

# Communicatiebeleidsplan

## *gemeente* **Steenbergen** 2009-2012

**“transparantie, participatie en verantwoording”**

## Inhoudsopgave op hoofdthema's

1. Verkenning en Analyse	pagina 4
2. Communicatiedoelstellingen	pagina 7
3. Communicatiedoelgroepen	pagina 13
4. Communicatiemiddelen	pagina 14
5. Communicatiebeleid	pagina 16
6. Planning	pagina 20
7. Budget	pagina 22
8. Evaluatie	pagina 23

## 1. Verkenning en Analyse

### Inleiding algemeen

Wij bieden uw gemeenteraad deze eerste beleidsnota communicatie gemeente Steenberg en ter vaststelling aan. Waar in deze nota over "wij en ons" wordt gesproken, bedoelen wij het college van burgemeester en wethouders.

Het is voor het eerst dat de gemeenteraad in onze gemeente inhoudelijk spreekt over een beleidsnota communicatie met de bedoeling de nota als beleidsdocument vast te stellen. In de vergadering van de commissie Algemene Zaken van 14 januari 2009 heeft u uitvoerig met ons gesproken over de eerste versie van deze nota. Aan de hand van uw reacties hebben wij een aantal aanpassingen doorgevoerd en aanvullingen gedaan.

Wij hechten er aan in deze beleidsnota te verwoorden wat wij met communicatie bedoelen. Dit vinden wij noodzakelijk om een juist verband te zien tussen beleid en uitvoering. Waar hebben we mee te maken. Hoe zit het beleidsmatig en uitvoeringstechnisch in elkaar? Dit betekent dat wij naast de in deze nota genoemde actie- en speerpunten en het implementatieprogramma een uitvoerige uiteenzetting geven over wat communicatie is.

Dat leidt wellicht tot een aantal vanzelfsprekendheden. Deze vinden wij absoluut noodzakelijk om onze gedachte over communicatie bij de gemeente Steenberg en te onderbouwen voor de wijze waarop wij op dit moment communiceren, maar zeker als toelichting op de wijze waarop wij in de toekomst het communicatieproces wensen vorm te geven.

Wij moeten ons realiseren, dat uw gemeenteraad en wij in de toekomst een aantal verbeteringen kunnen en gaan realiseren om meer draagvlak te verkrijgen bij onze doelgroepen, in de wetenschap dat die doelgroepen de gemeentelijke overheid serieuzer tegemoet treden.

Communicatie is veel meer dan uitsluitend een opsomming van wat we hoe en wanneer gaan doen. Bij communicatie is het wezenlijk waarom tot een bepaald uitvoeringsprogramma wordt gekomen (zie in dit verband het implementatieprogramma).

Strategie bepaalt de weg waarlangs je iets wilt bereiken. Daarom geven wij met de communicatie-uitleg in deze nota aan hoe wij beleids- en procesmatig tot het uitvoeringsprogramma zijn gekomen. De uitgangspunten en beginselen van wat communicatie is, zijn daarbij bepalend.

### Inleiding op de nota

Onze gemeente groeit in haar rol als ontwikkelgemeente. De gemeentelijke plannen hebben met name betrekking op ontwikkelingen op het terrein van ruimtelijke ordening, recreatie en toerisme, sociaal maatschappelijk gebied en het aanpassen van de gemeentelijke organisatie om de ambities als ontwikkelgemeente waar te kunnen maken.

Deze plannen en de daarmee gepaard gaande veranderingen hebben gevolgen voor het communicatiebeleid. Wij richten onze aandacht daarom op een proactieve benadering naar uw gemeenteraad, organisatie en burgers/klanten en kiezen voor tweezijdige communicatie in plaats van eenzijdig voorlichten. Deze vorm volgt uit onze benadering van transparant en integraal werken. Wij wensen een vraaggerichte organisatie te zijn.

Daarom hebben wij op organisatieniveau een routekaart ontwikkeld voor de verbetering van de gemeentelijke dienstverlening. Het uitgangspunt hierbij is onze opvatting over een organisatie met een integraal management en verantwoordelijke en taakvolwassen medewerkers.

Wij gaan voort op de ingeslagen weg om de communicatie met onze inwoners, ondernemers, organisaties, instellingen en overige doelgroepen te verbeteren. Wij willen een moderne, frisse en informele overheid zijn om de doelstellingen van de gemeente te realiseren.

In dit verband draait het om de drie elementen die de kern van de organisatie vormen: dienstverlening, beleid en projecten en besluiten en verantwoorden. De ontwikkelpunten hebben geleid tot een ambitieuze en actiegerichte organisatieplanning met veel communicatie-uitdagingen.

Op dit moment richt de communicatie zich nog teveel op het op de winkel passen. Met de aandacht op de vraaggerichte organisatie en meer transparantie en integraliteit willen wij als interactieve gemeente vorm geven aan het opzetten en uitwerken van beleid. Inmiddels werken wij al bewuster met meer betrokkenheid vanuit de omgeving.

Wij hebben daarbij gekozen voor de drie "O's". De Ontwikkelmethode die uitgaat van een volledige interactieve opzet van beleidskaders, de Ontwerpmethode waarbij de betrokkenheid vanuit de omgeving op basis van voorbeelden (stedenbouwkundige ontwerpen) nadrukkelijk wordt gevraagd en de Ontvouwmethode die met het eindbeeld in zicht meningen toelaat bij de uitvoering van het beleid om draagvlak te creëren (bijvoorbeeld bij wegenonderhoud).

Wij presenteren u het communicatiebeleid van de gemeente Steenbergen voor de periode 2009-2012. De basis voor deze beleidsnota ligt in de opgedane ervaring van de afgelopen jaren, de organisatieplanning, de (grootschalige-)projecten, het dienstverleningsconcept, de notitie van het AMO "Morgen en verder", de evaluatienotitie reorganisatie Steenbergen en niet te vergeten de ontwikkeling "in steenbergen staat u sterk". Daarnaast hebben de ontwikkelingen in de samenleving invloed op het communicatiebeleid van Steenbergen.

De beleidsnota richt zich op vier taken van communicatie die voor de komende periode bepalend zijn om onze doelstellingen te bereiken, te weten publieksvoorlichting, persinformatie, externe betrekkingen en interne communicatie. Deze taken liggen vast in het besluit "resultaat evaluatie reorganisatie". Wij gaan ons de komende tijd daarop richten.

## **Visie**

Op basis van de overgang van een beheergerichte naar een ontwikkelgerichte gemeente hebben wij niet een exacte visie geformuleerd, die iedereen kan opdreunen. Wij hebben de richting bepaald waar we naar toe willen. Op basis van de drie hiervoor genoemde kernelementen van de organisatie vinden wij "het centraal stellen van de dienstverlening in ons denken en handelen en het verdienen van waardering van onze klanten" belangrijk.

Om dit waar te maken is optimale communicatie noodzakelijk. Daarbij is communicatie geen doel op zich, maar een middel om de relatie tussen gemeentelijke organisatie en buitenwereld vorm te geven. Deze beleidsnota geeft daarom aan welke uitgangspunten en prioriteiten zijn gesteld voor het communicatiebeleid.

Wij staan een organisatiebrede communicatie van de gemeente Steenbergen voor, te weten "het uitdragen, ondersteunen en verhelderen van transparantie, participatie en verantwoording om het gemeentelijke beleid dichterbij de burger te brengen".

De nieuwe organisatieopzet (ingezet in 2007) en het dienstverleningsconcept staan in het teken van het verbeteren van de dienstverlening van de gemeente Steenbergen en het vergroten van de bestuurskracht. Het uiteindelijke doel is een gemeente die:

- uitvoering blijft geven aan haar politieke kerntaak: afwegen en kiezen (volksvertegenwoordiging);
- energie blijft steken in een strategische aanpak van problemen;
- samenwerking blijft zoeken met derden;
- naar buiten is gericht, minder ambtelijk en minder bureaucratisch;
- zich meer toelegt op het formuleren van beleidskaders en het scheppen van randvoorwaarden;
- innerlijk gemotiveerd is om de dienstverlening te optimaliseren.

## 2. Communicatiedoelstellingen

### Wat is communicatie

Professionele communicatie is (en behoort te zijn) een beleidsinstrument, ook een uitvoeringsinstrument, dat altijd deel uit maakt van het algemene beleid van de organisatie.

Beleid is het resultaat van een proces dat activiteiten en beslissingen omvat over het stellen van doelen, de prioriteiten bij het nastreven van die doelen, de middelen waarmee en de wijze waarop die doelen moeten worden bereikt en het aangeven van beperkingen die daarbij gelden.

Communicatie speelt een rol als mensen geïnformeerd, aangespoord, of overtuigd moeten worden en is nodig als mensen iets moeten weten (kennis), vinden (houding) of doen (gedrag).

De keuze voor het al dan niet inzetten van communicatie als beleidsinstrument is afhankelijk van uiteenlopende factoren, zoals tijd, geld, beschikbare kennis, menskracht, ervaring en verwachte effectiviteit.

De sterke kanten van communicatie zijn:

- informeren;
- aansporen;
- overtuigen;
- overleggen.

De zwakke kanten van communicatie zijn:

- vrijblijvendheid;
- overvloed aan informatie.

Algemene functies van communicatie kunnen zijn:

- luidspreker via massamedia (gebruikmaken van de media om boodschappen te communiceren);
- maatschappelijke agendabepaler (de samenleving (inwoners) bepaalt mede de gemeentelijke agenda);
- bevorderaar van gedragsbehoud (aandacht blijven vestigen op kennis en houding);
- gelijkschakelende kracht (geen hiërarchisch onderscheid);
- interactiemiddel (gezamenlijk beleid maken en communiceren).

Communicatiedoelen moeten in veel gevallen bij anderen worden bereikt, maar ook de initiatiefnemer moet bereid zijn om zelf veranderingen door te voeren. Hoe meer tweezijdig de communicatie is, des te groter de bereidheid van de betrokken partijen wordt om open te staan voor aanpassingen en veranderingen. Daarom is het in de regel gemakkelijker om kennisdoelstellingen te realiseren dan houding- en gedragsdoelstellingen. Houding en gedrag zijn sterk afhankelijk van de manier en de kwaliteit van de kennisoverdracht. Sterker nog, de gerealiseerde gevolgen en effecten van communicatie kunnen anders zijn dan wat men van te voren heeft bedoeld!

Communicatie is mensenwerk en staat in een voortdurend veranderende maatschappelijke context. Bovendien vergt een verandering die men extern wil realiseren ook binnen de organisatie een andere wijze van denken en doen.

## Maatschappelijke trends en ontwikkelingen

De maatschappij is voortdurend in beweging en heeft zich de laatste jaren sterk veranderd. De voorbije decennia is het gemiddelde opleidingsniveau van de Nederlander gestegen en is informatie beter toegankelijk geworden. De omgeving van bestuurders heeft zich sterk geprofessionaliseerd, zoals maatschappelijke organisaties en media. Burgers zijn in korte tijd deskundiger en mondiger geworden. Dit leidt er toe dat de gemeentelijke organisatie op een andere manier moet gaan werken. Transparantie en samenspraak zijn dan de trefwoorden geworden. Daarom kiezen wij voor een proactieve en open houding van de gemeentelijke organisatie.

## Communicatie vanuit overheden

Deze maatschappelijke trends hebben invloed op de wijze van communiceren en de inzet van middelen binnen de overheid. Denk hierbij aan:

- steeds meer communicatie (tweerichtingsverkeer) in plaats van eenzijdige voorlichting;
- grotere nadruk op digitale communicatie en dienstverlening;
- toenemende vraag naar burgerparticipatie door de burger en het bestuur;
- de toenemende verwachting van burgers om op maat te worden geïnformeerd.

De gemeente heeft te maken met de burger in verschillende rollen:

1. burger als afnemer (klant): afnemer van producten en diensten van de gemeente, zoals de aanschaf van een paspoort;
2. burger als ingezetene (kiezer): opdrachtgever van de overheid, bijvoorbeeld door de politieke kleur van de gemeenteraad worden prioriteiten gesteld;
3. burger als coproductant: mee ontwikkelen van beleid, bijvoorbeeld door interactieve beleidsontwikkeling;
4. burger als onderdaan: is onderworpen aan wet- en regelgeving, zoals parkeerbeleid en handhaving hiervan.

In het toenemende verlangen van de burger om te worden geïnformeerd, is transparantie noodzakelijk. "Wat gebeurt er in mijn wijk? Wat wordt er gedaan met mijn belastinggeld?". Deze openheid geldt niet alleen voor nieuw beleid, maar voor het gehele beleid. Dus ook openheid over uitvoering, handhaving en evaluatie. De gemeente zorgt dat er zoveel mogelijk toegang is tot informatie. De huidige informatietechnologie biedt hiervoor mogelijkheden.

Bestuurders en burgers willen dat beleid tot stand komt in samenspraak met betrokkenen.

Het kabinetsbeleid over digitale communicatie is dat alle overheidsinformatie dient te worden gepubliceerd op het internet. Dit wordt ondersteund door een veelheid aan publieke zoekmachines en helpdesks met diezelfde functionaliteit.

Met deze trends gaat de gemeente Steenberghe verder op de ingeslagen weg. Het bestuur en de medewerkers geven verdere invulling aan de interactie met de burger. De digitale communicatie en dienstverlening wordt nog professioneler.

Bij communicatie vanuit overheden speelt sinds 2002 een nieuw fenomeen een rol, te weten "het dualisme". Grofweg gesteld geeft dualisme verschillende verantwoordelijkheden aan de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders. Voor het bevorderen van een heldere en duidelijke communicatie moeten we zorgvuldig bepalen wanneer we wat communiceren. Het moet

vooral voor onze doelgroepen (inwoners/klanten) begrijpelijk blijven. Het is daarom de gemeentelijke verantwoordelijkheid om helder uiteen te zetten wanneer iets een verantwoordelijkheid is van de gemeenteraad en wanneer van het college van b en w. Beiden hebben een eigen verantwoordelijkheid. In onze communicatie gaan we dat uitleggen.

In de praktijk kan dat betekenen dat als het college over een beleidsonderwerp een standpunt heeft, de raad in een later stadium een ander standpunt huldigt. De wetgever heeft dat ook zo bedoeld en dat moeten we helder en duidelijk in alle openheid communiceren.

Het gaat er niet om wie gelijk heeft. Het gaat er om wie de bevoegdheid heeft om in een bepaalde context uitspraken te doen. Dat kan betekenen dat onderwerpen meerdere keren worden gecommuniceerd. De ene keer vanuit het college en de andere keer vanuit de gemeenteraad. We moeten daarbij helder maken dat "de gemeente" niet automatisch en altijd de gemeenteraad en het college is.

Het college kan vanuit haar bevoegdheid een voorstel doen aan de gemeenteraad. Dat is een communicatiemoment om toe te lichten wat het voorstel inhoudt. De gemeenteraad neemt een besluit op het collegevoorstel. Dat is ook een communicatiemoment om toe te lichten hoe en waarom de raad tot een besluit is gekomen.

### **Overkoepelende communicatiedoelstelling**

Algemene communicatiedoelstelling: de interne- en externe communicatie van de gemeente Steenbergen zijn betrouwbaar en tijdig en wordt op maat aangeboden aan de verschillende doelgroepen. Hiervoor is kennis van en contact met de doelgroepen een onmisbare voorwaarde. Digitalisering en interactiviteit zijn daarbij belangrijke thema's.

### **Communicatiedoelstellingen vanuit overige plannen**

Naast de in de verkenning en analyse genoemde documenten zijn de uitgangspunten voor de gemeentelijke communicatie de gedachte en de geest uit het coalitieakkoord, het raadsprogramma en het collegeprogramma. Daaruit worden de volgende doelstellingen geformuleerd:

1. groeien naar de klant;
2. groeien voor de toekomst;
3. groeien met elkaar.

Deze doelstellingen kunnen worden vertaald in de volgende ambities:

A. de kwaliteit van de dienstverlening en de daadkracht van de gemeentelijke organisatie moet mee ontwikkelen met de groei van de gemeente en de toenemende complexiteit van de vraagstukken. Dit vergt een andere vorm van communicatie door te informeren, zaken in hun context te plaatsen, ruimte te geven aan onrustgevoelens en vragen te beantwoorden (tweerichtingsverkeer);

B. de band tussen gemeente, bewoners en andere instanties (media) is goed maar moet blijvend worden onderhouden. De gemeente blijft initiatieven van burgers actief stimuleren en ondersteunen. Inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden worden actief benaderd bij plannen. Ook zij blijven belangrijke gesprekpartners voor de gemeente.

Als gemeente kunnen we van alles ontwikkelen en bedenken, mede in samenspraak met onder meer de burgers. We moeten dan ook weten of we op de juiste golfengete zitten. De doelstelling is dan uiteindelijk die burger te blijven vragen of de gemeente als overheid het wel goed doet. "Meten is weten".



## Speerpunten en Actiepunten

De communicatiedoelstellingen op basis van de vier taken publieksvoorlichting, persinformatie, externe betrekkingen en interne communicatie leiden tot een aantal speerpunten en actiepunten. Dit vanuit onze opvatting dat wij een organisatiebrede communicatie voor de gemeente Steenbergen voor staan op basis van transparantie, participatie en verantwoording, zoals onder de verkenning en analyse staat verwoord.

De daadwerkelijke uitvoering van de speerpunten en actiepunten zijn op een aantal onderdelen nader uitgewerkt in het implementatieprogramma. Op basis van de huidige bezetting van de discipline communicatie is het implementatieprogramma zo realistisch mogelijk opgesteld.

Een aantal speer- en actiepunten blijven voor ons serieuze aandachtspunten om in de toekomst verder te ontwikkelen en te implementeren.

Hieronder gaan wij nader in op de speer- en actiepunten.

### Speerpunten

Voor de discipline Communicatie ligt er op operationeel/uitvoerend gebied veel kansen, uitdagingen en veel werk. Ook zijn er bedreigingen. Wij willen ons met de externe communicatie in het bijzonder richten op de positieve kanten voor de gemeente. Hieronder treft u een aantal speerpunten die voor ons de komende jaren leidend zijn.

#### Participatie

Om participatie in de kern van het beleid op te nemen, moeten we organisatiebreed weten wat de voordelen hiervan zijn en wat de effecten zijn van de verschillende vormen van participatie. De beleidsmakers en de discipline communicatie moeten hiervoor intensiever met elkaar in gesprek. De voordelen hiervan willen wij aantonen.

#### Klanttevredenheidsonderzoek

Een klanttevredenheidsonderzoek kan andere en verbeterde inzichten geven voor de dienstverlening van de gemeente aan de bevolking en andere doelgroepen. De burgerenquête van 2007 is hiervoor een nulmeting. Een vervolgonderzoek (2<sup>e</sup> helft 2009) kan aangeven of de in de burgerenquête aangegeven verbeterpunten hun effect hebben gehad en welke verbeterpunten er dan zijn.

#### Toekomst Steenbergen uitleggen aan bewoners

De gemeente Steenbergen werkt er de komende jaren aan om de gemeente te laten groeien. Hiervoor is een aantal projecten in gang gezet. Voor de huidige inwoners van Steenbergen is het belangrijk te weten wat de plannen zijn en hoe ze met elkaar in verband staan.

Een gedegen communicatie moet die duidelijkheid geven aan de inwoners van de gemeente. Dit kunnen we bijvoorbeeld doen door de verbanden geordend en systematisch weer te geven in een folder en huis aan huis te bezorgen in de gemeente.

#### Verbetering digitale communicatie

In de huidige maatschappij is digitale communicatie niet meer weg te denken. Mensen zijn gewend via de computer informatie op te zoeken en zaken te doen (elektronische dienstverlening / e-loket). De gemeente Steenbergen is bezig met een inhaalslag. Er is sinds september 2007 een nieuwe gemeentelijke website. Deze biedt nog niet alle mogelijkheden waar de klanten van de gemeente behoefte aan hebben. Het rijksbeleid is er op gericht dat alle informatie, ook ambtelijk-bestuurlijke stukken, beschikbaar is via internet. De gemeente werkt voortvarend verder aan de huidige ontwikkeling van de digitale dienstverlening in Steenbergen.

De eerste stappen zijn gezet met de uitbreiding van de productencatalogus naar landelijke wet- en regelgeving. Het ondertekenen van het convenant Overheid heeft *Antwoord*© zorgt er in de toekomst voor dat alle overheidsinformatie via de gemeentelijke website toegankelijk wordt.

#### Ondersteunen intern veranderingsproces

De ambtelijke organisatie werkt constant aan haar taakstelling naar aanleiding van de organisatieverandering in 2007. Een ingrijpend proces dat lange tijd zijn weerslag heeft op de medewerkers. De medewerkers begrijpen deze koers en staan er ook achter. Het eigen maken van andere werkwijzen volgens het dienstverleningsconcept, is niet eenvoudig, kost tijd en energie. Die tijd kan dan niet worden besteed aan andere zaken. Gemeentebreed ondersteunen we dit veranderingsproces waardoor het prettiger verloopt.

Dit veranderingsproces wordt intern gecommuniceerd, zoals het houden van informatiebijeenkomsten (zeepkist), nieuwsbrieven en kennisdagen om collega's aan Telefonisch Informatie Punt bij te scholen.

#### Actiepunten

Op basis van de door ons voorgestane openheid, transparantie, duidelijkheid, verbeteringen en het gestelde in deze communicatiebeleidsnota verwoorden wij hieronder een aantal actiepunten, waaraan wij de komende tijd onze aandacht wensen te geven. De ambtelijke organisatie verwerkt de actiepunten in de afdelingsplannen door per jaar concreet aan te geven wanneer wat wordt uitgevoerd.

#### Verbeteren interne communicatie

1. bij alle projecten, acties en veranderingsprocessen wordt de inzet van communicatie beschreven in het voorstel of projectplan, waardoor communicatie een structureel onderdeel gaat vormen;
2. het onderdeel communicatie in b en w voorstellen en raadsvoorstellen wordt door alle beleidsmakers toegepast volgens een nog op te stellen stramien;
3. te communiceren boodschappen worden altijd eerst intern besproken en daarna pas door de afgesproken persoon naar buiten gebracht;
4. binnen de organisatie wordt structureel meer aandacht besteed aan het hanteren van begrijpelijke taal en het vermijden van wollig vakjargon;

#### Verbeteren externe communicatie

5. per product, traject of project wordt beoordeeld welke communicatiemiddelen worden ingezet (maatwerk), zoals een inspraakavond, inloopavond persbericht, bewonersbrief, nieuwsbrief, bericht op de website, folder en brochure;
6. veranderingen die direct van invloed zijn op de doelgroepen worden in alle gevallen op tijd en duidelijk gecommuniceerd.
7. meer open en transparant maken van de besluitvorming van de gemeente aan onze inwoners;
8. het bevorderen van de vindbaarheid en zichtbaarheid aan onze externe doelgroepen voor de door hen gewenste informatie over de gemeentelijke besluiten en producten;
9. als besluiten niet worden uitgevoerd altijd uitleggen waarom een dergelijke beslissing is genomen;
10. uitbreiden van nieuws op de gemeentelijke website via de nieuwsredactie;
11. met de Slos naar nieuwe mogelijkheden zoeken om het gemeentelijke nieuws over te brengen;
12. herijken van / herbezinnen op de gemeentelijke infopagina;
13. instellen klankbordgroep voor een continue kritische beoordeling van de gemeentelijke website;
14. het opstellen van een mediaplan om eenheid en uniformiteit te creëren en te bewaken;
15. diverse pr-uitingen met de middelen zoals aangegeven in hoofdstuk 4.

#### Vergroten eenheid huisstijl

16. voor de meest gebruikte en voorkomende communicatiemiddelen wordt een bindende standaardopmaak ontwikkeld;
17. iedereen helder maken wat de huisstijlregels zijn en er voor zorgen dat deze op alle (schriftelijke) uitingen worden toegepast;
18. beleid inzake relatiegeschenken opstellen;

#### Vergroten zichtbaarheid bestuur

19. het houden van bedrijfsbezoeken wordt gehandhaafd en zo mogelijk uitgebreid met aandacht hiervoor in de media;
20. uitbouwen profilering en promotie gemeente Steenbergen;

#### Vergroten rol interactiviteit

21. bij college- en raadsvoorstellen nagaan in hoeverre interactieve beleidsontwikkeling, -vorming en besluitvorming mogelijk is;
22. aan burgers duidelijk communiceren wanneer iets een inspraak-, informatie- of inloopavond is;

#### Doorontwikkelen digitalisering

23. het e-loket zo ruim mogelijk uitbreiden, zodat de bevolking weet welke producten op welke wijze zij die bij de gemeente kunnen aanvragen;
24. bij elk plan en project beoordelen welke relevante actuele informatie op de website kan worden geplaatst;
25. structureel aandacht besteden aan het hanteren van begrijpelijke taal en het vermijden van wollig vakjargon.

### 3. Communicatiedoelgroepen

De opsommingen hieronder betreffen een weergave wat onder meer mogelijk is en zijn zeker niet volledig. Bij het communicatiebeleid en de uitvoering daarvan is het van wezenlijk belang om op basis van de communicatiedoelstellingen en de te voeren strategie zorgvuldig de doelgroepen te inventariseren.

#### Intern

- (nieuwe) medewerkers;
- management;
- college van b en w;
- gemeenteraad.

#### Extern

- inwoners van de gemeente als kiezer, klant, belastingbetaler, partner en ingezetene;
- belangengroepen, verenigingen en maatschappelijke organisaties;
- bedrijven en ondernemers;
- buurgemeenten;
- provincie;
- rijksoverheid;
- media (mede als intermediair);

## 4. Middelen

De opsommingen hieronder betreffen een weergave wat onder meer mogelijk is en zijn zeker niet volledig. Bij het communicatiebeleid en de uitvoering daarvan is het van wezenlijk belang om op basis van de communicatiedoelstellingen en de te voeren strategie zorgvuldig de doelgroepen te inventariseren om aan de hand daarvan de in te zetten communicatiemiddelen te bepalen.

### Gemeenteraad

De volgende middelen kunnen worden ingezet om de communicatie van de gemeenteraad te realiseren.

- perscontacten, zoals uitnodigen voor raads- en commissievergaderingen en toelichting besluitvorming;
- informatie-, voorlichtings-, inspraak- en inloopavonden voor inwoners (inwoners kunnen zich laten informeren door en informeel praten met raadsleden over onderwerpen die zij belangrijk vinden);
- informatiebijeenkomsten voor raadsleden (raadsleden worden in informele setting bijgepraat door ambtenaren over belangrijke onderwerpen);
- door de eigen omgeving van de gemeenteraad op de gemeentelijke website verder te ontwikkelen en uit te breiden om de raadsinformatie functie inhoudelijk te scheiden van de college informatie. Hierbij duidelijk aangeven dat er in het kader van het dualisme verschillende verantwoordelijkheden zijn tussen gemeenteraad en college van b en w;
- door op de gemeentelijke infopagina vaste ruimte te creëren voor specifieke raadscommunicatie;
- via gemeenteraadsvergaderingen. In dit verband is het de moeite om te onderzoeken om de commissievergaderingen af te schaffen en de structuur en opzet van de raadsvergaderingen te veranderen in drie stappen, te weten: opiniërende vergaderingen, toelichtende en besluitvormende.

### Intern

- overlegvormen (werkoverleg, afdelingsoverleg, e.d.);
- intranet;
- personeelsblad/Personeel Actueel;
- lunchpauzelezing;
- nieuwsbrieven;
- knipselkrant;
- personeelsbijeenkomst;
- nieuwjaarsbijeenkomst;
- zeepkistbijeenkomst.

### Extern:

- gemeentelijke infopagina;
- gemeentelijke website;
- participatiebijeenkomst (klankbordgroepen/bewonerspanels);
- bedrijfsbezoek;
- perscontact (persgesprekken met college, persberichten, persconferenties);
- folder en brochure;
- flyer;

- gemeentegids;
- personeelsadvertentie;
- nieuwsbrief;
- themakrant;
- affiche;
- burgerjaarverslag;
- Informatiebijeenkomst / open dag;
- promotiefilm.

## 5. Communicatiebeleid

De bij de Verkenning / Analyse genoemde visie en de communicatiedoelstellingen worden vertaald in het voorliggende communicatiebeleid van waaruit prioriteiten worden gesteld. Zo wordt er structureel gewerkt aan een professionele invulling van de communicatetaak. Het beleid onderscheidt zich op verschillende niveaus. Hieronder lichten wij de niveaus toe.

### Strategische thema's communicatiestrategie

De thema's voor communicatiestrategie van de gemeente Steenberg en zijn transparantie, participatie en verantwoording.

### Corporate communicatie

Steenbergen heeft drie sterke punten "Grootschalige ruimte, Aan het water en Strategisch gelegen". De gemeente kan de kans aangrijpen om aan deze sterke punten inhoud te geven door een gezamenlijk optreden met betrokkenen en belanghebbenden. In de grote projecten houden wij hiermee al rekening. Wij beoordelen steeds wat deze sterke punten betekenen voor het gemeentelijke beleid. Daarna kan het worden uitgedragen bij bijvoorbeeld de al lopende en nog vast te stellen ruimtelijke projecten. Zo kan een relatie worden gelegd met het beleid van de gemeente.

### Interactieve beleidsvorming

#### Beleidscommunicatie

Het motto van de beleidsafdelingen is: "Niet het beleid begrijpelijker maken, maar begrijpelijker beleid maken." Samen met de beleidsafdeling beoordelen wij welke mate van interactiviteit gewenst is om een interactief beleidsproces op maat te ontwikkelen waar de besluitvorming een onderdeel van is. Aangezien elke situatie anders is, maken wij deze afweging steeds opnieuw. Voor de beleidsafdeling betekent interactief beleid ontwikkelen, dat zij open staat voor andere ideeën en bereid is deze te verwerken in het beleid. Wat er met de inbreng van de burgers uiteindelijk wordt gedaan, wordt aan hen teruggekoppeld.

#### Projectcommunicatie

Wij willen de burgers meer betrekken bij de ontwikkelingen in hun omgeving. Daarom organiseren wij inloop-, inspraak- en voorlichtingsavonden.

Bij projecten bepalen wij welke mate van participatie gewenst is. Is het wenselijk om inwoners te informeren of is het doel om inwoners zo veel mogelijk invloed te geven? Daartussen liggen allerlei andere mogelijkheden. Omdat elke situatie anders is, maken wij bij elk project een nieuwe afweging. Hoe ver gaan we met participatie? Wat is het gewenste doel? Het antwoord op deze vragen geeft duidelijkheid over de rol van de burger en van de bestuurder. Het geeft ook duidelijkheid over de randvoorwaarden voor de beïnvloedingsruimte en in tijd en geld.

Bij de voorbereiding en ontwikkeling van projecten is de inschakeling van externe expertise voor de burger en voor de gemeente een handig hulpmiddel om alle partijen gelijke kansen te geven in het interactieve proces bij projecten.

Een groot deel van de ruimtelijke ontwikkelprojecten hebben gezamenlijke kernmerken en vormen van aanpak, maar ook raakvlakken. Dit onderlinge verband van de projecten leggen wij aan de inwoners uit, alsook de consequenties voor de gemeente (uitbreiding woningen en werk). Als alleen de individuele projecten worden gecommuniceerd zonder de 'paraplu' te laten zien, kan dat verwarring en weerstand oproepen bij bewoners. De ontwikkeling van een 'paraplu' waar de deelprojecten onder hangen is dan een goede oplossing. Deze paraplu kan worden gevisualiseerd door op een kaart van het gebied aan te geven wat, wanneer, waar is gepland. Via de gemeentelijke website kan specifieke informatie worden gevonden over de deelprojecten afzonderlijk.

### **Interne communicatie**

Voor het uitvoeren van de taken door de gemeentelijke organisatie, vinden wij interne communicatie een absolute voorwaarde. Medewerkers worden tijdig en regelmatig door het management geïnformeerd over lopende ontwikkelingen en tegelijkertijd is het management op de hoogte wat er speelt op de werkvloer. Deze verticale communicatielijnen vinden wij in eerste instantie een lijnverantwoordelijkheid. Het management van de organisatie zorgt dat hiervoor de juiste voorwaarden worden geschapen.

Daarnaast zijn ook de horizontale communicatielijnen van essentieel belang voor het goed functioneren van de organisatie. Zowel binnen als tussen de afdelingen is onderlinge informatie-uitwisseling en afstemming nodig, om de gestelde doelen te kunnen behalen. Hierbij krijgen en hebben de individuele medewerkers heel nadrukkelijk een eigen verantwoordelijkheid. Dat betekent dat naast de voorwaardenscheppende rol van het management hierin, de medewerkers zelf ook initiatieven ontplooiën om collega's op de hoogte te houden van voor hen belangrijke ontwikkelingen.

De discipline Communicatie heeft vooralsnog een uitvoerende rol bij de uitwerking en uitvoering van de interne communicatiemiddelen, zoals de eindredactie van de nieuwsredactie en de gemeentelijke website. Tevens heeft de discipline Communicatie de signaalfunctie voor het bijhouden van informatie op intranet door de afdelingen en projecten en een voortrekkersrol bij nieuwe ontwikkelingen hierin.

Interne communicatie vinden wij wezenlijk voor de uitvoering van de externe communicatie. Wij moeten een beeld hebben wat er zich buiten het gemeentehuis afspeelt. Informatie en signalen van buiten naar binnen brengen is een belangrijke voorwaarde.

Interne communicatie moet voorop staan. Daarom geldt: "Intern beginnen is extern winnen". Hiermee kan de gemeente een gewenst imago verkrijgen op basis van de gewenste identiteit. Wij wensen hiermee nadrukkelijk aan te geven, dat interne communicatie de hoogste prioriteit moet hebben om er zeker van te zijn dat de gemeentelijke boodschappen goed worden vertaald en extern correct tot uiting komen.

### **Publiekscommunicatie**

Wij willen op een transparante manier verantwoording afleggen over het gevoerde beleid. Daarnaast hebben wij de wens en de plicht om inwoners te informeren over allerlei zaken. Wij zorgen voor de juiste middelen die op het juiste moment aan de inwoners worden voorgelegd, zoals een populaire versie van de begroting, andere folders en brochures en de gemeentelijke infopagina.



De gemeentelijke website wordt steeds belangrijker voor de communicatie met diverse groepen in en buiten de gemeente. Internet is bij uitstek geschikt voor tweezijdige communicatie en voor het delen van informatie. Vanaf 2009 kunnen klanten ook in Steenbergen producten en informatie digitaal aanvragen. In het kader van het dienstverleningsconcept is internet een belangrijk medium.

De inloopavonden in de kernen zijn een effectieve manier voor ons en de gemeenteraad om direct contact te hebben met de inwoners van de gemeente. Inwoners vinden het prettig dat wij en de raad de moeite nemen om naar de mensen toe te komen en naar hen te luisteren. Deze aanpak willen wij voortzetten. Het vervolgtraject daarbij staat bij ons hoog in het vaandel. De bevolking wil uiteindelijk wel weten wat er met hun ideeën, op- en aanmerkingen worden gedaan.

Wij vinden dat de afdeling Publiekszaken een belangrijke rol vervuld in de contacten met de diverse publieksgroepen. De manier waarop de dienstverlening wordt uitgevoerd, bepaalt in belangrijke mate de beeldvorming van de gemeente. Als mensen niet adequaat en correct worden behandeld, ontstaat er snel een negatief beeld over het handelen van de gemeente, ook al is dat niet terecht. Deze rol geldt eveneens voor onze medewerkers in de gebiedsteams. Deze medewerkers van Operationeel Beheer zijn als het ware de "ambassadeurs" van de gemeente.

Het ervaren gedrag weegt vele malen zwaarder in de beeldvorming dan welke vorm van schriftelijke of mondelinge communicatie dan ook. In de communicatie op grond van het dienstverleningsconcept besteden wij daarom aandacht aan het gedrag van medewerkers en aan klachtherkenning.

### **Kenmerken van de Steenbergse communicatie**

#### **Open**

In een open bestuurscultuur is sprake van een laagdrempelige communicatie. Bestuurders en ambtenaren zijn toegankelijk en hebben een luisterend oor voor geluiden uit de samenleving. De gemeente is in haar communicatie ontvangergericht. Open communicatie betekent ook dat je staat voor het algemeen belang en dat je duidelijk bent over keuzes en (on)mogelijkheden van beleid en uitvoering. Het gaat dus niet alleen om het luisteren, maar ook om het uitwisselen van standpunten. Openheid vinden wij een voorwaarde voor tweezijdige communicatie en ook voor aanspreekbaarheid.

#### **Transparant**

De gemeentelijke organisatie moet doorzichtig zijn. De buitenwereld moet naar binnen kunnen kijken en zien wat daar gebeurt. Geen geheimzinnigheid, laat burgers meekijken in de keuken. Dit betekent dat we goed zichtbaar moeten maken wat we doen, hoe we dingen aanpakken, maar ook wat de stand van zaken is bij een bepaald onderwerp. Waar staan we, hoe zijn we hier gekomen en welke kant gaan we nu op, wat kan ik verwachten, wat is zeker of nog niet vastgesteld. Burgers kunnen besluitvorming eenvoudig vinden, zonder daarvoor voortdurend in de telefoon te klimmen. Een transparante organisatie is volgens ons bovendien een voorwaarde voor de wens om te komen tot een snellere besluitvorming.

#### **Proactief**

Vooruitkijken is het motto. Wat kunnen we verwachten bij bepaalde onderwerpen en op welke manier kunnen we daar het beste op inspelen. Goede informatie vooraf kan later in het proces veel tijd besparen. Het is van groot belang om zelf het initiatief te nemen, zodat je daarmee ook de regie in handen kunt houden. Door pro-actief te handelen, willen wij voorkomen om steeds achteraf

verantwoording te moeten afleggen. Een positieve publieke opinie valt of staat met een goede timing van de communicatie.

### **Verbeteren communicatiestructuur**

Een middel om planmatig te werken bij beleidsuitvoering is het opstellen van een communicatieplan of een communicatieparagraaf in het collegevoorstel. In het communicatieplan- paragraaf willen wij omschrijven:

- hoe het project/beleid past binnen het gemeentelijk beleid;
- wat de doelgroepen en doelstellingen zijn;
- welke boodschap wij willen overbrengen;
- wat wij daarmee willen bereiken;
- welke middelen wij willen inzetten;
- wat de timing is;
- welke kosten dat met zich meebrengt;
- hoe de organisatie is.

## 6. Planning

Deze beleidsnota is opgesteld voor de jaren 2009-2012. De taakonderdelen, publieksvoorlichting, persinformatie, externe betrekkingen en interne communicatie hebben wij ontleend aan de evaluatienota organisatiewijziging en vastgesteld op basis van de beschikbare menskracht en financiële middelen in de gemeentebegroting.

Het nu vast te stellen communicatiebeleid is vooral uitvoeringsgericht. Op de langere termijn willen wij het communicatiebeleid meer beleidsmatig en strategisch opstellen om vervolgens te komen tot een jaarplanning voor communicatie op basis van de organisatie- en afdelingsplanningen.

Kortom, onze wens is een vierjarig breed samengesteld communicatiebeleid met daaraan gekoppeld elk jaar een uitvoeringsprogramma.

### Implementatie

Voor dit moment kiezen wij er voor om op basis van de speerpunten en actiepunten een implementatieprogramma op te nemen, waarin concreter wordt aangegeven wanneer, wat van de speer- en actiepunten wordt uitgevoerd. Daarom treft u dit programma bij de planning verdeeld over de jaren 2009 en 2010.

2009

tweede kwartaal

- \* de in te stellen klankbordgroep gemeentelijke website organiseren en daadwerkelijk inhoud geven;
- \* vaststellen hoe om te gaan met de openheid van de besluitvorming door het college van b en w en de gemeenteraad, waarbij tevens wordt betrokken de zichtbaarheid van college en raad door meer structuur te geven aan de uitingen (promotie en profileren);
- \* de mogelijkheid creëren om op de gemeentelijke infopagina een vaste ruimte beschikbaar te stellen voor communicatie vanuit de gemeenteraad en tegelijk de uitbreiding van de gemeentelijke website mogelijk maken voor communicatie van, over en door de raad;
- \* de communicatie van de samenhang van de projecten uitleggen aan de inwoners van de gemeente Steenbergen;
- \* op basis van een te voeren overleg met de Slos een format ontwikkelen over de manier waarop de gemeente de Slos kan betrekken bij de publicitaire aandacht voor het gemeentelijke beleid en uitvoering daarvan op college- en raadsniveau;
- \* herijking/herbezinning van de gemeentelijke infopagina;

derde kwartaal

- \* een format ontwikkelen om in college-, raads- en projectvoorstellen een communicatieparagraaf op te nemen;
- \* draaiboeken opstellen voor pr- en representatieve uitingen, zoals bij officiële ontvangsten, opleveringen bouwwerken en herinrichtingen van straten;

vierde kwartaal

- \* een cursus helder en begrijpelijk schrijven voor ambtenaren organiseren;
- \* de wijze waarop en hoe de participatie in de kern van het beleid kan worden opgenomen uitwerken, waarin duidelijk wordt beschreven hoe om te gaan met de transparantie en participatie;
- \* evaluatie communicatiebeleidsplan en eventueel bijstellen hiervan.

2010

- \* een bindende standaardopmaak ontwikkelen voor de gemeentelijke huisstijl en voor iedereen helder maken wat de huisstijlregels zijn;
- \* beleid vaststellen voor representatie en relatiegeschenken;
- \* draaiboeken ontwikkelen voor het houden inspraak-, voorlichtings- en informatieavonden;
- \* mediaplan ontwikkelen;
- \* verder uitbouwen van de interactieve beleidsontwikkeling en -vorming.

## 7. Budget

De uitvoering van de communicatie op basis van deze nota vindt vooralsnog plaats met het door de gemeenteraad vastgestelde budget in de gemeentebegroting en op basis van de beschikbare informatie.

Het voorgestelde beleid heeft op dit moment geen gevolgen voor de gemeentebegroting, maar wij hechten er aan dat uw gemeenteraad het communicatiebeleid bespreekt en vaststelt. Wat ons betreft is deze nota een eerste aanzet voor de verdere toekomst.

Elders in deze nota hebben wij onze voorkeur aangegeven om op termijn een uitvoeriger strategisch beleid te ontwikkelen. Met het oog op eenheid en uniformiteit in beleid vinden wij het van essentieel en wezenlijk belang, dat uw gemeenteraad vanaf de basis wordt betrokken bij het uitzetten van communicatiebeleid op de lange termijn. Dat begint bij deze eerste aanzet.

De roep om eenduidige communicatie is groot. Wij hebben daarover een opvatting. Uw gemeenteraad ook. Daarom gaan wij er voor onze beleids- en uitvoeringsopvattingen af te stemmen met u om zodoende eensgezindheid tot stand te brengen.

## 8. Evaluatie

Het is voor de eerste keer dat een communicatiebeleidsnota door de gemeenteraad wordt besproken. Het is goed om aan het eind van elk kalenderjaar de stand van zaken te evalueren om eventuele leerpunten meteen in het volgende jaar mee te nemen.

Na vaststelling van deze nota gaan we voortvarend aan de slag met het implementatieprogramma met inachtneming van de algemene beleidsuitgangspunten van communicatie, zoals hiervoor verwoord.

Eind 2009 maken we voor het eerst in de commissie Algemene Zaken gezamenlijk de stand van zaken op en bekijken we of het uitgezette beleid en de uitvoering een juiste, goed overwogen keuze is geweest. Ook dan kunnen we een voorzichtige eerste beoordeling doen of onze gemeentelijke organisatie adequaat is toegerust op het vastgestelde beleid in en uitvoering van deze beleidsnota. Wij stellen voor de aankomende periode voor om met open vizier aan de slag te gaan en ons allen de kans te geven om het communicatiebeleid in te bedden in de organisatie met het vooruitzicht om communicatie een structurele plaats in de organisatie te geven.

