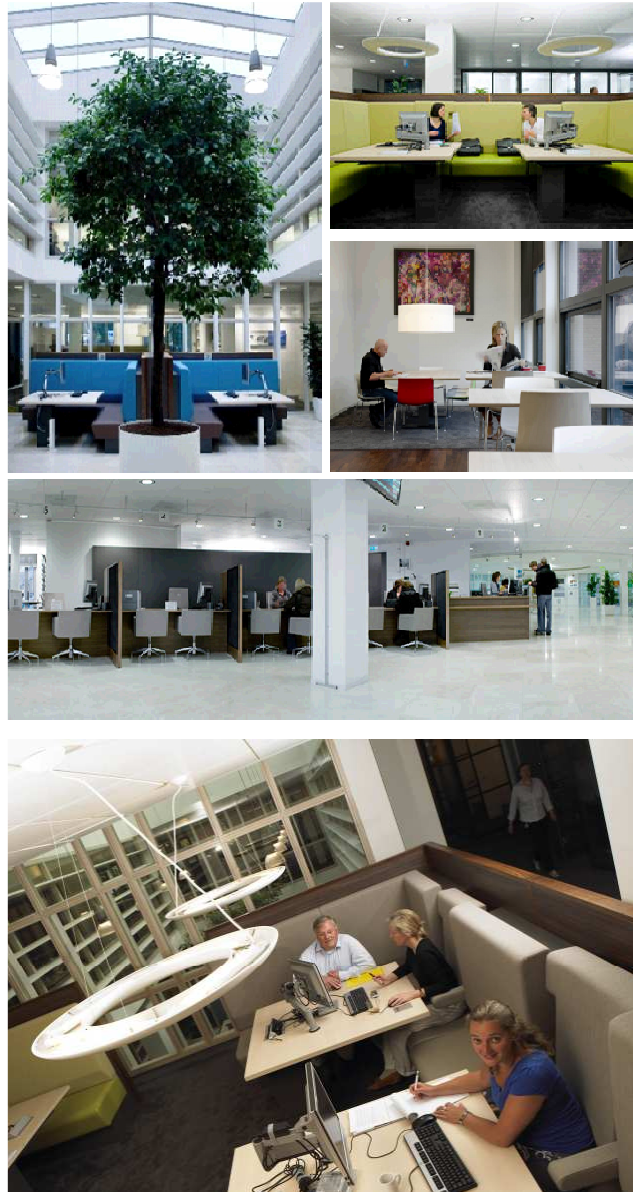


# Communicatienota gemeente Heemstede 2011



Communicatienota gemeente Heemstede 2011  
Datum: mei 2011  
Auteur: Marcel Appels  
Versie: definitief

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Kern van de communicatieopgave</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Visie op communicatie</b> .....	<b>3</b>
3.1. Communicatie.....	4
3.2. Burgerparticipatie en inspraak .....	4
<b>4. Communicatiebeleid per discipline</b> .....	<b>4</b>
4.1. Beleidscommunicatie.....	4
4.2. Administratieve communicatie.....	5
4.3. Corporate communicatie.....	5
4.4. Arbeidsmarktcommunicatie.....	6
4.5. Collegecommunicatie.....	7
4.6. Raadscommunicatie .....	7
4.7. Interne communicatie.....	7
4.8. Crisiscommunicatie.....	7
<b>5. Burgerparticipatie: van initiatief naar regie</b> .....	<b>7</b>
5.1. Inzet social media.....	8
5.2. Inspraak .....	8
<b>6. Digitale communicatie</b> .....	<b>8</b>
6.1. Nieuwe website .....	8
6.2. Web 2.0.....	9
<b>7. Mediabeleid</b> .....	<b>10</b>
<b>8. Organisatie van de communicatie</b> .....	<b>10</b>
8.1. Takenpakket.....	10
8.2. Opdrachtgevers .....	10
8.3. Iedereen is verantwoordelijk voor eigen communicatie.....	10
<b>Bijlagen</b>	
1. Actieprogramma's	
2. CommunicatieCoach	
3. CommunicatieABC	
4. Overzicht digitale communicatie	

## 1. Inleiding

In deze communicatienota wordt op hoofdlijnen het communicatiebeleid beschreven. De nota heeft een praktische insteek en geeft richtlijnen voor de ambtelijke organisatie hoe om te gaan met communicatie binnen werkzaamheden.

Het communicatiebeleid is ontwikkeld in lijn met het door de collegepartijen opgestelde collegeakkoord 2010-2014. Het bestaande communicatiebeleid wordt als uitgangspunt genomen en is op basis van ervaringen en voortschrijdend inzicht doorontwikkeld en aangescherpt. Zo zijn de aanbevelingen uit het onderzoek van de Rekenkamercommissie naar de inspraak in Heemstede in 2009 hierin verwerkt. Daarnaast vragen maatschappelijke en technologische veranderingen om een actualisering van het communicatiebeleid. Het vertrouwen van de burger in de overheid staat in toenemende mate onder druk. En de frequentie en snelheid waarmee de media uitspraken en informatie verlangen is sterk toegenomen. Ook is het medialandschap uitgebreid met nieuwe (sociale) media voor interactie met en tussen de burger en overheid. De vergaande digitalisering biedt grote kansen om door middel van een permanente dialoog met de samenleving beleid tot stand te brengen dat wordt gedragen en begrepen en dat energie oproept in plaats van weerstand. Dit betekent natuurlijk niet dat aan alle verwachtingen van iedereen kan worden voldaan. Maar het geeft inwoners wel inzicht in de keuzes die worden gemaakt en welke overwegingen daarbij een rol spelen.

### CommunicatieCoach

Om ervoor te zorgen dat het communicatiebeleid daadwerkelijk wordt toegepast in de praktijk, is de "CommunicatieCoach" ontwikkeld (bijlage 2). Deze geeft praktische instructies (handboek) aan medewerkers voor een effectieve inzet van communicatie binnen hun werkzaamheden. De medewerkers worden hierover persoonlijk geïnstrueerd door de communicatieadviseurs van het team Communicatie. In de bijlage zijn tevens actieprogramma's opgenomen om het communicatiebeleid binnen de organisatie door te voeren en een overzicht van in te zetten communicatiemiddelen (CommunicatieABC).

## 2. Kern van de communicatieopgave

Om een optimale bijdrage te leveren aan de collegedoelen, vormen de missie van de gemeente en het collegeakkoord 2010-2014 de kapstok en het vertrekpunt voor alle communicatie-uitingen. De missie van de gemeente luidt: "Heemstede is een aantrekkelijke, sociale en zelfbewuste woon- en winkelgemeente, gericht op het behoud en de ontwikkeling van de groene, recreatieve en cultuurhistorische waarden, met een voorzieningenniveau dat inspeelt op de wensen van de bevolking."

Het collegeakkoord zegt onder andere: "De inwoners van Heemstede hebben recht op een transparant bestuur dat openstaat voor de signalen van burgers. Een sterk vertrouwen op eigen kracht en verantwoordelijkheid van mensen, een verantwoorde toepassing van het profijtbeginsel (wie ergens profijt van heeft, betaalt ervoor) en steun voor hen die dat het hardst nodig hebben, zijn kenmerkend voor het beleid van de komende jaren."

Naast alle lopende zaken, zullen de communicatie-inspanningen zich de komende periode vooral richten op de kerntakendiscussie en structuurvisie, duurzaamheid, veiligheidsprojecten, de jeugd- en onderwijsnota, de nieuwe bestemmingsplannen, het project Havendreef, de herinrichting van de Herenweg en het Sportpark Groenendaal en het communicatief begeleiden van het dienstverleningsconcept en "Het Nieuwe Werken".

## 3. Visie op communicatie

Communicatie is de brandstof voor een goede relatie met de burger en slaat een brug tussen de beleidsdoelen van het gemeentebestuur, het verkrijgen van draagvlak en de uitvoering van het beleid. Daarnaast wordt door middel van communicatie verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. De uitdaging is om er voor te zorgen dat inwoners weten wat de gemeente van plan is, wat dat voor hen betekent, hoe zij daar eventueel invloed op kunnen uitoefenen en wat het uiteindelijke resultaat is. Het collegeakkoord 2010-2014 zegt hierover: "Het college wil op een open en integere manier functioneren en inspraak en participatie bevorderen." Dit betekent dat de communicatie niet alleen zendergericht is, maar juist ook een middel om de mening van de burger te krijgen en het beleid hierop af te stemmen. Op basis hiervan zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

### 3.1. Communicatie

- De gemeente communiceert open, helder en met empathie met de Heemsteedse bevolking. Duidelijk moet zijn waarom en wanneer plannen uitgevoerd worden en wat de impact voor betrokkenen is (wij zijn er voor de burger en hebben niets te verbergen).
- Van buiten naar binnen: door onze open houding en continu contact met de sameleving weten we wat er leeft en welke informatiebehoefte burgers hebben. En we stemmen onze communicatie hier op af.
- Alle openbare informatie is voor iedereen laagdrempelig en snel toegankelijk<sup>1</sup>. Wij stellen ons hierbij actief op en niet alleen als er een wettelijke plicht is. Burgers kunnen zelf de keuze maken via welk beschikbaar kanaal zij willen communiceren met de gemeente.
- Communicatie is maatwerk: mensen worden benaderd overeenkomstig de verhouding die ze hebben tot een onderwerp. Indien deze zich in de directe invloedssfeer van een burger afspeelt, is het uitgangspunt dat hij persoonlijk wordt geïnformeerd door de gemeente. Ook de boodschap wordt afgestemd op de doelgroep en op een toonzetting die aansluit bij de logica van burgers.
- Voor de gemiddelde burger horen college, ambtelijke organisatie en gemeenteraad bij elkaar omdat zij in de beeldvorming voor hetzelfde staan. Waar het kan moet in de communicatie daarom de gezamenlijkheid worden benadrukt. Waar dat niet gewenst is, moeten de verantwoordelijkheden en rollen ook duidelijk zichtbaar zijn in de communicatie-uitingen.

### 3.2. Burgerparticipatie en inspraak

- We betrekken belanghebbenden actief en zo vroeg mogelijk bij het maken van beleid, zodat zij daadwerkelijk invloed kunnen hebben en de gemeente optimaal gebruik kan maken van aanwezige ideeën en kennis bij Heemsteedse burgers. Het initiatief hiervoor kan vanuit de gemeente komen, maar zeker ook vanuit de burger zelf<sup>2</sup>.
- Communicatie is daarbij geen wondermiddel waardoor alle neuzen aan het einde van het proces dezelfde kant op staan. Er zullen altijd inwoners zijn die het met de uitkomst niet eens zijn. Communiceren betekent ook draagvlak verkrijgen voor het besef dat het gemeentebestuur altijd een afweging moet maken tussen het gemeenschappelijke en het individuele belang.
- Voor de rol die de gemeente speelt op het gebied van beleidsontwikkeling, zal het accent verschuiven van initiatiefnemer naar regisseur. Gestimuleerd wordt dat burgers zelf initiatief en verantwoordelijkheid nemen en zaken willen aanpakken. Dit vraagt om een aanpak waarbij duidelijk gecommuniceerd wordt wat de bevolking wel en niet mag verwachten van de gemeente. En waarbij bestuurders en medewerkers (nog) meer hun voelsprietten in de samenleving houden om aan te haken op behoeftes of initiatieven die spelen.

## **4. Communicatiebeleid per discipline**

Communicatie is maatwerk. Er is een groot verschil tussen strategische projecten die van belang zijn voor de toekomst van Heemstede of concrete projecten zoals de vervanging van een riolering in een straat. Om overzicht te scheppen worden er binnen deze communicatienota acht gangbare communicatiedisciplines op hoofdlijnen beschreven, die afhankelijk van het doel kunnen worden ingezet. Deze disciplines worden hieronder beknopt toegelicht (4.1. t/m 4.8.).

### *Communicatiemiddelen*

Per communicatiediscipline kan een brede variatie aan communicatiemiddelen ingezet worden. Hierbij heeft persoonlijke communicatie altijd de voorkeur boven massacommunicatie. Er zal een verdere verschuiving plaatsvinden van print naar digitale communicatie. Maar de kracht moet vooral bestaan uit een optimale mix van offline en online communicatiemiddelen die elkaar aanvullen en versterken in het overbrengen van de communicatieboodschap. In bijlage 3 is een overzicht van in te zetten communicatiemiddelen opgenomen (CommunicatieABC).

### 4.1. Beleidscommunicatie

Communicatie over het beleid is een kerntaak en de belangrijkste en meest intensieve communicatievorm. Met beleidscommunicatie maakt de gemeente duidelijk wat zij van plan is en legt zij verantwoording af. Beleidsontwikkeling kent globaal drie fases (voorbereiding, uitvoering en evaluatie) en voor elke fase moet specifieke communicatie ontwikkeld worden. Het uitgangspunt hierbij is om burgers helder te informeren en zo vroeg te mogelijk betrekken bij het ontwikkelen van beleid. Burgerparticipatie speelt hierbij een centrale rol speelt (zie hoofdstuk 5).

<sup>1</sup> Het wettelijke kader voor openheid van beleid is neergelegd in de Wet openbaarheid van Bestuur (WOB).

<sup>2</sup> Bijvoorbeeld via het "Burgerinitiatief" dat aan inwoners de mogelijkheid geeft om een voorstel te doen aan de gemeenteraad.

Om te waarborgen dat afspraken op het gebied van beleidscommunicatie in de praktijk worden toegepast is de “CommunicatieCoach” ontwikkeld (bijlage 2). Deze geeft praktische instructies (handboek) aan medewerkers voor een effectieve inzet van communicatie. Deze instructies gaan ervan uit dat beleidsvoorstellen (BBV's) standaard over een communicatieparagraaf beschikken waarin een voorstel gedaan wordt voor het communicatietraject en dat communicatieacties planmatig uitgewerkt worden in samenwerking met de communicatieadviseurs.

#### 4.2. Administratieve communicatie

Burgers hebben hoogstens een paar keer per jaar contact met de gemeente. Meestal gaat het hier om contacten rondom de dienstverlening. Het imago van de gemeente wordt daarom voor een belangrijk deel bepaald door de administratieve afhandeling van dit soort contacten tussen de gemeente en haar doelgroepen. Het gaat hier bijvoorbeeld om de afhandeling van brieven en e-mails, telefoongesprekken, baliebezoeken en transacties via het digitale loket op de website.

Sinds 2008 voert de gemeente onder het motto ‘Denken als de klant’ een bewust beleid om de dienstverlening (en dus de administratieve communicatie) verder te verbeteren. Uitgangspunt hierbinnen is dat klanten niet van het kastje naar de muur worden gestuurd, de juiste producten op tijd geleverd krijgen en deskundig, vriendelijk en in begrijpelijke taal te woord worden gestaan. Het landelijke dienstverleningsconcept Antwoord© wordt op hoofdlijnen als organisatie-model gevolgd.

- De waardering van de burgers voor de dienstverlening is vanaf 2008 significant toegenomen. Voor het 3<sup>e</sup> jaar op rij scoort Heemstede het hoogste cijfer (8,1) binnen de benchmark Waarstaatjegemeente.nl. Ook voor alle andere burgerrollen scoort Heemstede het hoogste cijfer.
- In 2010 is een onderzoek uitgevoerd naar de telefonische bereikbaarheid van de gemeentelijke organisatie. Om het jaar wordt dit onderzoek herhaald. Heemstede heeft een score van 7,3 behaald (norm Antwoord© is een 7). In 2011 wordt het makkelijk te onthouden telefoonnummer 14023 samen met omliggende 023-gemeenten ingevoerd.
- Er is een nieuw digitaal loket ontwikkeld waarbinnen informatie over de producten en diensten wordt aangeboden volgens de logica van de klant (vraaggericht).
  - burgers hebben toegang tot een persoonlijke webpagina (via DigiD) waar ingezien kan worden wat de status is van ingediende verzoeken en aanvragen bij de gemeente.
  - burgers kunnen op eenvoudige wijze online een melding aan het Meldpunt Overlast doorgeven (met gebruik van Google maps voor het aanwijzen van een locatie op een kaart).

#### 4.3. Corporate communicatie

Corporate communicatie richt zich als discipline op het bewust sturen van de beeldvorming over de gemeente. In de meest ideale situatie is de identiteit van de gemeente gelijk aan het imago. Onder “identiteit” wordt verstaan wat de gemeente wil zijn en betreft het totaal van het gedrag en de visuele middelen dat wordt gebruikt naar buiten. Het “imago” is het daadwerkelijke beeld dat de doelgroepen hebben van de gemeentelijke organisatie, zo wordt de gemeente dus gezien.

De basis voor de identiteit van de gemeente vormen de missie (zie hoofdstuk 2, blz 3) en de “Heemstedse Manier van Werken” (zie onder). Het beleid is erop gericht dat alle communicatie-uitingen deze identiteit onderschrijven en een identiek beeld uitstralen. Ook het bestuur en de werknemers van de gemeente moeten in hun gedrag en contacten naar buiten uitgaan van dezelfde identiteit.

##### *Gedrag: Heemstedse Manier van Werken*

Het dienstverleningsconcept “Denken als de klant” vormt de basis voor de wijze waarop het bestuur en de ambtenaren met de burgers en met elkaar willen omgaan. Dit heeft zich vertaald in de “Heemstedse Manier van Werken”, die als richtlijn dient voor het gewenste gedrag van alle medewerkers en als kapstok wordt gebruikt in de (arbeidsmarkt)communicatie voor het aantrekken van het juiste personeel.

Heemstede wil een moderne en innovatieve, maar ook degelijke organisatie zijn met als kenmerk een kwalitatief hoogwaardige en professionele uitvoering van gemeentelijke taken. Sterk gericht op samenwerking met burgers en met andere overheden en partners. Waarbij vooral onderlinge inspiratie, het delen van ervaringen en open communicatie moeten leiden tot het gewenste gedrag en een herkenbare, intrinsiek gedragen gemeentelijke cultuur.

Uit het onderzoek Waarstaatjegemeente.nl blijkt overigens dat Heemstede een goed imago heeft met betrekking tot de dienstverlening (8,1) en vertrouwen in het gemeentebestuur (7,0). Ook de gemeentelijke communicatie en burgerparticipatie scoren hoog in vergelijking met andere gemeenten.

### *Huisstijl*

De huisstijl heeft betrekking op alle visuele uitingen van de gemeente. Huisstijldragers zijn o.a. de gemeentelijke huisvesting, drukwerk (brieven, folders e.d.) en de gemeentelijke websites. Om de herkenbaarheid te waarborgen is het beleid erop gericht dat de huisstijl conform de voorschriften gehanteerd wordt. Binnen de huidige huisstijl is in de loop der jaren het aantal verschijningsvormen echter toegenomen. Daarom wordt voorgesteld deze op pragmatische wijze beter in lijn met elkaar te brengen en af te stemmen op de Heemstedse Manier van Werken (zie actieprogramma bijlage 1). De vormgeving van de arbeidsmarktsite is al een eerste aanzet hiertoe en zal als richtlijn dienen.

### *Citymarketing*

“Citymarketing” is een discipline die zich richt op het actief en in samenhang promoten van de sterke punten van een gemeente onder bedrijven, recreanten, (toekomstige) inwoners en overige doelgroepen. Heemstede heeft met haar gunstige ligging, landgoederen en hoogwaardig aanbod van woningen, winkels en voorzieningen een grote aantrekkingskracht op mensen uit de wijde omgeving. In de huidige situatie richt het versterken van het imago als aantrekkelijke woon- en winkelgemeente zich vooral op de eigen inwoners. Bijvoorbeeld door projecten onder de aandacht te brengen die dit beeld ondersteunen, zoals de herinrichting van de Binnenweg en het sportpark, het opknappen van het zwembad of de realisatie van het natuurgebied Park Meermond. Dit geldt ook voor de uitkomsten van de burgerpeiling Waarstaatjegemeente waarin burgers hun waardering voor Heemstede uitspreken.

Vanuit de focus op de eigen inwoners voert de gemeente dus een beperkt beleid voor citymarketing. Wel neemt de gemeente deel aan door andere partijen gestarte initiatieven ter promotie van bepaalde aspecten van Heemstede (zoals de promotie van de winkelstraat Binnenweg/Raadhuisstraat door de winkeliersvereniging WHC). Ook impliceert het formuleren van beleid binnen de “nota Economische Zaken” en de uitvoering van de actiepunten (en dus het bevorderen van de lokale economie), een bepaalde vorm van citymarketing.

In het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2011 start het maatschappelijk debat om vanuit een kerntakendiscussie tot een structuurvisie voor Heemstede te komen. In deze structuurvisie wordt een toekomstbeeld voor de gemeente geschetst en worden keuzes voorgelegd met betrekking tot ruimtelijke, sociale en economische ontwikkelingen. Afhankelijk van de uitwerking hiervan kan besloten worden of het actief ontwikkelen van beleid voor citymarketing gewenst is, in welke vorm en met welke partners.

### 4.4. Arbeidsmarktcommunicatie

Deze discipline richt zich op het overbrengen van een sterk werkgeversmerk met als doel het aantrekken van het juiste personeel. Het beleid hiervoor wordt ontwikkeld door de afdeling P&O met ondersteuning van het team Communicatie. De komende jaren wordt arbeidsmarktcommunicatie een belangrijk onderwerp omdat een substantieel deel van het personeel met pensioen gaat. Bovendien is de verwachting dat (ondanks de huidige crisis) er krapte op de personeelsmarkt zal ontstaan waardoor de kans bestaat dat medewerkers eerder vertrekken en het moeilijker wordt om in concurrentie met het bedrijfsleven en andere overheden de juiste mensen aan te trekken.

Heemstede gaat zich nog sterker dan voorheen profileren als een aantrekkelijke werkgever waarbij Het Nieuwe Werken (waarmee in 2008 in het nieuwe flexkantoor is gestart) het leidende principe is. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat medewerkers - binnen afgesproken grenzen - de ruimte en vrijheid krijgen om zelf te bepalen hoe, waar, wanneer, waarmee en met wie zij werken aan concrete resultaten. Dit betekent bijvoorbeeld dat er meer ruimte wordt gegeven voor thuiswerken.

Wij willen een organisatie zijn:

- Met professionele, maatschappelijk betrokken medewerkers die hun talenten en capaciteiten optimaal kunnen ontwikkelen en inzetten.
- Met medewerkers die verantwoordelijkheid nemen (en krijgen) en die vooral verantwoording afleggen over het resultaat (en minder over het ‘hoe’ en ‘waar’).
- Waar iedereen sterk gericht is op samenwerking en onderling vertrouwen (minder regels, meer service)
- En waar innovatieve technologie optimaal gebruikt wordt zodat wij slim en met plezier werken.

Belangrijke spil binnen de arbeidsmarktcommunicatie is de nieuwe arbeidsmarktsite ([www.werkenbijheemstede.nl](http://www.werkenbijheemstede.nl)) die in 2010 is gelanceerd. Samen met de vernieuwde advertentieopzet vormen deze belangrijke instrumenten voor het aantrekken van het juiste personeel.

#### 4.5. Collegecommunicatie

De basis voor de communicatie van het college wordt bepaald door het collegeakkoord 2010-2014. Hierin liggen de accenten en beleidskeuzes vast, die actief onder de aandacht gebracht moeten worden van de bevolking. Het college treedt nadrukkelijk als geheel naar buiten, met daarnaast de vrijheid voor collegeleden om zich op hun portefeuilles afzonderlijk te profileren en behaalde resultaten zichtbaar te maken. Voor een bestuurder is een belangrijke taak het leggen van contacten met de Heemstedse samenleving. Dit kan op verschillende manieren en is afhankelijk van het doel en de persoonlijke voorkeur. Geïnterviewd wordt welke (nieuwe) manieren gewenst zijn voor contact met de samenleving (zie actieprogramma bijlage 1).

#### 4.6. Raadscommunicatie

Voor de gemiddelde burger horen college, ambtelijke organisatie en gemeenteraad bij elkaar omdat zij in de beeldvorming voor hetzelfde staan. Waar het kan moet in de communicatie daarom de gezamenlijkheid worden benadrukt. Waar dat niet gewenst is, moeten de verantwoordelijkheden en rollen ook duidelijk zichtbaar zijn in de communicatie-uitingen. De communicatie van de gemeenteraad wordt uitgevoerd door de raadsgriffie en valt buiten de scope van deze nota. Deze scheiding zorgt ervoor dat er geen belangenverstrengeling kan plaatsvinden doordat communicatiemedewerkers voor zowel de gemeenteraad als het college werkzaam zijn. Ook is de formatie van het team Communicatie ontoreikend om invulling aan deze rol te geven. Wel is er regelmatig overleg tussen de griffie en het team Communicatie om initiatieven af te stemmen en communicatieadvies uit te wisselen. Vergaderstukken worden door de afdeling Informatiebeheer geplaatst op de website "Vergaderstukken en Besluiten", de griffie is hierbij verantwoordelijk voor de aanvullende informatie: het resultaat van de commissie en de besluiten van de raad. Partijpolitieke profilering is een verantwoordelijkheid van de lokale politieke partijen.

#### 4.7. Interne communicatie

Interne communicatie richt zich op de communicatie met en tussen de ambtelijke organisatie en het bestuur van de gemeente. Binnen een flexwerkomgeving is goede interne communicatie cruciaal omdat medewerkers van afdelingen niet langer bij elkaar zitten en de informele informatievoorziening op afdelingsniveau minder vanzelfsprekend is. Naast het intranet zijn het wekelijks directieoverleg, het periodiek overleg tussen portefeuillehouders en vakafdelingen (PO), het stafoverleg binnen sectoren en het maandelijks hoofdenoverleg belangrijke afstemmomenten om tot interne verspreiding van informatie te komen. Als aanvulling op het intranet en e-mail worden interne social media ingezet ter ondersteuning van de interne communicatie. In bijlage 1 is als actieprogramma de doorontwikkeling van het intranet opgenomen met functionaliteit voor het samenwerken aan projecten.

#### 4.8. Crisiscommunicatie

Als er een crisis optreedt, staat die meteen in het middelpunt van de belangstelling. Daarom is goede communicatie en informatie richting het publiek en de media essentieel. Crisiscommunicatie wordt in samenwerking met de gemeenten in de Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) op basis van gemeenschappelijke afspraken en protocollen uitgevoerd (draaiboek crisiscommunicatie). Daarnaast is het een gemeentelijke taak om aan burgers voorlichting te geven hoe te handelen in geval van een crisis (o.a. via de gemeentelijke website en de gemeentegids). De gemeente doet mee aan "Burgernet", een samenwerkingsverband tussen burgers, gemeente en politie om de veiligheid in de woon- en werkomgeving te bevorderen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een telefonisch netwerk van inwoners en bedrijven uit Heemstede. Ook oriënteert de gemeente zich op de inzet van social media tijdens een crisis. Social media vormen een belangrijke informatiebron (welke vragen/zorgen leven er?) en door social media actief in te zetten in de crisiscommunicatie kan snel en actief feedback gegeven worden op vragen en verspreide geruchten.

### **5. Burgerparticipatie: van initiatief naar regie**

De gemeente Heemstede wil belanghebbenden actief en zo vroeg mogelijk betrekken bij het maken van beleid. Zodat zij daadwerkelijk invloed kunnen hebben en de gemeente optimaal gebruik kan maken van aanwezige ideeën en kennis bij Heemstedse burgers. Het vertrouwen van de burger in de overheid en het politieke systeem staat in toenemende mate onder druk. Als reactie hierop zal, om de binding met burgers te versterken, het accent binnen de rol die de gemeente speelt bij beleidsontwikkeling verschuiven van initiatiefnemer naar regisseur (groeitraject). De gemeente wil vaker als verbinder, ondersteuner of regisseur optreden. Richting burgers door hen te stimuleren zelf initiatief en verantwoordelijkheid te nemen, maar ook richting professionele partners door in samenwerking beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

Hiervoor moet de gemeente historisch gegroeide rollen en taken loslaten. Dit vraagt om een aanpak waarbij duidelijk gecommuniceerd wordt wat wel en niet verwacht mag worden van de gemeente. En waarbij bestuurders en medewerkers (nog) meer hun voelspriet in de samenleving houden om aan te haken op behoeftes of initiatieven die spelen en te kijken of burgers zelf over de benodigde expertise beschikken en zelf actie willen ondernemen. Doelstelling is om door een permanente dialoog samen beleid tot stand te brengen dat wordt gedragen en begrepen en dat energie oproept in plaats van weerstand. Met als resultaat een soepel procesverloop en betere, snellere besluitvorming.

#### 5.1. Inzet social media

Om dit te ondersteunen wordt (onder andere) actief het gebruik van sociale media binnen de organisatie gestimuleerd. Deze stellen ons in staat om op laagdrempelige wijze contact met de samenleving te houden en gebruik te maken van kennis van burgers en expertise buiten de organisatie. Door afdelinghoofden werd er in 2010 een MD-programma gevolgd waarbinnen ruime aandacht was voor social media. En voor alle medewerkers werden er inspiratiesessies aangeboden. Ook voor de raad werd een bijeenkomst over dit onderwerp georganiseerd. In bijlage 1. is een actieprogramma opgenomen om te komen tot nieuwe vormen van burgerparticipatie.

#### 5.2. Inspraak

Als beleid eenmaal ontwikkeld is, worden belanghebbenden in de gelegenheid gesteld om te reageren op de voorgenomen plannen. Vaak is dit wettelijk verplicht: de formele inspraak. Hiervan is bijvoorbeeld sprake als er een bestemmingsplan wordt aangepast. Daarnaast is er informele inspraak: er is geen wettelijke verplichting maar de gemeente wil graag de mening van belanghebbenden over een onderwerp horen. Bijvoorbeeld over het parkeerbeleid in Heemstede of de aanleg van speelplekken. Als inspraak niet wettelijk verplicht is, gelden de regels van de gemeentelijke inspraakverordening. In 2009 heeft de Rekenkamercommissie onderzoek gedaan naar de inspraakpraktijk in Heemstede. Hieruit bleek dat de gemeente veel aandacht heeft voor en grote voortgang heeft geboekt bij het organiseren van de inspraak. Maar om te kunnen spreken van een volledig professionele wijze van uitvoering moesten er een aantal verbeterpunten doorgevoerd worden. Deze verbeterpunten zijn samen met de landelijke aanbevelingen van de Nationale Ombudsman (Participatiewijzer) in de inspraaknota 2009<sup>3</sup> verwerkt en maken onderdeel uit van de richtlijnen voor burgerparticipatie en inspraak binnen de CommunicatieCoach (bijlage 2).

### **6. Digitale communicatie**

Belangrijk is dat de burger zelf kan bepalen welk communicatiekanaal de voorkeur heeft. Maar om klantvragen gericht te sturen wordt uitgegaan van de “click-call-face” benadering. Burgers worden gestimuleerd om eerst op de website te kijken (click). Komt de burger er via Internet niet uit, dan kan hij telefonisch contact opnemen (call). Mocht de telefoon ook onvoldoende uitkomst bieden, dan is hij uiteraard welkom aan de Publieksbalie (face). De gemeentelijke website ([www.heemstede.nl](http://www.heemstede.nl)) is de plek waar alle informatie volgens de logica van de burger gebundeld op één plaats moet samenkomen. Deze website geeft uitgebreide informatie over wonen, werken en recreëren in Heemstede, de dienstverlening en politiek en bestuur. Daarnaast is het een transactieplatform voor het aanvragen van gemeentelijke producten en diensten én een portal naar andere, aan de gemeente gerelateerde organisaties/samenwerkingsverbanden.

#### 6.1. Nieuwe website

In 2011 wordt een nieuwe versie van de gemeentelijke website gelanceerd. Een belangrijke reden hiervoor is dat de website moet voldoen aan de landelijke “Webrichtlijnen” voor gebruiksvriendelijke websites. Deze richtlijnen schrijven onder andere voor dat overheidswebsites voor alle burgers en dus ook voor visueel gehandicapten goed toegankelijk moeten zijn. Een andere reden is dat de bestaande website vijf jaar oud is en ontwikkeld is op basis van inmiddels verouderde techniek en niet meer voldoet aan moderne eisen voor gebruiksgemak en interactieve functionaliteit (waaronder de integratie met social media). De website wordt ontwikkeld op basis van open source software. Dit heeft als voordeel dat de gemeente niet langer afhankelijk is van één leverancier en niet langer licentiekosten hoeft te betalen. Omdat de broncode van deze software vrij beschikbaar is, zijn er vele partijen die functionaliteit ontwikkelen waardoor dit veel sneller gaat en tegen lagere kosten. De ambitie is om de positie op de ranglijst van AdviesOverheid.nl te herstellen met een top-10 positie voor gemeenten met 25.000– 50.000 inwoners en een top-50 positie op de ranglijst voor alle gemeenten.

---

<sup>3</sup> Voor een optimaal gebruik door de ambtelijke organisatie in de praktijk, is in overleg met de gemeenteraad gekozen voor een praktische, compacte inspraaknota. Deze is in 2009 positief door de gemeenteraad ontvangen en goedgekeurd.



## 6.2. Web 2.0.

Web 2.0. is een verzamelnaam voor alle toepassingen op internet waarmee het mogelijk is met elkaar te communiceren en informatie te delen. Hierdoor komen mensen op een totaal nieuwe manier met elkaar in contact en ontstaan er groepen die rond een bepaald onderwerp informatie met elkaar uitwisselen. Web 2.0 toepassingen zoals social media hebben een grote vlucht genomen (met wereldwijd miljarden gebruikers) en hebben vanuit verschillende invalshoeken raakvlakken met de gemeente.

### *a. Voorlichting*

Social media vormen een volwaardig kanaal voor het geven van voorlichting over de activiteiten van de gemeente. Sinds 2009 zetten wij Twitter, LinkedIn, YouTube en Flickr hiervoor in. Dit betekent dat publicaties (en vacatures) niet alleen via de traditionele media verstuurd worden, maar altijd ook via de social media. Social media hebben hun eigen unieke verschijningsvorm, maar kenmerken zich vooral door snelheid en actualiteit. De inzet ervan wordt zoveel mogelijk op deze kenmerken afgestemd (bijeenkomsten worden bijvoorbeeld op de dag zelf via Twitter aangekondigd).

### *b. Webcare: wat wordt er over Heemstede gezegd?*

Binnen social media worden continu berichten geplaatst waarin de gemeente Heemstede mogelijk onderwerp van gesprek is. Dit kunnen berichten zijn die geplaatst zijn door burgers die het beleid van de gemeente ter discussie stellen, maar ook veel medewerkers nemen actief deel binnen sociale netwerken. Dit kan zorgen voor positieve en negatieve publiciteit. Het is belangrijk om goed te volgen wat er over de gemeente gezegd wordt en te bepalen of hierop gereageerd moet worden (webcare).

### *c. Burgerparticipatie / cocreatie / crowdsourcing*

Social media maken het mogelijk om direct contacten te leggen buiten de kring rond het dagelijkse werk. Kennis, ideeën en ervaringen van anderen zijn een waardevolle bron bij het maken van beleid. In Heemstede wonen veel mondige en goed opgeleide burgers met kennis waar wij gebruik van kunnen maken. Afhankelijk van het onderwerp en de doelgroep moet bekeken worden welk sociaal netwerk geschikt is om contact mee te leggen. Ook kan deelgenomen worden binnen professionele sociale netwerken om kennis te delen (crowdsourcing) of beleid te toetsen onder vakgenoten.

### *d. Crisiscommunicatie*

Door hun snelheid en toegankelijkheid kunnen social media tijdens een crisis invloedrijk zijn. Burgers verspreiden via social media in het eerste uur meer informatie over een crisis dan de overheid via alle andere middelen samen. Social media vormen een belangrijke informatiebron (welke vragen/zorgen leven er?) en door social media actief in te zetten in de crisiscommunicatie kan snel en actief feedback gegeven worden op vragen en verspreide geruchten.

### *e. Gebruik door collegeleden*

Collegeleden gebruiken social media zoals weblogs en Twitter om hun mening te geven en de dialoog met burgers aan te gaan. Collegeleden schakelen regelmatig tussen de rol van bestuurder en van politicus. Publiek en media kunnen hier moeilijk onderscheid tussen maken en op het podium van zijn politieke partij krijgt een politicus veelvuldig te maken met zaken waar hij als bestuurder voor verantwoordelijk is. Het is belangrijk om zich bewust te zijn van de rol waar vanuit gehandeld wordt bij het plaatsen van of reageren op berichten binnen social media. Naast gemeenteblogs worden vaak ook de blogs van politieke partijen gebruikt door collegeleden. Hoewel de scheidslijn dun is moet geprobeerd worden om aan lezers duidelijk te maken vanuit welke rol blogs geplaatst worden. Berichten met een partijpolitieke inhoud die vanuit de rol van politicus geschreven zijn, worden daarom niet via de social media van de gemeente verspreid. In principe gelden voor bestuurders dezelfde richtlijnen als voor ambtenaren.

Tot slot:

De gemeente stimuleert actief het gebruik van social media door medewerkers, maar vraagt wel om dit met gezond verstand te doen. Heemstede heeft hiervoor als eerste gemeente in Nederland in 2010 richtlijnen (checklist) opgesteld (zie bijlage 2. CommunicatieCoach).

## 7. Mediabeleid

De pers is een belangrijke doelgroep en vormt als massamedium een effectieve schakel voor het geven van voorlichting door de gemeente aan burgers. Ook zijn perscontacten belangrijk voor het gemeentebestuur om zich te profileren, het collegebeleid over het voetlicht te brengen en aandacht te vragen voor prestaties die geleverd worden. Het college van B&W is het gezicht van de gemeente en moet zelf het beleid kunnen uitleggen. Het college is daarom woordvoerder richting pers.

Wij steken veel energie in een goede werkrelatie met de pers. Journalisten hebben vaak te maken met deadlines en moeten dus snel kunnen werken. Daarom proberen we een zo hoog mogelijk serviceniveau te realiseren. Alle perscontacten worden centraal door de afdeling Communicatie gecoördineerd. Dit betekent dat zowel verzoeken van de pers (interviews, reactie op gebeurtenissen e.d.) als informatieverstrekking aan de pers, altijd via of met medeweten van Communicatie verloopt. In de CommunicatieCoach in bijlage 2. zijn praktische richtlijnen voor omgang met de pers opgenomen.

## 8. Organisatie van de communicatie

Het team Communicatie (2,8 fte) valt onder de afdeling Publiekszaken, de burgemeester is de portefeuillehouder (vanuit het motto: *er is maar één werkelijkheid: de communicatieve*).

Om de visie op communicatie (blz 3) te realiseren luidt de afdelingsopdracht:

“Het actief adviseren en ondersteunen van het bestuur en de ambtelijke organisatie bij de inzet van effectieve communicatie. Die het mogelijk maakt open, tijdig en op heldere wijze te communiceren met de verschillende doelgroepen. Met als doel draagvlak of – op zijn minst – begrip te creëren voor het beleid, met een positieve beeldvorming over de gemeente tot gevolg.”

### 8.1. Takenpakket

Het takenpakket bestaat globaal uit:

- Ontwikkelen van het interne en externe communicatiebeleid;
- Communicatieadvies en ondersteuning bij het ontwikkelen van communicatiemiddelen;
- Pers- en publieksvoorlichting;
- Faciliteren burgerparticipatie/inspraak;
- Redactie en ontwikkeling digitale informatievoorziening;
- Imagobeheer door bewuste sturing beeldvorming (gedrag, huisstijl en communicatiemiddelen);
- Communicatiever maken van de organisatie en het bewaken van een klantvriendelijke dialoog binnen de dienstverlening en communicatie-uitingen;
- Het uitvoeren van communicatieonderzoeken;
- Coördineren van de Koninklijke onderscheidingen (kabinetszaken).

### 8.2. Opdrachtgevers

1. Er wordt primair gewerkt voor het college van B&W en de ambtelijke organisatie.
2. De gemeenteraad wordt communicatief ondersteund door de raadsgriffie. Periodiek is er overleg tussen de griffie en Communicatie om initiatieven af te stemmen en communicatieadvies in te winnen. Partijpolitieke profilering is een verantwoordelijkheid van de lokale politieke partijen.
3. De afdeling Communicatie ondersteunt ook de Rekenkamercommissie. De perscontacten worden gecoördineerd en onderzoeksuitkomsten worden via de gemeentelijke media gepubliceerd. Om het onafhankelijke karakter van de Rekenkamercommissie te waarborgen, worden er geen inhoudelijke redactionele werkzaamheden uitgevoerd.

### 8.3. Iedereen is verantwoordelijk voor eigen communicatie

Een communicatieve organisatie willen zijn, betekent dat de verantwoordelijkheid voor goede en tijdige communicatie niet alleen bij de afdeling Communicatie ligt, maar dat alle medewerkers en bestuurders daarin een eigen verantwoordelijkheid hebben. Daarom is iedereen zelf verantwoordelijk voor de inzet van communicatie binnen zijn/haar werkzaamheden<sup>4</sup>. De afdeling Communicatie heeft hierbij een adviserende en ondersteunende rol. In bijlage 2. is de “CommunicatieCoach opgenomen met richtlijnen voor een effectieve inzet van communicatie door medewerkers binnen werkzaamheden.

---

<sup>4</sup> De burgermeester is als portefeuillehouder eindverantwoordelijk voor alle organisatiebrede communicatietrajecten. De wethouders zijn eindverantwoordelijk voor de inzet van communicatie binnen hun eigen portefeuilles.