

Inleiding

Beste communicatievrienden, ik vind het een eer dat ik gevraagd ben om de Galjaardlezing te houden. Ik ben aangekondigd als een doorgewinterde politica en als burgemeester van Almere. Als burgemeester houd ik ook deze toespraak. Lekker praktisch, met veel voorbeelden en beelden. Mijn toespraak gaat over veiligheid, over burgerschapstijlen, over nieuwe media en nieuwe uitdagingen, over de decentralisatie van overheidstaken en bovenal over Communicatie. Communicatie zie ik niet als een los onderdeel, dus u moet goed opletten. Mijn opvattingen over uw vak zijn door het hele betoog heen gevlochten.

Almere

Maar eerst over Almere. In Almere bouwen mensen, inwoners en professionals, nog volop aan de samenleving. Dit jaar vieren we als gemeente ons 30-jarig bestaan! Dat is veruit de jongste gemeente van Nederland.

Almere is in korte tijd gegroeid naar een stad met 196.000 inwoners, qua inwonersaantal de zevende stad van Nederland.

De stad is vooral bekend als een aantrekkelijke woonstad, met veel water en natuur in en rondom de stad. Om u hier een indruk van te geven heb ik wat foto's meegenomen. U ziet ze in deze powerpointpresentatie. Terwijl u naar mij luistert, krijgt u meteen een indruk van onze stad. Zoals u ziet is Almere een veelzijdige en groene stad.

En Almere is een jonge stad, letterlijk en figuurlijk! Er wonen hier veel jonge mensen. Dertig procent van de Almeerders is jonger dan 20 jaar en acht procent is 65 jaar of ouder, tegen respectievelijk 24 en 15 procent in heel Nederland.

Naast jong, is de bevolking ook zeer gevarieerd. Maar achttien procent van de Almeerders is ook daadwerkelijk in Almere geboren; 30 procent is in de regio Amsterdam geboren en 20 procent is geboren in het buitenland. In totaal heeft Almere 134 nationaliteiten en 164 etnische groepen.

De invloed van deze culturen maakt van Almere een dynamische stad. In een dynamiek van een smeltkroes is politiek een bijzonder iets. Alle bevolkingsgroepen moeten zich vertegenwoordigd voelen door de lokale politici. Daarover hebben we ons op 19 maart mogen uitspreken.

Ik ben nu bijna 11 jaar burgemeester van Almere, dat is meer dan een derde deel van de bestaansperiode van deze stad. Het is een bijzondere ervaring om van zo'n stad burgemeester te zijn. Letterlijk alles begint nog, we staan overal aan de wieg van, we hoeven nog nergens van af. Er zijn geen ingesleten tradities. Maar we hebben ook geen grote, oude bedrijven die de stad kenmerken. Geen Royal Wagenborg zoals in Delfzijl, geen Heineken zoals in Amsterdam of een Philips zoals in Eindhoven. Almere is niet te vergelijken met welke stad dan ook.

Experimenteren

In een tijd dat alles moet veranderen, geeft dit veel kansen om te experimenteren. En dat zit echt in de genen van de Almeerders. Daar kent men ons ook van. Vele vernieuwingen zijn in Almere te

vinden, zoals de Politieke Markt. Hier begonnen we in 2003 mee, ook het jaar waarin ik als burgemeester begon. Elke donderdagavond van zeven tot negen uur bespreken de raadsleden onderwerpen aan de hand van een strakke agenda. Na de pauze om half tien volgt besluitvorming.

Uit mijn periode als raadslid in Bolsward kende ik de lange commissievergaderingen waar burgers tot agendapunt 19 op hun onderwerp zaten te wachten.

En dan ook een lange raadsvergadering waar de commissievergaderingen nog eens dunnetjes werden overgedaan. De snelheid van besluitvorming in Almere is een grote pre.

Eén van de successen van de Politieke Markt is de toegankelijkheid van de politiek voor onze inwoners. Wat mij steeds weer opvalt, is dat ik als burgemeester gewoon wordt aangesproken in de wandelgangen na de bespreking van elk onderwerp. Spreekuur kennen we niet meer. Als inwoner kun je raadsleden, burgemeester en wethouders letterlijk aan de jas trekken.

Een lage drempel, een informele sfeer, samen koffie drinken en een borrel na afloop; in uw termen: het gaat hier om het mogelijk maken van communicatie. Het is niet te onderschatten wat dat betekent voor het contact tussen burger en politiek.

We denken nu al weer hard na over hoe het anders kan, hoe we de Politieke Markt kunnen doorontwikkelen om nog meer inwoners voor de politiek te interesseren.

Grenzen aan de maakbare samenleving

De andere kant van Almere, van deze geplande, bedachte stad is dat bijna alles door de overheid is geïnitieerd. De eerste voetbalclubs zijn opgericht door de gemeente. De gemeente heeft geïnvesteerd in bijvoorbeeld een topvoetbalclub, topbasketbal en een topvolleybalclub. De filosofie van de maakbare samenleving is in IJsselmeerpolders tot in het extreme doorgevoerd. Daar lopen we nu wel tegen grenzen aan. En dat is maar goed ook.

In Almere is bijna alles geregeld door de overheid, als een echte maakbare samenleving. Het gaat zelfs zover dat bij alles, bij elk initiatief in de stad, men eerst naar de gemeente kijkt voor ondersteuning, organisatie en ook subsidie.

Door de tijdgeest komen er nu twee bewegingen samen, die elkaar versterken:

- We zijn er aan toe om als overheid een stap terug te zetten. Het is echt tijd om dingen bij de inwoners terug te leggen, om een gewone stad te worden. Zo is een voetbalvereniging niet van de gemeente en niet elk initiatief heeft subsidie nodig.
- De tweede beweging zijn de bezuinigingen. Het is crisis, het zal u niet zijn ontgaan. Dit heeft ook zijn weerslag gehad op de fondsen van de gemeente. Minder inkomsten betekent automatisch dat je als gemeente minder kunt uitgeven.

Door deze twee bewegingen moet je als gemeente naar het eigen takenpakket kijken: Waar zijn we van, wat hoort bij ons, wat kan er wat minder en wat kan een ander overnemen?

Onze samenleving verandert voortdurend. Toen Almere werd bedacht op de tekentafel was bijvoorbeeld 20% van de inwoners hoog opgeleid en 80% lager opgeleid. Nu is dit andersom. De mensen vinden de regels van toen, nu erg betuttelend. Ze zijn ontevreden, ze kunnen het zelf beter. De conclusie was snel: de burger moet weer aan het stuur. En dat is ook meteen goed voor de sociale cohesie in onze jonge stad.

Participatiemaatschappij

Eerder dan de minister-president, namelijk in 2011, sprak ik al over de komst van de participatiemaatschappij in een toespraak voor de ondernemers. ☺

Bij 'de participatiemaatschappij' horen logischerwijs burgerinitiatieven. Er waren altijd al mensen bezig in onze gemeente, omdat zij vonden dat het beter kon en anders moest. Het zijn initiatieven op groen gebied, zoals zelfbeheergroepen en schoonmaakploegen. Dat is ook wel logisch, want we delen met z'n allen de buitenruimte, het groen om ons heen.

En waar Almeerders echt de handschoen hebben opgepakt, is op het gebied van Veiligheid. De noodzaak is ook wel aanwezig. Onze jonge bevolking zorgt ook voor meer criminaliteit.

Vandaar dat we:

- naast de inzet van de politie (die inbrekers opgepakt),
- het Openbaar Ministerie, (die zijn uiterste best doet om deze verdachten veroordeeld te krijgen)
- en de gemeente (die adviezen en subsidie verstrekt)
- ook de hulp van de inwoners nodig hebben!

Want de inwoners, zij kennen hun wijk door en door:

- Met Waaks hebben we ruim duizend hondenbezitters in Almere actief die tijdens het uitlaten van hun trouwe viervoeter een oogje in het zeil houden en contact met de politie opnemen als zij iets verdachts zien in de buurt.
- Met de voorlichtingscampagne '112, daar pak je inbrekers mee' hebben we de inwoners laten weten dat ze het noodnummer van de politie ook mogen bellen bij verdachte situaties. (Want inbrekers moet je juist op heterdaad betrappen om ze veroordeeld te krijgen.) Dit heeft ook daadwerkelijk veel heterdaadjes voor de politie opgeleverd.
- De buurtpreventieteams schieten nu ook als paddenstoelen uit de grond.
- De Whats App buurtgroepen nemen flink toe.
- En Almere kent de meeste deelnemers aan Burgernet in Midden Nederland.

Communicatie met de burger

De toenemende participatiegraad van de inwoners heeft gevolgen voor de communicatie. Van bestuurders en raadsleden wordt een andere houding verwacht en een andere manier van communiceren met de burger.

Ik zal dit even schetsen met een voorbeeld uit mijn eigen portefeuille.

Vier jaar geleden was het Actieprogramma Veiligheid 2010-2014 klaar. Voordat het plan naar de raad ging, hebben we met de mensen in de wijken erover gepraat. We organiseerden zes wijkbijeenkomsten, voor elk stadsdeel één.

Ik presenteerde in het plenaire gedeelte een analyse van de wijk met daarin een situatieschets, de specifieke kenmerken per buurt, de Veiligheidsmonitor en het gebiedsplan voor de komende vier jaar. Daarna volgde een informatiemarkt waar inwoners in gesprek konden gaan met de professionals op het gebied van Veiligheid zoals de politie, welzijnswerk, andere gemeentelijke diensten etc. Ook waren er speeddates met de politie, met de wethouder en met mij. Na de wijkbijeenkomst pasten we het plan aan.

Deze manier van communiceren was een succes. Het plenaire gedeelte hielden we bewust kort, alleen een presentatie. De interactie vond plaats één op één tijdens de informatiemarkt en de

speeddates. Zo kreeg de grootste zeurpiet geen podium en er was ruimte voor iedereen om te reageren.

De grootste eyeopener was voor mij dat mensen verbaasd zijn dat wij weten waar zij mee zitten. Ik vond het ook verbijsterend dat veel mensen niet weten wat wij allemaal doen met hun buurt. Wij publiceren erover in onze stadhuis aan huispagina's, de website, we versturen persberichten die de lokale en regionale media ook overnemen, enzovoort. En dan toch zijn mensen nauwelijks op de hoogte. We overschatten systematisch het bereik van onze overheidsvoorlichting.

De wijkbijeenkomsten zijn goed bevallen. Zo goed dat we nu elk jaar wijkbijeenkomsten organiseren over een aansprekend thema zoals 'jeugd', 'beheer' en dit jaar 'overlast'. De opkomst is altijd hoog. Vast onderdeel van de avond is het speeddaten met de burgemeester en de betrokken wethouder. Ook zetten we burgerinitiatieven in het zonnetje. Om de initiatiefnemers te roemen, maar ook als voorbeeld. Doe mee en sluit aan!

Of bedenk zelf een oplossing voor je probleem en betrek andere buurtbewoners daarbij. Het gaat dus niet alleen over de communicatie tussen overheid en burger, maar vooral ook over het zorgen dat burgers met elkaar gaan communiceren.

De wijken in

Het Actieprogramma Veiligheid 2010-2014 is nu afgerond. Er moet een nieuw beleidsplan komen. Dat gaan we anders aanpakken dan vier jaar geleden. Nu gaan we meteen met de analyse de wijk in. Opnieuw met een aantrekkelijke vorm. Wij willen ook de mensen spreken die we 'normaal' niet tegen komen. De drempel moet dus laag zijn, sterker: er moet geen drempel zijn. Dus niet binnen, in een zaaltje van een buurthuis of een gebiedskantoor. Daar kom je toch vaak de vaste klanten tegen. Ik ken ze inmiddels bijna allemaal! En dan wonen we toch in de 7^{de} stad van Nederland met bijna 200.000 inwoners...

We hebben nu het plan om rondom de zomer er op uit te trekken met een soort van karavaan. Een bus of, met mooi weer, op de fiets en op meerdere plekken in de wijk neer te strijken. Plekken waar veel mensen zijn, zoals winkelcentra, op de markt, sportvelden, enzovoort.

De centrale boodschap wordt: *"Wij, van de gemeente, zien dit en dit in uw wijk. Wat vindt u? Vindt u dit ook een belangrijk onderwerp of vindt u andere onderwerpen belangrijker? Dit is ons prioriteitenlijstje voor deze wijk. Wij willen daar graag met u over praten en samen met u de onderwerpen voor deze wijk prioriteren."*

Dus voordat we oplossingen gaan bedenken, gaan we eerst luisteren naar wat inwoners als een probleem ervaren. Dit wordt communicatief een puzzel, want nu gaat het ook om het managen van verwachtingen. Want de bomen groeien, ook in de nieuwe collegeperiode, niet tot in de hemel. Met de middelen die we hebben, kunnen we lang niet alles realiseren. Wilt u meer? Dan is er inzet nodig vanuit de eigen buurt met eigen mensen.

Communicatie is niet: *"wij van de gemeente komen u vertellen hoe wij denken het te gaan oplossen"*. Wij van de gemeente komen naar u luisteren en dan willen we ook weten wat u zelf van plan bent eraan te gaan doen. Dat is echt een cultuuromslag, die van voor naar achteren én van boven naar beneden, in het gemeentehuis moet plaatsvinden. Onderschat dus vooral de interne communicatie klus niet rondom dit thema van de participatie-samenleving.

Burgerschapstijlen

Ik gebruik veel voorbeelden uit mijn eigen portefeuille Veiligheid, maar deze andere aanpak van communicatie geldt voor bijna alle terreinen van de lokale overheid. Het geldt voor de decentralisaties, waar ik straks iets over gaan vertellen.

Maar het geldt ook voor ingrepen in de openbare ruimte, het aanleggen van een weg, een windmolen op de dijk, of een restaurant in een park. En wat in Almere altijd met de grootst mogelijke empathie moet, waar je niet genoeg over kunt communiceren: het omhakken van een boom. We hebben zes miljoen bomen in Almere, dus dat betekent ook: een grote afdeling Communicatie.

Communicatie gaat over contact maken. Je kunt alleen goed contact maken met een ander als je bereid bent je in die ander in te leven. Nu lukt het ons niet altijd één op één te communiceren, dus hoe kun je daar dan toch een poging toe doen? Daartoe hebben we de belevingswereld van de Almeerders in beeld gebracht in de vorm van zogeheten burgerschapstijlen. Ik zal even kort uw geheugen oprispen waar deze burgerschapstijlen voor staan. U hoort dan meteen dat Almere géén typische gemiddelde gemeente is.

Gemiddeld wonen er in Nederland 16 % Plichtsgetrouwen, maar in Almere is dat maar 8 %. Plichtsgetrouwen zien het als hun morele plicht om bij te dragen aan de (lokale) gemeenschap. Ze hebben graag wat voor een ander over en verrichten vaak vrijwilligerswerk. De samenleving wordt volgens hen gemaakt door burgers, en de overheid en politiek moeten waar mogelijk op enige afstand blijven.

De verantwoordelijken worden gedreven door maatschappelijke betrokkenheid en het algemeen belang. Zij zien de overheid en de politiek als een belangrijk instrument om de publieke zaak te dienen en nemen een coöperatieve, maar kritische houding aan ten opzichte van de overheid. In Nederland wonen er gemiddeld 31% Verantwoordelijken. In Almere is dat 22%.

Het gemiddelde aantal Structuurzoekers in Almere komt wel overeen met het gemiddelde aantal in Nederland, ongeveer 30%. Structuurzoekers zijn minder maatschappelijk betrokken en meer op hun eigen leven gericht. Zij denken minder in plichten en meer in rechten. Van de overheid verlangen ze dat die duidelijkheid creëert door grenzen te stellen en streng te handhaven. Daarbij willen ze dat de overheid opkomt voor hun rechten, maar ze hebben vaak het gevoel dat hun rechten onvoldoende worden geborgd.

In Almere woont een opvallende grote groep Pragmatici, maar liefst 40% van de inwoners, terwijl in Nederland dit gemiddeld 24% is. Pragmatici zijn net als de structuurzoekers vooral gericht op hun eigen belangen en de rechten die zij hebben, maar zij stellen zich anders op tegenover de samenleving, de overheid en de politiek. Ze zijn individualistisch en pragmatisch ingesteld en zien de wereld om hen heen in termen van kansen om hun persoonlijke doelen te realiseren.

De grootste uitdaging van de overheid is om de structuurzoekers en de pragmatici te bereiken en een beetje meer verantwoordelijk en plichtsgetrouw te maken. Dat lukt alleen als je een haakje vindt bij hun eigen belang en hun persoonlijke doel. Dat is de uitdaging in onze communicatie.

Wij zijn bezig om tot op straatniveau de burgerschapstijlen in beeld te brengen. Of we nu burgers willen informeren, of hen willen raadplegen, willen uitnodigen om ons te adviseren, te coproduceren of mee te beslissen, de centrale vraag luidt altijd: Wat drijft hen? Waar zijn ze gevoelig voor? Waar komen ze hun bed voor uit?

Almeeders hebben uiteenlopende behoeften en kwaliteiten. Als we daar onvoldoende rekening mee houden, laten we veel kansen liggen. Aansluiten bij de belevingswereld van de Almeeders is cruciaal. *Ken uw inwoners!*

De taal van de huiskamer

Gemeenten krijgen er in 2015 drie grote taken bij in het sociaal domein: zorg voor de jeugd (nieuwe Jeugdwet), zorgtaken uit de AWBZ voor mensen met een beperking (nieuwe Wmo) en zoveel mogelijk mensen met een beperking aan passend werk helpen (Participatiewet).

Tegelijkertijd moeten gemeenten het sociaal domein omvormen van een algemeen regel-gestuurd systeem naar een stelsel van ondersteuning en activering.

In Almere pakken we deze mogelijkheid aan om een samenhangend beleid te voeren, gericht op het vergroten van de participatie van mensen met een kwetsbare positie in de samenleving.

U hoort de vaktaal van het stadhuis!

Ga dat maar eens uitleggen. ... Ik zou zeggen: doe dat maar niet. Hier zit de eerste communicatie-uitdaging: ga nou niet meteen mooie brochures en spotjes maken. Begin ook nu eerst met ontmoeten, netwerken, luisteren. In het stadhuis klinkt alles logisch en we hebben de taal om onze ideeën consistent te laten klinken, maar ga alsjeblieft op zoek naar de taal van de huiskamer.

Een voorbeeld: Een blinde meneer woont begeleid. Hij heeft, op kosten van de maatschappij, een tandemfiets gekregen. Maar begeleiders in zijn woongroep hebben geen tijd om met hem te fietsen. Gelukkig is er een oplossing. De plaatselijke wielclub stuurt elke week een vrijwilliger om een uurtje met meneer te fietsen. Dit kan een beleidsmedewerker niet op kantoor bedenken; daar moet je voor in de wijk zijn, in de huiskamer, aan de keukentafel.

En er zijn ook situaties denkbaar waarin de integrale oplossing voor een inwoner bestaat uit een combinatie van professionele en informele zorg. Daarvoor hebben we informatie nodig over kenmerken van een wijk, bijvoorbeeld over trends in zorgbehoefte en het aanbod van professionele en maatschappelijke ondersteuning. Daarvoor hebben we wijkscans uitgevoerd. We willen precies weten wat er in de wijk allemaal te vinden en te beleven is.

Samenredzaamheid

De gemeente Almere zet in op het vergroten van het zelfoplossend vermogen van mensen en de kracht van sociale verbanden binnen reële mogelijkheden. Wij gebruiken daar de term 'samenredzaamheid' voor. Wij willen de Almeeders zo veel mogelijk ruimte geven om actief te bouwen aan hun eigen samenleving en stad.

Als je daar voor kiest, dan moet je daar ook SAMEN voor kiezen. Dat betekent weer: Communicatie. Je zult uitgebreid samen moeten bespreken wat het betekent.

We moeten zorgen dat de zorginstellingen, de huisartsen, de wijkwerkers, en al die andere partners, tot de verzekeraars aan toe met elkaar gaan communiceren. Natuurlijk heeft iedereen zijn eigen belang, maar juist daarom is vrijwel permanent contact tijdens zo'n grote transitie cruciaal om het te laten slagen.

Almeeders zijn zelf eigenaar van hun problemen en hun oplossingen. En waar iemand niet zelf alles kan oplossen komen andere inwoners, maatschappelijke organisaties en gemeente in beeld om

ondersteuning te bieden bij het realiseren van die oplossingen. Problemen en oplossingen bekijken we niet geïsoleerd, maar in samenhang.

We zien de drie decentralisaties dus ook niet als geïsoleerde taken, maar als transitie van het gehele sociale domein. We bouwen dat hele domein opnieuw van onderaf op. Als je dat echt samen kunt doen, dan moet je dat communicatieproces organiseren. Dat is veel belangrijker dan een mooie 4-kleuren brochure vanuit Den Haag.

Sociaal kader

Ook het beleid hebben we met zijn allen gemaakt. In de afgelopen drie jaar heeft de stad geparticipeerd in themagroepen, werkconferenties en praktijkwerkplaatsen. Hier is een schat aan informatie en ideeën opgehaald.

Deze opmerkingen en suggesties zijn verwerkt in de kadernota sociaal domein '*Doen wat nodig is*'. En heel uniek en daar zijn we ook trots op: deze nota is enkele weken geleden unaniem aangenomen in de gemeenteraad.

Laten we niet vergeten dat onze beleidsontwikkeling begonnen is met een Factor-C-sessie. U bent kenners, dus u weet beter dan ik wat dat inhoudt, maar voor mij betekent dat: zoveel mogelijk mensen bij de beleidsvorming betrekken. Volgens mij schreef mijn goede vriend Jacques Wallage dat al in 2001. Kent u het nog?

Nog ver voor het twitertijdperk ging het toen over interactieve beleidsvorming en de overheidscommunicatie *in dienst van de democratie*. Ik zou zeggen: ken uw klassieken en lees het nog eens na.

Dicht bij de burger

Het rijk bezuinigt fors en daar mogen we best bezorgd over zijn. De enorme uitdaging is om met veel minder geld, het slimmer en als mogelijk ook nog beter te doen. Maar ik ben er van overtuigd dat gemeenten deze drie taken beter kunnen verrichten dan het rijk. Wij staan als gemeentelijke overheid veel dicht bij de burger. Alleen de lokale overheid kan aan de keukentafel zitten en de communicatie met de burger zo organiseren, dat er echt maatwerk mogelijk is.

Ik wil u vanmiddag één vuistregel meegeven: als we minder regels willen en er is minder geld, dan is er meer communicatie nodig.

We moeten af van het denken vanuit het zorgaanbod: van het idee dat als iemand probleem X heeft, hij/zij dan 'recht heeft' op ondersteuning Y en dus die voorgeschreven ondersteuning moet krijgen. Misschien is de persoon in kwestie wel veel meer gebaat bij een andere oplossing.

Het beroemde 'keukentafelgesprek' is niet zomaar een gesprek; dat is een communicatieve opgave van de eerste orde. Niets zo moeilijk als luisteren, serieus nemen, aandacht geven, voorstellen doen, meedenken en duidelijk zijn in één gesprek!

Ik heb grote bewondering voor deze gemeenteambtenaren. Het vraagt veel van hen. En het vraagt weer veel van de communicatie mét hen. Ze moeten na een moeilijk gesprek ook kunnen terugvallen op leidinggevenden en collega's. Er is een gemeenschappelijke taal nodig.

Omdenken

Wat ik merk is dat dit omdenken niet gemakkelijk is. Ik illustreer het daarom met een voorbeeld: Ellen is een alleenstaande moeder met drie kinderen, waarvan één lichamelijk gehandicapt is. Ellen is verpleegkundige en heeft aangegeven zelf taken voor haar kinderen te willen doen waaronder verpleegkundige zorg voor haar gehandicapte kind. Dat is nu door omstandigheden niet mogelijk. Ze krijgt nu vanuit de 'oude' AWBZ verpleegkundige hulp en moet zelf het huishouden doen. Straks als gemeenten taken uit de AWBZ gaan overpakken, is het wel mogelijk dat Ellen haar eigen kinderen verzorgt en verpleegt en alleen in de ondersteuning huishoudelijke hulp nodig heeft.

Ik zie een besparing, maar veel belangrijker is het uitgangspunt dat het welbevinden van mensen toeneemt wanneer ze zelf weer (meer) kunnen bepalen hoe hun leven verloopt, welke activiteiten ze kunnen ondernemen binnen en buiten de deur, welke zorg en ondersteuning ze gaan gebruiken, enzovoort. Aan het vergroten van dat welbevinden, dat geluksgevoel van mensen, willen wij graag een bijdrage leveren.

De vraag is niet: wat kan ik deze persoon bieden, maar de vraag is *“wat heeft deze persoon nodig?”* Daarbij uitgaand van wat diegene – zelf en met hulp van de omgeving - wél kan, niet vanuit zijn beperkingen.

Daarbij moeten we zoeken naar slimme samenwerkingsverbanden. We moeten, kunnen én zullen in de toekomst een steeds groter beroep doen op vormen van informele, niet-professionele zorg: vrijwilligers in maatjesprojecten, buurthuizen, mantelzorg en andere vormen. Door deze vormen goed en tijdig in te zetten, kunnen we vaak opschaling naar dure, professionele zorg vermijden.

Samenwerken staat of valt weer met communicatie. Het is makkelijk opgeschreven in een beleidsnota, maar waar we krijgen het alleen voor elkaar als we netwerken bouwen, als we rond een gezin een dorp bouwen van vrijwilligers, die iets voor een ander over hebben. Dat gaat niet met een advertentie in de supermarkt of een artikeltje in een huis-aan-huis-blad; daarvoor zul je veel meer communicatie moeten organiseren. Zorgen voor ontmoetingen, zowel fysiek als virtueel op fora, facebookpagina's, whatsapp-groepen.

Uw vak is zoveel rijker geworden om gemeenschappen te bouwen die de kanteling naar een echte participatiesamenleving mogelijk kunnen maken. Maar ik benadruk nogmaals: het gaat niet om communicatie van overheid naar burger alleen, het gaat er nog meer om burgers en instanties met elkaar te laten communiceren. Dat is uw en mijn uitdaging.

Grote opgave

De transities zijn een grote opgave. Ze raken vrijwel alle inwoners van onze stad. Ik gebruik het vandaag als voorbeeld om te laten zien hoe het vak communicatie is veranderd in de afgelopen jaren. En vanuit mijn perspectief: hoe anders het voor een bestuurder is geworden om in het publieke domein jouw verantwoordelijkheid voor de communicatie waar te kunnen maken.

Je kunt voor elk bestuurlijk terrein een complexe mindmap maken van beslissers, politieke partijen, samenwerkingspartners, beleidsambtenaren, uitvoerders, bedrijven, instanties, klanten, familie, burens en vrienden van klanten en alle overige partijen, van een fietsclubje hier, tot een grote voetbalclub daar. Al die partijen op het schaakbord maakt het complex. En wat anders is, dan zeg tien jaar geleden: al deze partijen hebben een eigen podium, in de vorm van een website, een facebookpagina, een twitteraccount enzovoort.

Ik zal er drie groepen op één hoop gooien, om u op uw gemak te stellen, maar weet dan dat het allemaal nog veel complexer is. Om enig grip te krijgen, onderscheiden we: partners in de stad, de cliënten en de inwoners:

- Onze partners moeten het doen. Zij staan samen aan de lat voor de uitvoering. Ze hebben belangen, we zijn afhankelijk van ze. Communicatie met deze partijen is altijd tweezijdig, moet altijd zorgvuldig zijn en het kan bijna nooit te veel zijn. Om u een indruk te geven: bij de laatste stadconferentie dachten 180 mensen van 55 verschillende organisaties uit zorg en welzijn mee over de stap van 'denken' naar 'doen'. Het is een hogere vorm van relatiemanagement om die allemaal aangehaakt te houden.
- Dan de cliënten. De mensen die afhankelijk zijn van anderen. Voor hen verandert er veel, maar wat verandert er nu precies? Wat zijn de wijzigingen in de wetten? De cliënten willen weten waar ze aan toe zijn. Dit moeten vooral de zorgaanbieders doen, maar gemeente ondersteunt daarin. Hoe complex het is, illustreert het volgende:

De deelnemersraad van cliënten met niet-aangeboren hersenletsel wilde graag weer met de gemeente spreken over de op hande zijnde veranderingen in ondersteuning en zorg.

Na de introductie was het tijd voor vragen. Je verwacht dan iets in de trend van 'hoe gaat de gemeente bepalen welke zorg ik mag krijgen' of zo. Maar nee, de eerste vraag was: "Wat gaat er gebeuren met het activiteitencentrum in Stad Oost. Het correcte antwoord daarop is: *'Daar gaan wij niet over, meneer'*. Maar ja, daarmee help je niemand verder.

Het toont wel direct het dilemma in onze communicatie met de cliënt. Vanuit ons aanbod hebben we ons verhaal wel klaar.

Maar vanuit de belevingswereld van de cliënt gaat het om veel meer dan over óns aanbod. Het gaat om datgene waar zij dagelijks mee te maken hebben. Het gaat om het aantal uur dat begeleiders voor hen beschikbaar hebben, over de activiteitencentra die al of niet sluiten. Hoe leg je uit dat wij weliswaar dat activiteitencentrum geld geven, maar dat het aan de organisatie is om te bepalen hoe zij dat geld besteden. In meer begeleiders, mooie materialen, nieuwe wc's, een extra locatie of juist eentje minder of een (dure?) manager. Dáár gaan wij niet over. Moet je dat uitleggen, wíl je dat zélf uitleggen? Of moet je zorgen dat elke instantie zijn eigen communicatie organiseert?

- Ten slotte: communicatie met alle andere inwoners. De transities zijn gericht op gedragsverandering. De organisaties moeten veranderen, maar ook de inwoners, de samenleving. Samen groeien naar de participatiesamenleving, meer doen voor een ander. Dat is een veel groter opgave, waarvoor je een campagne-achtige aanpak nodig hebt.

We hadden verwacht dat de overheid daar een campagne voor ging organiseren, maar nu is iedere gemeente haar eigen campagne aan het maken. In het licht van mijn betoog, zou je zeggen dat dat beter is: ook de boodschap van een campagne hoeft in het hele land niet hetzelfde te zijn, maar het kost wel meer geld. Gelukkig weten de gemeenten elkaar onderling ook steeds beter te vinden. Via de VNG maar ook op andere manieren wordt er veel met elkaar gedeeld.

Communicatie als beleidsinstrument

En zo kom ik bij het slot van mijn betoog.

De overheid heeft drie manieren om in de samenleving in te grijpen: met regels, met geld en met communicatie. Mijn stelling is: als je minder regels wilt en je hebt ook nog minder geld te besteden, dan moet je investeren in communicatie.

De transities in het sociaal domein zijn daar een goed voorbeeld van. Hoe meer maatwerk, en hoe meer we een beroep doen op de samenredzaamheid, hoe meer aandacht moeten hebben voor communicatie. En dat is allang niet meer de zendende overheid met Postbus51-spotjes en glimmende flyers.

Natuurlijk doen we dat nog wel, maar de kern van de communicatie zit in de dialoog, in het organiseren van ontmoetingen, in het samen bedenken en doorleven van de boodschap.

Communicatieprofessionals doen er daarom goed aan zich verder te bekwamen in krachtenveldanalyses, in relatiemanagement, in het ontwerp van communicatieprocessen, in het organiseren van zinvolle dialogen, ontmoetingen. Ze moeten ook moderator, facilitator en regisseur van de communicatie kunnen zijn.

De communicatie van de gemeente Almere, en ook die van de overheid in het algemeen, zou gericht moeten zijn op samenwerken en kennisdelen. Het is een procesaanpak. De kadernota sociaal domein, waar ik eerder over sprak, is een goed voorbeeld van zo'n procesaanpak. De transitie van het sociale domein doe je niet zo maar even. Het is een proces van zoeken en leren. Zonder het exacte eindresultaat te kennen, moeten we besluiten nemen. Zo'n verandering start je niet van boven naar beneden. Die moet ontstaan in de stad, met de partners en de professionals. En met de inwoners om wie het uiteindelijk gaat.

Ook bij onze communicatie geldt het adagium; houdt het klein, overzichtelijk en proportioneel. Communiqueer met degene op wie het betrekking heeft. Geen communicatie meer met de 'anonieme' burger! En dat geldt niet alleen voor de communicatieadviseurs, want iedereen in de organisatie communiceert. Onze communicatieadviseurs zijn er elke dag mee bezig de organisatie communicatiever te maken.

Vroeger was ik allang blij als ik een goed tekstschrijver en woordvoerder had, maar tegenwoordig is dat lang niet genoeg. We leven in een communicatieve samenleving. Iedereen wil aandacht en invloed. Dat is altijd zo geweest. Mensen willen serieus genomen worden en als je dat niet doet, dan vindt men tegenwoordig altijd een podium om hun ongenoegen kenbaar te maken. Het beleid, het plan en de uitvoering wordt zoveel beter, als je het samen maakt. Dat kun je zien als een bedreiging, maar zie het ook als een kans. Ik wens u daarbij heel veel succes mee.

Bedankt voor uw aandacht.