

# Strategisch kader voor Communicatie, Participatie en Dienstverlening van de gemeente Zoeterwoude

## Interne organisatie

### Organisatie (prioriteiten MT)

- Wij zijn een regisserende gemeente
- Wij leveren kwaliteit
- Wij zoeken naar samenhang en integraliteit
- Wij gaan voor een efficiënte en effectieve uitvoering
- Wij zijn wendbaar en weerbaar
- Wij blijven realistisch
- De organisatie als netwerk

### Communicatiestijl (nu)

- Pragmatisch, korte lijnen, dorps karakter
- Kan nog duidelijker en eenduidiger (verschilt per afdeling)
- Gevoelige situaties/dossiers zouden meer communicatie-aandacht kunnen krijgen
- Behoeft aan concrete kaders, helder verwachtingsmanagement
- Veel ad hoc, brandjes blussen. Meer structuur is wenselijk
- KCC kan consequenter geïnformeerd worden over ontwikkelingen

## Missie

Gemeente Zoeterwoude zet in op Weids, Groen, Ondernemend en Sociaal!

Wij voeren onze dienstverlenende taken en het beheer van de openbare ruimte met de hoogst mogelijke zorg uit. Wij zijn er voor de inwoners en ondernemers. Wij informeren, adviseren, en ondersteunen waar nodig. Wij hebben vertrouwen in de eigen kracht van inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen.

Wij faciliteren en verbinden, waar wij kansen en mogelijkheden zien. Ons handelen heeft niet alleen gevolgen voor het hier en nu, maar ook voor daar en straks. Uitgangspunt is, dat als er conflicten ontstaan tussen de diverse belangen, wij de balans zoeken tussen het landschap, economische en sociale belang met duurzaamheid als belangrijke maatstaaf.

Sommige taken overstijgen onze gemeentelijke grenzen en mogelijkheden. We stemmen daarom regionaal af en werken waar mogelijk samen. Afstemming, samenwerking en werken aan duurzame ontwikkeling beschouwen wij niet alleen als de norm, maar ook als een bron van inspiratie voor anderen.

## Ambities

### Kernwaarden gemeente Zoeterwoude

- Wij zoeken naar verbinding
- Wij keren de blik naar buiten
- Wij zijn flexibel
- Wij hebben hart voor de (publieke) zaak
- Wij geven vertrouwen
- Wij nemen verantwoordelijkheid
- Wij toetsen met elkaar of we de juiste dingen doen en of we die goed doen (stellen we de juiste prioriteiten en de juiste kwaliteitseisen?)
- Wij zijn transparant en integer

### Kernwaarden bestuursstijl

- Samenwerking
- Transparantie
- Daadkracht
- Proactief
- Leren van fouten
- Balans tussen verstand en gevoel
- Een open debat: goede argumentatie die leidt tot kwaliteit van besluitvorming

### Kernopdracht

*Uitvoering Coalitieprogramma 'Duurzaam Verbinden'*

- Op basis van onderlinge gelijkwaardigheid richting geven aan de grote opgaven waar we voor staan.
- Doorgaan met actief betrekken van inwoners, bedrijven en andere belanghebbenden.
- Continuëren huidig solide financieel beleid
- Grotere nadruk op huisvesting: keuzes maken die tot verdere gebiedsontwikkeling en extra woningbouw leiden
- Uitbreiding inspanningen duurzaamheidsagenda: Zoeterwoude moet voorbeeld zijn om te streven naar een plaats in de top 20 van meest duurzame gemeenten.
- Verantwoordelijkheid op gebied van zorg blijven invullen met oog voor de mensen die dit nodig hebben en daarbij de vele mantelzorgers en vrijwilligers om hen heen
- Een raadsbreed akkoord over bestuurscultuur binnen de gemeenteraad én over de koers t.a.v. de Leidse Regio
- Een bestuursstijl die zich focust op een gedegen samenspel van raad, college en organisatie met inwoners en bedrijven. Daarin staan inwoners, bedrijven, verenigingen en vrijwilligers centraal.

## Externe situatie

### Trends & Ontwikkelingen

- Veranderende rol gemeentelijke organisatie
- Samenleving betrokken en aan zet
- Decentralisatie
- Effectiviteit en efficiency
- Samenwerking Leidse regio
- Dynamiek van sociale media
- Digitalisering (wettelijke verplichtingen, AVG, e.d.)
- Grote wettelijke opgaven (zoals energietransitie)

### Verwachtingskloof & Humeur

- Dorps karakter en korte lijnen maken Zoeterwoude sterk.
- Dorps karakter soms wel te snel, te persoonlijk, te ad hoc reageren. Er is een goede afweging nodig tussen professioneel en persoonlijk.
- Inspraak wordt soms als onvoldoende ervaren. Omdat betrokkenen het gevoel hebben dat er al te veel vaststaat.

## Belanghouders

### Wie moet zich binden aan deze strategie?

- Het MT, tevens ambassadeur van de strategie
- Interne (ambtelijke) organisatie
- College van B&W
- Begeleidingsgroep
- Gemeenteraad

### Partners

- Inwoners
- Maatschappelijke instellingen
- Ondernemers
- Servicepunt71
- Leidse regio / Buurgemeenten
- Verbonden Partijen
- Uitvoerders
- Overige Overheden

## Verantwoording en reflectie

### Succesfactoren/verantwoordelijkheid

- Tevredenheid van inwoners en ondernemers over gevoerd beleid
- Betrokkenheid van inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen
- Uitdragen van een aansprekende visie richting organisatie en samenleving
- Een goede samenwerking in Zoeterwoude: binnen de gemeente én de regio

### Verantwoorden

- (Openbare) Raadsvergaderingen
- Publieke Opinie
- Provincie/Rijk
- Medewerkers
- Ondernemingsraad

### Metten

- Financieel: Staat van Zoeterwoude, Jaarrekening, Najaarsnota en Begroting
- Uitvoering: Rapportages van bijv. Ruimtelijke Ordening, Bezwarencommissie
- Periodiek voortgangsoverzicht van het strategisch kader en de aanpak
- Burger- en Ondernemerspeiling (waarstaatjegemeente.nl)
- Medewerkerstevredenheid
- Reputatie

## Positionering 'Duurzaam verbinden'

- Een weids en groen Zoeterwoude voor iedereen (ecologisch kapitaal)
- Maatwerk met de menselijke maat (sociaal-cultureel kapitaal)
- Ondernemen doen we voor de toekomstige generaties (economisch kapitaal)

## Onze visie op

### Communicatie: iedereen communiceert

In Zoeterwoude:

- Staat de behoefte van de ontvanger centraal
- Werken we integraal en hebben we oog voor de omgeving
- Vinden onze inwoners en andere belanghebbenden ons via een duidelijke ingang (ook digitaal)

### Participatie: duurzaam verbinden

In Zoeterwoude:

- Wordt de samenleving vroegtijdig betrokken en gevraagd mee te denken om belangen in beeld te brengen
- Zijn de mogelijkheden en de randvoorwaarden om mee te doen vooraf duidelijk én transparant
- Gaan we uit van de eigen kracht van de samenleving
- Bieden we maatwerk en werken we resultaatgericht

### Dienstverlening: zeggen wat we doen en doen wat we zeggen

In Zoeterwoude:

- Stellen we de vraag centraal
- Behandelen we onze inwoners en andere belanghebbenden zoals we zelf ook behandeld willen worden
- Vinden onze inwoners en andere samenwerkingspartners ons via een duidelijke ingang (ook digitaal)

## Middelen

### Benodigde middelen en kwaliteiten

- Inlevingsvermogen om de behoefte van de ontvanger in te kunnen schatten/te achterhalen
- Samenwerken om elkaars kracht en expertise benutten
- Toepassen van methode Factor C bij omgevingsgericht werken
- Projectmatig werken volgens Factor Z methode
- Begrijpelijk schrijven volgens B1 methode
- Feedback kunnen geven en ontvangen
- Verwachtingen kunnen managen (intern en extern)
- Handelen vanuit het strategisch kader (is het vertrekpunt), hier ruimte voor hebben (tijd) en het belang ervan inzien
- Aanpassen aan ontwikkelingen/grote opgaven
- Blijvend aandacht geven, uitdragen en optimaliseren van het strategisch kader en de aanpak

### Regulier budget en formatie

- Jaarlijks structureel € 20.000,- beschikbaar vanuit Communicatiebudget

### Extra budget en formatie

- PM (wordt indien nodig apart aangevraagd)

## Verbeterkansen

### Communicatie:

- Eenduidig, op tijd en proactief communiceren.
- Onze communicatie is zo compleet, correct en actueel mogelijk en doen wij via het juiste kanaal.
- Naast communicatie gericht op inhoud ook communiceren gericht op proces en relatie.
- Sparren over onze keuzes met collega's en experts.
- Iedereen communiceert en is verantwoordelijk voor zijn/haar eigen communicatie en de invulling daarvan binnen zijn/haar project. Team Communicatie adviseert, coacht, ondersteunt en faciliteert teams en medewerkers.
- De communicatie-aanpak in een vroeg stadium van het project invullen/bespreken, voor een realistische planning en voldoende tijd door de projectleiding in samenwerking met Communicatie.
- Communiceren met oog voor het belang van alle betrokkenen (jij bent oké, ik ben oké; intern voor extern en (waar mogelijk) klant voor krant).

### Participatie:

- Kaders bepalen in beleid, financiën en juridisch.
- Proces eenduidig maken.
- Inzicht krijgen in taken, rollen en belangen van degene die aan participatie deelnemen.
- Gemeentelijke initiatieven: organiseer participatie samen met Team Communicatie.
- Menselijke maat en als één overheid naar buiten treden.

### Dienstverlening:

- Uitleggen als er iets verandert.
- Informatie intern op orde en waar nodig gedeeld met alle betrokkenen?
  - waar staat je gemeente? Wat scoren we nu en wat is onze ambitie?
  - hoe brengen wij het KCC optimaal in positie?

### Positionering:

- Uitnodigend communiceren (via tone of voice vanuit huisstijl).
- Uitgaan van onze eigen kracht.
- Het beste doen voor de inwoner als vertrekpunt.

## Verbetervoorwaarden

- Commitment / draagvlak van belanghouders (voorbeeldfunctie).
- Voldoende aandacht en inzet op benodigde middelen / kwaliteiten.



## Aanpak

### Communicatie

#### Prioriteiten: Communicatie en communicatievormen

1. Communiceer via de juiste kanalen;
2. Actualiteit website (compleetheid);
3. Duidelijke ingang en lijn voor communicatie, zowel intern als extern.

#### Prioriteiten: Interne communicatie

1. Goede uniforme procesafspraken inclusief eigenaarschap én verantwoordelijkheid;
2. Bewustwording in communicatie (complete informatie, elkaar weten te vinden);
3. Filteren van informatie (afweging kanalen, need to know/nice to know, betere vindbaarheid).

#### Voorstel acties 2019/2020

- Onderzoeken hoe de ontvanger met ons wil communiceren. Via welke kanalen?
- Verder uitwerken van de huisstijl (zoals tone of voice, opmaak, logo-gebruik) voor eenduidigheid en herkenbaarheid, zowel intern als extern.
- Team Communicatie gaat proactief de organisatie in om goed geïnformeerd te zijn en zoveel mogelijk te kunnen aansluiten bij de behoefte van de ontvanger (onderverdeling aanspreekpunt per domein).
- Team Communicatie gaat proactief de organisatie in om de Factor-C aanpak te stimuleren en faciliteren.
- Up-to-date houden B1 schrijven / schrijfcoaches.
- Hoe zorgen we op een efficiënte en effectieve voor een actuele website? (key-users).
- Plan van aanpak voor de interne communicatie: hoe zorgen we ervoor dat we op de hoogte zijn van elkaars werk en hoe maken we daarbij een onderscheid tussen 'need to know' en 'nice to know'.
- Verder aanvullen/aanpassen met begeleidingsgroep.

### Participatie

#### Prioriteiten

1. Opstellen participatiebeleid binnen de vastgestelde randvoorwaarden:
  - Gemeente is faciliterend;
  - Participatie is maatwerk, de mate en vorm worden vroegtijdig vastgelegd;
  - Participatie begint aan de voorkant van het proces;
  - Participatie is een middel, geen doel;
  - Participatie is het in kaart brengen en afwegen van belangen, **niet** het instemmen met **alle** wensen;
  - De resultaten van participatie worden vastgelegd;
  - De verantwoordelijkheid van participatie ligt bij de initiatiefnemer.
2. Verantwoording van de afgewogen belangen.

#### Voorstel acties 2019/2020

- Opstellen participatiebeleid: heldere kaders (zie opzet 7Zebra's).
- Opleiden en trainen in (eenduidige) omgangsvormen.
- Verder aanvullen/aanpassen met begeleidingsgroep.

### Dienstverlening

#### Prioriteiten

1. Herijken / Opnieuw formuleren dienstverleningsconcept:  
Duidelijke ingang voor de klant (lijn digitaal en telefoon). Eenduidige informatie vanuit de organisatie en een eenduidige werkwijze van de verschillende teams:
  - 1<sup>e</sup> lijn digitaal (website);
  - 1<sup>e</sup> lijn telefoon (KCC);
  - 2<sup>e</sup> lijn afspraak (met KCC / direct met een medewerker);
  - deskundigheid en personeel;
  - positionering KCC versus dienstverlening per discipline (organiseer klantcontact per discipline, bijv. klantcontactfunctionaris Ruimte);
  - sta eens stil en kijk naar je proces (doen we goede dingen en doen we dingen goed).
2. Besluit over onze servicenormen en termijnen:
  - leg termijnen vast en stuur daarop;
  - neem integrale beslissingen (niet individueel en niet in teams);
3. Maak tijd voor kwaliteit;
4. Actuele en complete informatie op de website.

#### Voorstel acties 2019/2020

- Via welke ingang wil 'de klant' ons vinden? Hoe zorgen we voor een optimale (interne) informatievoorziening aan het KCC:
- Besluit over onze servicenormen en termijnen van antwoord;
  - Bewaking signalering klantvragen. Hoe richten we dat in (vanuit het oogpunt van de klant)?
  - Verder aanvullen/aanpassen met begeleidingsgroep.

### Positionering

#### Prioriteiten

1. Eenduidige profilering van gemeente Zoeterwoude:
  - geen onderscheid maken tussen 'Dorp', 'Gelderswoude' en 'Rijndijk' (bijv. gemeentehuis staat in Zoeterwoude, niet in Zoeterwoude-Dorp). Dit is uiteraard wel afhankelijk van de aard van de communicatie.
2. Het beste doen voor de inwoners van Zoeterwoude binnen de mogelijkheden, door zelf doen of samenwerking in de regio:
  - laagdrempelig en toegankelijk;
  - 'dorpse' niet benadrukken in taal, wel overbrengen in gevoel;
  - focus op nabijheid.

#### Voorstel acties 2019/2020

- Opstellen plan van aanpak: Hoe zorgen wij dat onze communicatie teruggrijpt op onze positionering (dat onze communicatie 'bewijst/onderschrijft' waar we voor staan)? Op welke thema's zetten we in?
- Hoe positioneren wij ons als gemeente in samenwerkingsverbanden zoals de Leidse Regio?
- Hoe positioneren wij ons naar hogere overheden?
- Verder aanvullen/aanpassen met begeleidingsgroep.