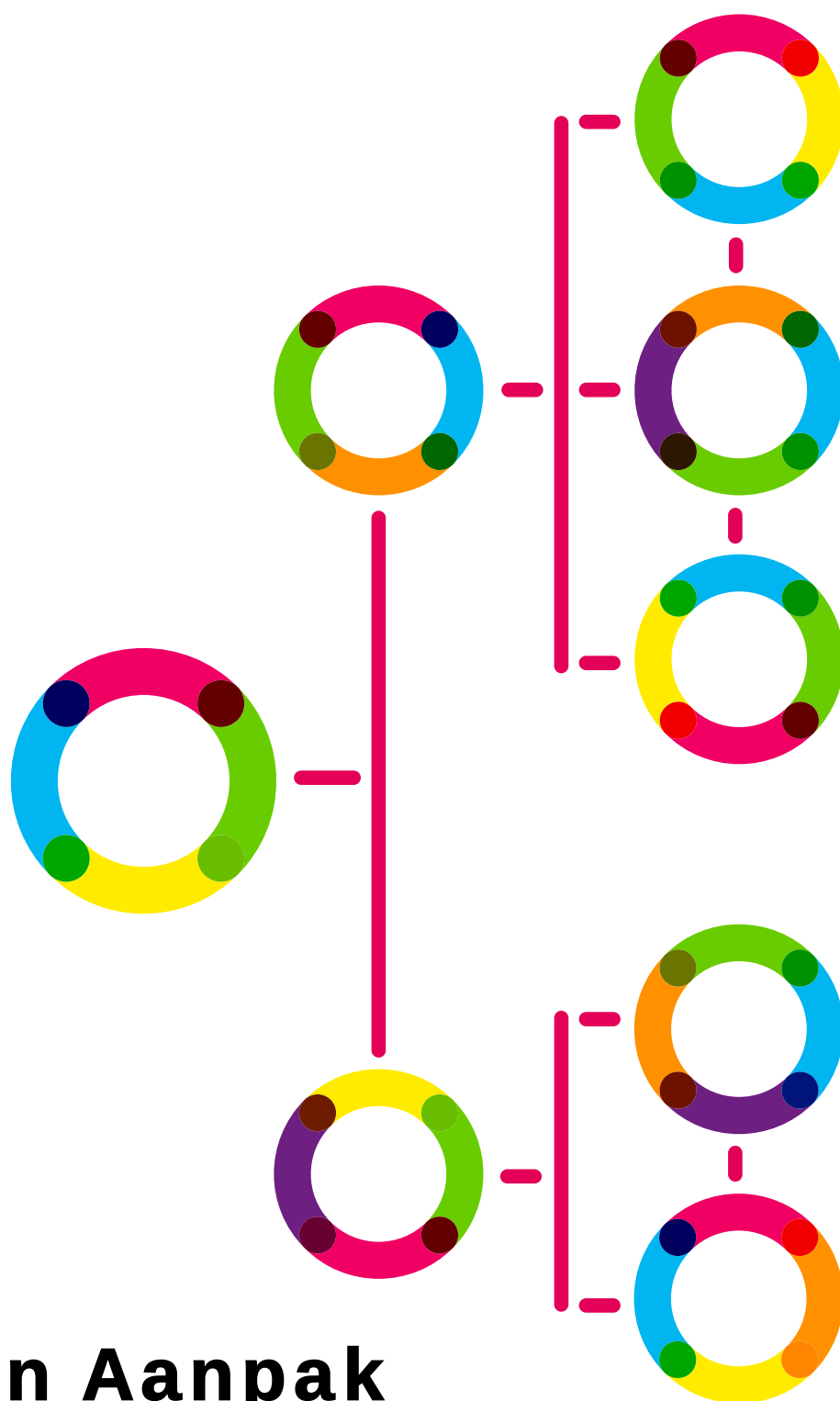




Plan van Aanpak 'Communicatievaardigheden medewerkers'

Plan van Aanpak 'Communicatievaardigheden medewerkers'

Auteur	Mirian Mommers, Strategisch communicatieadviseur
Versie	1
Datum	23 augustus 2021

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Inleiding.....	4
Uitgangspunten.....	5
Aanleiding	6
Doelstelling.....	6
Doelgroep.....	7
Strategie & tactiek	8
Strategie	9
Tactiek	10
Aanpak	12
Kosten	15

Inleiding

In de visie op communicatie 2018-2022 is één van de speerpunten om de organisatie communicatief vaardig te maken. Alle medewerkers zijn immers primair zelf verantwoordelijk voor de communicatie op hun eigen projecten en dossiers.

Want een gemeente die echt in gesprek wil met haar klant, laat die dialoog niet alleen aan de afdeling communicatie over. Een organisatie staat alleen middenin de samenleving, als alle medewerkers communiceren.

Met elkaar, met de klant en met stakeholders. Dat hoort bij je baan. En het verbetert op termijn de dienstverlening en reputatie van onze organisatie.

Uitgangspunten

Aanleiding

Belang van communicatieve vaardigheden vanuit KTO

Ook uit het KTO 2019/2020 blijkt dat heldere, persoonlijke, deskundige en betrouwbare communicatie, sterk bijdraagt aan de tevredenheid die men over de dienstverlening van de gemeente ervaart. Maar niet iedere medewerker is hetzelfde en weet hier op het gewenste niveau invulling aan te geven. Zo blijkt uit het KTO dat 38% van onze inwoners de schriftelijke communicatie over vergunningen niet in heldere taal geformuleerd vindt.

Belang van communicatieve vaardigheden vanuit omgevingswet

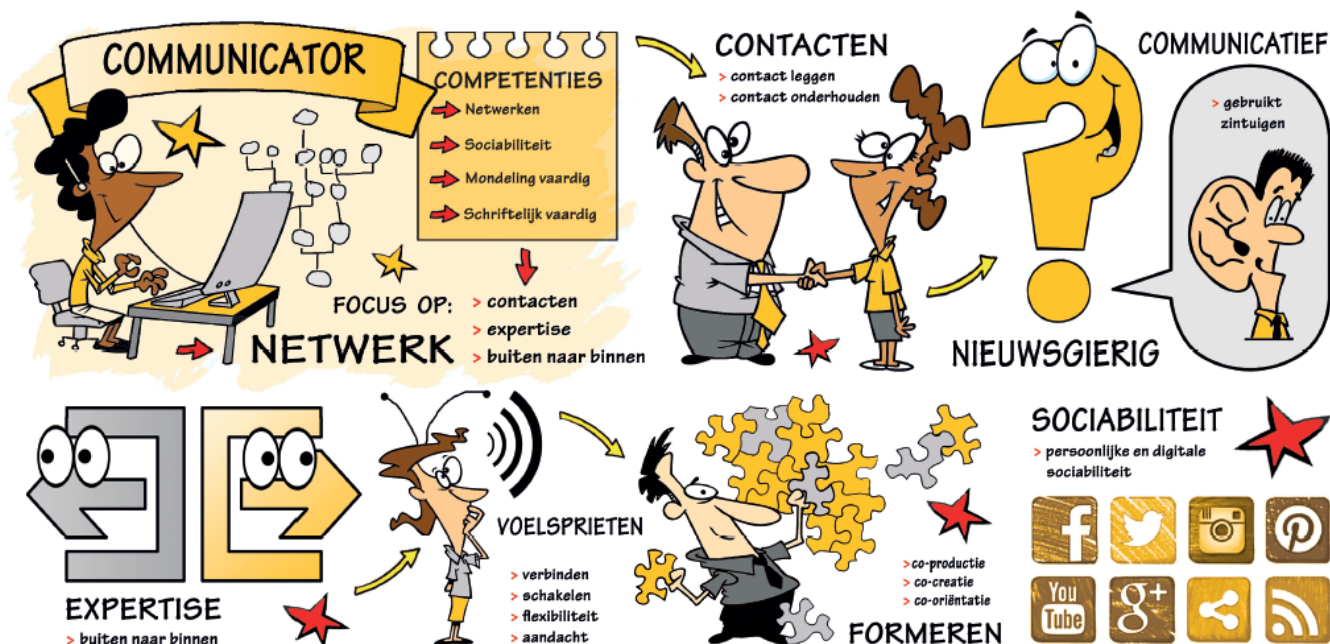
En daar komt bovenop dat de nieuwe omgevingswet gaat voorschrijven dat in de toekomst bij ieder plan aangegeven moet worden hoe de omgeving bij de planvorming is betrokken. Hiermee worden goede communicatieve vaardigheden van medewerkers nóg relevanter.

Belang van communicatieve vaardigheden vanuit VN verdrag

In het verdrag van de Verenigde Naties (VN) over mensen met een beperking staat: iedereen is gelijk. Iedereen moet dus kunnen meedoen in de samenleving, ook mensen met een beperking. Belangrijke punten hierin zijn het betrekken van mensen met een beperking bij plannen die over hun situatie gaan, en een toegankelijke en duidelijke informatievoorziening. Ook de gemeente Stein heeft het VN-verdrag ondertekend en wil een toegankelijke gemeente zijn, ook in zijn communicatie; mondeling en schriftelijk.

Doelstelling

Medewerkers dusdanig opleiden en coachen dat zij zowel schriftelijk als mondeling, klantgericht communiceren en communicatiekansen signaleren en daarop acteren.



Samen met de individuele teams moet gedurende het traject gekeken worden hoe deze doelstelling zo concreet mogelijk en meetbaar kan worden gemaakt. KTO leent zich hier bij uitstek voor.

Bijvoorbeeld:

- 38% vindt de schriftelijke communicatie over vergunningen niet in heldere taal geformuleerd vindt. Binnen 5 jaar proberen we dit te verminderen naar 19%.
- Toegankelijkheid van het webaanbod: Binnen 2 jaar zijn 50% van alle inhoudelijke pagina's (ofwel 100 pagina's) herschreven naar B1 niveau.
- We gaan de komende 5 jaar alle basisbrieven herschrijven in duidelijke taal. Hoeveel is mogelijk na het eerste jaar? Enz.

Doelgroep

Alle medewerkers van de gemeente Stein.

In totaal heeft de gemeente Stein (peildatum 11-3-2021) 155 medewerkers in vaste dienst.

Gesegmenteerd kan worden op basis van kunde, interesse en verantwoordelijkheden.

Strategie & tactiek

Strategie

Naast de reguliere regievorming op communicatie door onze communicatieadviseurs, wordt strategisch ingezet op een opleidingsplan ten behoeve van het communicatief vaardiger maken van de gehele organisatie. Waarbij we primair inzetten op begrijpelijk communiceren. We zien dat hier namelijk nog een grote slag te winnen is en het meeste resultaat te behalen valt. Te veel inwoners begrijpen de taal van ons als gemeente niet goed. Daarmee verliezen we contact met en vertrouwen van de samenleving.

We kiezen binnen dit plan van aanpak bewust voor deze kadering naar begrijpelijk (en met name schriftelijk) communiceren, omdat:

- Vanuit de uitvoeringsagenda behorende bij de visie op dienstverlening al wordt in gezet op gedrag. Denk aan het maken van afspraken over servicelevel standaarden, verbeteren fysieke communicatie met klanten, ontwikkelen klantreizen en het werken aan servicegerichtheid van medewerkers.
- Binnen de reguliere regievorming op communicatie door de communicatieadviseurs, standaard wordt gecoacht in het signaleren van communicatiekansen en het van buiten naar binnen werken.
- Op het punt van begrijpelijke communicatie de meeste winst te behalen valt. Zo wijst ook het KTO uit.
- We beter 1 competentie bij medewerkers goed kunnen ontwikkelen, dan meerdere competenties maar half.
- De beschikbare capaciteit en middelen dit toelaten. Zowel vanuit het taakveld communicatie als binnen de gehele organisatie.

Na een periode van 5 jaar kan dan worden bekeken of het accent verlegd kan worden na een andere communicatieve competentie. Jaarlijks zal ook tussentijds geëvalueerd worden.

Om stappen te zetten in het begrijpelijk communiceren wordt in het opleidingsplan een werkwijze uitgewerkt aan de hand van 5 lijnen:

- Leren door bewustwording: via de interne communicatiekanalen wordt continu aandacht gevraagd voor dit onderwerp door het ondertekenen van een 'Direct Duidelijk Deal', het delen van goede voorbeelden, het uitrollen van grappige acties, enz.
- Leren door te trainen: aan de hand van trainingen 'begrijpelijk communiceren', leren we medewerkers teksten structuur te geven, persoonlijk en concreet te maken, daar waar relevant beeld te gebruiken, enz.
- Leren door te doen: met ieder team gaan we actief aan de slag met het herschrijven van de meest voorkomende brieven. Belangrijk dat dit vooral door de medewerkers zelf gebeurt, waarbij een schrijfcoach (vanuit taakveld communicatie) meekijkt, zodat men hier ook actief van leert om dit vervolgens zelf te kunnen toepassen bij andere teksten.
- Leren door te ondersteunen: door het aanbieden van diverse hulpmiddelen ondersteunen we medewerkers bij het 'zelf doen'. Denk aan praktijkvoorbeelden van overheidsorganisaties, schrijfwijzers, Direct Duidelijk Hulplijn, digitale schrijfhulp, enz..
- Leren door te meten: de doelgroep vragen mee te lezen en feedback te geven.

Overall geldt dat we:

- zoveel mogelijk proberen aan te sluiten op een intrinsieke motivatie en enkel iets verplicht opleggen daar waar het echt nodig is;

- starten vanuit een sterk sturende aanpak en van daaruit steeds verder loslaten;
- niet alleen werken aan het bijbrengen van nieuwe vaardigheden (ook voor nieuwe medewerkers), maar ook aan het op pijl houden van die vaardigheden en/of het nog verder uitbreiden daarvan;
- een combinatie zoeken van een opleidingsaanbod, begeleiding van een team en één op één coaching;
- prioriteren op ontwikkelen van vaardigheden waar de meeste toegevoegde waarde uit is te behalen.

Tactiek

Aansluiten bij de Direct duidelijke campagne

De overheid moet duidelijk communiceren. Dat betekent: rekening houden met je doel en je lezer, zorgen voor een duidelijke opbouw en samenhang, persoonlijke benadering kiezen en ervoor zorgen dat de taal begrijpelijk is. Direct Duidelijk helpt overheidsorganisaties hierbij op weg.

De campagne Direct Duidelijk is ooit begonnen als een initiatief van het Netwerk Begrijpelijke Overheid (NBO). In het NBO werken het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de Nederlandse Taalunie nauw samen met een groot aantal andere organisaties uit Nederland en België om het probleem van onduidelijke overheidstaal aan te pakken.

Direct duidelijke communicatie is:

- communicatie waarin je zo goed mogelijk rekening houdt met je lezers. Welke vragen hebben je lezers over het onderwerp, welke informatie verwachten ze van je te krijgen, en wat weten ze al over het onderwerp? Verplaats je in je lezers en bedenk hoe je hen het best kunt helpen. In veel situaties help je mensen bijvoorbeeld beter door hen te bellen dan door een e-mail of brief te sturen.
- communicatie die persoonlijk is. Als je je lezers persoonlijk aanspreekt, voelen ze zich ook meer “aangesproken”. Het gaat dan echt over hen en ze begrijpen beter waarom iets van belang is. Daarmee vergroot je de kans dat je lezers zullen doen wat je van hen verwacht.
- communicatie waarin je zo helder mogelijk opschrijft wat je bedoelt. Gebruik begrijpelijke taal (eenvoudige zinnen en begrijpelijke woorden) en zorg ervoor dat je teksten een duidelijke structuur hebben. Zet de informatie voorop die voor je lezers het belangrijkste is: zo zorg je ervoor dat ze niet naar die informatie hoeven te zoeken.
- communicatie waarin je je tekst ondersteunt met beeld. Bedenk bij welke onderdelen van je tekst je je lezers kunt helpen met plaatjes, filmpjes, enzovoort.

Gebruik maken van de Direct Duidelijk Brigade

De teksten van de overheid zijn nog steeds te moeilijk. Minister Knops van het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) lanceerde daarom in het najaar van 2019 de Direct Duidelijk Brigade. Dit is een uitbreiding van de Direct Duidelijk-campagne. Hiermee investeert de staatssecretaris extra om de communicatie van de overheid duidelijker te maken.

De Direct Duidelijk Brigade is een netwerk voor en door ambtenaren, die elkaar vrijwillig helpen met duidelijke en toegankelijke communicatie. De brigade helpt overheidsorganisaties,

zoals gemeenten, provincies, waterschappen en uitvoeringsorganisaties met o.a. trainingen, een website met tips, goede voorbeelden en verbeterde (standaard)teksten. Ook hebben ze inmiddels als extra hulpmiddelen een voor iedereen gratis toegankelijke taalhulplijn en een Direct Duidelijk Schrijfhulp (= taalapplicatie Textmetrics) die helpt bij het schrijven van begrijpelijke teksten.

Een tekst kan van alles zijn: een brief, een formulier, een (telefoon)gesprek, een folder, een website of een twitterbericht. De brigade heeft het doel om in 2020 1000 veel verstuurd teksten te verbeteren al ruimschoots gehaald. Maar hoe meer teksten verbeteren hoe beter.

Het team van de Direct Duidelijk Brigade werkt samen met:

- maatschappelijke organisaties, zoals:
 - o Stichting lezen en schrijven
 - o Stichting ABC
 - o Gebruiker Centraal
- commerciële organisaties op basis van aanbestedingen, zoals:
 - o Loo van Eck
 - o Bureau Taal
 - o Textmetrics
- medeoverheden en uitvoerders op lokaal en landelijk niveau, zoals:
 - o gemeenten
 - o provincies
 - o waterschappen
 - o UWV

Aanpak

In de praktijk komt onze aanpak er als volgt uit te zien:

1. We geven ons als organisatie op voor Direct Duidelijk Doen. Hiermee geeft de Direct Duidelijk Brigade overheidsinstanties (voor nu) 4 hulpmiddelen die helpen bij duidelijk communiceren. Het aanbod van hulpmiddelen is voor elke overheidsorganisatie hetzelfde. (Taalhulplijn, Direct Duidelijk Schrijfhulp, Training begrijpelijke taal en training voor taal- en schrijfcoaches.) Hiervoor leveren we ons plan van aanpak in over hoe we als organisatie gaan werken aan duidelijke communicatie. Dit wordt door de brigade beoordeeld waarna we te horen krijgen hoe vaak wij en onze collega's gebruik kunnen maken van de verschillende hulpmiddelen en vanaf wanneer.
> Voor 1 september (*Dit is vooruitlopend op besluit van college onder voorbehoud reeds gebeurd*)
2. Ondertekenen van de Direct Duidelijk-deal, bij voorkeur door secretaris en portefeuillehouder communicatie of dienstverlening. Zo maken we duidelijk dat iedereen in onze organisatie zich inzet om duidelijke taal te gebruiken. Het lukt namelijk alleen als iedereen het gaat doen, van hoog tot laag in de organisatie.
> Oktober/november
3. Het ondertekenenmoment maken we onderdeel van een inspirerende medewerkersbijeenkomst waarmee we het startsein geven voor direct duidelijk taalgebruik. We nodigen hiervoor een spreker, taaltrainer of iemand van de Direct Duidelijk Brigade uit. En we zorgen dat iedereen begrijpt dat duidelijke taal goed is voor burgers én de overheid zelf. We benadrukken dat iedereen kan leren duidelijke taal te gebruiken.
> Oktober/november
4. We lanceren een intranetgroep die als doel heeft om continue awareness te realiseren voor duidelijke en klantgerichte overheidscommunicatie en daarvoor ook hulpmiddelen biedt. Denk aan een schrijfwijzer, een checklist voor duidelijke taal, voorbeelden van herschreven brieven, voorbeelden van standaardbrieven van andere gemeenten, enz.
> Oktober/november
5. We plannen afspraken met de verschillende teams, om samen met hen te kijken wat de grootste uitdagingen voor dat team zijn waarmee de meeste meerwaarde te behalen is. Samen stellen we SMART doelstellingen op voor de komende 5 jaar.
> November/december
6. We organiseren een taaltraining voor medewerkers die met de 'buitenwereld' in contact staan. Zo vergroten we de kennis in de organisatie over duidelijk taalgebruik.
> Januari 2022
7. We vragen de meest enthousiaste collega's om samen met de collega's van het taakveld communicatie schrijfcoaches en trainers van andere collega's te worden binnen hun team. Voor deze groep collega's organiseren we nog een extra training. Daarin leren ze bijvoorbeeld hoe ze anderen het best kunnen begeleiden.
> Februari

8. We zorgen dat de drempel om met de schrijfcoaches te overleggen laag is door taalsprekuren in te stellen. Tijdens deze spreekuren komen collega's langs bij de schrijfcoach. Samen bekijken ze dan hoe een bepaalde tekst duidelijker kan.
> *Doorlopend*
9. We staren ons niet blind op alleen begrijpelijke schriftelijke communicatie, maar organiseren aanvullend kenniscafé's op specifieke (actuele) thema's. Denk aan:
 - Hoe organiseer je een goede informatieavond;
 - Omgaan met pers en media;
 - Meer variatie in participatie;
 - Loslaten van vaste denkpatronen > nieuws waarde creëren.> *Min. 2 kenniscafé's per jaar (budget reeds beschikbaar)*
10. We organiseren meermaals per jaar een lezerspanel. Deze laten we bijvoorbeeld een specifieke brief beoordelen. In het lezerspanel nodigen we ook leden van het inclusiepanel uit. (Frequentie afhankelijk van hoeveelheid te reviewen teksten).
> *Doorlopend*
11. Duidelijke taal is een werkwijze die je altijd moet vasthouden. Het is geen project met een begin- en einddatum. We organiseren doorlopend activiteiten die hiertoe bijdragen:
 - a) We blijven teksten testen.
 - b) We blijven nagaan en uitdragen wat het Direct Duidelijk-beleid oplevert.
 - c) We blijven nieuwe dingen proberen.
 - d) We zorgen ervoor dat er iemand verantwoordelijk blijft voor duidelijke taal in de organisatie. De projectleiding ligt bij het taakveld communicatie, maar daarnaast wijzen we ook ambassadeurs aan. Zo krijgen ook teamleiders een voorname rol hierin.
 - e) We zorgen voor geregeld contact tussen de schrijfcoaches en andere collega's. Maar nodigen ook een bestuurder of leidinggevende bij zo'n overleg uit.
 - f) Samen houden we het thema duidelijke taal levend. Bijvoorbeeld door regelmatig collega's die goed bezig zijn in het zonnetje te zetten. Of te kijken of er iemand in aanmerking komt voor de Direct Duidelijk-prijs.
 - g) Zijn er goede resultaten? Zijn er complimenten binnengekomen over het duidelijke taalgebruik? Dan zorgen we via onze intranetgroep dat iedereen in de organisatie dat weet.
 - h) We delen niet alleen de do's, maar ook de dont's. Van fouten maken leren we.
 - i) We organiseren opfrisdagen en/of opfristrainingen. En ook aan nieuwe collega's wordt gedacht.
 - j) We kijken hoe andere organisaties het doen en leren daarvan. (Zo worden we lid van de LinkedIn-groep van het Direct Duidelijk-netwerk. Veel collega's van andere organisaties en gemeenten delen hun ervaringen en hun materiaal graag. En zelf gaan we dat ook doen!)

Kosten

Door aan te sluiten bij de Direct Duidelijk campagne en daarmee gebruik te maken van de Direct Duidelijk Brigade en de hulpmiddelen van Direct Duidelijk Doen, maken we gebruik van trainingen, hulpdiensten en materialen die voorhanden zijn en kunnen we besparen in de kosten. Deelname is 'gratis'. Maar de opleidingen zoals vanuit Direct Duidelijk Doen beschikbaar worden gesteld zijn niet toereikend voor onze gehele organisatie.

Het aanbod aan trainingen vanuit Direct Duidelijk ligt er aan of we klassikale of e-learning training willen volgen. Met 155 medewerkers kunnen er maximaal:

- 13 collega's een klassikale training volgen of
- 36 collega's een e-learning

Ook kunnen we kiezen voor een combinatie van klassikale lessen en e-learning. Bijvoorbeeld:

- 8 collega's een klassikale training volgen en
- 15 collega's een e-learning

Gezien dit beperkte trainingsaanbod is het noodzakelijk om dit zoveel als mogelijk aan te vullen.

Voorzien in 15.000 euro opleidingsbudget per jaar, gedurende looptijd van 5 jaar

Binnen de visie op communicatie is aanspraak gemaakt op 15.000 euro opleidingsbudget per jaar. De visie is vastgesteld, met die kanttekening vanuit het MT, dat zij jaarlijks de vrijheid wil behouden om jaarlijks te besluiten hier wel/niet in te voorzien. Om dit plan van aanpak te kunnen uitrollen, vragen we het MT zich hier voor 5 jaar aan te verplichten.

Binnen dit budget kunnen we niet de gehele organisatie met trainingen bedienen, maar kunnen we wel, aanvullend op het (gratis) aanbod vanuit Direct Duidelijk, de volgende trainingen aanbieden voor intrinsiek gemotiveerde en/of nieuwe collega's:

- Klantgericht schrijven
 - o Wat zijn taalniveaus?
 - o Bewustwording waarom B1 noodzakelijk is.
 - o Boodschap formuleren in eenvoudige zinnen.
 - o Formuleren van de onderbouwing van de boodschap.
 - o Structuur aanbrengen en werken met kopjes.
 - o Schrijven van een goede inleiding en afsluiter.
 - o Persoonlijke, servicegerichte benadering toepassen.
 - o Teksten die aan bod kunnen komen zijn brieven, e-mails, webteksten, memo's e.d.
 - o Borging met e-tips.
- Cursus helder en overtuigend beschikkingen schrijven voor juristen
 - o Beschikkingen in 'klare taal' schrijven zonder afbreuk te doen aan de juridische betekenis.
 - o Vergroten van overtuigingskracht en acceptatie door meer inzichtelijk te maken waarom een beslissing is genomen.
 - o Grens bepalen tussen termen die noodzakelijk zijn voor een juridische specifieke betekenis, en taalgebruik dat aangeleerd en gebruikelijk is binnen een juridische omgeving, maar dat niet noodzakelijk is.

> *Opleiding is specifiek voor juridische collega's, zoals bij VTH, Concerncontrol en Juridische kwaliteitszorg.*
- Training helder en strategisch adviseren (Hoe schrijf ik collegevoorstellen?)
 - o Belang van structuur
 - o Introductie van het format van de gemeente Stein

- ☐ Formulering van beslispunten
- ☐ Opstellen en onderbouwen van argumenten
- ☐ Opstellen van kanttekeningen
- ☐ Opstellen van beoogd resultaat
- ☐ Schrijven van een goede inleiding
- ☐ Eigentijds schrijven

> Op aanvraag van MT om dit binnen dit opleidingsplan mee te nemen.

Opleiding	Kosten uit marktverkenning	Toelichting	Frequentie	Totale kosten per jaar
Training Klantgericht schrijven	€ 3.300	Per groep van 12 personen. > 2 bijeenkomsten van elk 3,5 uur + huiswerk	2x per jaar	€ 6.600,00
Cursus helder en overtuigend beschikkingen schrijven voor juristen	€ 2.510	Per groep van 12 p. Excl. reiskosten.	2x per jaar	€ 5.020,00
Training helder en strategisch adviseren	€ 3.300	Per groep van 12 personen. > 2 bijeenkomsten van elk 3.5 uur + huiswerk	1x per jaar	€ 3.300,00

Subtotaal	€	9.110	€	14.920,00
-----------	---	-------	---	-----------

Totaal over 5 jaar: € 74.600,00

Goede communicatie is zoals hiervoor onderbouwd een belangrijke factor voor het succes van onze organisatie. Of het nu gaat om interne afstemming en samenwerking of de waardering van onze externe dienstverlening. En daarmee voldoende aanleiding om aanspraak te maken op dit opleidingsbudget.

Inkoop

Wanneer het opleidingsbudget definitief beschikbaar wordt gesteld over de looptijd van 5 jaar, zal worden overgegaan tot het aanbesteden van deze samengestelde opdracht.

Wanneer het MT besluit zich hier enkel voor het komende boekjaar op vast te leggen, zullen opleidingen los worden ingekocht zonder aanbesteding.



**Dat maakt
Stein voor mij...**