

Gemeentelijk communicatiebeleid Noordwijkerhout

**Rekenkamercommissie
Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout**

Februari 2015

Inhoud

1	Inleiding	1
1.1	Doel- en vraagstelling	1
1.2	Aanpak	1
1.3	Leeswijzer	2
1.4	Begrippenlijst	2
2	Communicatiebeleid	4
2.1	Vaststelling communicatiebeleid	4
2.2	Kwaliteit communicatiebeleid	4
2.2.1	Doelstellingen	4
2.2.2	Middelen	5
2.2.3	Kwaliteitsrichtlijnen	6
3	Communicatiepraktijk	8
3.1	Integratie in bedrijfsvoering	8
3.1.1	Organisatie van gemeentelijke communicatie	8
3.1.2	Rol- en taakverdeling	9
3.1.3	Doorvertaling naar plannen en uitvoeringsprogramma's	10
3.1.4	Richtlijnen en protocollen	10
3.2	Gebruik digitale media	12
3.3	Beelden van de uitvoering	12
4	Burgertevredenheid	14
4.1	Respondenten	14
4.2	Tevredenheid gemeentelijke communicatie	15
4.3	Toegankelijkheid van informatie gemeente	19
4.4	Bekendheid inspraakprocedures	20
4.5	Bekendheid bezwaar- en klachtenprocedures	21
5	Conclusies en aanbevelingen	23
5.1	Conclusies	23
5.2	Leren van elkaar – best practices	27
5.3	Aanbevelingen	28
5.4	Bestuurlijke reactie	30
5.5	Nawoord rekenkamercommissie	34

Bijlagen

1	Bestudeerde documenten
2	Gesprekspartners
3	Normenkader

1

Inleiding

De rekenkamercommissie van de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout heeft een onderzoek uitgevoerd naar de gemeentelijke communicatie in de drie HLN-gemeenten. Voor u ligt het verslag van de resultaten van dit onderzoek voor de gemeente Noordwijkerhout.

1.1 Doel- en vraagstelling

De rekenkamercommissie heeft het doel van het onderzoek als volgt geformuleerd:

De rekenkamercommissie van de HLN-gemeenten wil inzicht krijgen in de effectiviteit van de communicatie met burgers in de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout.

Op basis van deze doelstelling formuleerde de rekenkamercommissie de volgende centrale onderzoeksvraag:

Hoe effectief is de communicatie van de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout met hun burgers?

De centrale onderzoeksvraag is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

Communicatiebeleid

1. Is er een communicatiebeleid vastgesteld?
2. Voldoet dit beleid aan de te stellen kwaliteitseisen?

Communicatiepraktijk

3. In hoeverre is het communicatiebeleid geïntegreerd in de bedrijfsvoering?
4. In hoeverre wordt er ingespeeld op nieuwe technologie?

Burgertevredenheid

5. Weet de burger waar hij moet zijn voor informatie/producten?
6. Wordt de burger voldoende geïnformeerd over voorgenomen besluitvorming en de mogelijkheden tot inspraak?
7. Is de burger voldoende bekend gemaakt met bezwaar- en klachtenprocedures?
8. In hoeverre zijn de burgers tevreden over de communicatie van en met de gemeente?

1.2 Aanpak

De rekenkamercommissie heeft KplusV organisatieadvies (KplusV) gevraagd het onderzoek uit te voeren. In nauw overleg met de rekenkamercommissie voerde KplusV het onderzoek uit aan de hand van vier verschillende methoden. Ten eerste hebben we documentenstudie uitgevoerd naar het gemeentelijk communicatiebeleid. De resultaten van de documentenstudie zijn vervolgens aangevuld met gesprekken met de verantwoordelijke portefeuillehouder en de bij gemeentelijke communicatie betrokken medewerkers. Deze gesprekken verschaften onder andere meer inzicht in de uitvoering van het communicatiebeleid in de praktijk. Vervolgens onderzochten we een casus om het beeld van de uitvoering van het beleid verder in te kleuren.

Tenslotte hebben we een enquête uitgezet onder 500 willekeurig gekozen inwoners van Noordwijkerhout in de leeftijd van 18 jaar en ouder. Hiermee krijgen we een beeld van de burgerbeleving van de gemeentelijke communicatie.

1.3 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk gaan we in op het gemeentelijke communicatiebeleid; welk beleid is vastgesteld en wat is de inhoudelijke kwaliteit van dit beleid? In hoofdstuk 3 gaan we in op de uitvoering van het communicatiebeleid. We bespreken hier achtereenvolgens de integratie in de bedrijfsvoering, het gebruik van social media en het beeld dat uit de casuïstiek naar voren komt. Bijlage 1 geeft een overzicht van de bestudeerde documenten, bijlage 2 een overzicht van de gesprekspartners. In bijlage 3 wordt het normenkader uiteengezet.

1.4 Begrippenlijst

In dit rapport worden een aantal vaktermen uit het communicatievak gehanteerd. In de onderstaande begrippenlijst worden deze termen toegelicht.

Participatieladder	Het model van de participatieladder brengt goed in beeld welke inbreng van de betrokkene in het beleidsproces gewenst en zinvol is. Bij besluiten en projecten waarbij dit van toepassing is, wordt vooraf door het bevoegde bestuursorgaan (dit kunnen zijn de raad, het college of de burgemeester) beslist over het participatietraject voor of met de inwoners dat hierbij van toepassing zal zijn. Dit gebeurt aan de hand van de in het amendement opgenomen participatieladder, waarop 5 gradaties van participeren zijn opgenomen, oplopend van informeren tot laten beslissen. Door bij projecten standaard vooraf door het bevoegde bestuursorgaan het participatietraject te laten vaststellen, wordt de communicatie met en naar de inwoners veel beter in het beleidsproces ingebed. Elke volgende trede op de participatieladder betekent meer invloed van betrokkenen. De treden op de ladder zijn: Informeren, Reactie vragen, Advies vragen, Coproduceren en Laten beslissen.
Beleidsfasen	Burgerparticipatie kan in verschillende fasen van het beleidsproces plaatsvinden. Voor elke fase van het proces zou bekeken moeten worden of burgerparticipatie gewenst en zinvol is en zo ja, van welke doelgroep participatie gewenst is en welke participatiegraad (zie participatieladder) het beste past. Daarover moet een besluit worden genomen door het orgaan dat verantwoordelijk is voor die fase van het beleidsproces. De volgende fasen zijn in een beleidsproces te onderscheiden: A Voorbereiding van beleid B Vaststelling van beleid C Uitvoering van beleid D Controle op uitvoering
E-dienstverlening	Dienstverlening met behulp van ICT (digitaal)
Multi channel	Pieterse en van Dijk (2005) definiëren multichanneling als het gebruik van verschillende kanalen voor dienstverlening binnen één proces van dienstverlening of het gebruik van verschillende kanalen voor verschillende processen van dienstverlening.
SMART	SMART staat voor: Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden
Communicatiecheck	Een model, wijze waarop adviseur en beleidsmedewerker, de communicatie

	inzet kunnen inrichten.
Webcare	Webcare is het monitoren en aangaan van online interacties om vragen, opmerkingen en klachten van consumenten te signaleren en te behandelen.
Factor C	<p>De Factor C is een breed gebruikte methodiek waarmee in zeven stappen communicatief beleid kan worden geformuleerd.</p> <p>Factor C staat voor communicatie in het hart van beleid. Factor C is een pakket van trainingen, bijeenkomsten, documentatie, modellen en elektronische tools. Met als doel: overheidsprofessionals in staat stellen om beter samen te werken (in netwerken) en in te spelen op wat leeft onder burgers, belangengroepen, bedrijven en medeoverheden.</p> <p>Factor C kan van nut zijn voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beleidsmakers en communicatieadviseurs bij de overheid; • projectleiders, adviseurs en onderzoekers in kennisinstellingen; • communicatieprofessionals bij uitvoeringsorganisaties.
Krachtenveld	<p>Beleid ontwikkelen begint met het opstellen van een krachtenveldanalyse. Met een krachtenveldanalyse brengt u in kaart welke partijen van belang zijn rond een bepaald onderwerp en op welke manier zij met het onderwerp bezig zijn.</p> <p>Krachtenveld in kaart brengen</p> <p>Bij de totstandkoming van beleid kan het zijn dat de overheid initiatief neemt. Maar soms is zij één van de vele partijen die iets wil, is zij onderdeel van een netwerk. In beide situaties is een krachtenveldanalyse nodig. Wat speelt er? Wie vindt er wat over een bepaalde kwestie? En wat drijft personen en organisaties? Als dit krachtenveld helder is, kunt u verder. En op basis daarvan kunt u, al dan niet samen met partners, de communicatie organiseren.</p>

2

Communicatiebeleid

In dit hoofdstuk gaan we in op de onderzoeksvragen 1 en 2. Achtereenvolgens behandelen we de vaststelling van het communicatiebeleid en de kwaliteit van het vastgestelde beleid.

2.1 Vaststelling communicatiebeleid

Noordwijkerhout heeft het communicatiebeleid vastgelegd in een Communicatiebeleidsplan getiteld 'Communiceren doen we allemaal'. Dit beleidsplan is op 31 mei 2011 door het college vastgesteld. Het beleidsplan is na vaststelling door het college ter kennisname toegezonden aan de gemeenteraad.

Voorafgaand aan vaststelling van het Communicatiebeleidsplan door het college is er een traject geweest om de inhoud van het communicatieplan met de verschillende spelers binnen de gemeente af te stemmen. Zo zijn er verschillende brainstormsessies geweest met het managementteam, leden van de gemeenteraad en met het college. Op basis van de input uit deze bijeenkomsten is vervolgens het communicatiebeleid opgesteld. Verder is het beleidsplan op 23 juni 2011 ook in de raadscommissie besproken. De raadscommissie gaf aan tevreden te zijn met het Communicatiebeleidsplan. Zodoende is het stuk niet in de raad ter discussie gesteld.

Medewerkers van de verschillende beleidsafdelingen zijn in mindere mate betrokken geweest bij het opstellen van het communicatiebeleid. Het Communicatiebeleidsplan is achteraf via intranet aan de andere afdelingen kenbaar gemaakt. Ook zijn medewerkers van andere afdelingen van te voren informeel gepolst over het plan, maar de andere afdelingen hebben geen rol gespeeld in de brainstormsessie voorafgaand aan het opstellen van het plan. De medewerkers van de eenheid communicatie hebben wel allemaal, vanuit hun eigen vakgebieden, input geleverd voor het beleidsplan.

2.2 Kwaliteit communicatiebeleid

2.2.1 Doelstellingen

In het Communicatiebeleidsplan zijn geen aparte doelstellingen geformuleerd. Wel wordt in het beleidsplan gewezen op de drie kernwaarden van de gemeente: nuchter, betrokken en kleurrijk. Deze drie kernwaarden vormen de basis voor de identiteit van de gemeente die via het communicatiebeleid naar buiten toe moet worden uitgedragen (Communicatiebeleidsplan, pagina 10). In interviews wordt aangegeven dat het uitdragen van deze drie kernwaarden een belangrijk element van het beleidsplan vormt.

De wijze waarop deze kernwaarden moeten worden uitgedragen wordt aan de hand van een conceptueel model op hoofdlijnen uitgewerkt. Maar een vertaling naar concrete beleidsdoelstellingen vindt in het beleidsplan niet plaats (Communicatiebeleidsplan, pagina's 10-11).

De enige doelstellingen die in het beleidsplan worden genoemd betreffen doelstellingen uit het coalitieakkoord waarbij communicatie een duidelijke rol speelt:

1. Goede informatie-uitwisseling tussen gemeente, burgers, bedrijven en instellingen: van eenrichtings- naar tweerichtingsverkeer; volgens één centrale communicatieboodschap, innovatief en efficiënt.
2. Optimaliseren bedrijfsvoering: inspelen op nieuwe ontwikkelingen, verbeteren/innoveren dienstverlening en toewerken naar een efficiënte organisatie.

Deze doelstellingen worden vervolgens uitgewerkt in drie pijlers voor de uitvoering van het communicatiebeleid, namelijk: adviseren, innoveren, en professionaliseren. Deze drie pijlers komen nog het dichtst in de buurt van traditioneel geformuleerde beleidsdoelstellingen. Voor een groot deel betreft het hier echter meer een beschrijving van algemene taken van de eenheid communicatie, dan van specifieke doelstellingen voor de komende jaren. De uitwerking van deze drie punten is ook kwalitatief van aard. Hierdoor ontbreekt een meetbare uitwerking van de doelstellingen en wanneer ze bereikt moeten zijn.

2.2.2 Middelen

In het Communicatiebeleidsplan is een apart hoofdstuk opgenomen dat ingaat op de beschikbare middelen en capaciteit. In dit hoofdstuk worden de formatie, training en scholing, beschikbare ICT middelen en het communicatiebudget besproken. Het beleidsplan gaat wel in op de verschillende communicatiekanalen die de gemeente tot haar beschikking heeft, maar deze worden niet op één centrale plek in het beleidsplan besproken. Hoewel op verschillende plekken in het beleidsplan communicatiemiddelen en kanalen genoemd worden, wordt er in het beleidsplan niet per doelgroep of doelstelling aangegeven welke specifieke communicatiemiddelen hiervoor worden ingezet. Dit is een bewuste keuze omdat er per project een doelgroepmiddelenmatrix wordt opgesteld. Wel wordt voor de externe en interne doelgroepen gezamenlijk een opsomming van de middelen weergegeven.

Bij externe communicatie gaat het om:

- de gemeentelijke website;
- persberichten;
- het beeldscherm in de hal van het gemeentehuis;
- de gemeentegids;
- bewonersbrieven;
- twitterberichten;
- de open dag;
- een promotiefilmpje (onder andere geschikt voor social media);
- persgesprekken;
- de gemeentepagina in het Noordwijkerhouts Weekblad.

Interne communicatie vindt plaats door middel van:

- afdelingsoverleg;
- intranet;
- zeepkistsessies;
- e-mail;
- interne notities.

(Communicatiebeleidsplan, pagina 9)

Van de middelen voor externe communicatie wordt ook kort aangegeven hoe deze communicatiemiddelen worden ingezet (Communicatiebeleidsplan, pagina's 18-19).

2.2.3 Kwaliteitsrichtlijnen

In het beleidsplan is een aantal richtlijnen opgenomen om de kwaliteit van de gemeentelijke communicatie te waarborgen. Het beleidsplan noemt onder andere enkele uitgangspunten bij de communicatie naar burgers toe. Daarnaast bevat het beleidsplan een reflectie op de speerpunten uit het vorige communicatiebeleidsplan, een uiteenzetting van de evaluatie van het communicatiebeleid en gaat het beleidsplan ook in op de noodzaak voor training en scholing.

Expliciete servicenormen worden in het beleidsplan niet uiteengezet en er wordt ook niet verwezen naar servicenormen opgenomen in andere stukken. Dit is het geval omdat deze taken binnen de gemeente onder het Klant Contactcentrum vallen en niet onder de eenheid communicatie. Wel bevat het beleidsplan een beschrijving van de overkoepelende gemeentelijke waarden van nuchter, betrokken en kleurrijk. De gemeentelijke communicatie is erop gericht deze waarden uit te dragen en deze waarden vormen daarmee een richtsnoer voor de communicatie naar burgers toe. Het gaat er daarbij om dat alle medewerkers kennisnemen van de kaders, een positieve houding aannemen en vervolgens zich ernaar gedragen (Communicatiebeleidsplan, pagina 11).

In het Communicatiebeleidsplan is geen krachtenveldanalyse in kaart gebracht en er wordt ook niet verwezen naar de noodzaak tot het uitvoeren van een krachtenveldanalyse. Het niet opnemen van een krachtenveldanalyse is een bewuste keuze omdat deze per project worden opgesteld. Wel bevat het communicatiebeleid een beschrijving van de doelgroepen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen interne en externe doelgroepen (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina 9).

Er wordt niet vaak een krachtenveldanalyse gemaakt. Dat gebeurt alleen voor grote projecten, zoals voor het project Duinpolderweg. Daarbij wordt aangegeven dat Noordwijkerhout een relatief kleine gemeenschap is en dat de medewerkers binnen de gemeente de belangrijkste spelers en doelgroepen kennen. Een uitgebreide krachtenveldanalyse is volgens geïnterviewde dan ook niet echt noodzakelijk. Indien er externe communicatiebureaus voor de gemeente werken, wordt er wel een krachtenveldanalyse gemaakt.

Naast een overzicht van de doelgroepen bevat het beleidsplan een analyse van de uitgangssituatie en de stand van zaken met betrekking tot de speerpunten uit het vorige Communicatiebeleidsplan. Het beleidsplan gaat daarbij in op de vraag: wat behoeft verbetering? Daarnaast zijn de (voor communicatie) uitgewerkte kernwaarden (uit het coalitieakkoord 2010-2014) van de gemeente gebaseerd op een analyse van de resultaten van een imago-onderzoek, de resultaten van de benchmark 'Waar staat je gemeente' en een aantal interne workshops. Deze analyse is doorvertaald naar een communicatiestrategie (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina 8, pagina's 10-11, pagina's 12-21).

In het Communicatiebeleidsplan is vrij uitgebreid aangegeven op welke wijze het communicatiebeleid wordt geëvalueerd. In een apart hoofdstuk gewijd aan evaluatie zet het beleidsplan uiteen welke instrumenten er reeds zijn ingezet voor evaluatie van het beleid en welke (andere) middelen er kunnen worden ingezet voor evaluatie in de toekomst. Aangegeven is dat het beleid op twee momenten wordt geëvalueerd, te weten medio 2012 en begin 2014. Tevens vindt tweemaal jaarlijks evaluatie plaats tijdens de Managementrapportage (Marap) (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina's 25-26; Overzicht status en voortgang uitvoering Communicatiebeleidsplan eerste fase t/m 2012).

Qua borging van de kwaliteit van de gemeentelijke communicatie is ten slotte ook training en opleiding van belang. In het Communicatiebeleidsplan is aangegeven dat wordt ingezet op training en scholing van gemeentelijke medewerkers om de communicatiecompetenties te verbeteren.

Ook op dit vlak zet het beleidsplan in het hoofdstuk over Middelen en Capaciteit uiteen welke trainingsvereisten er zijn voor de medewerkers van het team communicatie. Het gaat daarbij in het bijzonder om trainingen op het vlak van crisiscommunicatie en training in het omgaan met nieuwe digitale communicatiemiddelen (Communicatiebeleidsplan, pagina 27).

3

Communicatiepraktijk

Dit hoofdstuk behandelt onderzoeksvragen 3 en 4. Eerst bespreken we in hoeverre het communicatiebeleid is geïntegreerd in de bedrijfsvoering in de gemeentelijke organisatie. Daarna bekijken we in hoeverre de organisatie inspeelt op nieuwe vormen van communicatietechnologie en kijken we naar de uitvoering van de gemeentelijke communicatie in het algemeen.

3.1 Integratie in bedrijfsvoering

3.1.1 Organisatie van gemeentelijke communicatie

De communicatieorganisatie is in kort bestek in het Communicatiebeleidsplan beschreven, waarbij ook de personele formatie voor communicatie en de globale taakverdeling van de communicatiemedewerkers is aangegeven. Momenteel werken er vier parttime medewerkers bij de afdeling met een totale formatie van 2,6 fte. Het gaat om twee communicatieadviseurs (25 uur en 20 uur per week), een meer uitvoerend gericht communicatiemedewerkster (18 uur per week) en een digitaal adviseur/webredacteur (28 uur per week). De twee communicatieadviseurs hebben ieder een aparte taakverdeling per eenheid. Verder heeft de ene adviseur iets meer de focus op externe communicatie en de andere adviseur iets meer gericht op interne communicatie (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina's 8-9).

In gesprekken wordt aangegeven dat de personele bezetting beperkingen kent. Aan de ene kant neemt het belang van communicatie steeds verder toe en zijn er steeds meer taken die door de eenheid Communicatie uitgevoerd zouden kunnen worden. Aan de andere kant is de eenheid met de bezetting van 2,6 fte kwetsbaar. Als één van de medewerkers uitvalt, dan zijn er beperkte mogelijkheden om dit op te vangen. Hierdoor kan het voorkomen dat een deadline niet wordt gehaald en een stuk bijvoorbeeld niet tijdig in de krant wordt gepubliceerd.

Verder blijkt uit gesprekken dat de beperkte capaciteit met zich meebrengt dat sommige communicatieverzoeken niet opgepakt kunnen worden. Een deel van het takenpakket van de eenheid is goed te plannen, maar ad hoc verzoeken passen soms niet in de werklast. Medewerkers gaan hier flexibel mee om. Waar nodig maken medewerkers extra uren of verschuiven zij werkzaamheden die minder prioriteit hebben naar achteren. Hiermee kan echter niet voorkomen worden dat er af en toe bepaalde verzoeken niet uitgevoerd kunnen worden. Over het algemeen heeft de organisatie hier begrip voor.

Medewerkers geven aan dat door de beperkte capaciteit er ook een aantal beleidsmatige zaken blijft liggen. Een voorbeeld hiervan is het social media beleid. Het was de bedoeling dat dit beleid al eerder zou zijn opgesteld. Verder geven medewerkers aan door de beperkte bezetting geen tijd te hebben voor het bijhouden van vakkennis. Dat moet nu in de vrije tijd van de medewerkers plaatsvinden.

De eenheid Communicatie heeft een eigen budget. In totaal is er circa € 60.000 per jaar beschikbaar. Dit bedrag is verdeeld over € 31.500 voor algemene voorlichting, € 7.500 voor uitvoering van het Communicatiebeleidsplan, € 1.400 als bijdrage aan de Programmaraad Rijnland Bollenstreek en € 20.000 voor onderhoud en licenties voor de website. Naast dit budget is er nog € 20.000 aan productiesubsidie beschikbaar voor het afsluiten van een

prestatiecontract met Stichting Omroeporganisatie Nens (Communicatiebeleidsplan, pagina 9). De eenheid communicatie slaagt erin om binnen dit budget haar werkzaamheden uit te voeren.

Naast dit centrale budget is er bij verschillende afdelingen nog een afdelingsbudget voor communicatie beschikbaar. Het is niet inzichtelijk om welke bedragen het gaat, omdat de post communicatie hier integraal onderdeel is van het budget voor de betreffende afdeling. In gesprekken wordt aangegeven dat het af en toe voorkomt dat een andere afdeling een communicatie initiatief wil nemen, maar daar zelf geen budget voor heeft. In dat geval doen ze een beroep op het centrale communicatiebudget, maar dit budget is te klein om aanvullende taken uit te financieren.

3.1.2 Rol- en taakverdeling

In het Communicatiebeleidsplan is aangegeven dat communicatie formeel belegd is bij de eenheid Communicatie, een onderdeel van de stafafdeling BMO (Bestuurs- en Managementondersteuning). Sinds 2013 maakt de eenheid Communicatie deel uit van de afdeling Bedrijfsvoering. Daarbij wordt echter aangegeven dat communicatie uiteindelijk een integrale verantwoordelijkheid is van het hele bestuur, het MT en de ambtelijke organisatie. Met andere woorden: de gemeentelijke organisatie is als geheel verantwoordelijk voor communicatie (Communicatiebeleidsplan, pagina 8).

In interviews wordt door medewerkers communicatie aangegeven dat de integrale verantwoordelijkheid inhoudt dat alle inhoudelijke afdelingen zelf verantwoordelijk zijn voor communicatie richting inwoners van de gemeente en dat de eenheid Communicatie de afdelingen daarbij ondersteunt. Voor ondersteuning bij de communicatie voor een bepaald project dienen de afdelingen bij de communicatieadviseurs een verzoek in. De communicatieadviseurs maken vervolgens een interne taakverdeling voor de eenheid Communicatie en verdelen het werk binnen de eenheid.

Ook de verantwoordelijkheid voor webcontent is vanuit de integrale verantwoordelijkheid voor communicatie voor een groot deel bij de afdelingen belegd. Zo zijn er verspreid over de inhoudelijke afdelingen zeven webredacteurs aangesteld. Een deel van hen volgt op dit moment nog een opleiding. Na afronding hiervan is het de bedoeling dat de webredacteurs van de verschillende afdelingen een groot deel van de content op de website gaan verzorgen, in aanvulling op de werkzaamheden van de webredacteur van de eenheid Communicatie.

Een factor die meespeelt bij de ondersteuning van de eenheid Communicatie aan de inhoudelijke afdelingen is het feit dat Noordwijkerhout een regiegemeente is. Dit betekent dat een deel van de communicatietaken wordt uitbesteed. Het gevolg voor de eenheid Communicatie is dat zij niet alleen moet zorgen voor goede afstemming met de inhoudelijke afdeling, maar dat er ook goede afstemming moet zijn met de externe partij die de taak gaat uitvoeren.

Een klein aantal taken is op centraal niveau belegd. Op het moment beschikt de gemeente nog niet over een centraal aanspreekpunt voor burgers, maar er wordt momenteel wel gewerkt aan het opzetten van een Klantcontactcentrum dat deze rol moet gaan uitvoeren. Verder lopen alle perszaken via de eenheid Communicatie. De eenheid Communicatie beoordeelt daarbij of vragen van de pers een politieke dimensie hebben. Waar dat het geval is, worden vragen voorgelegd aan het college.

Uit de gevoerde gesprekken komt naar voren dat de samenwerking tussen de inhoudelijke afdelingen en de eenheid Communicatie over het algemeen goed verloopt. Volgens de gesprekspartners weten de inhoudelijke afdelingen de eenheid Communicatie goed te vinden en zijn de inhoudelijke afdelingen over het algemeen goed op de hoogte van de verdeling van verantwoordelijkheden tussen de eenheid Communicatie en de eigen afdeling.

Toch verloopt de samenwerking niet met alle afdelingen even goed. In gesprekken wordt aangegeven dat de samenwerking met afdelingen met een technische taak moeilijker is omdat communicatie hier over het algemeen minder centraal staat. Dit geldt vooral voor de afdeling Ruimtelijke Ordening. Hier ligt volgens gesprekspartners nog wel een opgave om de samenwerking en aandacht voor communicatie te vergroten. Zo kan er bijvoorbeeld over nieuwbouwprojecten meer proactief gecommuniceerd worden en zo kan ook de samenwerking met de uitvoeringsorganisatie op het vlak van milieu, De Meerlanden, worden verbeterd. Over het algemeen werkt de communicatieadviseur nauw samen met de teamleiders en zorgt dit voor een goede aandacht voor communicatie.

Ook komt het voor dat de eenheid Communicatie bepaalde verzoeken van afdelingen moet afwijzen. Soms blijkt dan dat bij de desbetreffende medewerker niet duidelijk is, dat hij zelf verantwoordelijk is voor inhoudelijke communicatie. Voorbeelden: het schrijven van publicatieteksten/berichten op de website en het plaatsen van artikelen op intranet of internet. Dit zijn taken waarover is afgesproken dat de inhoudelijke afdelingen deze zelf uitvoeren. Communicatie adviseert en ondersteunt hen daar desgewenst bij.

3.1.3 Doorvertaling naar plannen en uitvoeringsprogramma's

De gemeente werkt niet met een uitvoeringsprogramma met deze titel. Noordwijkerhout heeft het communicatiebeleid echter wel in verschillende documenten doorvertaald naar planning en uitvoering. De eerste vertaling naar de uitvoering is gemaakt in het Communicatiebeleidsplan zelf. Hierbij is de communicatieopgave in de tijd uitgezet in twee fasen (2011-2012 en 2013-2014). Daarnaast hanteert de gemeente een communicatiekalender. Dit is een gedetailleerde jaarplanning waarin alle activiteiten zijn aangegeven waarbij communicatie een rol speelt. In het jaarlijkse afdelingsplan voor de eenheid Communicatie¹ is vervolgens ook een gedetailleerd urenoverzicht gegeven, waarin per medewerker en per taak is aangegeven hoeveel uren worden ingezet (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina's 22-23, Afdelingsplan Communicatie 2013; jaarkalender 2013).

Er vindt iedere vier weken overleg plaats tussen één van de communicatieadviseurs en de teamleiders van de afdeling Ruimte. Tijdens deze overleggen vindt afstemming plaats tussen de inhoudelijke zaken en de daarbij horende communicatieactiviteiten. Voor het onderdeel Welzijn heeft één van de communicatieadviseurs ook regelmatig afstemmingscontact met de beleidsmedewerkers Welzijn. Tijdens deze overleggen wordt ook afgestemd over de benodigde inzet van Communicatie door het jaar heen, ook voor de afdelingsplannen en jaarlijks te verwachten inzet van Communicatie.

3.1.4 Richtlijnen en protocollen

De gemeente Noordwijkerhout heeft verscheidene richtlijnen en protocollen opgesteld om de kwaliteit van de communicatie in de praktijk te borgen. Het gaat daarbij om voorschriften ten

¹ De benaming afdelingsplan is wat verwarrend omdat het gaat om een plan specifiek voor de eenheid Communicatie, binnen de afdeling Bestuurs- en Managementondersteuning.

aanzien van collegevoorstellen, meerdere protocollen en handleidingen, een huisstijl en sjablonen. Ook werkt de eenheid Communicatie door middel van trainingen aan verdere professionalisering.

Voor collegevoorstellen is het voorschrift dat ieder voorstel - indien van toepassing- voorzien moet zijn van een communicatieparagraaf. Uit de interviews blijkt dat dit nog niet altijd gebeurt. Ook wordt de communicatieparagraaf niet altijd aan de eenheid Communicatie voorgelegd. Er wordt niet in alle gevallen om een paraaf van Communicatie gevraagd. Een onafhankelijke check op de communicatieparagraaf in collegevoorstellen vindt dus nog maar beperkt plaats.

Noordwijkerhout heeft voor communicatie verschillende richtlijnen, protocollen en werkinstructies beschikbaar. Het gaat onder ander om:

- huisstijl;
- sjablonen voor brieven en adviezen;
- handleiding CMS;
- redactiestatuut;
- social media beleid (in ontwikkeling);
- richtlijn gebruik Twitter (algemene richtlijn);
- handleiding terughelnotities en agenda bijhouden;
- servicenormen KCC (in ontwikkeling);²
- schrijfwijzers.

Medewerkers geven aan dat al deze documenten beschikbaar zijn via het intranet. De schrijfwijzers zijn ook beschikbaar als folder en de sjablonen zijn voor medewerkers beschikbaar via het informatiesysteem Decos.

In de schrijfwijzers staan heel praktische uitgewerkte richtlijnen voor taalgebruik en voor het schrijven van heldere teksten. In gesprekken geven de communicatiemedewerkers aan de schrijfwijzers zelf niet veel te gebruiken omdat zij de kernwaarden van het Communicatiebeleidsplan goed kennen en al automatisch in lijn met de schrijfwijzers werken. (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina's 27-28; 'Communicatiewijzer gemeente Noordwijkerhout – richtlijnen voor schriftelijk taakgebruik') De communicatieadviseurs benadrukken echter het belang van de schrijfwijzer, ook voor de eigen eenheid.

Parallel aan schriftelijke richtlijnen en protocollen organiseert de gemeente ook interne bijeenkomsten om de kwaliteit van de communicatie te borgen. Bij de invoering van de nieuwe huisstijl zijn er bijvoorbeeld zogenaamde 'zeepkistsessies' gehouden over de nieuwe huisstijl en sjablonen. Tijdens deze informele sessies, waarvoor alle medewerkers van de gemeenten waren uitgenodigd, is gesproken over de toepassing van de huisstijl en het gebruik van de sjablonen. In interviews wordt aangegeven dat deze sessies over het algemeen goed bezocht werden. Verder is er over de invoering van de nieuwe schrijfwijzer ook een bijeenkomst geweest waarin vanuit de eenheid Communicatie een presentatie werd gehouden over de nieuwe schrijfwijzer met tips over schriftelijk taalgebruik.

Tenslotte organiseert de gemeente ook trainingen voor medewerkers om de schriftelijke communicatie te verbeteren. Voor beleidsmedewerkers zijn er taaltrainingen voor beleid schrijven geweest. Daarnaast is er een training gegeven die gericht was op het schrijven van heldere brieven en e-mails.

² Het KCC is als organisatieonderdeel gescheiden van de eenheid Communicatie.

3.2 Gebruik digitale media

Noordwijkerhout is zich bewust van het toenemende belang van social media en digitale communicatie. In het beleidsplan wordt het belang van de nieuwe media onderstreept. Daarbij wordt de eenheid Communicatie opgedragen te onderzoeken hoe de gemeente via deze kanalen de burger kan bereiken (Communicatiebeleidsplan, pagina 16). Tijdens de interviews werd door medewerkers aangegeven dat Noordwijkerhout echter niet voorop loopt als het gaat om gebruik van digitale media. Volgens medewerkers lukt het de gemeente nog niet genoeg om aan de wensen van burgers, wat betreft gebruik van digitale media, tegemoet te komen.

Toch heeft de gemeente een aantal initiatieven op het vlak van digitale media ontplooid. Zo maakt de gemeente al een aantal jaar gebruik van Facebook en is de gemeente inmiddels ook aan het experimenteren met het gebruik van Twitter. De gemeente heeft inmiddels circa 700 volgers op Twitter. Door inzet van deze social media kan de gemeentelijke communicatie persoonlijker worden gemaakt. Via Twitter attendeert de gemeente Noordwijkerhout bijvoorbeeld burgers die de gemeente volgen op het verlopen van hun paspoort. En via Facebook organiseert de gemeente onder andere een fotowedstrijd om foto's te verzamelen voor een gemeentelijke beeldbank.

Communicatie via Twitter verloopt via de eenheid Communicatie. De communicatie wordt inhoudelijk afgestemd met de betreffende beleidsafdeling. Medewerkers geven aan dat deze afstemming goed verloopt. Tijdig twitteren vormt echter nog wel een struikelblok. Hoe meer er door de gemeente getweet wordt, hoe meer volgers de gemeente krijgt. Tijdige re-tweets zijn daarbij van belang, maar dit is niet altijd mogelijk gezien de beschikbare uren.

De gemeente Noordwijkerhout heeft richtlijnen opgesteld voor het gebruik van social media door gemeentelijke medewerkers. Deze zijn gepubliceerd op het intranet. In het Communicatiebeleidsplan is alleen aangegeven dat: 'Communicatie adviseert over het toepassen van deze kanalen en kan met behulp van interne en externe communicatie het gebruik zo goed mogelijk regisseren' (Communicatiebeleidsplan 2011-2014, pagina 5). Medewerkers van de eenheid Communicatie geven aan dat zij momenteel werken aan een beleidsdocument met richtlijnen voor het gebruik van social media. Dit beleidsdocument moet rond de zomer gereed zijn voor behandeling in het managementteam en het college.

In de gevoerde interviews wordt aangegeven dat social media weliswaar belangrijk is, maar dat niet alle informatie of alle producten zich lenen voor digitale verspreiding en dienstverlening. Ook is het vooral de jongere generatie die veel gebruik maakt van social media. Veel oudere mensen leggen eerder contact via de balie of per telefoon.

3.3 Beelden van de uitvoering

In dit onderzoek hebben we ook een casus bestudeerd om de praktijk van de uitvoering te illustreren. De uitvoering van het communicatiebeleid vormt de schakel tussen de doorvertaling van het beleid in organisatorische inbedding en de uiteindelijke burgerbeleving van de uitvoering van het beleid. Omdat een grondige doorlichting van de uitvoering een apart onderzoek vereist schetsen we hier slechts enkele beelden van de uitvoering op basis van de voor dit onderzoek verzamelde gegevens.

De casus die we voor Noordwijkerhout hebben bestudeerd betreft de communicatie rondom de beleidsinitiatieven om laaggeletterdheid binnen de gemeente te verminderen. Statistieken tonen dat er relatief veel laaggeletterdheid is binnen de gemeente. Noordwijkerhout wil deze situatie verbeteren door meer mensen bekend te maken met het probleem van laaggeletterdheid en met de activiteiten en opleidingen die worden aangeboden. Daartoe worden verschillende communicatieacties opgezet om de doelgroep te informeren. Het uiteindelijke doel is het aantal aanmeldingen voor de opleidingen te laten stijgen. Uit het Communicatieplan Geletterdheid en de bijbehorende communicatieacties komt een aantal positieve punten en een aantal verbeterpunten naar voren.

Zaken die positief opvallen in deze casus betreffen de communicatiestrategie, de diverse mix aan communicatiemiddelen, de uitgewerkte planning en de heldere structuur van de communicatie-uitingen. De communicatiestrategie gaat uit van ervaringsverhalen van 'echte mensen.' Dit is van groot belang om het mogelijke knelpunt van schaamte bij de doelgroep zoveel mogelijk weg te nemen. De drie ambassadeurs die de gemeente heeft uitgekozen zijn divers, realistisch en spreken de doelgroep aan. Daarnaast zet de gemeente een diverse mix van communicatiemiddelen in, zoals: posters, brief, artikel, website en sociale media. Dit maakt de kans groter dat de doelgroep bereikt wordt. Aandachtspunt hierbij is wel dat het toch voornamelijk schriftelijke communicatiemiddelen betreffen die voor de specifieke doelgroep moeilijker te volgen zijn. Ook de concrete en SMART geformuleerde tijdsplanning is een positief punt. Hiermee is het duidelijk wanneer welke communicatieacties ondernomen moeten worden. Tenslotte vormt ook de inhoudelijke helderheid van de communicatie-uitingen een sterk punt. De publicaties zijn duidelijk gestructureerd en helder geschreven.

Uit de casus komt ook een aantal verbeterpunten naar voren. Deze hebben betrekking op de uitwerking van de doelstellingen en doelgroepen, de daadwerkelijke inzet van communicatiemiddelen in de gekozen mix en enige onduidelijkheid in de inhoud van enkele communicatie-uitingen. De doelstellingen zijn concreet uitgewerkt (bijvoorbeeld stijging van deelname aan opleidingen), maar kwalitatief beschreven (de omvang van de gewenste stijging wordt niet aangegeven), waardoor het lastig is vast te stellen wanneer ze precies bereikt zijn. Verder is de doelgroepomschrijving onvolledig. Er wordt namelijk niet ingegaan op kenmerken als leeftijd, geslacht en culturele achtergrond. Hierdoor is het niet duidelijk hoe goed de verschillende communicatiemiddelen op de doelgroepen aansluiten. Ook blijken niet alle geplande communicatiemiddelen daadwerkelijk ingezet te zijn. Het ophangen van posters is bijvoorbeeld niet gerealiseerd. Hierdoor valt een belangrijk visueel communicatiemiddel weg en blijft er bijna alleen schriftelijke communicatie over. Schriftelijke communicatie is nu juist een middel waarmee de primaire doelgroep van laaggeletterde moeilijk te bereiken is. Daarnaast was de oproep aan de lezer, of de beloning voor de lezer om aan een oproep te voldoen, niet in alle publicaties duidelijk.

In de brief aan scholen wordt bijvoorbeeld kans op toegangskaarten voor de Efteling beloofd. Maar het is onduidelijk voor wie die kaarten precies zijn, of hoeveel kaarten er gewonnen kunnen worden.

4 Burgertevredenheid

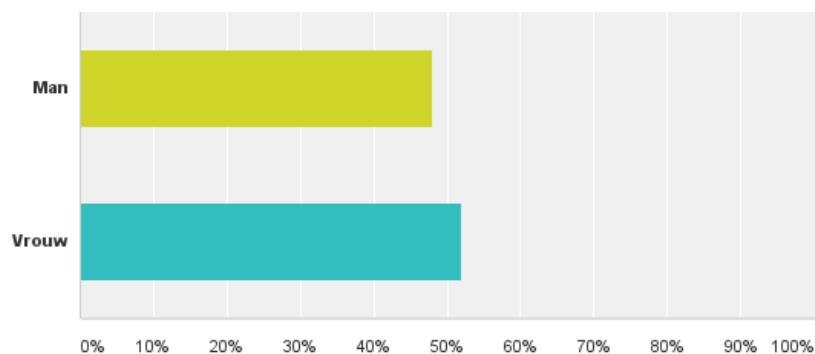
In dit hoofdstuk bespreken we de resultaten van de enquête naar de burgertevredenheid. In dit hoofdstuk gaan we daarom in op de onderzoeksvragen 5 tot en met 8. We schetsen daarbij eerst het algemene beeld dat inwoners hebben van de gemeentelijke communicatie (onderzoeksvraag 8), daarna gaan we in op de toegankelijkheid van informatie voor burgers (onderzoeksvraag 5). Vervolgens bespreken we de bekendheid van inwoners met inspraakprocedures (onderzoeksvraag 6) en met bezwaar- en klachtenprocedures (onderzoeksvraag 7). Voordat we op de laatste vier onderzoeksvragen ingaan, geven we kort het algemene beeld van de respondenten die de vragenlijst hebben ingevuld.

4.1 Respondenten

De enquête is uitgezet onder 500 inwoners van de gemeente Noordwijkerhout. In verband met de vertrouwelijkheid van persoonsgegevens is gebruik gemaakt van een schriftelijke uitnodiging met daarin een link naar een online enquêtetool. Tevens is de mogelijkheid geboden op verzoek een papieren versie van de vragenlijst te ontvangen.

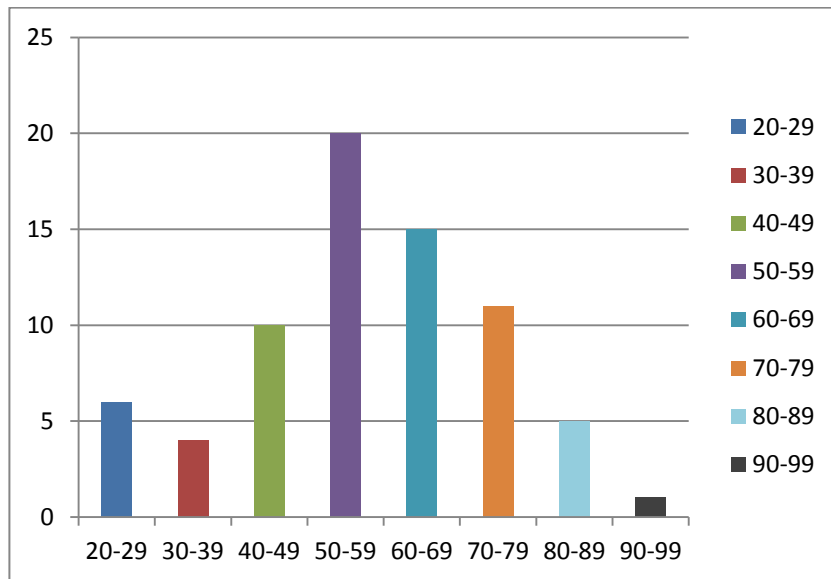
De enquête is op eenzelfde wijze in Lisse uitgezet. Dit maakt het mogelijk om vergelijkingen te trekken tussen Lisse en Noordwijkerhout. In Hillegom is gebruik gemaakt van het eigen burgerpanel. Ook hier zijn vergelijkingen met de andere gemeenten mogelijk, maar daarbij moet men wel rekening houden met het feit dat het burgerpanel in Hillegom bestaat uit burgers die hebben opgegeven met enige regelmaat feedback te willen geven op gemeentelijk beleid. Het is dus mogelijk dat deze burgers een wat positievere houding hebben ten aanzien van de gemeente en dat dit de beeldvorming voor Hillegom in positieve zin vertekent.

In eerste instantie was de respons op de enquête in Noordwijkerhout vrij laag. Daarop is besloten, in samenwerking met de gemeentelijke afdeling Burgerzaken, een herinneringsbrief te sturen. Na verzending van de herinnering is de respons flink gestegen. Uiteindelijk hebben 74 respondenten de enquête ingevuld. Dit aantal reacties biedt een goede basis voor een statistisch generaliseerbaar beeld van de burgerbeleving.



Figuur 1: geslacht van de respondenten – Noordwijkerhout.

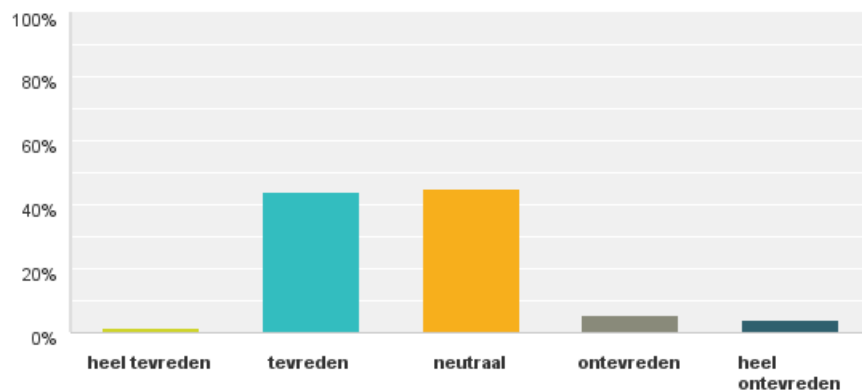
lets meer dan de helft van de respondenten (52%) was vrouw. Dit beeld is vergelijkbaar met de respons op de enquête in de gemeente Lisse, waar 61% van de respondenten vrouw was. In Hillegom is geen enquête uitgezet, maar is gebruik gemaakt van het burgerpanel. Hierdoor zijn er geen gegevens bekend over het geslacht van respondenten.



Figuur 2: reacties per leeftijdsgroep – Noordwijkerhout.

Van de geënquêteerden bevond bijna 45% zich in de leeftijd van 50-69 jaar. De groep 70-79 komt op de derde plek. Vervolgens komen de groepen 40-49, 20-29, 80-89, 30-39, en tenslotte 90-99.³ Dit beeld is grofweg vergelijkbaar met dat in Lisse en Hillegom. Ook in Lisse en Hillegom kwam de meeste respons van wat oudere inwoners, in beide gemeenten uit de groep van 60-69 jarigen. In Noordwijkerhout was de groep 50-59 echter het meest vertegenwoordigd.

4.2 Tevredenheid gemeentelijke communicatie

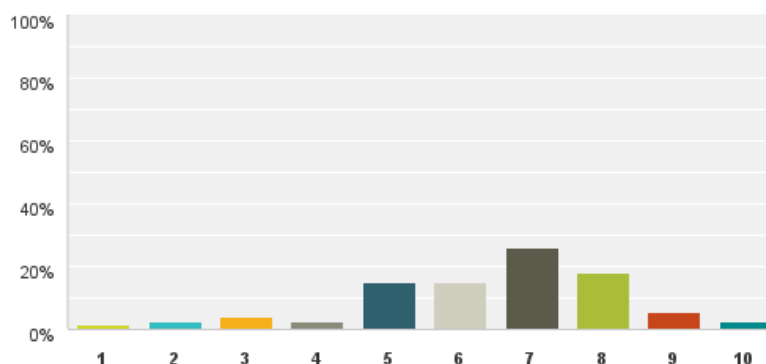


Figuur 3: tevredenheid met communicatie in het algemeen – Noordwijkerhout.

³ Twee respondenten hebben aangegeven op 01-01-1900 geboren te zijn. Omdat het hier naar alle waarschijnlijkheid ging om een verkeerde antwoordkeus of om respondenten die hun werkelijke leeftijd niet wilden invullen, hebben we deze 2 respondenten niet in figuur 2 opgenomen.

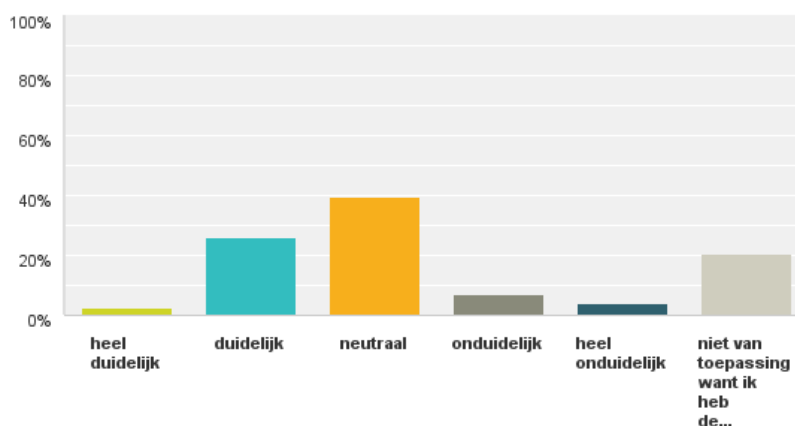
Inwoners van Noordwijkerhout beoordelen de communicatie van de gemeente in het algemeen vrij positief. Veel respondenten geven aan 'neutraal' of 'tevreden' te zijn. Deze scores eindigden beide vrijwel gelijk en staan ver voor op de andere antwoordmogelijkheden. Zowel 'heel tevreden' als 'ontevreden' en 'heel ontevreden' scoorden minder dan 10%. De scores in Noordwijkerhout zijn iets positiever dan in Lisse, waar de grootste groep (49%) neutraal tegenover de communicatie van de gemeente stond.

In Hillegom zijn de scores echter weer iets beter dan in Noordwijkerhout, want daar geeft 58% van de respondenten aan tevreden te zijn over de communicatie van de gemeente.



Figuur A: tevredenheid over communicatie over werkzaamheden openbare ruimte.

De inwoners van Noordwijkerhout geven de gemeente gemiddeld een 6,4 voor tevredenheid over communicatie over werkzaamheden in de openbare ruimte. Ongeveer 1 op de 4 (25%) geeft de gemeente het cijfer 7 over de werkzaamheden van de gemeente in de openbare ruimte. Bijna 20% van de respondenten geeft de gemeente hiervoor een 8. Het cijfer 5 en 6 kregen evenveel stemmen en kwamen op plek 3 en 4. Zowel de hoge cijfers 9 en 10 als de onvoldoendes 1 tot en met 4 werden veel minder uitgedeeld. De score van Noordwijkerhout is daarmee iets positiever dan in Lisse, in Lisse gaf 31% van de respondenten de gemeente een 7 en 25% gaf een 6⁴.



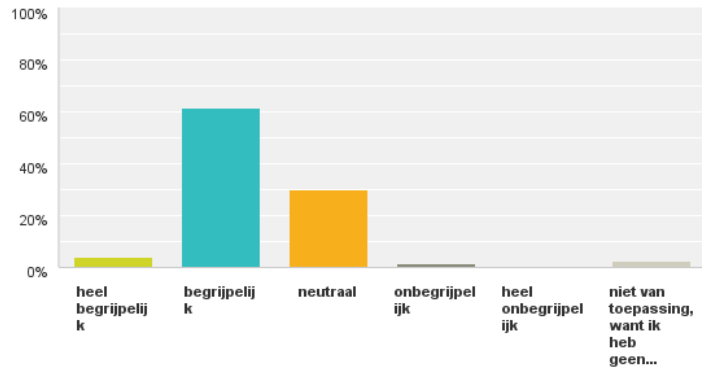
Figuur 4B: duidelijkheid informatie gemeentelijke website.

Ook wat betreft de duidelijkheid van de gemeentelijke website scoort Noordwijkerhout licht positief. 4 Op de 10 respondenten staat 'neutraal' tegenover de duidelijkheid van de informatie op de gemeentelijke website. Iets meer dan 25% beoordeelt de informatievoorziening 'duidelijk'.

⁴ De burgerpanel raadpleging in Hillegom had een iets andere indeling en deze vraag was daarom niet in de vragen in Hillegom opgenomen.

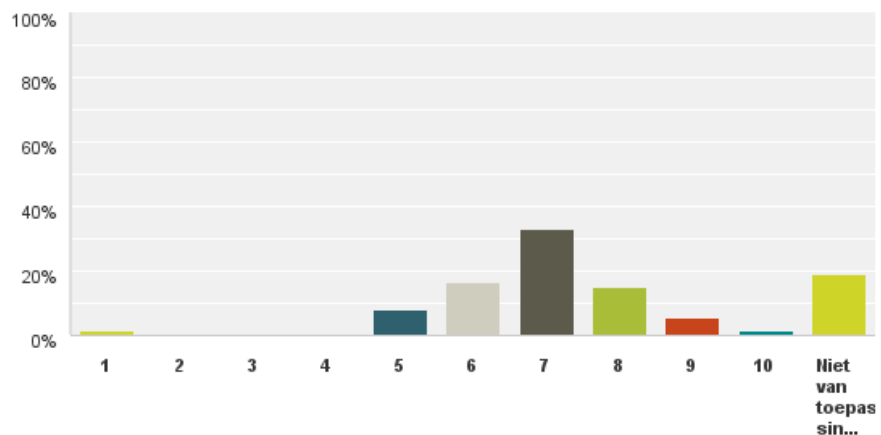
De overige opties (heel duidelijk, onduidelijk, heel onduidelijk) komen niet verder dan 7% van de respons. Opvallend genoeg heeft ruim 20% van de respondenten nog nooit op de gemeentelijke website gekeken.

De scores in Noordwijkerhout zijn vergelijkbaar met die in Lisse, waar eveneens 40% van de respondenten 'neutraal' stond tegenover de duidelijkheid van de informatie op de gemeentelijke website. In Hillegom was de score iets positiever en gaf 49% aan de website 'redelijk' te begrijpen.



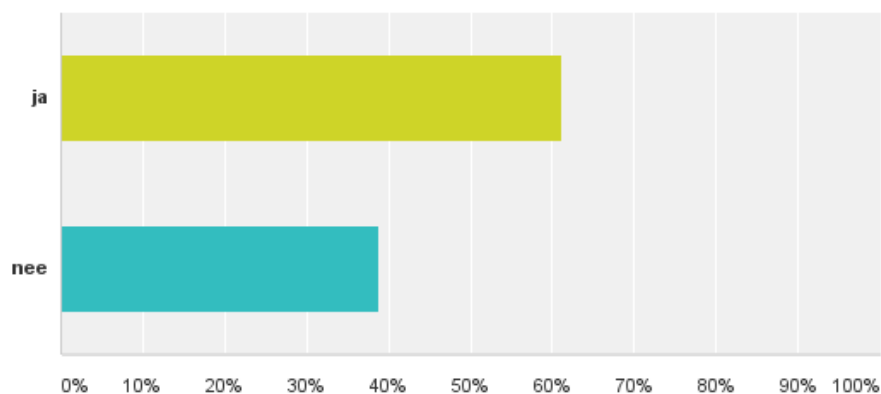
Figuur 5: begrijpelijkheid brieven van de gemeente.

De brieven van gemeente Noordwijkerhout worden over het algemeen als duidelijk beoordeeld. Ruim 60% van de respondenten beoordeelt de brieven van de gemeente als 'duidelijk'. 3 Op de 10 respondenten staat 'neutraal' tegenover de begrijpelijkheid. De overige opties (heel begrijpelijk, (heel) onbegrijpelijk) scoren niet hoger dan 4,1%. De burger beoordeling van brieven is echter iets minder positief dan in Lisse en Hillegom. In Lisse vond 70% de brieven van de gemeente 'begrijpelijk' en in Hillegom gaf 67% aan de brieven goed te begrijpen.



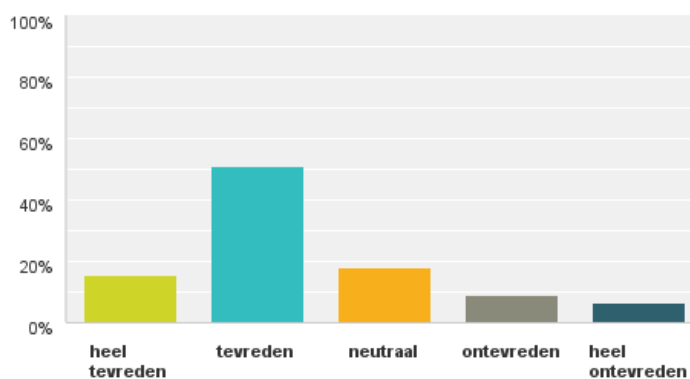
Figuur 6: tevredenheid informatievoorziening over burgerzaken – Noordwijkerhout.

De resultaten van de enquête tonen dat de burgers in Noordwijkerhout tevreden zijn over de informatievoorziening voor burgerzaken. Gemiddeld genomen geven de burgers een rapportcijfer van 6,9 voor de gemeentelijke informatievoorziening over burgerzaken. Iets meer dan 32% (32) geeft de informatievoorziening over burgerzaken het cijfer 7. Bijna 16,5% beoordeelt de informatievoorziening met een 6, gevolgd door 15% die voor hetzelfde een 8 geeft. De overige cijfers werden door minder dan 5,5% van de respondenten gegeven. Circa 19% gaf geen cijfer omdat in de afgelopen twee jaar geen informatie bij de gemeente is opgezocht. Deze cijfers zijn vergelijkbaar met die in Lisse, waar 39% van de respondenten de gemeente een 7 gaf. Hillegom scoort met een gemiddelde van 7,3 echter iets hoger.



Figuur 7: contact met medewerker van de gemeente (afgelopen 2 jaar) – Noordwijkerhout.

Van de geënquêteerden heeft iets meer dan 61% in de afgelopen twee jaar contact gehad met een medewerker van de gemeente. Logischerwijs heeft circa 39% geen contact gehad met een medewerker van de gemeente. In Lisse en Hillegom zijn de cijfers grofweg vergelijkbaar. In Lisse en Hillegom heeft 64% respectievelijk 72,5% in de afgelopen twee jaar contact gehad met een medewerker van de gemeente.

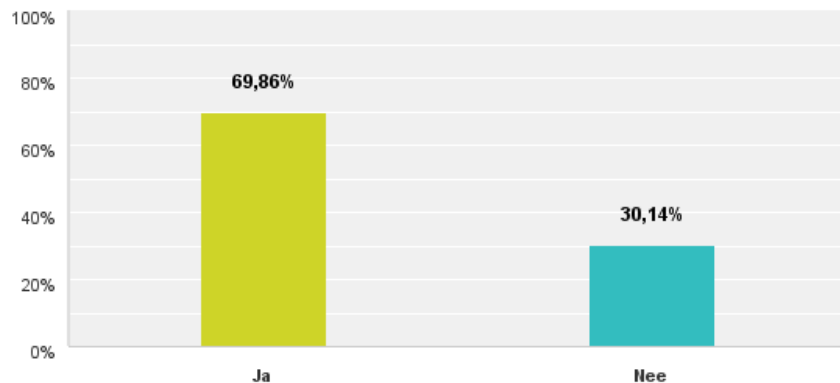


Figuur 8: tevredenheid contact met medewerker gemeente – Noordwijkerhout.

De burgers van Noordwijkerhout zijn tevreden over het contact met medewerkers van de gemeente. Iets meer dan 50% van de respondenten geeft aan 'tevreden' te zijn over het contact met de medewerker van de gemeente. Op de tweede plek komt 'neutraal' met ruim 17,5% (8). Vlak erachter met 15,5% (7) komen de groep respondenten die het contact met de medewerker als 'heel tevreden' beoordeelt. Evenveel geënquêteerden beoordeelden het contact met de medewerker als '(heel) ontevreden'. Deze scores zijn iets positiever dan in Lisse, waar 56% van de respondenten 'tevreden' is en 6% 'heel tevreden', maar iets minder positief dan in Hillegom waar 68% aangeeft 'tevreden' te zijn en 19% aangeeft 'heel tevreden' te zijn met het contact met medewerkers van de gemeente.⁵

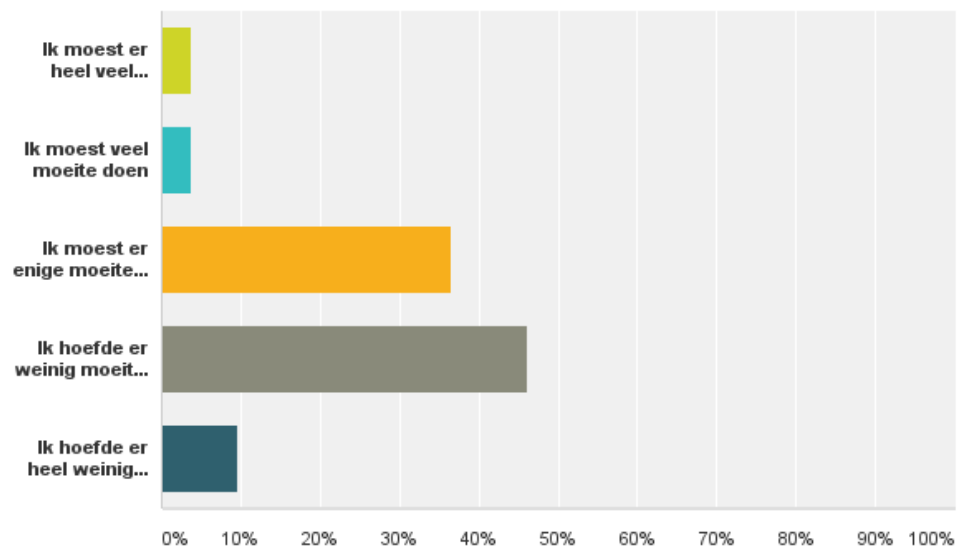
⁵ Bij de duiding van de resultaten van deze vraag moeten we voorzichtigheid betrachten omdat het niet uitgesloten kan worden dat de inhoud van het antwoord van de betreffende medewerker (bijv. een afwijzing van een verzoek of vergunningaanvraag .e.d) een rol speelt in de beoordeling van de tevredenheid over het contact.

4.3 Toegankelijkheid van informatie gemeente



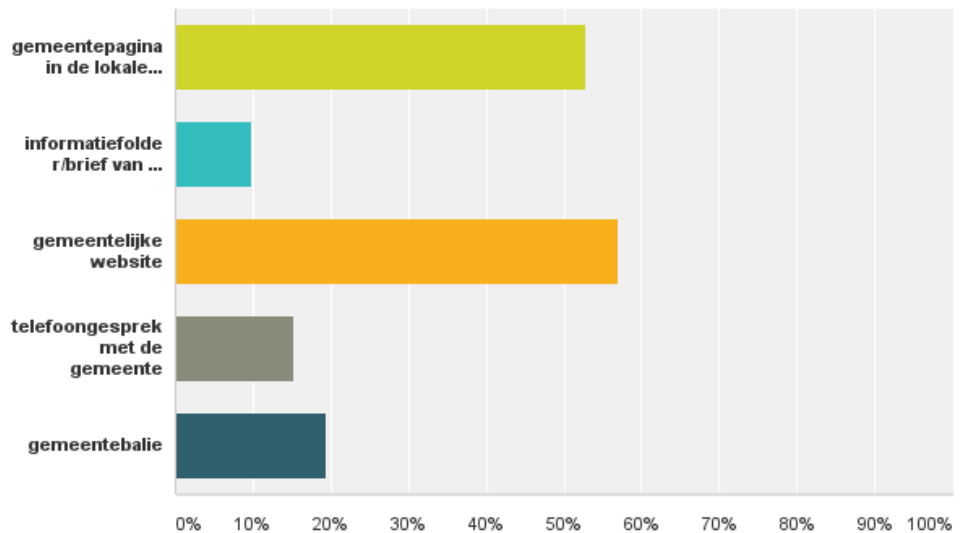
Figuur 9: opzoeken informatie via de gemeente – Noordwijkerhout.

Circa 70% van de respondenten heeft informatie opgezocht via de gemeente. De resterende 30% heeft dit niet gedaan. Dit komt overeen met het beeld in Hillegom en Lisse. In Lisse heeft 3 op de 4 (75%) informatie opgezocht via de gemeente. In Hillegom was dit 71%.



Figuur 10: toegankelijkheid informatie via de gemeente – Noordwijkerhout.

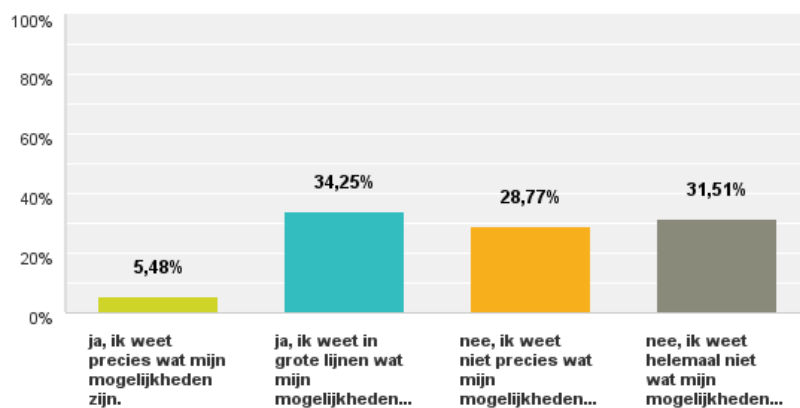
Burgers geven aan de gewenste informatie over het algemeen gemakkelijk te kunnen vinden. Twee groepen steken boven de rest uit als het gaat om de toegankelijkheid van informatie via de gemeente. Ruim 46% van de ondervraagden hoefde er 'weinig moeite' voor te doen om de gezochte informatie te vinden. Daarna volgt een groep van 36,5% die er 'enige moeite' voor moest doen. Ruim 9,5% van de respondenten hoefde er 'heel weinig moeite' voor te doen. Twee ondervraagden moesten er zowel 'heel veel moeite' als 'veel moeite' voor doen om de gezochte informatie te vinden. Dit beeld is goed vergelijkbaar met dat in Lisse, waar 44% aangaf 'enige moeite' en 37% 'weinig moeite' te hebben moeten doen om de gezochte informatie te vinden. Ook in Hillegom zijn deze scores vergelijkbaar met respectievelijk 41% van de respondenten die aangeeft 'enige moeite' te hebben moeten doen en 35% van de respondenten die aangeeft 'weinig moeite' te hebben gehad met het vinden van de informatie.



Figuur 11: wijze van opzoeken informatie over gemeente – Noordwijkerhout.

Bijna 57% zocht informatie over de gemeente via de gemeentelijke website. Daarna volgt een groep van bijna 53% die via de gemeentepagina in de lokale (huis-aan-huis) krant informatie op zocht. Op de derde plek (19%) komt de gemeentebalie als bron van informatie over de gemeente. Met ruim 15% komt een telefoongesprek op de vierde plek. Het minst gebruikte middel is de informatiefolder van de gemeente (10%). In Lisse werd opvallend meer gebruik gemaakt van de website. Daar bestond de grootste groep (met maar liefst 80%) uit mensen die de gemeentelijke website gebruikten. Het beeld in Hillegom is echter weer goed vergelijkbaar met dat in Noordwijkerhout, aangezien hier iets meer dan 51% van de respondenten aangaf informatie via de gemeentesite op te zoeken.

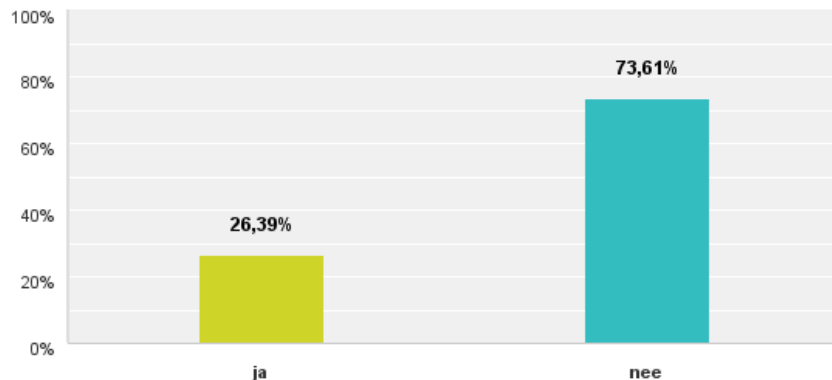
4.4 Bekendheid inspraakprocedures



Figuur 12: bekendheid inspraakprocedures bestemmingsplan – Noordwijkerhout.

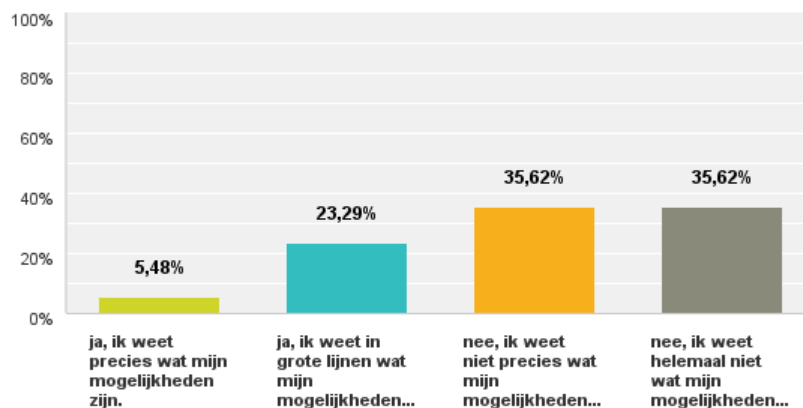
Ruim 34% (25) 'weet in grote lijnen wat de mogelijkheden zijn' omtrent de inspraakprocedures bij bestemmingsplannen. Met ruim 31,5% (21) weet een relatief grote groep 'helemaal niet wat de mogelijkheden zijn'. Bijna 30% 'weet niet precies wat de mogelijkheden zijn'. Een kleine groep van 5,5% weet 'precies wat de mogelijkheden zijn'. Deze scores zijn iets minder positief dan in Lisse en Hillegom, waar respectievelijk 40% en 41% 'in grote lijnen' wist wat de mogelijkheden zijn.

4.5 Bekendheid bezwaar- en klachtenprocedures



Figuur 13: bekendheid klachtenprocedure over medewerkers.

Burgers geven aan niet goed bekend te zijn met de mogelijkheden voor het indienen van een klacht over medewerkers van de gemeente. 26% Geeft aan 'wel te weten' waar men een klacht kan indienen, terwijl 74 % aangeeft 'niet te weten' waar dit kan. Dit is vergelijkbaar met de situatie in Lisse, waar in totaal circa 71% 'niet weet' waar zij terecht kunnen met een klacht over een medewerker van de gemeente. Het beeld in Hillegom is echter iets positiever omdat daar in totaal een groep van 59% 'niet wist' waar zij terecht konden met een klacht over een medewerker. Via de website is informatie over de klachtenprocedure over medewerkers van de gemeente ook niet snel te vinden. Informatie over het indienen van een klacht over externe uitvoeringsorganisaties en de Sociale Dienst kan wel eenvoudig gevonden worden door te zoeken op trefwoord of door op de website 'inwoner' aan te klikken en vervolgens bij 'Online regelen' op melding te klikken.



Figuur 14: bekendheid bezwaarprocedure bestemmingsplan.

Ook de bekendheid van bezwaarprocedures omtrent bestemmingsplannen is bij burgers beperkt. Een even grote groep (36%) weet 'niet precies' of 'weet helemaal niet' wat de mogelijkheden zijn omtrent de klachtenprocedure over medewerkers. Ruim 23% weet 'in grote lijnen' wat de mogelijkheden zijn. Een kleine groep van 4 respondenten (5,5%) weet 'precies' wat de mogelijkheden zijn. Dit beeld is iets positiever dan in Lisse, waar 45% 'niet precies' en 21% 'helemaal niet' wist wat de mogelijkheden zijn om in bezwaar te gaan tegen een bestemmingsplan. In Hillegom is de bekendheid met deze procedures echter wat hoger. Bijna

45% gaf in Hillegom aan 'in grote lijnen' te weten wat de mogelijkheden zijn. Via de website is informatie over bezwaarprocedures ook niet snel te vinden. Informatie over bezwaarprocedures is alleen voor de Sociale Dienst eenvoudig te vinden. De gemeentelijke website lijkt geen aparte pagina te hebben over bezwaarprocedures in het algemeen.

5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies

De centrale onderzoeksvraag die de rekenkamercommissie zich heeft gesteld luidt:

Hoe effectief is de communicatie van de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout met hun burgers?

In antwoord op deze hoofdconclusie concluderen we dat de communicatie van de gemeente Noordwijkerhout met haar burgers over het algemeen vrij effectief te noemen is. Hoewel de bevindingen op een aantal punten niet of niet geheel aan het normenkader voldoen, en de gemiddelde burgerbeoordeling met een 6,4 onder de gestelde norm van 7,0 ligt, zijn de burgers over het algemeen toch gematigd positief over de wijze waarop de gemeente met haar burgers communiceert. Daar komt bij dat de medewerkers met een kleine bezetting veel taken uitvoeren en er vooral op praktisch vlak goede richtlijnen en handreikingen beschikbaar zijn om de kwaliteit van de communicatie te waarborgen. Vooral op het terrein van het vastleggen van doelen en voorwaarden in het beleid, en de doorwerking van het beleid in de communicatiepraktijk zijn er een aantal verbeterpunten. Verder blijken burgers over bezwaarprocedures niet goed geïnformeerd te zijn.

In het onderstaande overzicht geven we de score per norm aan de hand van kleurencodes weer. Groen betekent dat aan de norm is voldaan, rood dat niet aan de norm is voldaan, en geel dat gedeeltelijk aan de norm is voldaan.

Onderzoeksvraag	Norm	Score
Communicatiebeleid		
Vraag 1	Het communicatiebeleid is vastgesteld door het College van Burgemeester en Wethouders en is ter kennisname toegezonden aan de gemeenteraad.	Green
Vraag 2	Het communicatiebeleid voldoet aan de daaraan te stellen kwaliteitseisen. In het communicatiebeleidsplan zijn de volgende onderdelen opgenomen: <ul style="list-style-type: none"> Gemeentelijke uitgangspunten voor communicatie met burgers, waaronder servicenormen. Actoren (doelgroepen) in beeld. Analyse van de situatie in het krachtenveld. Van analyse, via strategie naar procesontwerp. SMART geformuleerde communicatiedoelen en gespecificeerde communicatiedoelgroepen. Middelen- en mediamix (multichannel beleid): bepaling welke communicatiemiddelen- en kanalen voor welke doelen worden ingezet. Budget en planning communicatie. Evaluatie: wijze/moment evaluatie gemeentelijke communicatie? Eisen/richtlijnen t.a.v. inhoud communicatie (begrijpelijke taal en dergelijke) Richtlijnen voor het gebruik van social media door gemeentelijke medewerkers (twitteren). Communicatieorganisatie. 	Yellow, Yellow, Yellow, Red, Red, Yellow, Green, Green, Yellow, Yellow, Green
Communicatiepraktijk		
		Yellow

Vraag 3	<p>Het communicatiebeleid is geïntegreerd in de bedrijfsvoering. Dit blijkt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> Het communicatiebeleid is vertaald in een jaarlijks uitvoeringsprogramma waarin de communicatieactiviteiten en beoogde prestaties een directe relatie hebben met de in het communicatiebeleid geformuleerde uitgangspunten en doelen. In de afdelingsplannen van de verschillende afdelingen is een communicatieparagraaf opgenomen. Er bestaat duidelijkheid over wie binnen de gemeentelijke organisatie verantwoordelijk is voor de communicatie naar burgers. Er is voor burgers één centraal aanspreekpunt waar ze met hun vraag terecht kunnen en van waaruit ze worden doorverwezen. De bij communicatie betrokken medewerkers kennen het communicatiebeleid en het uitvoeringsprogramma en weten wat van hen verwacht wordt. De communicatiestrategie is vertaald in schriftelijke richtlijnen ('werk instructies' en 'protocollen') voor communicatie naar burgers en zijn ook bij de verantwoordelijke medewerkers bekend. 	
Vraag 4	<ul style="list-style-type: none"> De gemeente benut de mogelijkheden van de digitale media voor communicatie met en naar haar burgers. De gemeente gebruikt verschillende communicatiekanalen om burgers te informeren over mogelijkheden voor inspraak op gemeentelijke plannen, klachten en bezwaar. 	
Burgertevredenheid		
Vraag 5	<p>Burgers weten waar zij moeten zijn voor informatie en producten:</p> <ul style="list-style-type: none"> Uit de burgerraadpleging blijkt dat minimaal 70% (tenzij de gemeente hiervoor een specifieke doelstelling heeft geformuleerd⁶) weet waar men moet zijn voor inspraak, bezwaar en klachten en wat de procedure daarvoor is. 	
Vraag 6	<p>Burgers worden voldoende, duidelijk en tijdig geïnformeerd over voorgenomen besluitvorming en de mogelijkheden voor inspraak.</p> <ul style="list-style-type: none"> Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0⁷ als rapportcijfer wordt gegeven voor de duidelijkheid en tijdigheid van de gemeentelijke informatie over voorgenomen besluitvorming en de inspraakmogelijkheden. 	
Vraag 7	<p>Burgers zijn voldoende bekend gemaakt met bezwaar- en klachtenprocedures.</p> <ul style="list-style-type: none"> Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0 als rapportcijfer wordt gegeven voor de gemeentelijke informatie over bezwaar- en klachtenprocedures. 	
Vraag 8	<p>Burgers zijn tevreden over de communicatie van en met de gemeente.</p> <ul style="list-style-type: none"> Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0 als rapportcijfer wordt gegeven voor de communicatie van en met de gemeente. Burgers vinden dat de door de gemeente verstrekte informatie 	

⁶ Indien er een gemeentelijke doelstelling is geformuleerd worden de bevindingen ook aan deze doelstelling gerelateerd.

⁷ De norm van 7,0 is gebaseerd op het landelijke gemiddelde wat betreft burgertevredenheid over communicatie door de gemeente. Dit betreft onderzoek van 'Waar staat je gemeente.nl'. en uit dit onderzoek komt naar voren dat het landelijk gemiddelde iets boven een 7 ligt. (Waarstaatjegemeente.nl *Burgerrollen, Staat op maat, Westervoort, p. 15*). Gerelateerd aan dit gemiddelde moet de gemeente dus minimaal een 7 scoren om vergelijkbaar met gemiddelde gemeenten in Nederland te scoren.

Hieronder werken we de hoofdconclusie uit door per deelvraag de bevindingen te beoordelen aan de hand van het opgestelde normenkader. We maken daarbij een onderverdeling in beleid, communicatiepraktijk en burgers tevredenheid.

Beleid

1. Is er een communicatiebeleid vastgesteld?

Noordwijkerhout heeft het communicatiebeleid vastgelegd in een communicatiebeleidsplan getiteld 'Communiceren doen we allemaal.' Dit beleidsplan is door het college vastgesteld. Na vaststelling door het college is het beleidsplan ter kennisname toegezonden aan de gemeenteraad.

2. Voldoet dit beleid aan de te stellen kwaliteitseisen?

Het gemeentelijke communicatiebeleid voldoet gedeeltelijk aan de gestelde kwaliteitseisen. Een belangrijk verbeterpunt betreft de wijze waarop doelstellingen zijn geformuleerd. In het beleidsplan zijn geen doelstellingen voor het communicatiebeleid opgenomen. In plaats daarvan worden de gemeentelijke kernwaarden genoemd en zijn twee doelstellingen uit het coalitieakkoord opgenomen die vervolgens worden uitgesplitst in drie pijlers. Doordat het om verschillende aan elkaar rakende doelstellingen gaat, is het niet direct duidelijk waar de beleidsprioriteiten in het communicatiebeleid liggen. Ook zijn al deze doelstellingen kwalitatief verwoord en daardoor niet concreet genoeg om meetbaar gemaakt te worden.

Een ander verbeterpunt betreft de beschrijving van communicatiemiddelen. Deze worden in het beleidsplan op verschillende plekken beschreven. Een centrale analyse van de in te zetten middelen per doelgroep ontbreekt echter. Tenslotte ontbreekt er in het beleidsplan een uitgewerkte beschrijving van de wijze waarop het beleid geëvalueerd wordt.

Punten waarop het beleid beter scoort betreffen de beschrijving van beschikbare middelen en de kwaliteitsrichtlijnen. De beschikbare capaciteiten, formatie, training, ICT en budget worden allemaal besproken en het beleidsplan bevat ook enkele uitgangspunten voor de communicatie naar burgers toe, hoewel uitgebreide service normen niet in het beleid zijn opgenomen. Het beleid bevat echter wel weer een reflectie op de speerpunten van het voorgaande beleid en een beschrijving van de noodzaak van scholing.

Communicatiepraktijk

3. In hoeverre is het communicatiebeleid geïntegreerd in de bedrijfsvoering?

Een aandachtspunt betreft de samenwerking met de inhoudelijke afdelingen. Het team communicatie heeft een adviserende rol waarbij de inhoudelijke afdelingen verantwoordelijk zijn voor hun eigen communicatie. De samenwerking met de inhoudelijke afdelingen verloopt over het algemeen goed, maar de samenwerking met de technische afdelingen verloopt minder goed. Zo kan er over nieuwbouwprojecten op een meer proactieve wijze worden gecommuniceerd. Daarnaast maakt de rol van Noordwijkerhout als regiegemeente de afstemming met inhoudelijke afdelingen moeilijker, omdat er in veel gevallen tevens een goede afstemming met externe partijen nodig is.

Verder beschikt de gemeente op dit moment nog niet over een centraal aanspreekpunt voor burgers. Er wordt echter wel gewerkt aan het opzetten van een Klantcontactcentrum dat deze rol moet gaan uitvoeren.

Op een aantal punten werkt het beleid echter goed door in de communicatiepraktijk. Zo is het beleidsplan uitgewerkt in een gedetailleerde communicatiekalender met daarop alle communicatietaken, een planning in de tijd en een urenoverzicht per medewerker. Ook zijn er meerdere richtlijnen en protocollen beschikbaar om de kwaliteit van de communicatie in de praktijk te borgen. Vooral op praktisch niveau is daarbij sprake van een goede uitwerking. Ook is er binnen de gemeente aandacht voor training en opleiding op het vlak van communicatie.

Een onafhankelijke check op de communicatieparagraaf in collegevoorstellen vindt nog onvoldoende plaats.

4. In hoeverre wordt er ingespeeld op nieuwe technologie?

De gemeente Noordwijkerhout is zich bewust van het toenemende belang van nieuwe communicatievormen. De eenheid communicatie heeft de opdracht gekregen te onderzoeken hoe de gemeente de burger via nieuwe kanalen kan bereiken. De gemeente is zich daarbij bewust van het feit dat veel oudere inwoners nog steeds contact leggen via traditionele communicatievormen, zoals de balie of de telefoon.

De gemeente maakt inmiddels gebruik van Facebook en Twitter. Ook werkt de gemeente momenteel aan een beleidsdocument met richtlijnen voor het gebruik van social media. Een aandachtspunt bij het gebruik van social media vormt de tijdigheid van re-tweets.

Burgertevredenheid

5. Weet de burger waar hij moet zijn voor informatie/producten?

De burgerbeleving van beschikbaarheid van informatie over de gemeente is over het algemeen positief. In totaal geeft ruim 91% van de respondenten aan benodigde informatie met zeer weinig tot enige moeite te kunnen vinden. Slechts 9 % gaf aan de informatie pas met veel moeite te kunnen vinden.

6. Wordt de burger voldoende geïnformeerd over voorgenomen besluitvorming en de mogelijkheden tot inspraak?

Op de bekendheid van burgers met inspraakmogelijkheden scoort de gemeente onvoldoende. Slechts 5,5 % van de ondervraagden geeft aan precies te weten wat de mogelijkheden voor inspraak op de gemeentelijke plannen zijn. In 34% van de gevallen geven respondenten aan 'in grote lijnen' te weten waar men moet zijn, en 72 % van de respondenten geeft aan niet of in het geheel niet te weten wat hun mogelijkheden tot inspraak zijn.

7. Is de burger voldoende bekend gemaakt met bezwaar- en klachtenprocedures?

De enquête maakt duidelijk dat de burgers van Noordwijkerhout niet goed bekend zijn met gemeentelijke bezwaar- en klachtenprocedures. Maar liefst driekwart (74%) geeft aan niet te weten waar men met een klacht over een medewerker terecht moet, en 72% geeft aan niet, of niet goed, te weten waar men bezwaar kan maken tegen een gemeentelijk bestemmingsplan. Deze informatie is op de gemeentelijke website ook niet eenvoudig te vinden.

8. In hoeverre zijn de burgers tevreden over de communicatie van en met de gemeente?

De resultaten van de vragenlijst tonen dat de burgers over het algemeen genomen redelijk positief zijn over de communicatie door de gemeente. In totaal geeft bijna de helft van de ondervraagden aan tevreden of heel tevreden te zijn over de gemeentelijke communicatie tegenover een kleine 10% van de respondenten die aangeeft ontevreden of heel ontevreden te zijn. Daarbij staan de burgers ook gematigd positief tegenover de begrijpelijkheid van de verstrekte informatie. Ongeveer 25% beoordeelt de informatievoorziening op de website als duidelijk tegen zo'n 7 % die de informatie als onduidelijk beoordeeld, terwijl het merendeel

(40%) neutraal staat tegen opzichte van de duidelijkheid van de informatie. Verder geeft in totaal 64% van de respondenten aan brieven van de gemeente begrijpelijk te vinden, terwijl slechts 8% aangeeft de brieven niet begrijpelijk te vinden.

5.2 Leren van elkaar – best practices

De rekenkamercommissie heeft gelijktijdig onderzoek gedaan naar het communicatiebeleid in de drie gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout. Een voordeel van gelijktijdig onderzoek in drie gemeenten is dat een vergelijking tussen de gemeenten een aantal *best practices* op kan leveren; lessen die de gemeenten van elkaar kunnen leren. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van acht lessen die de gemeenten van elkaar kunnen leren om hun communicatiebeleid te verbeteren. Per punt geven we aan voor welke gemeente deze *best practice* waarde kan hebben.

1. Communicatiecheck (van toepassing op Lisse en Noordwijkerhout)

De gemeente Hillegom heeft een praktisch format voor het beoordelen van de benodigde Communicatie voor projecten, De Communicatiecheck. Deze check wordt ingezet aan het begin van een communicatietraject en wordt in samenwerking tussen de communicatiemedewerkers en de betrokken beleidsmedewerkers van de inhoudelijke afdeling doorgelopen. Aan de hand van dit eenvoudige format kan een inschatting worden gemaakt van de doelgroepen, in te zetten middelen en benodigde communicatieacties. Dit format past ook goed binnen de werkwijze van de communicatieteams en inhoudelijke afdelingen in Lisse en Noordwijkerhout en kan ook in deze gemeenten helpen direct aan het begin van een traject structuur te bieden en keuzes te maken.

2. Gedetailleerde uitwerking van communicatieplan in jaarplannen en planningen (van toepassing op Hillegom en Lisse)

Hoewel alle drie de gemeenten hun communicatiebeleidsplan in bepaalde mate hebben uitgewerkt in onderliggende uitvoeringsdocumenten, is het detailniveau van de planningen in Noordwijkerhout ook aan te bevelen voor Hillegom en Lisse. Vooral de combinatie van het jaaroverzicht in de communicatiekalender en een gedetailleerd urenoverzicht per medewerker en per taak biedt medewerkers houvast bij de uitwerking van het communicatiebeleid in uitvoeringsprogramma. Dit geeft de afdeling overzicht en daarmee wordt het beter mogelijk bij te sturen op inzet en werklast. Ook voor de andere gemeenten zou dit een goede aanvulling zijn op de doorvertaling van hun beleidsplan naar uitvoering.

3. Uitwisseling van kennis over social media (van toepassing op alle drie de gemeenten)

De gemeenten Lisse en Noordwijkerhout zijn bezig met het opstellen van een beleidsdocument over het gebruik van social media. Het is zinvol om daar samen in op te trekken en ervaringen uit te wisselen en te voorkomen dat iedere gemeente afzonderlijk het wiel moet uitvinden. Verder heeft de gemeente Hillegom eerder uitgangspunten voor online communicatie opgesteld die mogelijk ook benut kunnen worden door de gemeenten Lisse en Noordwijkerhout en kunnen nieuwe inzichten uit Lisse en Noordwijkerhout gebruikt worden om het beleid in Hillegom up to date te houden.

4. Instellen van Schrijfcoaches (van toepassing op Hillegom en Noordwijkerhout)

In Lisse wordt gewerkt met schrijfcoaches die collega's helpen teksten te schrijven. Dit is een goede aanvulling op schrijftrainingen en handleidingen voor schrijfwijzen om de richtlijnen uit trainingen en handreikingen ook daadwerkelijk in de praktijk toe te passen. Ook Hillegom en Noordwijkerhout kunnen een dergelijk systeem van coaches invoeren om de kwaliteit van hun

schriftelijke communicatie te borgen.

5. Opstellen van Schrijfwijzer (van toepassing op Hillegom, en in mindere mate Lisse)

Zowel de gemeenten Lisse als gemeente Noordwijkerhout hebben schrijfwijzers opgesteld om medewerkers richtlijnen mee te geven voor schriftelijke communicatie. Beide documenten vormen bruikbare handreikingen. Vooral de 'Communicatiewijzer gemeente Noordwijkerhout – richtlijnen voor schriftelijk taakgebruik' bevat zeer praktisch uitgewerkte richtlijnen voor taalgebruik en voor het schrijven van heldere teksten. Gemeenten Hillegom zou deze schrijfwijzer als basis kunnen gebruiken voor het opstellen van een soortgelijk document, en ook gemeente Lisse zou de schrijfwijzer van Noordwijkerhout kunnen bestuderen om te bezien welke aanvullingen zij in hun eigen schrijfwijzer willen opnemen om de kwaliteit van de geschreven communicatie nog beter te borgen.

6. Periodieke (externe) evaluatie van het communicatiebeleid (van toepassing op Noordwijkerhout)

Hillegom en Lisse voeren periodiek een (externe) evaluatie van het communicatiebeleid uit. Deze evaluaties leveren waardevolle inzichten op voor verbetering van de communicatie. Een aantal van de best practices hierboven komen direct uit deze evaluaties voort. Vooral Hillegom beschrijft de wijze van evaluatie vrij uitvoerig in haar communicatiebeleidsplan. Gemeente Noordwijkerhout kijkt alleen informeel terug op het beleid dat de afgelopen jaren is gevoerd. De gemeente zou er daarom baat bij hebben de evaluatiewijze van Hillegom te bestuderen om te bezien op welke wijze zij zelf de evaluatie van haar beleid in de toekomst kan verbeteren.

7. Burgerpanel raadpleging (van toepassing op Noordwijkerhout en in mindere mate Lisse)

Hillegom en Lisse hebben beiden een burgerpanel dat gebruikt wordt om de mening van burgers over uiteenlopende onderwerpen te peilen. Vooral het burgerpanel van Hillegom is omvangrijk, actief en wordt regelmatig geraadpleegd. In totaal hebben 586 inwoners zitting in dit burgerpanel, waarvan er in totaal 222 hebben meegewerkt aan de enquête. Vergelijken met het uitzetten van een enquête op basis van een willekeurige steekproef levert het panel veel meer bruikbare reacties op. Vanuit het oogpunt van het verkrijgen van feedback van inwoners en participatie van inwoners in het gemeentelijk beleid zou het opzetten en onderhouden van een omvangrijk en actief burgerpanel ook voor Noordwijkerhout en Lisse bruikbaar zijn.

8. Communicatieparagraaf in beleidsplannen (van toepassing op Lisse en Noordwijkerhout). In Hillegom wordt er in ieder beleidsplan en jaarplan een communicatieparagraaf opgenomen waarin de communicatieaspecten van het beleid worden toegelicht. Hiermee wordt communicatie nauw op het beleid betrokken en worden de inhoudelijke afdelingen zich bewust van de communicatiedimensie van het beleid. Deze integratie van de communicatiedimensie in beleidsstukken is ook voor Noordwijkerhout en Lisse van waarde.

5.3 Aanbevelingen

Algemeen

1. Zet communicatie in het hart van het beleid. Maak binnen elke gemeente afspraken die ervoor zorgen dat alle afdelingen vanuit dezelfde principes communiceren. Zoals Professor Wallage stelt: Communicatie zit in het hart van het beleid. Investeer in een werkwijze waarin beleids- en communicatieadviseurs vanaf het begin van het beleidsproces nauw met elkaar samenwerken om de buitenwereld en de binnenwereld met elkaar te verbinden. Het

communicatiemodel Factor C is daarmee ook een methodiek die beleidsmakers ondersteunt bij het ontwikkelen van communicatief beleid. Organiseer met de drie gemeenten trainingen om dit beleid te ontwikkelen.

Beleid

2. Werk het beleid uit in meetbare doelstellingen waarvan na een aangegeven tijdsperiode kan worden beoordeeld in welke mate ze zijn bereikt. Geef daarbij in het beleidsplan aan hoe de doelstellingen in het communicatiebeleid zich verhouden tot de gemeentelijke uitgangspunten en de doelstellingen in het coalitieakkoord. Maak daarbij expliciet wat de beleidsdoelen zijn op het vlak van communicatie de komende jaren.
3. Neem in dit beleid ook een krachtenveldanalyse op waarmee de verschillende doelgroepen, en belangen in kaart worden gebracht. Leg hierin expliciet de link met de beschikbare communicatiemiddelen; welke middelen worden ingezet voor welke doelgroep?
4. Maak tenminste voor grotere projecten een krachtenveldanalyse. De krachtenveldanalyse geeft schematisch inzicht in de actoren, hun positie, hun belang en opstelling ten aanzien van een beleidsissue en vormt daarmee de basis voor het communicatieplan.
5. Leg in het communicatiebeleid expliciet vast hoe evaluatie van het beleid plaatsvindt en wanneer. Koppel de resultaten van deze evaluatie terug aan raad en college. Stel het nieuwe communicatiebeleidsplan op aan de hand van de uitkomsten van de evaluatie. Voer daarbij niet alleen een eindevaluatie uit, maar zorg ook voor een tussentijds evaluatie zodat de mogelijkheid bestaat om eventueel tussentijds bij te sturen.

Organisatie

6. Voer een format voor een communicatiecheck in om direct aan het begin van een communicatietraject te zien wat de boodschap is, wie de doelgroep is en welke stappen er genomen moeten worden.
7. Bespreek de werkwijze wat betreft communicatieacties nogmaals met de beleidsinhoudelijke afdelingen. Ga daarbij in het bijzonder in gesprek met de technische afdelingen. Bespreek met hen de onderlinge verwachtingen en de rol van de eenheid communicatie en de wijze waarop onderlinge afstemming plaatsvindt. Investeer in een training Factor C voor medewerkers beleid en communicatie om rollen en inhoud helder te krijgen. (Zie ook aanbeveling onder Algemeen punt 1.)
8. Zorg ervoor dat in de verschillende afdelingsplannen de communicatietaak expliciet wordt opgenomen, zodat de uitvoering van de communicatieactiviteiten binnen de afdelingen wordt geborgd.
9. Bekijk hoe de samenwerking met (externe) uitvoeringsorganisaties die in opdracht van de gemeente gemeentelijke taken uitvoeren (zoals Meerlanden voor afval en milieu) op het vlak van communicatie kan worden verbeterd.
10. Zorg voor een goede kennisuitwisseling met de gemeenten Hillegom en Lisse. Bekijk hoe Noordwijkerhout van best practices in de andere twee gemeenten kan leren en wissel kennis en ervaringen uit over het gebruik van social media.
11. Zorg voor één centraal aanspreekpunt voor burgers waar ze met hun vragen terecht kunnen en van waaruit ze worden doorverwezen. Hiervoor kan het Klantcontactcentrum dienen waar de gemeente momenteel aan werkt.
12. Zorg ervoor dat de informatie over bezwaar- en klachtenprocedures eenvoudiger via de website te vinden is. Bijvoorbeeld door de vindbaarheid op trefwoord te verbeteren, of door een aparte pagina te maken over bezwaar- en klachtenprocedures gekoppeld aan de pagina over het doorgeven van meldingen.

5.4 Bestuurlijke reactie college

5.5 Nawoord rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie heeft kennisgenomen van de uitgebreide reactie van het college van burgemeester en wethouders.

De rekenkamercommissie merkt op dat het haar doel is inzicht te bieden in de prestaties van de gemeenten als geheel, zodat de gemeenten in de toekomst effectiever en efficiënter kunnen werken. Leren voor de toekomst staat daarbij voorop.

Wanneer de feitelijke rapportage naar aanleiding van een onderzoek gereed is wordt deze aan betrokkenen voorgelegd. Zij krijgen de gelegenheid te reageren op de in de rapportage neergelegde feiten.

Na verwerking van de reacties op de feitelijke rapportage trekt de rekenkamercommissie conclusies en stelt aanbevelingen op. Het zo tot stand gekomen eindrapport wordt vervolgens voor bestuurlijk hoor en wederhoor aangeboden aan het college. In deze fase van bestuurlijk hoor en wederhoor reageert het college in de regel op de conclusies en aanbevelingen.

In de onderhavige bestuurlijke reactie heeft het college zich daarnaast ook – gedeeltelijk opnieuw - gericht op de feitelijke rapportage. De rekenkamercommissie heeft de reactie van het college nauwgezet doorgenomen. Dit heeft op een aantal punten geleid tot aanpassing van de tekst in de feitelijke rapportage. Bij andere opmerkingen hoopt de rekenkamercommissie in dit nawoord zijn gezichtspunt te verduidelijken.

Hieronder reageert de rekenkamercommissie allereerst op de bestuurlijke reactie met betrekking tot de aanbevelingen. Vervolgens gaat de rekenkamercommissie in op de reactie op de feiten in de eindrapportage.

Reactie rekenkamercommissie op reactie college op de aanbevelingen

Op pagina 3 van de bestuurlijke reactie gaat het college in op de aanbevelingen van de rekenkamercommissie zoals deze zijn verwoord in hoofdstuk 5.4 van het rapport. Bij de aanbevelingen 2,5 en 6 geeft het college aan dat deze worden betrokken bij het opstellen van een nieuw communicatiebeleidsplan. Aanbeveling 8 zal worden besproken in een vergadering van het managementteam. Uit deze reactie blijkt niet of het college deze aanbevelingen overneemt.

Naar aanleiding van de opmerking dat aanbeveling 9 niet duidelijk is merkt de rekenkamercommissie op dat het hier gaat om de samenwerking met De Meerlanden vanuit de eenheid milieu, die onder meer het afval voor de gemeente inzamelt. In de gesprekken met de gemeentelijke communicatiemedewerkers wordt aangegeven dat veel moeite moet worden gedaan om nieuws te verkrijgen dat relevant is voor de burgers van Noordwijkerhout.

Toelichting rekenkamercommissie op reactie college feitelijke opmerkingen

Opmerking college

Pagina 23, vraag 2, evaluatie. Op pagina 6, 6^e alinea is onze evaluatie uiteengezet. U signaleert dat dat vrij uitgebreid is. Wij kunnen ons daarom niet vinden in de rode score.

De rekenkamercommissie neemt deze reactie over. Deze is in het rapport verwerkt.

Opmerking college

Pagina 24, vraag 3, Bij deze vraag staan 7 scores, terwijl er 6 onderdelen zijn getoetst. Wij vragen ons af welke onderdelen bij de rode scores horen.

Toelichting rekenkamercommissie

De eerste kleur geeft de algehele score op dat onderdeel aan. In dit geval gaat het om de algehele score op de mate waarin het communicatiebeleid geïntegreerd is in de bedrijfsvoering. Aangezien op de onderliggende onderdelen niet overal 'groen' is gescoord is de totaalscore geel.

Opmerking college

Pagina 24, vraag 7, Burgers zijn voldoende bekend gemaakt met bezwaar- en klachtenprocedures. Naar onze mening past uw conclusie niet bij de vraagstelling. U hebt in uw enquête gevraagd naar de bekendheid met klachtenprocedures over medewerkers en naar de bekendheid met bezwaarprocedures, die betrekking hebben op bestemmingsplannen..... De rode score lijkt ons dan ook niet juist.

Toelichting rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie kan zich vinden in de argumentatie van het college en heeft de score gewijzigd in oranje. Deze score heeft sec betrekking op de perceptie van de burgers van Noordwijkerhout op dit punt. Daarnaast hebben de onderzoekers geconstateerd dat de informatie over het inbrengen van zienswijzen op een bestemmingsplan op de gemeentelijke website niet eenvoudig te vinden is.

Opmerking college

Pagina 25, communicatiepraktijk, punt 3.

U geeft aan dat er 2,6 fte beschikbaar is voor communicatietaken binnen het team Communicatie. U ziet dit als aandachtspunt, maar verbindt er geen conclusie aan. Graag zouden wij deze vernemen.

Toelichting rekenkamercommissie

Het was geen onderzoeksdoel om vast te stellen of deze capaciteit toereikend is voor een effectieve gemeentelijke communicatie. Dit zou een afzonderlijk onderzoek vergen. De opmerking dat dit een aandachtspunt is, is abusievelijk in de feitelijke rapportage blijven staan.

Opmerking college

Het voorbeeld bij uw tweede aandachtspunt (op een meer proactieve wijze communiceren over nieuwbouwprojecten) behoort niet bij samenwerking met de technische afdelingen.

Toelichting rekenkamercommissie

In de gesprekken met medewerkers hebben wij begrepen dat er vanuit de afdeling belast met ruimtelijke ontwikkeling en bouwen meer proactief informatie naar buiten gebracht kan worden over nieuwbouwprojecten. In het kader van samenwerking zou dat betekenen dat de communicatieafdeling pro-actiever voorzien zou moeten worden van dergelijke informatie.

Opmerking college

Pagina 26, punt 4 2^e alinea. De zin "een aandachtspunt bij het gebruik van social media vormt de tijdigheid van re-tweets. De eenheid communicatie monitort inmiddels de social mediaberichten en reageert op berichten indien dat wenselijk is. Ook wordt er een visie op online communicatie opgesteld.

De rekenkamercommissie neemt met tevredenheid kennis van deze ontwikkeling.

Opmerking college

Pagina 28, punt 4, het instellen van schrijfcoaches op iedere eenheid is in onze gemeente bewust niet ingevoerd. Medewerkers konden schrijftrainingen volgen, beschikken over een schrijfwijzer en kunnen voor hulp en advies terecht bij beide communicatieadviseurs. Dit gebeurt in de praktijk ook.

De rekenkamercommissie neemt met tevredenheid kennis van deze opmerking. Schrijfcoaches hoeven niet per se per organisatieonderdeel te worden aangewezen, als er maar één of meer schrijfcoaches voor de organisatie zijn.

Opmerking college

Pagina 30, wij informeren de betrokkenen persoonlijk over de mogelijkheden van beroep en bezwaar indien van toepassing.

Toelichting rekenkamercommissie

Hoewel dit niet expliciet is aangegeven, wordt hier vooral het inbrengen van zienswijzen bedoeld (bij de burger veelal bekend als 'bezwaar'). De rekenkamercommissie meent dat het zinvol is om deze informatie op de gemeentelijke website beter toegankelijk te maken voor burgers.

Opmerking college

Pagina 9.3.1.2 Rol- en taakverdeling, 2^e alinea. De gemeentesecretaris heeft aangegeven dat wij de daarin geschetste werkwijze niet herkennen. (Voor ondersteuning.....eenheid.)

Toelichting rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie merkt op dat deze werkwijze in het door betrokken medewerkers geaccordeerde interviewverslag als zodanig is beschreven. Het bevreemdt de rekenkamercommissie dat de betreffende zin niet wordt herkend.

Opmerking college

Pagina 10, 2^e alinea. De communicatiemedewerkers herkennen zich niet in de tekst en hebben zoals genoemd in 3.1.3 iedere 4 weken overleg.

Toelichting rekenkamercommissie

De communicatiemedewerker en de webredacteur hebben in het interview aangegeven dat het aanleveren van teksten door de eenheid milieu voor de gemeentepagina/website meer aandacht verdient. Dat geldt ook voor de communicatie met hen en de eenheid Ruimte over bestemmingsplannen (informatie voor de website).

Opmerking college

Het voorbeeld Meerlanden is niet relevant.

Toelichting rekenkamercommissie

Ook deze passage komt rechtstreeks uit het door betrokken medewerkers geaccordeerde interviewverslag. Het voorbeeld van Meerlanden heeft inderdaad niet zozeer betrekking op de interne samenwerking als wel op de externe samenwerking.

Opmerking college

Pagina 10, 3^e alinea. De zin "Dit heeftdoen" is te stellig geformuleerd. Beter is: "Ook komt het desgewenst bij".

De rekenkamercommissie neemt deze opmerking over. De tekst in het rapport is aangepast. Dit geldt ook voor het schrappen van de term “Welzijn” en het toevoegen van de opmerking: indien van toepassing.

Bijlage 1

Bestudeerde documenten

- Activiteiten voor op de website weekvandealfabetisering, geen datum
- Advertentie laaggeletterdheid week 34, 2013
- Advertentie laaggeletterdheid week 35, 2013
- Advertentie laaggeletterdheid week 36, 2013
- Advertentie laaggeletterdheid week 37, 2013
- Afdelingsplan 2013 urenverdeling Communicatie, geen datum
- Bedrijfsplan Gemeente Noordwijkerhout 2014, 16 januari 2014
- Begeleidend intro voor mail vooraankondiging laaggeletterdheid, augustus 2013
- Brief scholen laaggeletterdheid, september 2013
- Budgetten 2013, geen datum
- Communicatiebeleidsplan 'communiceren doen we allemaal', mei 2011
- Communicatiebeleidsplan 2011-2014, Status en voortgang t/m maart 2014, geen datum
- Communicatiebeleidsplan 2001-2014, Status en voortgang eerste fase t/m 2012, geen datum
- Communicatieplan Geletterdheid, geen datum
- Communicatiewijzer gemeente Noordwijkerhout – richtlijnen voor schriftelijk Taalgebruik, januari 2012
- Concept Afdelingsplan 2013 communicatie, november 2012
- Informatie scholen laaggeletterdheid, september 2013
- Jaarkalender 2013
- Krantenartikel 'Selma Noort geeft voorleesworkshop', Noordwijkerhouts Weekblad, september 2013
- Schrijfwijzer Noordwijkerhout 'Wij schrijven ... nuchter, betrokken en kleurrijk!', geen datum
- Tekst mailbericht vooraankondiging laaggeletterdheid, augustus 2013
- Toelichtende memo bij afdelingsplan BMO 2013, december 2012
- Twitterberichten WvdA, september 2013
- Uitnodiging 18 september laaggeletterdheid, september 2013

Bijlage 2

Gesprekspartners

- Dhr. G. Goedhart, burgemeester en portefeuillehouder gemeentelijke communicatie
- Mevr. K. Oomen, communicatieadviseur
- Mevr. M. Postema, communicatiemedewerker
- Mevr. K. Van der Pouw Kraan, adviseur digitale communicatie
- Mevr. R. Weijers, communicatieadviseur

Bijlage 3

Normenkader

In het rekenkameronderzoek naar gemeentelijke communicatie bij de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout wordt de gemeentelijke communicatie getoetst aan voorliggend normenkader. Dit normenkader is gebaseerd op richtlijnen voor overheidscommunicatie (onder andere van de VNG en beroepsverenigingen), het rapport 'Digitaal verkeer tussen overheid en burger' van de Nationale Ombudsman en Waarstaatjegemeente.nl.

Onderzoeksvraag	Norm
Communicatiebeleid	
Vraag 1	Het communicatiebeleid is vastgesteld door het College van Burgemeester en Wethouders en is ter kennisname toegezonden aan de gemeenteraad.
Vraag 2	Het communicatiebeleid voldoet aan de daaraan te stellen kwaliteitseisen. In het Communicatiebeleidsplan zijn de volgende onderdelen opgenomen: <ul style="list-style-type: none">• Gemeentelijke uitgangspunten voor communicatie met burgers, waaronder servicenormen.• Krachtenveld in kaart gebracht.• Actoren (doelgroepen) in beeld.• Analyse van de situatie in het krachtenveld.• Van analyse, via strategie naar procesontwerp.• SMART geformuleerde communicatiedoelen en gespecificeerde communicatiedoelgroepen.• Middelen- en mediamix (multi channel beleid): bepaling welke communicatiemiddelen- en kanalen voor welke doelen worden ingezet.• Budget en planning communicatie.• Evaluatie: wijze/moment evaluatie gemeentelijke communicatie?• Eisen/richtlijnen t.a.v. inhoud communicatie (begrijpelijke taal en dergelijke).• Richtlijnen voor het gebruik van social media door gemeentelijke medewerkers (twitteren).• Communicatieorganisatie.
Communicatiepraktijk	
Vraag 3	Het communicatiebeleid is geïntegreerd in de bedrijfsvoering. Dit blijkt uit: <ul style="list-style-type: none">• Het communicatiebeleid is vertaald in een jaarlijks uitvoeringsprogramma waarin de communicatieactiviteiten en beoogde prestaties een directe relatie hebben met de in het communicatiebeleid geformuleerde uitgangspunten en doelen.• In de afdelingsplannen van de verschillende afdelingen is een communicatieparagraaf opgenomen.• Er bestaat duidelijkheid over wie binnen de gemeentelijke organisatie verantwoordelijk is voor de communicatie naar burgers.• Er is voor burgers één centraal aanspreekpunt waar ze met hun vraag terecht kunnen en van waaruit ze worden doorverwezen.• De bij communicatie betrokken medewerkers kennen het communicatiebeleid en het uitvoeringsprogramma en weten wat van hen verwacht wordt.• De communicatiestrategie is vertaald in schriftelijke richtlijnen ('werkinstructies' en 'protocollen') voor communicatie naar burgers en zijn ook bij de

	verantwoordelijke medewerkers bekend.
Vraag 4	<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente benut de mogelijkheden van de digitale media voor communicatie met en naar haar burgers. • De gemeente gebruikt verschillende communicatiekanalen om burgers te informeren over mogelijkheden voor inspraak op gemeentelijke plannen, klachten en bezwaren.
Burgertevredenheid	
Vraag 5	<p>Burgers weten waar zij moeten zijn voor informatie en producten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uit de burgerraadpleging blijkt dat minimaal 70% (tenzij de gemeente hiervoor een specifieke doelstelling heeft geformuleerd⁸) weet waar men moet zijn voor inspraak, bezwaar en klachten en wat de procedure daarvoor is.
Vraag 6	<p>Burgers worden voldoende, duidelijk en tijdig geïnformeerd over voorgenomen besluitvorming en de mogelijkheden voor inspraak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0⁹ als rapportcijfer wordt gegeven voor de duidelijkheid en tijdigheid van de gemeentelijke informatie over voorgenomen besluitvorming en de inspraakmogelijkheden.
Vraag 7	<p>Burgers zijn voldoende bekend gemaakt met bezwaar- en klachtenprocedures.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0 als rapportcijfer wordt gegeven voor de gemeentelijke informatie over bezwaar- en klachtenprocedures.
Vraag 8	<p>Burgers zijn tevreden over de communicatie van en met de gemeente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uit de burgerraadpleging blijkt dat er gemiddeld minimaal een 7,0 als rapportcijfer wordt gegeven voor de communicatie van en met de gemeente. • Burgers vinden dat de door de gemeente verstrekte informatie begrijpelijk is (juiste taal) en gericht antwoord geeft op hun vragen.

⁸ Indien er een gemeentelijke doelstelling is geformuleerd worden de bevindingen ook aan deze doelstelling gerelateerd.

⁹ De norm van 7,0 is gebaseerd op het landelijke gemiddelde wat betreft burgertevredenheid over communicatie door de gemeente. Dit betreft onderzoek van 'Waar staat je gemeente.nl'. en uit dit onderzoek komt naar voren dat het landelijk gemiddelde iets boven een 7 ligt. (Waarstaatjegemeente.nl *Burgerrollen, Staat op maat, Westervoort, p. 15*). Gerelateerd aan dit gemiddelde moet de gemeente dus minimaal een 7 scoren om vergelijkbaar met gemiddelde gemeenten in Nederland te scoren.