



COMMUNICATIEPLAN GEMEENTE MUIDEN:

“Zegt u het maar!”

Afstudeerster

Vera Reijnders
Badlaan 30
1399 GN Muiderberg
Studentnummer: 236656
E: vera@benbierens.demon.nl

Praktijkbegeleider

De heer Wim Kaarsgaren
Hoofd afdeling Bestuurs- en
Managementondersteuning
Gemeente Muiden
E: w.kaarsgaren@muiden.nl

Organisatie

Gemeente Muiden
Het Anker 2, postbus 3
1398 ZG Muiden

Docentbegeleider

De heer drs. Peter 't Lam
Hogeschool INHOLLAND
Wildenborch 6, 1112 XB Diemen
E: p.t.lam@INHOLLAND.nl

Periode

November 2003 – april 2004

Meelezer

Mevrouw M. Ebert
Hogeschool INHOLLAND
Wildenborch 6, 1112 XB Diemen
E: m.ebert@INHOLLAND.nl



INHOUDSOPGAVE

Samenvatting	4
Voorwoord	8
Deel 1 Het onderzoek	
Hoofdstuk 1 Organisatiebeschrijving op hoofdlijnen	9
Hoofdstuk 2 Inhoudelijke oriëntatie	12
2.1 Overheidscommunicatie	
2.2 De rol van de burger	
2.3 Interactieve beleidsvorming en inspraak	
2.4 Burgerparticipatie	
2.5 Dualisme en communicatie	
2.6 Identiteit en imago	
2.7 Functies van communicatie	
2.8 Communicatiedoelen	
2.9 Onafhankelijke Communicatie Criteria	
Hoofdstuk 3 Onderzoekopzet	20
3.1 Onderzoeksvragen	
3.2 Onderzoeksdoelgroepen	
3.3 Onderzoeksmethoden	
3.4Onderzoeksaanpak	
Hoodstuk 4 Resultaten	27
4.1Resultaten inwoners	
4.2 Resultaten interviews	
4.3 Vergelijking Communicatie Criteria	
Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen	50
5.1Conclusies inwoners	
5.2Conclusies interviews	
5.3 Conclusies vergelijking Communicatie Criteria	
5.4 Aanbevelingen	



Deel 2 Het communicatieplan

Inleiding	58
Hoofdstuk 6 Diagnose	59
Hoofdstuk 7 Doelgroepen	62
Hoofdstuk 8 Doel en doelstellingen	63
Hoofdstuk 9 Communicatiestrategie	66
Hoofdstuk 10 Communicatiemiddelen	68
Hoofdstuk 11 Activiteitenplanning	69
Hoofdstuk 12 Begroting	72
Literatuurlijst	73
Bijlagen	



Samenvatting

In 2002 heeft de raad heeft aangegeven dat prioriteit gegeven moet worden aan verbetering van de communicatie met de inwoners van de gemeente. In de raadsvergadering van juni 2003 is besloten de opdracht te verlenen aan ondergetekende tot het opstellen van een communicatieplan. Op 1 november 2003 is gestart met de opdracht.

De opdracht is gesplitst in twee delen. Deel I betreft het onderzoek, uitgevoerd bij inwoners, raadsleden, raadsgriffier, ambtenaren, gemeentesecretaris en burgemeester. Tevens zijn objectieve communicatie criteria geformuleerd waarmee de gemeente communicatie wordt vergeleken. In deel II treft u het communicatieplan aan, geschreven op basis van de bevindingen van het onderzoek in deel I.

Hoofdstuk 1 geeft een globale organisatie beschrijving van de gemeente en de huidige positie van communicatie in de organisatie.

Voordat wordt ingegaan op de resultaten van het onderzoek wordt in hoofdstuk twee een inhoudelijke oriëntatie gegeven. Dit is een uiteenzetting, op basis van literatuuronderzoek, van een aantal voor het onderzoek relevante kernbegrippen. Omdat overheidscommunicatie wezenlijk verschilt van de communicatie door bedrijven, komt de ontwikkeling van dit specialisme binnen de communicatiebranche vanaf WOII aan de orde. Daarnaast wordt ingegaan op relevante eigentijdse begrippen als de rol van de burger, burgerparticipatie, interactiviteit en dualisme en communicatie. Begrippen die met name door de Commissie Wallage een belangrijke rol zijn gaan spelen op nationaal, maar ook op lokaal niveau. Naast overheidsspecifieke onderwerpen worden ook algemene begrippen beknopt omschreven die gerelateerd zijn aan het communicatievak. Te noemen zijn de functies van communicatie en identiteit en imago.

Vervolgens wordt in hoofdstuk drie de onderzoeksopzet uiteengezet met de daarbij behorende centrale vraag van het onderzoek:

Op welke wijze kan het (externe) communicatiebeleid van de gemeente – met name met en naar de inwoners – worden geoptimaliseerd?

Voordat de centrale vraag en de deelvragen worden beantwoord, is het noodzakelijk inzicht te krijgen hoe de inwoners denken over een aantal aspecten van de gemeente door middel van onderzoek.

Hoofdstuk vier geeft de resultaten weer van dit onderzoek. Eind december is een vragenlijst verspreid onder 600 inwoners van de gemeente. De vragenlijst is onderverdeeld in een vijftal secties: een algemeen gedeelte, een imagemeting over de kwaliteit van de gemeentelijke communicatie, een gebruikersonderzoek over de huidige door de gemeente gebruikte communicatiemiddelen, een tevredenheidsonderzoek over de dienstverlening van de gemeente en een laatste deel over dualisme en burgerparticipatie.

De respons op de vragenlijst is hoog. Van de 600 vragenlijsten die zijn rondgestuurd, zijn er 152 geretourneerd; een respons van 25,3%.

Als de gemeente Muiden wordt genoemd, kunnen uit de antwoorden van de inwoners een aantal gemeenschappelijke begrippen gehaald worden die het meest genoemd worden: positieve woonomgeving, een neutrale woonomgeving (feitelijke beschrijving zoals: Muiderslot, Pampus) en negatieve uitlatingen ten aanzien van het bestuur.

Verbeterpunten kunnen volgens de inwoners worden aangebracht op het gebied van het bestuur, de openbare ruimte, verkeer en faciliteiten.



In het gedeelte van de imagemeting komen algemene dimensies van communicatiekwaliteit aan de orde. Deze dimensies worden veelvuldig genoemd als het kwalitatief goede communicatie betreft. Het zijn: transparantie, toegankelijkheid van informatie en organisatie, openbaarheid via media, responsiviteit, interactief beleid, communicatiebeleid en efficiency en effectiviteit van communicatie.

De inwoners konden aan de hand van stellingen, toegespitst op de gemeente Muiden, zich uitspreken over de kwaliteit van de communicatie van de gemeente. Hierbij werd toegankelijkheid van informatie en organisatie het meest positief beoordeeld; het communicatiebeleid daarentegen werd door de respondenten het minst positief beoordeeld.

Over de huidige communicatiemiddelen van de gemeente komt het gemeente informatieblad het beste uit de bus en wordt het meest gelezen.

Een groot gedeelte van de inwoners beschikt over een internetaansluiting en de gemeente website kan hier goed bij aansluiten, mits inhoudelijk het een en ander wordt aangepast, zo geven de inwoners aan. Men mist beleidsstukken op de website en een wat interactiever karakter. Het is duidelijk dat een goede digitale informatievoorziening noodzakelijk wordt geacht door de inwoners.

Verbeteringen op het gebied van de communicatiemiddelen moeten in eerste instantie gezocht worden in het inhoudelijk beter communiceren met burgers door de gemeente, gevolgd door een verbetering van de digitale informatievoorziening en een inhoudelijke verbetering van het gemeentelijk informatieblad.

Zowel over de telefonische als de persoonlijke dienstverlening van de gemeente geven de respondenten aan tevreden te zijn. Het aantal ontevreden inwoners is het hoogst bij de schriftelijke dienstverlening. De meest gehoorde klacht is het (te) lang wachten op een schriftelijke afhandeling van correspondentie met de gemeente. Het afhandelen van verzoeken of vergunningen duurt in 11 van de 28 gevallen langer dan 12 weken en wordt door inwoners als te lang ervaren. De totale dienstverlening van de gemeente scoort tussen voldoende tot goed in de beleving van de respondenten.

In het laatste deel van de vragenlijst wordt aandacht gegeven aan dualisme en burgerparticipatie. Het blijkt dat een groot gedeelte van de ondervraagden bekend is met het begrip dualisme en dat zij het op prijs stellen hier meer informatie over te ontvangen.

Overigens geeft een ruime meerderheid aan niet actief betrokken te willen zijn bij beleidsvoorbereiding met als belangrijkste redenen tijdsgebrek en gebrek aan interesse. Daarentegen zou ruim 77% van de inwoners gebruik maken van een 'burgerinitiatief' als dat beschikbaar zou zijn.

Het bevorderen van contact tussen raad en burgers moet vooral gezocht worden door de inzet van de juiste communicatiemiddelen en de inhoud van de communicatie. Het invoeren van een raadssprekuur kan eveneens hiertoe bijdragen. Ruim 63% van de respondenten geeft aan hiervan gebruik te zullen maken als een dergelijk spreekuur wordt ingevoerd. Inwoners geven eveneens aan dat er geen contact bestaat tussen raads- en commissieleden enerzijds en burgers anderzijds omdat ze hier de noodzaak of aanleiding niet toe hebben en omdat de raadsleden onbekend zijn.

Het percentage burgers dat op commissie- en raadsvergaderingen gebruik maakt van het insprekrecht ontloopt elkaar niet veel, 27% resp. 22,4%.

Dit betekent dat ongeveer driekwart van de mensen geen gebruik maakt van dit recht. De redenen die hier aan ten grondslag liggen zijn gelijklopend: men ziet geen aanleiding of heeft een behoefte om in te spreken. Een tweede reden is het feit dat men de vergaderingen niet bezoekt en derhalve niet in kan spreken.



Naast dit inwonersonderzoek zijn achttien interviews gehouden met andere actoren die voor de gemeente van belang zijn, zowel intern als extern. Gekozen is om personen te interviewen uit het maatschappelijke veld, de ambtelijke organisatie en de politiek. In de half gestructureerde interviews zijn aspecten van de gemeente communicatie besproken. Enkele voorbeelden: wat is de mening van de ondervraagden over de externe communicatie en communicatiemiddelen, plaats/functie van communicatie in de organisatie, interne communicatie, burgerparticipatie, interactieve beleidsvorming.

Maatschappelijke organisaties menen dat de gemeente een meer pro-actieve houding mag aannemen ten aanzien van de organisaties (ondersteuning, meedenken) en ten aanzien van de media. Meer aandacht voor Muiden in de pers door zelf de media actief te benaderen. Ook meent men dat snellere afhandeling van correspondentie een verbeterpunt is.

De personen uit de ambtelijke organisatie hebben dezelfde mening over de schriftelijke dienstverlening maar brengen een nuance aan: door de hoge werkdruk ('te weinig formatie') laat schriftelijke dienstverlening inderdaad te wensen over, waarbij in gedachten moet worden gehouden dat men zich aan wettelijke kaders te houden heeft. De verbetering die dualisme zou moeten brengen in duidelijkheid voor burgers ervaart men niet zo. De afstand tussen burgers en politiek is eerder groter dan kleiner geworden. Vraagtekens worden gezet bij de inzet van middelen als raadssprekuren en burgerinitiatief gezien de kleinschaligheid van de gemeente en de reeds bestaande middelen (raads- en commissieleden, inspreken op vergaderingen e.d.).

De politieke vertegenwoordigers zien meer heil in toegevoegde manieren om burgers mogelijkheden te geven invloed op beleid uit te oefenen dan de ambtelijke vertegenwoordigers. Dit neemt niet weg dat alle geïnterviewde personen, in meer of mindere mate, belang hechten aan interactieve beleidsvorming. Ook voor de raadsleden geldt dat de komst van het duale stelsel (nog) niet heeft gebracht wat men ervan gehoopt had. Men zit nog in een overgangsfase waarin gezocht wordt naar wegen en middelen om werkwijze van het duale stelsel, interne communicatie, informatie uitwisseling, en 'oud' beleid uit het monistische stelsel zo goed mogelijk in banen te leiden.

Objectieve criteria zijn beschreven waaraan de communicatie van een gemeente kan worden getoetst: wettelijke kaders waarbinnen gemeentelijke communicatie zich moet afspelen, aanbevelingen voortvloeiend uit het rapport van de Commissie Wallage, en criteria gebruikt als onderdeel van een kwaliteitsmeetinstrument van mevrouw dr.ir. M. Vos (Kenniskring Overheidscommunicatie).

Globaal gesteld voldoet de gemeente aan een groot deel van deze criteria. Toch is het noodzakelijk communicatie een meer prominente plaats binnen de organisatie te geven en meer zichtbaar te maken naar de externe doelgroepen toe, gezien de resultaten van het onderzoek. Te noemen valt een meer zichtbare plaats voor communicatie in het hart van het beleidsproces, waarbij van begin af aan communicatie een gelijkwaardige rol speelt in het beleidsproces. Ook kan gedacht worden aan een meer zichtbare interactieve beleidsvorming en de mogelijkheid voor burgers een burgerinitiatief in te dienen. Om communicatie een gelijkwaardige discipline te laten zijn, zullen intern aanpassingen wenselijk zijn.

Een adequate, zorgvuldige interne informatievoorziening tussen college en raad draagt hiertoe zeker bij. Bijvoorbeeld door actieve informatieplicht tussen college en



raad in de vorm van een concreet handvest. En het faciliteren van de raad door verschaffing van inzichtelijke management informatie, niet alleen financieel maar ook op het gebied van lopende beleidszaken (voortgangsrapportage/activiteitenindex).

In het hoofdstuk Conclusies en aanbevelingen blijkt dat de verschillende doelgroepen een aantal gelijklopende uitspraken doen. Zo is men unaniem van mening dat de gemeente website inhoudelijk kan worden verbeterd, dat de afhandeling van schriftelijke correspondentie versneld dient te worden en dat het gemeentelijk informatieblad effectiever kan worden ingezet.

Interne communicatie (tussen raad en college), externe communicatie (openbaar bestuur en inwoners) , interactieve beleidsvorming, burgerparticipatie. Begrippen die in meer of mindere mate worden gehanteerd binnen de gemeente, maar (nog) niet volgens een bepaald - met name voor inwoners zichtbaar - stramien worden toegepast. Aanbevelingen variëren van het formuleren van een communicatiebeleid en een actiever media beleid tot het bestrijden van sluipverkeer en optimaliseren van de digitale informatievoorziening.

Deel II (hoofdstukken 6 tot en met 13) behelst het communicatieplan, dat is geschreven op grond van de bevindingen van het onderzoek dat is uitgevoerd in deel I.

Allereerst wordt begonnen met de stand van zaken van waaruit het plan wordt opgesteld, op grond van de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek van deel I. Vervolgens worden doel en doelstellingen gegeven voor de veranderingen die men door middel van communicatie wil bereiken.

De communicatiestrategie geeft aan op welke wijze de gemeente de belangrijkste doelgroep gaat benaderen en op welke aspecten van communicatie accent wordt gelegd . Welke middelen hiervoor gebruikt worden komt in hoofdstuk 11 aan de orde. De activiteitenplanning, waarin staat aangegeven wat er op welk moment door wie moet gebeuren, is weergegeven in hoofdstuk 12.

De begroting, hoofdstuk 13, is beknopt weergegeven gezien het feit dat de communicatie werkzaamheden intern worden uitgevoerd.



Voorwoord

Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstudeerproject voor het vierde jaar van de opleiding Communicatie Deeltijd – afstudeerrichting Publieke Sector - aan de Hogeschool INHOLLAND te Diemen. Het afstudeerproject is uitgevoerd bij de gemeente Muiden.

De raad van de gemeente Muiden heeft geformuleerd dat : “een goede communicatie met en naar de inwoners van de gemeente een hoge prioriteit heeft”. Deze omschrijving heeft geleid tot een raadsbesluit een communicatieplan op te stellen voor de gemeente Muiden. De opdracht hiertoe is aan mij toegewezen. Ik wil het college en de raad dan ook bedanken voor het beschikbaar stellen van de opdracht en het in mij gestelde vertrouwen.

Graag wil ik hierbij van de gelegenheid gebruik maken alle personen te bedanken die hun medewerking hebben verleend aan dit onderzoek en voor de nuttige informatie die zij hebben gegeven, met name mijn beide beleiders: de heer Wim Kaarsgaren van de gemeente Muiden en de heer Peter 't Lam van de Hogeschool INHOLLAND.

Vera Reijnders
Muiderberg, mei 2004



Hoofdstuk 1 Organisatieomschrijving op hoofdlijnen

In dit hoofdstuk wordt beknopt weergegeven hoe de ambtelijke en politieke organisatie van de gemeente er uit ziet. Ook wordt summier stilgestaan bij de organisatie van de communicatie van de gemeente.

Gemeente Muiden

Muiden is een gemeente in de Vechtstreek. De gemeente telt per 1 januari 2004 6.651 inwoners (Muiden 3418 en Muiderberg 3233).

De gemeentelijke organisatie bestaat uit de afdelingen Bestuurs- en Managementondersteuning, Maatschappelijke Dienstverlening en Burgerzaken, Financiële Zaken en Gebieds- en Beheerszaken, Bureau Sociale en Welzijnszaken, Bureau Burgerzaken en de Brandweer. Er werken 44 medewerkers bij de gemeente Muiden.

Gemeenteraad

De gemeenteraad, feitelijk het algemeen bestuur van de gemeente, heeft dertien gekozen raadsleden. De zetels zijn als volgt verdeeld:

- o CDA - 4 zetels
- o VVD - 2 zetels
- o PvdA - 2 zetels
- o D66 - 2 zetels
- o VIB - 2 zetels
- o Lijst Ruijendaal - 1 zetel

De gemeenteraad heeft een raadsprogramma opgesteld bij hun aanstelling in 2002. Hierin zijn beleidsonderwerpen aangegeven zoals: Gebiedsvisie Bloemendalerpolder, herziening bestemmingsplannen, duurzaam veilig, verdere uitwerking van het sociaal economisch onderzoek, intergemeentelijke samenwerking, Jeugd- en jongerenwerk.

De raad wordt ondersteund door een raadsgriffier. Eens in de vier jaar kunnen de kiesgerechtigde inwoners hun stem uitbrengen en daarmee bepalen wie er in de gemeenteraad komen. De gemeenteraadsvergadering vindt iedere derde donderdag van de maand 's avonds plaats en is openbaar.

Aan het begin van iedere raadsvergadering bestaat voor iedereen die geen raadslid is gelegenheid in te spreken over onderwerpen die op de agenda staan. De hiervoor maximaal beschikbare tijd is 30 minuten.

De voorzitter inventariseert aan het begin van de vergadering wie waarover wil inspreken. Rekening houdend met het aantal aangemelde sprekers en de onderwerpen verdeelt hij de spreektijd per spreker. De sprekers richten zich via de voorzitter tot de raad.

Commissies

De gemeenteraad heeft vier commissies van advies en bijstand aan het college van burgemeester en wethouders ingesteld. De vier adviescommissies (A, B, C en D genaamd) zijn samengesteld rond de portefeuilles van de vier collegeleden.

Iedere vierde week van de maand vinden de commissievergaderingen plaats: dinsdags commissies A en B en donderdags de commissies C en D

Tijdens de commissie-vergaderingen kunnen belangstellenden en/of belanghebbende burgers "meepraten" over de agendapunten.



Voor het “burgerspreekrecht” tijdens de commissie-vergaderingen heeft de gemeenteraad enkele spelregels vastgesteld:

- De voorzitter van de commissie stelt burgers vóór de aanvang van de behandeling van ieder agendapunt in de gelegenheid over het desbetreffende agendapunt op beknopte wijze het woord te voeren.
- Onder het voeren van het woord wordt verstaan: het stellen van vragen, het geven van een toelichting, het verstrekken van een argumentatie en het maken van opmerkingen voor zover die betrekking hebben op het agendapunt, dat aan de orde is.
- Hierna beraadslaagt de commissie in eerste termijn.
- De voorzitter stelt desgewenst een burger onmiddellijk voor de aanvang van de tweede termijn eveneens in de gelegenheid om bondig het woord te voeren over het aan de orde zijnde agendapunt. Hierna beraadslaagt de commissie in tweede termijn.
- Indien de gegevens die door een burger zijn ingebracht een nader onderzoek omtrent een zaak gewenst maken, kan de voorzitter dit onderdeel van de agenda afvoeren.

Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van de gemeente ligt in handen van het college van burgemeester en wethouders. Het college bestaat uit vier personen: de burgemeester, voorzitter van het college, en drie wethouders. Zij worden ondersteund door de gemeentesecretaris, die elke dinsdag bij de wekelijkse collegevergadering aanwezig is.

Vorbereiding en uitvoering van zaken die in de verschillende commissies en de gemeenteraad aan de orde komen, zijn belangrijke taken van het college.

Daarnaast heeft het college allerlei specifieke taken op basis van wettelijke voorschriften. De taken van de collegeleden zijn verdeeld door ze in te delen in portefeuilles. Burgemeester en wethouders geven uitsluitend voorlichting betreffende zaken die binnen de eigen portefeuille vallen.

De burgemeester en de wethouders hebben geen vaste spreekuren.

In voorkomende gevallen is het mogelijk per telefoon via het gemeentehuis een afspraak te maken.

Collegeprogramma

Het college stelt een collegeprogramma vast, waarin het te voeren beleid voor de hele collegeperiode is vastgelegd. Ook de gemeenteraad stemde in met dit programma. Voor de komende raadsperiode (2002-2006) is een nieuw programma vastgesteld.

Gemeentesecretaris

De gemeentesecretaris is het hoofd van de ambtelijke organisatie. Hij is ook de secretaris/adviseur van het college van burgemeester en wethouders en van de gemeenteraad.

Communicatie

De portefeuillehouder Communicatie is de burgemeester, de heer Smith. Binnen de ambtelijke organisatie van de gemeente is voorlichting/informatieblad, informatisering en automatisering ondergebracht bij de afdeling Bestuurs- en Managementondersteuning (BMO). Deze communicatie taken worden op part-time basis door het hoofd van de afdeling uitgevoerd, naast zijn andere werkzaamheden.



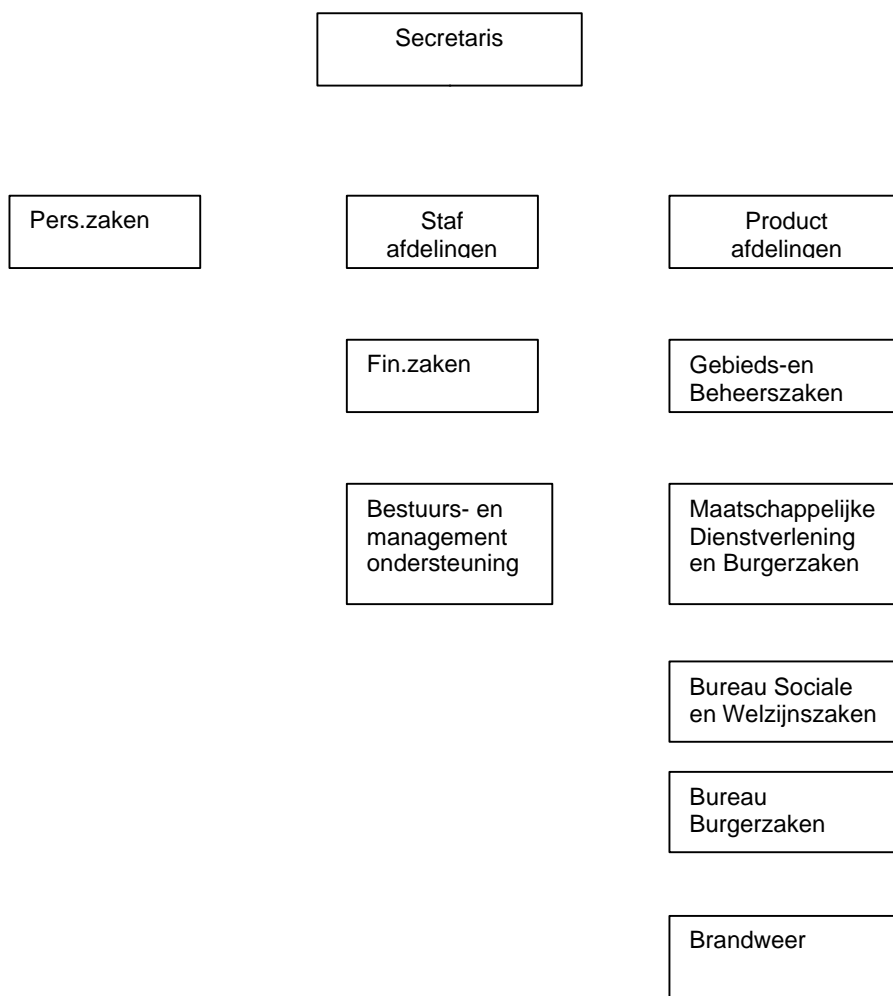
Hij verzorgt de wettelijk voorgeschreven, officiële publicaties, inhoud en vormgeving van het gemeentelijk informatieblad, is verantwoordelijk voor de website en draagt zorg voor persberichten.

Daarnaast geeft hij interne ondersteuning op communicatie gebied waar nodig.

Gezien de schaal van de gemeente verlopen inhoudelijke contacten over beleidsaangelegenheden rechtstreeks tussen pers en portefeuillehouders (burgemeester en wethouders).

De interne communicatie kent een aantal gestructureerde overleggen, zoals een college-overleg, een fractievoorzittersoverleg.

ORGANIGRAM



Resumé

De gemeente Muiden is een kleinschalige gemeente die, gezien de schaalgrootte, voor de taak Communicatie geen aparte functionaris heeft aangesteld. De communicatie taken worden in deeltijd door een vrijgestelde ambtenaar uitgevoerd.



Hoofdstuk 2 Inhoudelijke oriëntatie

In dit hoofdstuk worden een aantal begrippen toegelicht, die van belang zijn voor het onderzoek aan de hand van literatuuronderzoek .

2.1. Overheidscommunicatie

De overheid verschilt wezenlijk in de communicatie naar haar doelgroepen toe ten opzichte van het bedrijfsleven. De overheid verschilt ook in doelstelling en taken ten opzichte van het bedrijfsleven. Een eenvoudig schema laat deze verschillen duidelijk zien. (Galjaard, 2002)

Vrij bedrijf	Overheid
Individueel belang	Algemeen belang
Markt	Macht
Concurrentie	Monopolie
Doelstelling	Inspanningsverplichting
Winst	Draagvlak
Beperkt pakket goederen/diensten	Divers pakket goederen/diensten
Klant	Klant, onderdaan, staatsburger, kiezer
Openheid (mentaliteit)	Openbaarheid (plicht)
Resultaatgericht	Procesgericht

Figuur 1: Vrij bedrijf en overheid – vergelijking in trefwoorden (Galjaard, Overheidscommunicatie, De binnenkant van het vak, 2002)

Sinds de Tweede Wereldoorlog is de overheidscommunicatie onderhevig aan veranderingen mede gebaseerd op maatschappelijke ontwikkelingen. Na WOII lag het accent op informeren van het publiek, waarbij de pers als intermediair werd gebruikt om de aangeboden informatie over te brengen. Het beleid moest wel bekend worden maar propaganda werd vermeden, mede gezien tegen de achtergrond van de oorlog. Communicatie werd vooral gezien als voorlichting en informatiebron.

Omstreeks 1970 veranderde de opvatting over overheidscommunicatie. Voorlichting werd gezien als meer dan alleen mededelingen doen via nieuwsvoorziening van de pers. De commissie Biesheuvel schreef een rapport en gaf dit de titel 'Openheid, openbaarheid'. Centraal stond de informatieplicht van de overheid naar de burgers toe vanuit goede en democratische bestuursvoering. Van persvoorlichting verschoof het accent naar rechtstreeks informeren van het publiek.

In de jaren tachtig en negentig werd communicatie steeds meer gezien als beleidsinstrument ter beïnvloeding van het publiek. Grote, kostbare media campagnes werden hiervoor ingezet, waarvan niet altijd duidelijk was welk meetbaar resultaat werd geboekt.

Eind jaren '90 is de commissie Wallage ingesteld om een visie te formuleren over de betekenis van communicatie tussen overheid en burgers. Duidelijk kwam naar voren dat, wil de overheid het vertrouwen van de burger winnen en behouden, openheid en communicatie zeer belangrijk zijn. De commissie sprak over 'communicatie in het hart van het beleid' en beleid dat 'communicatiever' moet worden gemaakt. De informatieplicht van toen is het 'recht op communicatie' van nu geworden.



Goede communicatie is cruciaal bij het verwerven van draagvlak en legitimiteit. Niet alleen op nationaal maar zeker ook op lokaal niveau waar draagvlak noodzakelijk is voor beleidsvoornemens. Draagvlak op gemeentelijk niveau rust als het ware op vier pijlers:

1. politieke betrokkenheid (verschuiven van georganiseerde betrokkenheid van mensen naar andere vormen van interactie)
2. sociale houdingen (minder cohesie, individualisering, meer issue-binding)
3. prestaties (lokale) overheid (dienstverlening, loketfunctie, klantgerichtheid)
4. bestuurlijke cultuur en gedragingen (vertrouwen en integriteit)

(Bron: Pijlers van draagvlak, ontleend aan Castenmiller, 1994)

Tegen de achtergrond van deze vier pijlers speelt de gemeentelijke communicatie zich af, waarbij met name invloed kan worden uitgeoefend op prestaties op het gebied van dienstverlening van de lokale overheid en de bestuurlijke cultuur.

De kerntaken van gemeentelijke communicatie liggen vooral op:

- o publieksvoorlichting
- o persinformatie
- o beleidscommunicatie
- o externe betrekkingen
- o stadspromotie
- o interne communicatie

2.2 De rol van de burger

De beeldvorming bij burgers is niet te begrijpen zonder inzicht te hebben in de verschillende rollen van waaruit de burger de overheid beschouwt. De Commissie Toekomst Overheidscommunicatie stelt: De overheid is er voor de burger en niet andersom. Dat is het uitgangspunt voor de Commissie. 'De burger' bestaat niet en daarom is differentiatie geboden. De differentiatie heeft betrekking op verschillende rollen die ieder individu ten opzichte van de overheid (gemeente) inneemt:

- o De burgers als kiezer
Kiest eenmaal per vier jaar een nieuw gemeentebestuur; invloed op politieke besluitvorming (spreekrecht bij commissie- en raadsvergaderingen, referenda)
- o De burger als coproductent van beleid
Maatschappelijk draagvlak moet telkens worden verworven en interactieve beleidsvorming kan daaraan bijdragen. De burger wenst en krijgt mogelijkheden om bij ontwikkeling van en besluitvorming over beleid betrokken te worden
- o De burger als klant
In deze hoedanigheid is de burger afnemer van diensten en producten van de gemeente zoals het verkrijgen van een paspoort, het aanvragen van subsidie en het ophalen van huisvuil. De burger kan dus als klant beschouwd worden en dient derhalve als klant behandeld te worden. Een klant is immers koning.
- o De burger als onderdaan
Als onderdaan zijn burgers 'onderworpen' aan het beleid dat in opdracht van of in samenwerking met hen als staatsburger is ontworpen.

(bron: rapport Wallage, In dienst van de democratie, 1998)

Daarnaast maakt de Commissie onderscheid in burgers met eigen burgerschapsstijlen, die ieder weer hun eigen wensen en verwachtingen hebben ten aanzien van overheidscommunicatie.



In het kort weergegeven:

- Buitenstaanders/inactieve burgerschapsstijl
De burgers in deze groep, naar schatting ongeveer 16% van de bevolking, hebben de minste affiniteit met de overheid. Het algemeen belang wordt in tegenstelling tot het eigen belang binnen deze groep als niet belangrijk ervaren.
- Plichtsgetrouw/afhankelijke burgerschapsstijl
Deze groep maatschappelijk betrokken burgers maakt ongeveer 22% van de bevolking uit. Zij zetten zich op lokaal niveau in maar ervaren de afstand tot de overheid als 'te' groot.
- Pragmatisch/conformistische burgerschapsstijl
Deze burgers, ongeveer 42% van de bevolking, zijn goed geïnformeerd, maken gebruik van hun kiesrecht maar voelen zich niet betrokken tot de overheid.
- Maatschappelijk kritische/verantwoordelijke burgerschapsstijl
Deze groep bestaande uit ongeveer 20% van de bevolking zijn zeer betrokken bij en hebben veel vertrouwen in de overheid. De overheid is het meest vertrouwd met deze groep.

(bron: rapport Wallage, *In dienst van de democratie*, 1998)

2.3 Interactieve beleidsvorming en inspraak

'Interactief beleid betekent dat een overheid in een zo vroeg mogelijk stadium burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of andere overheden bij het beleid betreft om in een open wisselwerking met hen tot de voorbereiding, bepaling, de uitvoering en/of de evaluatie van beleid te komen'.

(definitie van Pröpper&Steenbeek, 2001)

Veel van wat sommigen 'interactief beleid' noemen is eigenlijk een vorm van inspraak. Inspraak is een door de overheid georganiseerde gelegenheid voor burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven om hun mening te uiten over het beleid. Dit kan net als bij interactief beleid in openheid en in een zo vroeg mogelijk stadium van het beleid gebeuren.

Interactief beleid kan echter verder gaan dan inspraak, in die zin dat de overheid meer invloed afstaat. Bij inspraak staat het beleid van de overheid centraal. Anderen 'krijgen de gelegenheid' hier iets over te zeggen. Bij interactief beleid kan het ook gaan om het gezamenlijke beleid van de overheid met andere partijen. Het is ook mogelijk dat het beleid van maatschappelijke partijen centraal staat en dat omgekeerd de overheid 'de gelegenheid krijgt' dat beleid te ondersteunen.

Interactief beleid is ook niet wat meestal de feitelijke praktijk van inspraak is:

- Men kan slechts reageren op kant en klare plannen aan het eind van het traject en er zijn geen wijzigingen meer mogelijk
- Er is weinig of geen ruimte voor dialoog en op suggesties voor alternatieve oplossingen wordt niet of nauwelijks ingegaan
- Bezwaren en alternatieve ideeën worden met tegen-argumenten de kop ingedrukt
- Met de inbreng van insprekers wordt weinig of niets gedaan

(bron: Pröpper&Steenbeek, *De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders*, 2001)



‘Interactief’ betekent dat er sprake is van wisselwerking en niet van éénrichtingsverkeer. Al heel lang en op allerlei manieren is er sprake van interactie tussen de overheid en burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Openbaar bestuur overlegt al jaren over het beleid met besturen van allerlei instellingen, belangen- en actiegroepen en deskundigen.

Wat is er dan nieuw aan interactief beleid?

Het bestuur kiest voor een fundamenteel andere opstelling: zij staat een deel van haar invloed af. Dit betekent dat burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven actief kunnen participeren en het beleid in hoge mate kunnen beïnvloeden.

Een belangrijk onderdeel bij interactief beleid is de rol van de politiek. Stelt de politiek zich actief op door inhoudelijke kaders te stellen of leunt de politiek achterover en wordt er gewacht op de resultaten?

In alle gemeenten is het duale stelsel ingevoerd. Wat betekent het dualisme voor de invulling van de rol van de politiek bij interactief beleid? In tegenstelling tot het monisme, is bij het dualisme sprake van een scheiding tussen politieke sturing door de volksvertegenwoordiging en dagelijkse besturing en uitvoering door het bestuur. De volksvertegenwoordiging ontwikkelt een visie, stelt op grond daarvan kaders en controleert of het beleid op een goede manier binnen die kaders is vormgegeven. De volksvertegenwoordiging houdt via haar eigen kanalen en middelen nadrukkelijk zicht op wat speelt in de samenleving, agendeert en signaleert ontwikkelingen, problemen en misstanden. Op basis van dit inzicht ontwikkelt de volksvertegenwoordiging een kader voor een specifieke problematiek. Zij kan hierbij zelf interactief beleid voeren, waarbij ze de rol van onderzoeker kan hebben.

Het politiek-bestuurlijk kader kan voorts worden meegegeven aan het bestuur dat, bijvoorbeeld in een interactief proces, de concrete invulling, aansturing en uitvoering van het beleid voor zijn rekening neemt, hierin ondersteund door de ambtelijke organisatie.

Vanaf de bestuurlijke inkadering zijn drie momenten voor de politiek belangrijk:

1. Vooraf: het bepalen van de meerwaarde van de interactie. Men moet van tevoren inzien dat samenwerking met andere partijen een potentiële meerwaarde oplevert
2. Bij het opstellen van de aanpak: het interactieve proces moet politiek-bestuurlijk worden ingekaderd: hoe interactief wordt het proces, wat zijn doelen en randvoorwaarden en wat wordt de politiek-bestuurlijke betrokkenheid?
3. Na afloop: hoe gaat men om met de resultaten van het interactieve proces, houdt men zich aan de afspraken die bijvoorbeeld onder punt 2 zijn gemaakt?

(bron: (bron: Pröpper&Steenbeek, De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders, 2001)

Interactief beleid kent als belangrijke voorwaarde dat de rol en inbreng van de verschillende partijen helder is zodat alle (ook externe) partijen weten met wie ze praten en welk mandaat deze partijen hebben. In een dualistische bestuurspraktijk is de kans op deze helderheid groter dan in een monistisch systeem.

Interactief beleid kan worden gezien als een bepaalde stijl van besturen, een manier waarop de overheid omgaat met doelgroepen van beleid. Interactief beleid staat voor een aantal verschillende vormen ofwel bestuursstijlen. Er zijn interactieve en niet-interactieve bestuursstijlen. Een bestuursstijl past bij een bepaalde situatie en wordt op grond daarvan gekozen. Een hulpmiddel hierbij is de participatieladder. Hierin worden de verschillende bestuursstijlen onderscheiden aan de hand van de rol van het bestuur en de participanten.



Bestuursstijl	Rol burger	Rol overheid
Faciliterend	Initiatiefnemer	Ondersteuner
Samenwerkend	Gelijkwaardige partner	Gelijkwaardige partner
Delegerend	Medebeslisser of uitvoerder	Verlener van beslissings- of uitvoeringsbevoegdheid
Participatief	Adviseur	Open adviesaanvrager
Consultief	Geconsulteerde	Raadpleger met een gesloten vraagstelling
Open autoritair	Doelgroep van onderzoek/voorgelichte	Zelfstandige beleidsvoerder, informatieverschaffer, overreder
Gesloten autoritair	Geen rol/buitenstaander	Zelfstandige, gesloten beleidsvoerder

Figuur 2, Participatieladder, Igno Pröpper

Interactieve beleidsvorming vergt communicatie in een vroeg stadium van de beleidsfase, of dit nu de beleidsontwikkelingsfase is of de evaluatiefase. Het kenmerk van interactief beleid is dat andere partijen invloed moeten kunnen uitoefenen. Het gaat hierbij om strategische en operationele communicatie, op basis van kennis over de relatie met de betrokken partijen.

2.4 Burgerparticipatie (burgerinitiatief)

“Het burgerinitiatief geeft burgers het recht om zelf direct onderwerpen letterlijk op de politieke agenda te plaatsen en daarmee hun vertegenwoordigers voor een keuze te plaatsen.....Ik beveel het burgerinitiatief van harte aan bij alle gemeentebestuurders die zich zorgen maken over hun band met de kiezers” – toenmalig minister BZ Klaas de Vries, 7 juni 2000, VNG congres

Het burgerinitiatief is een uitgewerkte vorm van het petitierecht. Het verschilt ervan doordat de raad zich verplicht door burgers - procedureel correct - ingediende onderwerpen of voorstellen op zijn agenda te zetten en te behandelen. Het burgerinitiatief kan op die manier de participatie en betrokkenheid van burgers vergroten en geeft hen de mogelijkheid direct invloed uit te oefenen op de politieke agenda. Onderwerpen die de gemeenteraad naar hun idee zou moeten agenderen, maar die door de raad (nog) niet zijn opgepakt, kunnen met inachtneming van bepaalde voorwaarden op de raadsagenda worden geplaatst. In de huidige situatie hebben burgers natuurlijk al verschillende mogelijkheden om te participeren in politieke besluitvormingsprocessen, zoals bijvoorbeeld via inspraak. Met het burgerinitiatief wordt echter een instrument geïntroduceerd waarmee burgers een nieuw onderwerp of voorstel kunnen agenderen in de raad. De raad moet vervolgens over dit punt beraadslagen, mits aan de gestelde voorwaarden is voldaan.

Het burgerinitiatief past naadloos in het versterken van de vertegenwoordigende functie van de raad; één van de beoogde effecten van de dualisering. Deze meer externe oriëntatie wordt gestimuleerd door verschillende wettelijke maatregelen. Zo kunnen raadsleden het recht van initiatief van raadsleden gebruiken om signalen uit de samenleving te vertalen in concrete voorstellen. De concentratie van bestuursbevoegdheden bij het college levert tijdswinst op die het raadslid kan gebruiken om zich nog beter te oriënteren op wat leeft in de gemeente. Het vertalen van geluiden uit de samenleving hoeft echter niet noodzakelijk door raadsleden te gebeuren. Het invoeren van een recht van burgerinitiatief biedt burgers de gelegenheid om publieke agendapunten onderdeel van de politieke agenda te



maken. Zo wordt er nog een kanaal aangelegd waarlangs de dingen die in de samenleving leven hun weg naar de gemeentelijke politiek kunnen vinden.

Zie bijlage Verzoek burgerinitiatiefvoorstel
Zie bijlage Burgerhandvest

2.5 Dualisme en communicatie

De Wet Dualisering Gemeentebestuur werd op 7 maart 2002 direct na de laatste gemeenteraadsverkiezingen van kracht. De nieuwe wet beoogt door een duidelijker rolverdeling tussen gemeenteraad en college van burgemeester en wethouders de herkenbaarheid en het functioneren van het lokale bestuur te verbeteren.

De belangrijkste punten uit de Wet Dualisering Gemeentebestuur zijn:

- De ontvlechting van het wethouderschap en het raadslidmaatschap. Wethouders mogen niet langer tegelijkertijd raadslid zijn. Ook niet-raadsleden kunnen wethouder worden.
- De versterking van de volksvertegenwoordigende en controlerende functie van de raad. De raad krijgt op dit vlak een aantal nieuwe bevoegdheden (bijv. onderzoeksrecht en een recht op ambtelijke bijstand), terwijl bestaande bevoegdheden wettelijk en laagdrempelig worden verankerd (bijv. recht van initiatief en het recht van amendement)
- De invoering van een rekenkamer (of rekenkamerfunctie) en een griffier voor alle gemeenten. De rekenkamer (of rekenkamerfunctie) en de griffier worden verplicht voor alle gemeenten

Dualisme is een groeiproces. Een proces van cultuurverandering, experimenteren en evalueren, waarbij steeds een stap in de gewenste richting gezet kan worden. Het is ook een proces waar iedere gemeente in Nederland doorheen gaat. Kleine gemeenten kunnen zich veelal minder permitteren dan grote voor wat betreft de invulling en inzet van dualistische instrumenten, bijvoorbeeld fractie/raads-ondersteuning.

De komst van het dualisme heeft invloed op zowel de interne als de externe communicatie. Voor een dualistische manier van werken is een aantal veranderingen nodig in de wijze van informeren van de raad. Deze veranderingen zijn: informeren ten behoeve van de rollen van de raad (controlerend, kaderstellend en volksvertegenwoordigend); het op hoofdlijnen informeren van de raad; verminderen en verbeteren van de informatie; digitalisering van de informatie; gebruik maken van de raadsgriffier.

Interne communicatie:

- actieve informatieplicht van college van B&W jegens de raad (art. 169, lid 2 en art. 180, lid 2)
- Wanneer wordt de raad geïnformeerd, over welk onderwerp, in welke mate en op welke wijze?

Zij bijlage Oplegnotitie en bijlage Handvest actieve informatie.



Externe communicatie:

Per 7 maart 2002 zijn de verhoudingen in het gemeentelijk bestuur veranderd. De bedoeling is dat de raad zich sterker richt op de burgers en meer aandacht besteed aan de controle van het college. Het gaat erom dat burgers meer zicht krijgen op het bestuur van hun gemeente en dat ze weten waarvoor ze bij wie moeten zijn. Inwoners zullen/kunnen meer invloed krijgen op de voorbereiding van beleid; er zijn meer mogelijkheden voor inwoners om actief te worden in de gemeente (bv. lid van de rekenkamer)

Wat betekent dit voor de externe communicatie:

- de gemeente krijgt te maken met mondige en kritische burgers
- er worden eisen gesteld aan de gemeentelijke communicatie in termen van transparante, concrete en relevante informatie aan belanghebbenden
- de gemeente dient tijdig belanghebbenden te informeren over dienstverlening en ontwikkeling van beleid
- vanuit college en raad de mogelijkheden aangeven aan burgers en maatschappelijke partners op welke wijze interactieve beleidsvorming kan/zal plaatsvinden
- duidelijk formuleren van mogelijkheden voor burgerparticipatie/burgerinitiatief aan inwoners
- het voeren van een actief gestructureerd mediabeleid over beleid en werkwijze van de gemeente

Zie bijlage Communicatie paragraaf

2.6 Identiteit en imago

De overheid heeft eveneens te maken met begrippen als identiteit (corporate identity: het geheel van maatschappelijke kenmerken van de organisatie) en imago (corporate image: het beeld van de organisatie dat publieksgroepen zich daarvan vormen). (Galjaard, 2002).

Het beeld dat mensen van een overheidsinstelling hebben, wordt bepaald door de cultuur van de organisatie. Om dat beeld te verbeteren zal doelgericht en systematisch gewerkt moeten worden aan de interne en externe communicatie.

De identiteit van een organisatie bestaat volgens Birkigt & Stadler (Van Riel, 2001) uit een samenspel van elementen die gezamenlijk een indruk maken op de waarnemers in de buitenwereld. Deze elementen zijn gedrag, communicatie en symboliek, die als het ware als een schil om de persoonlijkheid van de organisatie liggen.

- o Gedrag: verreweg het belangrijkste element. Uiteindelijk zijn het de handelingen en het gedrag van de individuele medewerkers waarop de doelgroepen haar zullen beoordelen. Juist daarom is het belangrijk om het gedrag niet aan het toeval over te laten maar duidelijk te zijn over het geheel van waarden, normen, gedragsregels en geijkte manieren van omgaan en communiceren met elkaar.
- o Communicatie: verbale en/of visuele boodschappen. Communicatie is het meest flexibele element dat ook snel tactisch inzetbaar is. De flexibiliteit van communicatie berust met name op het feit dat boodschappen rechtstreeks aan doelgroepen kunnen worden overgebracht.
- o Symboliek: huisstijl, logo. Het geeft op impliciete wijze aan waar de organisatie voor staat en maakt de organisatie herkenbaar. Een herkenbare huisstijl is een belangrijk instrument in corporate communication en moet een afspiegeling zijn van de identiteit van de organisatie.



Deze elementen zijn de middelen waarmee de persoonlijkheid van een organisatie zich manifesteert:

- o Persoonlijkheid: een organisatie moet zichzelf goed kennen, dat wil zeggen een helder beeld hebben van de Ist-situatie, zodat men op een duidelijke manier zichzelf kan presenteren door middel van gedrag, communicatie en symboliek

De identiteit uit zich in 'dat wat de organisatie werkelijk is'. De organisatie geeft haar persoonlijkheid bloot met behulp van de uitingvormen gedrag, communicatie en symboliek. Het totaal van deze uitingvormen bepaalt dus het imago van een organisatie naar de buitenwereld toe.

Hierbij dient opgemerkt te worden dat gestreefd wordt naar een bepaalde identiteit en naar een gewenst imago maar dat in de praktijk vrijwel altijd een verschil bestaat tussen identiteit en imago (ook wel 'gap' genoemd).

2.7 De functies van communicatie

Communicatie is een van de functionele gebieden die een organisatie benut om problemen op te lossen of te voorkomen.

Het functionele gebied communicatie bevordert de interactie van organisatie en sociale omgeving. Het onderhouden van open communicatiekanalen biedt een basis om als organisatie te kunnen functioneren in het samenspel met andere partijen. We onderscheiden:

Corporate communicatie

Dit ondersteunt de presentatie van de organisatie als geheel, haar doelstellingen en resultaten:

- o Positionering, hoofdlijn en overkoepelende opdracht van beleid, slogan, collegeakkoord, missie
- o Communicatie over opzet en inrichting van de overheidsorganisatie, 'the company behind the brand'
- o De organisatie van de communicatiefunctie waarin uitgangspunten, gemeenschappelijke vertrekpunten en principia zijn vastgelegd.

Bij deze functie van communicatie gaat het dus om het totaalbeeld en niet inhoudelijk om beleidsonderwerpen.

Beleidscommunicatie

Dit is communicatie die de diverse beleidsgebieden ondersteunt. Uit te splitsen in:

- o Communicatie over beleid: openbaar maken en toelichten van beleid in alle fasen van beleid
- o Communicatie als beleid: hoofdinstrument of ondersteunend instrument naast regelgeving en voorzieningen om beleidsdoelen te realiseren
- o Communicatie voor beleid: het ontwikkelen van beleid samen met burgers en/of organisaties via interactief beleid
- o Communicatie in beleid: integrale benadering van alle beleidsproducten voor dienstverlening door gemeenten

Organisatiegebonden communicatie

Dit ondersteunt de interne processen van een organisatie en is gericht op de continuïteit daarvan.



Te noemen zijn:

- o Interne communicatie
- o Arbeidsmarktcommunicatie
- o crisiscommunicatie

2.8 Communicatiedoel(en)

Het hoofddoel van alle overheidscommunicatie zou moeten zijn: het voldoen aan het recht van de burger op communicatie. (Commissie Wallage). De functie van de overheidscommunicatie voor de burger is dat hij in staat wordt gesteld om zijn rol als staatsburger en zijn rol als onderdaan en klant optimaal te vervullen. (Commissie Wallage).

Afgeleide of nevestigde communicatiedoelen zijn:

- o het afleggen van verantwoording,
- o het bieden van inzicht,
- o het bevorderen van interactie
- o creëren van draagvlak
- o beïnvloeden van kennis/houding/gedrag van publiek

2.9 Onafhankelijke Communicatie Criteria

Hieronder wordt een opsomming gegeven van een drietal criteria die kunnen worden gebruikt om gemeentelijke communicatie mee te vergelijken:

1. Communicatie criteria volgens wettelijke kaders
2. communicatie criteria volgens de Commissie Wallage
3. communicatie criteria volgens mevr. M. Vos, Kenniskring Overheidscommunicatie

Communicatie criteria volgens wettelijke kaders
1. Wet Openbaarheid Bestuur (WOB)
2. Algemene Bestuurswet (ABW)
3. Inspraakverordening gemeente Muiden (IPV)
4. Actieve informatieplicht (art.169, art. 180) volgens de Gemeentewet

Communicatie criteria volgens de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie
1. Maak overheidsinformatie actief openbaar <ul style="list-style-type: none">o Alle beschikbare informatie is te vinden op Interneto Bestuursorganen worden verplicht een activiteitenindex bij te houdeno Ministeries krijgen hiervoor genoeg mensen en geld
2. Open een regeringswebsite <ul style="list-style-type: none">o Breng hoofdlijnen en achtergronden van het regeringsbeleid actief en begrijpelijk onder de aandacht



3. Voer een pro-actief mediabeleid
 - Speel 7 dagen per week en 24 uur per dag in op de informatiebehoefte van de pers
 - Corrigeer feitelijk onjuiste informatie direct
 - Benut de audiovisuele mogelijkheden van breedband
4. Voorlichting over niet-aanvaard beleid mag, mits...
 - Informatie feitelijk van aard en zakelijk van toon is;
 - De overheid herkenbaar is als afzender;
 - Inhoud van het beleid centraal staat, en niet de bestuurder;
 - Er gecommuniceerd wordt in redelijke verhouding tot anderen (proportionaliteit) en
 - Duidelijk wordt aangegeven in welke fase het beleid zich bevindt en hoe het verder gaat.
5. Voor elke doelgroep de juiste mix
 - De communicatiemix is specifiek afgestemd op de doelgroep, in toon en middelen;
 - Schuw traditionele communicatiemiddelen net zo min als moderne.
6. Lastig bereikbare doelgroepen bereik je samen!
 - Werk samen met lokale overheid en intermediaire kaders om moeilijke bereikbare doelgroepen te bereiken.
7. Betrek burgers eerder bij beleid
 - Investeer in interactieve beleidsontwikkeling;
 - Wees bereid het beleid aan te passen op basis van goede argumenten;
 - Schep geen valse verwachtingen, koppel resultaten terug;
 - Toon interactief democratisch leiderschap.
8. Zet een extra stap voor de democratie!
 - Breng beleid van A tot Z actief bij groepen die (nog) niet communiceren met de overheid.
9. Blijf bereikbaar!
 - Monitor de bereikbaarheid en responsiviteit van de overheid;
 - Vergelijk de overheid met anderen;
 - Publiceer een jaarverslag met de resultaten.



10. Communicatie is een managementtaak

- Communicatie is een volwaardig en integraal onderdeel van het beleidsproces
- De communicatiefunctie is een integraal onderdeel van de managementverantwoordelijkheid in de beleidsdirecties;
- Centrale directies voorlichting moeten in staat gesteld worden de regie, samenhang en de kwaliteit in de communicatie van ministeries te waarborgen.

11. Communicatie in het regeerakkoord

- Het regeerakkoord bevat het strategische communicatieconcept van het kabinet;
- Communicatiebeleid en -doelen zijn onderdeel van de miljoenennota en de begroting.

12. Alle vragen naar één adres

- Burgers kunnen alle informatie vragen en vinden bij Postbus 51 Informatiedienst.

13. Maak alle informatie digitaal

- Alle 'papieren' informatie is ook digitaal beschikbaar.

14. Vraag het één keer in plaats van telkens weer

- Communiceer pro-actief met burgers; voorkom dat ze dezelfde informatie vaker moeten geven en koppel elektronische bestanden om de burger te wijzen op zijn rechten en plichten;
- Burgers mogen hier - uit privacy-overwegingen - zelf over beslissen.

15. Formuleer spelregels voor interactiviteit

- De Voorlichtingsraad (VoRa) maakt actuele spelregels voor overheidscommunicatie op basis van twee-richtingsverkeer

16. Waar blijft het geld?

- Een goede centrale administratie maakt de kosten van overheidscommunicatie inzichtelijk.

17. Investeer in communicatie

- De invoering van de 16 aanbevelingen kan niet zonder een investering van 0,5 miljard gulden per jaar.

Communicatiecriteria volgens dr.ir. Marita Vos, Kenniskring Overheidscommunicatie

1. **Transparantie:** duidelijkheid van boodschap en beleid, dit behoeft een cultuur gericht op eenvoud en verantwoording



2. **Toegankelijkheid van informatie en organisatie:** burgers en organisaties kunnen vinden wat en wie ze zoeken, bijvoorbeeld digitaal bronnen openleggen en mensen kunnen aanspreken, bijvoorbeeld buurtbeheer; dit stelt eisen aan informatiesysteem, structuur en een open cultuur
3. **Openbaarheid via de media:** de gemeente stelt zich bij media contacten actief op en is zo open mogelijk in de informatievoorziening
4. **Responsiviteit:** signaleren feedback en aanwenden ter verbetering, dit behoeft een signaleringssysteem voor monitoring en een cultuur om er wat mee te doen
5. **Interactief beleid:** het actief betrekken van (ook moeilijk bereikbare) doelgroepen bij beleidsprojecten, dit vergt werkwijzen en spelregels, en een cultuur gericht op samenwerking
6. **Communicatiebeleid:** een weloverwogen inbedding van communicatie als beleidsinstrument naast andere instrumenten, dit behoeft strategische afwegingen en het vastleggen van inhoudelijke keuzes en werkwijzen
7. **Effectiviteit en efficiency van communicatie:** een resultaatgerichte en doelmatige inzet van communicatie, dit vraagt om doordachte onderzoeksvormen en kostenbewuste werkwijzen.

Resumé:

Overheidscommunicatie verschilt wezenlijk van bedrijfscommunicatie in doelgroepen, doelstelling en taken. De naoorlogse ontwikkeling die de overheidscommunicatie laat zien dat deze is veranderd van voorlichten naar informeren. Om het vertrouwen van de hedendaagse mondige en kritische burger te winnen en te behouden is de informatieplicht van toen 'het recht op communicatie' van nu geworden.

Hoofdstuk 3 Onderzoeksopzet

In hoofdstuk 3 wordt de centrale vraag van het onderzoek geformuleerd alsmede de deelvragen. Daarnaast worden de doelgroepen beschreven, de gebruikte onderzoeksmethoden, de onderzoeksaanpak en een globale planning.

3.1 Onderzoeksvragen

In dit onderzoek wordt antwoord gegeven op de volgende centrale vraag:

Op welke wijze kan het (externe) communicatiebeleid van de gemeente – met name met en naar de inwoners – worden geoptimaliseerd?



Bij deze vraag kunnen de volgende deelvragen worden onderscheiden:

- wat is de mening van de inwoners van de gemeente Muiden over de dienstverlening van de gemeente en de daarbij horende afhandeling
- hoe tevreden of ontevreden zijn de inwoners van de gemeente Muiden met de huidige communicatiemiddelen en welke verbeteringen kunnen aangebracht worden
- op welke manier kunnen burgers van de gemeente Muiden meer betrokken worden bij de besluitvorming (burgerparticipatie/interactieve beleidsvorming)
- In hoeverre zijn inwoners van de gemeente Muiden op de hoogte van de betekenis van het dualisme en de gevolgen hiervan
- wat is de mening van de raadsleden/college van de gemeente Muiden over de communicatie in de driehoek van: raad – college - burgers

3.2 Onderzoeksdoelgroepen

Om een zo goed mogelijk inzicht te krijgen in de communicatie tussen gemeenteapparaat (raad en B&W) en burgers, vindt het onderzoek plaats bij inwoners en bij andere externe actoren, o.a. maatschappelijke organisaties. Daarnaast is intern onderzoek gedaan bij zowel raadsleden, raadsgriffier, burgemeester, gemeentesecretaris en ambtelijke organisatie, met als doel informatie te verkrijgen over de huidige communicatie tussen de diverse geledingen, het opsporen van knelpunten in de communicatie, en het inventariseren van door de onderzochten aangedragen verbeterpunten.

De doelgroepen van het onderzoek zijn:

Burgers: N=600 (300 Muiden/300 Muiderberg)

- 300 inwoners van de woonkern Muiden en 300 inwoners van de woonkern Muiderberg hebben een schriftelijke vragenlijst gekregen met 46 vragen, welke is verspreid op aselechte wijze. De inwoners moesten vóór 28 januari 2004 de ingevulde vragenlijst retourneren door middel van een antwoordenvolp.

Maatschappelijke organisaties: N=5

- Een interview met een selectie van maatschappelijke organisaties in de gemeente Muiden.
Selectiecriteria: gevestigd in Muiden/Muiderberg
 1. Stichting Kabelkrant Muiden Muiderberg te Muiden
 2. Muider Bridge Club '88
 3. Basisschool De Vinkenbaan, Muiderberg
 4. Bejaardenhuis Florisberg, Muiderberg
 5. Jongerenwerker van de Stichting VERSA
- Winkeliers, bedrijfsleven: N=3
Een interview met twee ondernemersverenigingen, één in Muiden en één in Muiderberg, en één ondernemer in Muiderberg
Onderscheidend criterium: gevestigd in Muiden/Muiderberg
 6. MOR(ondernemersorganisaties Muiden)
 7. SMO (ondernemersorganisatie Muiderberg)



8. Jeroen den Hartog, jachthaven Muiderberg

Raadsleden: N= 6

Een interview met een raadslid van CDA/VVD/PVDA/D66/VIB, en de raadsgriffier.

College: N=1

Een interview met de burgemeester.

Ambtelijke organisatie: N=3

Een interview met 2 ambtenaren die direct en/of indirect contact hebben met burgers en met de gemeentesecretaris.

3.3 Onderzoeksmethoden

Dataverzamelmethode

- o Desk research/literatuur onderzoek
- o Schriftelijke enquête
- o Mondelinge halfgestructureerde interviews

Desk research en literatuuronderzoek is verricht met name in de beginperiode van het onderzoek door gebruik te maken van schriftelijke literatuur, internet en interne documenten van de gemeente Muiden.

Met alle onderzoeksdoelgroepen zijn gesprekken gevoerd. De gesprekken zijn te definiëren als gedeeltelijk gestructureerde interviews (= vragen liggen niet vast, maar onderwerpen wel). Bij deze interviews is gebruik gemaakt van een taperecorder. De interviews zijn schriftelijk uitgewerkt.

Om de betrouwbaarheid en geldigheid van het onderzoek te bevorderen is op het gebied van onderzoeksmethoden gekozen voor multimethode of triangulatie-aanpak; er zijn drie verschillende onderzoeksmethoden gebruikt om data te verzamelen en tevens is gebruik gemaakt van een taperecorder.

Verantwoording keuze en beschrijving van het communicatieonderzoek

Het onderzoek is een *kwalitatief onderzoek* aangezien de formulering van de centrale vraag van kwalitatieve aard is (en niet kwantitatief). De beleving of betekenisverlening van de onderzochten staat centraal. Ook dit element is van kwalitatieve aard.

Om te onderzoeken of de gemeente communicatie van Muiden voldoet en of deze op onderdelen geoptimaliseerd kan worden, zijn objectieve communicatie criteria geformuleerd waaraan gemeentelijke communicatie in z'n algemeenheid zou moeten voldoen.

Deze Communicatie Criteria zijn gebruikt om de huidige communicatie van Muiden te vergelijken en om te bezien waar en of er verschillen of knelpunten bestaan die verbeterd kunnen worden.

Deze CommunicatieCriteria zijn gebaseerd op drie bronnen:

- Wettelijke kaders (Wet Openbaarheid Bestuur, AwB, AP)
- Criteria zoals geformuleerd door de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie
- Communicatie-kwaliteitsmeter gemeenten, geformuleerd door dr.ir. Marita Vos, o.a. lid van de Kenniskring Overheidscommunicatie.

Voor het vaststellen en meten van de beeldvorming van de burgers is vervolgens gekozen voor de Spinnenwebmethode van Bernstein. (Van Riel, 2001, blz.), waarbij zeven van tevoren bepaalde communicatie dimensies worden onderzocht. Deze



dimensies komen voort uit de C-criteria van Wallage en Vos en zijn representatief als kwaliteitsmeter voor gemeentelijke communicatie:

1. **Transparantie:** duidelijkheid van boodschap en beleid, dit behoeft een cultuur gericht op eenvoud en verantwoording
2. **Toegankelijkheid van informatie en organisatie:** burgers en organisaties kunnen vinden wat en wie ze zoeken, bijvoorbeeld digitaal bronnen openleggen en mensen kunnen aanspreken, bijvoorbeeld buurtbeheer; dit stelt eisen aan informatiesysteem, structuur en een open cultuur
3. **Openbaarheid via de media:** de gemeente stelt zich bij media contacten actief op en is zo open mogelijk in de informatievoorziening
4. **Responsiviteit:** signaleren feedback en aanwenden ter verbetering, dit behoeft een signaleringssysteem voor monitoring en een cultuur om er wat mee te doen
5. **Interactief beleid:** het actief betrekken van (ook moeilijk bereikbare) doelgroepen bij beleidsprojecten, dit vergt werkwijzen en spelregels, en een cultuur gericht op samenwerking
6. **Communicatiebeleid:** een weloverwogen inbedding van communicatie als beleidsinstrument naast andere instrumenten, dit behoeft strategische afwegingen en het vastleggen van inhoudelijke keuzes en werkwijzen
7. **Effectiviteit en efficiency van communicatie:** een resultaatgerichte en doelmatige inzet van communicatie, dit vraagt om doordachte onderzoeksvormen en kostenbewuste werkwijzen.

Aan de onderzochten worden o.a. een aantal stellingen voorgelegd (zie Vragenlijst burgers) die betrekking hebben op de genoemde dimensies met het verzoek een score toe te kennen op een schaal van 1 t/m 5 (1=geheel mee oneens, 5=geheel mee eens)

3.4 Onderzoeksaanpak

Op basis van de geformuleerde centrale vraag en deelvragen is een vragenlijst opgesteld die eind december 2003 onder 600 inwoners is verspreid van de gemeente Muiden (300 Muiden en 300 Muiderberg). Men kon door middel van een antwoordenvolpde de enquête retourneren voor 28 januari 2004.

De vragenlijst van de burgers is dusdanig samengesteld dat alle genoemde aspecten van de deelvragen daarin zijn terug te vinden. De enquête bestaat uit vier elementen:

- I Algemeen: burgers kunnen d.m.v. open vragen hun mening over de gemeente weergeven
- II Imagemeting: hierin worden stellingen aangegeven betrekking hebbend op de kwaliteit van de gemeente communicatie waar burgers een score aan toe kunnen kennen tussen 1 en 5 (1= helemaal oneens, 5= helemaal eens)
- III Gebruikersonderzoek: hierin kunnen burgers de huidige communicatie uitingen van de gemeente beoordelen en aangeven hoe zij deze zouden willen verbeteren
- IV Tevredenheidsonderzoek: hierin wordt een beoordeling gegeven door de burgers over de dienstverlening van de gemeente
- V Dualisme/burgerparticipatie: hierin wordt gevraagd aan de inwoners van de gemeente in hoeverre zij op de hoogte zijn van het dualisme en de gevolgen daarvan



Met achttien vertegenwoordigers vanuit diverse richtingen (maatschappelijk veld, politiek, B&W, ambtelijk apparaat, bedrijfsleven) zijn interviews gehouden, welke zijn uitgewerkt. Gezien het openbare karakter van het onderzoek is toestemming gevraagd aan de deelnemers om de uitgewerkte interviews op te nemen als bijlage in het rapport. Hiertegen heeft niemand bezwaar gemaakt.

Resultaten

De resultaten zijn in tabellen verwerkt. De gemiddelden van een aantal scores worden weergegeven in spinnenwebben. De interviews worden schriftelijk uitgewerkt.

Globale planning

December 2003 – januari 2004	Onderzoek burgers + interviews
Februari 2004	Verwerken resultaten
April 2004	Schrijven eerste versie concept
Mei 2004	Verbeteren en afronden communicatieplan
Juni/juli	Organiseren en houden van presentatie

Resumé

Het onderzoek - dat dient als uitgangspunt voor het communicatieplan – is verricht bij relevante doelgroepen die met de gemeente te maken hebben: inwoners van de gemeente, maatschappelijk veld, politiek, ambtenaren, burgemeester en wethouders. Daarnaast zijn objectieve communicatie criteria opgesteld voor gemeente communicatie die vergeleken kunnen worden met de mening van de genoemde actoren. Zodoende wordt een totaaloverzicht gekregen over de stand van zaken met betrekking tot de communicatie van Muiderberg op dit moment. Het onderzoek kan als een 0-meting worden beschouwd.

Hoofdstuk 4 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek weergegeven, waaronder de uitkomsten van het onderzoek bij inwoners, alsmede de uitkomsten van de gesprekken met personen van maatschappelijke organisaties, medewerkers uit de ambtelijke organisatie, de raadsgriffier, raadsleden, de gemeentesecretaris en de burgemeester.

In paragraaf 4.1 worden de resultaten van het inwonersonderzoek gepresenteerd. Dit betreft een vragenlijst die is verspreid onder 600 inwoners van Muiderberg en Muiderberg in december 2003, bestaande uit 46 vragen.

In paragraaf 4.2 worden beknopt de resultaten besproken van de gehouden interviews met diverse voor de gemeente relevante partijen, zowel intern als extern. Alle interviews zijn als bijlage toegevoegd aan het onderzoek.

Op de 600 verspreide vragenlijsten is de onderstaande respons behaald:



Respons	Muiden	Muiderberg	Totaal m/v
Man	37 24,3%	33 21,7%	70 46,1%
Vrouw	27 17,8	35 23%	62 40,8%
Geen m/v gegevens vermeld			20 13,2%
	64 42,1%	68 44,7%	
Totaal			152 100%

Tabel 1 Respons

De leeftijd van de respondenten ligt tussen de 18 en 83 jaar.

De totale respons van 152 ingeleverde vragenlijsten is gelijk aan een percentage van 25,3% , een hoge respons, die de betrouwbaarheid en geldigheid van het onderzoek ten goede komt.

Bij het afnemen van de interviews is aan 18 personen medewerking gevraagd aan het onderzoek waaraan zij allen gehoor hebben gegeven.

4.1 Resultaten inwonersonderzoek

I Algemeen gedeelte

De informatie van het algemene gedeelte is verkregen aan de hand van twee open vragen. De antwoorden geven een primaire impressie hoe de inwoners denken over hun gemeente en laten zien welke verbeteringen aangebracht kunnen worden in de ogen van de inwoners.

De antwoorden op beide vragen zijn gerangschikt naar een aantal kernlabels: karakteristieke omschrijving van een groep antwoorden. Vervolgens zijn de kernlabels nog uitgesplitst (indien van toepassing) naar positief, neutraal of negatief, indien dit van toepassing is.

Op vraag 1 zijn 154 antwoorden gegeven en 7 respondenten hebben geen antwoord gegeven. Nadat de antwoorden zijn getotaliseerd, zijn ze gegroepeerd naar de volgende meest voorkomende kernlabels: woonomgeving, bestuur, verkeer, overigen. De genoemde begrippen zijn daarna onderverdeeld in + (positief), 0 (neutraal) of – (negatief).

Uit onderstaande tabel blijkt dat een positieve woonomgeving het hoogste scoort met 69 reacties (44,8%), gevolgd op de tweede plaats met 25 neutrale uitlatingen over de woonomgeving (16,2%) en op de derde plaats een negatieve uitlating over het bestuur met 21 reacties (13,6%).

Bij het begrip neutrale woonomgeving moet gedacht worden aan uitlatingen van neutrale, feitelijke aard over de woonomgeving zoals: Muiderslot, geboorteplaats, Ome Ko, Pampus.

De categorie 'twijfel' bestaat uit antwoorden die zowel toepasbaar zouden kunnen zijn op het begrip woonomgeving als op het begrip bestuur. De 3 negatieve antwoorden zijn: afstandelijk/arrogant; waardeloos, bekrompen.



Een totaaloverzicht van de 161 antwoorden (incl. de nonrespons) treft u aan in Bijlage Vraag 1.

<i>Primaire impressie</i>		<i>Positief</i>	<i>Neutraal</i>	<i>Negatief</i>	<i>Totaal</i>
Woonomgeving		69 (44,8%)	25 (16,2%)	9 (5,8%)	103 (66,9%)
Bestuur		4 (2,6%)		21 (13,6%)	25 (16,2%)
Verkeer				7 (4,6%)	7 (4,6%)
Twijfel				3 (2%)	3 (2%)
Overigen	16				16 (10,4%)
Totaal	16	73	25	40	154 100%
Nonrespons	7				7 (4,6%)

Tabel 2 Wat vinden inwoners van hun gemeente?

Op de vraag wat mensen zouden willen verbeteren, is als volgt geantwoord. Het totaal aantal inwoners dat een reactie heeft gegeven bedraagt 132 (86,8%), 20 ondervraagden gaven geen antwoord (13,2%).

Deze 132 personen hebben 215 antwoorden gegeven (vaak werd in 1 antwoord meerdere verbeterpunten aangegeven).

Verbeteringen die te maken hebben met het bestuur van de gemeente Muiden scoorde het hoogst met 75 reacties (34,9%). Deze verbeteringen betreffen zowel het bestuur (transparanter, meer luisteren naar inwoners, flexibeler, meer inleven in burgers) als het beleid (parkeerbeleid, behoud kleinschaligheid gemeente). 6 maal werd communicatie genoemd.

Daarna volgt Openbare Ruimte met 37 reacties (17,2%). Dit zijn concrete antwoorden die betrekking hebben op verbetering van de voorzieningen in de openbare ruimte van de gemeente, zoals bredere trottoirs, bestrijding hondenpoep, verlichtingen, overhangend groen, het aanzien van de Vesting.

Verkeer is 36 keer genoemd (16,7%), waarbij het tegengaan van sluipverkeer een issue is dat door 11 respondenten werd genoemd.

Het kernlabel Faciliteiten leverde 33 reacties op (15,4%). 14 keer zijn voorzieningen genoemd die met jeugd te maken hebben, zoals een jeugdhonk, betaalbare woningen voor starters, hangplek voor jongeren en meer jongerenactiviteiten.



Het kernlabel Openbaar vervoer laat 8 reacties zien (3,7%), 6 maal wordt het begrip Openbaar vervoer als zodanig genoemd, 3 specifieke onderwerpen worden genoemd die betrekking hebben op busdiensten tussen Muiderberg en Almere/Muiden/Weesp.

Een totaaloverzicht van de gegeven reacties treft u aan in Bijlage Vraag 2.

Verbeteringen	Genoemd
Bestuur	75 34,9%
Openbare ruimte	37 17,2%
Verkeer	36 16,7%
Faciliteiten	33 15,4%
Openbaar vervoer	8 3,7%
Overigen	6 2,8%
Non respons	20 9,3%
Totaal	215 100%

Tabel 3 Wat kan er verbeterd worden in de gemeente?

II Imagemeting

In dit gedeelte is de mening gevraagd van inwoners over dimensies van communicatiekwaliteit die veelvuldig worden genoemd als het kwalitatief goede communicatie betreft. Deze dimensies zijn: transparantie, toegankelijkheid van informatie en organisatie, openbaarheid via de media, responsiviteit, interactief beleid, communicatiebeleid en effectiviteit en efficiency van communicatie. De genoemde dimensies zijn verwerkt in 13 stellingen. Allereerst zijn de resultaten per stelling gegeven. Daarna is de score van de dimensies weergegeven door het groeperen van de stellingen die betrekking hebben op de dimensie.

De inwoners kregen 13 stellingen voorgelegd met het verzoek aan iedere stelling een score toe te kennen tussen 1 en 5. De score 1 betekent dat de respondent het helemaal niet eens is met de stelling; score 5 betekent dat de respondent het helemaal eens is met de stelling. Stellingen waaraan de respondenten geen score



toekenden, zijn niet meegerekend (nonrespons). De gegeven scores zijn bij elkaar opgeteld, waaruit een gemiddelde is bepaald per stelling.

Nr	Stelling	Gem. score	Non respons
3	Ik weet welk beleid door de gemeente Muiden wordt gevoerd	2,8	4
4	De gemeente Muiden brengt haar inwoners tijdig op de hoogte van nieuwe plannen die zij wil invoeren	2,9	4
5	De gemeente Muiden gebruikt heldere taal in de brieven die zij naar burgers stuurt	3,4	4
6	De bereikbaarheid van het gemeentehuis is goed	4,0	2
7	De telefonische bereikbaarheid van het gemeentehuis is goed	3,6	4
8	Gemeentelijke informatie is via de internetsite van de gemeente Muiden goed bereikbaar	3,4	33
9	Er wordt veel aandacht besteed aan de gemeente Muiden in de regionale kranten	3,0	6
10	De gemeente Muiden staat open voor haar inwoners	3,0	4
11	De gemeente Muiden speelt in op klachten die zij krijgt van burgers	2,9	3
12	De gemeente Muiden geeft haar inwoners een stem in het beleid dat ze voert	2,7	4
13	De gemeente Muiden profileert zich krachtig	2,5	7
14	De communicatie vanuit de gemeente Muiden is goed verzorgd	3,2	1
15	De gemeente Muiden werkt merkbaar vraaggericht	2,7	9
16	Inwoners en andere doelgroepen worden betrokken bij toekomstige ontwikkelingen	2,9	4
17	Nieuw beleid wordt duidelijk en actief bekend gemaakt	2,8	4
18	Inwoners en organisaties weten waar ze aan toe zijn, regels zijn eenduidig	2,7	7
19	De gemeente Muiden reageert klantvriendelijk op vragen en klachten	3,3	2
20	Doelgroepen worden betrokken bij beleidsonderwerpen	2,9	8
21	Bent u van mening dat er door de gemeente Muiden werkelijk iets met suggesties en/of klachten wordt gedaan	2,9	3

Tabel 4 Stellingen die betrekking hebben op de kwaliteit van de gemeente communicatie

De eerder genoemde dimensies komen in een aantal stellingen terug:

Transparantie (duidelijkheid van boodschap en beleid, dit heeft een cultuur gericht op eenvoud en verantwoording): stelling 3,4,17 en 18

Toegankelijkheid (burgers en organisaties kunnen vinden wat en wie ze zoeken, bijvoorbeeld digitaal bronnen openleggen en mensen kunnen aanspreken, bijvoorbeeld buurtbeheer; dit stelt eisen aan informatiesysteem, structuur en een open cultuur): stelling 5, 6, 7 en 8

Openbaarheid via media (de gemeente stelt zich bij media contacten actief op en is zo open mogelijk in de informatievoorziening): stelling 9

Responsiviteit (signaleren feedback en aanwenden ter verbetering, dit heeft een signaleringssysteem voor monitoring en een cultuur om er wat mee te doen): stelling 10, 11,15, 19 en 21



Interactief beleid (het actief betrekken van (ook moeilijk bereikbare) doelgroepen bij beleidsprojecten, dit vergt werkwijzen en spelregels, en een cultuur gericht op samenwerking): stelling 12,16 en 20

Communicatiebeleid (een weloverwogen inbedding van communicatie als beleidsinstrument naast andere instrumenten, dit behoeft strategische afwegingen en het vastleggen van inhoudelijke keuzes en werkwijzen): stelling 13

Effectiviteit en efficiency van communicatie (een resultaatgerichte en doelmatige inzet van communicatie, dit vraagt om doordachte onderzoeksvormen en kostenbewuste werkwijzen): stelling 14

De score van de dimensies is berekend door de totalen van de scores van de stellingen op te tellen en daaruit een gemiddelde te bepalen. Bijvoorbeeld: om de mening van respondenten over interactieve beleidsvorming te berekenen, worden de totalen van score 1, 2, 3, 4 en 5 van de stellingen 12, 16 en 20 opgeteld. In tabel 4 worden de gemiddelde scores die inwoners toekenden per dimensie weergegeven.

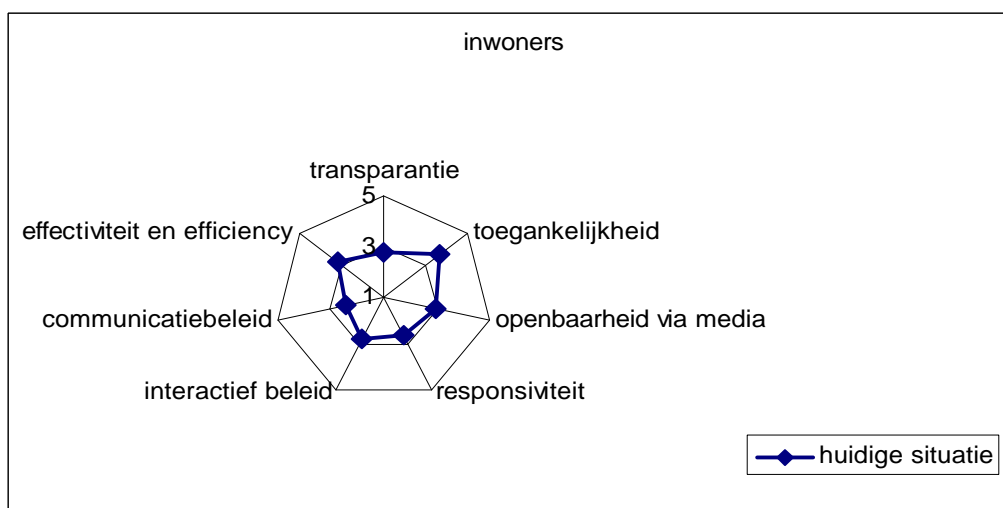
Stelling nr	Dimensie	Gem. score	Non response
3,4,17,18	Transparantie	2,8	19
5,6,7,8	Toegankelijkheid	3,7	41
9	Openbaarheid via media	3,0	6
10,11,15,19,21	Responsiviteit	3,0	21
12,16,20	Interactief beleid	2,8	16
13	Communicatiebeleid	2,5	7
14	Effectiviteit en efficiency van communicatie	3,2	1

Tabel 5 Communicatie dimensies

De scores beneden de 3 geven aan dat inwoners het niet eens zijn met de stellingen die over deze dimensie worden gegeven. M.a.w. de inwoners hebben een negatieve beleving ten aanzien van deze dimensie: communicatiebeleid, interactief beleid en transparantie. Dimensies die in de beleving van de respondenten neutraal scoren zijn openbaarheid via media en responsiviteit.

Dimensies die tussen 3 en 4 scoren hebben een neutrale tot positieve beleving bij respondenten: effectiviteit en efficiëntie van communicatie, toegankelijkheid.

In de spinnenwebgrafiek op blz. 29 zijn de scores van de dimensies visueel zichtbaar gemaakt. De kring met de waarde 1 geeft een negatieve beleving aan; de waarde 5 een positieve beleving (zie blz. 27)



Figuur 3 Communicatie dimensies in huidige situatie

III Gebruikersonderzoek huidige communicatiemiddelen

Het gebruikersonderzoek geeft inzicht op welke wijze de inwoners van Muiden/Muiderberg gebruik maken van de door de gemeente ingezette huidige communicatiemiddelen en hun waardering hiervoor. Hiermee kan de effectiviteit van de communicatiemiddelen worden bepaald en of verandering/verbetering is aangewezen.

Een eerste open vraag werd gesteld over de manier waarop inwoners informatie over de gemeente ontvangen waardoor inzicht wordt verkregen in de spontaan genoemde communicatiemiddelen.

<i>Hoe ontvangt u informatie over de gemeente?</i>	<i>Spontaan genoemd</i>	<i>Hoe ontvangt u informatie over de gemeente?</i>	<i>Spontaan genoemd</i>
Infoblad gemeente	121 36,5%	Via via	3 0,9%
Kabelkrant	39 11,8%	Brieven	3 0,9%
Kranten	38 11,6%	Publicatieborden	2 0,6%
Internet	19 5,7%	Pers	2 0,6%
VechtJournaal	13 3,9%	Raadsstukken	2 0,6%
Gemeentegids	10 3%	Gooi en Vechtstreek	1 0,3%
GooiEemlander	7 2,1%	Vechtboode	1 0,3%
Informatiebijeenkomsten	6 1,8%	Weesperkrant	1 0,3%
www.muideninfo.nl	5 1,5%		
Gemeente website	5 1,5%	Overigen	34 10,2%
TV (RTV)	4 1,2%		



Folders	3 0,9%	Non respons	10 3%
Inspraakavonden	3 0,9%		
Totaal aantal reacties			332 100%

Tabel 6 Spontaan genoemde communicatiemiddelen door inwoners

Uit tabel 6 kan worden afgeleid dat het informatieblad van de gemeente het meest genoemde communicatiemiddel is met een score van 121 reacties (36,5%). Daarna volgt de kabelkrant met een score van 39, direct gevolgd door kranten met een score van 38. De gemeente website scoort laag met een spontaan genoemde score van 5 (1,5%). De publicatieborden worden slechts tweemaal genoemd.

Hierna werd een opsomming voorgelegd aan de inwoners van de huidige communicatiemiddelen met het verzoek aan te geven of zij gebruik maken van deze middelen.

Op grond van de antwoorden kan een 'top 3' worden opgesteld van meest gebruikte communicatiemiddelen op dit moment:

1. Het informatieblad van de gemeente met een gebruikersscore van 100%
2. De gemeentegids van de gemeente met een gebruikersscore van 84.2 %
3. De Kabelkrant met een gebruikersscore van 75.6 %

De minst gebruikte communicatiemiddelen zijn:

1. RTV Noord Holland, 115 reacties (75,7%)
2. Publicatieborden, 106 reacties (69,7%)
3. Gooi- en Eemlander (betaald abonnement), 92 reacties (60,5%)

Gebruik van communicatiemiddelen	JA, wel gebruik	NEE, geen gebruik
Informatieblad gemeente	152 100%	0
Gemeentegids	128 84,2%	14 9,2%
Kabelkrant	115 75,7%	30 19,7%
VechtJournaal	105 69%	39 26,7%
Informatiebijeenkomsten	55 36,2%	83 54,6%
Inspraakavonden	52 34,2%	81 53,3%
Website	51 33,4%	84 55,3%
Gooi-en Eemlander	46 30,3%	92 60,5%
Publicatieborden	32 21,1%	106 69,7%
RTV NoordHolland	22 14,5%	115 75,7%

Tabel 7 Gebruik door inwoners van huidige gemeente communicatiemiddelen

De vraag of inwoners het gemeentelijk informatieblad van de gemeente altijd, vaak, soms of nooit lezen werd als volgt beantwoord:

115 respondenten lezen altijd het informatieblad (75.7%)



28 respondenten lezen het informatieblad vaak (18.4%)

8 respondenten lezen het informatieblad soms (5.3 %)

1 respondent leest het informatieblad nooit (0.66%)

De respondent die aangeeft nooit het informatieblad van de gemeente Muiden te lezen, heeft overigens met 'ja' geantwoord op de vraag of hij wel eens gebruik maakt van het informatieblad (vraag 23).

Op de vraag of men een internet aansluiting heeft, antwoorden 117 respondenten met 'ja' (77%) en 34 respondenten met 'nee' (22,4%).

Tabel 8 geeft aan dat 64 personen de website van de gemeente hebben bezocht en 85 niet.

<i>Website</i>	<i>Ja</i>	<i>Nee</i>	<i>Totaal</i>
Website gemeente bezocht	64 43%	85 57%	149 100%
Gevonden wat u zocht op de website	40 62,5%	24 37,5%	64 100%

Tabel 8 Website bezoek

Op de vraag of men had gevonden wat men zocht, antwoordden 24 respondenten 'nee' (37,5%). Van deze 24 respondenten hebben 17 respondenten aangegeven waar zij naar zochten of wat zij misten op de gemeente website.

Acht respondenten hadden gezocht naar bestuurlijke en/of beleidsmatige informatie. De overige respondenten zochten o.a. naar praktische informatie.

In tabel 9 (blz. 32) worden verbeteringen weergegeven met betrekking tot de huidige communicatiemiddelen. 61 (40,1%) respondenten hebben een antwoord gegeven. Een groot aantal respondenten heeft geen antwoord gegeven, te weten 91 (59,9%). De 61 reacties zijn gerangschikt naar een aantal kernlabels zoals weergegeven in tabel 9.

De meeste reacties 22 (14,8%) betreffen niet zozeer de communicatiemiddelen zelf als wel de vorm en inhoud van de communicatie van de gemeente naar de inwoners toe. Met name beter luisteren naar inwoners en tijdige pro-actieve informatie naar burgers werd genoemd. Tweemaal wordt een raadsspreekuur met raadsleden genoemd.

Voor wat betreft de communicatiemiddelen zijn 14 inwoners van mening dat de digitale informatievoorziening verbeterd kan worden (9,2%). Vooral komt naar voren dat een uitbreiding van de gemeente website met meer beleidsdocumenten en het benaderen van mensen via email is gewenst.

9 respondenten noemen het verbeteren van het informatieblad van de gemeente (5,9%), waarbij zij aangeven dat het blad meer inhoud/minder oppervlakkig mag zijn en er uitgebreider op specifieke onderwerpen ingegaan mag worden.

Vijf respondenten waren tevreden over de huidige communicatiemiddelen (3,3%)

Drie respondenten gaven aan dat de schriftelijke verslaglegging verbeterd kan worden (2%). In de Bijlage Vraag 28 staan alle reacties weergegeven.



Verbeteringen communicatiemiddelen	Aantal reacties
Verbeteren communicatie met burgers	22 14,5%
Digitale informatievoorziening	14 9,2%
Infoblad gemeente	9 6%
Communicatie OK	5 3,3%
Schriftelijke verslaglegging	3 2%
Overigen	8 5,3%
Non respons	91 59,9%
Totaal	152 100%

Tabel 9 Verbeteringen van communicatiemiddelen

IV Tevredenheidsonderzoek dienstverlening

Wat vinden de inwoners van de gemeente van de dienstverlening van de gemeente? Door middel van (gedeeltelijk open) vragen en stellingen wordt een goed beeld verkregen van de mening van de inwoners.

Allereerst werd aan de inwoners gevraagd of zij in het afgelopen half jaar telefonisch contact met de gemeente hadden gehad, en of zij tevreden waren over dit contact. 74 respondenten hadden telefonisch contact gehad (48,7%), waarvan 60 respondenten tevreden waren (81%) en 14 respondenten ontevreden (19%). Van de veertien respondenten die niet tevreden waren, gaven 13 respondenten suggesties voor verbetering met betrekking tot het telefonisch contact. Teruggebeld worden, een betere bereikbaarheid van ambtenaren en meer klantgericht zijn naar inwoners toe werden met name genoemd.

In de laatste zes maanden hadden 44 respondenten schriftelijk contact gehad met de gemeente (29%), waarvan er 21 tevreden waren (47,7%) over dit contact en 23 ontevreden (52,3%).

Van de ontevreden respondenten heeft iedereen een suggestie gegeven voor verbetering van het schriftelijke contact. Voornamelijk een snellere en duidelijke afwikkeling door de gemeente van schriftelijk contact werd aangegeven als verbeterpunt.

Van de 82 inwoners die in het afgelopen half jaar persoonlijk contact hebben gehad met de gemeente (54%), waren 70 respondenten tevreden (85,4%) en 12 niet (14,6%). Van deze twaalf ontevreden respondenten gaven elf personen



verbeteringen aan variërend van betere klantgerichtheid, betere service, snellere oplossingen bieden, tot het verbeteren van de communicatie van een wethouder (wiens naam niet wordt genoemd)
Alle verbeteringen aangaande telefonisch, schriftelijk en persoonlijk contact treft u aan in de Bijlagen: vraag 30, 32 en 34

Dienstverlening laatste 6 mnd	Ja	Nee	Non respons	Totaal
Telefonisch contact laatste 6 mnd	74 48,7%	77 50,7%	1 0,7%	152 100%
Tevreden	60 81%	14 19%		74 100%
Schriftelijk contact laatste 6 mnd	44 29%	108 71%		152 100%
Tevreden	21 42,9%	23 54,8%		44 100%
Persoonlijk contact laatste 6 mnd	82 54%	69 45,4%	1 0,7%	152 100%
Tevreden	70 85,4%	12 14,6%		82 100%

Tabel 10 Oordeel over dienstverlening van de gemeente in de laatste 6 mnd

In het afgelopen half jaar hebben van de 152 respondenten, 28 respondenten een verzoek ingediend bij de gemeente of een vergunning aangevraagd (18,4%). De afwikkeling van de verzoeken/vergunningen is in 16 gevallen binnen zes weken gebeurd, in 11 gevallen duurde het langer dan 12 weken en in 1 geval loopt de afwikkeling nog. Zie tabel 11.

Afhandeling vergunning	Ja	Nee	Non respons	Totaal
Vergunning/verzoek ingediend laatste 6 mnd	28	122	2	152
Hoe lang heeft het geduurd voordat uw aanvraag/verzoek was afgehandeld?				
0-6 weken		16		
6-12 weken		0		
Langer dan 12 weken		11		
Loopt nog		1		
Totaal		28		

Tabel 11 Afhandeling van vergunningen door de gemeente

Als laatste onderdeel werd aan de inwoners acht stellingen voorgelegd die betrekking hebben op de totale dienstverlening van de gemeente. Door middel van een score tussen 1 en 5 kon men hun mening weergeven. 1= zwak, 2= matig, 3= voldoende, 4= goed, 5= zeer goed.

De gemiddelde scores die zijn gegeven bevinden zich tussen 3 (voldoende) en 3,7 (goed). Vriendelijkheid en correctheid scoorden het hoogste gemiddelde en kan als goed worden weergegeven; 'luisteren' kreeg de laagste score met een gemiddelde



van 3,0 en is voldoende. In tabel 11 is het aantal reacties per stelling en per score zichtbaar.

<i>Totale dienstverlening</i>	<i>Score 1</i>	<i>Score 2</i>	<i>Score 3</i>	<i>Score 4</i>	<i>Score 5</i>	<i>Gemiddelde</i>
Vriendelijkheid	7	3	32	85	17	3,7
Correctheid	7	9	20	90	19	3,7
Wachttijd	8	6	43	58	24	3,6
Duidelijkheid	7	13	38	59	19	3,5
Inleven	12	6	51	47	16	3,4
Deskundigheid	11	14	39	64	14	3,4
Doorlooptijd	13	13	42	44	19	3,3
Luisteren	12	6	44	54	21	3,0

Tabel 12 Waardering van de totale dienstverlening van de gemeente

V Dualisme - burgerparticipatie

Het laatste gedeelte van de vragenlijst (vraag 38 t/m 46) verschaft inzicht in de betrokkenheid van inwoners bij beleidsvoorbereiding. Ook de mate waarin en de wijze waarop politiek en burgers contact met elkaar hebben - afgezet tegen de achtergrond van de invoering Wet Dualisering Gemeentebestuur – komt in dit gedeelte aan de orde.

Allereerst is de vraag gesteld of inwoners bekend zijn met het begrip dualisme en of zij meer informatie over dit onderwerp willen krijgen.

103 (67,8 %) respondenten weten wat dualisme betekent, 48 (31,6 %) niet. Er is 1 burger die hierop geen antwoord heeft gegeven. 83 (54,6 %) inwoners willen meer informatie over dualisme en 64 (42,1%) inwoners heeft geen behoefte aan informatie over dualisme. 5 inwoners (3,3%) gaven geen antwoord.

Als het om actieve betrokkenheid bij beleid gaat, geven 80 (52,6%) inwoners aan dat zij hieraan geen behoefte hebben. 64 (42,1%) inwoners zijn wel geïnteresseerd om meer betrokken te worden bij de voorbereiding van beleid. 8 respondenten (5,3%) gaven geen antwoord.

De redenen waarom men niet actief bij beleidsvoorbereiding betrokken wil worden zijn uiteenlopend: te druk of geen tijd (24 reacties), geen belangstelling (16 reacties), negatieve mening over de gemeente (9 reacties), te hoge leeftijd (7 reacties), onvoldoende deskundigheid (4 reacties) en overigen (8 reacties).

Een totaaloverzicht van de reacties vindt u in Bijlage vraag 40.



Dualisme	Ja	Nee	Non respons	Totaal
Bekend met dualisme	103 67,8%	48 31,6 %	1 0,7%	152 100%
Meer info over dualisme	83 54,6 %	64 42,1%	5 3,3%	152 100%
Actief bij voorbereiding beleid	64 42,1%	80 52,6%	8 5,3%	152 100%

Tabel 13 Bekendheid van dualisme bij inwoners en actieve betrokkenheid bij beleid

Inwoners geven de volgende mogelijkheden waarop het contact tussen burgers en raad kan worden bevorderd. Zie tabel 14.

40 (24,2%) reacties betreffen de vorm en inzet van diverse communicatie-middelen, bijvoorbeeld buurtgerichte bijeenkomsten, ict, email, nieuwsbrieven, enquêtes.

40 (24,2%) respondenten zoeken de oplossing meer in de inhoud dan de vorm van communicatie: meer, betere informatie, meer luisteren naar inwoners, terugkoppelen van informatie, meer openheid.

15 (9%) respondenten geven een antwoord dat direct met de raad te maken heeft, zoals de raadsleden meer de wijk in, instellen van raadssprekuren.

7 (4,2%) inwoners geven aan geen idee of interesse te hebben.

12 (7,2%) geven antwoorden voor de categorie overigen

51 (31%) ondervraagden hebben geen reactie gegeven.

Een overzicht van alle reacties treft u aan in Bijlage vraag 41.

Bevorderen contact tussen raad en burgers	Aantal reacties
Inzet juiste communicatiemiddelen (vorm)	40 24,2%
Inhoud van de communicatie	40 24,2%
Raad	15 9%
Geen idee	7 4,2%
Overigen	12 7,2%
Nonrespons	51 31%
Totaal aantal reacties	165 100%

Tabel 14 Suggesties van inwoners voor het bevorderen tussen raad en burgers

Op de vraag of inwoners gebruik zouden maken van een 'burgerinitiatiefvoorstel' (zie tabel 15, blz. 37) antwoordden 118 (77,6%) positief en 24 (15,8%) negatief. Er was een non respons van 10 (7,2%).

Er zijn 16 uiteenlopende redenen opgegeven om geen gebruik te maken van het burgerinitiatief lopen uiteen: men vindt zichzelf te weinig deskundig, geen



interesse, niet nodig, gemeenteraad wordt geacht zelf initiatieven te nemen, weinig tijd; de gemeente doet toch wat ze wil; ligt aan de aard van de problemen. Een totaaloverzicht van de reacties vindt u in Bijlagen vraag 42

52 (34,2%) inwoners heeft (wel eens) contact met raads- of commissieleden, 96 (63,1%) heeft geen contact met raads- of commissieleden. 4 (2,6 %) was non respons.

Op welke wijze inwoners met raads- of commissieleden contact hebben, werden 50 antwoorden gegeven. Deze zijn naar de volgende kernbegrippen ingedeeld: persoonlijk contact (22 x genoemd, 44%), op straat (6 x genoemd, 12%) tijdens vergaderingen (4 x genoemd, 8%); informeel (4x genoemd, 8%); incidenteel (3 x genoemd, 6%); via politieke partij (3x genoemd, 6%); overigen (8 reacties, 16%). Een totaaloverzicht van de reacties vindt u in Bijlagen Vraag 43a.

Op de vraag waarom inwoners geen contact hebben met raads- en commissieleden, werd 53 maal een antwoord gegeven. De antwoorden zijn naar de volgende kernbegrippen ingedeeld: geen noodzaak (21 reacties), raadsleden zijn onbekend (12 reacties), geen tijd 4 (reacties); heeft toch geen zin (3 reacties); overigen (12 reacties). In de Bijlagen Vraag 43b treft u een totaal overzicht van de antwoorden.

96 (63,1%) van de respondenten zou gebruik maken van een raadsspreekuur als dat zou worden ingesteld. 44 (29%) niet. Er was een non respons van 12 (7,9%). 30 inwoners gaven een reden op waarom ze dat niet zouden doen. De antwoorden zijn als volgt ingedeeld: niet nodig (13 reacties); geen tijd (6 reacties), heeft geen zin (3 reacties); overigen (8 reacties). In Bijlage Vraag 44 treft u alle reacties aan.

41 (27%) van de ondervraagden maakt gebruik van inspraakrecht bij commissievergaderingen, 105 (69%) niet; 6 (4%) gaf geen antwoord. Er werden 69 reacties gegeven om niet in te spreken bij commissievergaderingen die zijn ingedeeld aan de hand van de volgende kernbegrippen: geen noodzaak/aanleiding/behoefte (22 reacties), bezoek geen vergaderingen (11 reacties), geen tijd (10 reacties), negatief beeld van inspraak (9 reacties), inspraak wordt al gedaan (4 reacties); overigen (13 reacties). Een totaaloverzicht van de reacties treft u aan in Bijlagen Vraag 45.

34 (22,4 %) respondenten maakt gebruik van inspraakrecht bij raadsvergaderingen, 111(73 %) niet. 7 (4,6%) ondervraagden gaf geen antwoord. 72 antwoorden werden gegeven op de vraag waarom men geen gebruik maakt van inspraakrecht bij raadsvergaderingen die zijn ingedeeld naar de volgende kernbegrippen: geen noodzaak/aanleiding/behoefte (20 reacties); bezoek geen vergaderingen (14 reacties); geen tijd (11 reacties); negatief beeld van inspraak (9 reacties); zelf niet deskundig (5 reacties); overigen (12 reacties). U treft een overzicht aan van alle reacties in Bijlagen Vraag 46.



	Ja	Nee	Non respons	Totaal
Burgerinitiatief	118 77,6%	24 15,8%	10 7,2%	152 100%
Contact met raads- commissieleden	52 34,2 %	96 63,1%	4 2,6 %	152 100%
Raadsspreekuur	96 63,1%	44 29%	12 7,9%	152 100%
Inspreken cie- vergaderingen	41 27%	105 69%	6 4%	152 100%
Inspreken raads- vergaderingen	34 22,4 %	111 73%	7 4,6%	152 100%

Tabel 15 Interactieve contactvormen tussen burgers - bestuur

4.1. Resultaten van interviews

Er zijn achttien half gestructureerde interviews gehouden (interviews waarbij alleen de onderwerpen vastliggen maar de vragen niet):

- o personen van maatschappelijke organisaties
- o raadsleden, raadsgriffier
- o gemeentesecretaris en ambtenaren
- o burgemeester

Het onderstaande vormt een samenvatting van het besprokene. De volledige verslagen van alle interviews kunt u nalezen in Bijlagen Interviews.

Interviews met personen van maatschappelijke organisaties

De volgende personen hebben meegewerkt aan een interview:

- o Dhr. F. Oudshoorn , voorzitter Samenwerkende Muiderbergse Ondernemers (SMO)
- o Dhr. F. Zijlstra, voorzitter Muidense Ondernemersraad (MOR)
- o Dhr. J. den Hartog, directeur WatersportCentrumMuiderberg
- o Mevr. A. Kwint, locatiemanager woonzorgcentrum Florisberg te Muiderberg
- o Dhr. S. Bouwman, jongerenwerker van de stichting VERSA
- o Mevr. M. van der Vliet, directrice openbare basisscholen De Vinkenbaan te Muiderberg en P.C. Hoofschool te Muiden
- o Mevr. M. Leenhoven, voorzitster Bridgeclub Muiden
- o Dhr. Woud, bedrijfsleider Kabelkrant

Bovengenoemde personen werd naar hun mening gevraagd over de verschillende aspecten van de gemeentelijke communicatie.

In meer of mindere mate hebben zij als vertegenwoordiger van hun organisatie te maken of te maken gehad met de gemeente. De communicatiemiddelen van de gemeente als zodanig beschouwt men als voldoende en kunnen naast elkaar gebruikt worden. De effectiviteit van het gebruik van publicatieborden wordt betwijfeld. Meer gebruik van digitale informatievoorziening wordt aangegeven als verbeterpunt. Daarnaast is gebleken dat het gemeentelijk informatieblad niet wordt verzonden naar een aantal organisaties. Dat betreurt men omdat veel nuttige informatie daardoor wordt gemist. Bij zowel de website als het informatieblad van de gemeente wordt opgemerkt dat een grotere mate van interactiviteit gewenst is. Over het algemeen vindt men de communicatie wel transparant; men weet wanneer de gemeente de afzender is. De dienstverlening wordt als voldoende tot goed



beschouwd, met uitzondering van de schriftelijke dienstverlening. Een snelle, eventuele persoonlijke afhandeling van correspondentie wordt gemist. Uit de gesprekken met de diverse personen komt naar voren dat een aantal van mening is dat de gemeente zich meer pro-actief kan opstellen in plaats van defensief. Met name de MOR mist betrokkenheid en ondersteuning vanuit de gemeente voor ideeën en initiatieven van de MOR. In mindere wordt deze interactiviteit gevoeld in de SMO. Wel wordt bijna unaniem aangegeven dat de gemeente een pro-actiever mediabeleid kan voeren naar de lokale/regionale pers toe. Als verbeterpunt wordt door sommigen eveneens aangevoerd de toegankelijkheid van de organisatie. Het is niet altijd duidelijk bij wie men moet zijn voor welk probleem. Plaatsing van een 'smoelenboek' van de gemeentelijke organisatie op de gemeente website wordt als idee gesuggereerd.

Interviews met ambtenaren, gemeentesecretaris en burgemeester

De volgende personen hebben meegewerkt aan een vraaggesprek

- o De heer D. Kok, hoofd Burgerzaken
- o De heer A. Schulp, Afdeling Gebieds- en beheerzaken
- o De heer G. Aalten, gemeentesecretaris
- o De heer H.A. Smith, burgemeester

Vanuit de afdeling Burgerzaken en Gebieds- en beheerzaken wordt aangegeven dat de dienstverlening naar de burgers toe goed is. Klantvriendelijkheid staat voorop; men weet wie de afzender van de correspondentie is en beiden hebben weinig klachten vernomen van burgers over hun afdeling.

De producten van Burgerzaken staan op de website; een goed medium naar de mening van de heer Kok, dat qua navigatie nog verbeterd kan worden. Het gemeentelijk informatieblad kan soms in minder ambtelijke taal geschreven worden en bijvoorbeeld een rubriek "Wist u dat...?" kan wat smaak toevoegen. Ook wordt de tip gegeven om in dit blad aan te geven wie binnen de organisatie over wat beslist. De indruk bestaat dat inwoners hier niet altijd van op de hoogte zijn. De overige communicatiemiddelen van de gemeente worden als toereikend omschreven. Het profileren van de gemeente in de lokale/regionale pers mag verbeteren in de zin van een actiever beleid vanuit de gemeente. Beide ambtenaren hebben gemerkt dat de inwoners van de gemeente mondiger zijn geworden in de afgelopen jaren en dat zij meer informatie wensen.

De gemeentesecretaris geeft aan dat hij gezien de schaal van de gemeente de communicatiemiddelen voldoende vindt. Inzet van een aantal middelen kan beter, bijvoorbeeld de website kan uitgebreider worden. Idealiter ziet hij communicatie als staffunctie, losstaand van organisatie en afdelingen. De functie van communicatie ziet hij vooral als voorlichting over gemeente beleid. Hij realiseert zich dat inhoudelijk de website verbeterd kan worden door toevoeging van beleidsinformatie. Ook zou deze informatie meer voor het voetlicht gebracht kunnen worden door in het gemeentelijk informatieblad hier meer aandacht aan te besteden.

Ten aanzien van de dienstverlening realiseert hij zich dat de snelheid waarmee correspondentie wordt afgehandeld een verbeterpunt is. Werkdruk en procedurele besluitvorming spelen hierin een grote rol.

Het dualisme heeft zijn inziens nog niet de duidelijkheid gebracht voor de interne communicatie die men voor ogen had. De afstand tussen bestuur en raad is vergroot hetgeen de informatievoorziening niet ten goede komt; dit terwijl er veel know how bij de ambtelijke organisatie voorhanden is waar raadsleden gebruik van kunnen maken.



Over de informatievoorziening moeten duidelijke afspraken gemaakt worden: welke informatie kan waar gehaald worden?

Met betrekking tot burgerparticipatie merkt hij op dat vroegtijdig betrekken van burgers en maatschappelijke organisaties bij beleidsvorming belangrijk is. Gezien de schaal van Muiden is volledige ondersteuning van de raad niet mogelijk. Hij denkt zelf aan een mogelijke tussenvorm: bij het inzetten van beleid zouden raad en BenW gezamenlijk een inspraakprocedure kunnen voeren.

Over het invoeren van een raadssprekuur geeft hij aan dat voorzichtigheid geboden is met het wekken van verwachtingen en het doen van toezeggingen die niet door het ambtelijk apparaat waargemaakt kunnen worden gezien de al eerder genoemde werkdruk en personeelsformatie.

De burgermeester is van mening dat de externe communicatiemiddelen goed worden ingezet. De communicatie vanuit de gemeente naar de inwoners toe wordt mede bepaald door wettelijke procedures en de gemeentelijke inspraakverordening, waardoor schriftelijke afhandeling lang op zich laat wachten. Hier ligt een verbeterpunt. Inwoners kunnen overigens altijd bij hem terecht voor vragen; hij is een voorstander van open en directe communicatie.

Het dualisme brengt in zijn ogen een grotere afstand tussen burger en politiek; burgers blijven wethouders aanspreken en niet de raadsleden, zo merkt hij. Of het invoeren van een raadssprekuur zou helpen de afstand tussen burger en raad te verkleinen, betwijfelt hij, mede gezien de kleinschaligheid van de gemeente en het feit dat sommige politieke partijen al een openbaar fractieberaad houden.

Hij merkt op dat het nakomen van afspraken (zoals bv. terugbellen) richting inwoners door bestuurders zorgvuldiger kan. In de relatie tussen wethouders en gemeenteraad wordt door het dualisme zijns inziens een misser gemaakt door wethouders minimaal (of helemaal niet) bij fractievergaderingen aanwezig te laten zijn.

De interne communicatie is door dualisme niet echt veranderd; wel leidt de al eerder genoemde grotere afstand tussen wethouders en fracties tot een minder makkelijk contact tussen raad en college. Gezien het feit dat raadsleden parttime bestuurder zijn, dringt hij aan op zorgvuldige informatieverstrekking en communicatie.

In kleine gemeenten zoals Muiden is het – in tegenstelling tot grote(re) gemeenten - moeilijk de raad als collectief te laten opereren.

In de optiek van de heer Smith is burgerparticipatie en interactieve beleidsvorming goed geregeld in de gemeente, zeker gezien de kleinschaligheid. Burgerparticipatie vindt zijns inziens voldoende plaats via de raads- en commissieleden. Daarnaast bestaat een inspraakverordening. Het invoeren van een burgerinitiatief is wat hem betreft niet aan de orde: als openbaar bestuur ben je als het goed is op de hoogte van wat er leeft onder de bevolking. Hij is voorstander van interactieve beleidsvorming in een zo vroeg mogelijk stadium, met inachtneming van de wettelijke beperkingen.

Bij de dienstverlening van de gemeente moet goed in de gaten worden gehouden dat afspraken worden nagekomen.



Interviews met raadsleden en raadsgriffier

De volgende personen hebben zich beschikbaar gesteld voor een interview:

- o De heer F. de Groot – D66
- o Mevrouw S. Bazuin – VIB
- o De heer H. Bökenkamp – VVD
- o De heer D.J. Methorst – CDA
- o De heer E. Hoetmer - PvdA
- o Mevrouw R. Ruijzendaal – lijst Ruijzendaal sluit zich aan bij hetgeen mevrouw Bazuin heeft verwoord.
- o Mevrouw E. van Bennekom - raadsgriffier

Bij het weergeven van de mening van raadsleden en griffier wordt de grootste gemene deler weergegeven over een aantal aspecten van de gemeente communicatie welke tijdens de interviews onderwerp van gesprek zijn geweest. Voor een gedetailleerde weergave van de mening van een raadslid, verwijs ik u naar de uitgewerkte versie van de betreffende interviews.

Bijdrage en functie van communicatie

Alle raadsleden dichten communicatie een belangrijke plaats toe, zowel in het contact tussen gemeente en inwoners, als in het contact tussen raad, college en ambtelijke organisatie. Communicatie dient als gelijkwaardig beleidsinstrument ingezet te worden op een actieve, open wijze met als doel zowel voorlichtend, als informatieverstrekkend te zijn. Daarbij is communicatie eveneens onontbeerlijk bij interactieve beleidsvorming en de dienstverlenende taak die de gemeente heeft.

Huidige externe communicatie plus dito middelen

De externe communicatie, met name richting inwoners, moet in eerste instantie gericht zijn op luisteren naar wat er leeft bij burgers. Communicatie informeert inwoners over beleid en dienstverlening, geeft voorlichting over beleid en moet derhalve open, toegankelijk en begrijpelijk zijn. De raadsleden van VIB, VVD en D66 zijn van mening dat de gemeente een meer pro-actieve rol mag spelen in communicatie naar inwoners toe. Interactie tussen openbaar bestuur en inwoners is uitermate belangrijk.

Op zich zijn de communicatie middelen voldoende maar is het aanbrengen van verbeteringen, zowel qua inhoud als vorm, noodzakelijk bij een aantal belangrijke middelen, zoals de website en het gemeentelijk informatieblad. Sleutelwoorden ten behoeve van de verbeteringen zijn: interactief, pro-actief, helder taalgebruik, makkelijk toegankelijk, uitnodigend, openheid, snelheid, meer informatie. Het verduidelijken aan inwoners over de fasen van beleid en daarmee samenhangende besluitvorming, bevordert betrokkenheid van burgers en behoeft eveneens aandacht.

Interne communicatie

Communicatie tussen raad en college is door de komst van het dualisme er niet op vooruitgegaan. Een meer open communicatie (van beide zijden), gebaseerd op wederzijds vertrouwen, wordt toegejuicht.

Een grotere transparantie voor raadsleden op gebied van beleid en financiën zou gewaardeerd worden, als cruciaal onderdeel voor de kaderstellende, controlerende en vertegenwoordigende rol van de raad.



Een toereikend management informatie systeem zou hieraan een relevante bijdrage kunnen leveren. Met name D66 is groot voorstander van een dergelijk systeem zodat raadsleden een goed inzicht hebben in wat er speelt binnen de organisatie. Een goede planning van college- en raadsprogramma gedurende de lopende raadsperiode kan hieraan eveneens bijdragen.

Een factor die belemmerend werkt in de communicatie tussen raad en college is de werkdruk. Door de komst van het dualisme is er niet meer tijd vrijgekomen zo meent een aantal van de raadsleden. De werkdruk is eerder toegenomen dan afgenomen, mede omdat men nog 'oud beleid uit het monistische stelsel' moet afronden. Deze factor geldt eveneens voor de raadsleden in hun contact naar de inwoners toe.

Burgerparticipatie

Burgerparticipatie wordt als een belangrijk en onontbeerlijk onderdeel gezien van het beleidsvormingsproces door de raadsleden. De meningen lopen uiteen over de wijze waarop en de mate waarin burgerparticipatie vorm krijgt.

Zo vindt de VVD burgerparticipatie een goede zaak mits goed gestructureerd; CDA is de mening toegedaan dat burgerparticipatie slechts voor een klein betrokken deel van de inwoners is weggelegd en de politiek zich moet afvragen of men de groep ongeïnteresseerde inwoners bij beleid wil betrekken; D66 beschouwt burgerparticipatie als een vitaal onderdeel van het politieke proces dat vanuit de gemeente goed gefaciliteerd moet worden; de VIB meent dat burgerparticipatie noodzakelijk is en de PvdA vindt participatie positief waarbij de opmerking wordt gemaakt dat gezien de geringe omvang van de gemeente een dergelijk initiatief wellicht niet nodig is.

Overigens is de meerderheid van de raadsleden van mening dat zij – gezien de kleinschaligheid van de gemeente – goed weten wat er leeft onder de inwoners. Het informele netwerk en contact onder bewoners functioneert goed volgens een aantal raadsleden.

Interactieve beleidsvorming

Wat geldt voor burgerparticipatie gaat eigenlijk ook op voor interactieve beleidsvorming. Unaniem wordt belang gehecht aan deze actieve betrokkenheid van inwoners vanaf het begin van het beleidsproces, waarbij de opmerking wordt gemaakt dat het in een werkzame vorm gegoten moet worden. Duidelijke, tijdige en volledige informatie in begrijpelijke taal naar relevante betrokken doelgroepen is daarbij een must.

Dienstverlening

De dienstverlening van de gemeente wordt weergegeven als 'kan beter' tot goed. Verbeterpunten liggen vooral op het terrein van sneller afhandelen van aangevraagde vergunningen en snellere afwikkeling van schriftelijke correspondentie. Dit geldt ook voor klachtafhandeling, waarbij wordt aangetekend dat een duidelijke beslissing (ook al zou deze negatief uitvallen voor de betreffende inwoner) beter is dan geen beslissing. Mocht het er naar uit zien dat afwikkeling van een kwestie lang gaat duren dan wordt vanuit de raadsleden aangeraden om de inwoners hiervan op de hoogte te brengen.



4.3 Vergelijking C-criteria met communicatie gemeente Muiden

Communicatie criteria volgens wettelijke kaders

In het onderzoek is aan dit specifieke onderdeel niet uitgebreid aandacht geschonken. De gemeente Muiden hanteert de wettelijke termijnen voor inspraak- en inzage procedures en er bestaat een Inspraakverordening gemeente Muiden. ingediende verzoeken en vergunningen lange tijd (langer dan 3 maanden) in beslag neemt. Het is een belangrijk aandachtspunt om te onderzoeken of de termijnen in acht genomen, en indien dit niet het geval is, de betreffende inwoner of instantie hierover in te lichten, vergezeld gaand met een toereikende uitleg.

In de Wet Dualisering Gemeenten wordt gesproken over actieve informatieplicht (naast de reeds bestaande passieve informatieplicht) van college naar raad. Om duidelijkheid en structuur in de communicatie tussen raad en college te scheppen zijn duidelijke afspraken hierover gewenst. In de bijlage treft u een voorbeeld aan van en Handvest actieve informatieplicht. College en raad bepalen in gezamenlijkheid nadere en specifieke vorm en inhoud van dit Handvest, waarbij bijvoorbeeld afgesproken kan worden het gebruik van een Oplegnotitie in te stellen of een communicatieparagraaf bij nieuw beleid.

Communicatie criteria volgens de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie

De bovengenoemde commissie heeft 17 aanbevelingen gegeven voor verbetering van overheidscommunicatie. Deze aanbevelingen worden vergeleken met de communicatie van de gemeente Muiden.

1. Maak overheidsinformatie actief openbaar.

Alle beschikbare informatie is te vinden op Internet. Bestuursorganen worden verplicht een activiteitenindex bij te houden.

Hierin is ruimte voor verbetering bij de gemeente Muiden. Actuele, digitale, makkelijk toegankelijke informatievoorziening dient op de website te staan. Volgens Wallage worden bestuursorganen verplicht een activiteitenindex bij te houden. Hierdoor worden inwoners en raadsleden inzicht geboden in de fase waarin een beleidsonderwerp zich bevind. In de gemeente Muiden is een activiteitenindex (nog) niet beschikbaar.

2. Open een regeringswebsite

Breng hoofdlijnen en achtergronden van het beleid actief en begrijpelijk onder de aandacht, zo geeft de commissie aan.

De gemeente Muiden heeft een eigen website. Het is duidelijk uit reacties van inwoners, maatschappelijke organisaties, raadsleden en ambtenaren dat de inzet van digitale informatievoorziening in Muiden kan verbeteren.

Zoals uit het inwonersonderzoek blijkt, zou het wenselijk zijn meer beleidsmatige informatie op de gemeente website te plaatsen hetgeen een duidelijk aandachtspunt is. Aanbevelingen zijn: maak de website meer interactief, open een digitaal forum waar bestuur en inwoners elkaar kunnen vinden, plaats meer beleidsmatige stukken op de website, een mogelijkheid voor ieder raadslid om informatie op een eigen gedeelte van de website te zetten, maak de navigatie eenvoudig en inzichtelijk, meer



producten op de website. Ook een actievere inzet van het digitaal benaderen van inwoners via email behoort tot de mogelijkheden.

Kortom, de aanbeveling van Wallage moet voor een niet onbelangrijk gedeeltelijk nog worden waargemaakt.

3. Voer een pro-actief mediabeleid

Speel continu in op de informatiebehoefte van de pers; corrigeer feitelijk onjuiste informatie direct.

Uit het voorliggende onderzoek komt naar voren dat Muiden zich duidelijker mag profileren in de lokale/regionale pers. Gestructureerd versturen van persberichten of anderszins inlichten van de pers als belangrijke beslissingen zijn genomen of belangrijke gebeurtenissen plaatsvinden of hebben plaatsgevonden; direct feitelijk onjuiste informatie corrigeren. Concreet beleid moet hiervoor nog geformuleerd worden.

4. Voorlichting over niet-aanvaard beleid mag, mits....

Of voorlichting over niet-aanvaard beleid wordt gegeven is een keuze die wordt gemaakt in nauwe samenspraak tussen college en raad. Richtlijnen kunnen hierover opgesteld worden in de gedachte van Wallage:

- Informatie feitelijk van aard en zakelijk van toon
- De gemeente moet herkenbaar zijn als afzender
- De inhoud van het beleid staat centraal en niet de bestuurder
- Er gecommuniceerd wordt in redelijke verhouding tot anderen (proportionaliteit)
- Duidelijk aangeven in welke fase het beleid zich bevindt en hoe het proces verder gaat

5. Voor elke doelgroep de juiste mix

De communicatiemix is specifiek afgestemd op de doelgroep, in toon en middelen.

Voor Muiden betekent dit voor de onderzochte doelgroep inwoners dat met name het gemeentelijk informatieblad van de gemeente, Kabelkrant en de website de aangewezen middelen zijn. De toon van de communicatie zal vooral feitelijk informatief dienen te zijn met een daarbij behorend duidelijk en begrijpelijk taalgebruik. Zoals ook al eerder aangegeven zal de gemeente op het gebied van taalgebruik en middelen aanpassingen moeten doen om tegemoet te komen aan de verbeteringen die inwoners op dit gebied geven.

6. Lastig bereikbare doelgroepen bereik je samen

Werk samen met intermediairs om moeilijk bereikbare doelgroepen te bereiken.

De gemeente Muiden kan bijvoorbeeld gebruik maken van intermediairs voor het bereiken van bepaalde doelgroepen, bijvoorbeeld de inschakeling van een jongerenwerker voor het bereiken van jongeren (en de ouders daarvan). Het advies spreekt voor zich om hierbij niet alleen gebruik te maken van traditionele middelen, maar ook van moderne niet gebruikelijke communicatiemiddelen. De gemeente zal alert dienen te zijn op het gebruik van intermediairs.

7. Betrek burgers eerder bij beleid

Investeer in interactieve beleidsontwikkeling; wees bereid beleid aan te passen op basis van goede argumenten; schep geen valse verwachtingen; koppel resultaten terug

Interactieve beleidsvorming is een onderwerp dat bij inwoners van Muiden wel leeft, maar op een NIMBY (Not In My Back Yard) manier. Met andere woorden, men is wel geïnteresseerd in beleidsvorming, maar is niet bereid daaraan actief deel te nemen.



Eerder stelt men informatie in een vroeg stadium van beleid op prijs en de terugkoppeling van resultaten van geleverde inspraak door burgers. Ook meer inzicht in achterliggende motieven voor een beslissing van de gemeente wordt op prijs gesteld. Het scheppen van (valse) verwachtingen moet uiteraard vermeden worden. Een hulpmiddel bij het betrekken van burgers bij beleid is de invoering van een communicatieparagraaf. Deze is (nog) niet beschikbaar.

8. Zet een extra stap voor de democratie!

Wallage geeft het advies om beleid van A tot Z actief bij groepen onder de aandacht te brengen die (nog) niet communiceren met de overheid.

Vanuit de gemeente kan hiervoor gebruik gemaakt worden van het populaire en goed gelezen Informatiebulletin van de gemeente en de website.

Het inzichtelijk maken van beleidsprocessen en besluitvormingsprocessen draagt bij tot een vergroting van lokale democratie. Ook de website leent zich hier uitstekend voor. De organisatie van thema- of informatie avonden voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld ouderen/jongeren) kan eveneens zijn nut hebben.

9. Blijf bereikbaar!

Monitor de bereikbaarheid en responsiviteit van de gemeente.

De mening van de inwoners over bereikbaarheid en responsiviteit van de gemeente is een belangrijk kwaliteitsonderdeel van de gemeentelijke prestaties. Een snelle en adequate reactie op vragen, ideeën en klachten van een inwoner draagt bij tot een positieve beeldvorming van burgers over de gemeente. De ontwikkeling van een meetinstrument (bv. inwoners enquête) die met regelmaat digitaal en/of via het informatieblad wordt verspreid kan hier goed inzicht in geven. Een dergelijke manier van monitoring is (nog) niet beschikbaar in Muiden.

10. Communicatie is een managementtaak

Communicatie is een volwaardig, integraal onderdeel van het beleidsproces.

Naast wet- en regelgeving en financiën is communicatie een volwaardig aspect van het handelen van de gemeente. Daarom dient communicatie verankerd te worden in het beleidsproces. Aan het begin van iedere raadsperiode zal de raad haar visie op communicatie aan dienen te geven in het raadsprogramma. In het huidige raadsprogramma heeft de raad aangegeven een communicatieplan te laten opstellen. Een duidelijke visie op communicatie is (nog) niet geformuleerd.

11. Communicatie in het raads en-of collegeprogramma

Het raads- en/of collegeprogramma bevat een communicatiestrategie; communicatiebeleid en –doelen maken onderdeel uit van de gemeentebegroting.

Een stap is gemaakt door communicatie op te nemen in het raadsprogramma voor de periode 2002-2006. Het is mij niet bekend of communicatiebeleid en –doelen zijn opgenomen in de gemeentebegroting.

12. Alle vragen naar één adres

Burgers kunnen alle informatie vragen en vinden bij Postbus 51 Informatiedienst.

Een dergelijke algemene informatiedienst bestaat niet in de gemeente Muiden. Wel is het mogelijk informatie via de website van de gemeente te vragen.

13. Maak alle informatie digitaal

Maak alle 'papier' informatie digitaal.

Alle papieren informatie digitaal maken is een aanbeveling van Wallage. In Muiden is (nog) geen antwoord geformuleerd – nog los gezien van randvoorwaarden in de vorm van tijd en mankracht – of aan dit onderdeel voldaan zal gaan worden.



14. Vraag het één keer in plaats van telkens weer

Communiceer pro-actief met burgers; voorkom dat ze dezelfde informatie vaker moeten geven en koppel elektronische bestanden om de burger te wijzen op zijn rechten en plichten.

Het meerdere keren moeten verstrekken van dezelfde informatie roept irritatie op en inwoners verwachten van de gemeente een efficiënte organisatie met inachtneming van privacy van burgers.

Of de gemeente Muiden met koppeling van bestanden te maken heeft of reeds hanteert is mij niet bekend.

15. Formuleer spelregels voor interactiviteit

Actuele spelregels op basis van tweerichtingsverkeer.

Deze spelregels zijn als zodanig (nog) niet schriftelijk geformuleerd in Muiden.

In de praktijk wordt op ad hoc basis bijvoorbeeld een klankbordgroep samengesteld. Een leidraad voor actieve beleidsvorming zou opgesteld kunnen worden (Zaandam)

16. Waar blijft het geld?

Een goede administratie maakt de kosten van gemeente communicatie inzichtelijk.

Mij is niet bekend op welke wijze de kosten van gemeente communicatie inzichtelijk worden gemaakt.

17. Investeer in communicatie

De invoering van de aanbevelingen kan niet zonder investering.

Neem bij ieder beleidstraject dat wordt ingezet een kostenpost op voor communicatie. Met andere woorden: begroot communicatie mee in het beleidstraject. Op dit moment gebeurt dit nog niet en het zou waardevol zijn om hiermee een start te maken en een communicatieparagraaf in te voeren bij nieuw beleid.

In deze communicatieparagraaf wordt aangegeven:

- welke wettelijke beperkingen/kaders het traject kent
- welke groep(en) op welk moment worden geïnformeerd over plannen en/of beleid
- op welke wijze interactieve beleidsvorming zal plaatsvinden en met wie
- op welke wijze terugkoppeling plaatsvindt naar relevante actoren van de gemeente
- welke communicatiemiddelen op welk tijdstip voor wie worden ingezet met daarbij behorende kostenopgave

Communicatie criteria volgens dr. Ir. Marita Vos, Kenniskring Overheidscommunicatie

1. Transparantie
2. Toegankelijkheid van informatie en organisatie
3. Openbaarheid via media
4. Responsiviteit
5. Interactief beleid
6. Communicatiebeleid
7. Effectiviteit en efficiency van communicatie

Bovengenoemde kwaliteitsdimensies zijn onderzocht bij inwoners van de gemeente.



De inwoners hebben een negatieve beleving ten aanzien van deze dimensie: communicatiebeleid, interactief beleid en transparantie.

Dimensies die in de beleving van de respondenten neutraal scoren zijn openbaarheid via media en responsiviteit.

Dimensies die een neutrale tot positieve beleving bij respondenten hebben zijn : effectiviteit en efficiency van communicatie, toegankelijkheid.

De dimensies die prioriteit verdienen ter verbetering zijn communicatiebeleid, interactief beleid en transparantie.

Resumé

De respons van het inwonersonderzoek is hoog geweest wat de betrouwbaarheid en geldigheid ten goede komt. De uitkomsten kunnen beschouwd worden als uitgangspunt voor de toekomst.

De interviews en de objectieve Communicatie Criteria geven een goede indicatie over hoe bij verschillende actoren waarmee de gemeente te maken heeft, wordt gedacht over communicatie van de gemeente Muiden.

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies inwonersonderzoek

In deze paragraaf worden de conclusies weergegeven voortvloeiend uit het inwonersonderzoek. De conclusies zijn gerangschikt per onderdeel van de vragenlijst.

Algemeen gedeelte

In twee open vragen geven de inwoners hun mening over de gemeente Muiden en eventuele verbeteringen die zij voorstaan.

De conclusie is dat de inwoners de gemeente ervaren als een positieve woonomgeving. Het gemeentebestuur daarentegen heeft een negatief beeld bij de inwoners.

De inwoners geven met name aan dat verbeteringen gewenst zijn op het gebied van:

- bestuur (transparanter, beter luisteren naar inwoners, meer inleven in inwoners, flexibeler, parkeerbeleid)
- openbare ruimte (zoals bredere trottoirs, bestrijding hondenpoep, verlichtingen, overhangend groen, het aanzien van de Vesting
- verkeer (sluipverkeer)
- faciliteiten voor jongeren (jeugdhonk, betaalbare woningen voor starters, hangplek voor jongeren en meer jongerenactiviteiten)

Imagemeting

De kwaliteit van de communicatie van de gemeente is aan de hand van een aantal dimensies bepaald: transparantie, toegankelijkheid van informatie en organisatie,



openbaarheid via de media, responsiviteit, interactief beleid, communicatiebeleid en effectiviteit en efficiency van communicatie.

Communicatiebeleid, transparantie en interactief beleid zijn voor inwoners dimensies waarover zij negatief tot neutraal oordeelden.

Meer kwaliteit werd toegekend aan openbaarheid via de media, responsiviteit, effectiviteit en efficiency van communicatie, en aan toegankelijkheid. De respondenten oordeelden veelal van neutraal tot positief.

Gebruikersonderzoek huidige communicatiemiddelen

Uit het gebruikersonderzoek van de huidige communicatiemiddelen die door de gemeente worden gebruikt, kan worden geconcludeerd dat het informatieblad van de gemeente veruit het belangrijkste communicatiemiddel is, waarbij wel wordt aangegeven dat er inhoudelijk verbeteringen gewenst zijn.

De gemeente website wordt wel bezocht maar inwoners missen bestuurlijke en/of beleidsmatige informatie.

De inwoners geven in eerste instantie verbeteringen aan op de inhoud van de communicatie tussen gemeente en burgers, waarna verbeteringen van de communicatiemiddelen zelf worden genoemd. Met name de digitale informatievoorziening kan beter.

Tevredenheidsonderzoek dienstverlening

De inwoners die in het laatste half jaar telefonisch, schriftelijk of persoonlijk contact met de gemeente hebben gehad, zijn het meest tevreden over het persoonlijke contact (85%) met de gemeente. Het meest ontevreden zijn de inwoners over het schriftelijk contact (55%).

Het afwickelen van verzoeken en vergunningen duurt in 42% van de in het afgelopen half jaar ingediende zaken langer dan 12 weken en is duidelijk een verbeterpunt in de dienstverlening van de gemeente.

De totale dienstverlening van de gemeente wordt gehonoreerd met een score tussen voldoende en goed. Vriendelijkheid en correctheid wordt als goed ervaren, luisteren naar inwoners als voldoende.

Dualisme en burgerparticipatie

Met betrekking tot dualisme en burgerparticipatie kan uit de resultaten geconcludeerd worden **dat**:

- Een ruime meerderheid van de respondenten (68%) de betekenis kent van dualisme en 55% meer informatie over dualisme wil ontvangen.
- Meer dan de helft (52,6%) van de ondervraagden niet geïnteresseerd is om actief betrokken te zijn bij de voorbereiding van beleid. De voornaamste redenen hiervoor zijn: geen tijd en geen interesse. Een toch behoorlijke groep inwoners (42%) wil wel actief betrokken zijn bij beleidsvoorbereiding.



- Het bevorderen van contact tussen raad en burgers vooral gezocht moet worden in de inzet van verschillende communicatiemiddelen en de inhoud van communicatie.
- Het invoeren van een 'burgerinitiatiefvoorstel' een goede zaak zou zijn gezien het hoge percentage van 77,6% van de respondenten dat hiervan gebruik zou maken.
- Als een raadsspreekuur zou worden ingesteld, hiervan gebruik zou worden gemaakt door een ruime meerderheid van de ondervraagden (63%).
- Het contact tussen raad en inwoners te wensen over laat gezien het feit dat ruim 63,1 % van de respondenten geen contact heeft (gehad) met raads- of commissieleden omdat men geen noodzaak dan wel behoefte hiertoe ziet en omdat men de raadsleden niet kent.
- Zowel het inspreken op commissie- dan wel raadsvergaderingen gedaan wordt door slechts 27% resp. 22,4% van de inwoners. Men heeft er geen behoefte aan en men bezoekt de vergaderingen niet.

5.2 Conclusies interviews

Conclusies maatschappelijke organisaties

Op zich zijn de organisaties niet ontevreden met de huidige gebruikte communicatiemiddelen. Ze kunnen goed naast elkaar gebruikt worden. De effectiviteit van de publicatieborden wordt betwijfeld. Een intensiever gebruik van digitale informatievoorziening wordt aangeraden, met name de website kan meer worden ingezet in de communicatie met de organisaties en de inwoners. Specifiek wordt in dit verband genoemd dat de website een meer interactieve functie kan vervullen tussen gemeente en diens Umfeld.

De dienstverlening wordt als voldoende tot goed beschouwd, met uitzondering van de schriftelijke dienstverlening. Deze vorm van dienstverlening behoeft verbetering: snellere afwikkeling en wellicht in sommige gevallen persoonlijk contact met de betreffende persoon.

Een meer pro-actieve instelling en ondersteuning van de gemeente in de richting van de maatschappelijke organisaties wordt op prijs gesteld, soms node gemist.

Deze pro-actieve instelling wordt eveneens gemist in het mediabeleid van de gemeente.

Voor sommige organisaties geldt dat een grotere toegankelijkheid binnen de gemeente (wie is wie?, voor welk probleem moet ik bij wie zijn?) op prijs wordt gesteld.

Conclusies ambtenaren, gemeentesecretaris, burgemeester

Vanuit de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat de dienstverlening naar burgers toe goed is; zij krijgen weinig klachten te horen. Klantvriendelijkheid staat voorop.

De website wordt een goed medium gevonden; kan meer uitgebreid worden waarbij de navigatie klantvriendelijker kan. Het informatieblad is een goed communicatiemiddel, taalgebruik kan minder ambtelijk, meer smaak aan het blad met bijvoorbeeld een rubriek "Wist u dat...?". Dit blad leent zich uitstekend voor het geven van meer



informatie aan burgers over wie binnen de organisatie waarover beslist; hoe de route van correspondentie verloopt.

Profilering in de lokale/regionale pers kan verbeteren door een gestructureerder mediabeleid.

De gemeentesecretaris is tevreden met de communicatiemiddelen, zeker gezien de schaal van de gemeente. De inzet van een aantal middelen kan beter, te noemen zijn de website; meer beleidsinformatie op de website (en het gemeentelijk informatieblad) is een verbeterpunt.

Idealiter ziet hij communicatie als staffunctie binnen de organisatie met als voornaamste functie het geven van voorlichting over gemeentebesleid.

De komst van het dualisme heeft de informatievoorziening tussen bestuur en raad (nog) niet verbeterd. Men zit nog in een overgangsfase.

Dienstverlening, als het gaat om klantgerichtheid, vindt hij goed. Snelheid in afwikkeling van schriftelijke dienstverlening is een verbeterpunt.

Met de komst van het dualisme behoeft de informatievoorziening tussen raad en college duidelijke(re) afspraken.

Het vroeg betrekken bij beleidsontwikkeling van burgers (burgerparticipatie) en maatschappelijke organisaties is belangrijk.

Hij meent dat een raadsspreekuur (en evt. invoering daarvan) met grote voorzichtigheid bekeken moet worden zodat geen verwachtingen worden gewekt die niet waargemaakt kunnen worden.

De burgemeester is van mening dat de functie van communicatie voorlichtend en informatieverstrekkend is.

De inzet van de externe communicatiemiddelen van de gemeente vindt hij goed.

De rol van internet is belangrijk maar zal nooit bijvoorbeeld de functie van het gemeentelijk informatieblad kunnen vervangen.

Een verbeterpunt ligt op het gebied van de schriftelijke dienstverlening; deze kan sneller waarbij hij opmerkt dat er wettelijke beperkingen zijn die hiervan op invloed zijn.

Dualisme heeft zijns inziens een grotere afstand gebracht tussen burger en politiek, mede gezien het feit dat wethouders wordt geadviseerd fractievergaderingen niet bij te wonen.

Burgerparticipatie en interactieve beleidsvorming is in zijn optiek goed geregeld in Muiden (via commissie en raadsleden).

De communicatie tussen raad en college is niet verbeterd door de komst van het dualisme. Bestuurders moeten zorgvuldig(er) omgaan met het nakomen van afspraken naar inwoners toe (bv. terugbellen).

Inspraak is mede geregeld in de inspraakverordening van de gemeente.

Burgerinitiatief en raadsspreekuur lijkt hem – gezien de kleinschaligheid van de gemeente - en de reeds eerder genoemde inspraakmogelijkheden, niet echt aan de orde.

De dienstverlening van de gemeente behoeft aandacht als het gaat om het nakomen van afspraken (bijv. terug bellen naar inwoners).

Conclusies raadsleden, raadsgriffier

Communicatie dient als gelijkwaardig beleidsinstrument gezien te worden, zowel intern als extern, zowel voorlichtend als informatie verstrekkend. Het zou een goede zaak zijn om een regelmatige monitoring uit laten voeren, bijvoorbeeld eens per twee jaar om te kijken hoe de communicatievlag er voor staat.



Een meer pro-actieve rol van de gemeente naar de inwoners toe, waarbij de communicatie open, begrijpelijk en volledig is. Het meer actief openbaar maken van gemeente informatie draagt bij aan betrokkenheid.

De communicatiemiddelen zijn voldoende maar behoeven aanpassing zowel qua vorm als inhoud. Ook informatie avonden en inspraakavonden kunnen effectiever zijn als duidelijk wordt uitgelegd aan inwoners of hun inspraak nog invloed heeft, wat er mee gedaan wordt en als er terugkoppeling van het resultaat van de avond gegeven wordt.

Interne communicatie kan verbeteren door meer openheid en meer wederzijds vertrouwen. Een adequaat management informatie systeem kan hiertoe bijdragen. Burgerparticipatie is een belangrijk en onontbeerlijk onderdeel van het beleidsvormingsproces.

Interactieve beleidsvorming is een belangrijk onderdeel van het beleidsvormingsproces en dient in een structurele werkzame vorm gegoten te worden.

Dienstverlening van de gemeente wordt weergegeven in bewoordingen als 'kan beter' tot goed, met uitzondering van de schriftelijke dienstverlening. Er wordt aangedrongen op snellere afwikkeling van schriftelijke correspondentie en/of aanvragen.

5.3 Conclusies Communicatie Criteria

Er is geen onderzoek verricht naar het in acht nemen van de wettelijke termijnen door de gemeente zoals neergelegd in de Abw, WOB en de gemeentelijke inspraakverordening in de veronderstelling dat deze worden nageleefd.

De actieve informatieplicht zoals in art. 169, 2^e en 3^e lid, art. 180, 2^e en 3^e lid van de Gemeentewet behoeft concrete afspraken (bv. in de vorm van een Handvest)

De Commissie Wallage heeft zeventien aanbevelingen gedaan die betrekking hebben op overheidscommunicatie. Deze aanbevelingen zijn vergeleken met de communicatie van de gemeente Muiden.

Uit dit vergelijk kan de conclusie getrokken worden dat een aantal aanbevelingen reeds in gang zijn gezet, maar wel verdere ontwikkeling behoeven, zoals de website en het structureel opnemen van een communicatievisie in raads- en /of collegeprogramma met een bijbehorende begroting.

Daarnaast zijn twaalf aanbevelingen (nog) niet concreet geheel of gedeeltelijk vormgegeven, is hierover (nog) geen standpunt bepaald en/of zijn niet van toepassing voor de gemeente (Postbus 51 informatie?).

Deze aanbevelingen van Wallage behoeven in die zin aandacht dat een standpunt hierover bepaald kan/dient te worden.

De communicatie criteria zoals omschreven door dr.Ir. Marita Vos zijn eveneens vergeleken met de gemeente communicatie.

Het betreffen zeven communicatie dimensies: transparantie, toegankelijkheid van informatie en organisatie, openbaarheid via media, responsiviteit, interactief beleid, communicatiebeleid en effectiviteit en efficiëncy van communicatie. Deze dimensies zijn door de inwoners beoordeeld.

Een negatieve beoordeling werd gegeven aan communicatiebeleid, interactief beleid en transparantie.

Een neutrale beoordeling werd gegeven aan openbaarheid via media en responsiviteit.

Een neutrale tot positieve beoordeling werd gegeven aan effectiviteit en efficiëncy van communicatie, toegankelijkheid.



5.4 Aanbevelingen

De aanbevelingen die in deze paragraaf door de verschillende doelgroepen worden gegeven beantwoorden de centrale vraag van het onderzoek en de daarvan afgeleide deelvragen:

Op welke wijze kan het (externe) communicatiebeleid van de gemeente – met name met en naar de inwoners – worden geoptimaliseerd?

Deelvragen:

- Wat is de mening van de inwoners van de gemeente Muiden over de dienstverlening van de gemeente en de daarbij behorende afhandeling?
- Hoe tevreden of ontevreden zijn de inwoners van de gemeente Muiden met de huidige communicatiemiddelen en welke verbeteringen kunnen worden aangebracht
- Op welke manier kunnen burgers van de gemeente Muiden meer betrokken worden bij de besluitvorming (burgerparticipatie/interactieve beleidsvorming)
- In hoeverre zijn de inwoners van de gemeente Muiden op de hoogte van het dualisme en de gevolgen hiervan
- Wat is de mening van de raadsleden/college van de gemeente Muiden over de communicatie tussen raad – college - burgers

Aanbevelingen inwoners

In deze paragraaf worden de aanbevelingen geformuleerd op grond van de conclusies die zijn getrokken aan de hand van het inwonersonderzoek.

- Verbeter het beeld dat inwoners hebben van het gemeentebestuur
- Verbeter de openbare ruimte (bredere trottoirs, bestrijding hondenpoep, verlichting)
- Bestrijd sluijverkeer
- Creëer faciliteiten voor de jongeren (hangplek, meer jongerenactiviteiten, jeugdhonk)
- Verbetering van de kwaliteit van de gemeentecommunicatie op gebied van communicatiebeleid, transparantie en interactief beleid
- Verbeter inhoud van digitale informatievoorziening (beleidsstukken op gemeentewebsite) en gemeentelijk informatiebulletin
- Verbeter de snelheid van afwikkeling van schriftelijk contact met inwoners alsmede de afwikkeling van verzoeken en vergunningen
- Geef meer informatie aan burgers over dualisme
- Probeer meer burgers bij beleidsvoorbereiding te betrekken
- Verbeter het contact tussen raad en burgers door bijvoorbeeld invoeren van raadssprekuren en de juiste inzet van communicatiemiddelen (digitale informatievoorziening)
- Vergroot de bekendheid van raadsleden



Aanbevelingen maatschappelijke organisaties

- Formuleer een communicatie visie en vertaal dit naar beleid (pro-actief, transparant, achtergrondinformatie)
- Transparante, duidelijke informatie en berichtgeving vanuit college en raad naar de diverse doelgroepen: inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties (verbetering informatieblad inhoudelijk)
- Optimaliseer de mogelijkheden van het medium internet (interactie, meer beleidsstukken op de gemeente website)
- Bevorder persoonlijk contact tussen ambtenaren en inwoners (versnelling van afhandeling vragen/klachten, geldbesparend)
- Pro-actief beleid inzake berichtgeving richting pers (gestructureerd en actief informeren van lokale/regionale pers)

Aanbevelingen ambtelijke organisatie, gemeentesecretaris, burgemeester

- Actiever beleid van de gemeente ten aanzien van openbaarheid in de media: draag actiever gemeente Muiden uit
- Inhoudelijke verbetering van het gemeentelijk informatieblad: aanpassing taalgebruik, een rubriek 'Wist u dat..?' ; uitleg over hoe de route loopt van correspondentie en procedures; meer beleidsmatige informatie/uitleg.
- De website uitbreiden. Ook hier meer beleidsmatige informatie en vergemakkelijken van de navigatie: knoppen met duidelijke weergave (bv: trouwen) in linkerkolom (menu) waardoor mensen direct op de pagina terecht komen waar zij informatie over bv. paspoorten, trouwen etc. vinden
- Verbetering interne communicatie en informatieverstrekking
- Verbeteren zorgvuldig nakomen van afspraken van zowel bestuurders als ambtenaren
- Tussenvorm met betrekking tot burgerparticipatie: gezamenlijk inzetten van inspraakprocedure door college en raad

Aanbevelingen raadsleden, raadsgriffier

- Adequaat management informatie systeem ten behoeve van raad (en inwoners)
- Verbeteren van interne communicatie tussen raad en college
- Pro-actief, open en op begrijpelijke wijze bekend maken van gemeente informatie aan inwoners met daarbij uitleg over de fase waarin een beleidsonderwerp zich bevindt
- Formuleer een werkzame structuur voor interactieve beleidsvorming
- Versnel de afhandeling van schriftelijke dienstverlening en let op begrijpelijk taalgebruik en intonatie
- Kom afspraken richting inwoners na: terugbellen!
- Verbeter de inhoud van de website en verhoog het interactieve karakter daarvan
- Verhoog de effectiviteit van de informatie en/of inspraakavonden door duidelijk uitleg te geven over de fase waarin beleid zich bevindt en koppel resultaten terug aan inwoners; nodig raadsleden uit op dergelijke avonden
- Monitor regelmatig hoe de gemeente communicatie wordt ervaren door relevante doelgroepen



Aanbevelingen vanuit Communicatie Criteria

- Formuleer in het kader van de gemeentewet een Handvest actieve informatieplicht
- Optimaliseer de digitale informatievoorziening
- Voer een communicatieparagraaf in bij nieuw beleid
- Verbeter het communicatiebeleid, het interactieve beleid en transparantie
- Voer een pro-actief media beleid

Resumé

Uit dit hoofdstuk komen concrete conclusies en aanbevelingen naar voren, die goed aangeven hoe inwoners en andere externe en interne actoren denken over de gemeente communicatie. De aanbevelingen geven antwoord op de centrale vraag en de deelvragen.

Vanuit de aanbevelingen zal een keuze gemaakt moeten worden: welke aanbevelingen liggen op het terrein van communicatie en welke niet, op welk functioneel gebied van communicatie liggen aanbevelingen en waar worden prioriteiten gelegd? In het Communicatieplan (deel II) zal een diagnose worden gegeven op grond van Conclusies en Aanbevelingen van waaruit verdere doelstellingen en concrete activiteiten zullen worden beschreven.



Het Communicatieplan

Inleiding

Dit communicatieplan dient als fundament voor verbetering van communicatie en informatie activiteiten van het gemeente apparaat ten behoeve van de inwoners van de gemeente Muiden. Laatstgenoemden stellen prijs op een gemeente die actief is in informatieverstrekking en luistert naar wat men te zeggen heeft.

Het communicatieplan draagt de titel “Zegt u het maar”. En er is gesproken. Het voorgaande onderzoek biedt daarom voldoende aanknopingspunten om als basis te dienen voor het communicatieplan. De resultaten zijn niet schokkend of verrassend, maar geven een uitstekende uitgangspositie om nu doelstellingen te formuleren voor toekomstig onderzoek en vergelijking.

Het is duidelijk dat om nog meer te groeien naar een communicatieve organisatie, de inzet van communicatie als vitaal onderdeel van beleid een voorwaarde is en moet blijven.

Vera Reijnders



Hoofdstuk 6 Diagnose

Dit hoofdstuk beschrijft in het kort de stand van zaken op het gebied van communicatie van de gemeente Muiden. Daarnaast wordt een compacte diagnose gegeven, gebaseerd op de conclusies en aanbevelingen uit hoofdstuk 5.

Situatieschets

In 2002 zijn gemeente verkiezingen gehouden waarbij gelijktijdig het duale stelsel werd ingevoerd. De nieuwe gemeenteraad is gekozen en de dertien zetels zijn verdeeld. Drie wethouders zijn benoemd.

De nieuwe gemeenteraad heeft op 16 april 2002 een raadsprogramma opgesteld waarin een aantal beleidspunten zijn aangewezen. In de raadsvergadering van juni 2002 is het definitieve raadsprogramma vastgesteld. Een beleidsonderdeel van het raadsprogramma betreft Informatie en communicatie. Twee onderwerpen worden expliciet genoemd: Informatieverstrekking aan bewoners en bewonersparticipatie. De raad heeft het college opgedragen voor het eerstgenoemde een communicatieplan op te stellen en voor het tweede onderwerp een actieplan. In een motie van de raad van de gemeente Muiden d.d. 10 oktober 2002 wordt gesteld dat:

“Een goede communicatie met en naar de inwoners van de gemeente een hoge prioriteit heeft”, en dat “Op dit terrein behoefte is aan verbetering van de bestaande situatie”.

Tot april 2003 heeft het college geen mogelijkheid gezien prioriteit te geven aan het opstellen van een communicatieplan. De burgemeester heeft in een notitie van 8 april 2003 een aanzet gegeven tot een inhoudelijke discussie over communicatie. In de raadsvergadering van juni 2003 is besloten opdracht te geven aan een student Communicatie van de Hogeschool INHOLLAND om een communicatieplan op te stellen, voorafgegaan door een onderzoek onder inwoners van de gemeente. Nog niet eerder is onderzoek gedaan bij inwoners over communicatie van de gemeente. Voor een adequate onderbouwing van het communicatieplan is een dergelijk onderzoek echter onontbeerlijk. De resultaten van dit onderzoek en de aanbevelingen die hieruit voortkomen kunnen worden beschouwd als een 0-meting, met het oog op een mogelijk toekomstig onderzoek.

Diagnose

Het accent in het onderzoek naar de gemeente communicatie heeft primair gelegen bij de inwoners: Welk oordeel hebben zij over de communicatie van de gemeente? Daarnaast is de mening gevraagd van een aantal maatschappelijke organisaties, ambtenaren, raadsleden, burgemeester, gemeentesecretaris.

In hoofdstuk 5 worden de conclusies en aanbevelingen gegeven door de verschillende actoren van het onderzoek. Voor het schrijven van de diagnose en het communicatieplan wordt een splitsing aangebracht in conclusies en aanbevelingen die een directe relevantie hebben met één van de functies van communicatie (zie pag. 12) en conclusies en aanbevelingen die van praktische aard zijn (zoals bijvoorbeeld de aanbeveling om hondenpoep te bestrijden). Overigens kan de gemeente veel krediet verwerven bij de inwoners als men gedegen en zorgvuldig



aandacht besteed aan deze praktische aangelegenheden omdat zij de directe woonomgeving van de inwoners raken.

Uit de reacties van inwoners op de open vragen blijkt dat zij het op prijs stellen als het bestuur van de gemeente transparanter is en beter luistert naar de inwoners of zich meer inleeft in inwoners. Hier wordt het terrein van de **corporate communicatie** geraakt: Om als betrouwbare overheidsinstelling over te komen bij burgers, zal het imago van het gemeente apparaat moeten worden verbeterd. Hierbij gaat het niet inhoudelijk om beleidsonderwerpen maar om het totaalbeeld dat men heeft van de gemeente. De effectiviteit van de gemeente communicatie hangt grotendeels af van het imago dat de ontvanger van de zender heeft.

Het is ook niet zozeer de hoeveelheid communicatie die inwoners bekritisieren, maar meer de kwaliteit, de inhoud en de vorm waarin de informatie wordt aangeboden. Men wil meer inzicht hebben en krijgen in alle fasen van beleid. Dit onderdeel heeft duidelijk betrekking op **beleidscommunicatie**: communicatie over beleid, het tijdig openbaar maken en toelichten van beleid in alle fasen van beleid. Hier kan het nodige volgens de inwoners worden verbeterd.

Voor wat betreft de vorm van de communicatie (de communicatiemiddelen) zijn de inwoners redelijk tevreden. Zowel de website als het gemeente informatie bulletin spelen hierin een belangrijke rol : als beide middelen actiever en inhoudelijk uitgebreider worden ingezet om meer beleidsmatige informatie te verschaffen op een heldere manier, zal dit door inwoners zeer zeker worden gewaardeerd.

Op het gebied van de organisatiegebonden communicatie is de schriftelijke afhandeling een onderdeel waar nog een slag gemaakt moet worden om inwoners tegemoet te komen: snellere afhandeling van schriftelijke correspondentie is een must. Binnen de organisatie is men hier zich van bewust, waar direct de juridische beperkingen om de hoek komen kijken.

Speerpunten

Uit de onderzoeksresultaten komen een drietal speerpunten naar voren die voor verbetering in aanmerking komen:

1. Het vergroten van het vertrouwen in het gemeente apparaat en het verbeteren van het imago (corporate communicatie)
2. Het meer inzichtelijk maken van beleid (beleidscommunicatie)
3. Het vergroten van bereikbaarheid (dat wil zeggen: het vergroten van het aanbod van contactmomenten tussen inwoners en gemeente apparaat: Het uitbreiden van bestaande belangrijke communicatie middelen zoals website en gemeente informatie bulletin, inspreken op raads-commissie-vergaderingen, schriftelijke correspondentie, actief persbeleid, raadsspreekuur, persoonlijk contact)

Deze drie speerpunten hangen met elkaar samen maar verdienen individuele aandacht.

Het verbeteren van het imago en het vergroten van het vertrouwen in het gemeente apparaat zal voornamelijk uit gedrag van de organisatie moeten blijken. Om met de woorden van Galjaard te spreken "iedere medewerker is een communicatie medewerker" Dit vraagt om communicatieve vaardigheden en een bewustwording van de communicatieve aspecten van het werk.

Maar het vraagt van de organisatie ook intern gericht gedrag: een goede interne communicatie verhoogt de kwaliteit van het werk, de motivatie van de medewerkers en bestuurders en de sfeer in de organisatie. Het verbeteren van het imago is een



proces dat jaren in beslag neemt en continue naast alle andere verbeterpunten zal blijven meelopen.

Verbetering van het imago kan eveneens gedeeltelijk door het in punt twee genoemde worden gestimuleerd. Door op een voor inwoners toegankelijke en begrijpelijke manier te communiceren met hen over beleid kan de organisatie laten zien dat zij moeite doet om de inwoners tegemoet te treden. Meer inzicht van inwoners over beleidsontwikkeling en de besluitvorming daaromtrent zal inwoners vertrouwen geven in de organisatie omdat deze transparanter wordt.

Het meer inzichtelijk maken van gemeente beleid is naast de ondersteunende rol voor de imagoverbetering, een eigen separaat punt van aandacht. De inwoners geven duidelijk aan dat zij meer behoefte hebben aan inzicht in het beleidsproces, en aan meer toelichting over beleid in alle fasen van beleid. Als hier meer aandacht aan wordt besteed zal het gevoel weggenomen kunnen worden bij inwoners dat hun stem niet telt, dat er niet wordt geluisterd naar inwoners. Uiteraard zal een helder geformuleerd beleid op termijn met politiek bestuurlijke consistente besluitvorming hiertoe positief bijdragen.

Punt 3 geeft een goede mogelijkheid om een consistent en betrouwbaar beeld naar buiten toe uit te dragen van de organisatie. Een eenduidige huisstijl in alle communicatiemiddelen en taalgebruik dat op de doelgroep is afgestemd, draagt bij tot het beter ontvangen van de boodschap die de organisatie wil overbrengen. De effectiviteit van de communicatie wordt verhoogd.

Verbetering van de drie genoemde communicatie functies komen in meerdere of mindere mate voor in de aanbevelingen die door de andere actoren in het onderzoek zijn gegeven.

In het vervolg van het communicatieplan zullen de verbeterpunten verder worden uitgewerkt.



Hoofdstuk 7 Doelgroepen

In dit hoofdstuk worden de verschillende doelgroepen benoemd waarmee de gemeente Muiden te maken heeft, zowel intern als extern. In het voorafgaande onderzoek is met name het accent gelegd op de primaire externe doelgroep van de gemeente: de inwoners.

De inzet van communicatie en communicatiemiddelen zal afhankelijk zijn per doelgroep.

Intern

- De gemeentelijke organisatie: gemeenteraad, college van burgemeester en wethouders en de medewerkers van de ambtelijke organisatie

Extern

- De burgers van de gemeente Muiden, gebaseerd op de indeling van de Commissie Wallage:
 1. de burger als kiezer
 2. de burger als coproducent van beleid
 3. de burger als klant
 4. de burger als onderdaan
- De burgers van de gemeente Muiden, gebaseerd op socio-demografische kenmerken:
 1. jongeren
 2. ouderen
 3. gehandicapten
 4. wijk/buurt of straatbewoners
- Maatschappelijke organisaties, sportverenigingen e.d.
- Belangen- en actiegroepen (bijvoorbeeld Neemeermin)
- Bedrijfsleven: ondernemingen die gevestigd zijn in de gemeente Muiden of die werken in opdracht van de gemeente;
- Media: lokale, regionale dag- en weekbladen, huis-aan-huisbladen, Kabelkrant, regionale televisie zoals RTV NoordHolland, AT5
- Bestuurlijke partners: aangrenzende gemeenten, Provinciale Staten Rijksoverheid
- Toeristen



Hoofdstuk 8 Doel en doelstellingen

In de notitie van de burgemeester d.d. 8 april 2003, die mede heeft gediend als aanzet tot een inhoudelijke discussie over een communicatieplan van de gemeente Muiden, wordt gesteld dat:

'Het doel van de gemeentelijke communicatie is de inwoners op een transparante, open en heldere manier te informeren over het beleid, de te verkrijgen informatie, de ideeën en gedachten. Het streven is een betrouwbare, verantwoordelijke en inzichtelijke overheidsinstelling te zijn.

Op basis hiervan kan, gelijklopend aan hetgeen Wallage beoogt, het hoofddoel van communicatie voor de gemeente Muiden als volgt worden omschreven:

Hoofddoel :

- Het voldoen aan het recht van de burger op communicatie, het afleggen van verantwoording, inzicht bieden in het democratisch proces en basis creëren voor interactie.

Op grond van het hoofddoel en op basis van het onderzoek kunnen sub-doelen worden afgeleid:

Intern:

- Het actief en volledig informeren van de gemeenteraad over beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering. Hierdoor kan de gemeenteraad zijn kaderstellende, vertegenwoordigende en controlerende taak zo goed mogelijk uitvoeren
- Tijdig en eenduidig informeren van de medewerkers van de gemeente waardoor kennis en betrokkenheid wordt vergroot
- Communicatie een meer zichtbare plaats geven in het beleidsproces

Extern:

- Het tijdig en volledig informeren van de alle burgers van de gemeente Muiden over beleid, dienstverlening
- Het zo vroeg mogelijk betrekken van belanghebbenden bij de ontwikkeling van beleid en hierover vroegtijdig, gericht en volledig communiceren met betrokken doelgroepen (bijvoorbeeld wijkbewoners)
- Een gestructureerd pro-actief mediabeleid over werkzaamheden en beleid van de gemeente
- Communicatie een meer zichtbare plaats geven in het beleidsproces

Communicatiedoelstellingen:

Communicatiedoelstellingen geven zo precies mogelijk aan wat in de toekomst bij een bepaalde doelgroep bereikt wil worden; het is de situatie die je met communicatie wilt bereiken.

Bij een communicatiedoelstelling gaat het om *kennis, houding en gedrag*.

Deze doelstellingen moeten concreet, gekwantificeerd, met tijdsaanduiding, meetbaar en realistisch zijn. (SMART-criteria):

- Specifiek: de doelstelling beschrijft welk effect in de zin van kennis, attitude of gedrag bij de doelgroep behaald moet worden.



- o Meetbaar: de doelstelling is zo geformuleerd dat achteraf onderzocht kan worden of het effect bij de doelgroep is behaald.
- o Acceptabel: doelstellingen zijn acceptabel voor raad en college
- o Realiseerbaar: het ambitieniveau van de doelstelling mag niet hoger/lager liggen dan wat je daadwerkelijk verwacht te kunnen bereiken bij de doelgroep
- o Tijdsaanduiding: de doelstelling geeft aan wanneer het effect bereikt moet zijn
- o Concreet/gekwantificeerd: de doelstelling geeft aan bij welk percentage of aantal personen van de doelgroep het effect behaald moet worden

Communicatie doelstellingen inwoners:

In het aangeven van de communicatiedoelstellingen is uitgegaan van de datum van 1 juni 2006, vanuit de aanname dat per die datum wederom resultaten van communicatie onderzoek/monitoring voorhanden zijn.

	Betrouwbaarheid/imago (corporate communicatie)	Inzichtelijkheid (Beleidscommunicatie)	Bereikbaarheid/contact- mogelijkheid (communicatiemiddelen)
Kennis	Op 1 juni 2006 hebben inwoners beter inzicht in het functioneren van het gemeente apparaat	Op 1 juni 2006 zijn meer inwoners op de hoogte van het beleid dat de gemeente voert	Op 1 juni 2006 weten meer inwoners waar zij gemeente informatie en beleidsmatige informatie kunnen vinden
Houding	Op 1 juni 2006 staan meer inwoners positief tegenover het gemeente apparaat dan op dit moment	Op 1 juni 2006 voelen inwoners zich meer betrokken bij gemeente beleid	Op 1 juni 2006 zijn de inwoners meer tevreden over de informatievoorziening en de schriftelijke afhandeling van de gemeente
Gedrag	Op 1 juni 2006 is er door inwoners meer deelname geweest aan (voorbereiding van) beleid (inspraak/interactieve beleidsvorming)	Op 1 juni 2006 zijn meer inwoners actief betrokken bij de ontwikkeling van beleid	Op 1 juni 2006 is er door inwoners meer gebruik gemaakt van gemeentelijke informatie bronnen en is er meer contact geweest

Communicatie doelstellingen maatschappelijke organisaties



Met betrekking tot de doelgroep maatschappelijke organisaties is met name verbetering aangegeven op het gebied van houding: een meer pro-actieve houding van de gemeente ten aanzien van deze groep.

	Betrouwbaarheid/imago (corporate communicatie)	Inzichtelijkheid (Beleidscommunicatie)	Bereikbaarheid (communicatiemiddelen)
Kennis	Op 1 juni 2006 hebben maatschappelijke organisaties beter inzicht in het gemeente apparaat	Op 1 juni 2006 hebben maatschappelijke organisaties beter inzicht in het beleid van de gemeente	Op 1 juni 2006 hebben maatschappelijke organisaties beter inzicht waar zij gemeente informatie en beleidsmatige informatie kunnen vinden
Houding	Op 1 juni 2006 zijn maatschappelijke organisaties meer tevreden over de houding van het gemeente apparaat (meer pro-actief, bezoeken aan organisaties)	Op 1 juni 2006 voelen meer maatschappelijke organisaties zich betrokken bij gemeente beleid	Op 1 juni 2006 zijn meer maatschappelijke organisaties tevreden over de informatie voorziening en de schriftelijke afhandeling van de gemeente
Gedrag	Op 1 juni 2006 kan geconstateerd worden dat er sprake is van meer samenwerking en deelname aan beleid	Op 1 juni 2006 zijn maatschappelijke organisaties meer betrokken bij de ontwikkeling van beleid	Op 1 juni 2006 is er door maatschappelijke organisaties meer gebruik gemaakt van gemeentelijke informatie bronnen en is er meer contact geweest

Interne communicatiedoelstellingen

- o Zo snel mogelijk de website aanpassen door meer beleidsinformatie op de site te plaatsen; actualiteit van informatie monitoren; verlevendigen van de site (smoelenboek?, raadsleden, on-line enquêtes)
- o Met ingang van heden de inhoud van het gemeentelijk informatieblad aanpassen (meer uitleg over beleid en fasen van beleid in begrijpelijke taal)
- o Invoering van een Handvest actieve informatieplicht, ter verbetering van communicatie tussen college en raad
- o Invoeren van voortgangsrapportage, ter verbetering van de communicatie van alle interne partijen
- o Verbetering interne communicatie door invoering van een management informatie systeem (financiën, beleid)
- o Verbetering van de snelheid van schriftelijke correspondentie t.o.v dit moment
- o Verbetering van de duur van afhandeling van aanvragen/vergunningen
- o Pro-actief media beleid voeren: consequenter en meer gestructureerd omgaan met de huidige manier van werken t.a.v. mediabeleid. Op onderdelen uitbreiden.



Hoofdstuk 9 Communicatiestrategie

De omschreven doelstellingen van de primaire doelgroep inwoners betreffen met name kennis- en houdingsdoelstellingen die nauw met elkaar samenhangen. Het bevorderen van een positief beeld bij de inwoners van het openbaar bestuur van de gemeente is een langdurig en intensief proces en vraagt om een strategische en tactische aanpak.

Zoals de burgemeester reeds heeft aangegeven: ‘Het doel van de gemeentelijke communicatie is de inwoners op een transparante, open en heldere manier te informeren over het beleid, de te verkrijgen informatie, de ideeën en gedachten. Het streven is een betrouwbare, verantwoordelijke en inzichtelijke overheidsinstelling te zijn”.

Strategie

De strategie is vooral gelegen in het verbeteren van de corporate communicatie (imago, betrouwbaarheid) en de beleidscommunicatie (meer inzicht in alle fasen van beleid). De praktische aanpassingen van bestaande communicatie dragen hiertoe in belangrijke mate bij.

Als het kennisniveau bij inwoners wordt vergroot over beleid en organisatie van de gemeente, zal - op termijn - een positieve houdingsverandering ten aanzien van de gemeente teweeg worden gebracht.

Hoe transparanter het beleid, de dienstverlening en de organisatie van de gemeente is voor inwoners des te meer zal het vertrouwen in de organisatie groeien. Meer kennis en achtergrond informatie over beleid (proces, besluitvorming, evaluatie) zal het vertrouwen bij inwoners op termijn versterken. Door in te spelen op actuele issues vanuit communicatief perspectief op een consistente, pro-actieve wijze houdt de gemeente de regie. Om met de woorden van Wallage te spreken: ‘communicatie in het hart van het beleidsproces’. Deze uitspraak geldt voor zowel de interne als de externe communicatie. Het vergt van de interne organisatie dat alle medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor de communicatieve aspecten vanaf de start van een beleidstraject. Communicatie krijgt daardoor een meer zichtbare en prominente plaats binnen de organisatie.

De wijze waarop de gemeente de inwoners benadert dient de volgende elementen te bevatten:

- Zowel één- als tweerichtingsverkeer, afhankelijk van het doel: kennisoverdracht/informatieverstrekking of interactiviteit (product- of procesgericht)
- Directe communicatie en zoveel mogelijk contact momenten mogelijk maken voor inwoners (website, informatieblad)
- Pro-actief (en niet reactief)
- Open
- De juiste stijl of ‘tone of voice’ (niet alleen in toonzetting maar ook in taalgebruik) van de communicatie
- Laagdrempelig
- Eenduidigheid in huisstijl



Positionering gemeente

Welke positie/identiteit heeft de gemeente in het hoofd van de doelgroep (inwoners)?

Het gewenste imago is : een betrouwbare, verantwoordelijke, inzichtelijke overheidsinstelling te zijn, zoals de heer Smith aangeeft.

Of de doelgroep op dit moment de organisatie in dit imago herkent is, gezien de resultaten van het onderzoek de vraag. In het onderzoek komt dit deels aan de orde. Nader onderzoek over identiteit en imago van de gemeente bij de inwoners zou uitgevoerd moeten worden om expliciete informatie hierover te krijgen.

Centraal thema

Het centrale thema zal moeten aansluiten bij de identiteit en de gekozen positionering van de gemeente.

Omdat in de strategie is gekozen voor het verbeteren van het imago, vergroten van beleidsmatig inzicht, en verbetering van informatieverstrekking aan de inwoners lijkt het aangewezen om als centrale thema te kiezen: betrouwbaar en inzichtelijk.

Dit thema vormt de rode draad in alle uitingen van de gemeente.

Betrouwbaar: “u kunt op ons rekenen”

Inzichtelijk: “Duidelijker kunnen we het niet maken”

Bereikbaarheid: “wij zoeken u op, zoekt u ons op?”



Hoofdstuk 10 Communicatiemiddelen

De bestaande communicatiemiddelen kunnen naast elkaar gebruikt worden. Nieuwe communicatiemiddelen dienen te passen binnen de randvoorwaarden tijd, middelen en geld. De inzet van communicatiemiddelen (mix) zal afhankelijk zijn per onderwerp, beleid, project en van de te benaderen doelgroep.

Doelgroep	Boodschap	Instrument
Inwoners	Ken het beleid van uw gemeente	<ul style="list-style-type: none">○ Gemeentelijk informatie blad○ Website○ Huis-aan-huis bladen○ Informatie/thema-avonden○ Commissie/raadsvergadering
Inwoners	Informatie over ingrijpende projecten	<ul style="list-style-type: none">○ Informatie folder○ Informatie avond
Inwoners	Kent u de raadsleden?	<ul style="list-style-type: none">○ Gemeentelijke informatieblad○ Kabelkrant○ Eigen pagina op gemeente website of 'smoelenboek'
Inwoners	Bezoek de (vernieuwde) website	<ul style="list-style-type: none">○ Gemeentelijk informatie blad○ Kabelkrant○ Lokale pers (hah blad)
Inwoners	Maak gebruik van uw inspreekrecht, kom naar de raadsvergadering	<ul style="list-style-type: none">○ Gemeentelijk informatieblad○ Website○ Kabelkrant○ Lokale pers
Maatschappelijke organisaties	Ken het beleid van uw gemeente, wederzijdse betrokkenheid	<ul style="list-style-type: none">○ Gemeentelijk informatieblad○ Maatschappelijk Overleg○ Smoelenboek
Maatschappelijke organisaties	Wie, wat, waar bij de gemeente	<ul style="list-style-type: none">○ Informatieve mailing/brochure
Maatschappelijke organisaties	Informatie over ingrijpende projecten	<ul style="list-style-type: none">○ Informatie folder○ Informatie avond
Eigen medewerkers	Ken het beleid van uw organisatie	<ul style="list-style-type: none">○ Via lijn management○ Voortgangsrapportage
Raad	Ken het beleid van de gemeente	<ul style="list-style-type: none">○ Voortgangsrapportage○ Management Informatie Systeem○ RIS systeem
Raad	Ken de inwoners van de gemeente	<ul style="list-style-type: none">○ Digitaal/persoonlijk spreekuur○ Wijkbezoek
Raad	Omgaan met groepen/conflicthantering	<ul style="list-style-type: none">○ Cursus



Hoofdstuk 11 Activiteitenplanning

In dit hoofdstuk zijn de activiteiten beschreven voor de periode 2004-2006. In overleg met betrokkenen (tijd, geld, mankracht) kan bepaald worden wanneer welke activiteit wordt uitgevoerd.

1. Optimaliseren/professionaliseren van de gemeente website
2. Inhoudelijke verbetering van het gemeentelijk informatiebulletin
3. Verbetering interne communicatie tussen college en raad
4. Optimaliseren communicatie in beleidsprojecten
5. Optimaliseren interactief beleid van de gemeente
6. Verbetering in de snelheid van schriftelijk contact met burgers
7. Pro-actiever mediabeleid
8. Onderzoek

Nr.	Aanbeveling/Actie	Planning	Kosten
1	Optimaliseren website <ul style="list-style-type: none">o Plaatsen van beleidsstukken op website (bv. begroting, parkeerbeleid, raadsbesluiten)o Digitaal forum/chat-sessies met raads en/of college ledeno Raadsleden eigen paginao Smoelenboek raadsledeno On-line enquêteso Meningmeter t.b.v. actuele issueso BIS (BestuursInformatieSysteem)o RIS (RaadsInformatieSysteem)o Ideeënbuso Smoelenboek gemeente organisatie	<p>Vanaf heden</p> <p>Nader te bepalen</p> <p>Nader te bepalen</p> <p>In overleg</p> <p>Nader te bepalen</p> <p>Begin 2005</p> <p>Begin 2005</p> <p>Nader te bepalen</p> <p>Nader te bepalen</p> <p>In overleg</p>	
2	Gemeentelijk informatieblad <ul style="list-style-type: none">o Rubriek: "Wist u dat..?"o Meer beleid en uitleg over fase van Beleid publicereno Meer uitleg over besluitvorming geven in eenvoudig en begrijpelijk taalgebruiko Ideeënbus	<p>Nader te bepalen</p> <p>Vanaf heden</p> <p>Vanaf heden</p> <p>Nader te bepalen</p>	



3	Communicatie raad – college <ul style="list-style-type: none">o Handvest actieve informatieplichto Management Informatie systeemo Voortgangsrapportage raadsprogramma (activiteitenindex)	1 januari 2005 Nader te bepalen Nader te bepalen	
4	Communicatie in beleidsprojecten <ul style="list-style-type: none">o Invoeren van communicatieparagraafo Meebegroten van communicatiekosten	(is deels ingezet, blijvend uitvoeren, zie Bijlage Communicatieparagraaf	
5	Interactief beleid <ul style="list-style-type: none">o Promotie van spreekrecht in raad/commissieo Invoeren van Burgerinitiatief (zie Bijlage)o Burgerhandvest	Volgens huidige systeem doorzetten In overleg te bepalen In overleg te bepalen	
6	Verbeteren snelheid afwikkeling schriftelijke dienstverlening <ul style="list-style-type: none">o Onderzoek naar verbetering van (niet juridisch gebonden) correspondentie	Nader te bepalen	
7	Pro-actief mediabeleid <ul style="list-style-type: none">o Persberichten volgens één format (wie, wat waar, wanneer, waarom) Kop, lead, toelichting, slot, max. 1 A4, afsluiten met 'Inlichtingen voor de redactie' (naam, afd., tel.nr, e-mail adres)o Persberichten maandag na raadsvergaderingen (raadsgriffier?)o Kopie van persbericht aan raadsleden (via RIS)o Persuitnodigingen voor informatie- en inspraakavondeno 1x per jaar persbijeenkomst op gemeentehuis in informele sfeero Rectificatie: zsm aanspreken van	Voor alle genoemde punten geldt: huidige manier van werken handhaven; op onderdelen uitbreiden	



	<p>verslaggever bij feitelijk onjuiste berichtgeving</p> <ul style="list-style-type: none">○ Toesturen van gemeentegids aan pers, maatschappelijke organisaties, verenigingen○ Beschikbaar stellen informatie materiaal○ Interviews actief aanbieden (met voorgesprek)		
8	<p>Onderzoek</p> <ul style="list-style-type: none">○ Monitoring communicatie gemeente eenmaal per twee jaar, wellicht door stagiaire	1 juni 2006	Stagevergoeding



Hoofdstuk 12 Begroting

In een communicatiebegroting worden de volgende onderdelen opgenomen:

Personeel

- Welke medewerker/ambtenaar wordt voor uitvoering van het plan ingeschakeld of voor taken vrijgesteld van andere werkzaamheden
- Wordt de keuze gemaakt voor inschakeling van externe deskundigen?

Materiële kosten

- Ontwerp- en productiekosten (drukwerk, av-producten)
- Distributiekosten

Mediakosten

- advertentiekosten

Algemene kosten

- representatiekosten
- reis- en verblijfkosten
- persconferentie(s)
- Kantoorwaren
- Verzendkosten
- Kopieer/telefoonkosten

Diversen/overige kosten

Binnen de organisatie van de gemeente Muiden is het hoofd van de afdeling BMO belast met de werkzaamheden op het gebied van communicatie. Onder zijn verantwoordelijkheid vallen o.a. vormgeving, inhoud en uitvoering van het gemeentelijk informatieblad, alsmede de gemeente website.

Kosten die samenhangen met het uitvoeren van communicatietaken zijn derhalve een interne aangelegenheid, te vertalen in tijd en geld, passend binnen de gemeentebegroting. Mede op grond hiervan is het niet mogelijk een begroting te geven voor o.a. de aanpassingen die gewenst zijn ten aanzien van de website en het informatiebulletin.



Literatuurlijst en bronvermelding

Literatuur

Dr. D.B. Baarda, Dr. M.P.M. de Goede, Dr. J. Teunissen (2000).
Kwalitatief Onderzoek. Groningen: Stenfert Kroese, p/a Wolters Noordhoff

Dr. D.B. Baarda, Dr. M.P.M. de Goede (2001). Derde herziene druk.
Basisboek Methoden en Technieken. Groningen: Stenfert Kroese

Marita Vos, José Otte, Paul Linders (2002).
Communicatie & Planning. Utrecht/Zutphen : ThiemeMeulenhoff

Peter 't Lam (2000).
Werkboek Communicatieplanning. Bussum:Uitgeverij Coutinho

Cees B.M. van Riel (1996,1997)
Identiteit en Imago. Schoonhoven: Academic Service

Peter 't Lam
Reader Beleidskunde: Overheid – beleid – communicatie. (2001-2002)

Igno Pröpper & Deanneke Steenbeek (2001)
De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Chiel Galjaard (2002). Tweede herziene druk.
Overheidscommunicatie – de binnenkant van het vak . Utrecht: Uitgeverij Lemma B.V.

Documenten

Rapport : In dienst van de democratie,
Het rapport van de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie, 2001

Raadsprogramma 2002-2006

Motie van de raad dd 10 oktober 2002

Notitie: Aanzet tot een discussie over een communicatieplan voor de gemeente Muiden d.d.8 april 2003

Notulen van de openbare vergadering van commissie A 22 april 2003

Notulen van de openbare vergadering van de raad van de gemeente Muiden d.d. 15 mei 2003

Regeling Klachtenbehandeling Muiden 2002

Inspraakverordening

Bronvermelding

www.muiden.nl

www.abcoude.nl

www.vng.nl

www.lisse.n

www.minaz.nl

www.zoetermeer.nl