

Startdocument communicatie programma decentralisaties West-Friesland

INLEIDING

Aanleiding

Taken vanuit de Jeugdzorg, de AWBZ en de Participatiewet worden in 2015 overgeheveld naar gemeenten. Gemeenten zijn dan verantwoordelijk voor alle maatschappelijke ondersteuning en niet-medische zorg aan haar inwoners. Daarnaast wordt vanaf 2014 het passend onderwijs naar de schoolbesturen gedecentraliseerd. Ook daarin hebben gemeenten een rol, want de schoolbesturen en gemeenten moeten met elkaar afspraken maken over sluitende zorg in en om de school. Met een integrale aanpak kunnen de gemeenten de uitvoering van de taken in het sociale domein beter op elkaar afstemmen. Zo wordt getracht meer te doen voor minder geld. Dit is ook noodzakelijk, omdat het rijk fors bezuinigt op deze taken.

Gemeenten staan voor de uitdaging om in de komende jaren de maatschappelijke ondersteuning en zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Dat vraagt om een andere inrichting van het huidige stelsel. Ook vraagt het om een cultuuromslag bij alle betrokken partijen van het denken in 'recht op zorg' naar 'stimuleren van de eigen kracht'. De West-Friese gemeenten gaan deze uitdaging gezamenlijk aan. Voor de decentralisaties Jeugdzorg, Participatiewet, Wmo-AWBZ en passend onderwijs zijn aparte regionale projectorganisaties ingericht (zie bijlage 1: schema van de regionale projectorganisatie). Daarnaast is er een regionaal programma decentralisaties dat zich concentreert op de samenhang tussen de decentralisaties.

Focus

Dit startdocument communicatie programma decentralisaties West-Friesland is onderdeel van het programma decentralisaties, en concentreert zich dus op de communicatie over de samenhang tussen de decentralisaties. Het beschrijft niet de benodigde communicatie-activiteiten voor de afzonderlijke decentralisaties Jeugdzorg, Participatiewet, Wmo-AWBZ en passend onderwijs. Daarvoor moeten nog aparte communicatieplannen worden gemaakt.

Het programmaplan decentralisaties vormt samen met het startdocument communicatie de basis waarop de samenhang tussen de decentralisatieprocessen wordt vormgegeven. Het programmaplan decentralisaties beschrijft waarom er een regionaal programma nodig is, de regionale visie en strategie, de resultaten van het programma en het proces om deze resultaten te behalen. Het startdocument communicatie beschrijft wat er aan interne en externe communicatie nodig is voor de activiteiten en resultaten beschreven in het programmaplan. Daarbij staat aangegeven welke communicatieactiviteiten regionaal worden opgepakt en welke lokaal kunnen worden uitgevoerd.

In het programma decentralisaties staan drie fasen van het veranderproces beschreven: het bepalen van de maatschappelijke agenda, de veranderagenda en de uitvoeringsagenda. Bij de maatschappelijke agenda gaat het om beantwoording van de vragen: 'Wat willen we als gemeenten met onze partners concreet bereiken voor onze inwoners en welke effecten willen we in de samenleving terugzien?' (de waarom-vraag) De veranderagenda is

een nadere uitwerking van de maatschappelijke agenda. 'Wat zijn de opgaven en wie hebben we daarbij nodig?' (de wat-vraag). Bij de uitvoeringsagenda gaat het om het beantwoorden van de vragen: 'Wat gaan we daarvoor doen en wat mag het kosten?' (de hoe-vraag). Dit startdocument richt zich voornamelijk op de benodigde communicatie in de eerste twee fasen (maatschappelijke en veranderagenda), waarbij we communicatie en participatie inzetten om te komen tot beter beleid. Zodra meer duidelijk is hoe het beleid eruit komt te zien (de uitvoeringsagenda), kan ook specifiekere bepaald worden welke communicatie-activiteiten daarvoor nodig zijn.

De decentralisaties zijn dynamische processen, waarvan de uitkomsten nu nog niet bekend zijn. Het startdocument moet daarom gezien worden als een gezamenlijk vertrekpunt, van waaruit we de regionale communicatie-activiteiten verder kunnen uitwerken. Het is een dynamisch document dat ruimte biedt voor aanpassingen en verdieping, naar aanleiding van veranderingen vanuit het rijk, voortschrijdend inzicht en ervaringen.

Aanpak

Om verdere invulling te geven aan het startdocument, hebben we de methode Factor C toegepast. Deze methode is een begrip geworden binnen de overheid, omdat het helpt strategisch na te denken over de omgang met de omgeving en de communicatieve haalbaarheid van beleidsplannen. Door middel van Factor C wordt de aandacht voor communicatie in de verschillende fasen van het beleidsproces verankerd. Ook levert het een bijdrage aan het groepsproces, en aan de verbondenheid van de projectmedewerkers aan het programma. Het zorgt voor een gedeelde visie over hoe we om willen gaan met de verschillende actoren en hun inbreng. Er zijn twee Factor C sessies geweest met de afdelingshoofden Sociale Zaken en Welzijn (ambtelijk opdrachtgevers) over vooral de interne communicatie. En er zijn drie Factor C sessies geweest met afgevaardigden van de projectgroepen van de verschillende decentralisaties over vooral de externe communicatie. Opbrengsten van deze sessies zijn verwerkt in het startdocument.

Tijdens de Factor C sessies voor het programma Decentralisaties West-Friesland is uitgebreid stil gestaan bij het gezamenlijke doel voor het programma. Het feit dat in het programma zowel verbinding tussen gemeenten als tussen decentralisaties plaatsvindt, vraagt om zorgvuldige uitwisseling van beelden over het doel. Aangezien de samenwerking binnen de regio en tussen de decentralisaties en het programma volop in ontwikkeling is, is er in de Factor C sessies ook tijd besteed aan de manier van samenwerken. Gedeelde beelden over het doel en een gedragen manier van samenwerken zijn immers randvoorwaarden om gezamenlijk te kunnen communiceren met verschillende actoren binnen de decentralisaties.

Doel programma

Het programma heeft een organisatorisch en inhoudelijk doel. Het programma moet de samenhang tussen de decentralisaties organiseren. Daarmee kan het programma integraal beleid ontwikkelen, waardoor burgers krijgen wat ze nodig hebben om verder te kunnen met inzet van hun eigen kracht en hun eigen netwerk. Het uiteindelijke doel is zelfredzaamheid en participatie bij de inwoners bevorderen.

Er zijn meerdere redenen om dit proces met de zeven West-Friese gemeenten gezamenlijk in te gaan:

- Het is efficiënt, omdat de ambtelijke capaciteit van de verschillende gemeenten kan worden gebundeld;

- Veel zorgaanbieders werken regionaal (of bovenregionaal);
- Het biedt de mogelijkheid om gezamenlijk in te kopen (net als nu al gebeurt bij de Wmo-voorzieningen);
- Het is voor de decentralisatie Jeugdzorg wettelijk verplicht;
- We willen geen onnodige regionale verschillen met voldoende ruimte voor lokale invulling.

Het integrale beleid wordt gezamenlijk voorbereid. Daarna leggen we aan de colleges en raden de scenario's voor. Ieder gemeentebestuur kiest een eigen scenario waarin de couleur locale tot zijn recht komt.

Belang interne communicatie

In de meeste communicatieplannen ligt de nadruk op de externe communicatie. Het communicatieplan beantwoordt dan vooral de vragen hoe en wanneer we de externe doelgroepen informeren en betrekken bij de beleidsvoorbereiding en de uitvoering. In het geval van de decentralisaties is, naast de externe communicatie, ook de interne communicatie van groot belang. Er zijn vele medewerkers en bestuurslagen in de zeven West-Friese gemeenten betrokken bij de vier decentralisaties en het programma decentralisaties. Hoe gaan we ervoor zorgen dat deze mensen vanuit een gedeelde visie bijdragen aan de decentralisaties?

Complexe interne organisatie

projecten

De vier decentralisaties zijn ingericht als afzonderlijke regionale projecten met eigen projectleiders, bestuurlijke en ambtelijke opdrachtgevers, projectleden en werkgroepleden. Ook het programma decentralisaties is ingericht als een regionaal project dat naast de andere vier projecten staat (zie bijlage 1: schema van de regionale projectorganisatie). De programmamanager is niet verantwoordelijk voor de voortgang van de vier decentralisatieprojecten, maar wel afhankelijk van de voortgang in deze projecten. Er vindt regelmatig afstemming plaats tussen de programmamanager en de projectleiders over de overall-planning, de dwarsverbanden en de onderwerpen uit de projecten die voor uitvoering van het programmaplan nodig zijn. Periodiek is er projectleidersoverleg over de decentralisatie-overstijgende onderwerpen. De programmanager bewaakt de samenhang en dwarsverbanden tussen de vier decentralisaties.

ambtelijk

In het Madivosa-ambtelijk zitten alle afdelingshoofden van de West-Friese gemeenten die verantwoordelijk zijn voor (een of meerdere delen van) de decentralisaties. Deze afdelingshoofden moeten de benodigde capaciteit leveren voor de projecten en het programma. Een aantal leden van het Madivosa-ambtelijk is ambtelijk opdrachtgever van een van de decentralisaties of van het programma. De afdelingshoofden houden oog voor de verbinding met andere beleidsvelden. Als de transformatie impact heeft op beleidsvelden buiten de decentralisaties, of andersom, is het belangrijk dat afdelingshoofden hun medewerkers aansturen op het leggen van de verbinding.

bestuurlijk

In het Madivosa-bestuurlijk zitten alle portefeuillehouders van de West-Friese gemeenten die (een of meerdere delen van) de decentralisatie-onderwerpen in hun portefeuille hebben. Dit overlegorgaan heeft een adviesrol, geen beslisrol. Een aantal leden van het Madivosa-bestuurlijk is bestuurlijk opdrachtgever van een van de decentralisaties of van het programma. Deze bestuurlijke opdrachtgevers zijn ervoor verantwoordelijk dat zij de andere deelnemers van het Madivosa op de hoogte houden van relevante (bestuurlijke) ontwikkelingen binnen hun project of programma. De afzonderlijke colleges van B en W en gemeenteraden moeten formeel de besluiten nemen. Het programmaplan (met de achterliggende projectplannen) wordt ter vaststelling aan de colleges en gemeenteraden aangeboden.

Samenwerking en afstemming

Het programmaplan benoemt een aantal risico's op het gebied van samenwerking. Een ontoereikende samenwerking tussen regiogemeenten en onvoldoende afstemming tussen projecten en programma vormen risico's voor het welslagen van het programma decentralisaties. Een ander benoemd risico is dat er geen of een te geringe cultuuromslag bij colleges en raden plaatsvindt. Dit is overigens niet alleen een risico bij deze groepen, maar bij alle medewerkers die werken aan de decentralisaties. Het is dus van belang om alle intern betrokkenen in de West-Friese gemeenten op de juiste momenten te informeren, te betrekken, en te laten samenwerken binnen dit complexe proces.

Betrouwbare partner

In de publicatie *Bondgenoten in de decentralisaties* van het Transitiebureau¹ wordt het belang genoemd 'dat de verschillende partijen hun zaken zelf op orde hebben. Als er intern al geen samenhang is, dan is effectief samenwerken met andere partijen geen vanzelfsprekendheid. Het vraagt interne congruentie in de visie, organisatie en werkwijze van gemeenten en instellingen afzonderlijk. Alleen op die manier wordt een gemeente of instelling een betrouwbare partner.' We moeten er dus voor zorgen dat alle intern betrokkenen in de West-Friese gemeenten vanuit dezelfde visie werken aan de decentralisaties, zodat de West-Friese gemeenten betrouwbare partners kunnen zijn. Dit is een voorwaarde om effectief te kunnen samenwerken met instellingen en inwoners.

Interne doelgroepen

De interne doelgroepen/actoren bestaan uit:

- Mdivosa bestuurlijk (bestuurlijk opdrachtgevers/portefeuillehouders decentralisaties)
- Zeven colleges
- Zeven gemeenteraden (met daarbij raadscommissies, ronde tafels, presidia)
- Mdivosa ambtelijk (ambtelijk opdrachtgevers/afdelingshoofden Sociale Zaken en Welzijn)
- Afdelingshoofden Sociale zaken en Welzijn
- Projectleiders van de regionale projecten en het programma decentralisaties
- Beleidsmedewerkers van de regionale projecten en het programma decentralisaties
- Klantmanagers, consulenten Wmo, W&I, CJG
- Adviseurs (bv juridisch, financieel) en medewerkers op aangrenzende beleidsvelden (bv sport, wijkzaken)
- De zeven Or's
- Adviesraden (Wmo-raden, kernraden, Participatie Platform)

Communicatiedoelstellingen

De algemene communicatiedoelstellingen staan hieronder beschreven. Per fase van het programma moeten deze doelstellingen verder worden aangescherpt en meer SMART worden geformuleerd.

¹ Het Transitiebureau is een begeleidingsbureau van het VNG en het ministerie van VWS dat ondersteunt bij de overgang van AWBZ naar de Wmo

De interne doelgroepen/actoren:

- zijn op de hoogte van de komende veranderingen in het maatschappelijk domein (kennis)
- zijn ervan overtuigd dat de regionale aanpak noodzakelijk is om de decentralisatie betaalbaar te houden en goed te kunnen organiseren (houding).
- leveren hun bijdrage aan de resultaten van de decentralisaties (gedrag).

Communicatie per doelgroep

Er zijn meerdere Factor C sessies nodig om de benodigde communicatie voor alle interne doelgroepen in beeld te brengen. De focus van de afgelopen sessies voor interne doelgroepen lag bij de actor 'gemeenteraden'. In volgende sessies of overleggen moet de communicatie voor andere actoren (zoals de Or's) in kaart worden gebracht. In dit startdocument zijn we begonnen met het uitwerken van communicatie met gemeenteraden, medewerkers en adviesraden. Gedurende het proces wordt dit startdocument verder aangevuld met de uitwerking van communicatie met de andere interne doelgroepen.

Communicatie gemeenteraden

De gemeenteraden spelen een belangrijke rol in de veranderingen in het maatschappelijk domein. Ze geven richting aan en stellen de kaders in de fase van beleidsontwikkeling. We moeten ervoor zorgen dat ze deze rol zo goed mogelijk kunnen vervullen. In de communicatie met de gemeenteraden moeten we rekening houden met een divers palet aan behoeften, belangen, sentimenten en feiten: het is een complex onderwerp, er is behoefte aan meer informatie over de komende veranderingen, ze willen feiten en cijfers over de huidige situatie (wat komt er op ons af), er zijn veel onzekerheden (ook vanuit Rijk), het is in deze fase nog veel proces en weinig inhoud, door de forse bezuinigingen is er vrees of gemeenten deze taken goed kunnen uitvoeren binnen de begroting, het 'kantelingsproces' moet ook bij raadsleden plaatsvinden, door de regionale samenwerking is er vrees om invloed te verliezen op lokaal niveau, ze willen helderheid over wat regionaal en wat lokaal wordt uitgevoerd, raden willen duidelijkheid over wanneer en hoe ze in positie worden gebracht, ze willen vooraf kaders kunnen stellen, ze willen duidelijkheid over wat het voor de inwoners betekent.

Om ervoor te zorgen dat gemeenteraden hun rol zo goed mogelijk kunnen vervullen, zetten we de volgende communicatiemiddelen in:

Regionaal

- *Digitale nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen*

Om raadsleden (en andere interne doelgroepen) op de hoogte te houden van de landelijke ontwikkelingen op het gebied van decentralisaties maakt het programmteam maandelijks een nieuwsbrief met artikelen over de belangrijkste ontwikkelingen.

Sinds juli 2012, maandelijks

- *Digitale nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen*

Dit is een digitale nieuwsbrief voor raadsleden (en andere interne- en externe doelgroepen) die heldere informatie bevat over de ontwikkelingen binnen het programma en de vier decentralisaties (bijvoorbeeld over proeftuinen, cases, informatie- en participatiebijeenkomsten, genomen besluiten). De nieuwsbrief verschijnt vier keer per jaar. Planning eerste nieuwsbrief: oktober 2013.

Planning eerste nieuwsbrief: oktober 2013, verschijnt vier keer per jaar

- *Informatiebijeenkomsten gemeenteraden*

Om de raden mee te kunnen nemen in de ontwikkelingen, organiseren we op regionaal niveau periodiek informatiebijeenkomsten. De eerste bijeenkomst was op 18 april 2013 in Stede Broec. Er volgen nog één à twee bijeenkomsten in 2013, en drie à vier bijeenkomsten in 2014. In overleg met de zeven griffies worden de data gekozen. Naar behoefte kunnen colleges/verantwoordelijk wethouders ervoor kiezen om aanvullende lokale bijeenkomsten te organiseren voor hun gemeenteraden. Dit gebeurt dan in afstemming met de andere colleges en het programmteam.

Eén à twee bijeenkomsten in 2013 (eerste was op 18 april jl.), en drie à vier bijeenkomsten in 2014.

- *Kennismaken met het veld*

De bekendheid met het nieuwe werkveld onder raadsleden, bestuurders en ambtenaren is soms nog beperkt. In 2012 is er voor bestuurders en beleidsmedewerkers daarom een *Tour des Jeunes* georganiseerd. Dit waren bezoeken aan zorg- en welzijnsorganisaties in West-Friesland om kennis te maken en om een indruk te krijgen van de voorzieningen waar inwoners gebruik van maken. De bezochte organisaties zijn: GGD Hollands Noorden, Esdege Reigersdaal, Leekerweide, Wilgaerden, GGZ Noord-Holland-Noord, Stichting Netwerk, De Brijder, ActieZorg, RIBW, Bureau Jeugdzorg, Zorgboerderij Wijdenes.

Als er behoefte aan is, kan hier een vervolg aan worden gegeven.

Lokaal

- *Meningvormende discussies*

Gemeenteraden willen niet met een regionaal voorstel worden geconfronteerd waar ze nog weinig over kunnen zeggen. Daarom organiseren we mening vormende discussies met de raadscommissies waarin keuzemogelijkheden op hoofdlijnen inzichtelijk worden gemaakt. Daarbij moet worden aangegeven op welke momenten en op welke wijze de raad in het verdere proces in positie gebracht zal worden, zodat de raadscommissie en gemeenteraad zich hierover kan uitspreken. De kaders die de raad dan voorafgaand meegeeft, moeten als uitgangpunt dienen bij de verdere voorbereiding van de beleidsontwikkeling in regionaal verband. Deze meningvormende discussies worden naar behoefte op lokaal niveau georganiseerd door het college/de verantwoordelijk wethouder (en zijn lokale team). Er vindt afstemming en terugkoppeling plaats met de andere colleges en het programmteam.

Dit wordt niet regionaal georganiseerd, het is aan de gemeenten om dit wel of niet te organiseren

Communicatie medewerkers

Medewerkers die direct (bijv. de projectmedewerkers) of indirect (bijv. adviseurs) bijdragen aan de decentralisaties hebben (in meer of mindere mate) behoefte aan informatie over de komende veranderingen en willen (in meer of mindere mate) bijdragen aan de transformatie. Er zijn bij de zeven gemeenten in totaal [bijna 100?] medewerkers aan het werk voor de decentralisaties. Het is daarom noodzakelijk dat er goede interne uitwisseling en afstemming is. De medewerkers hebben een verschillend kennisniveau van de (landelijke) ontwikkelingen binnen de decentralisaties. Om tot een gezamenlijke gedragen strategie te komen, is het van belang om de kennisniveaus zoveel mogelijk gelijk te trekken. Ook is het belangrijk dat de medewerkers hun (verschillende) ideeën met elkaar delen en komen tot een gedeelde blik.

Om ervoor te zorgen dat medewerkers hun rol zo goed mogelijk kunnen vervullen, zetten we de volgende communicatiemiddelen in:

Regionaal

- *Digitale nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen*

Om medewerkers (en andere interne doelgroepen) op de hoogte te houden van de landelijke ontwikkelingen op het gebied van decentralisaties maakt het programmateam maandelijks een nieuwsbrief met artikelen over de belangrijkste ontwikkelingen.

Sinds juli 2012, maandelijks

- *Digitale nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen*

Dit is een digitale nieuwsbrief voor medewerkers (en andere interne- en externe doelgroepen) die heldere informatie bevat over de ontwikkelingen binnen het programma en de vier decentralisaties (bijvoorbeeld over proeftuinen, cases, informatie- en participatiebijeenkomsten, genomen besluiten). De nieuwsbrief verschijnt vier keer per jaar.

Planning eerste nieuwsbrief: oktober 2013, verschijnt vier keer per jaar

- *Kick off West-Friese transformatie*

Beleidsmedewerkers, afdelingshoofden en collegeleden in de West-Friese gemeenten die aan de decentralisaties werken, hebben in november 2012 een eendaagse bijeenkomst gehad over het programma decentralisaties. Tijdens die dag hebben de deelnemers kennisgemaakt met elkaar, en via workshops meegedacht over regionale samenwerking, de programmavisie en de inhoudelijke dwarsverbanden tussen de decentralisaties. Verder waren er twee sprekers die een aantal landelijke ontwikkelingen en visies belichtten. Ook kon men zich opgeven om mee te schrijven aan het West-Friese programmaplan decentralisaties en inschrijven voor diverse werkgroepen (bijvoorbeeld over opdrachtgeverschap en informatievoorziening).

Enmalig (november 2012)

- *Regionale decentralisatiedag*

Bij de kick off bijeenkomst hebben de deelnemers nagedacht over wat er nodig is om goed te kunnen samenwerken. Daaruit kwam onder andere naar voren dat men elkaar vooral wil en moet gaan opzoeken, ongeacht niveau of werkveld. Dat gebeurt sinds april 2013 in de vorm van de regionale decentralisatiedag. Elke dinsdag werken medewerkers die betrokken zijn bij de decentralisaties in West-Friesland met elkaar in het gemeentehuis van Medemblik. Deze dag start met een gezamenlijke briefing, er zijn overleggen met verschillende project- en werkgroepen, en men kan decentralisatie-gerelateerd werk doen. Het heeft als voordeel dat de medewerkers in ieder geval een dag in de week bewust kunnen werken aan de decentralisaties (naast hun reguliere werk), en het zorgt voor meer interactie tussen collega's van verschillende werkvelden en gemeenten. Dit bevordert de integraliteit tussen de verschillende decentralisaties en de regionale samenwerking.

Sinds april 2013 wekelijks op dinsdag

- *Themabijeenkomsten rond decentralisatie-overstijgende onderwerpen*

Door regelmatig themabijeenkomsten te organiseren voor alle medewerkers die werken aan decentralisaties kom je tot een meer gelijk kennisniveau en een meer gedeelde visie. Er zijn al meerdere

van dit soort bijeenkomsten georganiseerd vanuit het programma en vanuit de projecten (bijvoorbeeld over sociale wijkteams). Vanuit het programma legt de nadruk op het organiseren bijeenkomsten over decentralisatie-overstijgende onderwerpen. De bijeenkomst start met een spreker die verstand heeft van het thema. Daarna gaan de medewerkers met elkaar in gesprek over het thema. Afsluitend bespreken ze samen hoe ze het geleerde kunnen integreren in het programma en/of project.

Sinds najaar 2012, naar behoefte

- *Digitaal samenwerken en informatiedeling*

Ook werd tijdens de kick off bijeenkomst duidelijk dat de medewerkers van de decentralisaties behoefte hebben aan een digitaal platform waar ze kennis kunnen delen en samen kunnen werken aan de projecten. Sinds april 2013 werken de projectteams van de verschillende decentralisaties en van het programma digitaal samen in het programma Basecamp. Dit is een online projectmanagementpakket waar je met mensen uit verschillende organisaties kunt samenwerken aan projecten. Voor de vier decentralisaties en het programma zijn aparte projectgroepen aangemaakt waarbinnen de projectmedewerkers samenwerken. Ze werken in hun eigen projectgroep, maar hebben ook toegang tot de andere projectgroepen. Ze kunnen dus snel zien wat de stand van zaken is bij de andere decentralisaties en wie zich daar mee bezig houden. Ook kunnen ze deelnemen aan de discussies die er bij de eigen en andere projectgroepen spelen. We streven ernaar om één digitaal platform te hebben (Basecamp) waarin de medewerkers elkaar kunnen informeren, met elkaar kunnen discussiëren, samenwerken, en documenteren. Dit houdt het voor de medewerkers van de verschillende projecten overzichtelijk.

Sinds april 2013, dagelijks

Lokaal

- *Lunchbijeenkomsten overige medewerkers*

De medewerkers die werkzaam zijn op aangrenzende beleidsvelden (bv sport) moeten ook geïnformeerd blijven en betrokken worden bij de transformatie. Want ook hun beleidsvelden kunnen bijdragen aan het welslagen van de transformatie. Het is daarom aan te bevelen om periodiek (bijvoorbeeld vier keer per jaar, na publicatie van de nieuwsbrief) een lunch te organiseren voor deze medewerkers. Er is een plenair deel waarbij medewerkers die werkzaam zijn voor de decentralisaties hun collega's bijpraten, er is ruimte voor vragen, en men kan met elkaar in gesprek over hoe de aangrenzende beleidsvelden kunnen bijdragen aan de transformatie. Dit kan elke gemeente lokaal organiseren.

Dit wordt niet regionaal georganiseerd, het is aan de gemeenten zelf om dit te organiseren

- *Gebruik bestaande kanalen*

Daarnaast is het belangrijk om zoveel mogelijk gebruik te maken van de bestaande kanalen, omdat deze door de interne doelgroepen al gebruikt worden. Denk daarbij aan afdelings- en teamoverleggen, intranet, yammer en dergelijke. Dit verschilt per gemeente en kan elke gemeente lokaal organiseren.

Dit wordt niet regionaal georganiseerd, het is aan de gemeenten zelf om dit te organiseren

Communicatie adviesraden

In elke gemeente zijn adviesraden actief. In dit communicatieplan worden ze zowel bij de interne als externe doelgroepen genoemd, omdat de adviesraden in de sommige gemeenten als interne doelgroep wordt benoemd en in andere gemeenten als externe doelgroep. In het onderzoek 'Participatie in zicht' van het Verwey Jonker instituut wordt gesproken over het inrichten van een cliëntenplatform speciaal voor de decentralisatie. In bijvoorbeeld de gemeente Rotterdam is aan de verschillende raden gevraagd een aantal leden af te vaardigen naar een Rotterdamse klankbordgroep. Deze klankbordgroep komt een paar keer per jaar bijeen en adviseert de gemeente over onderwerpen die beiden kunnen agenderen. In andere gemeenten (bijv. in Zuid-Limburg) adviseren de raden de afzonderlijke gemeenten (formele adviestraject), en worden ze gevraagd deel te nemen aan het participatieproces dat voor meerdere doelgroepen is ingericht. In overleg met de adviesraden moeten we bepalen hoe we dat in West-Friesland willen organiseren.

EXTERNE COMMUNICATIE

Belang externe communicatie en participatie

De visie en opgaven staan beschreven in het programmaplan decentralisaties. Het gaat er nu om die visie en opgaven met de andere belangrijke actoren te delen, aan te scherpen en samen uit te werken. Dit is essentieel voor het welslagen van de transformatie. Want de gemeenten krijgen dan wel de verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke ondersteuning en niet-medische zorg, de uitvoering zal grotendeels gedaan worden door anderen. De werkwijze en betrokkenheid van professionals en inwoners zal veranderen. Een grote transformatie als deze gaat daarom niet zonder interactie met degenen die het werk moeten gaan doen. Om tot een nieuwe inrichting van het stelsel te komen is het draagvlak en de inbreng van de betrokkenen daarom van groot belang.

Aandachtspunten bij participatie

In het onderzoek 'Participatie in zicht' van het Verwey Jonker instituut staan meerdere punten die aandacht behoeven bij het opzetten van een participatietraject:

- Participatie goed opzetten vraagt tijd (netwerken opbouwen, werven, vertrouwen winnen), maar heeft in verschillende gemeenten al wel zijn waarde bewezen. Het serieus nemen van de groepen die participeren is daarbij essentieel. Zij moeten weten wat hun rol is, wat het doel is van de samenwerking, wat zij kunnen verwachten van de gemeente en wat de gemeente van hen verwacht. Dus besteed veel aandacht en energie aan heldere verwachtingspatronen, en maak daarbij de grenzen van wat de gemeente kan duidelijk.
- Denk goed na over de wijze waarop aan deelnemers wordt teruggekoppeld over hun inspanningen: wat gebeurt er met hun inbreng? Het is belangrijk dat zij terughoren wat er met hun input of plannen is gebeurd.
- Gemeenten moeten nagaan of bestaande vormen van participatie, zoals Wmo-raden of lokale platforms, in het participatietraject een rol kunnen spelen.

Aandachtspunten bij communicatie

Beeld en vertrouwen

- Belangrijk onderdeel van de transformatie is het aanspreken van inwoners op hun eigen kracht, hun zelfredzaamheid en hun eigen verantwoordelijkheid. We moeten er rekening mee houden dat dit door betrokkenen kan worden gezien en ervaren als een middel om te bezuinigen. Zeker ook omdat gemeenten met veel minder geld de nieuwe taken moeten gaan uitvoeren. We moeten ruimte bieden aan deze emoties. Dus in onze communicatie-uitingen moeten we niet alleen feitelijke informatie geven, maar ook oog hebben voor deze emoties. En we kunnen laagdrempelige intermediairs (vrijwilligersorganisaties, professionals) inschakelen om hier ook een rol in te spelen en te helpen de kantelingsgedachte te laten landen..
- We veranderen van een verzorgingsstaat naar een participatiemaatschappij. De rol van de overheid verandert, en daarbij kan het beeld ontstaan dat de overheid zich in toenemende mate terugtrekt. Het is daarom nuttig om te laten zien welke inspanningen gemeenten nu al leveren om mensen te ondersteunen in het bevorderen van de eigen kracht. Zoals het voorkomen van voortijdig schooluitval, het aanbieden van sportactiviteiten, opvoedondersteuning.
- Niet alle actoren hebben er vertrouwen in dat gemeenten de nieuwe taken goed zullen uitvoeren. We moeten daarom laten zien dat we ons uiterste best doen, we moeten actoren betrekken bij de totstandkoming van het nieuwe beleid omdat we samen willen doen, en we moeten ze meenemen in de dilemma's waar we voor staan. Zo kan het vertrouwen groeien dat gemeenten zorg en ondersteuning integraal en dichtbij inwoners kunnen organiseren.

- Actoren hebben soms andere belangen dan gemeenten. Werk eerst aan het vertrouwen en probeer vervolgens de gezamenlijke belangen te vinden en te verbinden. Bijvoorbeeld, voor huisartsen en werkgevers kan het feit dat er één integrale toegang komt een belangrijk winstpunt zijn.

Proces

- We moeten niet alleen in gezamenlijkheid komen tot een nieuw stelsel, maar ook tot een transformatie. In de publicatie 'Decentralisatie betekent transitie en transformatie' van het Transitiebureau wordt transformatie als volgt gedefinieerd: 'Het transformatieproces (vooral de inhoudelijke vernieuwing en cultuur) is gericht op het realiseren van de beoogde inhoudelijke effecten van de stelselwijziging: ander gedrag van professionals en burgers, andere cultuur bij instellingen en professionals, andere werkwijzen en vooral ook het anders met elkaar omgaan tussen burgers/ cliënten, professionals, instellingen en gemeenten.' Dit is een proces dat jaren duurt en langer doorloopt dan de tijdsduur van het programma (2013-2015).
- Het programma zit in de fase van beleidsontwikkeling. Inhoudelijke vragen over hoe het nieuwe stelsel er straks uit komt te zien en wat dat voor iemand persoonlijk betekent, kunnen nu nog niet beantwoord worden. Als er geen volledig antwoord gegeven kan worden, communiceer dan in ieder geval wat wel al bekend is en geef daarbij aan wanneer er meer duidelijkheid komt en wat zij er eventueel zelf aan kunnen bijdragen.

Afstemming regionaal-lokaal

- De West-Friese gemeenten pakken de opgaven van de decentralisaties in gezamenlijkheid op. Er zullen ook een aantal gezamenlijke uitingen en activiteiten worden georganiseerd (zie middelen). Het heeft niet de voorkeur om het West-Friese WF7 logo op de externe uitingen te gebruiken, omdat het voor de ontvanger dan minder duidelijk is dat zijn eigen gemeente daarbij betrokken is. Voorstel is om bij gezamenlijke uitingen en activiteiten de zeven West-Friese gemeentelogo's te gebruiken.
- De bestuurlijke opdrachtgever is de eerste woordvoerder namens het programma Decentralisaties. Dit is wethouder Dirk te Grotenhuis uit gemeente Drechterland. Hij zal vooral de regionale en (eventueel) landelijke media te woord staan over het programma Decentralisaties. Als hij niet kan, dan wordt hij vervangen door een van de bestuurlijke opdrachtgevers van de individuele decentralisaties (zie bijlage 1). De lokale media kan bediend worden door de lokale wethouder die het onderwerp 'programma decentralisaties' in zijn portefeuille heeft. Daarvoor moet hij wel op de hoogte zijn van relevante ontwikkelingen binnen het programma. De bestuurlijke opdrachtgever is ervoor verantwoordelijk dat hij de andere bestuurders in het Mdivosa op de hoogte houdt.
- Naast de regionale communicatie-activiteiten verzorgen gemeenten ook hun eigen lokale externe communicatie-activiteiten. Dit om invulling te kunnen geven aan lokale communicatiebehoeften. Belangrijk hierbij is dat hierover afstemming plaatsvindt met de andere gemeenten. En dat de lokale ervaringen gedeeld worden met andere gemeenten.

Externe doelgroepen

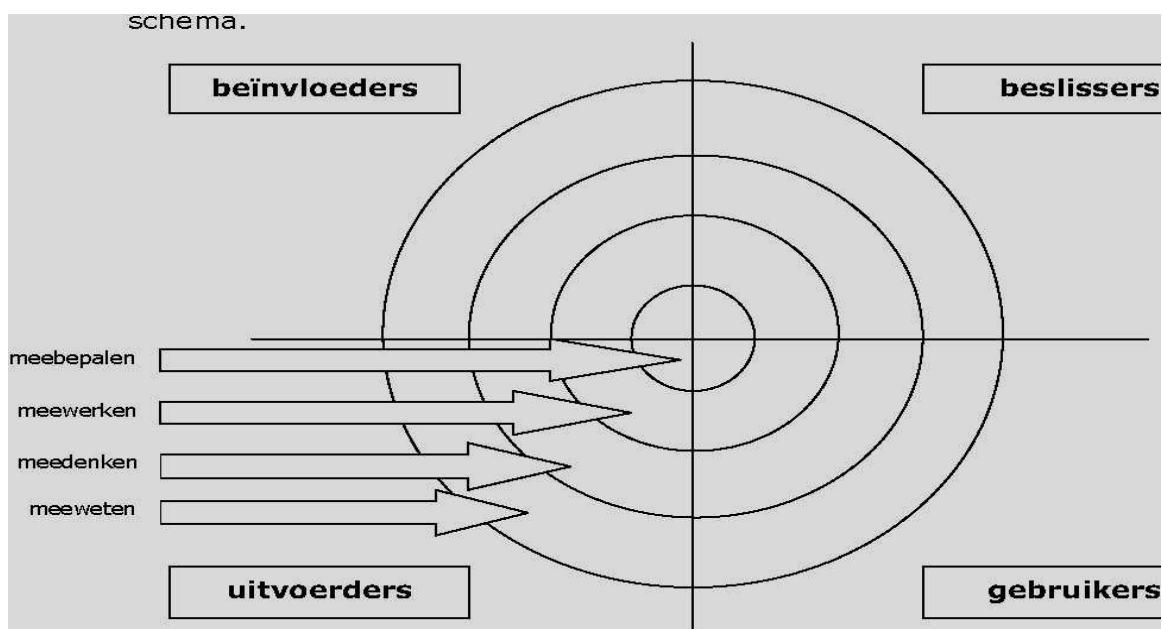
Tijdens de Factor C sessies hebben we de belangrijkste doelgroepen geïnventariseerd die we willen informeren en betrekken bij de opgaven van het programma decentralisaties. De basis voor de inventarisatie is de lijst van doelgroepen opgenomen in 'de krachtenveldanalyse decentralisaties.' (een van de producten van het programma).

De belangrijkste externe doelgroepen zijn:

- 1.Huisartsen
- 2.MEE-consulenten
- 3.Mantelzorgers
- 4.Leerkrachten
- 5.Werkgevers
- 6.Zorgaanbieders, Omring
- 7.Kernraden / adviesraden
- 8.GGZ
- 9.Mensen die zorg nodig hebben (cliënten)
- 10.Cliëntorganisaties
- 11.Mantelzorgondersteuning
- 12.Vrijwilligers
- 13.Inwoners
- 14.Opvoedondersteuning
- 15.Verenigde schoolbesturen PO / VO / MBO
- 16.Schoolmaatschappelijk werk
- 17.Bureau jeugdzorg
- 18.JGZ
- 19.GGD
- 20.Verenigingen (sport en cultuur)
- 21.Gesubsidieerde organisaties
- 22.Schuldhulpverlening

Mate van participatie

Tijdens de Factor C sessies hebben we met behulp van het model 'Ringen van invloed' de belangrijkste doelgroepen ingedeeld naar hun rollen en de mate waarin we ze willen betrekken bij de ontwikkeling van het beleid. Het model 'Ringen van invloed' ziet er als volgt uit:



Rollen

De 'taartpunten' geven de verdeling op basis van de rol van de doelgroepen in deze fase van beleidsontwikkeling:

Beslissers: actoren die beslissingen nemen over het project;

Beïnvloeders: actoren die invloed uitoefenen (formeel of informeel) op het project;

Uitvoerders: actoren die een rol spelen bij de uitvoering van het project of kennis kunnen leveren;

Gebruikers: actoren die de gevolgen ervaren van het project.

Invloed

De cirkels geven de invloed aan die de actoren in deze fase van beleidsontwikkeling moeten spelen. Hier zijn vier categorieën te onderscheiden:

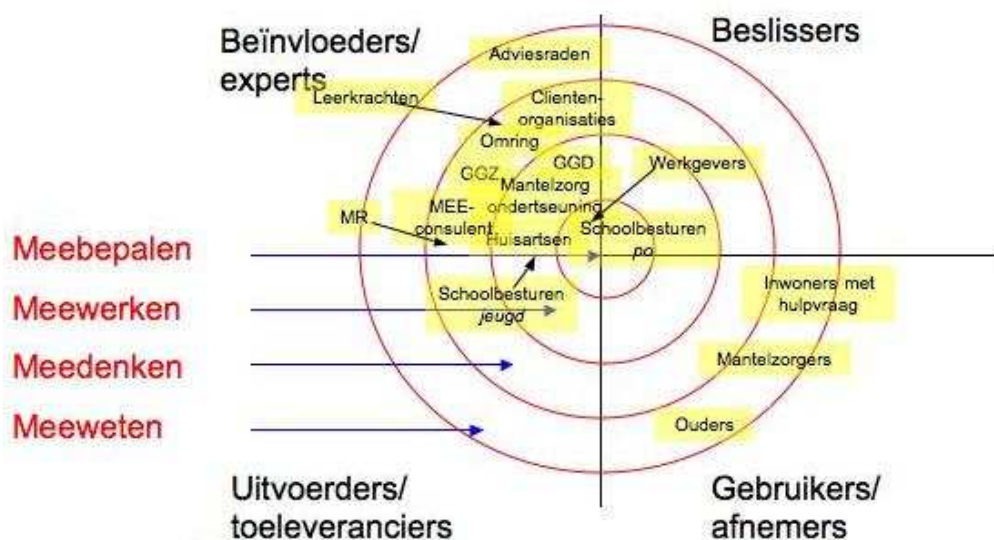
Meebepalen: hakken uiteindelijk de knopen door voor het project of beleid;

Meewerken: actoren die daadwerkelijk mee zullen werken aan het project of beleid;

Meedenken: actoren waarvan het projectteam bepaalde inhoudelijke inbreng wil hebben;

Meeweten: hebben geen actieve rol bij het project, maar moeten wel op de hoogte gehouden worden.

De belangrijkste externe actoren voor het programma decentralisaties zijn als volgt ingedeeld:



Factor^C

Bij het bepalen van de ringen van invloed voor de belangrijkste actoren komt duidelijk naar voren dat er in de huidige fase van beleidsontwikkeling een grote groep experts / beïnvloeders is die mee kunnen denken en

werken. Waaronder: cliëntenorganisaties, Omring, GGZ, MEE-consulenten, huisartsen, schoolbesturen, mantelzorgorganisaties, leerkrachten, werkgevers. Dat betekent dat in de communicatie voor een grote diverse groep experts / beïnvloeders middelen moeten worden ingezet die gericht zijn op interactie en co-creatie.

Communicatiedoelstellingen

De algemene communicatiedoelstellingen staan hieronder beschreven. Per fase van het programma moeten deze doelstellingen verder worden aangescherpt en meer SMART worden geformuleerd.

De externe doelgroepen:

- zijn op de hoogte van de komende veranderingen in het maatschappelijk domein (kennis)
- delen het gevoel van noodzaak en urgentie om tot verandering te komen (houding)
- denken mee en adviseren over de transformatie (gedrag)
- ondersteunen de benodigde cultuuromslag (gedrag)

Kernverhalen

Voor iedere actor moet een eigen kernverhaal ontwikkeld worden. Dit is geen verkoopverhaal, maar een boodschap die aansluit bij het belang, de rol en de invloed die de betreffende actor heeft. Het is de rode draad voor de communicatie vanuit het perspectief van de actor. Bij de communicatie met een bepaalde actor fungeert een kernverhaal als toetssteen: is voldoende rekening gehouden met belangen en standpunten van deze doelgroep? Het verhaal is niet statisch, het verandert tijdens het verloop van het project, dus er moet per fase gekeken worden of de kernboodschap nog klopt.

In bijlage 3 staan de kernverhalen voor de actoren MEE-consulent en inwoner. Ze zijn gebaseerd op de kernverhalen die we in de Factor C sessies hebben geformuleerd. Voor iedere doelgroep komt een kernverhaal met eigen accenten.

Middelen

Hieronder staat een overzicht van middelen en activiteiten die ingezet worden om de communicatiedoelstellingen te bereiken. We zetten zowel lokale als regionale middelen in. Voor inwoners is lokaal de beste vindplaats voor informatie en interactie. Voor aanbieders en professionals is het belangrijk dat er vooral regionaal informatiedeling- en -uitwisseling is.

Regionaal

- *Digitale nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen*

Dit is een digitale nieuwsbrief die voor de interne en externe doelgroepen heldere informatie bevat over de ontwikkelingen binnen het programma en de vier decentralisaties (bijvoorbeeld over proeftuinen, informatie- en participatiebijeenkomsten, genomen besluiten). De nieuwsbrief verschijnt vier keer per jaar. Het heeft de voorkeur om behalve de ontwikkelingen van het programma, ook de ontwikkelingen van de vier afzonderlijke decentralisaties mee te nemen in één gezamenlijke nieuwsbrief. Dit maakt dat de ontvangers met deze nieuwsbrief in één keer op de hoogte zijn gebracht van de belangrijkste ontwikkelingen binnen alle decentralisaties en het programma in West-Friesland.

Planning eerste nieuwsbrief: oktober 2013, verschijnt vier keer per jaar

- *Webpagina West-Friese ontwikkelingen*

Op de (al bestaande website) www.westfriesegemeenten.nl staat een eigen pagina waar interne en externe doelgroepen relevante informatie over het programma decentralisaties kunnen vinden. Bijvoorbeeld het programmaplan, de planning, de communicatiekalender met geplande bijeenkomsten en activiteiten, de nieuwsbrieven, overzicht van de genomen besluiten e.d. Op de lokale gemeentelijke websitepagina's over de decentralisaties staat een link naar deze pagina. Op de regionale pagina staan links naar de lokale pagina's van de verschillende gemeenten.

Planning webpagina van start: oktober 2013

- *Werkbijeenkomsten rond integrale thema's en proeftuinen*

Door middel van proeftuinen willen we samen met de (toekomstige) partners ontdekken welke aanpak het beste past bij de visie en uitgangspunten van de West-Friese gemeenten. Door samen aan de slag te gaan ontstaat er op een natuurlijke manier inzicht in de wijze waarop we de vraagstukken het beste kunnen benaderen. Daarmee begint de benodigde cultuuromslag. Een werkbijeenkomst met diverse (andere) externe doelgroepen over de resultaten van een proeftuin betreft hen bij de resultaten van de proeftuin, en geeft hen de mogelijkheid om te reageren op deze resultaten. Ook rond integrale thema's waar geen proeftuinen voor zijn kunnen bijeenkomsten worden georganiseerd waar de diverse doelgroepen met elkaar in gesprek gaan over de invulling van het thema.

Planning werkbijeenkomsten hangt samen planning proeftuinen en thema's (nog te bepalen)

- *Voorbeelden en verhalen*

Om duidelijk te kunnen maken wat de kanteling betekent, hebben we voorbeelden en verhalen nodig. Het regionale programmateam verzorgt deze basismaterialen, die elke gemeente via de eigen kanalen zoals de gemeentepagina verspreidt (eventueel aangepast aan de couleur locale). Een voorbeeld van zo'n uiting in een andere gemeente is het Zaanstad Journaal Extra, een pagina over de eigen kracht van inwoners, organisaties en bedrijven in Zaanstad en op welke manier deze bijdragen aan de kanteling (zie www.zaanstad.nl).

Iedere acht weken levert het team een voorbeeldverhaal dat lokaal ingezet kan worden.

- *Aandacht in regionale media*

Het programmateam benadert de regionale media om aandacht te krijgen voor de kanteling en de regionale activiteiten vanuit de decentralisaties. Dit gebeurt in afstemming met de lokale communicatieadviseurs van de gemeenten die de lokale media benaderen.

Actief: wanneer er nieuws te melden is

Lokaal

- *Gebruik bestaande eigen kanalen*

Het is het belangrijk om zoveel mogelijk gebruik te maken van de bestaande eigen kanalen, omdat deze door doelgroepen al gebruikt worden. Voor het delen van informatie (*meeweten*) zetten de gemeenten hun eigen websites, gemeentepagina's en nieuwsbrieven in. Ook kunnen ze aanhaken bij eigen lokale activiteiten, zoals in Enkhuizen de website 'lekker blijven wonen.nl' Voor het ophalen van informatie

(*meedenken*) zetten de gemeenten hun eigen social media kanalen, hun loketten (Wmo, Sociale Zaken, CJG) en al bestaande overleggen en bijeenkomsten in.

- *Gebruik bestaande externe kanalen*

Voor het meeweten en meedenken zetten de gemeenten ook bestaande externe kanalen en actoren in. Denk daarbij aan lokale media, wijkkranten, wijkoverleggen, cliëntenraden, ouderenbonden, scholen, huisartsen en gezondheidspraktijken, verzorgingshuizen, bibliotheken, buurthuizen / dorpshuizen, buurtactiviteiten, zorgverleners, sportverenigingen en culturele verenigingen, werkgevers. Daarbij willen we zoveel mogelijk aansluiten bij bijeenkomsten die er al zijn om in gesprek te gaan.

- *Maak gebruik van ambassadeurs*

Een boodschap wordt sterker als deze door verschillende mensen wordt verspreid. Ook kan de gemeente voor sommigen hoogdrempelig zijn. Daarom is het nuttig om ambassadeurs in te zetten die dicht bij de mensen staan en die willen meehelpen om de kantelingsgedachte te doen landen. In elke gemeente zullen daar geschikte kanalen voor worden gevonden.. In West-Friesland is ook al ervaring met de inzet van ambassadeurs, bijvoorbeeld om CJG's onder de aandacht te brengen. [wie zijn hiervoor de ambassadeurs]?

Communicatiekalender

De communicatiekalender toont de nu bekende regionale communicatie-activiteiten voor het programma. Deze wordt gedurende het proces aangevuld met nieuwe activiteiten en regionale activiteiten vanuit de decentralisaties, zodat er een regionaal totaaloverzicht ontstaat. In bijlage 3 staat de eerste opzet.

Organisatie van de communicatie

In elke gemeente zijn een of meer communicatieadviseurs verantwoordelijk voor de communicatie voor (een van) de decentralisaties in hun gemeente. Zij vormen samen de regionale werkgroep communicatie decentralisaties (zie bijlage 4). De trekker voor de regionale communicatie voor het programma decentralisaties is een (extern aangetrokken) coördinator en adviseur. Deze persoon is voorzitter van de werkgroep en zorgt ervoor dat de activiteiten in het startdocument worden uitgevoerd. Hij of zij maakt de nieuwsbrieven, verzorgt de regionale websitepagina, zorgt voor verhalen en voorbeelden, adviseert over de opzet van de informatiebijeenkomsten voor de raden, adviseert over de opzet van de werkbijeenkomsten rond integrale thema's en proeftuinen en genereert regionale media-aandacht. Ook zorgt de coördinator ervoor dat voor elke (volgende) fase van het programma een uitgewerkt communicatietraject komt. Dit alles doet hij of zij in nauwe samenwerking met de lokale communicatieadviseurs, het programmteam en de projectleiders van de decentralisaties.

Deze communicatieadviseurs rapporteren individueel aan de leiding in hun gemeenten, de coördinator rapporteert aan het programmteam en de groep van projectleiders (en die weer aan de ambtelijk opdrachtgevers).

Communicatie is een vast onderdeel op de briefing op dinsdagochtend (tijdens de regionale decentralisatiedag. In Basecamp (het digitale samenwerkplatform) heeft de werkgroep communicatie een eigen plek die ook voor de andere medewerkers toegankelijk is.

Planning start coördinator en werkgroep: september 2013

Kosten van de communicatie

In het programmabudget is €60.000 gereserveerd voor het maken en uitvoeren van het communicatieplan. Daarvan wordt €44.000 ingezet voor de inhuur van de coördinator, die vanaf september 2012 tot en met december 2013 voor 12 uur per week de coördinatie en uitvoering verzorgt. Het restant is gebruikt voor het maken van het communicatieplan, inclusief de Factor C sessies. De uitvoering van de lokale activiteiten worden door de eigen communicatieadviseurs van de verschillende gemeenten gedaan. Deze uren en eventuele kosten zijn niet meegenomen in dit budget.

Bijlage 2: Kernverhalen

MEE-consulent

We staan voor grote veranderingen. De rijksoverheid hevelt steeds meer taken naar de gemeente over. En meer mensen doen een beroep op ondersteuning en zorg. Dit terwijl er door bezuinigingen minder geld is. We zoeken daarom naar een goede structuur om deze taken betaalbaar te houden en doelmatig te organiseren.

Op dit moment is het nog niet duidelijk wat deze veranderingen betekenen voor jullie organisatie en voor jou als medewerker. We begrijpen dat dit onzekerheid en vragen bij je oproept. Het kan zijn dat jouw functie verdwijnt. Het is ook mogelijk dat je meer ruimte krijgt en je werk anders kunt inrichten.

Je hebt veel ervaring die we nodig hebben om aan een goede structuur te kunnen bouwen. Help ons met je kennis en kunde. Hoe kunnen we meer doen door iedereen mee te laten doen, op basis van ieders eigen kracht. Onze deur staat voor jullie open en de ideeën zijn meer dan welkom.

Inwoner (met en zonder hulpvraag)

We staan voor grote veranderingen. De gemeente wordt verantwoordelijk voor steeds meer taken op het gebied van ondersteuning en zorg aan inwoners. En steeds meer mensen doen een beroep op deze voorzieningen. Dit terwijl er door bezuinigingen minder geld is. Om ook in de toekomst kwaliteit te kunnen leveren, moeten we het op een andere manier gaan organiseren. Als je een hulpvraag hebt, zijn deze vragen van belang: wat kan je zélf? Wat kan je omgeving? Welke hulp heb je (toch) nodig? Als je geen hulpvraag hebt, is het goed om te je bedenken of er mensen in je omgeving zijn die je hulp kunnen gebruiken. We zijn er samen verantwoordelijk voor dat we iedereen mee kunnen laten doen, op basis van ieders eigen kracht.

Bijlage 3: eerste opzet communicatiekalender

	intern	extern
Oktober 2013		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen	X	X
Start webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
November 2013		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Voorbeelden en verhalen	X	X
Informatiebijeenkomst gemeenteraden (ovb)*	X	
Werkbijeenkomst thema/proeftuin (ovb)*		X
December 2013		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Januari 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen	X	X
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Voorbeelden en verhalen	X	X
Februari 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Informatiebijeenkomst gemeenteraden (ovb)*	X	
Maart 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Voorbeelden en verhalen	X	X
Werkbijeenkomst thema/proeftuin (ovb)*		X
April 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Nieuwsbrief West-Friese ontwikkelingen	X	X
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Mei 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	
Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Voorbeelden en verhalen	X	X
Werkbijeenkomst thema/proeftuin (ovb)*		X
Juni 2014		
Nieuwsbrief landelijke ontwikkelingen	X	

Actuele webpagina West-Friese ontwikkelingen	X	X
Informatiebijeenkomst gemeenteraden (ovb)*	X	
Rest volgt		

Bijlage 4 Organisatie communicatie

Leden werkgroep communicatie (mei 2013):

Coördinator communicatie decentralisaties: vacature

Communicatieadviseur gemeente Drechterland: Jara Hof

Communicatieadviseur gemeente Enkhuizen: Wendy Pranger

Communicatieadviseurs gemeente Hoorn: Sylvia Doodeman en Marieke van Leeuwen

Communicatieadviseur gemeente Koggenland: Ingeborg Martens

Communicatieadviseur gemeente Medemblik: Simone van der Werf

Communicatieadviseur gemeente Opmeer: Ilse Assies

Communicatieadviseur gemeente Stede Broec: Suzanne Koomen