

Colofon

Geïntegreerde communicatie

Onderzoek en adviesrapport naar de verbetering van de communicatie van het Gewest Gooi en Vechtstreek richting de raadsleden van de gewestgemeenten.

Afstudeerproject ter afronding van de opleiding Communicatiemanagement aan de Hogeschool Utrecht

David Sleeking, oktober 2010

Gewest Gooi en Vechtstreek

Heuvellaan 50
1217 JN Hilversum

Postbus 514
1200 AM Hilversum

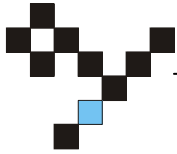
Telefoon (035) 69 26 444
Telefax (035) 69 26 440
E-mail: gewest@gg-v.nl

Hogeschool Utrecht

Faculteit Communicatie en
Journalistiek

Padualaan 97
3584 CH Utrecht

Telefoon (030) 254 71 00
E-mail: info@hu.nl



Voorwoord

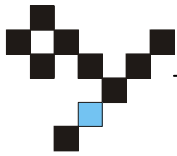
Vanaf februari 2010 heb ik stage gelopen bij het Gewest Gooi en Vechtstreek en onderzoek gedaan naar de communicatie richting de raadsleden van de gewestgemeenten.

De opdracht zoals deze beschreven was, sprak mij meteen aan. Een interessante en uitdagende opdracht die mij het gevoel gaf echt iets voor de organisatie te kunnen betekenen.

Het adviesrapport dat voor u ligt is een resultaat van dit onderzoek en tevens een afsluiting van mijn opleiding Communicatiemanagement aan de Hogeschool Utrecht.

Ik heb tijdens mijn onderzoek verschillende interviews gehouden en bij deze wil ik graag iedereen bedanken die ik heb mogen interviewen en gereageerd heeft op mijn vragen. Daarnaast wil ik alle medewerkers van de Algemene Dienst bedanken voor de fijne en leerzame periode. In het bijzonder wil ik Jaap Jan Bakker bedanken voor al onze gesprekken en het feit dat ik altijd bij hem terecht kon. Hij heeft het onderwerp voor mij tastbaarder en helderder gemaakt.

Tot slot wil ik Nicole Goris bedanken voor alle leerzame en gezellige gesprekken.



Samenvatting

Het gewest Gooi en Vechtstreek is een samenwerkingsorgaan dat is opgericht in 1967. Sinds 2002 bestaat het gewest uit de negen gemeenten: Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdemeren.

Het gewest is afhankelijk van de beslissingen die binnen de gemeenteraden worden genomen over de regionale samenwerking. Ten tijde van het schrijven van dit rapport vindt een zogenaamde herijking plaats van de gewestelijke samenwerking. Hierbij worden de verschillende taken en de organisatiestructuur van het Gewest Gooi en Vechtstreek tegen het licht gehouden en opnieuw bepaald.

Voor een organisatie als het gewest is een goede communicatie met de gemeenteraden dus van groot belang.

In 2005 is er onderzoek gedaan naar de bestuurlijke communicatie van het Gewest Gooi en Vechtstreek. Uit dit onderzoeksrapport kwam naar voren dat de communicatie richting de raadsleden moest worden verbeterd. Ondanks verschillende maatregelen is in 2010 vastgesteld dat de genomen maatregelen niet afdoende hebben gewerkt.

Vanaf februari 2010 heb ik onderzoek gedaan naar de communicatie richting de gemeenteraadsleden. Het doel van dit onderzoek is om de communicatie richting de raadsleden van de gewestgemeenten te verbeteren. Hiertoe heb ik de volgende centrale vraagstelling opgesteld:

Op welke wijze kan de communicatie tussen het gewest en de raadsleden van de gewestgemeenten worden verbeterd?

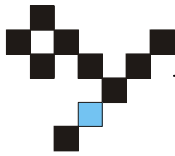
Om de centrale vraagstelling te kunnen beantwoorden heb ik verschillende vormen van kwalitatief onderzoek gebruikt. Ik heb deskresearch en literatuuronderzoek uitgevoerd en daarnaast verschillende interviews gehad met griffiers en raadsleden van de gewestgemeenten en tevens interviews met ervaringsdeskundigen.

De resultaten van dit onderzoek hebben tot verschillende conclusies en aanbevelingen geleid.

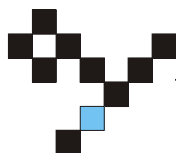
Uit de gehouden interviews met raadsleden kwam onder andere sterk naar voren dat er een grote onvrede heerst onder de raadsleden over het huidige functioneren van het Gewest Gooi en Vechtstreek. Aangezien het gewest afhankelijk is van de raadsleden -beslissingen om regionaal samen te werken worden immers in de gemeenteraden genomen- is een goede communicatie met deze groep dus essentieel. Communicatie alleen kan de onvrede van de raadsleden niet wegnemen. De herijking die momenteel plaatsvindt zal moeten zorgen voor een takenpakket en organisatiestructuur waar een meerderheid van de raadsleden zich in kan vinden. Communicatie kan dit proces echter wel ondersteunen.

Om deze ondersteuning te bieden en de communicatie met de raadsleden te verbeteren adviseer ik de volgende punten:

- De betrokkenheid van de raadsleden moet worden vergroot door middel van een betere informering over de huidige herijking. Door met de raadsleden te communiceren over deze processen zal het gewest niet zo snel wegzakken in de aandachtswereld van de raadsleden, zullen de processen toegankelijker en transparanter worden en zal de betrokkenheid van de raadsleden worden vergroot.

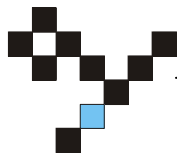


- De internetsite van het Gewest Gooi en Vechtstreek zal interessanter moeten worden gemaakt voor de raadsleden en daarnaast aantrekkelijker moeten zijn om deze vaker te bezoeken. Dit moet gebeuren door de site meer up-to-date te houden en een frisser en moderner uiterlijk te geven. Daarnaast moet er een tijdschema op de website worden geplaatst waarop de raadsleden kunnen zien wanneer de beleidsstukken van het Gewest Gooi en Vechtstreek worden verzonden, zodat zij hier rekening mee kunnen houden in hun planning.
- De leesbaarheid van de beleidsstukken van het Gewest Gooi en Vechtstreek zal moeten worden verbeterd. Dit moet gebeuren door de beleidsadviseurs een cursus Schrijven aan te bieden waardoor ambtelijk jargon in de beleidsstukken zo veel mogelijk wordt vermeden.
- Het bestand met de contactgegevens van de raadsleden moet worden geactualiseerd om te voorkomen dat bepaalde informatie de raadsleden niet bereikt.
- De term en het logo van de Algemene Dienst van het Gewest Gooi en Vechtstreek en het feit dat de centrale afdelingen van personeelszaken en de financiële dienst onder dezelfde tak zijn geplaatst als de beleidsadviseurs zorgt voor onduidelijkheid. Ik adviseer om de logo's van de verschillende takken te herzien zodat duidelijker is dat elke tak een onderdeel is van het Gewest Gooi en Vechtstreek. Daarnaast zullen de centrale afdelingen van bijvoorbeeld personeelszaken en de financiële dienst niet onder dezelfde tak moeten worden geplaatst als de beleidsadviseurs om de tak inzichtelijker te maken. Als de herijking heeft plaatsgevonden is het waarschijnlijk een uitstekende tijd om dit te realiseren.
- Voor het Gewest Gooi en Vechtstreek is het essentieel dat er afstemming plaatsvindt van alle communicatie die vanuit het gewest wordt verzonden. Er moet sprake zijn van een eenheid in de communicatie. Hierdoor is het nodig dat een communicatie adviseur (WO) een aantal uren per week besteedt aan centrale afstemming. Naar verloop van tijd zullen hier minder uren aan hoeven worden besteed.
- De taken van de huidige communicatieadviseur van de Algemene Dienst zullen moeten worden herzien. Dit kan in overleg met bovengenoemde adviseur (WO) die de communicatie van het Gewest Gooi en Vechtstreek gaat structureren. Een deel van de taken van de huidige adviseur van de Algemene Dienst kan worden overgedragen aan het secretariaat van deze tak.
- De uitkomsten van de herijking hebben een grote invloed op het Gewest Gooi en Vechtstreek. Om het proces van de herijking te helpen ondersteunen zal er veelvuldig over moeten worden gecommuniceerd. Dit zal moeten gebeuren door het aanbieden van voortgangsverslagen en tussentijdse evaluaties aan de gewestgemeenten. Hierbij hoeft het niet te gaan om letterlijke verslaglegging van de vergaderingen. De verslagen moeten er voor zorgen dat het proces van de herijking gaat leven onder de raadsleden en men het gevoel krijgt en blijft houden dat er daadwerkelijk actie wordt ondernomen.

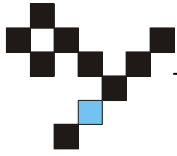


Inhoudsopgave

1 Inleiding	7
1.1 Onderwerpkeuze	7
1.2 Aanleiding	7
1.3 Probleemomschrijving	9
1.3.1 Doelstelling onderzoek	9
1.3.2 Centrale vraagstelling	10
1.3.3 Deelvragen	10
1.3.4 Begripsafbakening	10
1.4 Structuur	12
2 Onderzoeksmethoden	13
2.1 Doelstelling onderzoek	13
2.2 Onderzoeksmethoden	13
2.2.1 Verloop interviews	15
2.3 Onderzoeksgroepen	16
2.3.1 Primaire doelgroep	16
2.3.2 Secundaire doelgroepen	17
2.4 Validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid van de resultaten	18
2.4.1 Validiteit	18
2.4.2 Betrouwbaarheid en bruikbaarheid	18
3 Onderzoeksresultaten	19
3.1 Kennis	19
3.1.1 Welke werkzaamheden van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen en welke niet.	19
3.1.2 Welke communicatiemiddelen van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen?	20
3.1.3 Welke strategie volgen communicatiedeskundigen voor de verbetering van intergemeentelijke samenwerking bij andere samenwerkingsverbanden in Nederland?	20
3.2 Houding	22
3.2.1 Wordt het gewest gezien als een verrijking omtrent bestuurlijke samenwerking?	22
3.2.2 Hoe worden de communicatiemiddelen van het gewest ervaren?	22
3.2.3 Hoe willen de doelgroepen benaderd / geïnformeerd worden?	23
3.3 Gedrag	23
3.3.1 Wordt het gewest en haar werkzaamheden meegenomen in werkzaamheden van de doelgroepen?	23
3.3.2 In hoe verre wordt gebruik gemaakt van de communicatiemiddelen van het gewest?	24
3.3.3 Wat moet veranderen zodat de doelgroepen het gewest meer betrekken bij hun werkzaamheden?	24
4 Conclusies	25
5 Advies	27
5.1 Advies 1 Betrokkenheid raadsleden vergroten	27
5.2 Advies 2 Communicatiemiddelen	28



5.2.1 <i>Internetsite</i> -----	29
5.2.2 <i>Beleidsstukken</i> -----	29
5.2.3 <i>Tussentijdse verslagen aanbieden</i> -----	29
5.2.4 <i>Actualiseren en bijhouden adressenbestand raadsleden</i> -----	29
5.3 Term Algemene Dienst-----	30
5.4 Centralisatie en eenheid in de communicatie-----	30
5.5 Communicatie adviseur -----	30
5.6 Overige aanbevelingen -----	31
Nawoord -----	32
Literatuurlijst -----	33
Bijlagen -----	35



1 Inleiding

In dit hoofdstuk geef ik een korte uitleg over mijn keuze voor dit onderwerp en een beschrijving van de organisatie. Vervolgens kunt u hier de doelstelling van het onderzoek terugvinden, de centrale vraagstelling en de deelvragen die ik hiervoor heb gebruikt. Tot slot vind u in paragraaf 1.4 een beschrijving van de overige hoofdstukken van dit rapport.

1.1 Onderwerpkeuze

Overheidscommunicatie heeft mij altijd getrokken. Omdat ik denk dat het hier gaat om een basale vorm van communicatie; burgers en de overheid moeten iets met elkaar, en dat proces heeft een goede communicatie nodig. Ik ben er al vroeg in de opleiding achter gekomen dat het mij een uitdaging lijkt om dit proces zo goed mogelijk te laten verlopen.

Mijn zoektocht naar een geschikte stageplek bracht mij bij een opdrachtschrijving van het Gewest Gooi en Vechtstreek (verder te noemen als het gewest). Een samenwerkingsverband van negen gemeenten, onder andere gevestigd in Hilversum. De opdracht sprak mij meteen aan. Het was duidelijk dat het gewest als organisatie zoekende was naar een betere manier van communiceren met hun achterban, raadsleden en collegeleden van de gewestgemeenten, en dat de resultaten van de opdracht erg belangrijk konden zijn voor de hele organisatie, nu en in de toekomst. Het was duidelijk dat het gewest een serieus probleem had en dus ook veel waarde zou hechten aan een goed onderzoek en dito advies.

1.2 Aanleiding

Het gewest Gooi en Vechtstreek is een samenwerkingsorgaan dat is opgericht in 1967. Sinds 2002 bestaat het gewest uit de negen gemeenten: Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdemeren.

Het gewest heeft als centrale taak:

‘die belangen te behartigen, welke verband houden met een evenwichtige en harmonische ontwikkeling van het samenwerkingsgebied’¹

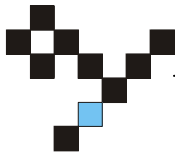
In de praktijk komt dit artikel neer op de uitvoering van die taken die de verschillende gemeenten gezamenlijk willen verrichten.

De missie die het gewest hanteert luidt dan ook:

‘Samen sterk in het belang van de regio’

Het gewest wordt bestuurd door het Algemeen Bestuur. Het Algemeen Bestuur bestaat uit leden die door de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten uit hun midden worden benoemd. Hierbij is het aantal leden per gemeente afhankelijk van het inwonertal, namelijk 10.000 inwoners per lid, met een minimum van twee leden.

¹ www.gewestgooienvechtstreek.nl



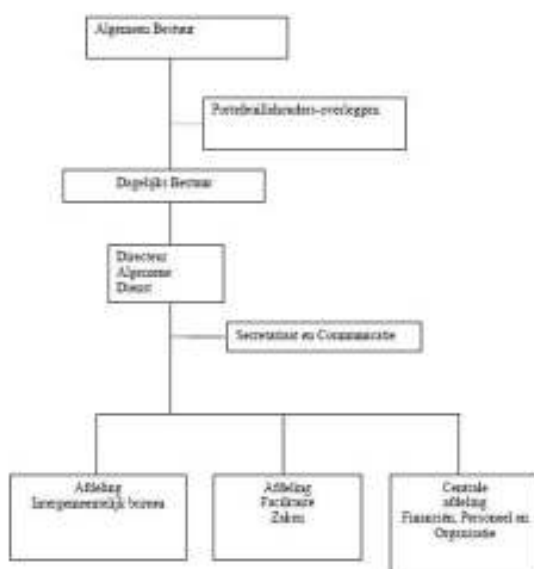
Hiernaast is er het Dagelijks Bestuur dat bestaat uit de voorzitter van het gewest en 5 gedelegeerden uit het Algemeen Bestuur.

Het gewest bestaat uit vier verschillende afdelingen die elk geleid worden door een eigen directeur:

- **Algemene Dienst (AD):**
De AD bestaat uit drie verschillende afdelingen die zich onder meer bezighouden met het faciliteren van de afstemming en samenwerking in de regio Gooi en Vechtstreek, documentaire informatievoorziening, gebouwenbeheer. Daarnaast bestaat het uit de centrale afdeling van Financiën en Personeel & Organisatie (zie onderstaand organogram).
- **Gewestelijke Gezondheidsdienst Gooi en Vechtstreek (GGD)**
De GGD draagt zorg voor de uitvoering van gezondheidsstaken voor de gewestgemeenten met als doel het bevorderen van de gezondheid van de inwoners.
- **Gewestelijke Afvalstoffen Dienst (GAD):**
De GAD draagt zorg voor het inzamelen en afvoeren van huishoudelijke afvalstoffen.
- **Regionale Ambulance Voorziening (RAV):**
De RAV verzorgt het ambulancevervoer voor de inwoners van alle gemeenten binnen Gooi en Vechtstreek.²

Voor elk van deze afdelingen geldt dat er naar een duurzame samenwerking binnen de negen gemeenten wordt gestreefd.

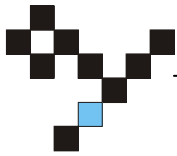
ORGANOGRAM ALGEMENE DIENST



Bron: www.gewestgooienvechtstreek.nl

Binnen de tak Algemene Dienst van het gewest bevindt zich zoals gezegd de afdeling Intergemeentelijk Bureau. Binnen deze afdeling zijn de verschillende beleidsadviseurs

² Gewestwijzer



werkzaam op gebieden als Ruimtelijke Ordening en Verkeer en Vervoer. Aan het hoofd van de afdeling staat dhr. J.J. Bakker.

In het kader van gewestelijke samenwerking is er medio 2005 een onderzoeksrapport opgesteld waarin de communicatie van het gewest richting de gemeenten centraal stond. Uit de resultaten van dit onderzoek kwam sterk naar voren dat de communicatie richting de raadsleden verbeterd moest worden.

De uitkomsten van dit onderzoek leidden naar een herziening van de communicatiemiddelen. Anno 2010 is echter vastgesteld dat de genomen maatregelen niet genoeg zijn gebleken of niet afdoende hebben gewerkt.

Naar aanleiding van deze situatie en de wens binnen het gewest om meer samenwerking, met name op beleidsniveau tussen de verschillende gemeenten te creëren, was het nodig om onderzoek te doen naar een effectieve communicatie richting de gemeenten van het gewest en met name de raadsleden van deze gemeenten.

Hiernaast wordt er momenteel in opdracht van het Algemeen Bestuur van het gewest onderzoek verricht naar een herijking van de samenwerking in deze regio, door een breed samengestelde groep waarin onder andere raadsleden uit de gewestgemeenten zitting hebben. Dit onderzoek vindt met name plaats omdat er binnen de gewestgemeenten discussies bestaan over de democratische legitimiteit van bepaalde taken van het gewest.

Ook deze ontwikkeling versterkt de noodzaak voor een goede communicatie richting de verschillende doelgroepen.

Naar aanleiding van deze opdracht ben ik in februari 2010 begonnen met mijn onderzoek voor de Algemene Dienst van het gewest, gevestigd in Hilversum.

1.3 Probleemomschrijving

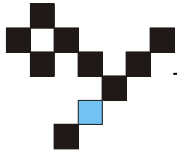
In de volgende paragraaf zijn de doelstelling, de centrale vraagstelling en de verschillende deelvragen van dit onderzoek terug te vinden.

1.3.1 Doelstelling onderzoek

Binnen de Algemene Dienst van het gewest is de wens uitgesproken om de communicatie met de achterban te verbeteren.

Om te bepalen hoe en welke vorm deze communicatie dient aan te nemen is onderzoek nodig onder de verschillende doelgroepen. Het doel van dit onderzoek is om niet alleen in beeld te brengen hoe de doelgroepen op de hoogte zijn van het doen en laten van het gewest maar ook hoe de communicatie verbeterd kan worden. Het onderzoek heeft dus als concreet doel:

In beeld brengen hoe de (bestuurlijke) communicatie tussen het gewest en de raadsleden van de gewestgemeenten kan worden verbeterd.



1.3.2 Centrale vraagstelling

De doelstelling van dit onderzoek leidt tot de centrale vraagstelling:

Op welke wijze kan de communicatie tussen het gewest en de raadsleden van de gewestgemeenten worden verbeterd?

1.3.3 Deelvragen

Voor het beantwoorden van de centrale vraagstelling zijn deelvragen opgesteld. De resultaten van de antwoorden op deze deelvragen zullen leiden tot het beantwoorden van de centrale vraagstelling. De deelvragen zijn opgedeeld naar kennis, houding en gedrag.

Kennis

- Welke werkzaamheden van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen?
- Welke werkzaamheden worden niet herkend door de verschillende doelgroepen?
- Welke communicatiemiddelen van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen?
- Welke strategie volgen communicatiedeskundigen voor de verbetering van intergemeentelijke samenwerking bij andere samenwerkingsverbanden in Nederland?

Houding

- Wordt het gewest gezien als een verrijking omtrent bestuurlijke samenwerking?
- Hoe worden de communicatiemiddelen van het gewest ervaren?
- Hoe willen de doelgroepen benaderd / geïnformeerd worden?

Gedrag

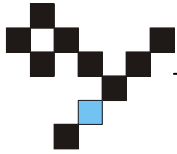
- Wordt het gewest en haar werkzaamheden meegenomen in werkzaamheden van de doelgroepen?
- In hoe verre wordt gebruik gemaakt van de communicatiemiddelen van het gewest?
- Wat moet veranderen zodat de doelgroepen het gewest meer betrekken bij hun werkzaamheden?

1.3.4 Begripsafbakening

In het rapport hanteer ik verschillende begrippen. Om eventuele onduidelijkheden te voorkomen licht ik verschillende begrippen nader toe.

communicatie: alle communicatiemiddelen en/of uitingen die tussen het gewest en de raadsleden van de gewestgemeenten worden verzonden.

raadsleden gewestgemeenten: raadsleden die deel uitmaken van de gemeenteraad van een van de gemeenten die aangesloten zijn bij het gewest.



werkzaamheden van het gewest: alle activiteiten van het gewest Gooi en Vechtstreek die betrekking hebben op de intergemeentelijke samenwerking

doelgroepen: de doelgroepen van het gewest voor dit onderzoek, zoals beschreven in paragraaf 2.3 Onderzoeksgroepen. Het gaat hier om de burgemeesters, wethouders, raadsleden en griffiers van de gemeenten, die aangesloten zijn bij het gewest Gooi en Vechtstreek.

communicatiemiddelen: alle middelen of uitingen waar het gewest gebruik van maakt ten behoeve van de communicatie.

andere samenwerkingsverbanden: hiermee worden intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in Nederland zoals het gewest bedoeld. Voorbeelden hiervan zijn de Drechtsteden of Regio Achterhoek.

verrijking: een verbetering wat betreft bestuurlijke samenwerking tussen de gewestgemeenten ten opzichte van een situatie waarin er geen sprake is van het gewest.

bestuurlijke samenwerking: intergemeentelijke samenwerking die het uitvoerend niveau ontstijgt. Het gaat hier bijvoorbeeld om samenwerking op gebieden als verkeer en vervoer en ruimtelijke ordening.

werkzaamheden van de doelgroepen: hiermee worden alle activiteiten van de doelgroepen van het gewest, zoals beschreven in het onderdeel Doelgroepen, bedoeld die betrekking hebben op intergemeentelijke samenwerking en regionale politieke vraagstukken.

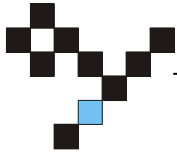
veranderen: het gaat hier om veranderingen waarop communicatie van invloed kan zijn.

achterban van het gewest: hiermee worden alle raadsleden en collegeleden van de gewestgemeenten bedoeld.

duurzame samenwerking: samenwerking die het uitvoerende niveau ontstijgt en aanwijsbaar rendement oplevert.

herijking: het proces voor het opnieuw bepalen en definiëren van de uit te voeren taken en de daarbij best passende organisatiestructuur voor het Gewest Gooi en Vechtstreek

verzadiging: situatie waarin er geen nieuwe gegevens meer bovenkomen in een interview en er sprake is van een herhaling in de verkregen antwoorden.



1.4 Structuur

Het rapport heeft de volgende structuur:

Hoofdstuk 2 Onderzoek

Hierin geef ik een beschrijving van de onderzoeksmethoden die ik heb ingezet voor de beantwoording van de centrale vraagstelling. Ook vindt u hier meer informatie over de doelgroepen van dit onderzoek.

Hoofdstuk 3 Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk vindt u de resultaten terug van mijn onderzoek. De onder paragraaf 1.3 genoemde deelvragen worden in dit hoofdstuk beantwoord.

Hoofdstuk 4 Conclusie

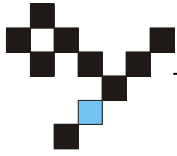
De resultaten uit het voorgaande hoofdstuk leiden tot een aantal conclusies die u in hoofdstuk 4 kunt terugvinden.

Hoofdstuk 5 Advies en aanbevelingen

Vervolgens kunt u in dit hoofdstuk mijn advies op basis van de gestelde conclusies vinden. De conclusies leiden ook tot een aantal andere aanbevelingen die ook in dit hoofdstuk zijn opgenomen.

Literatuurlijst en bijlagen

Tot slot kunt u aan het eind van het rapport informatie vinden over de literatuur die ik heb gebruikt en ook zijn de bijlagen, zoals de uitwerkingen van de interviews, hier opgenomen.



2 Onderzoeksmethoden

In dit hoofdstuk beschrijf ik mijn onderzoek. De verschillende onderzoeksmethoden die ik heb ingezet en waarom ik hiervoor heb gekozen. Ook vindt u hier een beschrijving van de doelgroepen. In de paragraaf Evaluatie is een onderdeel opgenomen over de betrouwbaarheid en validiteit van de resultaten.

2.1 Doelstelling onderzoek

Zoals in hoofdstuk 1 is geformuleerd is het doel van dit onderzoek te achterhalen op welke wijze de communicatie met de gewestgemeenten kan worden verbeterd. Om dit doel te bereiken is onderzoek gedaan onder verschillende groepen.

2.2 Onderzoeksmethoden

Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de situatie en de centrale vraag zo compleet mogelijk te beantwoorden heb ik gekozen voor verschillende vormen van onderzoek:

- Deskresearch
- Literatuuronderzoek
- Interviews

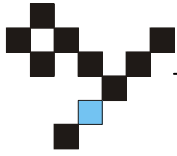
Voor een goed onderbouwd communicatieadvies zal er een mix van deskresearch en veldonderzoek nodig zijn. Voor dit onderzoek zal uitsluitend gebruik worden gemaakt van kwalitatieve onderzoeksmethodes. Omdat het voor mij nodig was om een goed beeld te krijgen van het onderwerp, aangezien ik er blanco in stapte, was kwalitatief onderzoek essentieel voor het resultaat.

Deskresearch

Aangezien ik voorafgaand aan dit onderzoek weinig kennis had van intergemeentelijke samenwerking en het complexe proces waarin het gewest zich bevindt, heb ik veel onderzoek gedaan naar bestaande literatuur over dit onderwerp. Daarnaast heb ik deskresearch gedaan naar literatuur over communicatie met betrekking tot het onderwerp intergemeentelijke samenwerking, of samenwerking tussen overheidsinstanties. De volgende bronnen heb ik gebruikt:

Geïnterviewden

- Dhr. Bakker (manager intergemeentelijk bureau gewest, zie paragraaf 1.2)
- Dhr. Bodar (secretaris gewest)
- Mevr. Goris (communicatie adviseur Algemene Dienst, zie paragraaf 1.2)
- Dhr. Palstra (secretaris Vereniging van Nederlandse Gemeenten)
- raadsleden, griffiers en communicatieadviseurs die ik heb geïnterviewd (voor meer informatie hierover verwijs ik u naar paragraaf 2.3 Onderzoeksgroepen).



Online databanken

- Google
- HBO kennisbank

Organisaties

- Mediatheek Hogeschool Utrecht
- Vereniging Nederlandse Gemeenten
- Gewest Gooi en Vechtstreek

Literatuuronderzoek

Voor mijn onderzoek heb ik gebruikt gemaakt van verschillende (interne en externe) rapporten die betrekking hebben op (communicatie bij) intergemeentelijke samenwerkingsverbanden.

Literatuur over hoe de communicatie bij organisaties als het gewest geregeld zou moeten zijn heb ik niet gevonden, maar wel eerdere onderzoeken naar dit onderwerp.

De informatie die ik via dit literatuuronderzoek heb gevonden gebruik ik voor oriëntatie en verdieping over het onderwerp intergemeentelijke samenwerking en welke rol communicatie hierin kan spelen. Tevens gebruik ik de gevonden resultaten ter theoretische onderbouwing van mijn advies.

De interviewvragen zijn voor een deel gebaseerd op de resultaten van mijn deskresearch en literatuuronderzoek. De interviewvragen zijn opgenomen in bijlage 1 Interviewvragen.

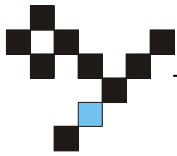
Literatuur die ik heb onderzocht:

- eerdere onderzoeken omtrent de communicatie naar de gewestgemeenten
- literatuur over overheidscommunicatie; met name communicatie richting gemeenteraden
- literatuur over intergemeentelijke samenwerking
- de verslaglegging / resultaten van eerdere gesprekken tussen raadsleden en het gewest
- verslaglegging van de start conferentie van 29 januari
- partijprogramma's van de grootste fracties van de betrokken gemeenten

Interviews

Voor mijn onderzoek heb ik gekozen voor halfgestructureerde interviews. Dit houdt in dat ik tijdens het interview gebruik maak van een aantal standaard variabelen die terugkomen in elk interview. Hiernaast geeft deze vorm van interviewen mij wel de ruimte om eventueel door te vragen en zorgt het voor meer interactie met de geïnterviewde.

Ik heb interviews gehouden met griffiers en raadsleden van de gewestgemeenten. Hiernaast heb ik communicatieadviseurs, in de rol van ervaringsdeskundigen, van verschillende andere intergemeentelijke samenwerkingsverbanden als het gewest geïnterviewd. Voor meer informatie over de totstandkoming van deze groepen verwijst ik u naar paragraaf 2.3 Onderzoeksgroepen.



Griffiers

Een groot deel van de communicatie naar de gemeenteraden verloopt via de griffiers van de desbetreffende gemeente. Voor mijn onderzoek was het dus interessant om te achterhalen hoe dit gebeurt en waar eventuele knelpunten konden zitten.

Daarnaast konden de griffiers mij een goed eerste beeld geven van de belevingswereld van de raadsleden ten opzichte van het gewest.

Voor meer informatie over de inhoud van deze interviews verwijs ik u naar bijlage 2

Interviewvragen en bijlage 3 Uitwerkingen interviews griffiers.

Raadsleden

Een onderzoek in opdracht van het gewest uit 2005 heeft duidelijk gemaakt dat de communicatie richting gemeenteraden verbeterd moest worden. Verschillende maatregelen ten spijt is gebleken dat er nog steeds verbeteringen nodig zijn.

Om te achterhalen waar en hoe deze verbeteringen tot stand kunnen komen heb ik interviews gehouden met verschillende raadsleden van de gewestgemeenten. Via deze interviews heb ik achterhaald hoe er naar intergemeentelijke samenwerking wordt gekeken en wat bekend is over het gewest, de taken die het gewest uitvoert en de communicatiemiddelen die het gewest inzet.

In totaal heb ik 14 interviews gehad met raadsleden, waarna ik geen nieuwe informatie meer kreeg en er sprake was van een herhaling in de antwoorden. Deze verzadiging leidde er toe dat ik heb besloten geen nieuwe interviews meer in te plannen.³

Voor meer informatie over de inhoud van deze gesprekken verwijs ik u naar bijlage 2

Interviewvragen en bijlage 4 Uitwerkingen interviews raadsleden.

Ervaringsdeskundigen

In Nederland zijn verschillende intergemeentelijke samenwerkingsverbanden als het gewest. Via deskresearch en literatuuronderzoek bleek al vrij snel dat de problemen waar het gewest mee kampt ook spelen of speelden bij andere soortgelijke organisaties.

Om een beeld te krijgen hoe de communicatie bij deze organisaties is geregeld en tegen welke problemen men aanloopt heb ik interviews gehouden met verschillende communicatieadviseurs van intergemeentelijke samenwerkingsverbanden.

Voor meer informatie over de inhoud van deze gesprekken verwijs ik u naar bijlage 2

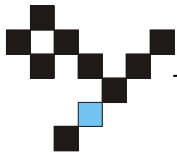
Interviewvragen en bijlage 5 Uitwerkingen interviews ervaringsdeskundigen.

2.2.1 Verloop interviews

Voorafgaand aan elk interview heb ik telefonisch contact, of contact via e-mail gehad met deze personen. Hierin heb ik uitgelegd wat de bedoeling was van mijn onderzoek en welke vragen ik had. Op deze manier heeft iedereen zich goed kunnen voorbereiden op het interview.

Tijdens elk interview heb ik gebruik gemaakt van opname apparatuur ter bevordering van de uitwerking. De opname apparatuur heeft er ook voor gezorgd dat ik mij meer op het interview zelf kon richten en door kon vragen wanneer dat nodig was.

³ Wat is onderzoek, N. Verhoeven



Voorafgaand aan elk interview heb ik toestemming gevraagd om het gesprek te mogen opnemen. In veel gevallen kreeg ik echter wel het verzoek om anoniem te blijven in de verwerking van de interviews in het rapport. Dit heeft er voor gezorgd dat alle interviews per groep zijn uitgewerkt in de bijlagen van dit rapport.

In mijn persoonlijke archief heb ik de individuele uitwerkingen opgeslagen. Deze uitwerkingen zijn te raadplegen in overleg met de geïnterviewden.

De uitwerkingen van de interviews zijn de basis voor de beantwoording van de deelvragen. Deze kunt u terugvinden in hoofdstuk 3 Onderzoeksresultaten.

2.3 Onderzoeksgroepen

Om de communicatie met de raadsleden van de gewestgemeenten te verbeteren zijn verschillende groepen onderzocht. Hierbij heb ik de onderzoeksgroepen verdeeld onder primaire en secundaire doelgroepen

2.3.1 Primaire doelgroep

Raadsleden vormen de primaire doelgroep van dit onderzoek. Uit onderzoek en gesprekken is naar voren gekomen dat het gewest door deze groep wordt ervaren als een bestuurlijke black box. De raadsleden zijn veelal niet bekend met de feitelijke bezigheid van het gewest en wat zij aan het gewest kunnen hebben.

Het betreft hier de leden van de gemeenteraad van de gemeenten Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdmeren, die aangesloten zijn bij het Gewest Gooi en Vechtstreek.

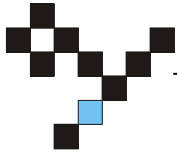
Het gaat hier om een groep van in totaal 181 raadsleden:

- Blaricum; 13 raadsleden
- Bussum; 23 raadsleden
- Hilversum; 37 raadsleden
- Huizen; 27 raadsleden
- Laren; 15 raadsleden
- Muiden; 13 raadsleden
- Naarden; 17 raadsleden
- Weesp; 17 raadsleden
- Wijdmeren; 19 raadsleden

Aangezien de totale groep te groot is om iedereen te interviewen heb ik in overleg met mevr. Goris (communicatieadviseur Algemene Dienst) en dhr. Bakker (manager intergemeentelijk bureau) de interviewgroep samengesteld. Ik heb gekozen voor het advies van deze twee personen omdat zij een goed inzicht en overzicht hebben van de huidige situatie.

Uit dit overleg zijn de volgende criteria opgesteld:

- per gemeente 1 lid coalitie en 1 lid oppositie; om verschillende politieke voorkeuren in beeld te brengen.
- fractievoorzitters; omdat deze een breder beeld hebben van de stand van zaken.



- géén lid van het Algemeen Bestuur (AB) geweest; raadsleden die zitting hebben in het AB van het gewest hebben naar alle waarschijnlijkheid een gekleurdere mening over het gewest dan de grote meerderheid van de raadsleden die geen zitting hebben in één van beide besturen.

Na 14 interviews met raadsleden kreeg ik te maken met een dermate hoge factor van verzadiging dat ik heb besloten geen nieuwe interviews meer in te plannen.⁴

2.3.2 Secundaire doelgroepen

Griffiers

Veel communicatie voor de raadsleden loopt via de griffiers van de betreffende gemeenten. Om te achterhalen hoe deze communicatie loopt en of deze succesvol verloopt is onderzoek nodig onder deze groep. Via gesprekken met de griffiers kan achterhaald worden hoe de communicatie tot stand komt, en hoe deze wordt ondervonden.

De griffiers kunnen ook helpen in kaart te brengen hoe de communicatie met de raadsleden van de verschillende fracties beter kan verlopen.

Ik heb van de negen griffiers van de gewestgemeenten 6 griffiers gesproken waarna er verzadiging optrad en ik geen nieuwe gesprekken heb ingepland.

Ervaringsdeskundigen

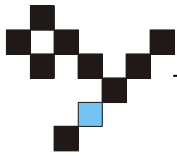
Intergemeentelijke samenwerking is een landelijke fenomeen. In verschillende regio's in Nederland wordt er op verschillende gebieden tussen gemeenten samengewerkt. In het kader van dit onderzoek hebben er gesprekken plaatsgevonden met communicatiemedewerkers van andere samenwerkingsorganen. Deze gesprekken geven een beeld van hoe er bij andere samenwerkingsorganen, als het gewest, wordt gecommuniceerd met bestuurders.

Voor mijn onderzoek heb ik contact gehad met dhr. Palstra, secretaris van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, die mij geadviseerd heeft in de te benaderen organisaties. Op basis van zijn advies en mijn deskresearch heb ik interviews gehouden met adviseurs van:

- Regio Achterhoek
- Regio Twente
- Holland Rijnland

Na deze gesprekken en de informatie die ik met literatuuronderzoek heb gevonden heb ik een naar mijn idee compleet beeld van de situatie gekregen, voor zover dat mogelijk is.

⁴ Wat is Onderzoek, N. Verhoeven



2.4 Validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid van de resultaten

In deze paragraaf behandel ik de validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid van de verkregen resultaten.

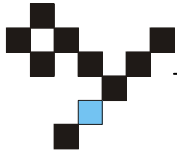
2.4.1 Validiteit

Zoals omschreven heb ik interviews gehouden onder verschillende groepen. Voor mijn onderzoek was het niet mogelijk om een gesprek te voeren met ieder raadslid van de gewestgemeenten. Om een zo bruikbaar mogelijk beeld te krijgen heb ik getracht een raadslid te benaderen van in ieder geval elke gemeente. Daarnaast heb ik raadsleden benaderd die al geruime tijd deel uitmaken van de raad, en zo veel mogelijk fractievoorzitters omdat deze een breder overzicht hebben van de stand van zaken. Hierdoor heb ik een zo compleet mogelijk beeld kunnen krijgen van de situatie, door mensen te interviewen die spreken uit meer ervaring dan raadsleden die net na de verkiezingen van 3 maart deel uitmaken van de gemeenteraad. Ik heb personen met verschillende politieke kleuren geïnterviewd waardoor de resultaten ook een goede afspiegeling zijn van de gehele regio.

2.4.2 Betrouwbaarheid en bruikbaarheid

Zoals omschreven heb ik alle interviews opgenomen met opnameapparatuur en volledig uitgewerkt. Hiernaast heb ik om de betrouwbaarheid van de resultaten zo veel mogelijk te waarborgen regelmatig momenten van terugkoppeling ingebouwd tijdens mijn onderzoek met Dhr. Bakker en Mevr. Goris. De resultaten die ik opdeed werden daarnaast bevestigd na afloop van een presentatie die ik heb gegeven aan de groep die onderzoek doet naar de herijking in de regio, en verschillende vergadermomenten met beleidsadviseurs. Deze gesprekken en het feit dat er momenteel onderzoek wordt gedaan naar een herijking van de samenwerking in de regio, geven aan dat de resultaten ook bruikbaar zijn.

In het volgende hoofdstuk kunt u de resultaten van mijn deskresearch, literatuuronderzoek en interviews terugvinden.



3 Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk beschrijf ik de resultaten van mijn onderzoek. De in hoofdstuk 1 geformuleerde deelvragen worden hier beantwoord. De deelvragen zijn opgedeeld naar kennis, houding en gedrag.

3.1 Kennis

In deze paragraaf worden de deelvragen die betrekking hebben op 'kennis' behandeld en beantwoord.

3.1.1 Welke werkzaamheden van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen en welke niet

Deze deelvraag brengt in kaart welke aspecten van het gewest bekend zijn bij de raadsleden, en welke minder of niet worden herkend. Er wordt antwoord gegeven op de deelvragen 1 en 2.

Het gewest bestaat zoals in 1.2 is omschreven uit vier takken:

- Algemene Dienst (AD)
- Gewestelijke Afvalstoffen Dienst (GAD)
- Gewestelijke Gezondheidsdienst (GGD)
- Regionale Ambulance Voorziening (RAV)

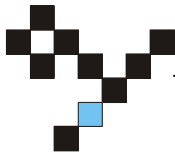
Uit de interviews met de raadsleden kwam naar voren dat in vrijwel alle gevallen de takken GAD en GGD en in mindere mate de RAV goed bekend zijn. De Algemene Dienst is als tak niet bekend maar wel worden de verschillende beleidstaken die bij deze tak zijn ondergebracht in meer of mindere mate gekend.

Wat er echter precies gebeurd is niet duidelijk. Het is voor veel raadsleden duidelijk dat het gewest samenwerking bewerkstelligd op onderwerpen als ruimtelijke ordening en verkeer en vervoer. Hoe dit verder bij het gewest is geregeld en wat de tak Algemene Dienst inhoudt is onduidelijk.

De veelal uitvoerend genoemde taken, GAD, GGD en RAV worden als transparanter ervaren en zijn daarnaast herkenbaarder.

Dat de tak Algemene Dienst meer is dan alleen het faciliteren van de afstemming en samenwerking in de regio is ook onduidelijk.

Voor de complete uitwerking van de interviews met de raadsleden verwijs ik u naar bijlage 4.



3.1.2 Welke communicatiemiddelen van het gewest zijn bekend bij de verschillende doelgroepen?

In deze paragraaf wordt aangegeven welke communicatiemiddelen die het gewest inzet bekend zijn.

Tijdens de interviews heb ik voorbeelden van deze middelen laten zien en heb ik naar de site van het gewest gevraagd. Daaruit bleek dat een meerderheid van de raadsleden bekend zijn met communicatiemiddelen van het gewest als de GewestNieuws , GewestActueel en de website www.gewestgooienvechtstreek.nl. Maar een groot deel, 6 personen van de 14 geïnterviewden, geeft echter aan hier niet bekend mee te zijn.

Vanuit het gewest wordt de GewestActueel naar ieder raadslid digitaal verstuurd, of wordt de griffier verzocht deze door te sturen naar de e-mailadressen van de raadsleden. Uit de interviews kwam echter naar voren dat sommige raadsleden, in een enkel geval zelfs een hele partijfractie deze nieuwsbrief nog nooit onder ogen heeft gehad.

Voor de complete uitwerking van de interviews met de griffiers en raadsleden verwijst ik u naar bijlage 3 en 4.

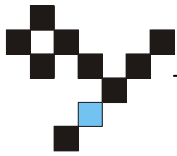
3.1.3 Welke strategie volgen communicatiedeskundigen voor de verbetering van intergemeentelijke samenwerking bij andere samenwerkingsverbanden in Nederland?

In deze paragraaf worden de uitkomsten van mijn literatuuronderzoek en de resultaten van mijn interviews met ervaringsdeskundigen beschreven en wordt antwoord gegeven op de deelvraag. Alhoewel elk samenwerkingsverband op zich staat en te kampen heeft met vrij op zichzelfstaande problemen kunnen er wel parallellen worden getrokken onderling en met het gewest Gooi en Vechtstreek.

Communicatiestructuur

Alle regio's hebben in meer of mindere mate te maken met een lage naamsbekendheid. Communicatie vanuit de organisaties wordt geregeld door de communicatieadviseur die een overzicht heeft van vrijwel elke communicatiestroom richting de verschillende doelgroepen. Alle adviseurs gaven aan dat een duidelijk beeldmerk en constante informatiestroom erg belangrijk zijn. Een hoge betrokkenheid van de raadsleden is iets waar naar gestreefd wordt. De strategie is geformuleerd en vastgelegd en daarnaast vinden af en toe ook evaluaties plaats, als leermoment en ter verbetering.

Een belangrijk gegeven dat uit de interviews naar voren kwam is dat de communicatie een constant karakter heeft. De middelen verschijnen op vaste momenten zodat de doelgroepen hier ook rekening mee kunnen houden. Naast het constante karakter wordt er ook getracht eenheid te scheppen in alle communicatie die naar buiten gaat.



Hiernaast blijkt dat communicatie bij deze organisaties geïntegreerd is in de organisatie. Dat wil zeggen dat communicatie betrokken wordt bij vrijwel elk onderdeel van de organisatie.

Communicatiemiddelen

De website is voor alle samenwerkingsverbanden een belangrijk middel. Informatie over zaken die spelen in de regio en agenda's voor vergaderingen worden hierdoor openbaar gemaakt. Bestuurders kunnen zich via de sites op de hoogte brengen.

Naast de website maken alle organisaties gebruik van een digitale nieuwsbrief, die al die niet via opgave, wordt verspreid aan alle betrokken bestuurders in de regio. Deze nieuwsbrieven worden verzonden via de communicatieadviseur en geven een beknopt overzicht van de activiteiten die momenteel spelen in de regio.

Iedere regio maakt daarnaast ook gebruik van verschillende vormen van full color drukwerk. Alle regio's maken gebruik van een gedrukte nieuwsbrief die een samenvatting geven van de onderwerpen die de afgelopen periode hebben gespeeld in de regio, en welke onderwerpen er nog op stapel staan. Veelal gaat het hier om een vrij kostbare uitgave die ongeveer een oplage telt van 4-6 maal per jaar. Deze middelen worden verspreid onder alle bestuurders in de regio. Een enkel samenwerkingsverband stuurt ook een exemplaar naar de Tweede kamer ter vergroting van de naamsbekendheid.

Communicatie met raadsleden en bekende problemen.

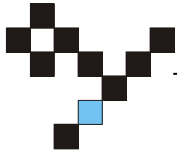
Alle organisaties hebben tegenwoordig of in het verleden te maken met discussies rondom democratische legitimiteit van de beleidskant van de taken. De Regio Achterhoek heeft deze discussie proberen op te lossen door middel van een stemming over de taken van het samenwerkingsverband, waarbij alle raadsleden aanwezig waren. Een open en continue stroom van communicatie richting de gemeenten en met name de raadsleden tijdens het hele proces speelde hier een essentiële rol in. Ook in het vervolg wordt er getracht intensief te communiceren met deze groep zodat de Regio te allen tijde onder de aandacht blijft.

Alle communicatie vanuit de organisatie is op elkaar afgestemd en draagt hetzelfde logo. Er is eenheid geschapen in het beeld dat naar buiten wordt gebracht, zowel naar de gemeenten als naar burgers, publieksgroepen en andere organisaties.

Een ander veel voorkomend probleem is de discussie rondom de verzending van stukken vanuit de organisatie naar de raadsleden. Veel raadsleden geven aan dat deze consequent te laat arriveren. Aangezien er enkele dagen overheen gaan tussen het verzenden vanuit de organisatie en het daadwerkelijk in het bezit zijn van de raadsleden.

Holland Rijnland heeft dit proberen op te lossen door een tijdschema op de website te publiceren waarin de bestuurders kunnen aflezen wanneer stukken zijn / worden verzonden. Er wordt getracht geen deadlines van verzending te missen door elke werknemer te verplichten een timemanagement cursus te volgen. Op deze manier probeert de organisatie de bestuurder de mogelijkheid te geven in te plannen wanneer de stukken bestudeerd kunnen worden.

Verder is het belangrijk dat de bestuurders alle informatie makkelijk kunnen vinden die openbaar is. Er wordt weliswaar vanuit gegaan dat de bestuurder initiatief toont, maar ook het samenwerkingsverband zelf heeft daarin een belangrijke functie.



3.2 Houding

In deze paragraaf zullen de deelvragen worden behandeld die betrekking hebben op de houding van de raadsleden ten opzichte van het gewest, regionale samenwerking en de communicatiemiddelen van het gewest.

3.2.1 Wordt het gewest gezien als een verrijking omtrent bestuurlijke samenwerking?

In deze paragraaf geef ik antwoord op de vraag hoe de raadsleden aankijken tegen regionale samenwerking.

De intergemeentelijke samenwerking wordt door de meeste raadsleden als positief ervaren. Er is echter geen duidelijkheid over welke taken het gewest precies uit zou moeten voeren. De werkzaamheden die de uitvoerende taken, GGD, GAD en RAV uitvoeren worden wel door iedereen erkend en als erg nuttig ervaren. Over de beleidstaken bestaat op zijn minst gezegd twijfel.

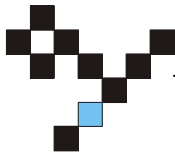
Deze tak van het gewest wordt ook minder gekend en wordt daarnaast ervaren als niet transparant.

Tijdens de interviews kwam naar voren dat bij een groot deel van de raadsleden onvrede heerst over het gewest. Meestal komt dit omdat zij zich niet gehoord voelen in verschillende besluitvormingstrajecten. Dit gevoel wordt versterkt doordat door veel raadsleden de democratische legitimiteit van de beleidskant van het gewest in twijfel wordt getrokken. Daarnaast hebben raadsleden die de vergadering van het Algemeen Bestuur eens hebben bijgewoond hier geen goed gevoel aan over gehouden. Vrijwel elk raadslid dat dit heeft meegemaakt kreeg het gevoel niet serieus te worden genomen door met name de snelheid waarmee werd vergaderd. Een vergadering die ongeveer 10 minuten duurde is geen uitzondering. De raadsleden hebben hierdoor het gevoel weinig te kunnen inbrengen.

3.2.2 Hoe worden de communicatiemiddelen van het gewest ervaren?

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vraag hoe de communicatiemiddelen die het gewest inzet door de raadsleden en griffiers worden ervaren.

De meeste raadsleden zijn bekend met communicatiemiddelen van het gewest als de GewestNieuws, GewestActueel en de website www.gewestgooienvechtstreek.nl. Maar zoals eerder omschreven geeft ook een deel aan hier niet bekend mee te zijn. De website wordt over het algemeen alleen bezocht als men gericht op zoek is naar informatie. Het hard-copy



printmiddel het GewestNieuws die per jaar twee keer verschijnt wordt over het algemeen positief ontvangen.

De GewestActueel, de digitale nieuwsbrief, wordt minder positief ontvangen. De raadsleden zijn niet direct negatief maar geven wel aan dat het middel niet erg uitnodigt om door te nemen. Met name omdat de beginonderwerpen regelmatig alleen interessant zijn voor een selecte groep raadsleden.

Over de bestuurlijke informatie die de raadsleden ontvangen, zoals de begroting, zijn de raadsleden niet enthousiast. Vaak worden deze als ambtelijk ervaren en ook is het tijdstip van ontvangen vaak niet handig in verband met vergaderdata, waardoor er te weinig tijd is om alles goed door te nemen.

3.2.3 Hoe willen de doelgroepen benaderd / geïnformeerd worden?

De raadsleden van de gewestgemeenten zijn een grote groep van meer dan 180 personen. Uit de interviews bleek dat het ene raadslid het liefst alle informatie van het gewest digitaal ontvangt, omdat dit makkelijk, kostenbesparend en daarnaast makkelijk te bewaren is. Daarnaast geven andere raadsleden aan juist erg veel behoefte te hebben aan hard-copy middelen. Deze zijn makkelijk even weg te leggen om op een later tijdstip weer door te bladeren. Hard-copy middelen worden minder snel weggegooid dan de digitale middelen van het gewest.

De beleidsstukken mogen over het algemeen minder ambtelijk en ook geven enkele raadsleden aan deze liever eerder te ontvangen.

Daarnaast zijn er ook raadsleden die aangeven de stukken ruim op tijd te ontvangen. Dit verschil komt door de verschillende vergaderdata die de gewestgemeenten hanteren.

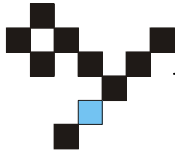
3.3 Gedrag

In deze paragraaf vindt u de antwoorden op de deelvragen die betrekking hebben op het gedrag van de doelgroepen van het gewest.

3.3.1 Wordt het gewest en haar werkzaamheden meegenomen in werkzaamheden van de doelgroepen?

Literatuuronderzoek geeft aan dat vrijwel geen enkele partij regionale samenwerking heeft opgenomen in de partijprogramma's voor de verkiezingen van 3 maart 2010. Hieruit en uit de resultaten van de interviews blijkt dat raadsleden meer betrokken zijn met de lokale politiek dan met zaken die regionaal spelen.

Uit de interviews kwam verder naar voren dat dit ook wordt versterkt doordat het gewest als organisatie niet transparant genoeg is.



3.3.2 In hoe verre wordt gebruik gemaakt van de communicatiemiddelen van het gewest?

De raadsleden die op de hoogte zijn van de middelen die het gewest inzet maken erg wisselend gebruik van deze middelen. De site wordt door een groot deel als saai, ouderwets en niet aantrekkelijk gevonden. De raadsleden die aangaven de site te kennen maken alleen gebruik van de site als hij/zij op zoek is naar informatie.

Wat betreft het gebruik van digitale of hard-copy middelen heeft het ene raadslid een voorkeur voor digitaal en geeft de ander juist aan het liefst op de hoogte gebracht te worden van de lopende zaken door hard-copy middelen, als het GewestNieuws.

De beleidsstukken worden door sommige raadsleden minder gebruikt of doorgelezen dan men eigenlijk zou willen. Dit heeft met het tijdstip van ontvangen te maken en met de ambtelijkheid van de stukken zelf, waardoor deze niet makkelijk leesbaar zijn.

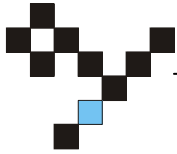
3.3.3 Wat moet veranderen zodat de doelgroepen het gewest meer betrekken bij hun werkzaamheden?

Op de vraag wat zou moeten veranderen bij het gewest kwam duidelijk naar voren dat er onvrede is bij de raadsleden over het gewest en de (beleids)taken die het uitvoert.

Men zet kanttekeningen bij de politieke legitimiteit en ook is de organisatiestructuur niet duidelijk.

Elk raadslid geeft aan dat regionale samenwerking nodig is, maar iedereen heeft daar verder ook zijn of haar eigen gedachten over. Dat er op het moment onderzocht wordt hoe het gewest er uit moet gaan zien wordt door elk raadslid als erg positief ervaren.

In dit hoofdstuk zijn alle deelvragen beantwoord. Naar aanleiding van deze antwoorden zijn verschillende conclusies te trekken die u kunt vinden in het volgende hoofdstuk.



4 Conclusies

De resultaten van het voorgaande hoofdstuk leiden tot een aantal conclusies. De conclusies die ik heb getrokken zijn hier beschreven en vormen de basis voor mijn advies en aanbevelingen.

Conclusie: Betrokkenheid raadsleden laag

De raadsleden van de gewestgemeenten voelen zich veelal niet betrokken bij het gewest. Uit de gesprekken met de raadsleden en de griffiers is af te leiden dat het gewest weliswaar bekend is, maar dat veel raadsleden zich niet echt betrokken voelen. Het gewest wordt niet ervaren als iets wat zij zelf zijn, maar als die club in Hilversum. Voor een deel is dit echter niet op te lossen door communicatie. Door een betere, effectievere en constante informatie stroom richting de gemeenteraadsleden kan de betrokkenheid echter wel worden vergroot. De lage betrokkenheid wordt tevens veroorzaakt doordat er onvrede heerst over het gewest en het functioneren daarvan.

Conclusie: Onvrede raadsleden over gewest en functioneren van het gewest

Bij een groot deel van de raadsleden heerst onvrede over het gewest. Meestal komt dit omdat zij zich niet gehoord voelen (zoals bij de gang van zaken rond de plastic inzameling door de GAD). Dit gevoel wordt versterkt doordat voor veel raadsleden de politieke legitimiteit in twijfel wordt getrokken.

Dit gevoel van onvrede versterkt alle negatieve informatie of irritatie die vanuit het gewest wordt opgewekt.

In het functioneren is het gewest afhankelijk van de raadsleden. Het besluit om regionaal samen te werken wordt immers in de gemeenteraad genomen.

Daarom is het erg belangrijk dat deze negatieve gevoelens worden beperkt of zelfs voorkomen. Communicatie alleen kan dit probleem echter niet oplossen, zoals uit de resultaten van de interviews valt af te leiden zullen er onder andere ook aanpassingen in de organisatiestructuur nodig zijn.⁵

Aangezien het proces rondom de herijking van de gewestelijke samenwerking op dit moment in volle gang is wordt er nu in ieder geval aan gewerkt om duidelijk te krijgen welke taken en welke organisatiestructuur het gewest moet hebben.

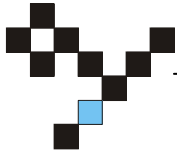
Conclusie: Communicatiemiddelen

De site van het gewest zal interessanter gemaakt moeten worden om deze te bezoeken. Het up-to-date houden van de site is belangrijk om het voor raadsleden maar ook andere doelgroepen interessant te houden om deze te bezoeken.

Daarnaast is niet te concluderen dat het gewest enkel gebruik zal moeten gaan maken van digitale of juist meer hard-copy middelen. De diversiteit in de resultaten van de interviews met de raadsleden hierover lieten zien dat dit geen oplossing is.

Alhoewel de griffiers aangaven dat de communicatiemiddelen van het gewest doorgestuurd worden naar de raadsleden of aangeboden worden op een andere manier, kent lang niet elk raadslid deze communicatiemiddelen. De digitale nieuwsbrief wordt bijvoorbeeld lang niet door elk raadslid ontvangen. In enkele gesprekken kwam zelfs naar voren dat de hele fractie van een partij dit middel niet krijgt doorgestuurd. Dus niet via het gewest, maar ook niet door

⁵ Stamsnijder 2010



de griffier van deze gemeente. Of hier sprake is van opzet, miscommunicatie of een politiek spel van de betreffende griffier of raadsleden valt op dit moment niet te zeggen. Deze situatie moet natuurlijk wel onderzocht en verbeterd worden.

Conclusie: Onduidelijkheid term en functioneren van de tak Algemene Dienst

De Algemene Dienst van het gewest zorgt voor onduidelijkheid. Ten eerste is de term 'algemeen' niet duidelijk en een containerbegrip. Daarnaast draagt het feit dat de centrale afdelingen van bijvoorbeeld personeelszaken en de financiële dienst ondergebracht zijn bij de Algemene Dienst bij aan de onduidelijkheid wat deze Algemene Dienst allemaal doet. Verder is het een onduidelijk gegeven dat alle drie de uitvoerende diensten van het gewest (GAD, GGD en RAV) een eigen logo en beeldmerk hebben terwijl de Algemene Dienst en het gewest als organisatie gebruik maken van hetzelfde logo.

Conclusie: Centralisatie en eenheid in communicatie

Het is wenselijk om een centraal punt te maken waar vanuit overzicht bestaat over alle communicatie van het gewest. Op het moment zijn er bij de AD, GAD en GGD communicatieadviseurs werkzaam die onderling vrij weinig overleg hebben. Het is aan te bevelen om in ieder geval gezamenlijk tot afspraken te komen hoe bepaalde groepen worden benaderd en informatie zo veel mogelijk te bundelen. Er is weliswaar een huisstijlhandboek aangemaakt maar deze voorziet niet (genoeg) om een eenduidig en herkenbaar beeldmerk van het gewest zelf te realiseren.

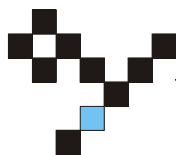
Conclusie: Democratische legitimiteit

Uit mijn onderzoek is gebleken dat democratische legitimiteit waarschijnlijk altijd voor discussies zorgt bij een intergemeentelijk samenwerkingsverband als het gewest.⁶

Communicatie op zich zal dit niet kunnen oplossen maar kan wel een hulpmiddel zijn om de discussie niet méér op te laten laaien dan al het geval is.

Zoals omschreven zijn er op het moment ontwikkelingen en besprekingen gaande om te komen tot een advies over de herijking van de gewestelijke samenwerking. Hierbij is het essentieel dat er gekozen wordt voor een organisatiestructuur en bijbehorende taken die door een meerderheid van de raadsleden wordt gesteund. Communicatie zal daarom tijdens de hele herijking ingezet moeten worden om draagvlak te creëren en het proces van de herijking te ondersteunen.

⁶ Stamsnijder 2010



5 Advies

Deze conclusies monden uit in mijn advies, dat u op de volgende bladzijden kunt terugvinden. Het hoofdstuk wordt afgesloten met enkele aanbevelingen die mijns inziens noodzakelijk zijn voor het slagen van de communicatie van het gewest.

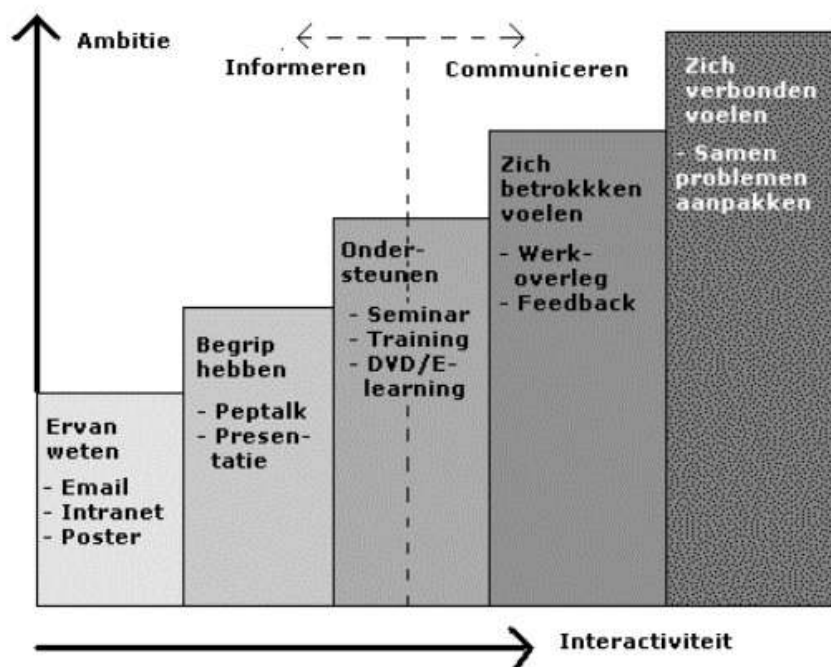
5.1 Advies 1 Betrokkenheid raadsleden vergroten

De communicatie richting de raadsleden is een vorm van interne communicatie. Bij het bepalen van de communicatiedoelstellingen voor deze groep kan 'De Trap van Quirke'⁷ als leidraad fungeren.

Zoals te zien is in onderstaand figuur zijn er verschillende keuzes die gemaakt moeten worden in de interactiviteit en ambitie van de interne communicatie. De pijlen laten vervolgens zien of *informereren* volstaat, of dat er gekozen moet worden voor *communiceren/dialogiseren*.

Voor het gewest is het erg belangrijk dat de raadsleden zich betrokken, maar ook verbonden voelen met de organisatie. Het bestaansrecht van het gewest wordt immers bepaald binnen de raden van de gewestgemeenten.

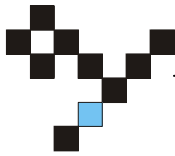
Trap van Quirke



Bron:Reijnders,2006

Om de betrokkenheid en verbondenheid van raadsleden met het gewest te vergroten, kunnen verschillende middelen worden ingezet. Een deel van deze middelen wordt door het gewest al

⁷ Reijnders, 2006



gehanteerd; zo vinden er regelmatig overleggen plaats tussen de bestuurders en beleidsadviseurs van het gewest en wordt er op veel gebieden samengewerkt. Het gewest zal echter meer feedback richting de gewestraden moeten geven over de verschillende processen die binnen de regio spelen. Door met de raadsleden te communiceren over deze processen zal het gewest niet zo snel wegzakken in de aandachtswereld van de raadsleden, zullen de processen toegankelijker en transparanter worden en zal de betrokkenheid van de raadsleden worden vergroot. Hoe deze feedback georganiseerd dient te worden leest u in onderdeel 5.2.3

5.2 Advies 2 Communicatiemiddelen

Doelgroepen kunnen boodschappen op verschillende manier verwerken. Volgens McGuire is het effect van boodschappen afhankelijk van variaties van kenmerken van de bron, het bericht, het kanaal en de ontvanger. Om het gewenste effect te bereiken zal er ten eerste een communicatiefase doorlopen worden.⁸

Het Elaboration Likelihood Model van Petty en Caciopo (1986) maakt onderscheid in de manier waarop een boodschap wordt verwerkt. Elaboratie betekent in dit verband dat mensen goed over de inhoud van de boodschap nadenken. Bij het ELM worden er twee manieren onderscheiden waarop een boodschap kan worden verwerkt:

- 1 Centrale of systematische route; men besteedt veel inhoudelijke aandacht aan de persuasieve boodschap door alle argumenten kritisch tegen elkaar af te wegen.
- 2 Perifere of Heuristische route; men besteedt nauwelijks aandacht aan de inhoud van de boodschap, maar laat zich leiden door perifere kenmerken als de aantrekkelijkheid en betrouwbaarheid van de bron.⁹

Het gewest zal moeten streven naar een situatie waarin de raadsleden het gewest appreciëren en de negatieve lading verdwenen is. Om deze situatie te bereiken en in stand te houden zullen de raadsleden de informatie die zij ontvangen via de centrale route verwerken. Omdat er op het moment onvrede heerst over het gewest zal een groot deel van de informatie niet of slechts gedeeltelijk centraal worden verwerkt.

De negatieve lading die het gewest op dit moment heeft voor de raadsleden zorgt er echter voor dat er een dermate negatieve klank zit aan de boodschappen van het gewest dat deze slechts de perifere route zullen bewandelen.

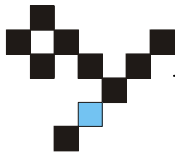
Zoals in hoofdstuk 4 is omschreven kan communicatie alleen niet de onvrede weghalen bij de raadsleden. Het resultaat van de onderzoeksgroep betreffende de herijking zal dat moeten doen.¹⁰ Maar voordat dit resultaat er is kan het gewest wel de communicatie verbeteren door deze aantrekkelijker en consequenter aan te bieden.

Dit houdt in dat de volgende adviezen wat betreft de communicatiemiddelen zullen moeten worden opgevolgd.

⁸ McGuire 1985

⁹ Petty en Caciopo 1986

¹⁰ Stamsnijder 2010



5.2.1 Internetsite

De site van het gewest is op het moment weliswaar een bron van informatie voor de bestuurders, maar oogt ouderwets en is daardoor niet uitnodigend. Daarnaast wordt de site als niet up to date genoeg ervaren.

Hierdoor is het nodig om de site een frisser en moderner uiterlijk te geven, wat meer past in deze tijd. Daarnaast is het nodig de site te allen tijde up to date te houden.

Verder is het aan te bevelen een tijdschema op de website te publiceren waar de bestuurders kunnen zien wanneer zij stukken kunnen verwachten.

Dit maakt het wel noodzakelijk dat men zich binnen het gewest aan deze deadlines houdt. Het tijdschema zorgt ervoor dat de raadsleden makkelijker kunnen inplannen wanneer zij stukken kunnen doornemen. Daarnaast is op deze manier makkelijker te controleren waar eventuele vertragingen zitten zodat deze ook verholpen kunnen worden.

Het up to date houden, het nieuwe moderne uiterlijk en het tijdschema moeten er voor zorgen dat de raadsleden de site vaker gaan bezoeken. De verhoogde bezoekersfrequentie zal dan ook resulteren in een hogere betrokkenheid bij het gewest.

5.2.2 Beleidsstukken

De bestuurlijke informatie van het gewest richting de raadsleden wordt door veel raadsleden als ambtelijk en moeilijk leesbaar ervaren. Hierdoor is het nodig het ambtelijk jargon in deze stukken te verminderen. Het aanbieden van een workshop Tekstschrijven aan bijvoorbeeld de beleidsadviseurs is een oplossing, om moeilijk leesbare en ambtelijke stukken te voorkomen.¹¹

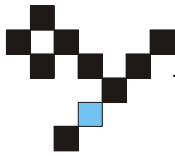
5.2.3 Tussentijdse verslagen aanbieden

Het proces rondom de herijking zal nog enige tijd in beslag nemen. Voordat het zover is kan er echter wel een stap worden gemaakt in het betrekken van de raadsleden bij dit proces. Dit zal moeten gebeuren door het aanbieden van korte notities of impressies die beschrijven wat de stand van zaken is, en wat er verder (binnenkort) op de agenda staat. Deze impressies zullen via email en de internetsite van het gewest aan de raadsleden moeten worden aangeboden. Hiervoor is het noodzakelijk dat er gebruik wordt gemaakt van een adressenbestand dat up to date is.

5.2.4 Actualiseren en bijhouden adressenbestand raadsleden

Het is essentieel dat het gewest beschikt over een up to date bestand waarin de mail en postadressen van alle raadsleden staan. Uit mijn onderzoek is naar voren gekomen dat een deel van de informatie die het gewest verzendt, geheel niet terecht komt bij een grote groep raadsleden. Alhoewel dit soort stukken ook via de griffiers naar de raadsleden kan worden

¹¹ Tekstschrijvers NL



verzonden, is het wenselijk zelf deze adressen ook ter beschikking te hebben. Op deze manier is het gewest niet afhankelijk van een tussenpersoon.

Mocht het in een enkel geval niet mogelijk zijn de raadsleden van een gemeente op deze manier rechtstreeks te benaderen, dan zullen er duidelijk afspraken met de desbetreffende griffier gemaakt moeten worden.

Het is verder wenselijk om halfjaarlijks te controleren of de informatie nog steeds bij iedereen aankomt.

5.3 Term Algemene Dienst

Uit mijn onderzoek is naar voren gekomen dat de term Algemene Dienst voor deze tak zorgt voor onduidelijkheid en verwarring. Ook het gegeven dat de Algemene Dienst en het gewest als organisatie gebruik maken van hetzelfde logo, terwijl de andere takken wel een eigen beeldmerk hebben draagt hier aan bij.

Daarom is het in ieder geval aan te bevelen de verschillende logo's te herzien. Als de herijking een feit is, is dit misschien ook het juiste moment om de verschillende beeldmerken van alle takken van het gewest aan te passen. Dit kan door iedere tak een apart logo te geven, dat afgeleid is van het centrale logo van het gewest. Of door een centraal logo te gebruiken in combinatie met de namen van de vier takken.

Hiernaast adviseer ik de centrale afdelingen van bijvoorbeeld personeelszaken en de financiële dienst niet onder dezelfde tak te plaatsen als de beleidsadviserende diensten.

Het gaat hier om stafdiensten die naar mijn mening alleen maar voor verwarring zorgen bij de bestuurders van de gewestgemeenten als deze allen onder de tak Algemene Dienst vallen.

5.4 Centralisatie en eenheid in de communicatie

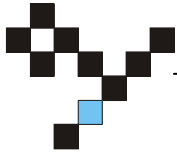
Voor het gewest is het erg belangrijk dat er eenheid in alle communicatiemiddelen zit en dat de communicatieadviseurs ook een beeld hebben van alle communicatielijnen waar het gewest mee te maken heeft. Momenteel hebben de verschillende diensten (behalve de RAV) allemaal een eigen communicatie afdeling en vindt er weinig afstemming plaats.

Deze situatie zorgt ervoor dat het gewest zelf minder sterk naar buiten komt, en zijn de onderdelen GAD en GGD bij het grote publiek veel bekender. Eenheid schepping, in combinatie met een duidelijk logo per tak, zal er voor zorgen dat het gewest als organisatie bekender wordt en meer draagvlak creëert. Hierdoor is het nodig dat een (tijdelijke) communicatieadviseur (WO) een aantal uren per week besteedt aan centrale afstemming.

Naar verloop van tijd zullen hier minder uren aan hoeven worden besteed.

5.5 Communicatieadviseur

Op dit moment is er bij de Algemene Dienst van het gewest een communicatieadviseur in dienst genomen voor een beperkt aantal uren. Gezien de taken die de huidige adviseur op het moment uitvoert en de taken die daar nog bij gaan komen, versus het aantal uren wat hier beschikbaar voor is, is het nodig dat het takenpakket van de huidige communicatieadviseur



wordt herzien. Dit kan in overleg met de adviseur (WO) die in dienst moet worden genomen voor de centrale afstemming, zie paragraaf 5.4. Een deel van de taken die de huidige adviseur tot haar takenpakket heeft kan in overleg worden overgenomen door het secretariaat van de Algemene Dienst.

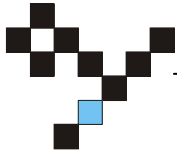
5.6 Overige aanbevelingen

Voor het slagen van deze adviezen is het essentieel dat de negatieve houding van raadsleden ten opzichte van het gewest verdwijnt of in ieder geval afneemt.

De uitkomsten van de herijking moeten hier uiteindelijk voor gaan zorgen. Het gewest zal dan die taken uitvoeren en die organisatiestructuur hebben die door het grootste deel van de raadsleden gedragen of ondersteund wordt.

Om dit proces te ondersteunen zal er veelvuldig over gecommuniceerd moeten worden. De raadsleden dienen betrokken te worden door middel van voortgangsverslagen en tussentijdse evaluaties. Deze verslagen hoeven geen letterlijke verslaglegging te zijn van de vergaderingen, maar moeten er wel voor zorgen dat het proces gaat leven en men het gevoel heeft dat er daadwerkelijk actie ondernomen wordt.

Uiteindelijk zal het advies van de onderzoeksgroep er natuurlijk toe moeten leiden dat de discussie rondom de democratische legitimiteit voor nu even afneemt.



Nawoord

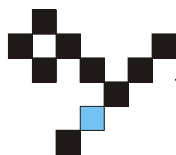
Gedurende mijn stage bij het Gewest Gooi en Vechtstreek en de verschillende interviews die ik gehouden heb met raadsleden en griffiers ben ik in de wereld van de politiek gedoken. Aangezien de geïnterviewden vrijwel allemaal een eigen agenda kunnen hebben zal hier rekening mee gehouden moeten worden in de resultaten van mijn onderzoek.

De kwestie van het niet ontvangen van e-mails van het gewest door de raadsleden is hier een goed voorbeeld van. De griffier in kwestie heeft zelf in een interview aangegeven dat hij erg positief tegenover het gewest als organisatie staat en derhalve ook alle e-mails doorstuurt.

Enkele raadsleden van deze gemeente gaven echter aan nooit deze e-mails te ontvangen.

Of hier sprake is van miscommunicatie of moedwillige misleiding door de griffier of de betreffende raadsleden is op dit moment niet te zeggen maar het roept wel vraagtekens op.

Voor het gewest is het erg belangrijk dat dit in ieder geval uitgezocht wordt, zodat duidelijk is waar het probleem zit. Als deze duidelijkheid verkregen is kan getracht worden dit ook op te lossen.



Literatuurlijst

Interne documenten

- Gewestwijzer. Kennismakingsboekje voor nieuwe medewerkers
- Onderzoeksrapport. Bestuurlijke communicatie tussen het Gewest Gooi en Vechtstreek en de negen regio gemeenten (2005)
- Rapportage ronde DB leden en raadscommissies. November, December 2009 en Januari 2010
- Regeling Gewest Gooi en Vechtstreek (2003)

Internet

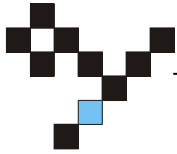
- www.communicatieplein.nl
- www.gewestgooienvechtstreek.nl
- www.google.nl
- www.hbo-kennisbank.nl
- www.hollandrijnland.net
- www.regio-achterhoek.nl
- www.regiotwente.nl
- www.slideshare.net/TekstschrijversNL
- www.sre.nl
- www.vng.nl

Literatuur

- Braas C. & Van Couwelaar R. (2001). Rapporteren, Groningen, Wolters Noordhoff
- Braas C., vd Geest E, De Schepper A. (2001). Argumenteren. Groningen, Wolters Noordhoff
- Floor, J.M.G. & W.F. van Raaij (2006). Marketingcommunicatiestrategie. 5^e druk. Groningen: Wolters-Noordhof
- Jumelet, L & Wassenaar, I (2003), Overheidscommunicatie. Utrecht/Zutphen: ThiemeMeulenhoff
- Kamerbeek, A. (2000), Syllabus, strategisch communicatiemanagement, Utrecht: HU/FCJ/Scm
- Reijnders (2006) Basisboek interne communicatie: Aanpak en achtergronden. Assen: Van Gorkum
- Ruler, A.A. (2005) Communicatiemanagement: In communicatiewetenschappelijk perspectief. Amsterdam: Boom onderwijs
- Verhoeven, N. (2005), Wat is onderzoek. Amsterdam: Boom onderwijs

Rapporten

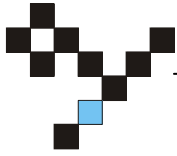
- Beijer, B. & Nguyen, H. (2009) Geïntegreerd Communicatie Project. SRE: Eindhoven
- De agenda van Twente, ontdek een krachtige regio. Regio Twente: Enschede



- Palstra, R.B. (2007) Samenwerking tussen gemeenten op basis van de Wgr.:
Praktijkvoorbeelden, dilemma's en kansen
Een uitgave van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG)
- Stamsnijder, M. (2010) De vierde kracht: Over de politieke legitimatie van regionale
samenwerking.
Een uitgave van het Nirov meerjarenprogramma Regio's

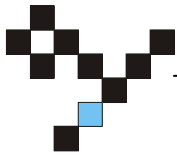
Krantenartikel

- Albert, J. Luyendijk, W. (2010). De gemeente bestaat niet meer: Onderzoek lokale
democratie. NRC weekblad. 20 februari 2010. p. 20-25



Bijlagen

Bijlage 1	Interviewvragen
Bijlage 2	Interviewresultaten Griffiers
Bijlage 3	Interviewresultaten Raadsleden
Bijlage 4	Interviewresultaten Ervaringsdeskundigen



Bijlage 1 Interviewvragen

Zoals beschreven in hoofdstuk 2 heb ik voor mijn onderzoek gebruik gemaakt van halfgestructureerde interviews. Hierbij heb ik gebruik gemaakt van onderstaande vragenlijsten. Deze vragen fungeerden als leidraad voor het interview maar gaven mij ook de mogelijkheid door te vragen wanneer dat nodig was.

Deze manier van interviewen gaf mij ook meer mogelijkheden aangezien een onderzoeksgroep als de raadsleden erg gedifferentieerd is.

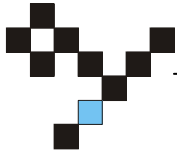
Interviewvragen griffiers

- Wat vindt u van gewestelijke samenwerking?
- Wat vindt u van de beleidskant van het gewest?
- Kunt u een beeld geven hoe de raadsleden van uw gemeenten tegen het gewest kijken?
- Wat vindt u van de communicatie vanuit het gewest?
- In 2005 is er een soortgelijk onderzoek naar de communicatie geweest, naar aanleiding hiervan zijn er verschillende maatregelen genomen om de communicatie te verbeteren. Heeft u iets gemerkt van deze verbeteringen?
- Welke communicatiemiddelen van het gewest kent u?
- Hoe beoordeelt u deze middelen?
- Bent u bekend met de website www.gewestgooienvechtstreek.nl, en gebruikt u deze?
- Hoe beoordeelt u de beleidsstukken die u ontvangt van het gewest op bijvoorbeeld leesbaarheid -makkelijk, ingewikkeld, ambtelijk- en stiptheid van verzending?
- Veel van de communicatie richting de raadsleden gaat via de griffier. Stuur u e-mails voor de raadsleden altijd door, of maakt u een selectie?
- Heeft u verder nog op of aanmerkingen?

Interviewvragen raadsleden

- Wat vindt u van gewestelijke samenwerking?
- Welke taken voert het gewest uit?
- Van welke taken bent u het best op de hoogte?
- Van welke taken bent u minder goed op de hoogte?
- Bent u op de hoogte van de verschillende taken van het gewest?
- Zijn de verschillende taken van het gewest (GAD, GGD, RAV of AD) duidelijk en inzichtelijk?
- Wat vindt u van de beleidskant van het gewest?

- Wat vindt u van de communicatie vanuit het gewest?
- Welke communicatiemiddelen van het gewest kent u?
- Hoe beoordeelt u deze middelen?
- Bent u bekend met de website www.gewestgooienvechtstreek.nl, en gebruikt u deze?
- Hoe beoordeelt u de beleidsstukken die u ontvangt van het gewest op bijvoorbeeld leesbaarheid -makkelijk, ingewikkeld, ambtelijk- en stiptheid van verzending?
- Op welke manier wordt u het liefst benaderd? Via bijvoorbeeld een digitale nieuwsbrief als de GewestActueel of via printmiddelen als bijvoorbeeld het GewestNieuws?
- Heeft u verder nog op of aanmerkingen?



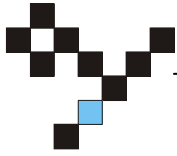
Interviewvragen ervaringsdeskundigen

Vragen over de regio:

- Waarom is er gekozen voor intergemeentelijke samenwerking? Welke ontwikkelingen speelden en spelen hierbij een rol? Bijvoorbeeld demografische ontwikkelingen als vergrijzing en ontgroening.
- Spelen culturele factoren hier ook een rol bij? Hoe wordt hier mee omgegaan?
- In het Gewest Gooi en Vechtstreek zet men soms vraagtekens bij de politieke legitimatie van de huidige manier van besturen, speelt dit bij deze regio ook? Hoe wordt hier mee om gegaan?
- Bij het Gewest G&V worden de uitvoerende taken van de GGD en GAD die ondergebracht zijn bij het gewest meer geaccepteerd dan bestuurlijke taken. Is er een verschil in de manier waarop raadsleden kijken naar de verschillende taken van de regio?
- Als er verschil is, hoe gaat de regio hier dan mee om?

Vragen over communicatie:

- Hoe wordt er gecommuniceerd met raadsleden van de betrokken gemeenten?
- Van welke communicatiemiddelen wordt gebruik gemaakt? Waarom deze en welke zaken hebben hier invloed op?
- Hoe worden deze ervaren? bv. verdienen digitale communicatiemiddelen de voorkeur?
- Hanteert de regio een bepaalde strategie bij deze communicatie, m.a.w. is de manier waarop wordt gecommuniceerd en gecommuniceerd moet worden met de verschillende doelgroepen vastgelegd?
- Wordt de communicatie via een centraal punt geregeld/is er via een centraal punt overzicht over de communicatie?
- Wordt er gebruik gemaakt van momenten waarop de communicatie wordt geëvalueerd?
- Wat gebeurt er vervolgens met de punten die uit de evaluatie naar voren komen?
- Wat doet de regio na de gemeenteraadsverkiezingen om nieuwe raadsleden te informeren over de organisatie?
- Lokale onderwerpen zijn voor (de meeste) raadsleden interessanter dan regionale onderwerpen. Wat doet de regio om raadsleden toch geïnteresseerd te krijgen voor intergemeentelijke samenwerking?



Bijlage 2 Interviewresultaten griffiers gewestgemeenten

Voor het onderzoek naar verbeterpunten omtrent de communicatie van het Gewest Gooi en Vechtstreek heb ik verschillende interviews gehouden.

Ik heb gekozen voor interviews met de griffiers van de gewestgemeenten omdat deze als intermediair tussen het gewest en de raadsleden fungeren. Zij kunnen een goed beeld geven van de communicatie die richting de raadsleden gaat en kunnen ook een beeld geven van de belevingswereld van de raadsleden en waar verbeterpunten zitten omtrent de communicatie. Aangezien verschillende geïnterviewden hebben aangegeven liever niet te worden geciteerd heb ik er voor gekozen om deze interviews anoniem te verwerken. De uitwerkingen zijn geordend naar kennis, houding en gedrag.

Van de negen griffiers van de gewestgemeenten heb ik zes hiervan geïnterviewd. Hierna kreeg ik te maken met een herhaling in de antwoorden en kreeg ik vrijwel geen nieuwe informatie meer binnen. Deze verzadiging leidde er toe dat ik geen nieuwe interviews met griffiers meer heb gehouden.^{12 13}

Kennis

Verbeterpunten ten opzichte van 2005

De griffiers hebben vrijwel allemaal kennis genomen van de verandering ten opzichte van de situatie voor 2005. Of deze veranderingen ook verbeteringen hebben opgeleverd is niet duidelijk. Daarnaast zitten 2 griffiers niet lang genoeg op deze positie om aan te kunnen geven of er verbeteringen zijn opgevallen ten opzichte van de situatie zoals die was voor 2005.

Communicatiemiddelen

Alle griffiers zijn op de hoogte van de middelen die het gewest inzet voor de communicatie met gemeenteraden. Het GewestNieuws en de GewestActueel zijn goed bekend en worden ook door vrijwel alle griffiers doorgebladerd. Ook de website van het gewest is bekend en wordt zo nu en dan geraadpleegd. De gewestwebsite wordt wel ervaren als saai en onaantrekkelijk.

Enkele griffiers gaven aan dat zij weliswaar menen dat de communicatie kan verbeteren, maar dat de inzet van een nieuw communicatiemiddel, of meer communicatiemiddelen niet de oplossing is.

Houding

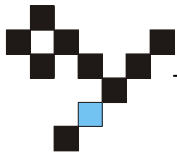
Ervaring gewest door raadsleden

Alle griffiers hebben aangegeven dat voor zover zij hier zicht op hadden, de raadsleden het gewest wel als nuttig en nodig ervaren. Hierbij werd al wel het onderscheid gemaakt tussen de uitvoerende kant van het gewest en de beleidstaken die ook worden uitgevoerd.

De uitvoerende diensten worden door de raadsleden iets beter gewaardeerd en zijn, volgens de griffiers, ook bekender en inzichtelijker dan de overige taken.

¹² Wat is onderzoek N. Verhoeven

¹³ Communicatieplein.nl



Verscheidene griffiers gaven aan dat de betrokkenheid van de raadsleden met het gewest in hun ogen ook verbeterd kan worden.

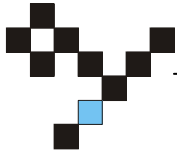
Aan de andere kant wordt het gewest ook gezien als een groot log orgaan. Het is niet duidelijk wat al deze mensen doen. Hierbij is het niet duidelijk dat het gewest niet enkel uit de Algemene Dienst bestaat maar ook uit de GGD, GAD en RAV, hiernaast is de term Algemene Dienst niet duidelijk.

Communicatie richting de raadsleden

De griffiers zijn een intermediair voor de raadsleden. Ook het gewest stuurt stukken naar de gemeenten via de griffiers. Hierbij gaven de griffiers aan dat er erg veel informatie, vooral digitale, binnenkomt. Geen van de griffiers wil eigenlijk fungeren als een filter maar zij zien zich noodgedwongen soms toch keuzes maken in de informatie die zij doorsturen. Hierbij gaven zij aan dat de raadsleden dus erg veel informatie krijgen toegezonden. Dit kan variëren in nieuwsbrieven of vergaderstukken van overheidsinstanties tot de nieuwsbrief van de plaatselijke fietsenmaker. Alhoewel digitale communicatie milieuvriendelijker en goedkoper dan fysieke (hardcopy) middelen, denken 5 van de 6 griffiers dat deze elkaar wel moeten blijven aanvullen. Dus niet of-of maar en-en. Hiernaast gaven de griffiers aan dat de informatiestroom vanuit het gewest niet continue is. Bijvoorbeeld ten tijde van de Startconferentie over de gewestelijke herijking in januari 2010. Er was een hoop informatie vooraf, maar nadien is er (te)weinig informatie meer over ontvangen.

Gedrag

De griffiers gaven allen aan het lastig te vinden een beeld te geven van het gebruik van communicatiemiddelen door de raadsleden. Desalniettemin hebben zij vrijwel allemaal de indruk dat digitale communicatie alleen niet altijd effectief genoeg is. Fysieke middelen lenen zich soms beter voor informering, omdat je deze op een later tijdstip zo even op kunt pakken. Digitale nieuwsbrieven worden naar hun idee weliswaar geopend, maar deze kunnen wel snel worden weg geklikt.



Bijlage 3 Interviewresultaten raadsleden

Voor mijn onderzoek heb ik in totaal 14 raadsleden geïnterviewd. Na deze 14 interviews kreeg ik vrijwel geen nieuwe informatie meer binnen en was er sprake van verzadiging in de antwoorden.^{14 15} Deze situatie deed mij besluiten geen nieuwe interviews meer in te plannen. Enkele raadsleden hebben aangegeven liever anoniem te willen blijven in de verwerking van de interviews. Hierdoor heb ik besloten de interviews gezamenlijk en anoniem op te nemen in het rapport.

Gewestelijke samenwerking

De intergemeentelijke samenwerking wordt door de meeste raadsleden als positief ervaren. Er is echter geen duidelijkheid over welke taken het gewest precies uit zou moeten voeren. Alle raadsleden zijn het er over eens dat het gewest een belangrijke rol kan spelen bij gezamenlijke inkoop. Maar over overige taken zijn de meningen verdeeld. De werkzaamheden die de uitvoerende taken, GGD, GAD en RAV uitvoeren worden wel door iedereen erkend en als er nuttig ervaren. Over de beleidstaken bestaat op zijn minst gezegd dus twijfel.

De Algemene Dienst van het gewest wordt ook minder gekend en ervaren als niet transparant. De raadsleden die de term Algemene Dienst kennen van het gewest geven aan deze niet inzichtelijk/onduidelijk te vinden.

Communicatie

De meeste raadsleden zijn bekend met communicatiemiddelen van het gewest als de GewestNieuws, GewestActueel en de website www.gewestgooienvechtstreek.nl. Maar een zestal geeft ook aan hier niet bekend mee te zijn.

De raadsleden maken erg wisselend gebruik van deze middelen. De site wordt echter door een groot deel als saai, ouderwets en niet aantrekkelijk gevonden. De raadsleden die aangaven de site te kennen maken alleen gebruik van de site als hij/zij op zoek is naar informatie.

Alhoewel digitale informatie steeds meer in opkomst is en qua kosten ook stukken goedkoper dan fysieke communicatiemiddelen is echter de conclusie te trekken dat digitale communicatiemiddelen niet altijd effectief zijn. Dit komt ook door het grote aantal nieuwsbrieven die digitaal worden ontvangen door de raadsleden. Verder kunnen de raadsleden niet duidelijk aangeven hoe zij de digitale nieuwsbrief ontvangen; via het gewest zelf, of via de griffier.

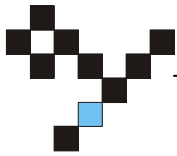
Een enkel raadslid gaf aan de digitale nieuwsbrief nog nooit te hebben gezien. Na controle en herhaaldelijk contact bleek dat de gehele fractie van deze partij de nieuwsbrief niet ontvangt.

Veel beleidsstukken van het gewest worden over het algemeen ambtelijk gevonden. Vrijwel ieder raadslid geeft aan te weinig tijd te hebben om stukken als de begroting of wijzigingen hierop goed door te kunnen nemen. Een enkeling geeft echter aan de stukken altijd op tijd te ontvangen. Dit verschil heeft te maken met het feit dat de vergaderdata van de gemeenteraad per gemeente afwijken.

Hierbij viel op dat de raadsleden die aangaven de stukken te laat te ontvangen dit aan het gewest wijten.

¹⁴ Wat is onderzoek N Verhoeven

¹⁵ Communicatieplein.nl



Bijlage 4 Interviewresultaten Ervaringsdeskundigen

Voor het onderzoek naar verbeterpunten omtrent de communicatie van het Gewest Gooi en Vechtstreek heb ik verschillende interviews gehouden.

Ik heb gekozen voor interviews met de communicatieadviseurs van andere samenwerkingsverbanden in Nederland om te kijken hoe zij communiceren met raadsleden. Aangezien verschillende geïnterviewden hebben aangegeven liever niet te worden geciteerd heb ik er voor gekozen om deze interviews anoniem te verwerken.

Achtergronden motivatie regionaal samenwerken

Voor alle drie de bezochte organisaties waren de motivaties om intergemeentelijke samenwerking te bewerkstelligen vrijwel identiek.

De voornaamste redenen die genoemd werden waren:

- sterkere onderhandelingspositie provincie en grotere omliggende gemeenten
- efficiënter en slagvaardiger beleid uitvoeren
- kostenbesparing

Hiernaast werden ook demografische factoren genoemd. In de twee oostelijke regio's is samenwerken tegen vergrijzing en ontgroening ook een voornamelijk reden. Daarnaast heeft men ook te maken met de groenvoorzieningen in de regio versus (geplande) huizenbouw.

Communicatie structuur

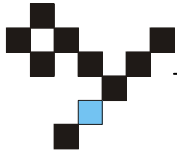
Alle regio's hebben in meer of mindere mate te maken met een lage naamsbekendheid. Communicatie vanuit de organisaties wordt geregeld door de communicatieadviseur die een overzicht heeft van vrijwel elke communicatiestroom richting de verschillende doelgroepen. Bij één samenwerkingsverband is er sprake van één adviseur waar via de communicatie loopt. Alle adviseurs gaven aan dat een duidelijk beeldmerk en constante informatiestroom erg belangrijk zijn. Een hoge betrokkenheid van de raadsleden is iets waarna gestreefd wordt. De strategie is geformuleerd en vastgelegd en daarnaast vinden af en toe ook evaluaties plaats, welke tot verbetering of aanpassing leiden.

Communicatie middelen

De website is voor alle samenwerkingsverbanden een belangrijk middel. Informatie over zaken die spelen in de regio en agenda's voor vergaderingen worden hierdoor openbaar gemaakt. Bestuurders kunnen zich via de sites op de hoogte brengen.

Naast de website maken alle organisaties gebruik van een digitale nieuwsbrief, die al die niet via opgave, wordt verspreid aan alle betrokken bestuurders in de regio. Deze nieuwsbrieven worden verzonden via de communicatieadviseur en geven een beknopt overzicht van de activiteiten die momenteel spelen in de regio.

Iedere regio maakt daarnaast ook gebruik van verschillende vormen van full color drukwerk. Alle regio's maken gebruik van een gedrukte nieuwsbrief die een samenvatting geven van de onderwerpen die de afgelopen periode hebben gespeeld in de regio, en welke onderwerpen er nog op stapel staan. Veelal gaat het hier om een vrij kostbare uitgave die ongeveer een oplage telt van 4-6 maal per jaar. Deze middelen worden verspreid onder alle bestuurders in de regio.



Een enkel samenwerkingsverband stuurt ook een exemplaar naar de Tweede kamer ter vergroting van de naamsbekendheid

Communicatie met raadsleden en bekende problemen

Alle organisaties hebben tegenwoordig of in het verleden te maken met discussies rondom politieke legitimiteit van de beleidskant van de taken. De Regio Achterhoek heeft deze discussie proberen op te lossen door middel van een stemming over de taken van het samenwerkingsverband, waarbij alle raadsleden aanwezig waren. Een open en continue stroom van communicatie richting de gemeenten en met name de raadsleden tijdens het hele proces speelde hier een essentiële rol in. Ook in het vervolg wordt er getracht intensief te communiceren met deze groep zodat de Regio te allen tijde onder de aandacht blijft.

Alle communicatie vanuit de organisatie is op elkaar afgestemd en draagt hetzelfde logo. Er is eenheid geschapen in het beeld dat naar buiten wordt gebracht, zowel naar de gemeenten als naar burgers en andere organisaties.

Een ander veel voorkomend probleem is de discussie rondom de verzending van stukken vanuit de organisatie naar de raadsleden. Veel raadsleden geven aan dat deze consequent te laat arriveren. Aangezien er enkele dagen overheen gaan tussen het verzenden vanuit de organisatie en het daadwerkelijk in het bezit zijn van de raadsleden.

Holland Rijnland heeft dit proberen op te lossen door een tijdschema op de website te publiceren waarin de bestuurders kunnen aflezen wanneer stukken zijn / worden verzonden. Er wordt getracht geen deadlines van verzending te missen door elke werknemer te verplichten een timemanagement cursus te volgen. Op deze manier probeert de organisatie de bestuurder de mogelijkheid te geven in te plannen wanneer de stukken bestudeerd kunnen worden.

Naast het tijdschema kunnen de bestuurders alle informatie vinden die openbaar is. Er wordt weliswaar vanuit gegaan dat de bestuurder initiatief toont, maar ook het samenwerkingsverband zelf heeft daarin een belangrijke functie.