

Onderzoeksrapport **Communicatiebeleid**

Gemeente Aa en Hunze

Rekenkamercommissie Aa en Hunze

T.a.v. Pascal Corbach, ambtelijk secretaris

Postbus 93

9460 AB Gieten



Onderzoekers:

R.C. (Reinier) Dijkstra MA EMIA

B. (Barbara) Duvivier MSc

Contactpersoon:

B. (Barbara) Duvivier

T. 06-16509318

E. barbara@necker.nl

Kenmerk:

RO 13118

Datum:

12-03-2013

Inhoudsopgave

Bestuurlijke Nota	3
1 Inleiding	4
1.1 / Aanleiding en doelstelling	4
1.2 / Centrale vragen	4
1.3 / Analyse kader	5
1.4 / Onderzoeksuitvoering	6
1.5 / Leeswijzer	6
2 Centrale boodschap	7
2.1 / Centrale conclusie	7
2.2 / Deelconclusies	7
2.3 / Aanbevelingen	8
3 Reactie college van B&W	10
4 Nawoord rekenkamercommissie	14
 Nota van bevindingen	 18
1 Communicatiebeleid Aa en Hunze	19
1.1 / Algemene communicatiebeleid van de gemeente Aa en Hunze	19
1.2 / Communicatieplan 2008-2009	19
1.3 / Strategische Toekomstvisie	21
1.4 / Programmabegrotingen	22
1.5 / Notitie interactieve beleidsvorming	22
1.6 / Jaarplan 2012	23
1.7 / Specifieke handreikingen en communicatiebeleid voor projecten	23
1.8 / Bevindingen	24
2 Communicatiepraktijk Aa en Hunze	26
2.1 / Borging communicatie in de organisatie	26
2.2 / Algemene communicatie-uitingen	27
2.3 / De communicatiepraktijk in het project centrumvisie Rolde	28
2.4 / De communicatiepraktijk in het project Gebiedsvisie windenergie	29
2.5 / Communicatie via belangenorganisaties	31
2.6 / Communicatie richting de raad	31
2.7 / Bevindingen	32
3 Tevredenheid belanghebbenden	34
3.1 / Tevredenheid belanghebbenden bij het project 'centrumvisie Rolde'	34

3.2 / Tevredenheid belanghebbenden bij het project 'realisatie windmolens'	35
3.3 / Bevindingen	37
Bijlage 1. Toetsingskader	39
Bijlage 2. Bronnen	41

Bestuurlijke Nota

1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de aanleiding, de doelstelling, de centrale vragen en het gehanteerde analysekader voor dit onderzoek.

1.1 / Aanleiding en doelstelling

De Rekenkamercommissie Aa en Hunze heeft een onderzoek uitgevoerd naar het communicatiebeleid van de gemeente. Daarbij staan drie onderzoekselementen centraal: het beleid, de communicatiecultuur en de tevredenheid van de burgers.

Met dit onderzoek beoogt de rekenkamercommissie niet alleen terug te kijken, maar ook relevante aanbevelingen te doen voor de toekomst. Daarbij besteedt de rekenkamercommissie extra aandacht aan interactieve communicatie. Burgers zijn steeds beter geïnformeerd en hebben met social media een instrument in handen om laagdrempelig gevraagd en ongevraagd mee te praten over gemeentebestuur. Dit onderzoek geeft inzicht in de wijze waarop de gemeente Aa en Hunze hier invulling aan geeft.

Het doel van dit onderzoek is allereerst om de raad inzicht te bieden in de mate waarin communicatie over gemeentebestuur is ingebed bij raad, college en ambtelijke organisatie. In de tweede plaats wil de rekenkamercommissie inzicht hebben in de tevredenheid van burgers over de communicatie van - en met de gemeente. In het formuleren van de aanbevelingen is het streven geweest om gemeente Aa en Hunze in staat te stellen het communicatiebeleid en de praktijk in lopende en toekomstige projecten te optimaliseren.

1.2 / Centrale vragen

Met dit onderzoek beantwoordt de rekenkamercommissie de volgende centrale vraag:

Voldoet het beleid en de uitvoeringspraktijk van de gemeente Aa en Hunze wat betreft communicatie over gemeentebestuur aan de huidige eisen en toekomstige vragen?

Deelvragen

Deze centrale vraagstelling is beantwoord met behulp van negen deelvragen. Deze zijn op de volgende wijze geclusterd naar beleid, communicatiecultuur en tevredenheid:

Communicatiebeleid (schriftelijk vastgesteld)

- 1 Heeft de gemeente een actueel communicatiebeleid geformuleerd waarin de algemene uitgangspunten van haar communicatie zijn omschreven?
- 2 Heeft de gemeente ten behoeve van de projecten 'Centrumvisie Rolde' en 'realisatie Windmolens' communicatieplannen geformuleerd waarin specifieke uitgangspunten voor de communicatie in deze projecten zijn omschreven?¹
- 3 Voldoet het beschreven beleid (zowel het algemene beleid als de projectplannen) aan de kwaliteitseisen die aan goede overheidscommunicatie gesteld worden?

¹ De rekenkamercommissie stelt voor om de onderzoeksvragen te toetsen aan twee cases; Centrumvisie Rolde en de plannen tot realisering van windmolens. Deze keuze sluit goed aan bij onze werkwijze in het onderzoek naar communicatiebeleid.

- 4 Gaat het beleid en de projectplannen in op nieuwe communicatiemogelijkheden en informatietechnologische ontwikkelingen (interactieve beleidsvormen, social media)?

Communicatiecultuur en -praktijk (ongeschreven beleidsopvattingen)

- 5 Welke ongeschreven regels bepalen - aanvullend op het vastgestelde beleid - de communicatiecultuur in de gemeente?
- 6 In hoeverre is de uitvoering van het geldende communicatiebeleid geïmplementeerd als een onlosmakelijk en vanzelfsprekend onderdeel van de beleidsvorming en beleidsvoorbereiding?
- 7 In hoeverre zijn nieuwe vormen van communicatie, zoals social media en interactieve beleidsvorming, onderdeel van de werkwijze en aandachtsgebieden van de ambtelijke organisatie?

Tevredenheid burgers

- 8 In hoeverre zijn de burgers tevreden over de communicatie van en met de gemeente?²

In de beantwoording van deelvragen 4, 6, 7 en 8 heeft de rekenkamercommissie zich gebaseerd op een verdiepende studie naar de casussen 'besluitvorming over plaatsing windmolens' en 'totstandkoming Centrumvisie Rolde'.

1.3 / Analyse kader

Gemeentelijke communicatie is een beleidsterrein waarin rollen continu aan verandering onderhevig zijn. Het ene moment is de gemeente de zender van informatie, het volgende moment is de gemeente juist ontvanger. Daarnaast heeft de gemeente in haar communicatie te maken met verschillende doelgroepen: andere overheden, burgers, belangenorganisaties, maar ook medewerkers binnen de organisatie. Burgers zijn het ene moment kiezer, het andere moment coproducteur van beleid, een onderdaan van de gemeente, of juist een klant.

Ook de rol van de gemeente is niet altijd hetzelfde. Soms voert de gemeente landelijk vastgesteld beleid uit. In dat geval is er voor gemeenten wel een taak weggelegd als het gaat om communicatie, maar is de beweegruimte van de gemeente vrij beperkt. In andere gevallen heeft de gemeente zelf grote vrijheid in het formuleren en uitvoeren van beleid.

(Technologische) ontwikkelingen

(Technologische) ontwikkelingen zorgen ervoor dat de gemeente steeds vaker een ontvanger van informatie is. De zenders zijn bijvoorbeeld burgers of belangenorganisaties die communicatie-platformen tot hun beschikking hebben; zoals, websites, social media en bijeenkomsten. Via deze platformen informeren belanghebbenden de gemeente over hun standpunten en ideeën over verschillende beleidsterreinen. Belanghebbenden bij het beleid en de projecten van de gemeente kunnen zich daarnaast gemakkelijk mobiliseren met behulp van nieuwe media en verwachten informatie van de gemeente. Er is steeds meer sprake van een netwerkomgeving waar de gemeente soms wel en soms geen regie op kan voeren.

Voorlichting, communicatie of participatie

Door de voortdurende wisselwerking tussen ontvanger en zender van gemeentelijke informatie, wordt het onderscheid tussen communicatie, voorlichting en participatie/interactie in sommige gevallen flinterdun.

² Bij de beantwoording van de vragen 4, 6, 7 en 8 zullen wij ons baseren op de twee cases Centrumvisie Rolde en realisatie Windmolens.

Informatie over een wijkproject begint als voorlichting wanneer de gemeente een folder verspreidt in de betreffende buurt. Er is sprake van communicatie tussen de gemeente en burgers wanneer wijkbewoners de gemeente benaderen om vragen te stellen naar aanleiding van de folder. Wanneer de gemeente besluit een discussieavond over het wijkproject te organiseren waarin wijkbewoners suggesties kunnen aandragen voor een opknapbeurt, is er sprake van interactie en participatie bij beleidsvorming en -uitvoering.

1.4 / Onderzoeksuitvoering

Voor de totstandkoming van dit onderzoek is gebruik gemaakt van een analyse van relevante documentatie en van een aantal interviews met bij het onderwerp betrokken bestuurders en ambtenaren. In bijlage 2 vindt u een overzicht van de documenten die wij voor dit onderzoek hebben bestudeerd en de personen die wij voor dit onderzoek hebben gesproken.

In dit onderzoek is gebleken dat de gemeente in de twee geselecteerde projecten veelal communiceert via georganiseerde belanghebbenden. Om die reden is ervoor gekozen om niet de tevredenheid van burgers over de communicatie van - en met de gemeente te onderzoeken, maar specifiek de tevredenheid van belanghebbenden bij de projecten te onderzoeken.

De bevindingen in dit onderzoek zijn uitgezet voor een ambtelijke reactie op de feitelijke juistheid van het rapport. Daarnaast is het college in de gelegenheid gesteld een bestuurlijke reactie te geven op de conclusies en aanbevelingen die in deze rapportage zijn gepresenteerd.

1.5 / Leeswijzer

Dit hoofdstuk bestaat uit een Bestuurlijke Boodschap en een Nota van Bevindingen. De Bestuurlijke Boodschap bevat - naast deze inleiding - de conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 2), de reactie van het college op deze conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 3), en het nawoord van de rekenkamercommissie (hoofdstuk 4).

De Nota van Bevindingen bevat de feiten die in dit onderzoek (uit de documentenanalyse en de interviews) naar voren zijn gekomen. Daarbij gaat hoofdstuk 1 in op het communicatiebeleid van de gemeente. Vervolgens gaat hoofdstuk 2 in op de communicatiepraktijk. Tot slot gaat hoofdstuk 3 in op de tevredenheid van burgers over de wijze waarop de gemeente heeft gecommuniceerd in de casussen 'plaatsing windmolens' en 'centrumvisie Rolde'.

2 Centrale boodschap

Dit hoofdstuk bevat de conclusies en aanbevelingen, gebaseerd op de feiten die gepresenteerd zijn in de Nota van Bevindingen.

2.1 / Centrale conclusie

Met dit onderzoek beantwoordt de Rekenkamercommissie Aa en Hunze de volgende centrale vraag:

Voldoet het beleid en de uitvoeringspraktijk van de gemeente Aa en Hunze wat betreft communicatie over gemeentebestuur aan de huidige eisen en toekomstige vragen?

De rekenkamercommissie concludeert in de eerste plaats dat het communicatiebeleid van de gemeente grotendeels voldoet aan de eisen die aan dergelijk beleid gesteld kunnen worden. In diverse beleidskaders is helder uiteengezet welke visie, doelen en doelgroepen de gemeente nastreeft. Daarnaast wordt expliciet gemaakt welke instrumenten de gemeente inzet om de genoemde doelen en doelgroepen te behalen.

In de tweede plaats concludeert de rekenkamercommissie dat er een kloof is tussen het door raad en college vastgestelde communicatiebeleid enerzijds en de communicatie in de praktijk anderzijds. Uit de onderzochte casuïstiek blijkt dat *de wijze waarop* gecommuniceerd wordt over projecten en gemeentelijk beleid nog teveel afhankelijk is van het belang dat desbetreffende projectleiders zelf aan communicatie hechten. Niet alle projectleiders zijn bekend met het communicatiebeleid, waardoor hier ook niet altijd invulling aan wordt gegeven. Hierdoor is ook *de kwaliteit* van de communicatie in de praktijk nog te veel afhankelijk van de desbetreffende ambtenaar of projectleider (inclusief de vraag of deze wijze van communiceren voldoet aan de eisen die hieraan gesteld kunnen worden). De medewerkers communicatie zetten zich in om de brug tussen beleid en uitvoering te leggen, maar zijn daarbij in de praktijk afhankelijk van de mate waarin zij door projectleiders worden ingeschakeld.

2.2 / Deelconclusies

Naast de bovenstaande (tweeledige) hoofdconclusie, heeft de rekenkamercommissie een aantal deelconclusies geformuleerd. Deze conclusies zijn uitwerkingen van en aanvullingen op de hoofdconclusie.

Conclusie 1: Communicatiebeleid in grote mate volledig, maar niet specifiek genoeg voor evaluatie

College en raad hebben helder geformuleerd welke doelen, doelgroepen en instrumenten zij willen inzetten om tot goede communicatie te komen. De geformuleerde doelen zijn echter niet specifiek en meetbaar geformuleerd. Zo blijft onduidelijk wanneer de gemeente haar burgers voldoende heeft geïnformeerd en/of wanneer de promotie van de gemeente succesvol is geweest (beide doelen die in de gemeentelijke communicatieplannen zijn geformuleerd). Hierdoor is voor de raad niet vast te stellen wanneer de gemeente succesvol is geweest in haar communicatie (wanneer hebben we het goed gedaan?). Ander aandachtspunt daarbij is dat de gemeente meerdere beleidsdocumenten heeft vastgesteld over communicatie, zonder dat voor ambtenaren duidelijk is welk document het meest leidend en recent is.

Conclusie 2: Communicatie in de praktijk nog te veel afhankelijk van persoonlijke invulling

Uit de onderzochte casuïstiek (centrumvisie Rolde en de plaatsing van de windmolens) wordt duidelijk dat de wijze waarop gecommuniceerd wordt door ambtenaren, nog te veel afhankelijk is van persoonlijke voorkeuren. De afdeling communicatie speelt een belangrijke rol in het borgen dat gewerkt wordt volgens

het geldende communicatiebeleid. Niet iedere projectleider maakt echter gebruik van de expertise van deze afdeling. Uitgangspunt van de gemeente is dat goede communicatie een verantwoordelijkheid is van iedereen in de organisatie. Risico daarvan is echter dat onduidelijk blijft wie erop aangesproken kan worden op het moment dat de communicatie onvoldoende blijkt te zijn. Ander risico hiervan is dat de afdeling communicatie deze verantwoordelijkheid teveel over gaat nemen (en gaten opvult die in de ambtelijke organisatie ontstaan) en daardoor capaciteitsproblemen krijgt. Dit risico heeft de ambtelijke organisatie zelf ook gesignaleerd in een interne evaluatie (van december 2010).

Conclusie 3: Potentie van social media wel erkend, maar nog niet benut

De gemeente Aa en Hunze erkent in haar beleidskaders het belang van moderne communicatie-uitingen (social media). Zij wil deze social media gebruiken en zo met haar communicatie aan te sluiten bij recente ontwikkelingen. Tegelijkertijd heeft de gemeente nog geen helder afwegingskader waaruit blijkt op welke momenten zij gebruik wil maken van de social media en welke soort boodschappen zij wil uitzenden. Ook blijkt uit de onderzochte casuïstiek dat social media nog nauwelijks gebruikt worden om systematisch te monitoren hoe in de plaatselijke samenleving over relevante thematiek worden gedacht en gesproken. In de ambtelijke interviews is aangegeven dat de raad op de korte termijn alsnog beleid tegemoet kan zien waarin wordt aangegeven op welke wijze de gemeente met social media om wenst te gaan.

2.3 / Aanbevelingen

Op basis van de bovenstaande drie conclusies, komt de rekenkamercommissie met de volgende aanbevelingen:

1. Stel als raad een algemeen communicatiebeleid vast dat in gaat op alle aspecten die aan communicatie zijn verbonden (informatievoorziening, interactieve beleidsvorming, social media). Dit betekent dus een verandering van de huidige situatie, waarin verschillende vormen van communicatie in uiteenlopende beleidsdocumenten worden behandeld. Zie erop toe dat dit algemene beleidskader:
 - a. ingaat op de gewenste rol van de raad in de formulering en de uitvoering van het gemeentelijke communicatiebeleid (frequentie van evaluatie, informatievoorziening over communicatie, rol van de raad zelf in communicatie);
 - b. actief gecommuniceerd en geïmplementeerd wordt in de ambtelijke organisatie, zodat voor iedereen duidelijk is welk beleid leidend is;
 - c. op welke wijze ambtenaren worden ondersteund om te groeien in hun verantwoordelijkheid in de communicatie naar- en met burgers (bijvoorbeeld workshops, trainingen);
 - d. specifieke en meetbare doelen bevat. Deze meetbaarheid kan bijvoorbeeld opgehangen worden aan de gewenste tevredenheid van burgers (percentage dat aangeeft hier tevreden over te zijn), of aan de communicatie uitingen van de gemeente zelf (aantal projecten dat aantoonbaar conform het beleidskader is uitgevoerd).
2. Communiceer als college expliciet wie op ambtelijk niveau welke verantwoordelijkheid heeft in de uitvoering van het algemene communicatiebeleid, en op welke wijze wordt toegezien dat op adequate wijze vorm wordt gegeven aan deze verantwoordelijkheid. Stel daarbij expliciet vast dat de medewerkers communicatie een ondersteunende rol hebben, op initiatief van inhoudelijk betrokken ambtenaren (bijvoorbeeld projectleiders). Zorg ervoor dat goede communicatie als het ware 'in de genen' wordt verankerd.
3. Stel als raad vast in hoeverre de nieuwe handleidingen op het gebied van social media expliciet ingaan op de frequentie van communicatie en het 'soort communicatieboodschappen' dat via social media

verzonden worden. Let daarbij specifiek op de wijze waarop u als raad verder geïnformeerd wordt over de voortgang van de uitvoering van de richtlijnen op het gebied van social media.

3 Reactie college van B&W

Gieten, 7 februari 2013

Geachte heer/mevrouw,

Op 10 december jl. hebben wij van u het concept onderzoeksrapport Communicatiebeleid ontvangen, waarin u de ambtelijke reactie heeft verwerkt. Met veel belangstelling en waardering hebben we het rapport doorgenomen. In deze brief ontvangt u van ons een reactie namens het college.

Uw oordeel

In het onderzoek van de rekenkamercommissie staan drie onderzoekselementen centraal: het beleid, de communicatiecultuur en de tevredenheid van burgers. U heeft dit later toegespitst op tevredenheid van belanghebbenden, omdat in het onderzoek twee casussen aan de orde kwamen waarin communicatie met belanghebbenden een centrale rol vervulde. Het gaat hier over de centrumvisie Rolde en de gebiedsvisie wind.

In uw rapport geeft u aan dat het communicatiebeleid van de gemeente grotendeels voldoet aan de eisen die aan een dergelijk beleid gesteld kunnen worden. Wij zijn verheugd dat u tot dit positieve oordeel bent gekomen. U reikt ons in uw rapport tevens een aantal aanbevelingen aan. Deze nemen wij graag ter harte. Wij lichten u nader toe hoe wij hier tegenover staan. Daarbij verwijzen wij u graag ook nog naar de bijlage, waarin wij - hoewel in een laat stadium - een aantal tekstuele opmerkingen plaatsen. Wij stellen het op prijs als u deze opmerkingen wilt verwerken in verband met een correcte weergave in het rapport.

Communicatiekader

In het rapport geeft u aan dat in diverse beleidskaders is uiteengezet welke visie, doelen en doelgroepen de gemeente nastreeft te bereiken. Een integraal communicatiekader ontwikkelen, is uw eerste aanbeveling. Het huidige communicatiebeleid is in 2008 vastgesteld. Omdat de gemeente in een dynamische omgeving actief is, is naar onze mening is het huidige communicatiebeleid van de gemeente aan herijking toe. Daarom zullen wij in 2013 een geactualiseerd en integraal communicatiebeleid opstellen en vaststellen, dat ingaat op informatievoorziening, interactieve beleidsvorming en social media.

Rollen en verantwoordelijkheden

Uw tweede aanbeveling richt zich op het expliciet maken van rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van communicatie in de organisatie. Door diverse ontwikkelingen, waaronder burgerparticipatie en sociale media, zal voor medewerkers het belang van communicatie steeds verder toenemen. Ons uitgangspunt is dan ook dat communicatie een verantwoordelijkheid is van iedereen in de organisatie. Bij organisatievraagstukken heeft de afdeling communicatie de rol om medewerkers op het gebied van communicatie te adviseren en te ondersteunen. Volgens deze visie en werkwijze is onze organisatie al actief. Deze rollen en verantwoordelijkheden zullen nader toegelicht worden in het beleid, en uitgedragen en ondersteund worden in de organisatie.

Sociale media

De gemeente is goed op weg met het toepassen van sociale media. Ervaring opdoen met proefprojecten, medewerkers handvatten bieden door middel van richtlijnen en training, en 'luisteren' in

de sociale mediaomgeving zijn hierbij drie belangrijke punten die wat ons betreft prioriteit hebben. Wij zien dit als belangrijke randvoorwaarden om tot een goede inzet van sociale media te komen. Bijvoorbeeld ook om online burgerparticipatie tot stand te brengen. Ons uitgangspunt is bovendien dat sociale media middelen zijn; ze moeten geen doel op zich worden. Ons uitgangspunt en de aanpak voor de komende jaren komen tot uitdrukking in het social media beleid dat we in november 2012 hebben vastgesteld.

Klanttevredenheidsonderzoek

De gemeente bevindt zich in een dynamische omgeving. Zowel het college, als de organisatie moet en wil inspelen op deze dynamiek van de externe omgeving. Mede daarom, maar ook vanwege onze taak om openbaar en transparant te besturen, hebben we actieve communicatie en interactiviteit als speerpunt van beleid gekozen. Het onderzoek van de rekenkamer helpt ons om hier invulling aan te geven; het biedt ons concrete handvatten.

Daarnaast staan wij altijd open voor opmerkingen, onderzoek en evaluaties, omdat dit in het belang is van onze relatie met de inwoners van de gemeente Aa en Hunze. Het onderzoek 'Waar staat je gemeente', een klanttevredenheidsonderzoek en burgerpeiling dat we recent hebben laten uitvoeren (november 2012), biedt ons hiervoor waardevolle informatie. Hieruit blijkt dat de gemeente op alle burgerrollen een voldoende scoort. De resultaten zijn beter in vergelijking tot het onderzoek dat we in 2009 hebben uitgevoerd. Bovendien laten ze een positief beeld zien in vergelijking tot vergelijkbare gemeenten in Nederland. We zullen de resultaten uit dit onderzoek nader analyseren en toepassen op de diverse beleidsterreinen.

Wij hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uw reactie met belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,

Het college van de gemeente Aa en Hunze,

de heer mr. F. Snoep
secretaris

de heer drs. H.F. van Oosterhout
burgemeester

Bijlage bij de bestuurlijke reactie op het onderzoeksrapport Communicatiebeleid

Wij hebben gemeend toch een aantal tekstuele aanpassingen te moeten vermelden in het belang van een correcte weergave in het rapport. U vindt hier de opmerkingen.

pagina 4 onder 1.4:

Opmerking 1: "...aantal interviews met bij het onderwerp betrokken bestuurders..."

Dit is niet correct. Er is alleen gesproken met de burgemeester en niet met de direct bij de projecten betrokken wethouders.

Opmerking 2: “.... is gebleken, dat de gemeente veelal communiceert via georganiseerde belanghebbenden..... “

Dat is niet het juiste verhaal: in de eerste plaats wordt er ook gecommuniceerd met behulp van de gebruikelijk instrumenten (krant en website), maar daarnaast is er als het om windmolens gaat uitzonderlijk veel e-mailcontact geweest met individuele inwoners. Ook direct door de wethouder. De wethouder heeft ook meerdere individuele inwoners thuis bezocht. Daarenboven is in een gezamenlijk traject juist heel veel energie (externe capaciteit) gestoken in gesprekken met individuele inwoners (apart rapport). Deze conclusie achten wij daarom onjuist.

Opmerking 3: Zeker achteraf moet geconcludeerd worden, dat het onderwerp windmolens niet geschikt is om belanghebbenden (!) te vragen om een objectief oordeel over de kwaliteit van de communicatie.

pagina 6, 2.1:

Opmerking: Communicatie is ook vaak 'maatwerk'. Zeker bij dynamische processen zal daar actief en op gepaste wijze op moeten worden ingespeeld.

Nota van Bevindingen

pagina 7, Opmerking bij tabel 1.8, 3: “...project realisatie windmolens...”

De gemeente gaat geen windmolens realiseren. Wij onderzoeken slechts op welke locatie, binnen het door de provincie aangewezen zoekgebied, windmolens eventueel door initiatiefnemers/ ondernemers gerealiseerd zouden kunnen worden. Het gaat om het project Gebiedsvisie Windenergie.

pagina 12/13:

Opmerking bij 2.4: Nee, als gemeente zijn we eind 2010 geïnformeerd door geluiden uit het veld, onder andere van initiatiefnemers. Tot op dat moment wisten wij van niets.

De provincie wil 280 Mw realiseren in het door hen aangewezen zoekgebied in de gemeente Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Emmen en Coevorden. Aa en Hunze wordt in het onderzoek meegenomen, maar zeker niet voor 200 Mw.

pagina 13:

“...de gemeente neemt een positie in tussen 'andere overheden' en de bevolking”

De gemeente probeert in de gegeven omstandigheden maximale invloed uit te oefenen op het aanwijzen van een eventuele locatie en op daaraan te stellen voorwaarden. De gemeente is niet 'voor' windenergie, want de raad heeft zich daar in die zin nog nooit over uitgesproken. Het college van B&W is in algemene zin voor windenergie en is daarom niet tegen een onderzoek naar de mogelijkheden in Aa en Hunze. Het college heeft nooit gezegd, dat windmolens landschappelijk inpasbaar moeten zijn. Dat vindt het college zelfs een onzinnig statement.

Laatste alinea: 'onlangs... 'dat slaat op de bijeenkomst van bijna een jaar geleden in Annen. Juist de laatste tijd is er alweer het e.e.a. gebeurd.

pagina 14, onder 2.6: intussen hebben al drie besloten bijeenkomsten plaatsgevonden voor raden en staten ipv 2.

pagina 18: “..in totaal zijn 28 belanghebbenden gestart met het invullen16 respondenten hebben de enquête volledig ingevuld.”

In hoeverre is dit representatief te noemen?

4 Nawoord rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie Aa en Hunze heeft in 2012 een onderzoek uitgevoerd naar het communicatiebeleid van de gemeente Aa en Hunze.

Medio oktober 2012 heeft de rekenkamercommissie de ambtelijke organisatie middels een ambtelijk wederhoor gevraagd een reactie te geven op de feitelijke correctheid van de bevindingen.

De ambtelijke reactie op de Nota van Bevindingen is op 9 november 2012 toegestuurd aan de rekenkamercommissie. Deze ambtelijke reactie is verwerkt en per opmerking is aangegeven waarom deze al dan niet tot aanpassingen in het rapport heeft geleid. Het rapport dat is aangepast op basis van de ambtelijke reactie, is op 10 december 2012 aan het college van burgemeester en wethouders aangeboden in het kader van bestuurlijk wederhoor.

Op 11 februari 2013 heeft de rekenkamercommissie de bestuurlijke reactie van het college ontvangen. In deze reactie gaat het college in op de aanbevelingen in het rapport en wordt vooruitgeblikt op toekomstige ontwikkelingen. Daarnaast is een overzicht opgenomen met wat het college noemt 'tekstuele aanpassingen'.

In algemene zin is de conclusie van de rekenkamercommissie dat het hier niet enkel tekstuele aanpassingen betreft, maar ook correcties op feiten en verschillen van inzicht.

Al met al heeft de rekenkamercommissie gemeend een aantal zaken te moeten wijzigen n.a.v. de gemaakte opmerkingen. Wel merkt de rekenkamercommissie op dat deze late feitelijke reactie van het college niet bijdraagt aan de gewenste afwikkeling.

In het volgende schema staat omschreven hoe en of de opmerkingen van het college zijn overgenomen in dit rapport met daarbij een korte reactie van de rekenkamercommissie.

	Opmerking	Reactie	Advies voor aanpassing
1.	Aantal interviews met bij het onderwerp betrokken bestuurders... Dit is niet correct. Er is alleen gesproken met de burgemeester en niet met de direct bij de projecten betrokken wethouders.	De stelling van het college is juist.	Zin wordt aangepast tot: <i>'Voor de totstandkoming van dit onderzoek is gebruik gemaakt van een analyse van relevante documentatie en van een aantal interviews met de bij het onderwerp betrokken bestuurder en ambtenaren.'</i>
2.	".... is gebleken, dat de gemeente veelal communiceert via georganiseerde belanghebbenden....."	Wij hebben geconstateerd dat een groot deel van de communicatie via georganiseerde belanghebbenden verloopt. De woordkeus 'veelal'	Niet aangepast.

	Dat is niet het juiste verhaal: in de eerste plaats wordt er ook gecommuniceerd met behulp van de gebruikelijk instrumenten (krant en website), maar daarnaast is er als het om windmolens gaat uitzonderlijk veel e-mailcontact geweest met individuele inwoners. Ook direct door de wethouder. De wethouder heeft ook meerdere individuele inwoners thuis bezocht. Daarenboven is in een gezamenlijk traject juist heel veel energie (externe capaciteit) gestoken in gesprekken met individuele inwoners (apart rapport). Deze conclusie achten wij daarom onjuist.	impliceert dat daarnaast ook op andere manieren wordt gecommuniceerd. Het college noemt in de opmerking hiervan ook voorbeelden: via de media en via individuele correspondentie.	
3.	Zeker achteraf moet geconcludeerd worden, dat het onderwerp windmolens niet geschikt is om belanghebbenden (!) te vragen om een objectief oordeel over de kwaliteit van de communicatie.	In het rapport is dit punt reeds benoemd in onderstaande passage: <i>'In de vraagstelling van de digitale enquête is zoveel mogelijk onderscheid gemaakt tussen tevredenheid over de communicatie door de gemeente en tevredenheid over het verloop van het project zelf. Uit andere onderzoeken blijkt echter dat het voor respondenten niet gemakkelijk is om in hun antwoorden deze twee verschillende vraagstukken van elkaar te scheiden'.</i>	Niet aangepast.
4.	Communicatie is ook vaak 'maatwerk'. Zeker bij dynamische processen zal daar actief en op gepaste wijze op moeten worden ingespeeld.	Deze opmerking van het college strookt met de tekst in het rapport.	Geen aanpassing nodig.
5.	De gemeente gaat geen windmolens realiseren. Wij onderzoeken slechts op welke locatie, binnen het door de provincie aangewezen zoekgebied, windmolens eventueel door initiatiefnemers! ondernemers gerealiseerd zouden kunnen worden. Het	Tekstuele wijziging.	Aangepast.

	gaat om het project Gebiedsvisie Windenergie.		
6.	Nee, als gemeente zijn we eind 2010 geïnformeerd door geluiden uit het veld, onder andere van initiatiefnemers. Tot op dat moment wisten wij van niets. De provincie wil 280 Mw realiseren in het door hen aangewezen zoekgebied in de gemeente Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Emmen en Coevorden. Aa en Hunze wordt in het onderzoek meegenomen, maar zeker niet voor 200 Mw.	Deze informatie is afkomstig uit een geaccordeerd gespreksverslag en tijdens het ambtelijk wederhoor niet weerlegd. Het is niet mogelijk om op basis van deze tegenstrijdige informatie te bepalen welke stelling klopt.	De zin is als volgt neutraal geformuleerd; <i>'In 2010 verneemt de gemeente Aa en Hunze over de mogelijke plaatsing van windmolens in de gemeente.'</i>
7.	"...de gemeente neemt een positie in tussen 'andere overheden en de bevolking' De gemeente probeert in de gegeven omstandigheden maximale invloed uit te oefenen op het aanwijzen van een eventuele locatie en op daaraan te stellen voorwaarden. De gemeente is niet 'voor' windenergie, want de raad heeft zich daar in die zin nog nooit over uitgesproken. Het college van B&W is in algemene zin voor windenergie en is daarom niet tegen een onderzoek naar de mogelijkheden in Aa en Hunze. Het college heeft nooit gezegd, dat windmolens landschappelijk inpasbaar moeten zijn. Dat vindt het college zelfs een onzinnig statement.	Deze informatie is afkomstig uit een geaccordeerd gespreksverslag en tijdens het ambtelijk wederhoor niet weerlegd. Het is niet mogelijk om op basis van deze tegenstrijdige informatie te bepalen welke stelling klopt.	<i>'Het college neemt dan het standpunt in dat de gemeente Aa en Hunze voorstander is van windenergie als er sprake is van draagvlak en landschappelijke inpassing.'</i> Is vervangen door: <i>'Het college geeft dan aan een positie in te nemen tussen andere overheden en de bevolking en in de gegeven omstandigheden maximale invloed uit te oefenen op het aanwijzen van een eventuele locatie en op daaraan te stellen voorwaarden.'</i>
8.	Laatste alinea: 'onlangs ... 'dat slaat op de bijeenkomst van bijna een jaar geleden in Annen. Juist de laatste tijd is er alweer het e.e.a. gebeurd.	Bij het toesturen van het rapport voor ambtelijk wederhoor is de onderzoeksperiode voor dit onderzoek afgesloten.	Niet aangepast.
9.	Intussen hebben al drie	Bij het toesturen van het rapport voor	Niet aangepast.

	besloten bijeenkomsten plaatsgevonden voor raden en staten i.p.v. 2.	ambtelijk wederhoor is de onderzoeksperiode voor dit onderzoek afgesloten.	
10.	In totaal zijn 28 belanghebbenden gestart met het invullen16 respondenten hebben de enquête volledig ingevuld." In hoeverre is dit representatief te noemen?	Meer dan van een representatief beeld, is sprake van een indicatief beeld.	<i>'Dit hoofdstuk beschrijft de tevredenheid van belanghebbenden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' wat betreft de communicatie door en met de gemeente.'</i> Is vervangen door: <i>'Dit hoofdstuk geeft een indicatief beeld van de tevredenheid van belanghebbenden....'</i>

Nota van bevindingen

1 Communicatiebeleid Aa en Hunze

In dit hoofdstuk wordt allereerst het algemene communicatiebeleid van de gemeente beschreven. Daarna worden de communicatiedoelstellingen van de gemeente beschreven als het gaat om de ontwikkeling van de centrumvisie Rolde en de mogelijke plaatsing van windmolens. Dit hoofdstuk geeft daarmee antwoorden op de volgende deelvragen:

1. *Heeft de gemeente een actueel communicatiebeleid geformuleerd waarin de algemene uitgangspunten van haar communicatie zijn omschreven?*
2. *Heeft de gemeente ten behoeve van de projecten 'Centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' communicatieplannen geformuleerd waarin specifieke uitgangspunten voor de communicatie in deze projecten zijn omschreven?*
3. *Voldoet het beschreven beleid (zowel het algemene beleid als de projectplannen) aan de kwaliteitseisen die aan goede overheidscommunicatie gesteld worden?*
4. *Gaan het beleid en de projectplannen in op nieuwe communicatiemogelijkheden en informatietechnologische ontwikkelingen (interactieve beleidsvormen, social media)?*

1.1 / Algemene communicatiebeleid van de gemeente Aa en Hunze

De gemeente Aa en Hunze beschikt over de volgende algemene beleidskaders die ingaan op de algemene communicatie-uitingen van en door de gemeente:

- / het Communicatieplan 2008-2009 (vastgesteld door het college in november 2008);
- / de Strategische Toekomstvisie 2020 (vastgesteld door de raad in december 2009);
- / de Notitie interactieve beleidsvorming (vastgesteld door het college in juni 2009);
- / het Collegeprogramma 2010-2014 (overeengekomen in april 2010);
- / het Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie 2008-2009 en vooruitblik 2011/2012 (ambtelijk opgesteld in december 2010);
- / het Jaarplan communicatie 2012 (ambtelijk opgesteld in 2011);³
- / de diverse programmabegrotingen.

De onderstaande paragrafen geven een beschrijving van de bovenstaande kaders en plannen.

1.2 / Communicatieplan 2008-2009

Het Communicatieplan 2008-2009 is vastgesteld door het college in november 2008. Dit algemene communicatieplan is bedoeld als breed communicatiekader voor de in- en externe communicatie. Het plan is bedoeld voor de periode van half 2008 tot eind 2009, met oog voor de ontwikkelingen van de gemeente richting 2015. Tegen die tijd zal er volgens het college sprake moeten zijn van:

- / een zelfbewuste, vraaggerichte gemeente die werkt vanuit het principe: de burger staat centraal;
- / een vitale gemeente die waar nodig maatwerk biedt en daarbij nauw contact houdt met alle geledingen in de gemeenschap;
- / een flexibele en slagvaardige gemeente die zich snel kan aanpassen aan de veranderende omgeving en vraagstelling'.⁴

³ Daarnaast beschikt de gemeente over een aantal specifieke handreikingen voor medewerkers wat betreft communicatie, zoals het draaiboek crisiscommunicatie, de gesprekswijzer, de schrijfwijzer en richtlijnen voor social media.

⁴ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, p. 4

Algemene communicatiedoelstellingen van de gemeente Aa en Hunze

In het Communicatieplan 2008-2009 staat beschreven dat de gemeente communicatie meer strategisch en proactief moet gaan inzetten vergeleken met de voorgaande jaren. Het is de bedoeling dat deze proactieve aanpak het imago van de gemeente positief beïnvloedt. Bepalende punten voor de communicatiekoers zijn de bestuurlijke visie van de gemeente Aa en Hunze en de identiteit en het imago van de gemeente.⁵

In het Communicatieplan 2008-2009 noemt de gemeente informer als eerste communicatiedoel (over strategie, beleid en dienstverlening). Faciliteren van (interactieve) informatiestromen maakt hier deel van uit. Daarnaast is het doel om medewerkers te advise, begeleiden en helpen bij de uitvoering van interne en externe communicatie. Tot slot is een communicatiedoel om de gemeente intern en extern een gezicht te geven en te promote.⁶ Deze overkoepelende communicatiedoelen zijn in het communicatieplan uitgewerkt in specifiekere interne en externe communicatiedoelen.

De gemeente wil volgens het Communicatieplan 2008-2009 zowel interne als externe doelgroepen informeren over het gemeentelijke beleid en de dienstverlening en inzicht bieden in de rol die medewerkers of belanghebbenden in processen kunnen hebben. Daarnaast wil de gemeente mogelijkheden voor het uitwisselen van ideeën en het toepassen van interactieve beleidsvorming ondersteunen. Doelstelling is tot slot dat de communicatie-uitingen van de gemeente leiden tot een neutrale of positieve houding van media tegenover de organisatie en het beleid van de gemeente Aa en Hunze.⁷

Communicatiedoelgroepen

De gemeente onderscheidt in het Communicatieplan 2008-2009 de volgende vijf doelgroepen voor externe communicatie:

- / de overheid (gemeenten in de provincie, de provincie Drenthe, waterschappen, de ISD en overige);
- / het bedrijfsleven (bedrijven, ondernemersverenigingen, Kamer van Koophandel en recreatieschap);
- / de media (lokaal, regionaal en landelijk);
- / de inwoners (inwoners gemeente Aa en Hunze als kiezers, klanten, onderdanen en partners, nieuwe inwoners, inwoners van de provincie Drenthe en recreanten);
- / overige belanghebbenden (instellingen, verenigingen, leveranciers, potentiële medewerkers).⁸

Communicatiemiddelen

Het Communicatieplan 2008-2009 zet diverse middelen in om de communicatiedoelen te realiseren. Meer specifiek gaat het om middelen die in de volgende categorieën te verdelen zijn:

- / Huisstijl en promotie. Deze vormen volgens het plan een belangrijk deel van de elementen waarmee de gemeente Aa en Hunze externe communicatie wil vormgeven. Het gaat dan bijvoorbeeld om het verzamelen van beeldmateriaal en keuzes die gemaakt worden inzake relatiegeschenken.
- / Relatie met de lokale media. Een aantal externe communicatiemiddelen is specifiek gericht op het verstevigen van de relatie tussen de gemeente en de 3 belangrijkste lokale media: De Schakel, Het Dagblad van het Noorden en RTV Drenthe. Middels een jaarlijkse perslunch, een wekelijks persuurtje en een persberichtenbeleid wil de gemeente onderwerpen proactief onder de aandacht brengen en werken aan de profilering van collegeleden.

⁵ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, pp. 3-5

⁶ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, pp. 7-8

⁷ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2009-2009), november 2008, p. 8

⁸ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, pp. 7-9

- / Communicatie met en informatievoorziening richting burgers en organisaties. Voor een betere communicatie richting de inwoners en organisaties wil de gemeente het huis-aan-huisblad De Schakel beter inzetten om informatie te communiceren en om te informeren over de dienstverlening van de gemeente. Andere instrumenten die de gemeente in dit kader noemt zijn: de website, interviews, brochures, een informatiepakket voor nieuwe inwoners, een burgerpanel, het burgerjaarverslag, de gemeentegids/-plattegrond en de nieuwjaarsbijeenkomst.⁹

Daarnaast wordt met het communicatiebeleid ook beoogd onder medewerkers van de gemeente meer communicatie-bewustzijn te creëren. Zo is in het format voor een collegevoorstel sinds een aantal jaar de paragraaf 'communicatie' opgenomen. Daarin dienen stellers in een aantal zinnen te beschrijven welke communicatie-activiteiten bij het voorstel horen. Deze paragraaf dient vervolgens ook in ieder raadsvoorstel opgenomen te worden.

Onderdeel van het Communicatieplan 2008-2009 is ook de communicatiejaarkalender waarop beknopt de activiteiten zijn genoemd waarbij sprake kan zijn van interne en/of externe communicatie en de middelen die daarvoor ingezet kunnen worden. Voorbeelden hiervan zijn het Nieuwjaarsontbijt, de Atelierroute, de Lintjesregen, de Dodenherdenking, het Hunzetoernooi, de Culturele Uitdag & Open Monumentendag en het uitkomen van de programmabegroting.¹⁰ In het plan staat tot slot beschreven dat de 'Strategische Toekomstvisie 2020' meer richting en invulling geeft aan het communicatiebeleid van de gemeente Aa en Hunze (zie paragraaf 1.3). Ook in de programmabegrotingen van 2009, 2010, 2011 en 2012 zijn passages opgenomen over communicatie en interactieve beleidsvorming.

1.3 / Strategische Toekomstvisie

De Strategische Toekomstvisie is in 2009 tot stand gekomen na inbreng van ondernemers, burgers en maatschappelijke instanties en vervolgens vastgesteld door de raad in december 2009.

In de Toekomstvisie spreekt de gemeente de ambitie uit om meer extern gericht te worden. Daarnaast wil de gemeente volgens deze visie bewoners, bedrijven en instanties stimuleren om actief deel uit te maken van de ontwikkeling en het beheer van de eigen leefomgeving. De gemeente wil een regierol oppakken en samenwerken met overheden, instanties, ondernemers en burgers.

In de Strategische Toekomstvisie schetst de gemeente een beeld van een netwerksamenleving met complexe verbanden tussen publieke en private partijen, tussen burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en overheden. Waarin partijen elkaar nodig hebben om hun doelen te realiseren. De gemeente wil daar op in spelen door allereerst de rol van netwerkregisseur op te pakken. In de visie noemt de gemeente dat het soms maar beperkte invloed heeft op nieuwe ontwikkelingen. Hieraan probeert de gemeente toch richting te geven door te reageren, anticiperen, mee te bewegen of ontwikkelingen juist te bestrijden¹¹.

De gemeente wil daarnaast inwoners actief gaan stimuleren om eigen verantwoordelijkheid te nemen en initiatief en zelfredzaamheid te tonen als het gaat om (betrokkenheid bij) de dagelijkse leefomgeving. Dat is volgens de gemeente van essentieel belang voor het opstellen en uitvoeren van (gedragen) beleid. De mogelijkheden voor een sterkere rol vanuit de bevolking en de maatschappij worden onderzocht.¹² In haar communicatie-uitingen streeft de gemeente er volgens de Strategische Toekomstvisie naar open en toegankelijk te zijn. Er moet sprake zijn van interactie, servicegerichtheid, proactief communiceren en de gemeente wil trots uitstralen en zichzelf profileren.

⁹ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, pp. 11-12

¹⁰ Communicatieplan gemeente Aa en Hunze (2008-2009), november 2008, pp. 14-15

¹¹ Aa en Hunze Strategische Toekomstvisie 2020, december 2009, p. 58

¹² Aa en Hunze Strategische Toekomstvisie 2020, december 2009, p. 58

1.4 / Programmabegrotingen

De programmabegrotingen voor 2009, 2010, 2011 en 2012 bevatten een aantal terugkerende uitgangspunten wat betreft de gemeentelijke communicatie. Meer specifiek gaat het erom dat de gemeente:

- / een geactualiseerd communicatieplan een communicatiestrategie en -planning volgen voor interne en externe communicatie;
- / nadrukkelijk gebruik wil maken van moderne communicatievormen, zoals websites, chatsessies, politieke cafés en het uitvoeren van enquêtes;
- / zich proactief wil profileren en kern- en buurtgericht werken verder wil ontwikkelen. Daarin moet het accent komen te liggen op de communicatie tussen de gemeente en de kernen en buurten;
- / kernen en buurten in een zo vroeg mogelijk stadium wil betrekken bij beleidsvorming;
- / hoge eisen stelt aan integrale en interactieve beleidsvorming die op burgers en ondernemers is gericht;
- / zoveel mogelijk rekening houden met opvattingen van groeperingen, instellingen en individuele burgers, met als doel om te komen tot breed gedragen beleid ten behoeve van de samenleving.¹³

In de programmabegroting voor 2011 is daarnaast te lezen dat de gemeente de Strategische Toekomstvisie wil vertalen in de interne en externe communicatie van de gemeente. Bovendien wil de gemeente in 2011 het project 'Aa en Hunze cultuurgemeente 2011' ondersteunen met een intensief communicatietraject. Ook bij de verdubbeling van de N33 in de periode 2011-2014 wil Aa en Hunze inzetten op goede communicatie met inwoners en aanwonende.¹⁴ In de programmabegroting voor 2012 is er nadrukkelijk aandacht voor social media. De gemeente wil social media integreren in de communicatiemix door ervaring op te doen met een aantal pilots, door richtlijnen vast te stellen en door het trainen van medewerkers.¹⁵

1.5 / Notitie interactieve beleidsvorming

De doelstellingen die raad en college schetsen in de Strategische Toekomstvisie en in de programmabegrotingen gaan voor wat betreft communicatie voornamelijk over interactiviteit. Meer over de doelstellingen hierover heeft de gemeente beschreven in de notitie interactieve beleidsvorming. De Notitie interactieve beleidsvorming is in 2009 opgesteld door de werkgroep interactieve beleidsvorming. Met de notitie wil de gemeente duidelijke richtlijnen bieden voor de toepassing van interactieve beleidsvorming, waarbij geld en uren doelmatig en efficiënt worden ingezet. Uit de notitie blijkt dat de gemeente onder interactieve beleidsvorming het volgende verstaat:

- / de burger participeert in de besluitvorming op een moment waarop de beslissing nog genomen moet worden;
- / ontwikkeling van het beleid wordt in meer of mindere mate door het bestuur overgelaten aan betrokkenen, waarbij het ambtelijk apparaat een adviserende rol heeft;
- / de politiek neemt de resultaten over, na toetsing aan de vooraf gestelde voorwaarden. Uiteindelijke besluitvorming altijd bij de raad.¹⁶

Randvoorwaarden voor interactieve beleidsvorming ziet de gemeente als het gaat om organisatorische aspecten, politieke aspecten en competenties van medewerkers van de gemeente. Bij de beschrijving van de randvoorwaarden ligt de focus op de gemeentelijke organisatie en niet op de actoren daarbuiten.¹⁷ Belangrijke componenten in de Notitie interactieve beleidsvorming zijn het schema interactieve beleidsvorming, het afwegingsmodel en het overzicht van instrumenten voor interactief beleid. Deze

¹³ Programmabegrotingen 2009, 2010, 2011 en 2012

¹⁴ Programmabegroting 2011, pp. 17-19, p. 68

¹⁵ Programmabegroting 2012, p. 19

¹⁶ Notitie Interactieve beleidsvorming, 2009, p. 4

¹⁷ Notitie Interactieve beleidsvorming, 2009, pp. 4-6

elementen bieden medewerkers van de gemeente een helder model om te bepalen of een bepaald project geschikt is voor interactieve beleidsvorming, en zo ja: in welke fase van het beleid, met welk(e) doel(en) en met welk(e) instrument(en).¹⁸

1.6 / Jaarplan 2012

Begin 2012 is op ambtelijk niveau het Jaarplan communicatie 2012 opgesteld. In dit document staan de speerpunten van de gemeente voor het jaar 2012 op het gebied van communicatie beschreven. Een dergelijk jaarplan was er niet voor de jaren 2010 en 2011. De algemene doelen die in het Communicatieplan 2008-2009 genoemd staan, blijven ook in het Jaarplan communicatie 2012 van toepassing. De thema's 'Jaar van de duurzaamheid', 'Gebiedsgericht voorzieningenbeleid' en 'Decentralisaties' zijn door het Management Team van de gemeente Aa en Hunze benoemd als projecten die zich lenen voor burgerparticipatie, zo blijkt uit het jaarplan 2012.

Ook de communicatiemiddelen, -momenten en -instrumenten die de gemeente in 2012 wil inzetten, komen grotendeels overeen met die genoemd in het Communicatieplan 2008-2009. Naast het Jaarplan 2012 beschrijft ook het document 'Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie 2008-2009 en vooruitblik 2011/2012' voornemens op het gebied van communicatie voor 2012. In dat document is de component 'website/social media' toegevoegd. De gemeente wil op dat vlak:

- / de websites door ontwikkelen op basis van een gebruikersonderzoek en plan van aanpak;
- / communicatie meer vanuit doelgroepen benaderen (doelgroepen- en 'subsites' mogelijk maken);
- / communicatie via internet laten aansluiten bij de overige uitingen door de gemeente);
- / onderzoek doen naar social media in de gemeente Aa en Hunze en een plan van aanpak voor het gebruik van social media door de gemeente ontwikkelen.¹⁹

De gemeente is in 2011 begonnen met social media pilots. Het Jaarplan communicatie 2012 meldt dat de gemeente begin 2012 beleidskaders voor social media gaat formuleren, nadat een stagiaire hiervoor een verkennende analyse heeft gemaakt, en dat social media ingezet zal worden bij de drie projecten die zijn aangemerkt voor interactieve beleidsvorming. Het structurele budget dat jaarlijks beschikbaar is voor communicatie bedraagt €103.000 voor voorlichting, advertentiekosten en publicaties en €19.000 voor voorlichting en promotionele activiteiten. Momenteel is er nog geen beleid dat medewerkers handvatten biedt voor het wel of niet inzetten van social media (aan de hand van criteria), op welke manier en welke momenten.

1.7 / Specifieke handreikingen en communicatiebeleid voor projecten

Naast de algemene beleidskaders voor communicatie, beschikt de gemeente Aa en Hunze over een aantal specifieke handreikingen voor medewerkers over communicatie. Allereerst is er een draaiboek voor crisiscommunicatie. Daarin staat beschreven welke medewerkers van de gemeente welke verantwoordelijkheden hebben in het geval van een crisis. De gemeente beschikt daarnaast over een uitgebreide gesprekswijzer voor medewerkers die klanten te woord staan aan de telefoon en aan de balie van het gemeentehuis. Medewerkers van de gemeente kunnen ook gebruikmaken van de schrijfwijzer en de richtlijnen voor sociale media. Deze handreikingen betreffen vooral de uitvoeringspraktijk van communicatie in de gemeente Aa en Hunze.

¹⁸ Notitie interactieve beleidsvorming, 2009, pp. 7-15

¹⁹ Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie en vooruitblik, december 2010, p. 8

Centrumvisie Rolde en realisatie windenergie (Gebiedsvisie windenergie)

Het Communicatieplan 2008-2009 beschrijft dat voor specifieke projecten ook aparte communicatieplannen nodig zijn. Voor de projecten centrumvisie Rolde en de mogelijke plaatsing van windmolens zijn geen project specifieke interne communicatieplannen aangetroffen. Wat betreft het project van de mogelijke plaatsing van windmolens is er een communicatieplan opgesteld door de samenwerkende gemeenten en de provincie. Dat communicatieplan is geïnitieerd door de provincie. Betrokken ambtenaren van de gemeente Aa en Hunze geven aan dat de situatie rondom de mogelijke plaatsing van windmolens zo dynamisch is dat vele afspraken uit dat plan snel achterhaald waren.

1.8 / Bevindingen

In deze paragraaf leest u de bevindingen op basis van de documentenanalyse. Tabel 1.1 beoordeelt de wijze waarop de gemeente vorm geeft aan het algemene en project-specifieke communicatiebeleid.

Tabel 1.1: Beoordeling algemene en project-specifieke communicatiebeleid		
	Norm:	Beoordeling:
1.	De raad heeft algemene kaders voor communicatiebeleid vastgesteld waarin: / relevante ontwikkelingen op het gebied van communicatie zijn vermeld; / een visie op communicatie is geformuleerd; / doelen en beleidsuitgangspunten voor communicatie zijn beschreven; / beschikbare middelen als basis voor de uitvoering zijn vastgesteld.	Grotendeels voldaan. In dit hoofdstuk zijn verschillende documenten beschreven waarin de gemeente haar visie, doelstellingen en activiteiten op het gebied van communicatie en interactieve beleidsvorming heeft beschreven. Tezamen vormen deze documenten een beleidskader voor algemene communicatie door de gemeente. Van de afzonderlijke documenten die samen het beleidskader vormen, zijn alleen de Strategische Toekomstvisie en de programmabegrotingen door de raad vastgesteld.
2.	De in het communicatiebeleid geformuleerde doelen: / zijn specifiek, meetbaar en tijdgebonden geformuleerd; / geven weer welk maatschappelijk effect met communicatie wordt beoogd.	Beperkt voldaan. De doelen die de gemeente heeft geformuleerd als het gaat om communicatie zijn in de meeste gevallen niet specifiek en meetbaar. Hierdoor bieden deze kaders onvoldoende houvast voor evaluatie: wanneer hebben we het goed gedaan?
3.	De gemeente heeft specifieke communicatieplannen voor de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' vastgesteld. Deze plannen (eventueel geïntegreerd in het projectplan): / zijn ter kennisgeving naar de raad gestuurd; / bevatten doelen die specifiek, meetbaar, tijdgebonden zijn geformuleerd; / maken een helder onderscheid tussen (A) communicatie van de gemeente naar burgers, (B) interactie tussen gemeente en burgers en (C) participatie door burgers;	Niet voldaan. De gemeente heeft voor de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' geen communicatieplannen opgesteld.

	/ bevatten een beargumenteerde keuze voor communicatiemiddelen; / geven een overzicht van middelen, personeel, bijbehorende kosten en planning van de communicatie-activiteiten.	
4.	Het beschreven communicatiebeleid van de gemeente (zowel het algemene beleid als de projectplannen) gaat in op de vraag welke rol de kernwaarden transparantie, toegankelijkheid van informatie, openbaarheid van de media, responsiviteit en interactiviteit een rol spelen.	Voldaan. De gemeente beschrijft in het beleid het belang van het actief informeren van burgers en de media. Daarnaast wil het actief reageren op behoeften en vragen van burgers, middels interactieve (beleids)processen.
5.	Uit het algemene en project-specifieke communicatiebeleid blijkt dat de gemeente zicht heeft op de mogelijkheden en impact van nieuwe vormen van communicatie (zoals de invloed van social media).	Beperkt voldaan. Uit de beleidsdocumenten blijkt dat de gemeente zicht heeft op de mogelijkheden van nieuwe vormen van communicatie. De gemeente gaat echter beperkt in op de impact die deze vormen van communicatie hebben op de samenleving (inclusief de wijze waarop de gemeente hierop kan anticiperen). Bovendien biedt het beleid geen concrete handvatten voor medewerkers om te bepalen of social media wordt ingezet, en zo ja op welke manier en op welk moment.

2 Communicatiepraktijk Aa en Hunze

In dit hoofdstuk wordt de communicatiepraktijk in de gemeente Aa en Hunze beschreven. De focus ligt allereerst op de waarborging van communicatie-activiteiten in de organisatie van de gemeente Aa en Hunze. Daarna worden de algemene communicatie-uitingen van de gemeente via de gemeentelijke website, de gemeentepagina in De Schakel en de Twitter-account van de gemeente uiteengezet. Tot slot wordt de communicatie in de projecten 'centrumvisie Rolde' en de 'realisatie van windmolens' beschreven. Dit hoofdstuk geeft daarmee antwoord op de volgende deelvragen:

5. *Welke ongeschreven regels bepalen - aanvullend op het vastgestelde beleid - de communicatiecultuur in de gemeente?*
6. *In hoeverre is de uitvoering van het geldende communicatiebeleid geïmplementeerd als een onlosmakelijk en vanzelfsprekend onderdeel van de beleidsvorming en beleidsvoorbereiding?*
7. *In hoeverre zijn nieuwe vormen van communicatie, zoals social media en interactieve beleidsvorming, onderdeel van de werkwijze en aandachtsgebieden van de ambtelijke organisatie?*

2.1 / Borging communicatie in de organisatie

Het communicatiebeleid en de ambtelijke (coördinatie op de) uitvoering daarvan stoelt voor een belangrijk deel op de communicatieadviseur en de communicatiemedewerker. Deze medewerkers zijn werkzaam bij de concernstaf van de gemeente Aa en Hunze. Deze concernstaf valt onder de directe aansturing van de gemeentesecretaris. In dit onderzoek wordt als het gaat om deze medewerkers in het vervolg gesproken over de 'afdeling communicatie'. Het takenpakket van de afdeling communicatie bestaat hoofdzakelijk uit het formuleren van het interne en externe communicatiebeleid van de gemeente en het mede tot uitvoering brengen daarvan. In de praktijk is er een focus op het ondersteunen van het college in diens communicatie-uitingen en het meedenken over en tot uitvoering brengen van communicatie in specifieke projecten.

De burgemeester is de portefeuillehouder Communicatie en heeft structureel overleg met de afdeling communicatie. De afdeling communicatie voert daarnaast regelmatig overleg over actuele ontwikkelingen met de overige portefeuillehouders en de projectleiders binnen de gemeente.

Als het gaat om specifieke projecten, werkt de afdeling communicatie samen met de desbetreffende projectleiders aan communicatieplannen voor projecten. Het initiatief hiervoor ligt in eerste instantie bij de projectleider. Uit de interviews blijkt dat een aantal projectleiders dit initiatief als vanzelf neemt, en dat een aantal andere projectleiders door de afdeling communicatie zelf betrokken moet worden. De totstandkoming van het communicatieplan is nadrukkelijk bedoeld als een coproductie tussen de afdeling communicatie en de desbetreffende projectleiders. In de praktijk is het vaak de afdeling communicatie zelf die het plan schrijft. Hier zit echter het risico aan vast dat projectleiders zich de benodigde stappen onvoldoende eigen maken.

De afdeling communicatie houdt het verloop van grote projecten in de gaten en trekt aan de bel wanneer communicatie van belang of noodzakelijk geacht wordt. Dit is volgens de communicatieadviseur minder dan voorheen nodig omdat het belang van communicatie de afgelopen jaren meer is gaan leven. Wanneer het plan er staat en er een activiteitenkalender is, dan moet een projectleider vanuit zijn inhoudelijke expertise het signaal geven als er een communicatie-moment aankomt. Wanneer het moment daar is, ondersteunen de communicatiemedewerkers bij het schrijven of redigeren van persberichten, het organiseren van bijeenkomsten en andere voorbereidingen.

Evaluatie organisatie communicatie binnen de gemeente Aa en Hunze

Op basis van een interne evaluatie uit 2011 blijkt dat er voor de afdeling communicatie de komende periode knelpunten (kunnen) ontstaan in de capaciteit. Het gaat dan zowel om manuren als budget. De input en

expertise van de afdeling communicatie wordt gevraagd voor allerlei vragen en projecten. Bovendien heeft de afdeling regelmatig te maken met projecten van het Rijk of de Provincie waarvoor communicatie nodig is. Voorbeelden van deze projecten waren destijds CO2-uitstoot, de N33 en DigiD. Deze werkzaamheden kosten veel tijd en gaan volgens de evaluatie ten koste van werkzaamheden met minder (acute) prioriteit.

Voor organisatie brede projecten en uitingen heeft de afdeling communicatie een structureel budget beschikbaar. Wanneer (beleids)medewerkers willen communiceren over een bepaald project, dient het grootste deel van het betreffende communicatie-budget ten laste komen van het project zelf of de desbetreffende afdeling. Als het gaat om crisiscommunicatie en interactieve trajecten zoals de Strategische Toekomstvisie is er volgens de interne evaluatie (mogelijk) te weinig capaciteit bij de gemeente als het gaat om de inzet van de communicatieadviseur en communicatiemedewerkers.²⁰

In de evaluatie van het communicatieplan in 2010 concludeert de afdeling communicatie dat medewerkers van de gemeente de afdeling communicatie goed weten te vinden voor advies over communicatiebeleid en de uitvoering daarvan.²¹

De evaluatie is als input gebruikt voor het opstellen van de speerpunten voor communicatie in 2012.

2.2 / Algemene communicatie-uitingen

De gemeente communiceert onder meer via de gemeentelijke website, de gemeentepagina in De Schakel en het Twitter-account over het gemeentebestuur. Hieronder staat per medium beschreven op welke manier de gemeente dat doet.

Gemeentelijke website

Op de homepage van de gemeentelijke website heeft de kolom met nieuwsberichten een prominente plaats. In die kolom publiceert de gemeente korte nieuwsberichten over gebeurtenissen die plaats hebben gevonden in de gemeente of mededelingen die van belang zijn voor inwoners. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om een brand of de aanbidding van een rapport aan een portefeuillehouder. In deze rubriek worden ook veel praktische berichten geplaatst voor inwoners. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om informatie over wegaansluitingen, aan welke voorwaarden inwoners moeten voldoen om te mogen stemmen en de wijze van afvalwerking door de gemeente. Bij de nieuwsberichten werd in maart 2012 ook de aankondiging geplaatst voor een informatieavond over windenergie.

De rubrieken 'weblog van de burgemeester', meer informatie over de projecten 'windenergie' (banner op de homepage) en 'Olympisch Aa en Hunze 2012' hebben ook een plaats op de gemeentelijke website. Een button op de homepage verwijst naar de Twitter-account van de gemeente.

Op de gemeentelijke website is tot slot per thema informatie te vinden over het gemeentebestuur. De pagina 'digitale balie' informeert burgers en ondernemers over de diensten en producten van de gemeente Aa en Hunze. Via de website communiceert de gemeente Aa en Hunze gemeentebestuur over het algemeen op een overzichtelijke manier richting burgers en ondernemers. De website voldoet sinds 2011 aan de landelijke webrichtlijnen.

Publicaties van de gemeente Aa en Hunze in De Schakel

De gemeente publiceert wekelijks op de Gemeentepagina in huis-aan-huis krant De Schakel. Vaste onderdelen hierbij zijn dit jaar het Olympische nieuws en de activiteiten in het kader van het Olympisch jaar, verkeersberichten, bekendmakingen (besluiten van de gemeenteraad, ter inzage leggingen en mogelijkheden om zienswijzen in te dienen), bouwen & wonen (vergunningsaanvragen) en algemene

²⁰ Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie en vooruitblik, december 2010, p. 6

²¹ Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie en vooruitblik, december 2010, p.3

contactinformatie van de gemeente. Met regelmaat geven leden van het college op de Gemeentepagina inzicht in hun agenda van de afgelopen week. Daarnaast worden de lezers wekelijks geïnformeerd over gebeurtenissen binnen de gemeente. Bijvoorbeeld over een bezoek van Commissarissen van de Koningin aan de gemeente, over de eerste steen die is gelegd voor een nieuw bouwproject en het afscheid van de griffier.

Twitter: @aaenhunze

Via Twitter informeert de gemeente inwoners over dezelfde soort zaken als via de Gemeentepagina en de gemeentelijke website. Er is geen eenduidige lijn wat betreft de aard van de berichten die de gemeente stuurt via Twitter. Het varieert van tweets over gebeurtenissen in de gemeente, de dienstverlening en activiteiten van de gemeente en de weblogs van collegeleden. Via Twitter wijst de gemeente ook met regelmaat op interessante pagina's op de gemeentelijke website. De gemeente reageert op twitter-berichten van inwoners als ze een vraag stellen.

De gemeente Aa en Hunze heeft de afgelopen maanden te maken gehad met brandstichtingen. De gemeente twittert daar zelf over, maar monitort ook wat anderen over de branden twitteren. Op die manier krijgt de gemeente een beeld van de emoties en informatiebehoeften van inwoners. De gemeente gebruikt Twitter beperkt om de dialoog te voeren of om te monitoren wat inwoners zeggen. De gemeentelijke website, de Gemeentepagina en Twitter worden door de gemeente niet alleen ingezet voor algemene communicatie, maar ook voor communicatie over specifieke projecten (zie paragraaf 2.3).

Evaluatie inzet communicatie-instrumenten in de periode 2008-2011 en effecten daarvan

Uit de eerder genoemde interne evaluatie blijkt dat de communicatiedoelen in het Communicatieplan niet SMART geformuleerd zijn en dat de resultaten daarom niet exact gemeten en geëvalueerd kunnen worden. De gemeente oordeelt desondanks dat de doelen op het niveau van het informeren (kennis) voldoende zijn bereikt. Het begeleiden van processen en projecten is goed in gang gezet, naar het oordeel van de gemeente. Alhoewel dat niet wordt gezien als een feitelijk communicatiedoel, maar een wijze waarop de doelen worden gerealiseerd. Uit de evaluatie blijkt verder de afdeling communicatie interactieve projecten heeft gefaciliteerd. In de komende jaren is daar meer aandacht voor nodig. De gemeente constateert dat het communicatiedoel bereikt is als het gaat om de relatie met de media. Die is goed, maar heeft in de komende tijd wel aandacht en een proactieve houding van de gemeente.²²

Tot slot blijkt uit het evaluatieplan dat de gemeente in de periode 2008-2010 nog al eens ad hoc communiceert met de media. Communicatie richting media kan strategischer worden ingezet wanneer bij de voorbereiding van belangrijke onderwerpen de afdeling communicatie eerder wordt betrokken.

2.3 / De communicatiepraktijk in het project centrumvisie Rolde

In deze paragraaf wordt het proces van de totstandkoming van de casus 'centrumvisie Rolde' beschreven, waarna vervolgens is beschreven hoe in deze casus is gecommuniceerd.

Dorps- en centrumvisie Rolde

Een burgerinitiatief is in 2008 aanleiding voor het starten van het project dorpsvisie Rolde. Voor het burgerinitiatief zijn veel handtekeningen van bewoners uit Rolde verzameld. In vier werkgroepen discussiëren de inwoners en ondernemers van Rolde onder begeleiding van een medewerker van de gemeente over de nieuwe dorpsvisie. In 2009 wordt de dorpsvisie Rolde vervolgens grotendeels door de gemeenteraad vastgesteld. De dorpsvisie Rolde vormt vanaf dat moment de basis voor de centrumvisie

²² Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie en vooruitblik, december 2010, p. 4

Rolde. Over de inhoud van deze centrumvisie wordt gesproken in een klankbordgroep. De samenstelling van deze klankbordgroep is representatief, omdat hierin vertegenwoordigers van dorpsbelangen en de ondernemersvereniging zitting hadden. In de klankbordgroep participeren ook de portefeuillehouder en een medewerker van de gemeente. De leden van de klankbordgroep zijn zelf verantwoordelijk voor het contact met hun achterban, de gemeente heeft hierin geen rol.

Op 17 januari 2011 wordt de concept-centrumvisie Rolde openbaar tijdens de presentatie voor betrokkenen in Zalencentrum Hofsteenge. In de periode 20 januari 2011 tot 2 maart 2011 ligt de concept-centrumvisie Rolde ter inzage en is er de mogelijkheid om een zienswijze in te dienen. In totaal worden er 35 zienswijzen ingediend. In oktober 2011 stelt het college de centrumvisie Rolde vast. De centrumvisie Rolde is vervolgens op 23 november vastgesteld door de gemeenteraad.

Rol van communicatie in de totstandkoming van de dorps- en centrumvisie Rolde

Het traject dat heeft geleid tot de dorps- en centrumvisie Rolde, heeft veel kenmerken van een interactief beleidsproces. In alle fasen van de beleidsvorming hebben betrokkenen de mogelijkheid om een bijdrage te leveren en om hun opvattingen kenbaar te maken aan de gemeente. Een dergelijk interactief proces is een voor de hand liggende inrichting van een beleidsproces dat voortkomt uit een burgerinitiatief. De gemeente werkt samen met bewoners en ondernemers uit Rolde aan een nieuwe dorpsvisie en de vertaling daarvan in een centrumvisie.

Gedurende het proces van beleidsvorming gebruikt de projectleider vanuit de gemeente relatief weinig instrumenten en middelen die de gemeente ter beschikking heeft voor communicatie-uitingen. Het beschreven communicatiebeleid van de gemeente is ook niet bekend bij de projectleider. De gemeente verstuurt enkele persberichten en brieven naar belanghebbenden en communiceert via de website. Communicatie over de vorming van de dorps- en centrumvisie Rolde heeft echter voornamelijk plaats tussen de inwoners en ondernemers uit de klankbordgroep en hun achterban.²³

Vervolg: inrichtingsplan op basis van de centrumvisie Rolde

Momenteel werkt de gemeente Aa en Hunze aan het opstellen van het herinrichtingsplan voor Rolde, op basis van de centrumvisie. In deze fase heeft de afdeling communicatie een grotere rol dan bij de totstandkoming van de dorpsvisie en centrumvisie Rolde. Voor het herinrichtingstraject hebben de projectleider en de communicatieadviseur gezamenlijk een communicatieplanning opgesteld. Daarin is te lezen op welke momenten communicatie vanuit de gemeente nodig is, richting wie en via welk kanaal.

Nieuwe vormen van communicatie: social media

Social media hebben in het project centrumvisie Rolde een kleine rol gehad (geen systematische inzet van dit middel), en zullen dat ook in de totstandkoming van het herinrichtingsplan blijven houden. De projectleider kiest daar bewust voor omdat hij geen toegevoegde waarde ziet in het gebruik van social media in zijn project. De workshop social media die medewerkers van de gemeente Aa en Hunze hebben gehad leverde voor hem geen aanknopingspunten op voor het gebruik van social media in zijn projecten.

2.4 / De communicatiepraktijk in het project Gebiedsvisie windenergie

In 2010 wordt de gemeente Aa en Hunze door de provincie Drenthe geïnformeerd over de mogelijke plaatsing van windmolens in de gemeente. Het Rijk heeft bepaald dat er voor 2020 in Nederland 6000 megawatt windenergie geproduceerd moet worden op land. De provincie Drenthe geeft in het IPO-overleg

²³ Adviesnota College d.d. 27 oktober 2011, onderwerp: Centrumvisie Rolde, p. 3

bij het Rijk aan welk aandeel zij wil nemen in deze taakstelling. In de gemeente Aa en Hunze wil de provincie voor 200 megawatt windenergie produceren middels windmolens.

Op basis van de criteria van de provincie voor gebieden die geschikt zijn voor het plaatsen van windmolens, melden veel initiatiefnemers zich die windmolens willen plaatsen in de regio Veenkoloniën. Een aantal initiatiefnemers verenigt zich, waardoor er nu een plan ligt voor de realisatie van een windpark met een omvang van tussen de 120 en 150 megawatt. Wanneer een windmolenproject meer dan 100 megawatt aan opgesteld vermogen heeft, wordt het Rijk verantwoordelijk met toepassing van de Rijkscoördinatieregeling (RCR).

De plannen die er nu liggen vanuit het Rijk, betekenen volgens de gemeente Aa en Hunze en de provincie een ernstige aantasting van het woon- en leefklimaat. Bovendien vormen de plannen volgens hen een bedreiging voor de doelstellingen die in de regio Veenkoloniën bestaan op het gebied van recreatie, natuurontwikkeling en behoud van cultuurhistorie. De gemeente werkt daarom nu samen met de provincie en de andere betrokken gemeenten aan een Gebiedsvisie Windenergie. De Gebiedsvisie is een ruimtelijk kader op basis waarvan een goede ruimtelijke afweging gemaakt kan worden voor de plaatsing van toekomstige windparken. Met deze visie willen de provincie en de gemeenten invloed uitoefenen op de lopende RCR-procedure door het Rijk. Met de op te stellen ruimtelijke onderbouwing gaan gemeenten en provincie proberen een oplossing te formuleren die meer rekening houdt met de belangen op het gebied van wonen en recreëren.

De gemeente Aa en Hunze staat op het standpunt dat de windmolens er zullen komen, maar probeert waar mogelijk op de rem te drukken en tegenwicht te bieden aan de plannen vanuit het Rijk om ervoor te zorgen dat (de omvang van) het windmolenpark behapbaar is. De gemeente neemt met dit uitgangspunt een positie in tussen de bevolking die voor het overgrote deel tegen de plaatsing van windmolens is, en het Rijk dat veel windmolens wil plaatsen. Reden voor deze middenpositie is dat de gemeente zelf ook doelstellingen heeft voor duurzame energie en op dat vlak een verantwoordelijkheid wil nemen.

Rol van communicatie in het project realisatie windmolens

De positie van de gemeente in de casus 'plaatsing windmolens' (zeker ook als het gaat om de wijze van communicatie) is lastig. Bewoners kloppen bij de gemeente aan voor antwoorden op hun vragen, terwijl de beslissingsbevoegdheden van de gemeente relatief klein zijn. De gemeente heeft besloten om, ondanks zijn beperkte invloed in het project, zo open en transparant mogelijk te communiceren. De gemeente tracht dit te doen sinds het eerste initiatief van de provincie in 2010. De gemeente communiceert zowel zelfstandig, als in samenwerking met de provincie en omliggende gemeenten.

Concreet organiseerde de gemeente enkele informatieavonden voor belanghebbenden. De eerste bijeenkomst die de gemeente organiseert is in juni 2011. Het college neemt dan het standpunt in dat de gemeente Aa en Hunze voorstander is van windenergie als er sprake is van draagvlak en landschappelijke inpassing. Dit standpunt wordt gecommuniceerd tijdens de bijeenkomst waar ongeveer 300 belangstellenden op af zijn gekomen. Doel van die bijeenkomst is om inwoners te informeren en onrust te voorkomen.

Onlangs werd als bouwsteen van de gebiedsvisie een 3D-maquette met ruimtelijke onderbouwing gepresenteerd. Deze maquette laat ook de impact van de verschillende varianten op de leefbaarheid en het landschap zien. De provincie, gemeenten Aa en Hunze en Borger-Odoorn presenteerden deze maquette tijdens twee bijeenkomsten die door meer dan 400 mensen bezocht werden.

Naast het overleg met dorpsbelangenverenigingen en het organiseren van bijeenkomsten, heeft de gemeente een website ingericht met een forum waarop mensen vragen kunnen stellen. De gemeentelijke projectleider heeft regelmatig overleg met bewonersbelangenverenigingen, het platform Tegenwind en initiatiefnemers. De gemeente informeert hen, en de belangenverenigingen informeren de gemeente over de vragen die in de dorpen, bij bewoners en bij initiatiefnemers spelen. Eens in de drie weken is er nu overleg

in informele sfeer tussen de gemeente en het platform Tegenwind Veenkoloniën. De projectleider maakt daarnaast regelmatig gebruik van lokale media en de website van de gemeente om nieuwsberichten te verspreiden.

Impact van het project windmolens voor de afdeling communicatie

De afdeling communicatie van de gemeente helpt met regelmaat bij het schrijven van artikelen over het windmolenproject, bijvoorbeeld in het huis-aan-huisblad en op de website. De gemeente heeft een eigen windmolen-logo zodat lezers snel kunnen herkennen waar het artikel over gaat. Als er een artikel geplaatst wordt, informeert de gemeente de platforms en de dorpsbelangenverenigingen daar ook over, zodat zij hun achterban erop kunnen wijzen.

Als gebruik wordt gemaakt van externe communicatiekanalen zoals De Schakel of de gemeentelijke website, dan sturen de medewerkers communicatie gelijktijdig een tweet uit. Social media wordt in dit project door de gemeente vooral gebruikt om informatie te delen, en niet om informatie te halen. De gemeente gebruikt social media niet om te vernemen hoe belanghebbenden denken over het project realisatie windmolens. Deze informatie verkrijgt de gemeente via goed contact met georganiseerde belangenorganisaties en via een forum op de website.

2.5 / Communicatie via belangenorganisaties

In beide onderzochte projecten communiceert de gemeente voornamelijk met de belangenbehartigers van betrokkenen bij de projecten. Dit betekent dat de gemeente veelal niet direct in contact treedt met alle inwoners en ondernemers die belang hebben bij het project, maar met hun vertegenwoordigers. Het voordeel van deze aanpak voor de gemeente is dat het contact met georganiseerde belangenbehartigers gemakkelijker is te leggen dan met individuele betrokkenen.

Aan deze aanpak kleeft echter ook een risico. De gemeente gaat ervan uit dat de desbetreffende groepen de contacten met hun achterban onderhouden en daarmee representatief zijn voor de samenleving. Wanneer de communicatie van belangenorganisatie richting inwoners en ondernemers echter niet goed is georganiseerd, komt deze representativiteit onder druk te staan (en komt de boodschap van de gemeente niet bij alle betrokkenen terecht).

2.6 / Communicatie richting de raad

Over het project 'Centrumvisie Rolde' is naar de raad gecommuniceerd via een verplichte communicatieparagraaf in het raadsvoorstel. Deze werkwijze wordt momenteel bij alle raadsvoorstellen (voor andere projecten of beleidsvoorstellen) gehanteerd. Deze werkwijze gold nog niet toen het raadsvoorstel 'Dorpsvisie Rolde' op 2 juni 2009 aan de raad werd aangeboden. In dat raadsvoorstel is dan ook niet opgenomen hoe de gemeente in het vervolg van het project gaat communiceren. In het raadsvoorstel over de 'Centrumvisie Rolde 1^e fase'²⁴ staat over communicatie over het project enkel de volgende passage vermeld: *Indieners van zienswijzen en overige bij de centrumvisie betrokken partijen zijn ingelicht over dit voorstel en de behandeling daarvan in uw vergadering. Zij zullen ook van uw besluit op de hoogte worden gesteld. Tevens zal publicatie hiervan in De Schakel en op de gemeentelijke website plaatsvinden.*

Over het project 'realisatie windenergie' hebben twee besloten bijeenkomsten plaatsgevonden voor de gezamenlijke raden en staten. Daarbij is ook toegelicht hoe de communicatie zou plaatsvinden. Om een beeld te verkrijgen van de manier waarop de gemeente doorgaans gebruik maakt van de

²⁴ Raadsvoorstel d.d. 1 november 2011 met als onderwerp 'Centrumvisie Rolde, 1^e fase'

communicatieparagraaf in raadsvoorstellen, zijn alle voorstellen voor de raadsvergadering van 17 oktober 2012 bekeken. Hieruit blijkt dat in alle zes de raadsvoorstellen consequent wordt gemeld richting wie gecommuniceerd wordt op basis van het raadsbesluit, en welke tekst er in De Schakel wordt gepubliceerd. In het eerste geval gaat het om procesmatige communicatie richting betrokkenen. Zoals het informeren van de provincie Drenthe over het besluit inzake het Regionaal beleidsplan 2013-2014 voor de politie Noord-Nederland. De teksten die in De Schakel worden gepubliceerd geven enkel het raadsbesluit weer.

2.7 / Bevindingen

In deze paragraaf leest u de bevindingen op basis van de resultaten van de digitale enquête. Tabel 2.1 beoordeelt de wijze waarop communicatie in de praktijk vorm krijgt in de gemeente Aa en Hunze.

Tabel 2.1: Beoordeling algemene en project-specifieke communicatiebeleid		
	Norm:	Beoordeling:
6.	Het communicatiebeleid (zowel het algemene beleid als de specifieke projectplannen) wordt in de praktijk toegepast. Dit blijkt uit het feit dat: / tussen de medewerkers van de onderzochte projecten duidelijk (mondelinge) afspraken zijn gemaakt over het belang van communicatie naar - en met burgers; / betrokken ambtenaren bij de onderzochte projecten worden getraind en opgeleid (met workshops en cursussen) in het belang van communicatie; / de projectleider (ondersteund door een communicatieadviseur) waarborgt dat het beleid wordt toegepast; / medewerkers aan het project aangegeven (en kunnen aantonen) het beleid te kennen en volgens dit beleid te hebben gewerkt.	Beperkt voldaan. In de eerste fase van het project centrumvisie Rolde heeft de projectleider weinig afstemming gezocht met de afdeling communicatie. In de huidige fase van het traject wordt het belang van communicatie meer onderkend en zijn er afspraken gemaakt met de afdeling communicatie. In het project windmolens communiceert de gemeente vanuit een duidelijke visie en is er intensiever sprake van samenwerking tussen de projectleider en de afdeling communicatie. In de onderzochte projecten lijkt de houding van de projectleiders ten aanzien van communicatie niet voort uit het communicatiebeleid van de gemeente te komen, maar vanuit de ideeën en doelstellingen van de projectleiders zelf. Het beschreven beleid is bij de medewerkers niet goed bekend.
7.	De afweging om wel of geen gebruik te maken van de mogelijkheden van nieuwe vormen van communicatie zoals social media en interactieve beleidsvorming, wordt in de uitvoering van ieder project bewust gemaakt door medewerkers van de gemeente Aa en Hunze.	Voldaan. De projectleider van het project centrum- en dorpsvisie Rolde geeft aan bewust de afweging te hebben gemaakt om geen gebruik te maken van social media. De projectleider realisatie windmolens kiest er bewust voor om middels social media informatie te delen, maar niet te halen. In beide trajecten is sprake van intensieve, interactieve communicatie.
8.	De gemeente Aa en Hunze heeft zicht op de openbare communicatie over de gemeente als het gaat om de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' en maakt bewust de afweging om wel of niet te reageren op openbare communicatie-uitingen van	Grotendeels voldaan. Door de organisatievorm van het project centrum- en dorpsvisie Rolde en de uitgangspunten van de gemeente in het traject realisatie windmolens zijn de projectleiders goed op de hoogte van de opinies van belanghebbenden en wordt daarop door de

	betrokkenen onderling en/of richting de gemeente als het gaat om die projecten.	gemeente gereageerd. Er is echter nog geen sprake van bewust gebruik van social media om de meningen en gebeurtenissen in de samenleving te analyseren en erop in te spelen.
--	---	--

3 Tevredenheid belanghebbenden

Dit hoofdstuk beschrijft de tevredenheid van belanghebbenden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' wat betreft de communicatie door en met de gemeente. Om deze tevredenheid te onderzoeken is een digitale enquête uitgezet onder in totaal 60 belanghebbenden bij beide projecten tezamen. Deze enquête is door 21 personen volledig ingevuld. Hieronder beschrijven wij per project de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de gemeentelijke communicatie. Dit hoofdstuk geeft daarmee antwoord op de volgende deelvraag:

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

3.1 / Tevredenheid belanghebbenden bij het project 'centrumvisie Rolde'

Zeven belanghebbenden bij het project Centrumvisie Rolde hebben de digitale enquête ingevuld. Vijf van deze respondenten maken deel uit van een belangenorganisatie, één van een bewonersgroep en één van een ondernemersvereniging. De gemeente communiceert via verschillende kanalen met deze belanghebbenden. Het grootste deel van de communicatie verloopt via persoonlijke gesprekken, zo blijkt uit de enquête. Ook de website en schriftelijke berichten zijn van belang.

Rol van respondenten

De respondenten zijn tevreden over de rol die communicatie door de gemeente vervult. 3 respondenten zijn van mening dat de gemeente de taak heeft om die persoon en andere belanghebbenden te informeren. Dit gebeurt volgens deze groep respondenten ook. Een even grote groep respondenten vindt dat belanghebbenden ook de mogelijkheid moeten hebben om hun visie te uiten, en zijn ook in de beleving dat deze mogelijkheid bestaat. 6 respondenten willen de mogelijkheid hebben om mee te denken en beslissen over beleid. Over de daadwerkelijke realisatie daarvan zijn de belanghebbenden tevreden. De klankbordgroep heeft veel invloed. Eén punt van kritiek is dat inwoners die geen deel uitmaken van een vereniging, eerder geïnformeerd mogen worden door de gemeente.

De mate waarin respondenten mogen meedenken over de wijze waarop het project wordt uitgevoerd en ingericht door de gemeente wordt met gemiddeld een 7,8 gewaardeerd. Respondenten waarderen het feit dat ze vanaf het begin van het project betrokken zijn, dat de klankbordgroep gehoord wordt en dat de gemeente aan de slag gaat met de wensen en ideeën van belanghebbenden.

Kwaliteit van communicatie-uitingen

De communicatie-uitingen van de gemeenten worden met gemiddeld een 8,1 gewaardeerd als het gaat om duidelijkheid. De informatie wordt gezien als volledig, helder, en eerlijk. De tijdigheid waarmee informatie wordt verstrekt wordt gemiddeld beoordeeld met een 7,6. De gemeentelijke informatiebijeenkomst die werd georganiseerd in het kader van het project centrumvisie Rolde werd door de respondenten minder goed gewaardeerd, met gemiddeld een 6,1. Dit kwam vooral door de slechte presentatie van de projectontwikkelaar. De respondenten geven aan dat dit in eerste instantie niet toe te rekenen was aan de gemeente Aa en Hunze, maar dat die wel meer had kunnen sturen op de presentatie. Belanghebbenden zijn tevreden over de hoeveelheid informatie die zijzelf van de gemeente ontvangen, maar weten niet of dat geldt voor alle belanghebbenden.

Frequentie van communicatie-uitingen

De tijdigheid waarmee informatie wordt verstrekt wordt gemiddeld beoordeeld met een 7,6. Afspraken worden helder vastgelegd in verslagen, maar die worden niet altijd tijdig aan de gesprekspartners van de

gemeente toegestuurd. De gemeente communiceert doorgaans voorafgaand aan besluitvorming en voorafgaand aan informatiebijeenkomsten. Ook na afloop van besluitvorming en na afloop van informatiebijeenkomst verstrekt de gemeente informatie. De frequentie waarmee de gemeente communiceert wordt met gemiddeld een 7,4 beoordeeld.

Contact met medewerker van de gemeente

Het is voor alle respondenten duidelijk welke medewerker van de gemeente beschikbaar is voor het beantwoorden van vragen of voor aanvullende informatie. Met deze medewerker hebben alle respondenten in het verleden contact gehad. De manier waarop hij tijdig, volledig en vriendelijk reageert op vragen wordt met gemiddeld een 8 beoordeeld.

Beeld dat uit de enquête naar voren komt

Betrokkenen bij het project centrumvisie Rolde zijn tevreden over de communicatie door en met de gemeente. Dat blijkt uit de enquête die is genomen onder belanghebbenden van het project. De respondenten waarderen de activiteiten van de gemeente met hoge cijfers, en dragen slechts enkele punten voor verbetering aan.

3.2 / Tevredenheid belanghebbenden bij het project 'realisatie windmolens'

In totaal zijn 28 belanghebbenden bij dit project gestart met het invullen van de enquête en 16 respondenten hebben de enquête volledig ingevuld. Een krappe helft van de respondenten maakt deel uit van een dorpsbelangenvereniging of een vereniging die tegen windenergie is. Een kwart van de respondenten is als initiatiefnemer bij het project betrokken en een kwart maakt deel uit van een bewonersvereniging. De gemeente communiceert via verschillende kanalen met deze belanghebbenden. Het grootste deel van de communicatie verloopt via lokale media, zo blijkt uit de enquête. Veel contact verloopt ook via een bericht aan bewoners- en belangengroepen, en via een persoonlijk schriftelijk bericht of een gesprek.

Rol van respondenten

Zowel de voor- als de tegenstanders van windenergie in Aa en Hunze vinden dat de gemeente belanghebbenden moet informeren, dat er voor belanghebbenden de mogelijkheid moet bestaan om hun visie te uiten, en dat zij mogen meedenken en beslissen over beleid. 61 procent van de respondenten is van mening dat de gemeente henzelf en andere belanghebbenden informeert. 40 procent is van mening dat de mogelijkheid bestaat voor belanghebbenden om hun visie te uiten. Vrijwel alle respondenten – zowel voor- als tegenstanders van windenergie – zijn van mening dat zij geen mogelijkheid hebben om mee te denken en beslissen over beleid. Gemiddeld wordt de mate waarin men mag meepraten over beleid gewaardeerd met een 3,7. In deze beoordeling hebben zowel voor- als tegenstanders van windenergie hele hoge (10) en hele lage (1) waarderingen gegeven. Veel respondenten herkennen het krachtenveld van Rijk-provincie en gemeente waarin Aa en Hunze zich beweegt. Een aantal tegenstanders van windenergie vindt op basis daarvan dat de gemeente doet wat in haar macht ligt. Een ongeveer even grote groep is van mening dat de gemeente zich verschuilt achter het Rijk en de provincie.

Kwaliteit van communicatie-uitingen

De communicatie-uitingen van de gemeenten worden door de respondenten met gemiddeld een 4,1 beoordeeld als het gaat om duidelijkheid en tijdigheid. De informatie wordt op momenten gezien als misleidend, onduidelijk en zonder kennis van zaken. Bij een kwart van de respondenten bestaat het beeld dat de gemeente qua communicatie achter de feiten aanloopt. De informatieavonden door de gemeente georganiseerd werden door vrijwel alle respondenten bezocht. Deze avonden werden met gemiddeld een 4,1 beoordeeld.

Frequentie van communicatie-uitingen

Uit de enquête blijkt dat de gemeente voornamelijk communiceert voorafgaand aan besluitvorming, wanneer besluitvorming heeft plaatsgevonden, en voorafgaand aan en na afloop van informatiebijeenkomsten. Van periodieke communicatie is in de beleving van de respondenten vrijwel geen sprake. In totaal wordt de communicatie-frequentie met gemiddeld een 3,9 beoordeeld. Een aantal respondenten merkt op dat de communicatiemomenten in hun beleving gestuurd worden door de belangenverenigingen zelf. Een meerderheid van de respondenten is wel voorzichtig positief over de volledigheid van de informatievoorziening van de gemeente over het project windmolens.

Contact met medewerker van de gemeente

Het is voor het grootste deel van de respondenten duidelijk welke medewerker van de gemeente beschikbaar is voor het beantwoorden van vragen of voor aanvullende informatie. Met deze medewerker hebben veel respondenten in het verleden ook contact gehad. De manier waarop hij tijdig, volledig en vriendelijk reageert op vragen wordt door de meerderheid met een voldoende beoordeeld.

Beeld dat uit de enquête naar voren komt

De belanghebbenden bij het project windenergie zijn in grote mate ontevreden over de communicatie door en met de gemeente. Dat geldt voor zowel voor- als tegenstanders van windenergie in Aa en Hunze. Overigens, het aantal respondenten dat een laag cijfer (1) geeft is groter dan het aantal respondenten dat een hoog (9 of 10) cijfer geeft. Een aanzienlijke groep respondenten geeft een cijfer dat zich meer in het midden bevindt.

De opmerking van één respondent uit de enquête voor belanghebbenden bij het project windenergie illustreert een mogelijke vertekening in de resultaten van deze enquête: 'zolang de gemeente niet tegen is, ben ik niet tevreden'. In de vraagstelling van de digitale enquête is zoveel mogelijk onderscheid gemaakt tussen tevredenheid over de communicatie door de gemeente en tevredenheid over het verloop van het project zelf. Uit andere onderzoeken blijkt echter dat het voor respondenten niet gemakkelijk is om in hun antwoorden deze twee verschillende vraagstukken van elkaar te scheiden.

3.3 / Bevindingen

In deze paragraaf leest u de bevindingen op basis van de digitale enquête die is ingevuld door belanghebbenden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens'. Tabel 3.1 beoordeelt de tevredenheid van belanghebbenden over de communicatie door en met de gemeente Aa en Hunze in de twee projecten.

Tabel 3.1: Beoordeling algemene en project-specifieke communicatiebeleid		
	Norm:	Beoordeling:
9.	De belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' waarderen de communicatieboodschappen van de gemeente als het gaat om: / duidelijkheid en toegankelijkheid; / de momenten van communicatie; / de volledigheid van de informatievoorziening gedurende het project; / de manier waarop de gemeente met betrokkenen communiceert.	Project centrumvisie Rolde: Voldaan. De respondenten geven blijk van grote tevredenheid over de duidelijkheid en toegankelijkheid, frequentie en volledigheid van de informatievoorziening door de gemeente en de manier waarop met belanghebbenden gecommuniceerd wordt. Project realisatie windmolens: Niet voldaan. De resultaten van de digitale enquête laten een negatief beeld zien van het oordeel van de belanghebbenden over de duidelijkheid en toegankelijkheid, frequentie en volledigheid van de informatievoorziening door de gemeente en de manier waarop met belanghebbenden gecommuniceerd wordt. Kanttekening hierbij is dat de inhoudelijke weerstand van respondenten invloed heeft gehad op hun waardering van het communicatieproces.
10.	De belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'Centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens': / weten bij welke contactpersoon van de gemeente zij met vragen, suggesties of opmerkingen terecht kunnen; / zijn tevreden over de wijze waarop de gemeente op hun vragen, suggesties of opmerkingen reageren.	Grotendeels voldaan. Voor het grootste deel van de belanghebbenden van beide projecten is het duidelijk welke medewerker van de gemeente aanspreekpunt is. Een meerderheid geeft een voldoende beoordeling voor de wijze waarop deze medewerker reageert op vragen, suggesties en opmerkingen.
11.	Voor belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' is duidelijk of de gemeente streeft naar communicatie met betrokkenen of participatie door betrokkenen.	Project centrumvisie Rolde: Voldaan. Het is de belanghebbenden van het project centrumvisie Rolde duidelijk dat de gemeente hen wil betrekken bij het beleid. Project realisatie windmolens: Niet voldaan. De belanghebbenden van het project realisatie windmolens vinden dat de gemeente niet met hen wil samenwerken om

		tot afspraken te komen. Deze groep respondenten vindt dat de gemeente vooral communiceert richting directe betrokkenen.
--	--	---

Bijlage 1. Toetsingskader

Onderstaande tabel geeft het normenkader voor het onderzoek weer, waarbij achter iedere norm is aangegeven welke deelvraag deze moet helpen beantwoorden.

Normenkader onderzoek communicatiebeleid en –uitvoering Aa en Hunze		
#	Norm	Ten behoeve van vraag
1.	De raad heeft <u>algemene kaders</u> voor communicatiebeleid vastgesteld waarin: / relevante ontwikkelingen op het gebied van communicatie zijn vermeld; / een visie op communicatie is geformuleerd; / doelen en beleidsuitgangspunten voor communicatie zijn beschreven; / beschikbare middelen als basis voor de uitvoering zijn vastgesteld.	1 + 3
2.	De in het communicatiebeleid geformuleerde doelen: / zijn specifiek, meetbaar en tijdgebonden geformuleerd; / geven weer welk maatschappelijk effect met communicatie wordt beoogd.	1 + 3
3.	De gemeente heeft <u>specifieke communicatieplannen</u> voor de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' vastgesteld. Deze plannen (eventueel geïntegreerd in het projectplan): / zijn ter kennisgeving naar de raad gestuurd; / bevatten doelen die specifiek, meetbaar, tijdgebonden zijn geformuleerd; / maken een helder onderscheid tussen (A) communicatie van de gemeente naar burgers, (B) interactie tussen gemeente en burgers en (C) participatie door burgers; / bevatten een beargumenteerde keuze voor communicatiemiddelen; / geven een overzicht van middelen, personeel, bijbehorende kosten en planning van de communicatie-activiteiten.	2 + 3
4.	Het beschreven communicatiebeleid van de gemeente Aa en Hunze (zowel het algemene beleid als de projectplannen) gaat in op de vraag welke rol de kernwaarden transparantie, toegankelijkheid van informatie, openbaarheid van de media, responsiviteit en interactiviteit een rol spelen.	3
5.	Uit het algemene en projectspecifieke communicatiebeleid blijkt dat de gemeente zicht heeft op de mogelijkheden en impact van nieuwe vormen van communicatie, zoals social media en interactieve beleidsvorming.	4
6.	Het communicatiebeleid (zowel het algemene beleid als de specifieke projectplannen) wordt in de praktijk toegepast. Dit blijkt uit het feit dat: / tussen de medewerkers van de onderzochte projecten duidelijk (mondelinge) afspraken zijn gemaakt over het belang van communicatie naar - en met burgers; / ambtenaren en bestuurders gedeelde waarden hebben over het belang van communicatie en de wijze waarop de gemeente deze communicatie in de praktijk handen en voeten dient te geven;	5 + 6

	/ betrokken ambtenaren bij de onderzochte projecten worden getraind en opgeleid (met workshops en cursussen) in het belang van communicatie; / de projectleider (ondersteund door een communicatieadviseur) waarborgt dat het beleid wordt toegepast; / medewerkers aan het project aangegeven (en kunnen aantonen) het beleid te kennen en volgens dit beleid te hebben gewerkt.	
7.	De afweging om wel of geen gebruik te maken van de mogelijkheden van nieuwe vormen van communicatie, zoals social media en interactieve beleidsvorming, wordt in de uitvoering van ieder project bewust gemaakt door medewerkers van de gemeente Aa en Hunze.	7
8.	De gemeente Aa en Hunze heeft zicht op de openbare communicatie over de gemeente als het gaat om de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' en maakt bewust de afweging om wel of niet te reageren op openbare communicatie-uitingen van betrokkenen onderling en/of richting de gemeente als het gaat om die projecten.	7
9.	De belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' waarden de communicatieboodschappen van de gemeente als het gaat om: / duidelijkheid en toegankelijkheid; / de tijdigheid en de frequentie van communicatie; / de volledigheid van de informatievoorziening gedurende het project; / de manier waarop de gemeente met betrokkenen communiceert.	8
10.	De belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'Centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens': / weten bij welke contactpersoon van de gemeente zij met vragen, suggesties of opmerkingen terecht kunnen; / zijn tevreden over de wijze waarop de gemeente op hun vragen, suggesties of opmerkingen reageren.	8
11.	Voor belanghebbenden en geïnteresseerden bij de projecten 'centrumvisie Rolde' en 'realisatie windmolens' is duidelijk of de gemeente streeft naar <i>communicatie met betrokkenen of participatie door betrokkenen</i> .	8

Bijlage 2. Bronnen

Overzicht van geraadpleegde documenten en bronnen	
Communicatieplan 2008-2009	
Strategische Toekomstvisie 2020	
Notitie interactieve beleidsvorming	
Collegeprogramma 2010-2014	
Communicatiebeleid gemeente Aa en Hunze, Evaluatie 2008-2009 en vooruitblik 2011-2012	
Jaarplan communicatie 2012	
Programmabegrotingen 2009, 2010 en 2011	
Draaiboek crisiscommunicatie gemeente Aa en Hunze	
Gesprekswijzer gemeente Aa en Hunze	
Schrijfwijzer gemeente Aa en Hunze	
Richtlijnen voor Social media gemeente Aa en Hunze	
Website gemeente Aa en Hunze	
Twitter-account van de gemeente	
Verschillende edities van weekblad 'De Schakel'	
Digitale enquête	Dorpsbewoners Rolde: 3 respondenten Ondernemers Rolde: 2 respondenten Tegenstanders windenergie: 10 respondenten Voorstanders windenergie: 6 respondenten

Overzicht van geïnterviewde personen
Dhr. Van Oosterhout, portefeuillehouder
Mevr. De Koning, communicatie-adviseur
Mevr. Den Hartog, communicatie-medewerker
Dhr. Van der Veen, projectleider realisatie windmolens
Dhr. Van Dam, projectleider centrumvisie Rolde