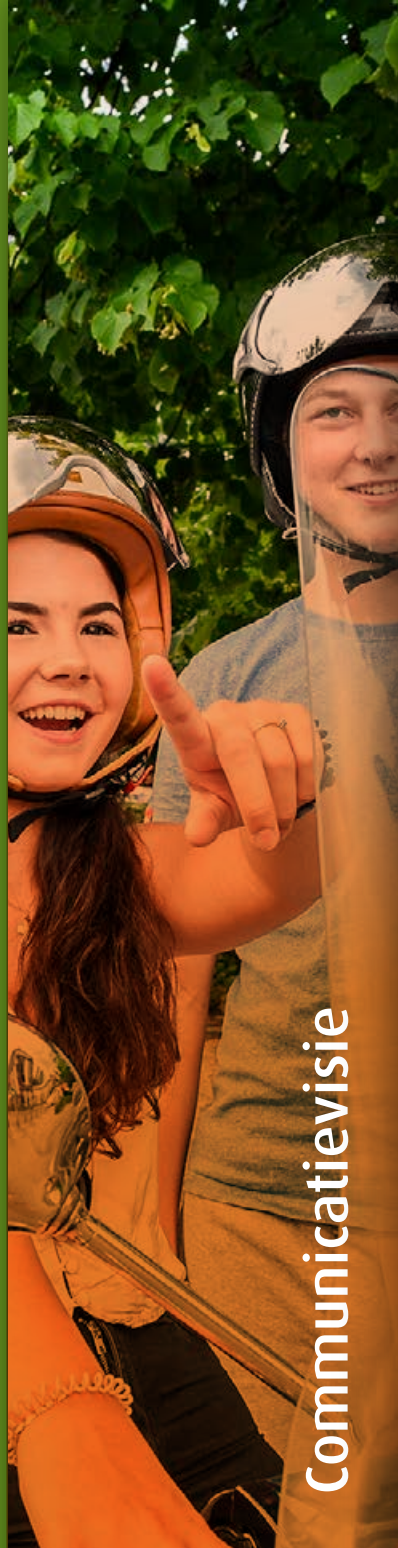


De kunst van verbinden, verbeelden en vertellen

Zo communiceert Utrechtse Heuvelrug



GEMEENTE
UTRECHTSE HEUVELRUG



Communicatievisie

Het verhaal begint bij een aansprekende visie. Deze is uitgewerkt in drie pijlers. Daarna lees je wat er aan de basis ligt; relevante trends en ontwikkelingen in de samenleving, in het communicatievak en in onze netwerkorganisatie.

[Lees verder >](#)



Maatschappelijke trends

Om te weten op welke manier je als bestuurder of medewerker van Utrechtse Heuvelrug communicatie slim kan inzetten, is het eerst nodig om te weten wat er speelt in de samenleving.

[Lees verder >](#)



Communicatietrends

Communicatietrends staan niet los van maatschappelijke trends. Die bewegen mee. Wij zien drie belangrijke trends voor goede overheidscommunicatie.

[Lees verder >](#)



Netwerkorganisatie

In de veranderende samenleving verandert ook de rol van de gemeente. We ontwikkelen ons steeds meer van een organisatie die veel zelf bepaalde tot in veel gevallen een gelijkwaardige partner in een netwerksamenleving.

[Lees verder >](#)



Betekenis voor bestuur & organisatie

Om de visie op de communicatie van de gemeente ook werkelijk vorm te geven, is een ontwikkeling en verankering nodig in de organisatie. Dat betekent nieuwe rollen en taken en andere competenties en vaardigheden van bestuurders en medewerkers.

[Lees verder >](#)

deel 1

Waarom een communicatievisie?

We leven in een tijd waarin ontwikkelingen snel gaan. De samenleving is niet meer eenduidig. Er zijn veel perspectieven en ideeën. Mensen bewegen zich in wisselende samenstellingen en netwerken. Tegenstellingen én verbindende ideeën verspreiden zich via een grote diversiteit aan kanalen. Er dienen zich grote maatschappelijke opgaven aan, zoals het duurzaamheidsvraagstuk, inclusie, financiële onzekerheid, de gevolgen van de langdurige coronacrisis en nu de oorlog in Oekraïne.

Juist nu is het de rol van een bewuste, moderne lokale overheid om midden in de samenleving te staan, verbinding te maken en te zorgen voor betrouwbare en toegankelijke informatie. Belangen te herkennen, erkennen en te duiden. Goede communicatie is hierbij een even basaal als krachtig instrument. Wat de maatschappelijke trends en de trends op het gebied van communicatie betekenen voor de stijl van communiceren van de gemeente Utrechtse Heuvelrug en hoe bestuurders en medewerkers hier in hun dagelijks werk mee omgaan, is verwoord in onze communicatievisie.

Het verhaal begint bij een aansprekende visie. Deze is uitgewerkt in drie pijlers. Daarna lees je wat er aan de basis ligt; relevante trends en ontwikkelingen in de samenleving, in het communicatievak en in onze netwerkorganisatie. Gevolgd door wat er nodig is in de organisatie om de visie vorm te geven. Zowel voor bestuurders, management en medewerkers, als voor de inrichting van het team van communicatieprofessionals. Afgesloten met een uitvoeringsplan op hoofdlijnen.

**Dit document kent twee lagen.
De bovenste laag neemt je in
vogelvlucht mee door het verhaal.**

**Voor meer verdieping en
onderbouwing kun je doorklikken
op de "lees verder buttons" en via
de tabbladen met icoontjes kun je
door het document bladeren.**



Onze visie

Als gemeente staan wij actief en bewust in de samenleving van Utrechtse Heuvelrug. Wij verstaan de kunst van verbinden, verbeelden en vertellen. Wij kennen onze inwoners, ondernemers en partners in gemeente en regio. En zij kennen ons.

We luisteren aandachtig, analyseren de informatie via verschillende kanalen, voeren én faciliteren gesprekken. We maken dilemma's én kansen zichtbaar. We weten wat er speelt. Maar we vertellen ook ons eigen verhaal en dragen uit waar we voor staan.

Wij delen onze informatie op een open en toegankelijke manier voor iedereen. Met duidelijke taal en aansprekend beeld. Dat doen we 'buiten én binnen'. Onze manier van communiceren is open, toegankelijk en persoonlijk. Zo dragen we vanuit een verbonden organisatie bij aan een verbonden gemeenschap.

Om deze visie ook daadwerkelijk tot leven te brengen, werken we met drie pijlers. Die pijlers geven invulling aan de ontwikkeling van de communicatiestijl.



1

Kunst van verbinding

Als je bij de gemeente werkt ben je bewust van je rol. Je kent het effect van communicatie en kan je verplaatsen in de mensen waarvoor en waarmee je werkt. Je ontwerpt communicatieve processen om tot betere plannen of besluiten te komen.

Je kent de spelers op het veld en sluit actief aan bij netwerken. Je kunt luisteren én zelf duidelijk maken wat wel en niet kan. Je bent consistent, staat open voor meningen en ideeën, schakelt daarin en legt verbindingen. Je bent je bewust van het spanningsveld tussen individuele belangen en algemeen belang.

2

Kracht, van woord en beeld

Om verbinding te kunnen maken en mensen te bereiken, is het belangrijk de ander te begrijpen en jezelf goed te kunnen uitdrukken. Dat vraagt om duidelijke communicatie, mondeling en schriftelijk, online of offline, in woord of in beeld. We kunnen ons inleven in de belevingswereld van de ander. Zo kunnen we ook onze informatie en verhalen vertalen in mooie, moderne en effectieve beelden en stemmen we onze vorm en inhoud af op wie we willen bereiken of waarmee we in gesprek gaan.

3

Vanzelfsprekend betrouwbaar en onderbouwd

Om een mening te kunnen vormen of zaken met de gemeente goed te kunnen regelen, is het voor inwoners noodzakelijk informatie te kunnen vinden, te begrijpen en er op te kunnen vertrouwen dat het correct is. Via al onze kanalen bieden we duidelijke actuele informatie aan in (gesproken) tekst en beeld. Zo is onze dienstverlening optimaal en betrouwbaar, goed vindbaar, zowel intern als extern. Er is oog voor privacy en we gebruiken de informatie waarvoor het bestemd is. We gebruiken informatie, onderzoeksdata om te analyseren en daarmee te weten wat er speelt. Zo sluiten we altijd aan bij wat er werkelijk bij mensen leeft.

Maatschappelijke trends en ontwikkelingen

Om te weten op welke manier je als bestuurder of medewerker van Utrechtse Heuvelrug communicatie slim kan inzetten, is het eerst nodig om te weten wat er speelt in de samenleving. Vervolgens kun je bepalen wat die trend of ontwikkeling betekent voor de inzet van communicatie.

We brengen hier relevante maatschappelijke trends en ontwikkelingen in beeld, gerubriceerd in vier hoofdthema's:

- **Verdeeld én inclusief**
Er zijn veel verschillende ideeën over de samenleving en verschillen tussen groepen zijn soms groot. Dat heeft invloed op het maatschappelijke debat.
- **Maatschappelijk bewust of juist niet**
Meer mensen hebben aandacht voor een bewust, gezond en zinvol leven. Maar tegelijk zijn mensen vaak op zichzelf gericht.
- **Digitale wereld in strijd met leefwereld**
De betrouwbaarheid en de menselijke maat van de digitale wereld is een belangrijk aandachtsgedebied voor de overheid.
- **Betrouwbare overheid**
Vertrouwen in de overheid is niet vanzelfsprekend. Juist voor de lokale overheid, een uitdagende opgave om aan dit vertrouwen te werken.



Beeld | Leefgemeenschap Bethanië

Communicatie-trends en ontwikkelingen

Trends op het gebied van communicatie staan niet los van maatschappelijke ontwikkelingen. Vanuit dat perspectief zien we drie gevolgen voor het communicatievak:

- Verbinding, contact en relaties
- Sterk in woord en beeld
- Informatievoorziening is veilig, betrouwbaar en onderbouwd.

Deze drie hoofdtrends zijn onderling verbonden en werken op elkaar in. De grootste beweging is:

van	naar
overtuigen & meedoen	luisteren & samen doen
kernboodschappen & communicatieplannen	contact maken & netwerken (ver)kennen en gebruiken
denken vanuit systemen	denken vanuit de inwoner



Netwerk-organisatie

In de veranderende samenleving verandert ook de rol van de gemeente. We ontwikkelen ons steeds meer van een organisatie die veel zelf bepaalde tot in veel gevallen een gelijkwaardige partner in een netwerksamenleving. De gemeente is een netwerkorganisatie die aansluit op die netwerksamenleving, waarin veranderingen zich snel opvolgen.

Dat vraagt een flexibele en wendbare basis om op de maatschappelijke ontwikkelingen te reageren en te anticiperen. Een organisatie met bestuurders, leidinggevend en medewerkers die zich ervan bewust zijn dat ze midden in de samenleving staan en op die manier ook kunnen inspelen op hun omgeving. Deze basis is nodig om de beweging in overheidscommunicatie - met meer verbinding, inlevingsvermogen, snelle technologische ontwikkelingen - actief te ontwikkelen en benutten.

Missie

'Wij bieden goede dienstverlening aan onze inwoners, ondernemers, bezoekers, college, raad en onze collega's vanuit betrokkenheid bij Utrechtse Heuvelrug. Goed = betrouwbaar, efficiënt en effectief.'



deel 2

Betekenis voor bestuur & organisatie

De visie laat zien dat de tijd van nu vraagt om een serieuze oriëntatie op de communicatiekwaliteit van de lokale overheid door een stevige verankering van de communicatiefunctie. Met de steeds sterker wordende aandacht voor beeldvorming en transparant handelen van de overheid, moet er meer aandacht zijn voor bewuste inzet van strategische communicatie bij het verbinden van organisatiedoelen en -opgaven en besluitvorming.

Communicatie is niet meer iets dat je achteraf gebruikt om je boodschap te formuleren, maar wat je aan tafel bespreekt bij het ontwikkelen van de organisatiekoers en bij belangrijke programma's, omdat keuzes die je maakt uitlegbaar moeten zijn.

Het gaat om de kunst van verbinden, verbeelden en vertellen. Dat vraagt vaardigheden en competenties van de communicerende professional én een duidelijke positionering van communicatieprofessionals.



Communicatie-professional

Communicatieprofessionals hebben communicatie tot hun vak gemaakt. Met hun deskundigheid in het vakgebied hebben ze een scherp oog voor de drie pijlers in de visie - de kunst van verbinding | de kracht van woord & beeld | vanzelfsprekend betrouwbaar & onderbouwd.

Zij bieden ondersteuning aan bestuur, management en medewerkers om de communicatievisie tot leven te brengen.

Dit doen ze vanuit vijf aandachtsgebieden:

Adviseren & agenderen

Op verschillende niveaus dragen de communicatieprofessionals bij aan het ontwikkelen van strategie, beleid en plannen. Zowel intern als extern, richting bestuur en organisatie. Concreet kan het gaan om het agenderen van signalen, trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op de doelen van de organisatie, strategische keuzes maken bij complexe onderwerpen, meedenken bij collegeadviezen, participatieprocessen ontwerpen, keuze van middelen of bij het zoeken van de juiste externe professional.

Creëren & ontwikkelen

Communicatieprofessionals zijn op de hoogte van ontwikkelingen in het communicatieveld en ontwikkelen beleid en plannen op gebied van moderne, crossmediale communicatiemiddelen. Ze ontwikkelen of begeleiden bij het maken van infographics, video's, visuals, podcasts en andere audiovisuele materialen die ons helpen om in contact te staan met de samenleving. En ze zorgen voor het verder ontwikkelen en bewaken van de huisstijl. Communicatieprofessionals weten wat er nodig is om communicatie in huis te organiseren en wanneer het beter buitenshuis kan worden gemaakt.

Training & coaching

Om te werken volgens de communicatievisie is het van belang dat de organisatie bekend is met de visie, dat het aansluit op en bij het eigen werk en er inspiratie uit halen. De taak van het team communicatie is dit onder de aandacht te brengen en te houden. Om de organisatie zelf communicatiever te maken, zodat de communicerende professional goed in zijn rol komt, ligt een deel van de activiteiten van de communicatieprofessionals bij het (laten) trainen en coachen van bestuurders, management en medewerkers. Denk hierbij aan persoonlijk begeleiding bij het zoeken naar een eigen stijl van communiceren, mediatraining, gesprekstechnieken, duidelijke taal, participatie, gebruik van beeld of sociale media.

Contentmanagement en redactie

Het overbrengen van de boodschap, het geven van kloppende, betrouwbare informatie vraagt continue aandacht voor alles wat we als organisatie aanbieden op al onze verschillende kanalen. Is het bijvoorbeeld actueel, consistent, toegankelijk en begrijpelijk. Daarom coördineert en bewaakt de communicatieprofessional alle content op de eigen kanalen, zoals de website, sociale media, platforms, nieuwsbrieven etc. Onder het dagelijks werk valt ook het redigeren van teksten, vertalen van de boodschap in duidelijke taal of beeld met een persoonlijke insteek.

Onderzoek en monitoring

Om veilige, betrouwbare en onderbouwde informatie te delen, is het onmisbaar om te weten wat er speelt in de samenleving. Dat doen communicatieprofessionals onder andere door zich te richten op monitoring en onderzoek. Concreet betekent dat dat er via bepaalde systemen voortdurend in de gaten wordt gehouden wat er in de samenleving gebeurt. Dat werkt onder andere via mediawatching, in ons geval via OBI4wan. Maar ook het inzetten van enquêtes of burgerpanels zijn manieren om data te verzamelen en beleid en boodschap af te stemmen.

Rollen van de communicatie-professionals

Om invulling te geven aan de visie bestaat het ideale communicatieteam uit professionals met verschillende rollen en taken. De optimale combinatie van rollen maakt het mogelijk de visie in de volle breedte tot leven te brengen en vanzelfsprekend bij te dragen aan de ambities van bestuur en organisatie.

Het plaatje schetst het beeld op hoofdlijnen van de rollen en de taakniveaus waarop die rollen actief zijn. Let wel! Dit zijn rollen en nog geen functies. Op de volgende pagina staat een complete omschrijving van de verschillende rollen. Het is onderdeel van het uitvoeringsplan om deze rollen definitief te vertalen naar functies en aantallen fte's met bijbehorende dekking en groeiplan.

In het uitvoeringsplan wordt ook in afstemming met de thema's uitgewerkt op welke manier het beste de samenwerking met de collega's in die thema's wordt samengewerkt, bijvoorbeeld door het aanwijzen van aanspreekpunten.

Toelichting

In de cirkel staan alle rollen. Het gaat om specialisten én generalisten. Bij elke rol staan korte kernelementen benoemd. Elke rol is even belangrijk in het geheel en alle rollen werken met elkaar samen. De truitjes van de icoontjes hebben een kleur die correspondeert met het taakniveau waarop de rol het werk uitvoert. Buiten de cirkel staat een flexibele schil. En het zal altijd nodig zijn bepaalde expertise in te huren.

 **agenderend, vernieuwend**
organisatie doel

 **oplossingsgericht, taakgericht**
binnen communicatiekaders

 **richting gevend, planniveau**
project/programmadoelen

 **ondersteuned**
binnen kaders & opdrachten



De communicatierollen



Strategeg

Met oog voor politiek, bestuur, complexe processen, verbinding en vernieuwing

- Draagt bij aan strategische politiek bestuurlijke- en organisatievraagstukken
- Bewaakt communicatievisie op implementatie- en verandervermogen, jaagt aan en innoveert
- Coacht bestuurders en management op communicatiestijl, inspireert en motiveert
- Vertaalt ontwikkelingen in de samenleving naar strategisch beleid of procesontwerp
- Agendeert, signaleert, initieert en reflecteert
- Treedt op als woordvoerder
- Denkt in scenario's



Adviseur overheids-communicatie

Met gevoel voor taal, beter bereik, bestuurlijke besluitvorming en organisatie

- Geeft en coördineert communicatietrainingen (schrijven, presenteren)
- Ontwikkelt en bewaakt communicatiebeleid & bijbehorende tools
- Adviseert over bestuurlijke boodschap bij collegevoorstellen
- Adviseert over inzet communicatiemiddelen en tone of voice
- Redigeert bestuurlijke, complexe teksten
- Treedt op als woordvoerder
- Analyseert data



Media-expert

Met vernieuwende blik op ontwikkeling van moderne online en offline media

- Ontwikkelt of draagt bij aan (sociale) mediabeleid
- Creëert en ontwikkelt audio en visuele producties en concepten
- Actualiseert en bewaakt huisstijl
- Geeft training



Allrounder

Met een breed pallet aan kennis van communicatiemiddelen en organisatietalent

Begeleidt of ondersteunt bij communicatie of participatietrajecten

- Coördineert of organiseert communicatiemiddelen
- Formuleert of redigeert teksten voor projecten
- Coördineert persvragen
- Beheert de communicatiepostbus



Participatiespecialist

Met kennis van netwerken, relaties & procesontwerp

- Geeft en coördineert participatietrainingen
- Ontwikkelt & bewaakt participatiebeleid en bijbehorende tools
- Adviseert op reguliere participatieprocessen
- Faciliteert gesprekken en bijeenkomsten
- Maakt en analyseert omgevingsanalyses



Medewerker interne communicatie

Met hart voor verbinding, organiseren en samenwerking

- Ontwikkelt en bewaakt intern communicatie aanpak en brengt structuur aan
- Adviseert over interne communicatie bij projecten
- Adviseert over inzet communicatiemiddelen en tone of voice
- Redigeert interne teksten
- Faciliteert gesprekken en bijeenkomsten
- Initieert en organiseert verbindende activiteiten



Contentmanager

Met scherp coördinerend vermogen en vertaler van boodschappen

- Ontwikkelt en bewaakt content strategie
- Coördineert content in de diverse kanalen
- Formuleert of vertaalt teksten voor diverse kanalen
- Geeft training content, schrijven voor sociale media, mediawatching
- Deelt wat er speelt in de media met bestuur en organisatie
- Bewaakt toegankelijkheid
- Monitort en analyseert data



Webmaster

- Beheert de website en maakt het mogelijk dat informatie op de website kan worden gedeeld
- Plaatst en controleert content
- Spreekt collega's aan op actueel houden informatie



Creator

Met creatie- en ontwerpqualiteiten

- Fotografeert en maakt eenvoudige video's
- Ontwerpt of begeleidt visuals
- Houdt beeldbank actueel
- Bewaakt huisstijl



Redacteur

Met een vlotte pen, gevoel voor taal en effect in de samenleving

- Schrijft teksten in opdracht
- Redigeert teksten van anderen
- Plaatsing van teksten in diverse kanalen
- Zorgt voor passend beeld bij teksten
- Verzamelt reacties uit diverse media



Functioneel applicatie beheerder

- Kent en benut technische mogelijkheden van een applicatie
- Adviseert op toepassen van die technische mogelijkheden in proces of dienst
- Geeft advies op procesverbeteringen
- Adviseert op gebruiken prestatie indicatoren (KPI's) uit de applicatie
- Implementeert een applicatie en verzorgt updates



Verzamelaar van data

Met aanleg voor informatie verzamelen, delen en verwerken

- Verzamelt data via verschillende kanalen
- Maakt enquêtes en verwerkt de output

Het organisatieplaatje is geïnspireerd op de beroepsprofielen van de beroepsvereniging voor communicatieprofessionals; Logeion (Beroepsniveauprofielen - Logeion) en van de 7 communicatierollen van Meer impact met communicatie (boomstrategie.nl). Deze voorbeelden zijn gebruikt om voor onze gemeente nuttige rollen en taken te ontwikkelen.

Communicerende professional

De visie op communicatie komt tot leven door communicerende bestuurders en medewerkers (lees professionals) met competenties en vaardigheden, waarmee zij de visie omzetten in beelden en verbinding maken met hun omgeving. Medewerkers weten wat het effect is van hun stijl van communiceren op de omgeving. Zij herkennen zich in de 'ambtenaar van nu' die centraal staat in de netwerkorganisatie.

Elke medewerker én bestuurder heeft in zijn dagelijkse werk vaardigheden en competenties nodig om met de samenleving of met samenwerkingspartners te communiceren. Voor elk van de drie pijlers gelden andere vaardigheden en ook voor elke rol, of functie is het verschillend welke vaardigheid nodig is. Hiernaast staat per pijler aangegeven wel type vaardigheden daarbij horen.

Sommige medewerkers hebben (een deel van) deze vaardigheden van nature, anderen wat minder. Uit een enquête onder medewerkers blijkt dat nog veel via traditionele vormen en middelen wordt gecommuniceerd. Het wordt minder ingezet als strategisch procesinstrument en meer in de zin van informeren dan in samenwerken. En meer offline dan online. Een deel van de collega's vraagt ook om meer training en vaardigheden om zelf beter in positie te komen via communicatie. Er is ook behoefte aan een duidelijk aanspreekpunt en aan uitvoerende ondersteuning. De rollen in het optimale plaatje komen tegemoet aan de behoefte die uit de enquête naar voren komen. Zoals meer ruimte voor de strategische adviesrol, extra uitvoerings- en adviescapaciteit, meer ruimte voor training en coaching en nieuwe capaciteit op vertaling naar beeld. In het uitvoeringsprogramma gaan we de verschillende behoeftes en mogelijkheden die er zijn binnen de bestaande organisatieprincipes nader uitwerken. Ook wordt dit afgestemd op het conernopleidingsplan.



1

Kunst van het verbinden

Om te kunnen verbinden en in gesprek te zijn met de samenleving is het belangrijk om gericht te luisteren en vragen te stellen, je oordeel uit te stellen, eigen aannames te herkennen en los te laten, mensen en ideeën bij elkaar te brengen. Andere vaardigheden zijn bijvoorbeeld analyseren en (ver)kennen van netwerken, omgaan met weerstand, het leiden van gesprekken of communicatieve processen ontwerpen.

2

Kracht van woord en beeld

Om te kunnen verbinden en in gesprek te zijn met de samenleving is het belangrijk dat je duidelijke taal spreekt én schrijft. Zo kun je een boodschap goed verwoorden en kan de ander jou begrijpen. Een communicerende professional kan een verhaal vertellen, zich presenteren, (be)argumenteren en helder formuleren. Maar je weet ook dat het belangrijk is om naast tekst ook beeld te gebruiken om je boodschap over te brengen.

3

Vanzelfsprekend betrouwbaar en onderbouwd

Bij een goed communicerende overheid hoort ook het ervoor zorgen dat je informatie geeft die betrouwbaar, vindbaar en duidelijk is. Hier horen vaardigheden bij als verantwoordelijkheid nemen voor het juist en tijdig informeren van belanghebbenden, oog hebben voor privacyregels, gebruik maken van data en analyses van de sfeer in de samenleving, aangeven wat de rol van de gemeente is en navolgbare besluiten voor te bereiden.

deel 3

Uitvoeringsplan

Om toe te groeien naar het werken volgens de visie, is het nodig om stappen te zetten in de ontwikkeling en uitvoering, zowel voor de communicerende professional (dus elke bestuurder en medewerker) als voor de communicatieprofessional. Hiervoor werken we volgens een uitvoeringsplan. In deze visie is dit een plan op hoofdlijnen dat bestaat uit 4 elementen. Dit uitvoeringsplan wordt na vaststelling uitgewerkt in jaarplannen.

1. Het delen van de visie en de manier van werken die daarbij hoort.
2. Het inrichten en ontwikkelen van de rol en positie van de communicatieprofessionals.
3. Het communicatiever maken van de organisatie; de communicerende professional.
4. Het ontwikkelen van tools en instrumenten om te werken volgens de visie.





Colofon

Inhoud: Gemeente Utrechtse Heuvelrug

Auteur: Ellen Lodder

Ontwerp: Lau Ontwerp

Fotografie: Marieke Duijsters, Regionaal Bureau voor Toerisme (RBT) Heuvelrug & Vallei

Aan deze communicatievisie werkten mee: bestuurders en collega's van de organisatie. In het bijzonder de collega's van Communicatieadvies en Publiekscommunicatie, Jenneke Blanken, Jaap Lange, Chantal Kolleman, Peter Knoers en Nico Postma. Ook is gebruik gemaakt van diverse (online) bronnen, waaronder de beroepsprofielen van Logeion, Communicatie in positie van Betteke van Ruler, Communicatierijk en de Utrechtse Communicatiekring.

© 2022 Utrechtse Heuvelrug. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, op welke manier dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de gemeente Utrechtse Heuvelrug.