

**Hoofdpijnennotitie Communicatiebeleid (2012-28423)**  
**Gemeente Voorst**  
9 augustus 2012

**INHOUDSOPGAVE**

**1. Inleiding**

**2. Omgevingsanalyse**

*2.1 Informatietijdperk*

*2.2 Informatieplicht*

*2.3 Ontwikkelingen 'gemeenteland'*

*2.4 Organisatie-ontwikkelproces 'wij zijn Voorst'*

*2.5 Ombuigingen*

*2.6 Project 'i-NUP'*

**3. Nadere analyse: communicatie gemeente Voorst**

*3.1 Algemene visie en doelstellingen*

*3.2 Corporate communicatie*

*3.3 Externe communicatie (incl. interactieve beleidsvorming)*

*3.4 Crisiscommunicatie*

*3.5 Interne communicatie*

**4. Conclusies op basis van analyse**

**5. Ambities op hoofdlijnen: start van verdere keuzes**

**BIJLAGEN**

**1. Ontwikkelingen overheidscommunicatie**

## 1. INLEIDING

### Aanleiding

Op 21 november 2011 heeft het presidium van de gemeente Voorst kennis genomen van de notitie 'bestaande werkwijze communicatiebeleid (auteur: P. Houtsma, griffier) en is zij akkoord gegaan met de daarin genoemde 'voorlopige aanbevelingen', t.w.:

- het college verzoeken bij 'daartoe aangewezen ontwikkelingsplannen/-projecten (vanuit termijnagenda) in de betreffende hoofdlijnennotitie expliciet aandacht te besteden aan de te hanteren communicatiewijze.
- Het college op te dragen te starten met de ontwikkeling van communicatiebeleid, en de raad in het 2<sup>e</sup> kwartaal 2012 ter zake een hoofdlijnennotitie aan te bieden.

Bij het schrijven van deze hoofdlijnennotitie beschrijven wij de huidige situatie, analyseren de belangrijkste ontwikkelingen en trends en formuleren vervolgens, op basis van ambities, ook de mogelijke ontwikkelingsrichtingen.

### Het huidige, geldende communicatiebeleid

Het huidige communicatiebeleid is niet verwoord in een actuele beleidsnota. De laatste beleidsnota over dit onderwerp is gedateerd ('95 – 'Voorlichting in de gemeente Voorst). Echter, de uitvoering van het beleid is in de afgelopen jaren vanzelfsprekend wel meeontwikkeld met de maatschappelijke veranderingen.

Enkele voorbeelden:

De gemeente Voorst startte in 2001 als proef met intranet (interne, organisatiegebonden communicatie) en in 2002 ging de gemeente Voorst voor het eerst online met een eigen website. Waar deze in 2002 nog volstond als 'informatieve website' (lees: eenrichtingsverkeer) is de realiteit en de ambitie anno 2012 een heel andere.

Waar begin 2003 de gemeente zelfstandig een tevredenheidonderzoek ('Zegt u het maar ') uitvoerde onder haar burgers, wordt anno 2012 via allerhande 'social-media-checks' frequent door de gemeente gemonitord wat de inwoners en belanghebbenden van de gemeente Voorst op sociale netwerken over de gemeente melden met als doel haar communicatie te verfijnen en/of te verbeteren.

Tussen het communicatiebeleid zoals vastgesteld in 1995 en het jaartal 2012 liggen bijna twee decennia. Decennia waarin de wereld dus is veranderd en waarop binnen de gemeente Voorst organisch is meebewogen. Meebewogen qua organisatiemodel (het Voorster organisatiemodel heet niet voor niets 'netwerkorganisatie'), maar uiteraard ook v.w.b. communicatiewerkzaamheden om zo mee te gaan met de vraag vanuit de Voorster samenleving.

In deze hoofdlijnennotitie schetsen wij een aantal ontwikkelingen als context van het gevoerde communicatiebeleid in onze gemeente. Wij gaan in op het huidige informatietijdperk, de rol van overheidscommunicatie en de ontwikkelingen in gemeenteland in deze.

In een bijlage geven wij een beeld van de ontwikkelingen op het gebied van overheidscommunicatie. Deze informatie kan bijdragen aan de analyse van de stand van zaken van de communicatieactiviteiten binnen de gemeente Voorst.

Naast het formuleren van een algemene visie en doelstellingen, kijken wij naar de vormen van communicatie binnen de gemeente Voorst in algemene zin en gaan wij nader in op de te hanteren communicatiewijze bij ontwikkelingsplannen en -projecten.

Vervolgens formuleren wij de Voorster ambities op hoofdlijnen als startpunt van de verdere keuzes rond de gewenste ontwikkelingsrichting van het communicatiebeleid in het algemeen en een aantal vervolgstappen in het bijzonder: onder andere gericht op interactieve beleidsvorming bij projecten.

## 2. OMGEVINGSANALYSE

### 2.1 Informatietijdperk

De wereld is het afgelopen decennium enorm veranderd. We leven in een ultieme consumptiemaatschappij waarin burgers steeds mondiger worden. 24/7 wil deze burger bediend kunnen worden. Op momenten dus, dat zij dit wensen. Voorheen volstond het maken van een website en een brochure om als overheid je boodschap over te brengen aan het publiek. Die tijden zijn in een snel tempo veranderd: veel burgers (95% inwoners gemeente Voorst heeft internet) vinden meer dan automatisch hun weg op het 'world-wide-web' en steeds meer burgers nemen deel aan discussies op internetfora en 'blogs'.

Het medialandschap is dus ook veranderd. Waar voorheen de massamedia (TV, radio en kranten) leidende mediakanalen waren, heeft de huidige burger zelf de leiding. Of wil deze in ieder geval hebben. Via digitale media: 24/7.

Burgers willen niet alleen passief luisteren (ouderwetse overheidsvoorlichting: eenrichtingsverkeer). Burgers willen steeds meer actief invloed uitoefenen, zeker daar waar overheidshandelen hun belangen raakt. Deze computergeneratie wil interacteren met de continue stroom aan communicatieve boodschappen die op haar af komt. Je bereikt de moderne burger dus, in tegenstelling tot de televisiegeneratie, niet meer alleen via de traditionele communicatiekanalen.

Sociale netwerken zoals Hyves, Facebook, LinkedIn en YouTube maken het mogelijk op een eenvoudige wijze kennis te delen en te vergaren. Via deze netwerken beoordeelt en bekritiseert men (gemeentelijke) producten en diensten maar draagt de burger ook eigen ideeën en meningen aan (co-creatie). De overheid moet zich bewust zijn dat dit gebeurt: en dat zij dit niet in de hand heeft (en ook niet moet willen hebben). De overheid moet zich dus realiseren dat dit juist de plekken zijn waar zij de huidige interactieve computergeneratie kan bereiken.

Dit betekent voor zowel collegeleden, beleidsmedewerkers als communicatie-professionals dat zij hun focus meer en meer moeten verleggen naar onlineactiviteiten. Daaruit vloeit voort dat het actief monitoren van wat er wordt gezegd over de organisatie (gemeente) en haar beleid een belangrijke nieuwe taak is geworden (= webcare-management). Dit vraagt dus om medewerkers die digitaal vaardig zijn en hun blik naar buiten gericht houden.

Tot slot willen wij hier de trend schetsen van het ontstaan van 'regiegemeenten', die samenhangt met de hiervoor beschreven ontwikkelingen. De overheid die regie voert is zich hier bewust van en bezig met sturen (richting geven, leiding geven), coördineren (zorgen voor afstemming met partners) en zelf laten uitvoeren. Regie willen voeren over burgers die steeds mondiger worden, vraagt dat van de overheid. Zij moet dus veel meer en vaker draagvlak proberen te 'veroveren' voor haar beleid. In het huidige internettijdperk waar 'DE' publieke opinie niet bestaat is niet eenvoudig.

## **2.2 Informatieplicht**

Hoofddoel van de overheidscommunicatie is te voldoen aan het recht van de burger op informatie van de overheid. Hierdoor kunnen burgers het beleid van de overheid beoordelen en beïnvloeden. Deze informatieplicht is vastgelegd in de Grondwet en de Wet Openbaarheid van bestuur (WOB). De overheid moet deze informatie actief openbaar maken.

Ook hebben burgers recht op communicatie door en met de overheid. Burgers kunnen informatie vragen van de overheid, meedenken, hun mening geven of een klacht uiten. Het is belangrijk dat zij de overheid gemakkelijk kunnen benaderen voor informatie. Dit betekent dat de overheid informatie geeft over de werking van de overheid en de besluitvormingsprocessen, nieuw beleid aankondigt en uitlegt, en burgers betreft in verschillende fasen van het proces van beleidsvorming.

Gemeenten zijn wettelijk verplicht om hun bekendmakingen te publiceren. De gemeente Voorst publiceert wekelijks haar bekendmakingen in de huis-aan-huiskrant 'het Voorster Nieuws' op de gemeentelijke pagina's 'Voorstwijzer'. Alleen de bekendmakingen van algemeen verbindende voorschriften of beleidsregels worden volledig in de 'Voorstwijzer' opgenomen. Het gaat om de volgende soorten bekendmakingen: algemeen plaatselijke verordeningen, bestemmingsplan (wijzigingen), omgevingsvergunningen, sloopmeldingen, wet geluidhinder, wet milieubeheer, ontheffingen, toestemmingsverleningen.

Behalve via de 'Voorstwijzer' en op [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl) kent de gemeente nog andere manieren om informatie te publiceren, via de: Staatscourant, de digitale Centrale Voorziening Decentrale Regelgeving en via het Gemeenteblad (map met genummerde regelgeving bij de receptie van het gemeentehuis).

## **2.3 Ontwikkelingen 'gemeenteland'**

Er speelt veel in 'gemeenteland' en dus ook binnen de gemeente Voorst. Gemeentelijke overheden kijken met belangstelling naar elkaar en er ontstaan discussies over toekomstvisies.

Het wordt steeds noodzakelijker om als gemeenten heldere visies te formuleren: en daarmee expliciet heldere keuzes te maken. Gemeenten kunnen, door rijksbrede ontwikkelingen, niet meer altijd gemakkelijk alle taken zelf uitvoeren. Steeds vaker wordt de uitvoering van bepaalde taken vanuit de rijksoverheid gedelegeerd naar de gemeenten. Deze veranderde werkelijkheid, gecombineerd met opgelegde bezuinigingen, dwingt gemeenten nauwer samen te werken met buurgemeenten, andere partijen in de markt (stakeholders) en bedrijven.

Daarbij geldt bovendien, zoals hierboven al beschreven bij de paragraaf 'informatietijdperk', dat de burger, deze stakeholders en bedrijven anno 2012 van een gemeente ook daadwerkelijk verwachten dat zij samenwerkt. Niet alleen met henzelf, maar ook met eventuele buurgemeenten. Burgers worden mondiger, stakeholders en bedrijven worden mondiger: als een gemeente niet effectief en efficiënt is in haar keuzes dan kost dit immers 'belastinggeld'.

Gemeenten staan dus voor grote uitdagingen, zowel in financieel-economisch opzicht als op democratisch gebied. Zij moeten meer doen met minder middelen. En zij zullen meer en meer gebruik moeten gaan maken van de denkkraft en inzet van haar burgers. Wederzijds vertrouwen tussen burgers en lokaal bestuur is daarbij cruciaal. Evenals het managen van verwachtingen van burgers in interactieve processen. Uitgangspunt daarbij is dat er gewerkt moet worden vanuit het perspectief van de burger.

#### **2.4 Organisatieontwikkelproces 'Wij zijn Voorst'**

De gemeente Voorst is een organisatie die werkt vanuit de visie dat als je verantwoordelijkheden laag in de organisatie legt (medewerkerniveau), en daarmee ruimte geeft voor eigen invulling, eigen initiatief en creativiteit, je daardoor als organisatie vertrouwen geeft aan die medewerkers. Gemeente Voorst is ervan overtuigd dat deze werkwijze ultiem bijdraagt aan de kwaliteit en de effectiviteit van werk en resultaten. Want:

'Kwaliteit zit in mensen, niet in papier'.

Bovenstaande staat meer uitgebreid beschreven in de raadsmededeling d.d. 29 mei 2012 (= reactie op onderzoeksrapportage Rekenkamercommissie-2012/17423). De kern uit deze raadsmededeling die bovenal uitgangspunt is voor deze hoofdlijnen-notitie Communicatiebeleid is de volgende:

'In onze visie zijn twee factoren van belang voor de kwaliteit van de communicatie met onze burgers:

1. een voldoende inhoudelijke vakkennis bij onze medewerkers
2. adequate persoonlijke communicatieve vaardigheden.

Kwaliteit van communicatie zit dus niet in 'papier'. Het zit in vaardigheden van onze mensen: toegankelijk zijn, kunnen luisteren en zo nodig doorvragen, kunnen meedenken, informatie kunnen overdragen op verschillende werk- en denkniveau's, jargon vermijden, mogelijkheden en onmogelijkheden kunnen uitleggen, enzovoorts.' (= citaat uit bestuurlijke reactie op onderzoek Rekenkamercommissie (juli 2008) naar uitvoering welstandsbeleid).

**In de Voorster visie is de gemeentelijke organisatie een 'netwerkorganisatie', een organisatie waarin alle 200 medewerkers dagelijks communiceren en samenwerken met hun omgeving, extern maar ook intern. Met andere woorden, het Voorster communicatiebeleid zit in de vezels van de mensen die samen de organisatie van Voorst maken.**

#### **2.5 Ombuigingen**

Zoals de afgelopen periode steeds duidelijker is geworden, mede bij de presentatie van de Jaarrekening 2011 en het Voortgangsbericht 2012 (mei 2012), hebben de bezuinigingen invloed op beleidskeuzes. Zo ook op te formuleren ambities en bijbehorende plannings in het communicatiebeleid van de gemeente Voorst.

Betekenden de vastgestelde te behalen 'ombuigingen' uit de Voorster Meerjaren-programmabegroting 2012-2015 al het nodige voor de communicatieactiviteiten van de gemeente Voorst (o.a. geen gemeentegids meer per 1 januari 2013, matiging van representatieactiviteiten en terugbrengen advertentiekosten Voorstwijzer), na de val van kabinet Rutte en het Haagse Lenteakkoord wordt de financiële speelruimte nog kleiner.

Zoals in de 'junicirculaire gemeentefonds 2012' (ministerie BZK- 13 juni 2012) valt te lezen, vragen de financiële uitdagingen waar Nederland voor staat ook bijdragen van gemeenten. Kortom: verdere budgettaire gevolgen zijn onontkoombaar.

## **2.6 Programma 'i-NUP' (overheidsbrede dienstverlening e-overheid)**

Onder de noemer van dit programma gaat de gemeente Voorst de 'e-overheid' realiseren. Dit komt voort uit het Bestuursakkoord 2011-2015 waarin de VNG en het ministerie van BZK zijn overeengekomen dat het implementeren van de bouwstenen voor de e-overheid (NUP 2009+2010) hoge prioriteit heeft. In een implementatie-agenda (2011 t/m 2014) is afgesproken hoe deze bouwstenen voor de e-overheid geïmplementeerd moeten worden in de gemeentelijke praktijk. Deze implementatieafspraken zijn resultaatverplichtingen: gemeenten hebben zich verbonden aan inhoud en tijdsplanning. Een aantal onderdelen van het programma 'i-NUP' ligt bovendien als verplicht vast in wetgeving.

Met het realiseren en invoeren van een nieuwe infrastructuur ('i-NUP') wordt een solide en veilige basis gelegd voor verdere verbetering van de (innovatieve) dienstverlening van de gemeente Voorst.

Het programma 'i-NUP' bestaat uit een groot aantal onderdelen die binnen nu en 1 januari 2015 gerealiseerd dienen te zijn: ook binnen de gemeente Voorst. De uitbreiding en het verdere gebruik van diverse basisregistraties (BAG), het voorbereiden van enige vorm van een klantcontactcentrum (KCC) en de voorbereiding van het concept Antwoord© zijn enkele onderdelen hiervan. Deze laatste twee starten binnen de gemeente Voorst met een oriëntatiefase. Er bestaat al een visie, maar verschillende ontwikkelingen rechtvaardigen een eventuele herijking van die visie. Bovendien zijn verschillende varianten denkbaar en moeten daarom verkend worden. Ook de oriëntatie van het gemeentebestuur op het toekomstige besturingsmodel is daarin zeer relevant.

Communicatieve keuzes en de realiseerbaarheid van ambities voor wat betreft het te voeren communicatiebeleid (inclusief uitvoering) zijn dus in meer of mindere mate afhankelijk van de keuzes die binnen het project i-NUP (moeten) worden gemaakt.

### **3. NADERE ANALYSE: communicatie gemeente Voorst**

#### **3.1 Algemene visie en doelstellingen**

Er zijn naar onze visie twee factoren van cruciaal belang voor de kwaliteit van de communicatie met onze burgers: een voldoende inhoudelijke vakkennis bij onze medewerkers en adequate persoonlijke communicatieve vaardigheden.

Daarbij zijn wij van mening dat een gemeentelijke organisatie voor wat betreft haar communicatie moet openstaan voor vakmatige ontwikkelingen. Een gemeente is er immers primair voor haar burgers: deze burgers verwachten dan ook van een bestuur dat zij – op een zo laagdrempelig mogelijke wijze – verbinding zoekt met hen. Of dit nu op individueel niveau of in groepsverband plaatsvindt. In 1-op-1-gesprekken of tijdens informatiebijeenkomsten.

Dit lijkt een eenvoudige opmerking, maar voor de gemeente Voorst betekent dit het volgende:

*“Bij de gemeente Voorst wil men die burger niet alleen ‘virtueel’ zien, maar ook fysiek.”*

Het blijft het belangrijk om je als gemeente zeer regelmatig onder de mensen/inwoners te bewegen. Daarin gelooft het bestuur van de gemeente Voorst oprecht. Uiteraard is haar uitgangspunt:

- dat de communicatiebasis op orde is (o.a. huisstijl eenduidig toegepast, bekendmakingen correct en tijdig geplaatst);
- dat zij in haar communicatie moet openstaan voor vakmatige ontwikkelingen (o.a. creëren sociaal intranet, inzet ‘social media’).

Maar, passend bij de gemeente Voorst, waar in de interne organisatie de verantwoordelijkheden laag liggen en waar, daarbij passend, het uitgangspunt is om een laagdrempelige gemeente te zijn waar haar burgers gemakkelijk in & uit lopen, daar past ook de ‘menselijke maat’. Niet de gemeente Voorst staat centraal, nee: haar burgers staan centraal. En bij ‘menselijke maat’ past dan ook maatwerk. Niet per definitie, en zeker niet structureel in de huidige tijden van bezuinigingen. Maar wel als het nodig blijkt te zijn. Die noodzaak, daar kom je - naar overtuiging van het bestuur - pas achter als je fysiek contact onderhoudt met je burgers. Dit hoeft niet altijd structureel (of over-gestructureerd): maar wél als het nodig is!

*“Bij de gemeente Voorst is denken vanuit de menselijke maat belangrijk”.*

Vanuit bovenstaand gedachtegoed, gecombineerd met een gedegen omgevingsanalyse, richt de gemeente Voorst haar communicatie in. Met de volgende doelstellingen:

- haar burgers tijdig en volledig informeren over (hoofdpunten van) beleid
- haar burgers waar mogelijk digitaal informeren & consulteren (interactieve beleidsvorming) door toegankelijkheid en beschikbaarheid, zonder de aard van de relatie te verloochenen: “ik ben niet je vriend, maar ik heb wel de taak om je te faciliteren, te begeleiden en te helpen voor zover dat binnen onze relatie past” (= menselijke maat).



- de 'Voorster buitenwereld naar binnen halen' via nieuwe media (sociale netwerken) om pro-actief te kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.
- haar burgers inspireren als eigentijdse gemeente die authentiek wil zijn binnen de regio en de Stedendriehoek door 'aard & karakter (identiteit) van de gemeente uit te dragen en te versterken.

### **3.2 Corporate communicatie**

Bewaking van de samenhang en de kwaliteit van de communicatie. Bij corporate communicatie gaat het om het neerzetten van een beeld van de organisatie achter het product of de dienst. De gedachte is dat een positief beeld van de organisatie bijdraagt aan een positieve houding en aan positief gedrag richting deze organisatie.

Corporate communicatie kent verschillende niveaus van communicatie. Aan de ene kant probeert de gemeente zich via communicatie herkenbaarder en 'doorzichtiger' te maken. Zowel voor haar burgers als voor haar werknemers, leveranciers, leiders van de publieke opinie, stakeholders, raadsleden en journalisten.

Aan de andere kant gaat het om institutionele communicatie: over het communiceren over de algemene waarden van de gemeente Voorst. Dit verlangt de maatschappij anno 2012 ook meer en meer. Het geeft aan wat de bijdrage van de gemeente is aan de maatschappij en welke morele waarden de gemeente nastaat.

Een onderdeel van het neerzetten van een helder beeld en het meer herkenbaar maken is een gemeentelijke huisstijl. Sinds het voorjaar 2012 vindt er binnen de gemeente Voorst gefaseerd (in verband met kostenefficiëntie) een invoering van een nieuwe huisstijl plaats. Het betreft een huisstijlwijziging waarbij uiteraard ook de vormgeving van gemeentelijke communicatie-uitingen wordt aangepast.

Het eerste belangrijke communicatiemiddel dat is opgeleverd (medio februari 2012) op basis van deze ingezette huisstijlwijziging is de gemeentelijke site [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl). De daarop gepresenteerde 'look & feel' en de serie van vijf nieuwe beeldmerken vormen de basis voor de verdere doorvertaling van de huisstijl naar 1<sup>e</sup> lijns-communicatiemiddelen (briefpapier e.d.) en daarna naar de 2<sup>e</sup> lijnscommunicatiemiddelen (digitale brochurestijl, naambordjes e.d.).

In de loop van 2012 en begin 2013 zullen deze middelen op basis van 'voorraad-op-dan-ervangen' worden doorgevoerd. Dus stap voor stap.

### **3.3 Externe communicatie**

Insteek van de externe communicatie is een gecoördineerde en gestructureerde aanpak voor college en organisatie.

#### Woordvoering/persvoorlichting

De woordvoering/persvoorlichting wordt binnen de gemeente Voorst gecoördineerd door de vakgroep Communicatie. Voor de soort (plattelands)gemeente die Voorst is, beperken de perscontacten zich gemiddeld genomen tot de lokale en regionale media. Dit gebeurt actief en passief:

### *Actief*

- Door het organiseren van persmeetings waartoe de pers door betrokken bestuurder wordt bijgepraat over diverse beleidsonderwerpen. Dit gebeurt als er nieuwswaardige feiten zijn over huidig beleid, maar ook ter vooraankondiging van voorgenomen beleid.  
Altijd wordt tijdens zulke persmeetings een persbericht beschikbaar gesteld, welke na afloop van de persmeeting direct op de gemeentelijke website wordt geplaatst voor de niet-aanwezige pers en 1-op-1 als nieuwsbericht wordt doorgeplaatst voor de geïnteresseerde burger
- Door de woordvoeringslijn uit het persbericht te integreren in speeches, ingeval betrokken bestuurder die dag/week/periode werkbezoeken of presentaties op de agenda heeft over diezelfde materie.
- Door zelf aanbod te creëren door samen met betrokken bestuurder en beleidsadviseur(s) een meer gedegen uitleg te geven over bepaalde projecten cq. beleidsonderwerpen. Met als doel de pers te interesseren en daardoor een meer uitgebreid achtergrondartikel in de pers te krijgen (bijv. artikel over Functieveranderingen).

### *Passief*

- Door het beantwoorden van vragen van journalisten. 1<sup>e</sup> lijnsbeantwoording gebeurt door communicatieprofessionals van de vakgroep Communicatie. Indien gewenst en van toegevoegde waarde vindt 2<sup>e</sup> lijnsbeantwoording (eventueel via een alsnog georganiseerde persmeeting) plaats door de betrokken bestuurder.

### Communicatie over (hoofdpunten van) beleid

Zoals benoemd is één van de communicatiedoelstellingen dat de gemeente Voorst haar burgers tijdig en volledig informeert over (hoofdpunten van) beleid.

Communicatie is daarmee steeds minder alleen de vertaling achteraf van eenmaal gekozen beleid, maar vindt vaker plaats in het hart van het beleidsproces.

In het afgelopen decennium is er veel veranderd: beleidswerk heeft aan complexiteit gewonnen. Enerzijds door een toenemende complexiteit van de *beleidsomgeving*, anderzijds door toenemende complexiteit van de *beleidsinhoud*. Ambtenaren moeten daarmee 'situationeel' omgaan. Dit heeft gevolgen voor de inzet van communicatie in beleidsprocessen: ook communicatie moet 'situationeel' worden ingezet.

Binnen de gemeente Voorst betekent dit:

- dat zij communiceert *over* beleid (procesinformatie en toelichting van beleid: bijv. gemeentelijke voorlichting over het 'Bestemmingsplan Buitengebied');
- dat zij communiceert *als* beleid (communicatie als beleidsinstrument om richting te geven aan kennis en houding bij de burger: bijv. gemeentelijke communicatie over Alcoholmatiging);
- dat zij communiceert *voor* beleid (communicatie in het traject tot aan besluitvorming = interactieve beleidsvorming: bijv. informatiebijeenkomst woningbouwontwikkelingen Posterenk);

- Dat zij communiceert *in* beleid (communicatieve grondhouding van de gemeente gedurende een beleidstraject met als doel consistent in het gehele beleidsproces communicatief te handelen: bijv. onderhouden politieke contacten in fase beleidsvoorbereiding en coördinatie van uitingen en relatiebeheer (corporate imago)).

### Communicatie bij ontwikkelingsplannen/-projecten

De basis voor communicatie in de ruimtelijke ordening is de planologische procedure die de gemeente moet volgen om het plan of het project juridisch mogelijk te maken: het bestemmingsplan. De gemeenteraad is bevoegd gezag voor de vaststelling voor het bestemmingsplan.

De planologische procedure bestaat uit de volgende stappen:

0. vooroverleg door ambtenaren en collegeleden met betrokkenen en belanghebbenden
1. voorontwerp bestemmingsplan (inspraak, niet verplicht)
2. ontwerp bestemmingsplan (zienswijzen)
3. vaststelling bestemmingsplan (beroep).

De bijbehorende communicatie (in diverse vormen) vindt plaats met de betrokken partijen: van initiatiefnemer, eigenaren, plaatselijke belangenverenigingen en insprekende burgers of bedrijven tot andere overheden en de gemeenteraad als bevoegd gezag.

Ontwikkelingsplannen en projecten bestaan uit meerdere onderdelen (producten: bijv. startnotitie, stedenbouwkundig plan), die vaak een eigen communicatie en vaststellingstraject hebben, een groot (financieel) risico met zich meebrengen en een lange doorlooptijd. Bij ontwikkelingsplannen en projecten wordt binnen de gemeente Voorst daarom steeds vaker (bijv. Twello Centrum) tijd en energie besteed aan de fase voor de inspraak. Dit wordt ook wel *beginspraak* genoemd.

Geen enkel ontwikkelingsplan en project is gelijk: de opgave, de locatie, de belangen, de eigendomsverhoudingen en het draagvlak kunnen verschillend zijn. De rol en inbreng van plaatselijke belangenverenigingen kan ook verschillen. De traditionele rol is dat de gemeente Voorst in deze fase uitgewerkte plannen voorlegt om commentaar. Echter, zoals hierboven al aangegeven, treedt de gemeente Voorst (fase: beginspraak) steeds vaker in een vroeg stadium in overleg met betrokken partijen.

Intensievere vormen van samenwerking zijn ook mogelijk, bijvoorbeeld dat plaatselijk belang en de gemeente Voorst het plan samen met elkaar maken en inrichten of dat onderdelen van de planuitwerking door plaatselijk belang, in een vorm van collectief particulier opdrachtgeverschap, worden uitgevoerd (bijv. Dorpsvisie Terwolde).

Er zijn tussenvormen, waarbij in een vroeg stadium de kennis en wensen van plaatselijk belang wordt betrokken in de planvorming en wordt getoetst aan de gemeentelijke kaders (bijv. bestemmingsplan Teuge).

Kortom: er is maatwerk nodig, met het Voorster bestuurlijk model als basis:

- a. Oriëntatie: plan van aanpak en opdracht vraagstuk met aandacht voor de verschillende onderdelen, zoals rol van de gemeente, samenwerkingsvormen, planontwikkeling (stedenbouw, bouwplan, openbare ruimte, wegen, e.d.), bestemmingsplan, mer-plicht, grondverwerving, uitgifte, financiering, risico's, fasering en deeluitwerkingen, monitoren, uitvoering en beheer.
- b. Ontwikkeling: opstellen uitgangspunten/kader, uitwerking planvorming.
- c. Uitvoering en beheer
- d. Evaluatie

Het gaat in deze fases om diverse vormen van communicatie over alle onderwerpen, zoals overleg met initiatiefnemers, eigenaren, intern overleg, werkgroepen, overleg met betrokkenen, informatie- of inloopbijeenkomsten, bijeenkomsten met doelgroepen, ronde tafelgesprekken en raadsvergaderingen, andere overheden, etc.

Bij de uitvoering worden de plandelen binnen de vastgestelde kaders (gefaseerd) uitgewerkt. Soms zijn deze uitwerkingen van grote politieke of financiële betekenis, door gewijzigde omstandigheden, voortschrijdend inzicht, evaluatie van de gerealiseerde planonderdelen, dat hierover opnieuw discussie, communicatie en besluitvorming kan, en zal moeten, plaatsvinden.

De communicatiemiddelen die de gemeente Voorst daarnaast, ter ondersteuning bij dit soort trajecten, wisselend en projectafhankelijk inzet (= geen vaste middelenmix):

- persmeetings en –berichten
- redactionele achtergrondartikelen in huis-aan-huiskrant (bijv. reeks: Bouwen in de gemeente Voorst)
- interviews lokale – en regionale TV/radio
- project- en procesinformatie op [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl)
- attenderingen via Twitter\_Voorst (bijv. infobijeenkomst Posterenk)
- 1-op-1 communicatie via brief/mail (bijv. persoonlijke uitnodiging informatiebijeenkomst over bestemmingsplan buitengebied)

### Digitale/Interactieve media

De gemeente Voorst kent een zevental hoofddoelstellingen in haar gebruik van digitale cq. interactieve media. Een drietal van deze doelstellingen wordt al grotendeels behaald. De overige hoofddoelstellingen behoren tot de ambities op hoofdlijnen die in hoofdstuk 3 verder worden benoemd.

De basis voor het behalen van een aantal van deze hoofddoelstellingen ligt bij de gemeentelijke site [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl) welke medio februari 2012 'live' is gegaan. Sinds voorjaar 2012 is de vakgroep Communicatie ook gestart met een gemeentelijk twitteraccount ([www.twitter.com/gemeente\\_Voorst](http://www.twitter.com/gemeente_Voorst)). Uitgangspunt is: stap-voor-stap opbouwen, passend bij de (formatieve) mogelijkheden en niet te snel 'een grote broek aantrekken'.

#### *1. Informatieverstrekking*

Het verstrekken van algemene en specifieke informatie over beleid, regelgeving, diensten, producten en visie.

#### *2. Profilering*

- Het promoten van de gemeente Voorst als kleinschalige en veilige leefomgeving voor huidige en nieuwe bewoners.
- Het promoten van de gemeente Voorst als goed bereikbare, economisch gezonde en veilige vestigingslocatie voor het bedrijfsleven.
- Het promoten van de gemeente Voorst als toeristische bestemming (natuur, landgoederen, horeca, overnachtingsmogelijkheden etc.)

#### *3. Automatisering/digitaal loket*

Het online aanbieden van diverse producten en diensten via:

- Digitaal Loket (<http://www.voorst.nl/digitaal-loket>)
- Digitaal Meldpunt Openbare Ruimte ([www.voorst.nl/openbare-ruimte](http://www.voorst.nl/openbare-ruimte))

### **3.4 Crisiscommunicatie**

In tijden van crisis is er crisismanagement nodig. Crisismanagement veronderstelt goed intern en extern communicatiemanagement. Interne communicatie richt zich op degenen die belast zijn met de bestrijding van de calamiteit. Externe communicatie richt zich op de communicatie van en naar (potentiële) slachtoffers, direct en indirect betrokken burgers, en de (massa)media.

Crisissituaties zijn ultieme en intensieve mediagebeurtenissen. Er gebeurt veel, beschikbare tijd is beperkt, bekende (de autoriteiten) maar ook onbekende personen (zoals de slachtoffers) staan in de belangstelling. De (massa)media zijn vaak in grote aantallen aanwezig en spelen verschillende rollen.

Onder crisiscommunicatie verstaan wij communicatie tijdens een (dreigende) crisissituatie die voorziet in de maatschappelijke informatiebehoefte.

### Organisatie en inrichting

De organisatie en inrichting van crisiscommunicatie wordt regionaal gecoördineerd door de Veiligheidsregio Noord-en Oost Gelderland (22 gemeenten) te Apeldoorn. De veiligheidsregio vervult een actieve en coördinerende rol bij de bestrijding van rampen en de beheersing van crises. Deze rol is vastgelegd in de Wet

veiligheidsregio's (Wvr). De VNOG is 'verdeeld' in een aantal (dubbel)clusters: de gemeente Voorst maakt onderdeel uit van het dubbelcluster Stedendriehoek (Apeldoorn, Brummen, Epe, Lochem, Voorst en Zutphen) en van het cluster EVA (Epe-Voorst-Apeldoorn). Binnen het cluster EVA werkt de gemeente Voorst nauw samen: sinds 1 januari 2012 via o.a. een Piketregeling Crisiscommunicatie.

Een verplicht onderdeel uit de Wvr is het hebben van een Regionaal Crisisplan: 'wie doet wat' en 'wie informeert wie' in de veiligheidsregio bij rampenbestrijding en crisisbeheersing. Onderdeel van dit regionale crisisplan is o.a. het Handboek Bevolkingszorg. Vanuit de Wvr heeft de gemeente de verantwoordelijkheid voor deze bevolkingszorg. De zorg is opgedeeld in een aantal hoofdprocessen: Communicatie is daar één van. Het communicatieproces bestaat uit de deelprocessen Persvoorlichting, Publieksvoorlichting, Verwanteninformatie en Interne Communicatie. Op 20 december 2011 is via een raadsmededeling (2011-39267) de gemeenteraad geïnformeerd via een notitie 'Bemensing van de Gemeentelijke Crisisorganisatie' (programma Veilig Voorst).

De gehele organisatie en de inrichting van de crisiscommunicatie is dus regionaal vastgelegd en staat uitgebreid beschreven in het hoofdstuk Communicatie dat behoort bij genoemde Regionaal Crisisplan. Als zich binnen de gemeente Voorst een ernstig incident, een calamiteit, een zwaar ongeval of een ramp voordoet, speelt dit communicatieproces een zeer belangrijke rol.

Bij een daadwerkelijke ramp of crisis draagt de burgemeester van de gemeente Voorst, ondersteund door het Gemeentelijke Beleidsteam (GBT), er zorg voor dat de getroffen bevolking in zijn gemeente op de juiste wijze wordt geïnformeerd en geeft hij onder meer de te volgen gedragslijn aan. De leden van het GBT (o.a. senior communicatieadviseur) hebben als taak de burgemeester te ondersteunen door hem of haar te voorzien van strategisch advies.

Als de ramp of crisis een bovenlokaal karakter heeft, dan wordt de crisiscommunicatie in het zogeheten Regionale Beleidsteam gecoördineerd (VNOG te Apeldoorn). In het Regionaal Beleidsplan staat beschreven hoe de crisiscommunicatie binnen de regio wordt vormgegeven.

### **3.5 Interne communicatie**

Interne communicatie is voor alle medewerkers binnen de gemeente Voorst cruciaal (zie hoofdstuk 2.4 Organisatieontwikkelproces). Interne communicatie is 'organisatiegebonden communicatie'. Het is noodzakelijk om in de dagelijkse werkzaamheden optimaal te kunnen functioneren. De 'hoofdrospelers' zijn alle medewerkers: die ondersteund moeten worden in de ambitie om optimaal intern te communiceren. Want optimale interne communicatie is de basis voor optimale externe communicatie.

Ondersteuning vindt ondermeer plaats via de meer 'klassieke' interne communicatiemiddelen (nieuwsmail, lunchbijeenkomsten, werkoverleggen), die als doel hebben alle medewerkers zo goed mogelijk te voorzien van informatie en hen bovenal te inspireren vanuit organisatiebrede normen en waarden (eendracht uitstralen). Want de medewerkers zijn de ambassadeurs van de gemeente Voorst!

De belangrijkste aspecten van interne communicatie zijn de verschillende soorten informatie, de communicatiekanalen -en middelen, de informatiestromen, de organisatiecultuur -en structuur, de huisvesting en de eigen verantwoordelijkheden van de medewerkers ten opzichte van de interne communicatie.

Een belangrijk intern communicatiemiddel binnen de gemeente Voorst is intranet. Dit is allereerst een handig en snel instrument om informatie en kennis intern te delen. Echter, intranet is vooral een middel om 'verborgen krachten' van een organisatie te mobiliseren, om aanwezige kennis naar boven te halen, nieuwe verbanden te leggen en medewerkers snel met elkaar te verbinden. En het is een ideaal instrument om flexibel en projectmatig te werken.

Het huidige intranet is inmiddels verouderd (beperkte technische mogelijkheden en niet meer conform huisstijl Voorst). Een nieuw, meer flexibel intranet wordt momenteel voorbereid en zal per 1 januari 2013 in werking gaan (zie hoofdstuk 5: ambities op hoofdlijnen).

#### **4. CONCLUSIE op basis van analyses**

Uit de omgevingsanalyse (hoofdstuk 2) werd vooral duidelijk dat de wereld snel aan het veranderen is: op diverse vlakken. De burger is mondiger geworden, de burger kan 24/7 (online) informatie vergaren en is daardoor in staat sneller en beter te interacteren. Dat wil de burger anno 2012 ook. Zij wil steeds meer actief invloed uitoefenen. Zij volgt de gemeente Voorst online en via sociale media. Zij doen dit ondermeer om informatie te ontvangen, maar óók steeds meer vanuit de wens hun eigen ideeën sneller met de gemeente Voorst te kunnen delen.

Daarnaast vindt, zoals eerder aangegeven, momenteel binnen de gemeente Voorst een oriëntatie plaats op de gemeentelijke toekomstvisie. Daarbij vallen ook een aantal uitgangspunten op:

- de menselijke maat is belangrijk
- de kracht zit in de mensen zelf
- een duurzame kwaliteit van de leefomgeving is belangrijk
- authenticiteit is belangrijk (wens tot onderscheidend zijn)
- samenwerking en verbindingen zijn belangrijk (in brede zin: in- en extern)

De landelijke ontwikkelingen in gemeenteland dwingen de gemeente Voorst om op korte termijn intensiever na te denken over die gemeentelijke toekomstvisie: over het op organische wijze ontstaan van een 'Nieuwe Overheid'. Om onderscheidend en authentiek te zijn.

Zoals gezegd: gemeenten staan anno 2012 voor grote uitdagingen. Zowel in financieel-economisch opzicht als op democratisch gebied. Meer doen met minder middelen. Meer en meer gebruik maken van de denkkraft en inzet van haar eigen burgers. Samen zoeken naar mogelijkheden tot co-creatie (zie hoofdstuk 3.4). Waarbij de gemeente Voorst regie voert waar nodig of verplicht, maar waar zij ook faciliteiten creëert die de burgers in staat stellen de (online) relatie met de gemeente te versterken. En die burgers in staat stellen actiever inhoudelijk mee te denken over de (noodzakelijke) ontwikkelingen binnen de gemeente Voorst.

Ondanks de steeds verder gaande digitalisering is en blijft de menselijke maat uitgangspunt. Op diverse manieren werd dat duidelijk. Bij beleidskeuzes. Bij het organisatieontwikkelp proces. Maar het is óók de basis voor de uitspraak: "dat men bij de gemeente Voorst de burger niet alleen virtueel wil zien, maar ook fysiek". Het evenwicht is belangrijk: daar gaat het om. Zodat niemand 'buiten de boot valt'.



### 3. AMBITIES OP HOOFDLIJNEN: start van verdere keuzes

Uitgaande van wat uit bovenstaande analyses duidelijk is geworden, formuleren wij voor de gemeente Voorst de volgende ambitie:

**"De gemeente Voorst wil een authentieke gemeente zijn en blijven. Wij hebben realiteitszin en staan open voor de wereld om ons heen. Maar wij willen - ondanks die wereldse ontwikkelingen - de menselijke maat en duurzame kwaliteit als uitgangspunt blijven houden. Dát maakt Voorst authentiek: Voorst is klein, maar denkt daarin groots!"**

Om deze ambitie waar te maken, zal de gemeente Voorst allereerst verder gaan op de al ingeslagen weg. Bij het maken van beleid zal zij haar keuzes altijd 'ijken' aan de menselijke maat. Is maatwerk mogelijk en toch betaalbaar? Zo ja, dan zal binnen de gemeente Voorst, áltijd uitgaande van de beschikbare middelen, dus vaker worden gekozen voor meer persoonlijke, meer duurzame of maatwerkoplossingen. *Bijvoorbeeld: de bewuste keuze om de noodzakelijke bezuinigingen (ombuigingen) 2010 + 2011 niet te neer te leggen in het sociale domein.*

Deze intentie om primair de mens centraal te stellen bij beleidsafwegingen/keuzes is binnen de gemeente Voorst van oudsher zo gegroeid en tot op de dag van vandaag aanwezig. De grondslag ligt in het feit dat binnen een kleinschalige (plattelands)gemeente de onderlinge betrokkenheid (sociale cohesie) belangrijk is en van oudsher ook noodzakelijk was. Waar vroeger de hedendaagse communicatiemiddelen ontbraken, had men elkaar in ieder geval hard nodig:

#### **'Noaberschap'**

Anno 2012 bestaat deze onderlinge betrokkenheid en het 'noaberschap' nog steeds sterk binnen de gemeente Voorst. De gemeentelijke historie vormt dus eigenlijk, tot op de dag van vandaag, de 'bloedgroep' van de gemeente Voorst. Een bloedgroep op basis waarvan nog steeds bewuste afwegingen worden gemaakt en waarop dus regelmatig beleidskeuzes worden gebaseerd.

In de communicatieve ambities die de gemeente Voorst voor 2012 en 2013 heeft geformuleerd komt deze inzet op de 'menselijke maat', het belang van 1-op-1-communicatie en de wens tot het aangaan van een nauwere verbinding met haar inwoners dan ook terug.

#### Evenwicht borgen tussen offline en online communicatie

In een sterk digitaliserende maatschappij is het ook voor wat betreft de inzet van communicatie nodig alert te blijven op het evenwicht tussen het inzetten van digitale middelen (online communicatie), '1-op-1'-communicatie (zie hoofdstuk 3.1.) en offline communicatie (krant, folder, bijeenkomst e.d.).

Afhankelijk van vooraf te bepalen doelgroepen (bijv. ouderen), in combinatie met de inhoudelijke communicatieboodschap, zal voor een evenwichtige inzet van communicatiemiddelen worden gekozen. De gemeente voelt het als haar plicht om

de komende jaren aandacht te blijven houden voor die inwoners die niet in staat zijn om digitale communicatie-uitingen tot zich te nemen.

### Verder uitbouwen en doorontwikkelen digitale cq. interactieve media

Uitwerken concept 'Online Strategie' in opmaat naar een verdergaande faciliterende rol richting de inwoners van Voorst.

#### *1. Relatie bouw of –versterking*

Het opbouwen van een betekenisvolle (online) relatie met de bevolking en ondernemers. Bijvoorbeeld: het bieden van een online platform (voorst.nl) binnen de gemeente Voorst. Dit haakt in op de trend van een 24/7-maatschappij en draagt mede bij aan meer mogelijkheden rond het toepassen van interactieve beleidsvorming.

#### *2. Serviceverbetering*

Het verbeteren van de service naar de burgers en het bedrijfsleven via een digitaal platform (24/7 diensten). Bijvoorbeeld: het uitbouwen van het aantal volledig digitaal af te nemen producten/diensten via het Digitaal Loket op [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl). Dit is mede onderdeel van het project 'i-NUP' (zie hoofdstuk 2.6: *omgevingsanalyse*).

#### *3. Informatievergaring*

Voor de gemeente Voorst zijn er via online media twee informatiebronnen beschikbaar die van grote waarde zijn:

- webdata (o.a. het monitoren van 'bezoekersstromen', paginaweergaves, hoe lang blijft men op de pagina's, waar verlaat men de site). Bijvoorbeeld: via diensten als 'Google analytics' (webrapportages) de gemeentelijke website verder doorontwikkelen met als doel de burgers steeds beter te faciliteren met goed vindbare en heldere informatie
- 'likes' en andere doorplaatsingen door bezoekers op sociale media (geeft relevantie of populariteit aan). Bijvoorbeeld: twitterberichten (tweets) van de gemeente Voorst die worden gewaardeerd ('like') of doorgestuurd door volgers van het gemeentelijke twitteraccount.

#### *4. Co-creatie ('op weg naar echte interactie en een vorm van participatie')*

Co-creatie als burgerparticipatie. Samenwerken aan Voorst.

- Inhoudelijk: meedenken over oplossingen en daar dan ook verantwoordelijkheid voor (kunnen) dragen.
- Praktisch: iedere inwoner van de gemeente Voorst kan gemeentelijke taken 'uitvoeren' (o.a. melden van vervuiling, beschadiging via [www.voorst.nl/openbare-ruimte](http://www.voorst.nl/openbare-ruimte))
- Eigen initiatieven van de bevolking gefaciliteerd door de gemeente.
- Door de gemeente op te starten initiatieven verder ontwikkelen of realiseren met de bevolking.

### Verder uitbouwen en doorontwikkelen nieuwe huisstijl

- Implementeren nieuwe huisstijl op 1<sup>e</sup>-lijns communicatiemiddelen (o.a. briefpapier, volgpapier, enveloppen, visitekaartjes).
- Doorontwikkelen nieuwe huisstijl naar 2<sup>e</sup>-lijns communicatiemiddelen (o.a. digitale folders, digitaal presentatieformat, vormgeving Voorstwijzer in VN, ontwerp bouwboard)
- Opbouwen digitale beeldbank met rechtenvrije foto's vanuit de gemeente Voorst welke toegepast zullen worden in alle gemeentelijke (digitale) communicatiemiddelen. Dit ter bevordering van de herkenbaarheid, eenduidigheid en kwaliteit van communicatiemiddelen.

### Digitaliseren interne communicatie

- Ontwerpen en uitwerken concept voor een nieuw, sociaal intranet (per 1 januari 2013 live) als belangrijk intern communicatiemiddel. Het faciliteert alle medewerkers met eenduidige kennis (efficiënt en effectief) en draagt daarmee bij aan eenduidige communicatie richting de Voorster samenleving. Deze behoefte komt mede voort vanuit de Voorster projecten 'Digitalisering', 'Het Nieuwe Werken' en 'Duurzaamheid' (o.a. minder papiergebruik). Naast vaste organisatiebrede (corporate) elementen het aanbieden van flexibele, maatwerk elementen waarmee medewerkers hun eigen ideale intranet-structuur samen kunnen stellen (= menselijke maat).

### Doorontwikkelen en digitaliseren perswoordvoering

- Woordvoering/persvoorlichting zal in het huidige informatietijdperk, ook in de relatief kleine gemeente Voorst gaan veranderen. De hoeveelheid en de online toegankelijkheid van informatie leiden, voor zowel perswoordvoerder, journalist als bestuurder, tot grotere onbeheersbaarheid. Iedereen kan op eenvoudige wijze informatie naar velen verspreiden. De woordvoerder zal dus steeds meer actief zelf contacten met de pers gaan zoeken en frequenter persmeetings moeten organiseren om onderwerpen op de persagenda te krijgen. Maar ook, indien dat nodig wordt geacht, om soms proactief te nuanceren of aan te vullen op al geplaatste perspublicaties
- Bouwen van een 'persdatabase' waarin de historie van persvragen en woordvoeringslijnen digitaal en gecategoriseerd wordt bijgehouden.
- Ontwikkelen 'Communicatiekalender' in samenhang met de LTA en het 'Programma B&W' met als doel dit planmatiger te organiseren.

### Verder structureren communicatie interactieve beleidsvorming

Binnen de gemeente Voorst gebeurt veel op het gebied van interactieve beleidsvorming: soms op kleine schaal, soms op grote schaal. We doen dus al veel: maar verbetering is altijd mogelijk. Naar onze mening ligt de kans bij procescommunicatie: het meer gestructureerd vooraf, maar óók achteraf, communiceren over deze interactieve processen. Een intensievere communicatie over deze processen helpt bij het geven van extra duidelijkheid richting de burgers.

## BIJLAGE 1

### ONTWIKKELINGEN OVERHEIDSCOMMUNICATIE

Overheidscommunicatie werd als begrip geïntroduceerd door het tweede kabinet-Kok in haar standpunt over het eindrapport van de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie (Commissie Wallage: 'In dienst van de democratie' uit 2001). Daarin wordt overheidscommunicatie als drie-eenheid gepresenteerd:

- a. *corporate communicatie* (over taak en positie van de (rijks)overheid als geheel en over de missie van het kabinet);
- b. *beleidscommunicatie* (over specifieke beleidsthema's, - dossiers, -onderwerpen, inclusief dienstverlenende communicatie);
- c. *organisatiegebonden communicatie* (zoals interne communicatie en arbeidsmarktcommunicatie).

Van oudsher was overheidscommunicatie gericht op het voorlichten van publiek. Eenrichtingsverkeer dus. Publieksvoorlichting vindt vandaag de dag nog steeds wel plaats: het betreft mededelingen van de overheid aan de burger (bekendmakingen huis-aan-huiskranten, de verkiezingen komen eraan e.d.)

Echter, de rijksoverheid heeft zich de afgelopen jaren ingezet om de communicatie met burgers te professionaliseren en de eenheid in communicatie te versterken. Basis daarvoor vormen de adviezen van zogeheten staatscommissies. Een aantal van deze adviezen bevat handvaten die (soms gedeeltelijk) zijn door te vertalen naar de gemeentelijke overheden. Het betreft de volgende adviezen:

#### **Commissie-Wallage**

Doel van het onderzoek van de Commissie-Wallage was de effectiviteit van overheidscommunicatie te vergroten en de overheidsinformatie toegankelijker te maken. De commissie bracht in augustus 2001 het rapport 'In dienst van de democratie' uit.

De commissie concludeerde onder meer:

- communicatie door de overheid is een recht van de burger;
- de overheid moet proactief met burgers communiceren en moet voorkomen dat burgers onnodig vaak dezelfde informatie moeten verstrekken;
- internet moet een prominente plaats innemen in de overheidscommunicatie.

#### **Commissie-Wolffensperger**

De Commissie-Wolffensperger publiceerde in juni 2005 haar rapport: '50 aanbevelingen voor communicatie.' De commissie adviseerde onder meer:

- meer contact met de samenleving door werkbezoeken door politici en ambtenaren;
- meer kennis over en contact met de samenleving door enquêtes, consultatie en expertmeetings;

- een televisiekanaal binnen de (publieke) omroep met onder meer live Tweede Kamerdebatten en persconferenties;
- 'townhall meetings' waarbij beleidsmakers in gesprek kunnen met burgers en maatschappelijke organisaties;
- expliciet aandacht voor eenheid in overheidsbeleid.

In augustus 2005 reageerde het kabinet met een implementatieplan. In dit plan onderschrijft het kabinet de noodzaak om communicatie een plek in het hart van het beleid te geven.

### **Jaarprogramma Gemeenschappelijke Communicatie**

Sinds 2007 heeft de Voorlichtingsraad (directeuren Communicatie van alle ministeries) een budget voor versterking van de gezamenlijke overheidscommunicatie. Primair doel daarbij is vooral, in lijn met de commissie-Wallage, de communicatie tussen Rijksoverheid en burger verder versterken. De rijksoverheid wil voortdurend de overheidscommunicatie professionaliseren, de communicatie in het hart van het beleidsproces verder positioneren en meer eenheid in vorm en inhoud bewerkstelligen.

### **Onderzoek naar maatschappelijke thema's**

Ten behoeve van overheidscommunicatie maakt de rijksoverheid gebruik van onderzoeken over maatschappelijke thema's. Zo doet de overheid, onder meer via het Continu Onderzoek Burgerperspectieven (COB), in samenwerking met het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), structureel onderzoek naar wat er leeft onder de bevolking.

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) adviseert de regering over toekomstige ontwikkelingen die van groot maatschappelijk belang zijn. Bij die adviezen staat de wetenschappelijke benadering voorop.

De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) is de adviesraad van het Kabinet en de Staten Generaal voor de sociale verhoudingen in Nederland. De RMO adviseert zowel gevraagd als ongevraagd over de hoofdlijnen van beleid op het gebied van 'participatie van burgers en stabiliteit van de samenleving'.