

# Communicatie is van ons allemaal

Visie communicatie en participatie 2017 -2021  
Gemeente Houten



Houten, januari 2017

# Inhoud

Voorwoord	3
I Inleiding	4
- Waarom een nieuwe visie communicatie en participatie	
- Doel van de visie	
- Totstandkoming van de visie (We walk as we talk)	
II Trends en ontwikkelingen	6
- Netwerksamenleving in opkomst	
- Dynamiek informatiestromen stijgt (impact van sociale media)	
- Behoefte aan menselijke maat	
- Be real = wees reëel en echt	
- Andere opvallende ontwikkelingen	
III Visie met zes uitdagingen	10
1. Bouwen aan vertrouwen	
2. Kiezen voor de dialoog als basis	
3. Leren omgaan met sociale media	
4. Stem geven aan de zwijgende meerderheid	
5. Specifieke doelgroepen bereiken	
6. Communiceren in tijden van crisis	
IV Praktische en financiële consequenties	22
Bronnen overzicht	23

## Voorwoord

*Wat verandert er veel, wat gaat dat snel en wat is dat leuk! Neem bijvoorbeeld je telefoon. Dat is tegenwoordig een complete computer. Daarmee heb je informatie overal digitaal voor handen. Op je smartphone lees je kranten, plan je reisroutes, beheer je je bankrekening, lees en zie je wat je vrienden doen en krijg je mee wat er in de rest van de wereld gebeurt. En daar reageer jij dan weer op: met tekst en foto's via Facebook, Twitter, WhatsApp of sms. Alles met diezelfde smartphone.*

*Maar communicatie is niet alleen een kwestie van techniek en van zenden en ontvangen. Het gaat ook en vooral over of we elkaar wel echt begrijpen: wat zijn feiten en wat zijn meningen? Over of we elkaar vertrouwen: wie zegt wat, wat is zijn/haar bron? Over identiteit en verwachtingen: wie ben jij en wat is jouw belang? En over hoe we ons met elkaar verbinden: welk rol heb jij en welke rol heb ik? Dergelijke vragen spelen ook in relaties tussen inwoners, instellingen en de gemeente in Houten.*

*Met dit in het achterhoofd zijn we op expeditie gegaan. Daarbij hebben we inwoners, raads- en commissieleden, sleutelfiguren uit het Houtens medialandschap, collega's en partners ontmoet. Samen gingen we de dialoog aan over wat we van elkaar kunnen en mogen verwachten en wat er nodig is om er elkaar in de toekomst beter te begrijpen en te vertrouwen.*

*Deze expeditie is mij goed bevallen en heeft mij vertrouwen en energie gegeven. Zeker nu hier deze visie communicatie en participatie 2017 – 2021 is. De visie schetst onze gezamenlijke route, de focus die we daarbij hebben, de rol en verantwoordelijkheid die ieder daarbij heeft en de competenties die we daarvoor moeten ontwikkelen. Want: communicatie is van ons allemaal!*

*Ik nodig je van harte uit om de expeditie samen voort te zetten.*

*Jocko Rensen  
Wethouder Communicatie  
Gemeente Houten*

# I Inleiding

Deze visie is een update van en een vervolg op de visie communicatie en participatie 2012-2016. De visie sluit aan op de toekomstvisie Proeftuin Houten 2025 en het collegeprogramma en bestuursakkoord 2014-2018. Ook is zij een inlossing van de belofte in de Perspectiefnota 2017.

## **Waarom een nieuwe visie communicatie en participatie**

De huidige visie op communicatie en participatie loopt van 2012 tot en met 2016 en is alleen daarom al aan een update toe. Daarnaast is het belangrijk om te bepalen hoe we als gemeentelijke organisatie willen, moeten en kunnen inspelen op maatschappelijke trends als: opkomst van de netwerksamenleving, tanend vertrouwen in overheidsorganisaties, toenemende dynamiek van informatiestromen (o.a. sociale media), behoefte van burgers om als uniek individu te worden benaderd. Bij de gemeentelijke communicatie is het verbinden van de buitenwereld met de binnenwereld een steeds belangrijker uitgangspunt. Zoals in de Toekomstvisie Proeftuin Houten 2025 en in het collegeprogramma en het bestuursakkoord 2014 – 2018 is benoemd, pakken inwoners, instellingen, bedrijven en gemeente vaker dan voorheen samen problemen en uitdagingen op. Deze samenwerking vraagt om een andere kijk op communicatie en participatie. Een kijk waarbij communicatie niet meer uitsluitend het domein van communicatie-professionals is maar van alle bestuurders en ambtenaren. En omdat inwoners en partners steeds vaker een rol vervullen bij het oplossen van problemen en realiseren van uitdagingen in de samenleving, hebben ook zij een rol en verantwoordelijkheid in de communicatie. Kortom: communicatie is van ons allemaal.

## **Doel van de visie**

De gemeente Houten heeft de ambitie om samen met inwoners, instellingen, bedrijven maatschappelijke opgaven te realiseren. Dat is geen gemakkelijke taak want in de huidige netwerksamenleving verloopt het samenwerken in steeds veranderende constellaties. Bovendien zijn we als gemeente vanwege eigen ambities soms ook partij en hebben daarnaast nog een rol als hoeder van het algemeen belang. Verder neemt de dynamiek van informatiestromen toe; technologie maakt alle informatie voor iedereen beschikbaar, informatie verspreidt zich razend snel (o.a. via sociale media) en men verwacht 24/7 contact. Snel en adequaat acteren en reageren is noodzakelijk. Als 'persoonlijke' overheid staat de gemeente middenin de samenleving. Zowel face-to-face als digitaal. Door steeds de dialoog met en tussen betrokkenen te stimuleren en te faciliteren en door ook op het gebied van communicatie en participatie verantwoordelijkheid te delen met partners en inwoners, wil de gemeente werken aan vruchtbare interacties die bijdragen aan een krachtige participatie-samenleving. Deze visie biedt hiervoor richting en handvatten.

## **We walk as we talk (totstandkomingstraject van de visie)**

Gezien het doel was de weg om tot de visie te komen, net zo belangrijk als de visie zelf. Deze weg kenmerkte zich door contact, interactie en dialoog met allen die belang hebben bij (de uitvoering van de) de visie: inwoners, raads- en commissieleden, medewerkers en mediadeskundigen uit Houten. Hierdoor werkten we al tijdens de totstandkoming van de visie aan het creëren van het bewustzijn dat een moderne overheidsorganisatie een mentale grondhouding heeft waarin voortdurend bereidheid (willen) en vermogen (durven en kunnen) is om te luisteren naar de ander.

En om met deze ander de ontmoeting en de dialoog aan te gaan. Ook hoorden we op deze wijze al tijdens het proces van de betrokkenen wat zij voor de grondhouding nodig denken te hebben.

### ***Grote Inwonersenquête***

Om te beginnen is er in juni 2016 een inwonersenquête over communicatie en participatie gehouden. Hieraan namen 557 inwoners deel; 487 burgerpanelleden en 70 via een open link die bekend was gemaakt via Facebook en 't Groentje.

### ***Zes bijeenkomsten***

In de periode juni -oktober 2016 waren er ook diverse bijeenkomsten met medewerkers, raads- en commissieleden, sleutelfiguren in de Houtense media en uiteraard met inwoners. De ideeën en adviezen die daar werden gegeven zijn meegenomen in de visie.

Tijdens de bijeenkomst met medewerkers (30 juni 2016, 40 deelnemers) en met raads- en commissieleden (15 september 2016, 19 deelnemers) werden de hedendaagse trends en de uitkomsten van de inwonersenquête gepresenteerd. Het gesprek dat volgde ging over wat deze ontwikkelingen en meningen van de inwoners betekenen voor het werk van ambtenaren en bestuurders. Wat zou u beter willen en kunnen oppakken? Hoe zou u daarbij met anderen kunnen samenwerken? Is voor u uw eigen rol duidelijk? Beschikt u over de juiste middelen en vaardigheden? Welke ondersteuning hebt u vanuit de organisatie nodig?

Voor de bijeenkomst met de Houtense mediakenners (22 september 2016, 15 deelnemers) zijn journalisten van lokale en regionale media uitgenodigd. Maar ook vrijwilligers van Omroep Houten, de initiatiefnemers van Eigen Houtje en InwonersPlatform Houten, en de beheerders van een aantal grote Houtense Facebookgroepen. Aan de hand van de geschetste trends en uitkomsten van de inwonersenquête werd hier gesproken over hoe we door samenwerken de communicatie naar en tussen inwoners kunnen verbeteren. Verder waren er nog drie verdiepende gesprekken met inwoners (5, 8 en 12 oktober 2016, in totaal 15 deelnemers) die zich daarvoor hadden opgegeven via de inwonersenquête en hadden we op diverse wijzen contact met collega's van andere gemeenten.

### ***Digitaal Discussie Platform Argu***

Tot slot zijn er in oktober 2016 drie vraagstellingen op Argu geplaatst. De vragen waren: Hoe kan de gemeente het contact en interactie met inwoners verbeteren, hoe kan de gemeente de tevredenheid over participatie verbeteren en hoe maken we het discussieplatform Argu boeiender en bekender. Daarop zijn enkele reacties met bruikbare suggesties binnengekomen. Het is de bedoeling deze vragen via Argu blijvend onder de aandacht te brengen.

### ***Bureauonderzoek, gerelateerde onderzoeken en leren van anderen***

Natuurlijk is er voor de visie ook uitgebreid gekeken naar recente onderzoeken, rapporten, artikelen en andere publicaties over overheidscommunicatie en –participatie. Hieraan gerelateerde onderzoeken en evaluaties zijn eveneens bestudeerd. Daarbij was er uiteraard bijzondere aandacht voor de evaluatie van de Begeleidingscommissie bestuurlijke vernieuwing Houten en het onderzoek naar burgerparticipatie van de Rekenkamercommissie Houten. Tot slot is er in leerkringen zoals proeftuin Factor C (meerdere in 2016), tijdens seminars als het Festival van de Lokale democratie (oktober 2016) en bij bezoeken aan buurgemeenten gekeken naar wat andere gemeenten doen en wat Houten daarvan kan leren. Een overzicht van de bronnen vindt u in de bijlage.

## II Trends en ontwikkelingen

De beroepsvereniging voor communicatie Logeion formuleert elke twee jaar de maatschappelijke trends die een belangrijke uitdaging vormen voor organisaties en hun communicatie. Dit zijn momenteel: de opkomst van de netwerksamenleving, toenemende dynamiek van informatiestromen (o.a. sociale media), de behoefte van burgers om als uniek individu te worden benaderd en een tanend vertrouwen in overheidsorganisaties. Genoemde trends zijn macro-ontwikkelingen en vormden het startpunt van de gesprekken die zijn gevoerd met medewerkers, raads- en commissieleden, mediakenners en inwoners van Houten.

### **Netwerksamenleving in opkomst**

Tijdens alle bijeenkomsten werd de opkomst van de netwerksamenleving het meest herkend. Zij werd bovendien als overkoepelend gezien. In de netwerksamenleving gaat het om samenwerken en co-creatie in snel veranderende constellaties. Dat vraagt van organisaties om open te staan voor anderen, om los te laten en om te faciliteren. Dat dit ook in Houten speelt, zien we terug in de Toekomstvisie Houten 2025, het collegeprogramma en het bestuursakkoord 2014-2018. Inwoners, instellingen en bedrijven nemen steeds vaker initiatief en organiseren zichzelf. Daarbij zijn ze niet alleen mondig maar gaan ook vaak professioneel te werk. Voor de gemeente betekent dit dat het speelveld en haar rol voortdurend verandert. Naast initiatiefnemer is de gemeente steeds vaker medespeler, supporter, scheidsrechter, coach, keeper of slechts sponsor. Ook komt het voor dat zij helemaal geen rol heeft of dat de rollen in de loop van het proces veranderen. Dat zorgt soms voor de lastige situatie, dat onduidelijk is bij wie het gezag ligt. In een netwerksamenleving is er namelijk niet automatisch een centrum en centrale leiding, terwijl daar soms wel behoefte aan is. Aan de andere kant bestaat er over gezag ook dubbelhartigheid: mensen roepen vaak om gezag naar anderen toe, maar accepteren het zelf steeds minder.

### **Dynamiek informatiestromen stijgt (impact van sociale media)**

Als tweede trend werd in de meeste gesprekken de dynamiek van informatiestromen als zeer belangrijk en herkenbaar genoemd. Het feit dat alle informatie voor iedereen 24/7 beschikbaar en bereikbaar is en zich via sociale media zoals Twitter, Facebook, et cetera razendsnel verspreid. Dit beïnvloedt de manier waarop mensen interacteren, zich verbinden, netwerken vormen en met elkaar en met organisaties in contact staan. De verwachting of eis is, ook richting de gemeente, een directe reactie, een instant respons. Dat zie je terug in de resultaten van de inwonersenquête. In Houten maakt 92% van de inwoners gebruik van sociaal media (waaronder WhatsApp, Facebook, LinkedIn, YouTube en Twitter) en verwacht ook van de gemeente hierop actief te zijn (vooral op Facebook, Twitter en WhatsApp). Ook wil men via sociale media snel reactie (13% binnen een 1 uur, 21% binnen 4 uur en 35% binnen een dag). Verder zijn er mensen die vinden dat de gemeente ook 's avonds en in het weekend op sociaal media actief moet zijn; in elk geval bij crisis zegt 61%. En zoals inwoners tijdens de gesprekken zeiden: die percentages zullen waarschijnlijk alleen maar toenemen.

### **Behoeft aan menselijke maat**

Ook de behoefte aan de menselijke maat werd tijdens de bijeenkomsten zeer herkenbaar gevonden. Hiermee wordt bedoeld dat mensen steeds meer behoefte hebben om te worden gezien en aangesproken als individu met eigen wensen, voorkeuren en emoties. Juist in een tijd waarin de schaal steeds groter lijkt te worden, groeit de behoefte aan overzicht en menselijk contact: dichtbij,





betrokkenheid bij de onderwerpen meer vraagt qua tijd of inspanning wordt de animo iets minder maar blijft relatief hoog. Hieronder de resultaten uit de enquête van juni 2016.

### Als een Houtenaar iets belangrijk vindt, wil hij/zij:



powered by  
**Piktochart**  
make information beautiful

### Samenhang der dingen voor inwoners niet altijd duidelijk

Uit de gesprekken met inwoners blijkt dat zij regelmatig vinden dat zaken uit de lucht komen vallen. In hun ogen komt het bijvoorbeeld onverwachts dat er ineens anders of minder wordt gemaaid, dat het bij een omgebouwd kantoor niet om koopwoningen maar om sociale huurwoningen gaat, dat er in een wijk een pilot met parkeerplaatsen is of dat er ergens een boom wordt omgezaagd. Dat hieraan vaak beleid ten grondslag ligt waarover soms al veel (jaren) eerder democratisch is beslist, weten ze niet of zijn ze vergeten. Laat staan dat ze nog weten welke belangen en dilemma's dan indertijd zijn afgewogen en waarom het besluit is genomen zoals dat is genomen. Hierdoor ontstaat het beeld dat de overheid i.c. de gemeente maar wat doet, dat er sprake is van willekeur en dat inwoners niet of onvoldoende gehoord worden. Ook is inwoners niet altijd duidelijk wat de gemeente doet met hun inbreng (input tijdens participatietrajecten en/of opmerkingen die zij maken via de telefoon, e-mail en de sociale media). Dit alles komt het vertrouwen dat inwoners hebben in de gemeente niet ten goede en kan het proces van bestuurlijke vernieuwing verstoren.

### Veranderend medialandschap

Waar de gemeente zich tot nu toe vooral richtte op de officiële en journalistieke lokale en regionale media waar hoor- en wederhoor gemeengoed is, geven deze zelf aan dat ze onder financiële druk staan en steeds meer moeite hebben om deze rol adequaat te vervullen. Sociale media, waar de dynamiek en wijze van nieuwsvergaring anders verloopt, springen in dit gat. De onjuiste dan wel onterechte beeldvorming die daar dan soms ontstaat, stelt andere eisen aan de wijze van communiceren door de gemeente. Ook op het omgaan met 'nepnieuws' is een antwoord nodig.



### III Visie met zes uitdagingen

De ambities in de toekomstvisie Proeftuin Houten 2025 en het collegeprogramma en bestuursakkoord 2014-2018 maken dat communicatie in Houten van ons allemaal is: medewerkers, bestuurders en inwoners. Dit vraagt om een omslag in beleving. Een omslag die niet alleen de ambtenaren en het college van burgemeester en wethouders betreft. Ook de politiek (leden van de gemeenteraad en raadscommissies), partners en inwoners zullen hun verantwoordelijkheid moeten nemen. De laatsten zijn niet alleen de 'baas' en de 'klant' van de gemeente, zij zijn mede verantwoordelijk voor hoe door co-creatie en voortdurend constructief overleg, zaken in de Houtense samenleving tot stand worden gebracht.

De trends en ontwikkelingen geven aan dat de gemeente wat betreft communicatie en participatie voor een aantal stevige uitdagingen staat. Deze uitdagingen staan niet op zichzelf maar hangen met elkaar samen. Het gaat op de eerste plaats om bewustzijn over hoe inwoners zich tot elkaar en de gemeente willen verhouden. En over hoe binnen de gemeente bestuur en ambtenaren samen optrekken, ook in communicatie en participatie. Daarnaast gaat het om wat er per uitdaging nodig is om deze te realiseren. Want je kunt samen wel iets willen, het moet ook mogelijk zijn. Met andere woorden: iedereen moet het durven, mogen en kunnen doen. Dat vraagt om het aanleren van nieuwe vaardigheden. Maar ook nieuwe afspraken over wat wel of niet mag en ondersteuning vanuit de organisatie in de vorm van goede afspraken en richtlijnen.

#### **Het gaat om zes uitdagingen:**

1. Bouwen aan vertrouwen
2. Kiezen voor de dialoog als basis
3. Leren omgaan met sociale media
4. Stem geven aan de zwijgende meerderheid
5. Specifieke doelgroepen bereiken
6. Communiceren in tijden van crisis

Tijdens de bijeenkomsten met medewerkers, raads- en commissieleden, mediakenners en inwoners van Houten is besproken wat er nodig is om deze uitdagingen aan te gaan. In de visie wordt per uitdaging beschreven: wat betekent deze uitdaging, wat is er voor nodig om deze uitdaging aan te gaan en hoe kunnen we de benodigde acties implementeren. Bij dit laatste zal duidelijk worden dat dit vaak vraagt om een integrale aanpak waarbij niet alleen de discipline communicatie een rol speelt maar tevens dienstverlening, human resource management, informatiemanagement, onderzoek, juridische zaken en financiën.

Verder is het bij de uitvoering van de visie belangrijk dat de uitdagingen en bijhorende acties steeds worden gekoppeld aan lopende en toekomstige inhoudelijke dossiers, programma's en projecten. Zowel die van de organisatie (afdelingen Beheer Openbare Ruimte, Ruimtelijke Ontwikkeling, Samenleving, Dienstverlening, Staf en Directie) als die van college en gemeenteraad. Dit is niet alleen effectief. Het zorgt er tevens voor dat per dossier, programma en project inzichtelijk wordt hoeveel tijd en financiële ruimte nodig zijn voor communicatie en participatie. Dat helpt bij het stellen van prioriteiten.

# 1. Bouwen aan vertrouwen

Bij bouwen aan vertrouwen draait het er in de eerste plaats om dat met de juiste argumenten een besluit genomen wordt en dat het wordt uitgevoerd als afgesproken. Hierbij is het belangrijk dat inwoners, instellingen en bedrijven steeds op tijd betrokken worden bij de totstandkoming, besluitvorming en uitvoering van ideeën en plannen van de gemeente. Dit blijkt uit de inwonersenquête communicatie en participatie van juni 2016 maar ook en vooral uit de resultaten van de evaluatie van de begeleidingscommissie bestuurlijke vernieuwing en het onderzoek burgerparticipatie van de rekenkamercommissie (RKC). Daarnaast is het van belang dat we waarmaken dat de gemeente (bestuur en ambtenaren) op een adequate manier reageren wanneer inwoners, instellingen en bedrijven met eigen initiatieven komen. Dat is immers dé manier om invulling te geven aan de bestuurlijke vernieuwing waarbij wordt ingespeeld op de kracht en inzet van de samenleving. Voortdurende reflectie op de rollen en gezag van raad, college, ambtenaren en inwoners en het respecteren van elkaars rollen zijn daarbij essentieel.

## Wat is nodig

Het is noodzakelijk om steeds in een vroeg stadium met betrokkenen alle belangen op tafel te krijgen, overeenstemming te bereiken over de doelen, afspraken te maken over het proces en de rollen die ieder daarin op welk moment speelt. Als college of gemeenteraad het beslisrecht hebben en houden, zullen zij duidelijk moeten uitleggen op basis van welke feiten, dilemma's en overwegingen zij uiteindelijk het besluit genomen hebben. Tenslotte is het van belang dat bij de uitvoering van beleid (als de inwoners de effecten ervan merken) gedaan wordt wat is toegezegd en steeds opnieuw het achterliggend beleid en de totstandkoming ervan uit te dragen: wat doet de gemeente, met welke bedoeling, waarom gebeurt het zo en niet anders en wat betekent dit voor de inwoners. Door op deze manier zaken te vertellen en te duiden (story telling), komen dingen voor het gevoel van inwoners minder uit de lucht vallen en krijgen zij er meer zicht op en begrip voor. Ook gaan zij zich er meer verbonden mee voelen.

Voor initiatieven van inwoners en instellingen is van belang dat zij weten met welk soort initiatief ze bij wie in de gemeente terecht kunnen en wat zij van de gemeente kunnen verwachten. Ook moeten er afspraken worden gemaakt over het te volgen proces en de rollen die verschillende partijen daarbij spelen. De rol van de gemeente zal onder andere afhangen of een initiatief wel of geen steun van de gemeente nodig heeft. En natuurlijk van of de gemeente positief, neutraal of negatief ten aanzien van het initiatief staat. Als het initiatief niets nodig heeft en de gemeente er positief tegenover staat, kan de gemeente het stimuleren. Als er voor het initiatief wel regelruimte of middelen worden gevraagd moet helder worden gemaakt, welk traject hiervoor wordt gelopen en welke overwegingen aan een uiteindelijk besluit ten grondslag liggen. Tot slot zal de gemeente er in alle gevallen op moeten toezien dat het algemeen belang niet in het geding komt. Zie uitdaging 4.

## Wat gaan we doen

### **a. Herintroduceren en activeren gebruik Factor C**

De afgelopen jaren is regelmatig gebruik gemaakt van de Factor C. Toch werd dit ook nog vaak vergeten. Factor C wordt daarom opnieuw onder de aandacht gebracht van bestuurders en ambtenaren. Dit gebeurt in samenwerking met HRM (Houten Academie).

*Factor C is ontwikkeld door de Academie van Overheidscommunicatie. Met Factor C komt beleid tot stand in contact met de omgeving met als resultaat beleid waarin signalen en geluiden uit de omgeving verwerkt zijn. Het helpt bestuurders, beleidsmedewerkers en projectleiders om participatie en communicatie in te zetten. Zij kunnen er belanghebbenden mee in kaart brengen, kernboodschappen formuleren en bepalen wanneer welke methoden, middelen en instrumenten in het participatie- en communicatietraject het beste kunnen worden ingezet. Het biedt ook een afwegingskader om te bepalen of participatie zinvol c.q. gewenst is, wat het doel ervan is (bijvoorbeeld vergroten draagvlak en/of verhogen kwaliteit van het beleid). Dit kan namelijk per fase (agendavorming, beleidsvorming, besluitvorming, uitvoering en evaluatie) verschillen.*

**b. Het verhaal van Houten vertellen**

Voor het vertrouwen is van belang dat beleid wordt uitgevoerd zoals is afgesproken. Dat is voor inwoners niet altijd duidelijk omdat zij vaak niet (meer) weten wat afgesproken was. Daarom moet de gemeente meer dan voorheen laten zien en vertellen wat zij doet en waarom zij doet wat zij doet. Be good, and tell it. Storytelling kan eraan bijdragen dat inwoners begrip hebben voor het handelen van de gemeente maar ook dat zij daar, samen met de medewerkers, trots op zijn. Ook kan de gemeente ermee laten zien wat haar waarden zijn: authentiek, aanspreekbaar, betrokken en betrouwbaar.

In feite bestaat het verhaal van de gemeente uit een veelvoud aan verhalen want de gemeente kent veel aandachtsgebieden en onderwerpen. Over elk daarvan maken we een verhaal waarin wordt verteld: wat er concreet speelt, wat de gemeente doet, waarom de gemeente dit doet (inclusief welke dilemma's en afwegingen daarbij spelen), hoe en wanneer de werkzaamheden worden aangepakt en wat dit betekent voor de inwoners en de medewerkers. Zij zijn ook de degenen die persoonlijk de verhalen zullen vertellen. Die verhalen dragen we transmediaal uit. Dat wil zeggen: elk verhaal wordt vorm gegeven in meerdere kortere en langere berichten, artikelen, foto's en video's die via diverse eigen media (gemeentepagina Houten Actueel, website houten, facebookpagina gemeente en twitter) maar ook via de media van derden (Omroep Houten, diverse Houtense facebookgroepen, www.onshouten.nl et cetera) worden verspreid. We beginnen met het verhaal over de buitenruimte. Dit sluit aan bij wat de inwoners het allerbelangrijkste zeggen te vinden: wonen en leefbaarheid. Maar dergelijke verhalen kunnen ook gaan over andere aspecten van de samenleving zoals inclusie.

**c. Leerroute**

In navolging van het advies van de RKC Houten in samenwerking met de begeleidingscommissie bestuurlijke vernieuwing een leerroute opzetten (bijvoorbeeld een of meerdere kleine toegespitste werkconferenties). Hierin kunnen dan raadsleden, collegeleden, ambtenaren, inwoners, instellingen, bedrijven, de Adviesraad Sociaal Domein et cetera samen reflecteren en zich beraden op belangrijke thema's. Bijvoorbeeld: Hoe kan het beste met inwoners-initiatieven (zoals Wakkere Akkers, Ferme Bermen en De KrachtFabriek) worden omgegaan? Maar ook: Wat kunnen we doen aan het verduidelijken van de verschillende rollen?

## 2. Kiezen voor de dialoog als basis

In de netwerksamenleving gaat het om samenwerken en co-creatie in snel veranderende constellaties. Dat vraagt om een 'persoonlijke' overheid die middenin de samenleving staat en voortdurend bereid is om de dialoog aan te gaan. Zowel face-to-face als digitaal. Door steeds de dialoog met en tussen betrokkenen te stimuleren en te faciliteren wil de gemeente werken aan vruchtbare interacties die bijdragen aan de realisatie van maatschappelijke opgaven en een samenleving waarin men met respect met elkaar omgaat. Daarbij wil zij zelf een moderne communicatieve organisatie zijn waar communicatie niet uitsluitend het domein van de afdeling communicatie is maar van alle bestuurders en ambtenaren. En in feite ook van inwoners en andere partijen waarmee de gemeente samenwerkt of anderszins interacteert.

### **Wat is nodig**

Dit vraagt van alle partijen om een mentale grondhouding die gekenmerkt wordt door bereidheid en vermogen om te luisteren en met elkaar in gesprek te gaan. Met andere woorden: in dialoog gaan moet je niet alleen willen maar ook durven en kunnen. Zeker als daarbij de meningsverschillen en emoties hoog oplopen. Dit kan soms gebeuren tijdens individuele gesprekken en bijeenkomsten maar zeker ook op sociale media. Daarbij is het van groot belang in verbinding te staan met en geruggesteund te worden door collega's en bestuurders in de organisatie. Tijdens de medewerkersbijeenkomst hebben de medewerkers aangegeven dat dit nu soms ontbreekt. Als zij buiten opereren, hebben zij nodig dat er in de organisatie overeenstemming is over wat er binnen welke kaders buiten bereikt moet worden (focus) en welke mensen (wethouders, leidinggevend, collega's) daarbij in welke rol ondersteunen (verbinding). Tevens gaven zij aan behoefte te hebben aan meer en betere mogelijkheden om informatie uit te wisselen en te delen. Tot slot gaven zij aan behoefte te hebben aan trainingen in het voeren van 'moeilijke' gesprekken zodat zij daarbij meer empathie en assertiviteit aan de dag kunnen leggen en tot betere resultaten komen.

### **Wat gaan we doen**

#### **a. Focussen, verbinden en communiceren**

De afgelopen jaren is de organisatie verschoven van een hiërarchische inrichting naar een meer netwerkachtige organisatie. In deze community of practise is het soms zoeken naar wat precies de bedoeling is bij een vraagstuk: de focus. En wie je moet betrekken om dat duidelijk te krijgen: de verbinding. En wie dat vervolgens weer moet weten: de (interne) communicatie. Het werken in 'driehoeken' waarbij wordt gedacht in termen van initiator, actor en ondersteuner kan daarbij zeker van dienst zijn. Om dit echter in de praktijk beter werkbaar te maken zijn tevens opdracht-gestuurd en projectmatig werken nodig. Dit helpt om de lijntjes tussen ambtenaren, leidinggevend en bestuurders zichtbaar te maken. De focus bepalen zij samen door te bespreken wat zij belangrijk vinden en concreet willen bereiken, wie van hen wanneer welke rol vervult, wie en wat zij daarbij verder nog nodig hebben (de kaderstellende en ondersteunende voorwaarden). Uiteraard zorgen zij dat dit met de rest van de organisatie wordt gedeeld zodat ook hier aansluiting is. De ondersteuning bij deze zaken zal vooral 'on the job' moeten gebeuren (verbonden met en toegespitst op programma's en projecten in de afdelingen RO, BOR, SAM en DV en met behulp van de methode 70-20-10 (70% leren door doen, 20% leren door reflectie en 10% leren door training) en worden gesteund en georganiseerd door HRM.

**b. Ondersteuning en training in verbindend communiceren**

In aanvulling daarop kunnen vanuit communicatie, het programma Dienstverlening en HRM ondersteuning en trainingen georganiseerd worden in verbindend communiceren. Verbindend communiceren (vroeger ook wel 'geweldloos communiceren genoemd') is een manier van communiceren waarbij je vanuit inleving (empathie) voor jezelf en de ander contact maakt en houdt. Vooral in situaties waar onenigheid speelt, de samenwerking stroef verloopt, er meer 'resultaat' geboekt moet worden en/of emoties hoog opspelen, is dit van waarde. Verbindend communiceren, verandert onbewust toegepast aanvallend en defensief gedrag in inzicht en acceptatie van verschillen. Toepassing van verbindende communicatie kan daarmee bijdragen aan een goede dialoog met grote impact op de kwaliteit van werk en leven.

**c. Mediationvaardigheden aanleren**

Naast verbindend kunnen communiceren is het ook van belang dat meerdere mensen in Houten (dit kunnen ambtenaren, bestuurders maar ook inwoners zijn) gaan beschikken over mediation vaardigheden (en indien nodig hiertoe worden opgeleid). In een samenleving waar veel partijen samenwerken en hun eigen belang verdedigen, kunnen soms conflicten optreden waarbij de dialoog vastloopt. De afgelopen jaren heeft de gemeente daarom ook enige malen gewerkt met mediation. Met mediation wordt een geschil door de partijen zelf opgelost, onder leiding van een onafhankelijke daartoe gekwalificeerde derde. De mediator doet geen uitspraak. Hij/zij begeleidt de onderhandelingen tussen de partijen en helpt hen zelf een goede bevredigende oplossing te vinden voor hun conflict.

**d. Digitaal sociaal netwerk**

De wens en noodzaak om meer informatie te kunnen vragen en delen en integraler te werken gaat de gemeente ondersteunen met een sociaal intranet, of beter gezegd: een digitaal sociaal netwerk. Bij een traditioneel intranet zoals de gemeente Houten momenteel gebruikt, staan hiërarchie en eenrichtingsverkeer van informatie voorop en is interactie maar beperkt mogelijk. Het bevat daarbij standaard functionaliteiten als een smoeleboek, nieuwsfunctie en eenvoudig documentbeheer. Bij een sociaal intranet staat voornamelijk communicatie, interactie en samenwerking centraal: laagdrempelig contact met collega's in zogenaamde informatiesilo's (streams), samenwerkingen in groepen, kennisdeling met en tussen medewerkers en het delen en beheren van documenten. De kracht van een dergelijk netwerk is dat, onafhankelijk van tijd en plaats, mensen elkaar gemakkelijk kunnen vinden voor het werken aan taken en gemakkelijk informatie kunnen vinden. Naast formele documenten en procedures biedt het ook zogenaamde tacit informatie. Tacit informatie gaat over hoe je iets aanpakt, waar je aandacht aan moet geven, tips en tricks en relationele informatie zoals bij wie je voor wat moet zijn. Kortom: informele informatie die een organisatie effectief laat functioneren en het werken aantrekkelijker wordt. *[Een sociaal intranet kan ook als integraal onderdeel van bedrijfsprocessen worden ingezet. Daarmee draagt het bij aan informatie gestuurd werken waarmee doelen worden bereikt door gebruik te maken van interne en externe informatie. Dit geldt zeker als het netwerk niet alleen voor medewerkers maar ook voor externen (zoals inwoners) wordt opengesteld. Maar dit ligt meer op het gebied van informatiemanagement.]*

### 3. Leren omgaan met sociale media

Communicatie via sociale media wordt steeds belangrijker. Het biedt zowel inwoners als gemeente veel nieuwe mogelijkheden om in contact te zijn. Via sociale media kun je luisteren en signalen oppikken, in gesprek gaan en een dialoog starten, allerlei soorten informatie delen (praktische zaken maar ook interessante feitjes), verbinden door ideeën uit te wisselen, inspelen op vragen en tenslotte inspireren door eigen content en die van anderen te delen.

Ook inwoners vinden dat de gemeente op sociale media actief moet zijn. Niet alleen bij crisis en calamiteiten, maar ook bij minder dringende maar voor inwoners wel belangrijke zaken. Zij verwachten doorgaans wel een snelle respons, en zeker in geval van crisis ook in de avonden en weekenden. Als de gemeente op sociale media onvoldoende aanwezig kan zijn en niet in staat is snel en adequaat te reageren bij maatschappelijke onrust, loopt zij het risico op (politiek/bestuurlijke) imagoschade. Met de opkomst van de sociale media wordt tevredenheid en ontevredenheid over handelen van de gemeente niet meer alleen face-to-face, via de telefoon, e-mail of een ingezonden brief in de krant gedeeld. Inwoners ventileren hun meningen en gevoelens nu ook op Facebook en Twitter. Dit laatste heeft als gevolg dat op snelle en gemakkelijke wijze veel andere inwoners betrokken en gemobiliseerd worden. Dat heeft zeker positieve kanten. Maar het kan er op de sociale media ook stevig aan toe gaan. Niet alleen inhoudelijk maar ook erg emotioneel en soms verbaal zeer hard. Dat gebeurt tussen inwoners onderling maar soms ook tegen individuele medewerkers van de gemeente die een rol hebben bij de totstandkoming of uitvoering van gemeentelijk beleid. Dit kan deze medewerkers (en hun omgeving) persoonlijk raken en in een kwetsbare positie brengen.

#### **Wat is nodig**

Weten hoe je als organisatie en medewerker optimaal en professioneel gebruik maakt van sociale media is iets dat de komende periode veel aandacht gaat krijgen. Zeker omdat iedereen (bestuurders, politici en ambtenaren) er mee te maken heeft. Niet voor niets vroegen veel medewerkers tijdens de bijeenkomst ondersteuning bij het professioneel omgaan met sociale media. Op de eerste plaats om via de sociale media de buitenwereld te kunnen monitoren. Daarnaast om de sociale media zelf goed te kunnen inzetten. Verder om weerbaar te zijn wanneer het er daar onheus aan toe gaat. En als laatste maar zeker niet de minste reden, om zich beschermd te weten als de situatie er onveilig wordt en er sprake is van (verbaal) geweld en impact op de eigen leefomgeving. De ondersteuning gaat er komen in de vorm van a) adequate systemen, b) trainingen en c) richtlijnen en kaders.

#### **Wat gaan we doen**

##### **a. Het gebruik van webcare (OBI4wan) verder implementeren**

Sinds enige tijd doet de gemeente aan Webcare. Webcare is het besteden van bijzondere aandacht aan online interactie met burgers. Dit is belangrijk omdat inwoners steeds vaker via sociale media kanalen vragen aan de gemeente stellen. De beantwoording daarvan vraagt om een gerichte en efficiënte aanpak. Om de Webcare te verbeteren is in september 2016 het webcaresysteem OBI4wan aangeschaft. In eerste instantie hebben medewerkers van het Telefonisch Informatie Centrum (TIC) en communicatie geleerd hoe het werkt, wat de

mogelijkheden zijn en hoe deze het beste zijn te benutten. Vanaf 2017 wordt het opleidings- en begeleidingstraject verder in de organisatie uitgebreid. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan hoe je met OBI4wan kunt monitoren op wat er over welk onderwerp wordt gezegd en door wie. Die informatie kun je als input gebruiken bij je werkzaamheden. Door bijvoorbeeld op de actualiteit in te spelen, of snel onduidelijkheden weg te nemen. De bedoeling is dat over enkele jaren webcare als vanzelfsprekend onderdeel van het werk wordt gezien door iedereen die voor Houten werkt. Het systeem kan ook in tijden van crisis van groot belang zijn.

**b. Begeleiding (on the job) bij bewust gebruik van sociale media**

- **Hoe kun je sociale media bewust inzetten ter verbetering van je werk**

In deze begeleiding komt er antwoord op vragen als: We hebben al zoveel systemen, nog één erbij? Is dit verplicht, ik heb thuis ook geen Facebook en Twitter? Het is niets voor mij, ik moet ook werken en ik kom al nauwelijks uit met mijn werktijd. Hoe doe ik dit er nog bij? Welke speelruimte heb ik? Wordt dit officieel als werken beschouwd; mag ik hier tijd aan spenderen? Wat vindt mijn manager ervan? Gebruikt hij/zij het zelf ook?

- **Weerbaar zijn op sociale media (do's and don'ts)**

Hoe ga je als ambtenaar van de gemeente op een goede manier om met sociale media? Wat doe je als daar onheus over de gemeente en, erger nog jouzelf, gepraat wordt? Welke opstelling helpt daarbij? Hoe kun je waardig, constructief en effectief reageren op persoonlijke aanvallen? Welke do's and don'ts over sociale media zijn handig om te weten. Hoe kun je de-escalerend optreden bij verbale agressie? Welke hulp en richtlijnen zijn voor handen? Hoe en wanneer betrek je collega's? Wat kun/mag je verlangen van je leidinggevende?

**c. Richtlijnen en kaders op gebied van veiligheid**

Hoewel (nog) niet specifiek gericht op sociale media biedt het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties in haar Programma Veilige Publieke Taak goede handvatten voor het omgaan met (verbaal) geweld. Denk aan beschrijvingen van wat onder (verbaal) geweld wordt verstaan en maatregelen die een organisatie ten behoeve van de veiligheid en het welzijn van haar medewerkers kan en moet nemen.

Op haar eigen sociale media gaat de gemeente expliciet formuleren en uitdragen wat haar waarden en normen zijn voor gedrag op sociale media en wat zij wel en niet acceptabel vindt. Daarnaast zal de gemeente richtlijnen ontwikkelen in geval tegen bestuurders en medewerkers op sociale media (verbaal) geweld wordt gebruikt. Deze richtlijnen zijn slechts voor deel communicatief van aard. Vandaar dat bij het ontwikkelen ervan ook de disciplines HRM/Arbo, juridische zaken, veiligheid en informatiemanagement betrokken zullen zijn.



## 4. Stem geven aan de zwijgende meerderheid

De Rekenkamercommissie (RKC ) Houten bracht naar voren dat sommige deelnemers aan hun onderzoek stelden dat ‘het algemeen belang’ zelden aan tafel zit. Dit werd tijdens de bijeenkomsten met medewerkers en met raadsleden en commissieleden in andere woorden ook geconstateerd: hoe weten we wat de zwijgende meerderheid vindt? Hoe krijg je je boodschap bij alle burgers? De (politieke) wens om altijd alle inwoners en partners uit te nodigen om over iets mee te praten, is begrijpelijk. Maar de vraag is of dat altijd zinvol is. Niet alle onderwerpen zijn voor iedereen relevant. Dat blijkt ook uit de inwonersenquête. Inwoners of partners doen alleen mee, als ze belang hebben bij een onderwerp. De gemeente kan daarop inspelen door van tevoren en gedurende het proces krachtenveldanalyses te maken (met behulp van Factor C).

Hieruit komt naar voren wie op welke manier belanghebbend is, en wie op welke wijze het beste betrokken kan worden. Soms zal dat belang voor de hand liggen. Bijvoorbeeld omdat iets bij iemand voor de deur of in de buurt gebeurt. Soms zal het belang of de relevantie op het oog wat verder weg lijken. Bijvoorbeeld als het gaat om de herinrichting van 't Rond, het bouwen van sociale woningen, de ontwikkeling van het Eiland van Schalkwijk, et cetera. Dergelijke onderwerpen gaan in principe niet alleen de direct omwonenden aan, maar ook mensen die gebruik maken van de voorzieningen. Hun belevingen kunnen afwijken van degenen die dichtbij wonen

### Wat is nodig

Behalve kijken naar wat inwoners inhoudelijk interesseert, is ook hun leefstijl van belang. De gemeente Houten besloot zich al in 2013 in de leefstijlen van haar inwoners te verdiepen. In samenwerking met bureau Smart Agent heeft zij uitgewerkt wat de leefstijlen betekenen voor de inrichting en vormgeving van communicatie en participatie. Deze kennis is vastgelegd in een Toolkit die in 2016 nog werd geactualiseerd en te vinden is op de website van de gemeente. Zo zie je dat waar de ene persoon het leuk vindt om in een vroeg stadium actief mee te denken, de ander het beter vindt als hij wordt betrokken wanneer de plannen al wat concreter zijn. Dé inwoner van Houten bestaat wat dat betreft niet. De Toolkit Leefstijlen biedt per wijk en buurt veel inzichten in wat de mensen drijft en motiveert, hoe ze het beste te bereiken en te raken zijn en hoe dit per fase in een traject kan worden ingezet voor communicatie en participatie. Het is dus goed om dit verder in de organisatie uit te dragen en toe te gaan passen.



Ook is het belangrijk dat de gemeente via de eigen kanalen en media en waar mogelijk via relevante media van derden de inwoners steeds vroegtijdig en breed informeert over wat er in Houten speelt. Op deze wijze kunnen inwoners zelf een inschatting maken of een onderwerp voor hen direct of indirect van belang is. Want hierin hebben zij natuurlijk ook zelf verantwoordelijkheid.

Tenslotte moeten beleidsonderwerpen steeds relevant zijn of worden gemaakt voor het publiek. Als je wilt dat mensen door iets geraakt worden moet je niet willen praten over beleid en doelen van de gemeente maar over de dagelijkse praktijk van de inwoner. Dat doe je vervolgens niet in een gesprek tussen overheid en inwoners, want dat bestaat eigenlijk niet. Een gesprek voer je tussen individuele mensen: inwoners, ambtenaren, raadsleden, wethouders en professionals.

## **Wat gaan we doen**

### **a. Kennis delen over en werken met leefstijlen**

In het proces naar de visie toe is de toolkit leefstijlen Houten al met diverse mensen gedeeld. Niet alleen met ambtenaren, ook met inwoners en kenners van de Houtense media. De toolkit staat bovendien op de website van Houten. Het is informatie waar we met zijn allen iets mee kunnen. Zowel de gemeente (bestuurders en ambtenaren) als inwoners, instellingen en bedrijven die zelf een communicatie-participatie traject willen opzetten of eraan deelnemen. De bedoeling is dit proces van delen (onder andere via de Houten Academie) voort te zetten zodat iedereen ervan kan profiteren. Zeker de diverse afdelingen binnen de gemeente.

### **b. Experimenteren met verschillende gespreksvormen**

Houten heeft de afgelopen jaren al diverse grote en kleine experimenten gedaan als het gaat om in gesprek te komen met haar inwoners. Meest in het oogspringend waren de G-1000 inwonersbijeenkomst in 2014 over de toekomstvisie van Houten en in 2015 over de statushouders, het festival van de Toekomst in 2016 en de lancering van het digitale discussie platform Argu. Niet alleen waren de gespreksvormen nieuw, dit gold voor ook de wijze van uitnodigen; duizenden persoonlijke uitnodigingen van de burgemeester bij de G1000 bijeenkomsten en uitnodigen via en door deelnemende partijen bij het festival. Lerend van deze experimenten willen we daar in de toekomst zeker mee doorgaan. Maar het is niet alleen aan de collegeleden en de ambtenaren om nieuwe vormen van overleg te initiëren en uit te proberen. Ook raadsleden en de griffie kunnen andersoortige ontmoetingen tussen inwoners en henzelf organiseren om in gesprek te raken.

### **c. Samenwerking met andere mediapartijen**

Tijdens het totstandkomingstraject van de visie is er een bijeenkomst geweest met mediakenners in Houten om te spreken over hoe we, in samenwerking, de communicatie in Houten kunnen verbeteren. Hierbij waren vertegenwoordigers aanwezig van 't Groentje, Trefpunt, het AD, Omroep Houten, [www.onshouten.nl](http://www.onshouten.nl), Houtens Inwoners Platform en de Facebookgroepen Houten, Dé Houten Groep en Welkom in Houten. Er werden diverse mogelijkheden tot het delen van informatie geopperd. Ook werd de wens uitgesproken om vaker samen te komen en wellicht gezamenlijk te komen tot een soort mediacentrum. Dit zal in de nabije toekomst met genoemde personen verder worden besproken en onderzocht.

## 5. Specifieke doelgroepen bereiken

In aanloop naar deze visie werd in bijna alle bijeenkomsten en ook in het RKC advies aangegeven dat het belangrijk is om oog te houden voor groepen die zich uit zichzelf niet gemakkelijk laten horen. En/of die niet gemakkelijk via de gebruikelijke media te bereiken zijn. Soms worden zij 'kwetsbare' groepen genoemd. Bij doorvragen blijkt dat eigenlijk meestal jongeren en ouderen worden bedoeld. Soms ook slechthorenden en -zienden, digibeten en laaggeletterden.

### **Wat is nodig**

Het is nodig dat we ons als gemeente in de diverse doelgroepen en verschillen daarbinnen gaan verdiepen. Zeker omdat we er als gemeente in het sociaal domein grote opdrachten bij hebben gekregen die we proberen in te richten onder de noemer 'iedereen doet mee'.

Maar ook als we bezig zijn met het invoeren van de nieuwe omgevingswet of de invulling van het programma ruimte moeten we met specifieke groepen rekening houden.

Overigens lijkt het goed om daarbij niet steeds te spreken over 'kwetsbare' groepen. Op de eerste plaats gaat het niet om één categorie maar om een veelvoud aan categorieën. Op de tweede plaats zijn lang niet al deze groepen kwetsbaar. Het gaat om heel verschillende groepen en individuen met specifieke kenmerken of een combinatie van specifieke kenmerken. Neem bijvoorbeeld de doelgroep ouderen. Wanneer is iemand tegenwoordig oud: bij 50, 55, 60, 65, 70 of 80 jaar?

Daarnaast kunnen fysieke gesteldheid, hoor- en gezichtsvermogen, opleiding en ontwikkeling en vaardigheden in het hanteren van digitale middelen en media per individu verschillen. Iets dergelijks geldt voor jongeren. Dat is niet één groep. De interesses en het mediagebruik van individuen switchen heel snel: het maakt een groot verschil of iemand 12, 14, 16 of 18 jaar is, jongen of meisje is, wel of niet naar school gaat, vmbo-havo-vwo volgt en bepaalde vrienden heeft. Ook de thuissituatie (in brede zin) is van belang evenals wat er in de vrije tijd gebeurt. Dit alles samen bepaalt hun belevingswereld, wat zij van bepaalde onderwerpen vinden en hoe zij daarover het best bereikt kunnen worden. Voor slechthorenden en slechthorenden, digibeten en laaggeletterden kunnen we op een dergelijke manier ook diverse schetsen maken.

### **Wat gaan we doen**

#### **a. De specifieke doelgroepen beter leren kennen**

We gaan ons verdiepen in hoe de verschillende doelgroepen eruit zien (jongeren, ouderen, slechthorenden en -zienden, digibeten, laaggeletterden, et cetera), wat hun behoeften zijn en hoe zij zich gedragen. Informatie en onderzoek spelen hierbij een belangrijke rol. Vervolgens gaan we ons actief verdiepen in de wijze waarop we beter met deze doelgroepen in contact kunnen komen en blijven. Deze verdiepingsslagen doen we samen met onze partners die door hun ervaring al veel meer kennis hebben.

Via deze partners (bijvoorbeeld zorgaanbieders, belangenorganisaties, lobbyisten, verenigingen, kerken, welzijnsorganisaties voor jongeren en ouderen en dergelijke) gaan we uiteraard ook in gesprek met mensen uit de doelgroepen zelf.

Tot slot gaan we op zoek naar vrije informatie (publicaties, symposia en dergelijke) over de specifieke doelgroepen en willen we over dit onderwerp van gedachten wisselen met de kenners van het Houtense medialandschap.

**b. *Werken met klinkende taal, Read speaker en veel beeld***

Uiteraard gaan we door met waar de gemeente op basis van de beschikbare kennis al in investeert. Bijvoorbeeld het gebruik van het programma Klinkende Taal. Dit is een programma waarmee ambtenaren hun teksten op b1-niveau (niveau groep 8 basisschool) kunnen schrijven. En het gebruik van 'Read speaker' op de website. Hiermee worden alle teksten op de website voorgelezen zodat ook slechtzienden en blinden alles op de website kunnen volgen. Verder werken we ook steeds meer met beeld zoals foto's, tekeningen en infographics en met film omdat dit laagdrempelig is en aansluit bij de wijze waarop mensen graag informatie krijgen aangeboden. Daar willen we graag animatiefilm aan toevoegen.

## 6. Communiceren in tijden van crisis

Het garanderen van een open en veilige samenleving is een kerntaak van de (lokale) overheid; gemeente, politie, brandweer en justitie vervullen daarbij elk hun rol. De gemeente bewaakt en handhaaft de openbare orde en de veiligheid. Ze spant zich in om crises, zoals ongevallen en rampen te voorkomen en – als het nodig is – te beheersen en te bestrijden. Ook hierbij speelt communicatie een belangrijke rol. In de eerste plaats door risicocommunicatie. Dit is communicatie over fysieke veiligheid in een situatie op het moment dat nog geen sprake is van een calamiteit. De gemeente communiceert hierbij preventief over wat de gemeente doet en wat inwoners zelf kunnen doen bij calamiteiten. Denk daarbij bijvoorbeeld aan overstromingen, brand en explosies, stroomuitval, extreem weer, ziektegolven, terrorisme, et cetera. In Houten combineren we dit met communicatie over sociale veiligheid. Denk daarbij aan brandveiligheid, woninginbraak, fietsendiefstel of fietsen zonder licht. Daarnaast is er crisiscommunicatie: dit is communicatie over wanneer zich daadwerkelijk een calamiteit voordoet of, naar aanleiding van een incident, plotseling grote sociale onrust ontstaat. De communicatie is in deze gevallen gericht op informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving.

Het omgevingsbeeld en de analyse daarvan spelen bij crisiscommunicatie een steeds belangrijker rol: wat ervaren, vinden en doen de inwoners en hoe kunnen politie, brandweer, justitie en gemeente daarop adequaat reageren. Het gaat daarbij om de direct betrokkenen ter plaatse maar door de sociale media in toenemende mate ook om de mensen die er verder vanaf staan. Ook zij voelen zich betrokken. Vaak halen zij hun informatie via de radio, tv en onze website, maar steeds meer, ook via de sociale media. Op deze media stellen zij vervolgens vragen en uiten zij meningen, speculaties en emoties. Met vaak als verwachting dat zij hierop van politie, brandweer, justitie en gemeente instant antwoord krijgen. Verder communiceren inwoners ook zelf met vrienden, familie en kennissen. Via WhatsApp en telefoon en op sociale media (vooral via Facebook en Twitter). Informatie maar ook geruchten verspreiden zich daardoor razendsnel. Dit vraagt tijdens een crisis om veel communicatiecapaciteit. Als gemeente moeten we ervoor zorgen dat wij daarop toegerust blijven.

### **Wat is nodig**

Om in tijden van crisis informatie te kunnen geven, schade te beperken en betekenis te geven aan de gebeurtenissen moeten op de eerste plaats de communicatielijnen tussen en de communicatierollen van de politie, brandweer en justitie steeds helder zijn. Daarnaast moeten we als gemeente zorgen dat we vanaf het moment dat een calamiteit zich openbaart voortdurend de omgeving scannen en analyseren, betekenis geven aan wat daar gebeurt, op basis daarvan (strategisch en tactisch) communicatieadviezen geven, de bijhorende boodschap(pen) formuleren en deze via de vele communicatiekanalen uitdragen aan publiek en pers. Al deze taken zijn van oudsher het domein van communicatieprofessionals. Maar dat kan ook anders. Sommige taken (analyse, advies, kernboodschap formuleren) zijn tijdens een crisis echt voor de communicatieprofessionals. Maar andere (meer uitvoerende) communicatietaken kunnen ook door andere medewerkers van de gemeente worden uitgevoerd. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het scannen van de omgeving: het volgen en vastleggen wat er op sociale media wordt gezegd en/of het ter plaatse kijken en rapporteren over wat daar gebeurt. Maar ook het uitdragen van de kernboodschappen door bijvoorbeeld berichten te plaatsen op de sociale media en daar ook te beantwoorden. Als we dit zo

zouden organiseren, heeft de organisatie tijdens een crisis ineens veel meer mensen beschikbaar die kunnen helpen communiceren. Uiteraard moeten zij hierop wel toegerust worden.

### **Wat gaan we doen**

#### **a. *Uitbreiden aantal ambtenaren dat kan meehelpen bij webcare tijdens crisis.***

Uiteraard is het niet de bedoeling om iedere ambtenaar zomaar voor de leeuwen te gooien. Om tijdens een crisis een bijdrage te kunnen leveren aan de webcare moeten zij daarop van te voren zijn toegerust. Enerzijds om in staat te zijn de omgeving via de sociale media te kunnen monitoren, anderzijds om in staat te zijn op de sociaal media adequaat te acteren en reageren. Dat doen we via de bij andere uitdagingen genoemde acties zoals:

- Training en begeleiding 'Verbindend communiceren' (onderdeel van uitdaging 2)
- Implementatie webcare – OBI4wan (onderdeel van uitdaging 3)
- Trainingen en begeleiding bij gebruik sociale media (onderdeel van uitdaging 3)

#### **b. *Basistraining communiceren bij crisis***

Naast de bovengenoemde ondersteuning gaan we ook een speciale training verzorgen over de specifieke omstandigheden die een rol spelen bij communicatie in tijden van crisis. Uiteraard in samenwerking met de adviseurs veiligheid (en de VRU.)

## IV Praktische en financiële consequenties

Het aller belangrijkste bij de uitvoering van de visie is dat de uitdagingen en bijhorende acties steeds worden gekoppeld aan lopende en toekomstige inhoudelijke dossiers, programma's en projecten. Zowel die van de organisatie (afdelingen Beheer Openbare Ruimte, Ruimtelijke Ontwikkeling, Samenleving, Dienstverlening, Staf en Directie) als die van college of gemeenteraad. Op deze manier dragen ze namelijk het meest direct, concreet en effectief bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken waar gemeente, inwoners, instellingen en bedrijven samen in dialoog aan willen werken. Zeker als daarbij gebruik wordt gemaakt van de methode 70-20-10. Tevens kan het daarmee gewoonte worden om steeds van tevoren per dossier, programma en project inzichtelijk te maken welke tijd en middelen (capaciteit en financiële ruimte) de communicatie- en participatieactiviteiten innemen. Dit draagt bij aan een betere en meer reële overall tijdsplanning en budgettering van deze dossiers, programma's en projecten. En geeft daarmee de directie, college en raad meer mogelijkheden om te sturen op prioriteiten en planning. Op de eerste plaats op de inhoud, maar tevens als gaat om de integrale inzet en aanpak van de ondersteuning vanuit de staf waarbij niet alleen communicatie een rol speelt maar ook dienstverlening, human resource management, organisatieontwikkeling, informatiemanagement, onderzoek, juridische zaken, bedrijfsvoering en financiën.

Uiteraard brengen uitwerking en implementatie van de in deze visie genoemde activiteiten ook ontwikkelkosten met zich mee. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de ontwikkeling dan wel inkoop van trainingen en workshops en werkconferenties over bestuurlijke vernieuwing. Hoeveel deze kosten bedragen is nu nog niet geheel te overzien. De verwachting is echter dat de meeste ontwikkelingskosten kunnen worden opgevangen binnen de beschikbare concern brede budgetten voor communicatie, website, opleidingen en informatiemanagement. Uiteraard proberen we, door zoveel mogelijk te kiezen voor innovatieve aanpakken, in aanmerking te komen voor stimulering subsidies zoals van het A&O Fonds. Wanneer genoemde budgetten en subsidies voor het op poten zetten van sommige ambities, bijvoorbeeld een digitaal sociaal netwerksysteem, het opzetten van een mediacentrum of bepaalde trainingen, ontoereikend blijken te zijn, komen er vanwege de financiële realisatie later nog separate voorstellen richting college of worden deze voorstellen meegenomen in de perspectiefnota.

Daar waar deze visie de opmaat vormt voor ambitie doorontwikkeling naar excellente communicatie en participatie in de nieuwe ambtelijke organisatie Houten/Wijk bij Duurstede moet nog in kaart worden gebracht welke investeringen en inzet van bestaande middelen daarvoor noodzakelijk zijn.



## Bronnen

- Collegeprogramma 2014-2018 'Houten maken we samen, gemeente Houten 2014
- Bestuursakkoord en Wethoudersakkoord gemeente Houten, 4 juli 2014
- Perspectiefnota 2017, gemeente Houten, juli 2016
- Toekomstvisie Houten 2025 'Houten geeft je de ruimte', gemeente Houten 2015
- Visie Communicatie en Participatie 2012-2016 'Communicatie Werkt!', Houten 2012
- Onderzoek Communicatie & participatie gemeente Houten, juni 2016
- Onderzoek 'Samen op weg naar visie Houten 2025', december 2013
- Participatie in de gemeente Houten, vruchtbare samenwerking tussen bestuur en samenleving, deel I verslag onderzoek en deel II de ontwikkelagenda, Rekenkamercommissie Houten, september 2016
- Evaluatie bestuurlijke vernieuwing, begeleidingcommissie bestuurlijke vernieuwing Houten, juni 2016.
- Toolkit leefstijlen, communiceren en participeren vanuit de belevingswerelden van Houtense inwoners, gemeente Houten 2013, geactualiseerd in 2016
- Trenddocument 2015 – 2016 Logeion, Nederlandse beroepsvereniging van Communicatieprofessionals, Den Haag, 2015
- Zeven rollen van de overheid bij initiatieven van inwoners, Habets, Advies & Ontwikkeling, Utrecht, 2014
- Montessori democratie, E. Tonkens, Universiteit voor Humanistiek, University Press, Amsterdam, 2015
- Op zoek naar contact met de burger, uit: De gemeente centraal, Löwik, Adfagroep, 2014
- Storytelling Handboek, Tesselaar/Scheringa, Boom 2008
- Eén kanaal is geen verhaal, J. Otte, Academie voor Overheidscommunicatie, Den Haag, 2012
- Tien principes van contentmarketing voor publieke organisaties, B. Borghuis, SIR communicatiemanagement, Frank Watching, januari 2016
- Gezag en veiligheid in het openbaar bestuur, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, september 2014
- Handreiking Agressie en geweld, Programma veilige Publieke Taak, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, september 2011
- Sociale media met karakter, Rotterdamse visie gemeentelijke sociale media, Rotterdam, 2016
- Een succesvol sociaal intranet in een snel veranderende wereld, Boerma e.a., Embrace, Groningen, 2016
- De Corporate Tribe, D. Braun en J. Kramer, Vakmedianet, Deventer, 2015
- Communiceren met jongeren, Van Essen, Kennisplatform voor het Onderwijs, juni 2016
- De puberijtsberg, Van Essen, Kennisplatform voor het Onderwijs, juni 2016
- Generatie F: zo communiceer je met jongeren van nu, O. Hansen-Staszynski, Frank Watching, mei 2016
- Verdraaide organisaties, Terug naar de bedoeling, Wouter Hart, Kluwer, Enschede, 2012
- Werken aan de wakkere stad, Van Ginkel/ Verhaaren, Vakmedianet, Deventer, 2015
- Communicatie in kantelend Nederland, interview met Jan Rotmans in C-vakblad Logeion, januari 2016
- Het Strategisch Communicatie frame, Van Ruler/Körver, Adfagroep, Amsterdam, 2014
- Ambtelijk Vakmanschap 3.0: Zoektocht naar het handwerk van de overheidsmanager. Essay in opdracht van de Vereniging voor OverheidsManagement Vereniging van Gemeente-secretarissen stichting IKPOB. Paul 't Hart, Departement Bestuurs- en Organisatie-wetenschap Universiteit Utrecht & Nederlandse School voor Openbaar Bestuur, 2014.
- Diverse leerkringbijeenkomsten Proeftuin factor C met collega's andere gemeenten, Public, 2016
- Festival Lokale Democratie, VNG congres, Amersfoort, oktober 2016
- Informatie/inspiratiesessie burgerparticipatie SIR Communicatiemanagement, december 2016