

# Voor en met Diemen

Kader voor communicatie



Winkelkoopste  
kurt  
ij de  
teprijs-  
tie.

an we voor.  
ontregels of kijk op  
teprijsgarantie

Wij zetten  
graag een  
stapje  
Altijd  
glin

Wij zijn pas  
tevreden  
als jij dat  
bent.

Daar gaan we voor.

DIEMER NIEUWS  
De krant van Diemen

van basisschool Het Atelier  
hebben een pleinconcert gegeven. Er was veel  
belangstelling voor het concert.

5

Diemen

Diemen

WINTER

WINTER

WINTER

# Inhoud

## 1. Inleiding

Vraag om visie op communicatie

Concrete invulling van contact met omgeving

Groei op gebied van communicatie

## 2. Diemense visie op communicatie

Communicatievisie sluit aan op organisatievisie

Keuzes bieden strategisch en concreet voordeel

De gemeente Diemen is een communicatieve organisatie

## 3. Doelstellingen en uitgangspunten

Algemene vaardigheden gevraagd

3

5

6

7

8

10

11

12

13

17

## 4. Uitwerking visie, doelen en uitgangspunten in concrete stappen

20

Ook intern stappen zetten

29

## 5. Rollen in een communicatieve organisatie

30

Communicatie als competentie en als vak

32

Inventarisatie op maat

33

Rolveroschuiving communicatieprofessional

34

Rolverdeling in Diemen

37

## Samenvatting

40

## Bijlage:

Uitvoeringsagenda Communicatie 2022

41





# 1. Inleiding





Al jaren is er een aantal trends te zien die een verschuiving in opvattingen over communicatie veroorzaken: een veranderende kijk op de rol van de overheid, de roep om meer transparantie, de behoefte aan participatie en interactie, het wegzakken van vertrouwen in instituties, groeiende diversiteit en voortgaande digitalisering. In het Ambitiedocument *Voor en met Diemen* is van dit speelveld een uitgebreid beeld gegeven. Ook gaf dat een doorkijk van de betekenis die we daar in Diemen aan hechten voor participatie, communicatie en dienstverlening.



## Vraag om visie op communicatie

De ontwikkelingen brengen met zich mee dat ook de manier waarop een gemeente communiceert, moet veranderen. De buitenwereld, inwoners, belangengroepen bepalen steeds vaker de agenda en dat vraagt oplettendheid en flexibiliteit van de gemeente. Inwoners en bedrijven nemen geen genoegen meer met kant-en-klare besluiten of beleidsvoornemens. Nieuws verspreidt zich steeds sneller en het verschil tussen feiten en fictie is niet altijd meer duidelijk te herkennen. Dienstverlening verloopt steeds vaker online en dat stelt specifieke eisen aan de manier van communiceren. Informatie is altijd en overal beschikbaar en steeds meer visueel georiënteerd. Een gemeente kan daarin niet achterblijven, wil ze effectief blijven in het maken van verbinding met haar omgeving. Verder is het aanbod van informatie en de variëteit van communicatiekanalen dermate groot dat het niet meer vanzelfsprekend is dat alle doelgroepen van een gemeente altijd goed worden bereikt. En dat geldt andersom ook: wat er speelt in de omgeving komt niet altijd makkelijk bij de gemeente terecht.

Om in deze context goed te kunnen opereren, moet een gemeente zich rekenschap geven hoe ze tegen communicatie aankijkt. Het vraagt een visie op communicatie en ook een aantal concrete stappen om die visie goed te kunnen uitvoeren. In dit kader voor communicatie wordt dat uitgewerkt.



*De buitenwereld, inwoners, belangengroepen bepalen steeds vaker de agenda en dat vraagt oplettendheid en flexibiliteit van de gemeente.*





## Concrete invulling van contact met omgeving

De visie op communicatie heeft logischerwijs ook een link met de visie die we op participatie hebben en ook met de dienstverleningsvisie. Voor wat betreft participatie is duidelijk dat de vertrekpunten hetzelfde zijn. Transparante, open processen, een luisterende houding en het vermogen om ons in te leven in de wereld van de inwoner zijn ook richtinggevend voor het kader voor participatie dat onder de vlag van Voor en met Diemen is opgesteld. Beide kaders zijn dan ook nadrukkelijk aan elkaar verbonden. Waar het participatiekader meer kijkt naar de wijze waarop je als gemeentelijke organisatie en bestuur de inwoners en belanghebbenden bij beleid of plannen betreft, is het communicatiekader juist gericht op de concrete invulling van dat contact tussen de verschillende spelers.

Ook de manier waarop we onze dienstverlening invullen raakt de communicatie. Ieder contact met inwoners of bedrijven komt immers tot stand door communicatie. De manier waarop we onze diensten aanbieden moet op dezelfde leest geschoeid zijn en de verschillende kanalen van dienstverlening (baliecontact, telefonisch contact, digitaal of schriftelijk contact) moeten passen bij de doelgroep.



Dat moet zich vertalen in begrijpelijke brieven, heldere formulieren, een duidelijke en informatieve website, digitale diensten zonder drempels, keuzemogelijkheden bij kanalen en een klantvriendelijke bejegening. De kijk op dienstverlening wordt in het kader van *Voor en met Diemen* nog verder uitgewerkt

## Groei op gebied van communicatie

Dit communicatiekader is een doorvertaling van de visie op participatie, communicatie en initiatief die in 2017 onder de noemer '*Diemen doen we samen*' werd geformuleerd. Dat was mede een vervolg op het Rekenkamerrapport *Participatie in Perspectief* uit 2016 waarin het samenspel tussen gemeente en gemeenschap werd bekeken. Het kader dat we hier formuleren over communicatie is te beschouwen als een uitwerking van '*Diemen doen we samen*'. De afgelopen jaren hebben we op het gebied van communicatie een aantal duidelijke stappen gezet. Het belang van eigen regie op de Diemense communicatie gaven we aan met de aanstelling van een strategisch communicatieadviseur. Bij de doorontwikkeling van onze communicatiemiddelen is het groeiende aandeel van de social media opvallend. Mede door de komst van een social media specialist hebben we nu meer kanalen tot onze beschikking, een groeiend bereik en een actiever gebruik.





# 2. Diemense visie op communicatie







*We willen een gemeente zijn die in dialoog treedt, iets doet met opgevangen signalen én laat zien en horen dat er geluisterd is.*

Zoals we in het ambitiedocument aangeven wil de gemeente Diemen een gemeente zijn die weet wat zich afspeelt in de samenleving en bij relevante doelgroepen (intern en extern). We zoeken vanuit oprechte interesse verbinding en kunnen die ook met alle doelgroepen maken. Vervolgens is het belangrijk dat de medewerkers van de gemeente Diemen de opgehaalde signalen en geluiden gebruiken in de dienstverlening en de uitvoering en in het proces van afweging bij besluiten en beleidsvoorstellen. Tot slot is het belangrijk dat we ook duidelijk melden hoe we die input gebruiken.

Kortom, we willen een gemeente zijn die in dialoog treedt, iets doet met opgevangen signalen én laat zien en horen dat er geluisterd is. De gemeente Diemen kiest er voor een communicatieve organisatie te zijn.



## Communicatievisie sluit aan op organisatievisie

De keuze om een communicatieve organisatie te zijn sluit nauw aan bij de visie en waarden die de gemeentelijke organisatie hanteert. Elementen als ‘verbindend’ en ‘een open houding’ laten zich vertalen in waarden als openheid, duidelijkheid en begrijpelijkheid. Dat we gaan voor het beste voor de inwoners van Diemen, betekent ook een keuze voor persoonlijke communicatie die rekening houdt met de ontvangers. Dat we de zaken bewust doen en willen leren van elkaar en van de omgeving, vraagt omgevingsbewustzijn. Dat is, met de bijbehorende competenties op het gebied van communicatie en participatie, dan ook één van de speerpunten van het organisatieontwikkeltraject Diemen '22. Om klaar te zijn voor de toekomst is oriëntatie op de buitenwereld, op de doelgroepen, op de inwoners essentieel. De blijvende aansluiting bij het Rekmanifest laat zich eveneens in zo'n open en flexibele houding vertalen. Uit de visie en waarden komt dus naadloos de keuze voort om een communicatieve organisatie te zijn.

De keuze om een communicatieve organisatie te zijn, doet ook recht aan de in het ambitiedocument *Voor en met Diemen* gesignaleerde maatschappelijke trends. Duidelijkheid, openheid, transparantie honoreren de behoefte aan participatie en interactie. Ze dragen samen met een persoonlijke aanpak en maatwerk ook bij aan vertrouwen in de gemeente als meest nabije overheid. Door communicatie op de maat van de doelgroep, doen we ook recht aan de toenemende diversiteit.



*We willen een gemeente zijn die in dialoog treedt, iets doet met opgevangen signalen én laat zien en horen dat er geluisterd is.*







## Keuzes bieden strategisch en concreet voordeel

De keuze voor een communicatieve organisatie is een belangrijke investering in vertrouwen en legitimiteit als meest nabije overheid. Het is bovendien een belangrijke strategische keuze. Het daadwerkelijk laten zien van een oriëntatie op de inwoners en van de menselijke maat in de communicatie is voor een kleiner gemeente makkelijker en versterkt zo het bestaansrecht van de gemeente Diemen.

Die keuze levert ook concreet voordeel op. Denk aan minder onbegrip over gemeentelijke diensten en besluiten en daardoor ook minder extra nazorg, verbeterde kwaliteit van contacten, soepeler verloop van processen met inwoners of andere doelgroepen, beter samenwerking met partners, minder reparatie van fouten en uiteindelijk lagere organisatiekosten. Ten slotte is de keuze een communicatieve organisatie te zijn ook een investering in trots bij de medewerkers en bestuurders en in het vertrouwen in de eigen organisatie.



## De gemeente Diemen is een communicatieve organisatie

De visie op communicatie van de gemeente Diemen luidt:

*Communicatie is voor de gemeente Diemen een onmisbaar onderdeel van haar taak voor inwoners en bedrijven. Daarom kiest de gemeente er voor om als communicatieve organisatie te werk te gaan. Dat betekent dat we in dialoog en samenspel met inwoners, ondernemers en organisaties werken aan verdere ontwikkeling van Diemen als een fijne plek om te wonen, werken en verblijven. We benutten de creativiteit, kracht en energie die in onze gemeenschap aanwezig is. Dat vereist dat we in onze communicatie open en transparant zijn, een luisterend oor bieden, de menselijke maat hanteren en oog hebben voor de doelgroep van de communicatie. We communiceren op een persoonlijke, duidelijke en transparante manier.*





# 3. Doelstellingen en uitgangspunten



Met de keuze om een communicatieve organisatie te zijn stellen we een aantal **doelen** in de vorm van ambities. Die geven aan hoe we ons verhouden tot de inwoners, de ondernemers en andere belanghebbenden in Diemen.

#### DOEL 1

### De gemeente Diemen laat als communicatieve organisatie in al haar handelen zien nog omgevingsbewuster te zijn

Dit betekent dat communicatie een verantwoordelijkheid is van alle medewerkers, verschillend per functie. We verwachten van iedere collega dat die nadenkt over de impact van zijn/haar werk op onze inwoners en partners. We verwachten basisvaardigheden op het vlak van onderlinge communicatie, binnen en buiten de organisatie (zoals feedback geven en ontvangen, luisteren, duidelijk zijn, een conflict uitpraten, elkaar fatsoenlijk te woord staan). Van een aantal collega's verwachten we specifieke communicatieve vaardigheden op operationeel niveau (we schrijven bv duidelijke teksten) of op tactisch of strategisch niveau (we denken er tijdig aan de buitenwereld te betrekken).







#### DOEL 2

### De gemeentelijke communicatie kenmerkt zich nog meer door een gerichtheid op direct en persoonlijk contact op maat en op korte lijnen

We denken niet alleen vanuit het eigen vak of de eigen taak, maar zoeken juist naar verbinding met andere disciplines en andere afdelingen binnen de organisatie. Nog belangrijker is het zoeken naar verbinding buiten de organisatie, met alle doelgroepen. Liever eerst persoonlijk contact opnemen, dan een onpersoonlijke brief of mail. We houden bij de communicatie rekening met de leefwereld van de ontvangers, we gebruiken duidelijke taal, nodigen actief verschillende partijen uit, we passen dit toe bij artikelen of video's voor inwoners en laten gebruikers aan het woord. Bij het actief zoeken naar dialoog is de groeiende diversiteit in onze gemeente een belangrijk aspect. Dat vraagt specifieke aandacht.



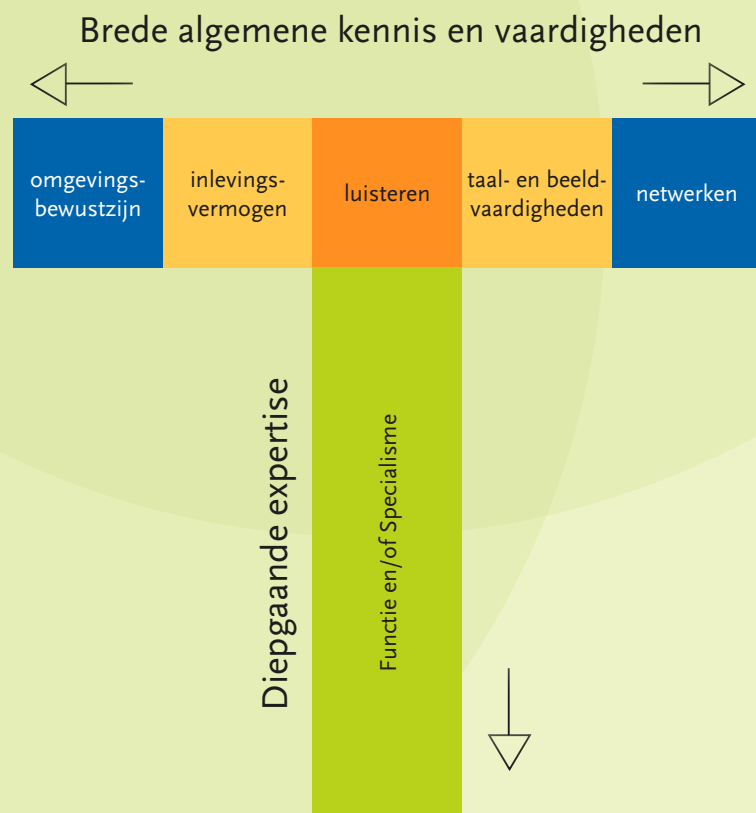
#### DOEL 3

### We staan niet alleen in de zendmodus, maar willen groeien in het luisteren en het maken van contact

Als we samen met mensen in Diemen dingen tot stand willen brengen, vraagt dat aandacht en contact maken. Het gaat om 'de wil hebben om' in gesprek te treden met anderen. Een medewerker in een communicatieve organisatie denkt behalve aan zijn inhoudelijke taak ook aan de communicatie rond deze taak. Transparantie is - mede met het oog op de Wet Open Overheid - de norm, niet de uitzondering. Dat wil niet zeggen dat alles voor iedereen op ieder moment openbaar is, maar dat relevante informatie beschikbaar en makkelijk vindbaar is en dat overwegingen worden toegelicht. Een besluit moet worden overgebracht en begrepen, een beleidskeuze moet worden getoetst, een project in de openbare ruimte vraagt tijdige informatie aan omwonenden.







### Algemene vaardigheden gevraagd

Bij de kernwaarden van de organisatie en onze visie op communicatie hoort dat we er vanuit gaan dat iedere medewerker een aantal basisvaardigheden op het gebied van communicatie heeft. Uiteraard varieert de mate waarin per functie. Communicatie is niet een taak die de organisatie bij een beperkt aantal communicatie-medewerkers neerlegt, daar is het in onze visie veel te belangrijk voor. Zoals als voor alle specialistisch taken heeft de gemeente Diemen heeft wel een aantal professionals in de organisatie beschikbaar die specifieke communicatiekennis en -vakmanschap hebben. Zij zijn beschikbaar om processen en teams te adviseren over communicatie. Verder zorgen ze dat alle medewerkers hun werk in de communicatieve organisatie optimaal kunnen verrichten door randvoorwaarden en communicatieve instrumentarium op orde te hebben. Medewerkers met de combinatie van eigen expertise met algemene kennis en vaardigheden heten in de vakliteratuur 't-shaped professionals'.



De algemene vaardigheden die we uit communicatievisie afleiden en voor de medewerkers tot uitgangspunt nemen zijn:



#### Omgevingsbewustzijn

Medewerkers kunnen het effect van hun inzet of gedrag op anderen inschatten. Het is belangrijk te weten wie die anderen zijn, wat hen bezighoudt en waar ze gevoelig voor zijn.



#### Inlevingsvermogen

De wereld van de gemeente is niet automatisch dezelfde als die van inwoners of bedrijven. Medewerkers kunnen zich inleven in de werkelijkheid van een ander en rekening houden met de situatie en gevoelens. Oog voor diversiteit kan in dit opzicht een belangrijke verrijking opleveren.



#### Luisteren en dialoog

Een goede en onafhankelijke dialoog is essentieel om samen tot oplossingen te komen. Een vooropgesteld eindresultaat voor ogen hebben, helpt niet. En bij een dialoog hoort ook tijdige terugkoppeling.







#### Taal- en beeldvaardigheid

Schrijven, spreken en verbeelden op een manier die aansluit bij de werkelijkheid van de ander helpt bij het overbrengen en de acceptatie van een boodschap. Daarvoor zijn duidelijke teksten en beelden nodig, die passen bij de doelgroep en de gekozen communicatiemiddelen.



#### Netwerken

Voor vertrouwen is contact en verbinding nodig. Het delen van kennis of uitgaan van gezamenlijke interesses helpt om aan te sluiten bij relevante groepen en netwerken. Een goed en divers netwerk is een belangrijk klankbord voor communicatie.

Deze vaardigheden zijn onderling verbonden en vooral ook in samenhang te beschouwen. Zo is het voor taal- en beeldvaardigheid veel makkelijker als je weet voor wie (omgevingsbewustzijn) je een brief schrijft of op welk gevoel (inlevingsvermogen) je wilt inspelen. Wie wil luisteren, zal zich in netwerken moeten begeven en om te weten welke netwerken relevant zijn, is omgevingsbewustzijn dienstig. In deze competenties willen we groeien om zo mede invulling te geven aan de doelen.



# 4. Uitwerking visie, doelen en uitgangspunten in concrete stappen





De ambitie om als communicatieve organisatie te werken laat zich vertalen in een aantal acties. Die acties zijn niet in een keer te realiseren, maar concrete stappen wel te benoemen. Voor een deel zijn ze verbonden met de organisatieontwikkeling Diemen '22, voor een deel zullen ze in samenhang met het kader voor participatie en de dienstverleningsvisie worden opgepakt en voor een deel is het ook regulier communicatiewerk. Ze vragen in ieder geval een langjarige inzet. Ze zullen daarom de komende jaren in een jaarlijks uitvoeringsplan uitgewerkt worden.

Verder is het belangrijk dat een gemeente geen gewone organisatie is, maar naast dienstverlener, beleidsvoorbereider of verantwoordelijk uitvoerder ook een besluitvormingsorgaan. Daarom zijn er ook bij bestuurlijke communicatie (zowel vanuit college als raad) nog stappen te zetten.

De acties die we de komende periode in gang zullen zetten om de gemeentelijke communicatie te versterken, clusteren we langs de lijnen van de eerder genoemde competenties. Uiteraard is het zo dat een aantal van die acties bijdragen aan meerdere ambities en vaardigheden.





*We gaan werken aan een kwaliteitsimpuls in de omgevingscommunicatie voor projecten in de openbare ruimte en de meldingen op dat gebied.*



## Omgevingsbewustzijn

- We gaan onze kennis van en toegang tot doelgroepen en netwerken vergroten, met nadrukkelijk oog voor diversiteit.
- We starten met de opbouw van een nieuwskamerfunctie, waar we alle relevante binnenkomende signalen en de communicatieve interventies samenbrengen. Dat betekent meer monitoring (met name van sociale media) en intensievere webcare.
- We streven naar een proactieve en tijdige inzet van communicatie in projecten en bij beleidsvorming. Dat gaan we doen via de via Factor C-methode, die werkt met een krachtenveldanalyse, kernboodschappen en een communicatiekalender.
- We gaan werken aan een kwaliteitsimpuls in de omgevingscommunicatie voor projecten in de openbare ruimte en de meldingen op dat gebied.







## Inlevingsvermogen

- We gaan onze doelgroepen beter in kaart brengen (zie ook netwerken).
- Daarbij hebben we oog voor diversiteit. We willen per doelgroep en per situatie maatwerk in de communicatie en minder via algemene kanalen.
- We richten de communicatie meer op beoogde gedragsveranderingen, of het nu gaat om het juist invullen van een formulier, het volgen van bepaalde spelregels of het aanpassen van gedrag. Dat vraagt om communicatieve interventies die leiden tot dat gewenste gedrag. Alleen informatie uitwisselen is niet afdoende. Door tijdig, aantrekkelijk, met oog voor de sociale dimensie en op het juiste moment te communiceren (toepassen van de zogeheten EAST-methodiek: (Easy - Attractive - Social - Timely) kunnen we daar stappen in zetten.
- We gaan meer richting persoonlijke gemeentelijke communicatie, door bijvoorbeeld storytelling te gebruiken, waarbij persoonlijke verhalen naar voren worden gehaald. Maar ook door de zichtbaarheid van onze bestuurders (college en raad) te bevorderen.





- We zullen meer gebruik maken van beeld in de communicatie, via video, animaties en infographics. Beeld is een effectieve manier om boodschappen over te dragen, niet alleen voor doelgroepen die moeite hebben met tekstuele communicatie.
- We zullen de bestaande communicatiemiddelen heroverwegen. De Wet Elektronische Publicaties verplicht bestuursorganen om alle officiële publicaties online te zetten via officiëlebekendmakingen.nl. De verantwoordelijkheid om al dan niet door te gaan met publicatie in een huis-aan-huisblad blijft, net als nu, bij de gemeenten liggen. Dat vraagt om heroverweging van de gemeentepagina. De jaarlijkse gemeentegids is een communicatiemiddel dat nog beperkte doelgroep aanspreekt, zo blijkt. Voortzetting is niet vanzelfsprekend. Het magazine DiemenInfo krijgt veel waardering, maar is bewerkelijk. Voor verschillende projecten is er behoefte aan zogeheten campagnewebsites. De vraag is hoe we daar passend bij de gemeentelijke website mee om willen gaan. Deze ontwikkelingen vragen om een samenhangende en evenwichtige afweging.







## Gerichtheid op dialoog

- Zie hiervoor met name het kader voor participatie; communicatie levert daaraan passende bijdrage. Belangrijk is om niet alleen aandacht te hebben voor het ophalen van signalen, maar daarover ook terug te berichten.
- In de dienstverleningsvisie wordt uitgewerkt hoe het gebruik van feedback op onze producten en diensten een rol kan spelen bij kwaliteitsverbetering.
- We gaan meer aan webcare doen, door de opbouw van de nieuws-kamerfunctie (zie ook Omgevingsbewustzijn).
- We willen werken aan kwaliteitsverbetering voor meldingen openbare ruimte en ook voor klachten, bezwaar en beroep met heldere uitleg en mogelijkterwijs toegang via diverse kanalen





## Taal- en beeldvaardigheid

- We zullen een project Begrijpelijke taal opstarten. Veel volwassenen hebben moeite met lezen, schrijven en/of rekenen. Vaak missen zij ook digitale vaardigheden om goed om te gaan met een computer, smartphone en tablet. Als meest nabije overheid met inlevingsvermogen en gerichtheid op de doelgroep is het zaak te communiceren in begrijpelijke taal. We willen een breed project opstarten om te zorgen dat onze mails, brieven, persberichten, webteksten voor zoveel mogelijk Diemenaren makkelijk te begrijpen zijn. We streven dus naar teksten op B1-niveau. Dat is het niveau dat het overgrote deel van de inwoners begrijpt. Dus met een actieve schrijfstijl, korte en duidelijke zinnen, eenvoudige woorden en duidelijke titels en tussenkoppen. In dit project zullen we ook de bestuurlijke stukken meenemen.
- We willen video integreren in de communicatiemiddelen. Bewegend beeld is veelzeggender en aantrekkelijker dan tekst. Video blijft weliswaar bewerkelijker, maar het is van belang om daarop toch in te zetten. Ook is er in dit verband aandacht nodig voor de toegankelijkheidseisen die er gelden voor specifieke doelgroepen.
- We maken meer gebruik van een fotobank om makkelijker en meer met beelden te kunnen werken en beter beheer te kunnen doen.
- We gaan een huisstijl voor animaties, infographics en pictogrammen uitwerken.
- Om de uniformiteit en herkenbaarheid van gemeentelijke communicatie te bevorderen gaan we communicatiemiddelen voor de organisatie centraal beschikbaar stellen.







## Kennis van en vaardigheid in netwerken

- We willen onderzoeken op welke wijze we specifieke doelgroepen en netwerken beter kunnen bereiken, met oog voor diversiteit.
- We willen speciale aandacht geven aan de communicatie met anderstaligen, laaggeletterden, jongeren en ouderen.

De inzet van dit communicatiekader is om de geformuleerde ambities om te zetten in competenties bij medewerkers en in concrete activiteiten. Wat verder aandacht behoeft is de bestuurlijke communicatie. De gemeente is zeker niet in de laatste plaats een besluitvormend bestuursorgaan. Die rol in de representatieve democratie is belangrijk om ook extern goed voor het voetlicht te brengen. Daarom zullen we ook nadrukkelijker aandacht besteden aan het collegeprogramma, collegebesluiten en activiteiten van de collegeleden.

In het verlengde daarvan verdient het ook aanbeveling om de raadscommunicatie te versterken. Ook de raad heeft een rol in het aangaan van interactie, uitwisseling en samenwerking met inwoners. In de zichtbaarheid van de gemeenteraad, de



*Ook de raad heeft een rol in het aangaan van interactie, uitwisseling en samenwerking met inwoners.*



informatie over processen, besluiten en instrumenten van de raad en in de interactie van de raad met inwoners zijn nog stappen te zetten. Dat is in eerste instantie overigens een verantwoordelijkheid van de raad zelf en van de griffie. Te denken valt aan een meer zichtbare presentatie van de raad als zelfstandig orgaan op de gemeentelijke website, via sociale media en in lokale media. Ook rond raadsvergaderingen is meer communicatie mogelijk, zowel over de agenda als over de besluiten. In het kader voor participatie worden aanvullende instrumenten genoemd voor de rol van de gemeenteraad in de participatie (zoals hoorzittingen of ideeënmarkt). Daar hoort dan ook aanvullende communicatie bij.

De communicatieve expertise en de Diemense communicatiekanalen zijn ook voor de raadscommunicatie beschikbaar. In overleg met de griffier zal besproken worden op welke wijze steviger werk gemaakt kan worden van de communicatie ten behoeve van de raad.



## Ook intern stappen zetten

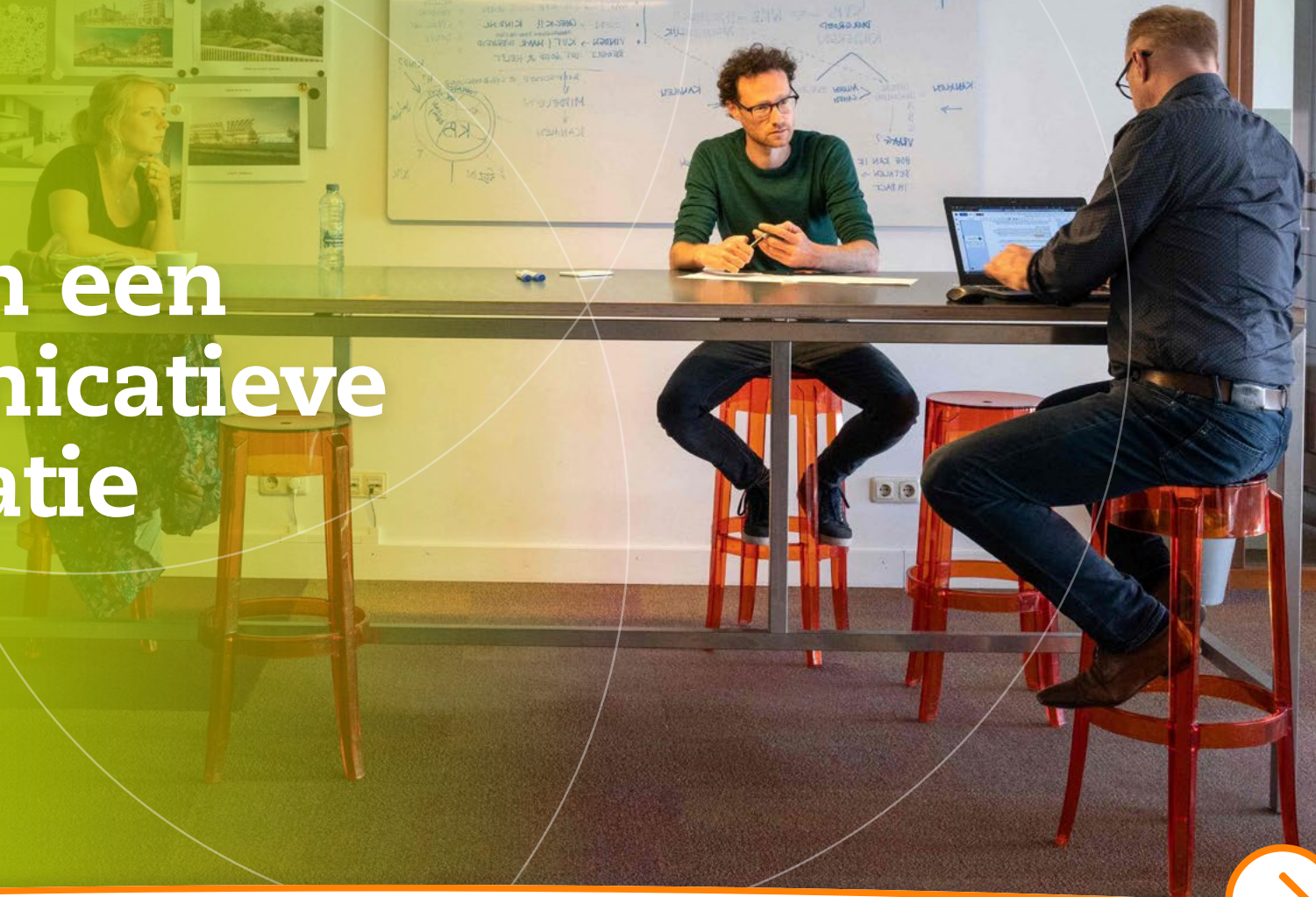
Verder moeten er naast deze vooral extern georiënteerde stappen ook intern stappen worden gezet. De inzet van de medewerkers is medebepalend voor succesvolle uitvoering. Daarom is het belangrijk om goed aandacht te geven aan toepassing van deze visie en aan interne processen. Bovendien is het goed om de Diemense eigenheid (een van de kernwaarden van de organisatie) nadrukkelijk intern uit te dragen. In samenwerking met Daarom Diemen zullen we bekijken hoe we de trots op de Diemense organisatie ook extern kunnen uitdragen.

De hier genoemde acties worden in een jaarlijkse uitvoeringsagenda uitgewerkt. De Uitvoeringsagenda 2022 is te vinden als bijlage 1. Hoofdpunten voor de korte termijn zijn het opstarten van een traject begrijpelijke taal, het doorontwikkelen van de sociale-mediastrategie, het inrichten van de nieuwskamerfunctie, implementeren van de Factor C-methodiek en het verbeteren van de bestuurlijke communicatie.





# 5. Rollen in een communicatieve organisatie



In de Diemense visie is communicatie een verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Niettemin zal duidelijk zijn dat het uiteindelijk om een collegeverantwoordelijkheid gaat. De burgemeester is namens het college de verantwoordelijk portefeuillehouder voor het communicatiebeleid en voor deugdelijke uitvoering ervan. Inhoudelijk zijn de portefeuillehouders verantwoordelijk voor de communicatie op hun beleidsterreinen en over hun projecten. Voor de raadscommunicatie is de gemeenteraad (via de griffie) verantwoordelijk.

Het communicatiever maken van de organisatie is verder vooral een samenspel tussen de organisatie en het team Communicatie. Directie en teamleiders zijn namens de organisatie de eerste aanspreekpunten, maar het team Communicatie is logischerwijs ook in beeld, met de nadruk op de adviesrol, het beschikbaar hebben van expertise en het scheppen van randvoorwaarden.



## Communicatie als competentie en als vak

Elk team is volgens deze visie verantwoordelijk voor de eigen communicatie. En zo is ook elke medewerker van de gemeente is verantwoordelijk voor zijn de communicatie over zijn of haar onderwerpen. Tot op een bepaald niveau, want de vraag is waar deze eigen verantwoordelijkheid ophoudt en waar de rol van de communicatieprofessionals begint.

Hiervoor maken we onderscheid tussen communicatie als competentie en communicatie als vak. Van de competentie zeggen we dat iedereen het in meer of mindere mate - afhankelijk van de functie- moet hebben. Maar er blijft altijd nog een deel over dat door professionals gedaan moet worden. In het kader van het organisatieontwikkeltraject Diemen '22 zullen we werk maken van de ontwikkeling van competenties op het gebied van communicatie en participatie.





## Inventarisatie op maat

We zullen de behoefte per team op maat gaan inventariseren. Beleidsteams zullen meer behoefte hebben aan een goede doorontwikkeling van omgevings- en bestuurlijke sensitiviteit. Daar zal een trainingstraject rond de Factor C-methode, met een inventarisatie van het krachtenveld rond een bepaald thema, voor de hand liggen. Voor een dienstverlenend team is het logischer om een brievenproject te starten, om de begrijpelijkheid van de correspondentie te verbeteren. Het project Begrijpelijke taal heeft brede toepassing en dus prioriteit. Dat heeft namelijk niet alleen direct effect op de kwaliteit van gemeentelijke informatie voor inwoners, maar het bevordert ook dat over de hele linie het denken vanuit de ontvanger centraal komt te staan.



*Begrijpelijke taal heeft brede toepasbaarheid en dus prioriteit.*



## Rolverschuiving communicatieprofessional

Naast deze inzet om de organisatie communicatief vaardiger te maken, moet er ook iets in de rol van de communicatieprofessional veranderen. Die moet zich ontwikkelen naar de rol van ondersteuner van de communicatie van anderen en zelf minder producent zijn van communicatiemiddelen en –uitingen. Als het gaat om kerntaken zoals de beroepsorganisatie voor communicatieprofessionals Logeion die benoemt, komt de nadruk meer te liggen op Analyse, Adviseren, Begeleiden en Integreren en minder op Creëren en Organiseren. De moderne communicatiefunctie in een organisatie pakt de rol van strategisch partner (voor bestuur, directie en de medewerkers), coach en adviseur, intelligence specialist, inhoudelijk expert en alliantiepartner. (bron: Berenschot, Benchmark Communicatie)







Het accent zal voor het team Communicatie, dat voor Diemen werkt, dus met name op de volgende taken komen te liggen:

- Kaderstelling en -bewaking op wat een communicatieve organisatie is.
- Beleid en spelregels ontwikkelen voor inzet van middelen en waar nodig specialistisch advies over gebruik (bv social media, begrijpelijke taal).
- Het leveren van een analyse: doelgroepen, mediamonitoring
- Adviseren en klankborden (op gebied van communicatiestrategie, doelgroepen, timing, boodschap en middelen).
- Faciliteren, coachen, trainen begeleiden van medewerkers in hun vaardigheden en de rol van communicatie in processen.



- Expertrol, door vakkennis en in sommige gevallen uitvoering van taken:
  - Eigen middelen in beheer (DiemenInfo, gemeentepagina, gemeentegids)
  - Expertcentrum voor productie middelen (fotografie, drukwerk, nieuwsbrieven)
  - Basiskennis websites en participatie-instrumentarium
  - Woordvoering (advies en uitvoering)
  - Monitoring (uitvoering)
  - Webcare (bij bestuurlijk gevoelige zaken)
- Coördinatie tussen de communicatieve activiteiten van de gemeente en afstemming met aanverwante beleidsterreinen:
  - KlantContactCentrum (eerste contact voor inwoners, bron van signalen van buiten, deelname Nieuwskamer)
  - Webredactie (goed functionerende, heldere en actuele website is randvoorwaarde, project- en campagnewebsites)
  - Arbeidsmarktcommunicatie (arbeidsmarktcommunicatie is eerste contact nieuwe medewerkers, uitdragen van visie en kernwaarden)
  - Citymarketing (uitdragen Diemen als plek voor wonen, werken en bezoeken, in lijn met gemeentelijke waarden, richting netwerkpartners )





### Rolverdeling in Diemen

De rolverdeling binnen de voor Diemen beschikbare communicatiecapaciteit is als volgt:

De strategische adviesrol naar directie en bestuur en de kaderstellende en beleidsontwikkende rol zal met name door de strategisch communicatieadviseur worden ingevuld. Dat geldt ook voor de afstemming en coördinatie met aanverwante beleidsterreinen. Deze adviseur stuurt de overige communicatiemedewerkers en -adviseurs inhoudelijk-functioneel aan en is verantwoordelijk voor werkverdeling, prioritering en kwaliteit.

De advies- en coachende rol ten behoeve van de teams is met name voor de communicatieadviseurs die bij Duo+ zijn ondergebracht, maar specifiek voor de gemeente Diemen werkzaam zijn. Een goede verbinding met de Diemense organisatie is essentieel om proactief en kwalitatief goed als adviseur te kunnen optreden. Deze adviseurs nemen ook de woordvoeringstaak voor hun onderwerpen op zich.







Analyse, monitoring en webcare (bij bestuurlijk gevoelige zaken) is een samenspel van deze adviseurs met de online specialist en de strategisch adviseur binnen de Diemense organisatie.

De uitvoerende taken ten behoeve van de hele organisatie zijn vooral ondergebracht bij de backoffice van team Communicatie Duo+ en worden verder in samenhang met de acties op het gebied van participatie en dienstverlening opgepakt.

Richting Duo+ wordt ingezet op verdere professionalisering van de advisering (op het gebied van communicatiestrategie, Factor C en gedragsverandering) en op verdere innovatie op het gebied van (online) middelen.

De communicatieprofessionals die voor Diemen werken, beheren een aantal communicatiemiddelen op organisatieschaal. Het gaat dan om: gemeentepagina, gemeentegids, gemeentelijke sociale media kanalen, nieuwsberichten op website, perscontacten, fotobank, nieuwsbrieftools, mediamonitoring tools, huisstijl. Zij zorgen dat deze middelen voor de organisatie beschikbaar zijn en van goede kwaliteit zijn. Deels worden deze middelen in Duo+-verband beheerd.



Het jaarlijkse communicatiebudget van de gemeente bedraagt € 92.000 en is bedoeld voor uitgaven ten behoeve van de hele Diemense organisatie, met name voor de hierboven genoemde middelen. Communicatiekosten voor projecten, programma's of andere activiteiten vanuit de teams zijn voor rekening van de teams, projecten of programma's. De verantwoordelijkheid en het budget voor de raadscommunicatie ligt bij de griffie.

De totaal beschikbare communicatiecapaciteit voor de gemeente Diemen bedraagt: backoffice 0,9 fte (waarvan 0,4 via Duo+), communicatieadviseurs 2,7 fte (via Duo+), online specialist 0,5 fte en strategisch communicatieadviseur 1,0 fte.

Gemeente Diemen,  
december 2021

Opmaak: Studio S&H

Fotografie: Gerrit Alink,  
Gemeente Diemen



**De gemeente Diemen wil een communicatieve organisatie zijn, die in dialoog treedt, iets doet met opgevangen signalen én laat zien en horen dat er geluisterd is.**

De gemeente Diemen gaat als **communicatieve organisatie** te werk. Communicatie is daarmee een verantwoordelijkheid van alle medewerkers.

We werken in **dialoog en samenspel** met inwoners, ondernemers en organisaties aan verdere ontwikkeling van Diemen als een fijne plek om te wonen, werken en verblijven. We benutten de **creativiteit, kracht en energie** die in onze gemeenschap aanwezig is. Om dit te realiseren zijn we transparant, bieden we een luisterend oor, hanteren we de menselijke maat en hebben we oog voor de diverse doelgroepen van communicatie.

**We zijn omgevingsbewust**

Medewerkers kunnen het effect van hun inzet of gedrag op anderen inschatten.

**We hebben inlevingsvermogen**

Medewerkers kunnen zich inleven in de werkelijkheid van een ander en rekening houden met de situatie en gevoelens.

**We luisteren en voeren dialogen**

Een goede en onafhankelijke dialoog is essentieel om samen tot oplossingen te komen.

**We werken aan taal- en beeldvaardigheid**

Schrijven, spreken en verbeelden op een manier die aansluit bij de werkelijkheid van de ander.

**We investeren in netwerken**

Een goed en divers netwerk is een belangrijk klankbord voor communicatie.

**Activiteiten**

Opzet nieuwskamer

Factor C training

Inzet social media

Aandacht voor bestuurscommunicatie

Meer beeld en video

Andere talen

Richten op gedragsverandering

Proactieve communicatie

Netwerken in kaart en gebruiken

Meer kwaliteit omgevingscommunicatie en meldingen openbare ruimte

Animatie en infographics opzet

Intensiveren webcare





# Bijlage: Uitvoeringsagenda Communicatie 2022



In de uitvoering van dit communicatiekader zijn voor 2022 vier prioriteiten te onderscheiden. Een aantal daarvan starten we al in 2021 op. Het zijn de volgende:

- Traject begrijpelijke taal opstarten
- Social-mediastrategie doorontwikkelen
- Nieuwskamerfunctie inrichten
- Factor C als methodiek gebruiken

## 1. Begrijpelijke Taal

Veel volwassenen hebben moeite met lezen en schrijven. Toch communiceren we als gemeente heel veel schriftelijk. We willen ons goed te verbinden met de inwoners en schrijven op maat van de ontvanger. Daarom is het nodig dat we zorgen dat onze teksten begrijpelijk zijn. In Diemen kunnen we daar nog veel beter in worden.

### Voor al onze inwoners

Dat doen we niet alleen voor mensen die moeite hebben met lezen of die een andere taal spreken. Aan begrijpelijke taal hebben al onze inwoners iets. Het moet logisch zijn dat mensen je begrijpen. Want we werken voor onze inwoners en we werken met ze samen. We maken beleid voor hen en nemen beslissingen over hen. Dus moet je zorgen dat ze begrijpen wat je zegt. Daar komt nog iets bij. Om begrijpelijke taal te schrijven moet je je verplaatsen in de lezer van je boodschap. Dat is precies de bedoeling van de afspraken die we nu maken.

### Eenvoudig Nederlands

We willen een project starten zodat onze mails, brieven en webteksten makkelijk te begrijpen zijn. We willen het liefst teksten op B1-niveau maken. Dat is het niveau voor eenvoudig Nederlands. De overgrote meerderheid van de bevolking begrijpt zulke teksten. Ook mensen die geen (hoge) opleiding hebben gehad. Een tekst op B1-niveau



bestaat uit makkelijke woorden die bijna iedereen gebruikt. En uit korte, eenvoudige en actieve zinnen. Schrijven op B1-niveau is niet makkelijk. Het vraagt oefening en ondersteuning. We zullen trainingen aan gaan bieden. Ook gaan we manieren gebruiken om het taalniveau te meten.

### Betere brieven

Veel van onze communicatie loopt via brieven. Meestal zijn dat standaardbrieven. Die gaan we goed bekijken om te zien of ze begrijpelijk zijn. We willen ook gaan werken met een brievenpanel. Dat is een groep bewoners die onze brieven leest, voordat we ze versturen. Ze kijken dan of de boodschap duidelijk is. Dat kan voor standaardbrieven en voor bewonersbrieven. Ook voor andere teksten, bijvoorbeeld van een folder of voor een website, kunnen we hun oordeel vragen. Voor brieven die we aan een enkele persoon sturen kan dat niet. Daarom willen we gaan werken met medewerkers die goed zijn in begrijpelijke taal. Die schrijfcoaches kunnen hun collega's helpen.

### Andere talen

In een aantal gevallen is er behoefte aan communicatie in andere talen dan het Nederlands. Op dit moment zijn we daar terughoudend in. We willen nader bekijken of we voor specifieke doelgroepen (bv expats) en voor specifieke toepassingen (bv bij schuldhulpverlening) met communicatie in andere talen effectiever zijn.

### Ook duidelijker stukken voor college en raad

We zullen ook kijken naar de stukken die we voor het college en de raad schrijven. Ook die kunnen we begrijpelijker schrijven. Het is nu een idee om jaarlijks een prijs te geven aan de medewerker die het beste stuk voor de raad schrijft. Maar dat moet de gemeenteraad zelf beslissen.

*[Deze passage is geschreven op B1-niveau]*





## 2. Sociale-mediastrategie

Sociale media zijn een niet te veronachtzamen onderdeel van de maatschappij geworden. Vooral jongeren maken er dagelijks gebruik van. Maar sociale media zijn allang niet meer gezelligheidsplatformen met informele doeleinden alleen: wie doelgericht gebruik maakt van de mogelijkheden van sociale media kan er een hoop extra's mee bereiken. Bovendien gaat het om communicatiekanalen die laagdrempelige interactie mogelijk maken. Verder is het van belang om een goed oog te hebben op wat er speelt en hoe er over bepaalde onderwerpen wordt gesproken.

We beginnen niet bij nul. Op dit moment is de gemeente Diemen actief op verschillende sociale-mediakanalen (Twitter, Facebook, LinkedIn en Instagram). Inwoners zijn welkom om te reageren op onze berichten. Wel vragen we inwoners om zich aan een aantal huisregels te houden, zodat het voor iedereen een prettige omgeving blijft. De regels staan beschreven

op onze website. Zelf reageren we nog relatief beperkt.

Belangrijk vertrekpunt is dat we het contact met inwoners vanuit het perspectief van de inwoners willen inrichten. En niet vanuit de eigen interne gemeentelijke processen of boodschappen. Dat geldt eigenlijk voor alle communicatie, maar bij sociale media geldt dat nog sterker omdat er anders helemaal geen verbinding tot stand komt.

### Waar werken we naar toe?

#### *Meer webcare en monitoring*

We gaan actiever reageren op inwoners, we signaleren onderwerpen en halen nieuws van buiten naar binnen (zie ook Nieuwskamer) en we zien meer toe op naleving van sociale-mediaspelregels. Dat hoort ten eerste bij een open en communicatieve organisatie. Ten tweede versterkt het de verbinding met de doelgroepen en ook het bereik van de sociale media zelf.



### *Social media vroegtijdig betrekken bij projecten*

Door vroegtijdig advies over inzet van sociale media aan te laten sluiten bij projecten kan er aan het begin van het traject beter meegedacht worden over de inzet van sociale media. Dit bevordert het bereik, communicatie op maat van de doelgroep en de interactie. Door monitoring vooraf en tijdens een project is er een beter beeld van de belanghebbenden en hun verwachtingen.

In 2021 was er al een aantal projecten waar de inzet van sociale media een goed zichtbare bijdrage leverde en dat zal zo blijven. Denk hierbij aan: RES (Regionale Energie Strategie), de nieuwe Huisvestingsverordening, de Omgevingsvisie en Diemen Gasvrij

### *Aansluiten bij wat in de buitenwereld speelt*

Aansluiten bij wat er in de buitenwereld actueel is versterkt de sociale media. De praktijk is dat inhakers meer bereik hebben. Dat kunnen we gebruiken om onze boodschappen

goed te verspreiden en om de verbinding met onze inwoners te versterken. We werken met een zogenaamde contentkalender. Door vooruit te kijken kunnen we op tijd goede content verzamelen en delen met onze inwoners.

### **Hoe gaan we te werk?**

Om inwoners effectief te bereiken zijn er drie aspecten belangrijk:

#### *Alert zijn op beeldmateriaal*

Beeld zegt vaak veel meer dan tekst en communiceert ook veel sneller. Dat vraagt specifieke aandacht in de organisatie. We zullen actief teams op gaan zoeken om de beeldoriëntatie te verhogen. In een communicatieve organisatie is iedere medewerker in potentie beeldredacteur. Ook in de middenkeuze willen we meer visuele elementen terug laten komen (foto, video, animatie), zodat we makkelijker sociale media in kunnen zetten.



### *Een vermakende vertelwijze*

Ambtelijk taalgebruik is funest op sociale media. Om die reden zullen we via alle kanalen trachten de boodschap zo laagdrempelig mogelijk te formuleren.

### *Inwoner aan het woord*

De term 'sociale' staat er niet voor niets. Door in de boodschappen ook inwoners, gebruikers, klanten aan het woord of zichtbaar te maken wordt het bereik groter, de ontvangst positiever en de kans op effectiviteit groter. Bovendien scherpt het in eigen huis het denken vanuit de eindgebruiker, die is namelijk letterlijk in beeld.

### *Toegankelijkheid*

Er worden aan overheidswebsites eisen gesteld met betrekking tot de toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen. Voor zo ver van toepassing is het zaak de toegankelijkheid bij de sociale media van de gemeente ook zo optimaal mogelijk te krijgen.

### **Welke sociale-mediakanalen?**

Als kanalen gebruiken we als gemeente nu vooral Twitter en Facebook. Beide kanalen zijn we veel actiever aan het gebruiken, ook voor betaalde campagnes. De inzet is om hier een ruimer bereik op te bouwen. Ook op YouTube, Instagram en LinkedIn zijn we aanwezig en actiever, maar nog relatief beperkt. Dat gaan we de komende periode uitbouwen. Op nieuwe platforms als TikTok zijn we niet actief om de beperkte capaciteit niet te veel te versnipperen. We volgen de ontwikkelingen wel actief, zodat we zo nodig snel kunnen schakelen.



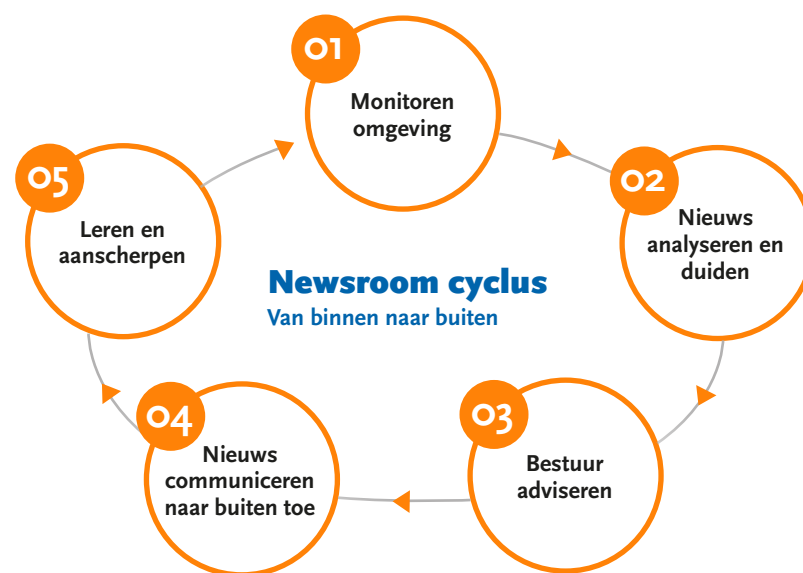


### 3. Inrichten Nieuwskamerfunctie

Een nieuwskamer is een plek binnen de gemeente waar continu gemonitord wordt wat er in Diemen gebeurt, wat over de gemeente wordt gezegd, waar vraag naar is of welke issues voor Diemen gaan spelen. Vanuit die waarnemingen wordt met de organisatie geschakeld om daar zo nodig snel op te reageren. Dat kan door een communicatieve actie, maar het kunnen ook andere interventies zijn. De nieuwskamer is een werkwijze om in een steeds sneller veranderende wereld op een efficiënte manier informatie van binnen naar buiten te halen.

Soms is het een fysieke plek waar medewerkers de binnengekomen signalen naast elkaar leggen, analyses maken en contact leggen elders in de organisatie. Voor de Diemense schaal is dat (nog) niet aan de orde. Het gaat nu meer om een vorm van samenwerking in de organisatie. Belangrijkste is dat alles wat invloed kan hebben op de dagelijkse gang van zaken of alles wat belangrijk gevonden kan worden, beschikbaar is. Dat betekent dat de disciplines die signalen van de buitenwereld oppikken, aangehaakt moeten zijn. In eerste instantie zal het vooral

gaan om klantcontactcentrum, webredactie en communicatie (sociale media en perswoordvoering). Verder is nauw contact geboden met teams als Wijkbeheer, Handhaving en Burgerzaken.



Samenwerken tussen de betreffende teams verloopt intensiever en gestructureerder. Er is een ontmoetingspunt of -moment waar alle betrokken teams gemakkelijk



samen komen. Op die manier kan ook iedereen binnen de organisatie snel op de hoogte zijn van wat er speelt. Doordat signalen van buiten makkelijker en gestructureerder opgevangen worden, wordt de organisatie zich bewuster van de effecten van het eigen handelen en van dat van andere teams in de organisatie. Doordat we vanuit de nieuwskamer sneller tot interventies en communicatie kunnen komen, kan de kwaliteit van onze dienstverlening een treetje hoger komen.

We gaan de komende periode afspraken maken over de wijze waarop we de functie in kunnen richten. Het gaat dan om werkafspraken, protocollen, beschikbaarheid en manieren om analyses met de organisatie te delen. Ook gaan we bekijken welke randvoorwaarden nodig zijn.

#### 4. Factor C

Onder de noemer Factor C willen we communicatie een goede plek geven in het beleidsproces. Factor C is een aantal jaar geleden als aanpak van overheidscommunicatie gestart naar aanleiding van de Commissie Wallage. Deze adviseerde communicatie niet te beschouwen als sluitstuk van beleid, maar veel meer onder te brengen in het hart van het beleid. De kern is om aan de hand een aantal stappen een strategie uit te werken voor de communicatie van een onderwerp. Het perspectief van de doelgroep, inwoner of gebruiker heeft daarin steeds een duidelijke plek. De inhoudelijke eigenaar of het projectteam en de communicatieadviseur doorlopen samen de stappen. Deze werkwijze heeft als voordeel dat vooraf helder is waar communicatie aan bijdraagt en op wie dat effect gaat hebben. De buitenwereld wordt vroegtijdig naar binnen gehaald.



## Factor C kent inmiddels vijf pijlers:

### *De opgave*

De eerste stap is een antwoord formuleren op de vraag: welk issue, vraagstuk of probleem gaan we aanpakken? Is dat een opgave die ook door betrokkenen zo wordt ervaren? En welke rol past de overheid? Vragen stellen over de inhoud en de context van een onderwerp is vaak een stap waar te kort bij wordt stilgestaan. De rol van communicatie in deze fase is de opgave te benaderen vanuit het perspectief van de doelgroep. Wat betekent het voor wie? Door in een vroeg stadium de blik van de doelgroep mee te wegen, zet je de toon voor een omgevingsgerichte aanpak waarbij de opgave zoals die in de buitenwereld wordt herkend uitgangspunt is.

### *De omgeving*

Met de opgave in de hand kan de stap worden gezet naar het analyseren van de omgeving. Factor C kent een breed scala aan methodieken om in kaart te brengen welke partijen

betrokken zijn bij een opgave of daar een belang bij hebben. Er wordt gekeken wat hun beweegredenen zijn, hoeveel gewicht zij hebben en wat de onderlinge verhoudingen zijn. Het opstellen van een omgevingsanalyse brengt het krachtenveld in beeld.

### *De strategie*

De opbrengst van de omgevingsanalyse vormt de basis voor de communicatiestrategie. En dat betekent: keuzes maken. Tot welke doelgroepen gaan we ons primair richten? Welke insteek past? Wat moet communicatie opleveren? Uitrol van de communicatiestrategie vormt de opdracht voor de communicatie: gaat het om informeren, betrekken, overtuigen, gedrag veranderen?

### *Het verhaal*

Na de gekozen strategie volgt het uitwerken van de communicatieaanpak. Het fundament is een gezamenlijk verhaal. Soms wordt dit ook de kernboodschap, het verhalenhuis of woordvoeringslijn genoemd. Goed aanhoren





hoe er over een onderwerp wordt gesproken, is essentieel voor het kunnen opstellen van een verhaal dat aansluit op de leefwereld van de ontvanger. De urgentie of het belang voor de doelgroep is leidend voor de boodschap. Uitgangspunt van Factor C is dat contact met de doelgroep valt of staat met een boodschap die hen aanspreekt, antwoorden bevat en perspectief laat zien.

#### *De aanpak*

Een goede communicatieaanpak is cruciaal voor het slagen van je strategie. In deze pijler gaat het om het ontwerpen en uitvoeren van de strategie, met de juiste communicatiemiddelen op het juiste moment. Daar horen afspraken bij over rollen, taken en financiën.

Het is de bedoeling om deze Factor C aanpak in de organisatie uit te rollen. Aan de relevante teams zullen we trainingen aanreiken om de competentie omgevingsbewustzijn te vergroten. Op die manier komen we tot een gezamenlijke taal, die onderling herkenbaar

is en waar we elkaar in kunnen ondersteunen. Majeure projecten of beleidsontwikkelingen zullen we op deze manier begeleiden.