2011	SMART vertalen speerpunten	
Eerste kwartaal 2012		Communicatieve vertaling; beleidsnota, speerpunten in deelplannen
Eerste kwartaal 2012	Inrichting organisatie	Rol en plaats duidelijk voor Communicatie; concrete activiteitenplannen