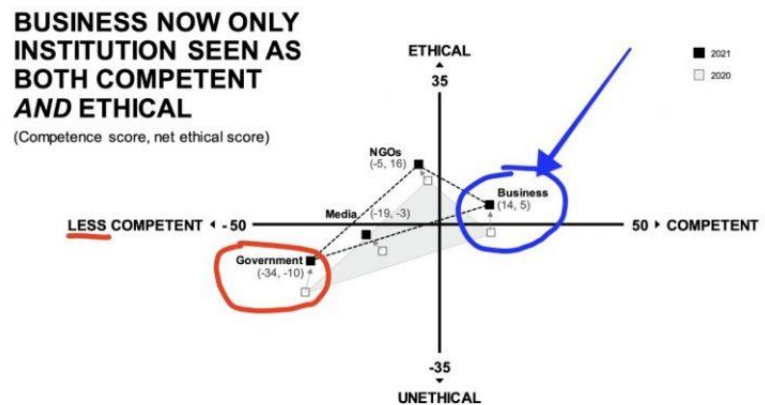


Communicatiestrategie 2022-2025



Ter inleiding

Goed communiceren met en informeren van onze inwoners wordt steeds belangrijker. Het is belangrijk om daar een heldere strategie voor te hebben. Dat geeft richting aan onze communicatie en – belangrijker nog – het wekt vertrouwen bij onze inwoners. Dat is nodig, want het vertrouwen van mensen in de overheden verandert snel. In 2022 is zelfs een kantelpunt bereikt: mensen hebben minder vertrouwen in overheden, maatschappelijke organisaties, ngo's en in de reguliere media dan in bedrijven.¹



Om dit beeld te nuanceren, heeft de gemeente een Communicatiestrategie nodig. Het is hiervoor een uitgelezen moment: in het voorjaar zijn er gemeenteraadsverkiezingen geweest. De nieuwe coalitie die hieruit is ontstaan, heeft de Visie Actief Noaberschap vastgesteld. In de Visie Actief Noaberschap zijn thema's benoemd waarbij communicatie met onze inwoners een kritische succesfactor is: gezond gedrag, duurzaamheid, energie-opwek en invoering van de Omgevingswet bijvoorbeeld. Vanuit de raad en in de coalitievisie is aangegeven dat participatie een belangrijke manier is om deze opgaven te kunnen realiseren. Hier willen we – intern en extern - meer handen en voeten aan geven. Kortom: De tijd is rijp voor een heldere communicatiestrategie. De strategie moet niet alleen antwoord geven op de belangrijkste ontwikkelingen voor onze gemeente, maar moet ook zorgen dat er beter prioriteiten kunnen worden gesteld zodat er meer focus kan komen in de werkzaamheden van ons allemaal.

In 2018 heeft cluster Communicatie al de Visie op communicatie vastgesteld. Dit is een belangrijke opstap geweest bij het vertalen van de uitdagingen van nu naar een praktische aanpak. Hierover staat meer in hoofdstuk 2, de aanpak om te komen tot deze strategie.

¹ John Verhoeven Communicatie in 2022: het moet beter én anders [4 trends]. Op FrankWatching, 3 januari 2022.

Hoofdstuk 1: De drie strategische communicatieroutes 2022-2025

Route 1 - Het verhaal van Hof van Twente

Doel

Alles wat de gemeente doet of wil doen, valt of staat met goede communicatie hierover met inwoners. Dat geldt voor zowel de ambtenaren als voor het bestuur. Om de opgaves van onze hedendaagse samenleving/coalitievisie aan te kunnen, is het noodzakelijk om een duidelijke strategische koers te hebben. Want hiermee bereiken we dat we een betrouwbare overheid zijn die goed gastheerschap toont naar haar inwoners. Als ambtenaren en bestuur duidelijk communiceren vanuit een consistent verhaal is voor inwoners helder waar wij voor staan (en waarvoor niet) en waarom we doen wat we doen.

Doen

Het verhaal van de Hof aanscherpen (wie zijn we als gemeente, waar staan we voor, wat mag een inwoner van ons verwachten) en consistent en transparant uitdragen.

1. Het verhaal aanscherpen SEP

Samen met P&O en met medewerkers verder aanscherpen van de sterke basis van LEV – zodat een gedeeld beeld ontstaat bij de waarden Leiderschap, Eigenaarschap en Vertrouwen. Medewerkers weten welk gedrag daarbij hoort en wat de vertaling is richting inwoners: hoe herkennen zij dit in de praktijk? Hoe concreter, hoe beter. Inwoners herkennen dit gedrag in hun contacten met medewerkers/organisatie.

We leggen ons oor te luister in de samenleving en zorgen ervoor dat alle stemmen worden gehoord, niet alleen van die groepen die duidelijk aanwezig zijn maar ook van de 'stille' middenmoot. Die input combineren we met LEV tot één herkenbaar verhaal, dat de basis vormt voor de manier waarop we onze communicatie met de samenleving inrichten. Daarvoor kijken we naar de gemeente als een persona: welke identiteit dragen we uit, hoe reageren we op geluiden uit de samenleving?

Tot slot leggen we uiteraard ook de verbinding met de Visie Actief Noaberschap. Daarnaast zoeken we de raakvlakken met bv. de Omgevingsvisie, waar ook belangrijke input wordt opgehaald over het Hof van Twente van de toekomst.

2. Het verhaal uitdragen en meten

Stap twee is het uitdragen van het verhaal. In die aanpak kijken we naar elementen als:

- toepassen van de huisstijl in offline en online media
- verweven van het verhaal in onze interne aanpak. Hoe vinden we het verhaal terug in onze HR-instrumenten? In beleidsnotities? In onze ICT-beleid? Etc.
- we bepalen de stijl van het huis: hoe spreken we elkaar aan, hoe spreken we over elkaar? De kernwaarden van Actief Noaberschap zijn hierbij belangrijke uitgangspunten.
- we bepalen doelgroepen, stellen persona's op en maken deelplannen, samen met andere stafafdelingen. De verbinding is cruciaal.

In klanttevredenheidsonderzoek stellen we de juiste vragen. Herkennen mensen het verhaal van de Hof? En van de organisatie? Is dat verhaal eenduidig?

Route 2 - Digitaal gezien, gehoord en geholpen

“Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het beter past”

Doel

De inwoners van de gemeente Hof van Twente voelen zich online gezien, gehoord en geholpen.

Doen

We ontwikkelen een aanpak waarin we de (content)strategie en visie bepalen voor zowel de website, social media als de webcare. De aanpak bestaat uit twee onderdelen:

1. Optimaliseren van onze (online) dienstverlening

In het plan geven we antwoord op vragen als: op welke digitale kanalen zijn we aanwezig? Welke informatie delen we waar? Hoe kunnen we onze inwoners meer proactief benaderen? Bij het ontwikkelen van een strategie en visie hierop is specifiek aandacht voor digitale toegankelijkheid en digitaal minder vaardigen ('digital dropouts').

De volgende ingrediënten zijn hiervoor nodig:

- Structureel evalueren in een terugkerende overlegvorm rondom digitale dienstverlening.
- Planmatig (en data-gedreven) werken. Vooruitkijken, werken met een (jaar)planning en met behulp van cijfers bijhouden of we op de goede weg zijn.
- Trends bijhouden op digitaal en online vlak. En continue afwegen of deze wel of niet als gemeente willen gaan inzetten.
- Werken volgens het principe van de klantreis (onderzoek en ontwerp gebruikersgerichte dienstverlening).
- Belangrijke randvoorwaarde: om deze route goed uit te kunnen voeren, is het noodzakelijk om structureel in de ontwikkeling van de juiste kennis en competenties te investeren.

2. Aansluiten bij de leefwereld van inwoners

Het tweede fundament van het plan voorziet in de pro-actieve manier waarop we online verbinding maken met onze inwoners. De volgende elementen zijn daarin van belang:

- Goed en accuraat inwoners kunnen informeren. Daarvoor is het noodzakelijk dat onze digitale middelen (website en social media kanalen) juiste en actuele informatie bevatten. Onze website www.hofvantwente.nl is intern het leidende informatiekanaal voor bijv. de dames aan de telefoon. Voor het actueel houden van onze platformen wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van hulpmiddelen (bijv. Site Improve).
- Snel antwoord kunnen geven op vragen van inwoners. Daarvoor is het noodzakelijk dat onze digitale middelen optimaal ingericht zijn (zie punt hierboven) en ook de bereikbaarheid intern op orde is. Een collega met vakkennis moet snel ingeschakeld kunnen worden. Een goed gevuld intranet, met rijk gevulde profielen van collega's, kan deze zoektocht versnellen.
- Op de hoogte zijn van wat buiten speelt en leeft. Naast inspelen op de actualiteit spelen we daarmee ook in op de belevingswereld van onze inwoners. Met behulp van de Newsroom halen we buiten naar binnen. Naast nieuws monitoren we daar ook issues.
- Van reactief naar pro-actief communiceren via onze digitale kanalen. Inwoners 'voor zijn'. Doordat we op de hoogte zijn van wat buiten speelt en leeft, en ook vooruitkijken en ons voorbereiden op terugkerende dingen, kunnen wij onze inwoners een stapje voor zijn en ze daarmee positief verrassen. Ook dat is Actief Noaberschap. Denk bijvoorbeeld aan hevige sneeuwval, waarbij direct strooiroutes gedeeld worden. Een inwoner hoeft dan geen vragen te stellen: we zijn hem/haar voor.

Route 3 - De participatieve organisatie

Doel

Kennis en input uit de samenleving gebruiken, zodat er beter afgewogen besluiten genomen kunnen worden.

Doen

Op basis van de beleidsnotitie participatie en de participatiewijzer voor inwoners, ontwikkelen we in het eerste kwartaal van 2022 een plan van aanpak, waarmee we de periode daarna gaan werken. Het plan is erop gericht bestuur en medewerkers te motiveren en te coachen om participatie toe te passen en medewerkers toe te rusten om het zelf te kunnen.

In dit plan komen de volgende elementen terug:

1. Intern/communicatiemedewerkers

- Opleiding(en) volgen (en bijblijven in de ontwikkelingen)
- Opleiden van bestuur en medewerkers faciliteren
- Goede voorbeelden laten zien
- Meerwaarde van participatie laten zien
- Coachend adviseren over het proces

2. Communicatie richting beleidsmedewerkers

- Beleidmakers faciliteren zodat zij hun verantwoordelijkheid kunnen nemen: ^L_{SEP} inwoners en organisaties uit onze gemeente betrekken bij de beleidsvoorbereiding en – uitvoering
- Processen evalueren samen met bestuur en beleidmakers en daarvan leren
- Zorgen/faciliteren dat betrokkenen het proces kunnen volgen en ook (online) kunnen reageren

3. Communicatie richting bestuur

- De participatieve overheid is niet meer weg te denken. De gemeente moet actief invulling geven aan participatie. Daarom nog meer bewustwording creëren bij het bestuur: belangrijke beleidskeuzes worden samen met de inwoners gemaakt. Bijvoorbeeld:
 - na de verkiezingen: het collegeprogramma
 - de programmabegroting
 - etc.

4. Randvoorwaarden

- Budget voor communicatie-/participatiecoaches, voor opleidingen, voor communicatie en voor bijeenkomsten per project.
- Steun vanuit MT en bestuur
- Heel veel energie: 'lange adem'
- Ondersteuning bij het participatieproces, dus uitvoeringscapaciteit
- Kaders gemeenteraad (waaraan het uiteindelijk besluit kan worden getoetst)

Hoofdstuk 2: het proces om te komen tot deze strategie

1. Weten

Ter voorbereiding op het ontwikkelen van deze strategie hebben we ons ingelezen in verschillende relevante interne en externe documenten:

- Interne beleidsnotities (Participatienota, Dit zijn wij, Communicatievisie)
- Externe notities en artikelen over overheidscommunicatie en ontwikkelingen voor de komende jaren (VNG, vakliteratuur)

Daarnaast hielden we ter voorbereiding interne interviews over bestuurscommunicatie (Harry Scholten, Pieter van Zwanenburg, Ellen Nauta, Dennis Lacroix, Wim Meulenkamp, Richard Klein Tank).

2. Vertalen

In een strategiedag heeft het team een analyse van de binnen- en de buitenwereld gemaakt en geprioriteerd in een kern-swot. Op basis daarvan is een confrontatiematrix gemaakt, waarin we de belangrijkste relaties tussen de binnen- en de buitenwereld tegen elkaar hebben afgezet. Deze tussenstap diende als opstap voor drie strategische routes.

	K1	K2	K3	K4	B1	B2	B3	B4
	0	15	0	0	25	8	5	0
S1 Iedereen in de organisatie is zich bewust van eigen rol en verantwoordelijkheid in communicatie	0	15	0	0	25	8	5	0
S2 We nemen dienstverlening aan onze inwoners heel serieus	35	18	16	0	13	25	3	0
S3 We zijn een flexibele en wendbare organisatie	10	11	3	0	13	3	13	0
Z1 De organisatie mist heldere gedeelde uitgangspunten en een heldere strategie	0	15	23	0	35	0	5	0
Z2 We vertellen ons verhaal versnipperd of niet	26	5	5	0	48	6	8	0
Z3 Kaders en afspraken rondom communicatie ontbreken	8	10	16	0	3	0	3	0

3. Toetsen

Met deze drie conceptroutes in een compacte weergave (bijlage 1) zijn we de afgelopen weken de organisatie in gegaan. Zitten we op de goede weg? Missen we belangrijke ontwikkelingen? Hoe kunnen we dit concept nog beter maken? Om de organisatie goed mee te nemen in onze strategie, hebben we een strategisch communicatieframe gemaakt.

De gesprekken vonden plaats aan de hand van drie hoofdvragen:

- Welke grote uitdagingen zie je op jouw beleidsterrein?
- Hoe gaat deze strategie je daarbij helpen?
- Zie je mogelijkheden dit concept beter te maken?

De opbrengst van de interne gespreksrondes (bijlage 2) was, dat nagenoeg iedereen in de organisatie de drie hoofdroutes herkend. De uitdagingen op communicatiegebied worden breed

gedeeld en de drie hoofddoelen zoals geformuleerd in de communicatiestrategie, dragen in grote mate bij aan het te lijf gaan van deze uitdagingen.

Daarnaast zijn er zorgen en dilemma's. Die hebben niet zozeer betrekking op de gemaakte strategische keuzes, als wel op de uitvoering daarvan. Zo ervaren mensen in de organisatie knelpunten in tijd, kennis en kunde bij de uitvoering van hun taken op het gebied van communicatie en participatie.

Het kiezen voor een strategie betekent altijd: scherpe keuzes maken en sommige van de huidige werkzaamheden en thema's achterwege laten. Dat kan leiden tot onvrede bij interne klanten, die vaak en veel een beroep doen op het team communicatie en zich straks dus minder bediend kunnen voelen. We zijn er evenwel van overtuigd dat we op deze manier beter bijdragen aan de organisatiedoelstellingen van de gemeente Hof van Twente.

Financiën

Opbouw van het extra budget van € 270.000

Het structurele extra budget van € 270.000 is opgebouwd uit budget voor extra menskracht en werkbudget. Onderstaand de opbouw van dit bedrag. Deze middelen komen pas beschikbaar indien de raad instemt met de Programmabegroting 2023.

- Menskracht: € 170.000. Bedrag is gebaseerd op 2 fte in schaal 10. Dit is nodig om de interne adviescapaciteit te versterken. Op die manier kunnen we – naast de standaard-communicatietaken - de communicatiestrategie uitvoeren en advies geven over de projecten die belangrijk zijn voor inwoners en de gemeente. Wij gaan komend najaar met de afdeling en teamcoördinator om tafel om te bekijken hoe de indeling van de afdeling verder geoptimaliseerd kan worden. Daarvoor kijken we naar de opdracht die de afdeling heeft, de precieze samenstelling van het huidige team en verbeteringen hierin. Uiteraard houden we hierbij rekening met het totale budget voor menskracht binnen het cluster. We houden de portefeuillehouder op de hoogte van de ontwikkelingen.
- Extra werkbudget: € 100.000. Het huidige communicatiebudget is precies voldoende voor het Hofweekblad, Ikpraatmee, abonnementen van online diensten (bv beeldbank, Mentimeter, Kanva) en kleine extra uitgaven. Het extra werkbudget is bedoeld om de Communicatiestrategie uit te werken. De strategie kent 3 lijnen (de nummering komt terug in onderstaand schema):
 1. Het verhaal van Hof van Twente
 2. Digitaal gezien, gehoord en geholpen
 3. De participatieve organisatie

Voor 2023 verwachten we de volgende uitgaven voor de strategie:

Doel	Wat gaan we doen	Bedrag
Opstellen van 'Het Verhaal': samenvoegen wat er al is, toetsen bij raad en inwoners, uitwerken tot een definitief verhaal (1)	Bijeenkomsten, opmaak- en advieskosten	5.000
'Het verhaal' intern en extern uitdragen: 'stijl van het huis' vastleggen en medewerkers hierin trainen; huisstijl strakker doorvoeren in online en offline media, zorgen dat Hof van Twente op herkenbare en betrouwbare manier communiceert. (1)	Communicatiemiddelen voor intern gebruik; doorontwikkelen van huisstijlmiddelen (formats in huisstijl, representatiemiddelen, etc), evt. ontwikkelen digitale gemeentelijke nieuwsbrief, doorontwikkeling gemeentelijke infopagina in Hofweekblad	35.000

Effect van 'Het verhaal' meten: klanttevredenheidsonderzoek. Herkennen mensen 'het verhaal'? Hoe oordelen zij over besluiten van de gemeente? Wat vinden zij van de digitale dienstverlening? (1)	Onderzoekskosten	5.000
Verbeteren digitale informatievoorziening; daar zijn waar inwoners zijn (2)	Gemeentenieuws adverteren op digitale nieuwssites Doelgroepgericht online adverteren	20.000
Participatieve organisatie bevorderen: workshops en coaching voor medewerkers (3)	Interne bijeenkomsten, communicatiemiddelen om medewerkers te helpen	5.000
Online participatieplatform faciliteren (3)	Inrichten en hosten digitaal platform	20.000
Onvoorziene uitgaven		10.000
Totaal		100.000

Hoe nu verder?

De communicatiestrategie is logischerwijs een afgeleide van de Visie Actief Noaberschap en de organisatiestrategie. De kernvraag daarbij is: op welke manier levert communicatie een optimale bijdrage aan de Visie Actief Noaberschap en de organisatiedoelstellingen van de Hof van Twente? Bij de start van dit traject om de formulering van de communicatiestrategie, lag er geen uitgewerkte en vastgestelde organisatiestrategie. We hebben ons daarom gebaseerd op de gesprekken en de inhoud van de bestaande documenten als 'Dit zijn wij'.

In het vastleggen en beschrijven van de organisatiestrategie zijn de afgelopen maanden flinke stappen gezet. Het is goed te constateren dat de gemaakte keuzes in de communicatiestrategie goed aansluiten bij deze organisatiestrategie. Waar mogelijk nog een verschil zit dat extra energie vraagt vanuit communicatie, is de interne organisatieontwikkeling die in het MT-plan een prominente plek heeft en in de communicatiestrategie beperkt aan bod komt.

Cluster Communicatie

de Höfte 7, 7471 DK Goor
Postbus 54, 7470 AB Goor
0547 – 85 85 85
info@hofvantwente.nl

