



Niet meer maar beter communiceren

Een advies voor Streekhuis Boven-Dommel

Titel

Niet meer maar beter communiceren

Ondertitel

Een advies voor Streekhuis Boven-Dommel

Auteur

Roelie van der Biesen

Opleiding

Fontys Hogeschool Communicatie

Begeleidend docent

Jeroen Janssen

Opdrachtgever

Streekhuis Boven-Dommel
Rick van den Berg - Gebiedscoördinator

Plaats en datum

7 juni 2011 Eindhoven

Voorwoord

September 2010, ik start met mijn bureaufase. Mijn vierde, en tevens, laatste jaar aan de Fontys Hogeschool Communicatie. 'Time flies' zeggen ze wel eens, en dát heb ik zelf mogen ervaren.

Tijdens mijn bureaufase werkte ik voornamelijk aan een opdracht voor Streekhuis Boven-Dommel. Een organisatie waar ik nog nooit van had gehoord en daarom juist een uitdaging die ik met beide handen greep. Het Streekhuis wekte mijn enthousiasme voor plattelandsontwikkeling, waarvan ik een jaar geleden een heel ander beeld had. Tijdens het afronden van deze opdracht voor 'Snaar Communicatie' was ik al actief op zoek naar een organisatie waar ik kon afstuderen. Natalie Bax bood mij toen een stage aan. Twee weken later was alles rond. Ik had een afstudeeropdracht bij het Streekhuis Boven-Dommel.

Van februari tot en met juni 2011 werkte ik aan de vraag om partners van het Streekhuis meer te betrekken bij haar werkzaamheden. Aan de hand van deze vraag geef ik een advies over hoe de organisatie haar partners meer kan betrekken en in hoeverre nieuwe media hier een rol in kunnen spelen.

In dit voorwoord wil ik een aantal personen bedanken die een grote rol hebben gespeeld tijdens het schrijven van deze scriptie. Stuk voor stuk leverden zij een onmisbare bijdrage aan dit intensieve proces.

- Allereerst gaat mijn dank uit naar Rick van den Berg, gebiedscoördinator en Natalie Bax voor het bieden van de mogelijkheid tot het schrijven van een afstudeerscriptie voor het Streekhuis.
- Ik bedank Jeroen Janssen, begeleidend docent Fontys Hogeschool Communicatie, voor zijn enthousiasme, inspiratie en peptalks die mij nieuwe inzichten gaven.
- Alle overige medewerkers van het Streekhuis die de tijd vrijmaakten in hun drukke agenda's om mee te werken aan mijn onderzoek.
- Mijn vader, Jan van der Biesen, voor het lezen van mijn scriptie en het geven van feedback op grammatica en spelling.

Het zit er bijna op. Deze scriptie vormt het laatste hoofdstuk van mijn studie aan Fontys Hogeschool Communicatie te Eindhoven. Ik kijk terug naar een zeer uitdagende, inspirerende, gezellige en uiteraard leerzame periode waarin ik iets heb neergezet waar ik trots op mag zijn.

Roelie van der Biesen

Eindhoven, 7 juni 2011

Management Summary

Het Streekhuis Boven-Dommel werd in de jaren '90 opgericht als een gevolg van de varkenspest. De Provincie Noord-Brabant lanceerde een reconstructiecommissie die het platteland economisch, vitaal, groen en leefbaar moest maken.

Door de bezuinigingen moest het Streekhuis afscheid nemen van haar communicatie adviesbureau 'Imagro'. Daarom wilde zij een nieuwe, low-budget manier om haar partners meer te betrekken bij de organisatie, het liefst in combinatie met nieuwe media. De initiële vraag zoals de opdrachtgever deze bij mij neerlegde was:

Hoe kun je bekendheid creëren bij de betrokken partijen van de plattelandsontwikkeling en overige mensen betrekken bij het Streekhuis Boven-Dommel door middel van social media? En welke meerwaarde kan het Streekhuis bieden voor deze partijen zodat de drempel om hen te benaderen lager is?

Uit vooronderzoek naar het inzetten van nieuwe media besepte ik dat 'nieuwe media' niet het belangrijkste onderwerp in deze scriptie is, daarom heb ik dit onderdeel verwerkt in een van de vijf deelvragen. Ook leest u in dit hoofdstuk mijn visie op communicatie, die als een rode draad is in deze scriptie. Daarnaast vindt u een overzicht van de belangrijkste partners van het Streekhuis, tevens een deel van de onderzoeksdoelgroep voor mijn onderzoek.

De centrale vraag voor het onderzoek in deze scriptie formuleerde ik als volgt:

Hoe kan Streekhuis Boven-Dommel haar communicatiebeleid inzetten om haar partners meer te betrekken bij haar werkzaamheden?

Voordat ik deze vraag kon beantwoorden deed ik onderzoek met behulp van vijf deelvragen. Deze zijn door middel van zowel desk- als fieldresearch beantwoord.

1. Hoe is de communicatie van Streekhuis Boven-Dommel georganiseerd?
2. Hoe effectief is het huidige communicatiebeleid?
3. In hoeverre voelen partners zich betrokken bij het Streekhuis?
4. In hoeverre worden de partners nu betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?
5. Welke nieuwe media zijn geschikt voor het Streekhuis?

Aan de hand van literatuur, eigen vakkennis en de verkregen onderzoeksresultaten zijn bovenstaande deelvragen beantwoord. De belangrijkste conclusies die naar voren kwamen uit het onderzoek zijn:

- Het Streekhuis heeft geen missie en visie
- Complexe organisatie
- Geen visie op communicatie – Zendergericht/informerend
- Te weinig focus op communicatie
- Niet corporate communiceren
- Betrokkenheid van partners bij het Streekhuis en haar werkzaamheden is voldoende
- Medewerkers vinden partners onvoldoende betrokken
- Partners hebben geen interesse in benadering via nieuwe media

Het antwoord op de centrale vraag van deze scriptie is dat je partners niet meer kan en hoeft te betrekken. Het is niet nodig om corporate communicatie in te zetten om je Streekhuis bekender te maken onder de partners omdat zij al weten wat het Streekhuis is en waarvoor zij er terecht kunnen. Daarnaast bleek uit mijn onderzoek dat de partners geen tijd hebben om effectiever samen te werken met het Streekhuis.

Communicatie is veel meer dan alleen zenden, op dit gebied liggen er kansen voor het Streekhuis. Dialogiseren is een geschikte strategie die toegepast kan worden bij het communiceren per project, ga eens in gesprek met je partners, hou het klein. Zo weet je of je boodschap goed aankomt bij je doelgroep.

Ga **niet meer maar beter communiceren**. Communiceer per project en hou het klein. Just-in-time, dat is een belangrijk begrip. De communicatieadviseur wordt communicatiecoach. Communiceer pas als je daadwerkelijk iets te vertellen hebt en laat de communicatiecoach deze momenten en de middelen die je hiervoor inzet bepalen.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	9
1.1 Achtergrond	9
1.2 Probleembeschrijving	9
1.3 Het Streekhuis	10
1.4 Leeswijzer	11
2 Vooronderzoek.....	12
2.1 De begrippen: nieuwe media & social media	12
2.2 Nieuwe media & Web 2.0	12
2.3 Wat zeggen deskundigen over nieuwe media?	12
2.4 Wie zijn de belangrijkste partners van het Streekhuis?	13
2.5 Wat doen deze partners?	13
2.6 Mijn visie op communicatie	15
2.7 Wat betekent voorgaande informatie voor mijn centrale vraag?	16
3 Onderzoeksaanpak.....	17
3.1 Centrale vraag	17
3.2 Onderzoeksdoel.....	17
3.3 Deelvragen	17
3.4 Onderzoeksdoelgroep	18
3.5 Hoofdonderzoek.....	18
3.5.1 Fieldresearch	18
3.5.2 Literatuuronderzoek.....	18
4 Theoretisch kader.....	19
4.1 Communicatiemanagement	19
4.2 Corporate communicatie.....	19
4.3 Visie op betrokkenheid.....	20
4.4 Gedrag	20
4.5 Interpersoonlijke communicatie	21
4.6 Communicatie in een netwerk	21
4.6.1 Bestuurlijke vernieuwing.....	21
4.7 Wat betekent bovenstaande informatie voor mijn scriptie?	21

5 Onderzoeksresultaten	22
5.1 Hoe effectief is het huidige communicatiebeleid?	22
5.1.1 Bereik van het communicatiebeleid	22
5.2.1 Wanneer voelen de partners zich betrokken bij de werkzaamheden van het streekhuis?	25
5.3 In hoeverre worden de partners nu betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?	25
5.4 In hoeverre zijn nieuwe media geschikt voor het streekhuis?	25
5.4.1 Welke nieuwe media gebruiken de andere reconstructiegebieden in Noord-Brabant?	26
5.4.2 Welke nieuwe media gebruiken de partners	26
5.4.3 Hebben de partners behoefte aan benadering via nieuwe media?	27
6 Organisatie analyse	28
6.1 Visie op organiseren	28
6.2 Organisatiestructuur	29
6.3 Organisatiecultuur	29
6.4 Organisatiestrategie	30
6.5 Bevindingen	30
7 Communicatie analyse	31
7.1 Visie op communicatie	31
7.1.1 Gecontroleerd of ongecontroleerd?	31
7.2 Communicatiestructuur	31
7.3 Organisatie van communicatie	32
7.4 Communicatieklimaat	32
7.5 Communicatiestrategie	33
7.6 Bevindingen	33
8 Conclusies	35
9 Advies	36
9.1 Niet meer maar beter communiceren	36
9.2 Van communicatieadviseur naar communicatiecoach	36
9.5 Herschrijf het huidige communicatieplan	37
9.4 Denk aan studenten	37

Literatuurlijst	38
Bijlage 1 - Matches & Mismatches*	40
Bijlage 2 – Uitwerking interview met medewerkers	41
Bijlage 3 – Organogram	43
Bijlage 4 – Uitwerking groepsdiscussie	44
Bijlage 5 - Twitterhandleiding	46
Bijlage 6 – Uitwerking telefonische interviews	53
Bijlage 7 – Enquêtevragen partners.....	55
Eindnoten	58

1 Inleiding

Om u mee te nemen in de wereld van Streekhuis Boven-Dommel is het van belang dat u weet hoe deze organisatie is ontstaan en functioneert. Wat is het probleem volgens de organisatie?

1.1 Achtergrond

In 1997 en 1998 zorgde de varkenspest voor grote problemen. Delen van Brabant, Limburg, Overijssel, Gelderland en Utrecht herstelden van de gevolgen van deze dierziekte. De Provincie Noord-Brabant vond het belangrijk om de kans op herhaling van deze varkenspest te verkleinen. Daarom lanceerde de reconstructiecommissie een reconstructieplan, in eerste instantie bedoeld om de intensieve veehouderij nieuwe kansen te geven in een andere omgeving. Uiteindelijk leidde dat tot een plan voor het opnieuw inrichten van het buitengebied. Een belangrijk uitgangspunt is dan ook: het platteland economisch, vitaal, groen en leefbaar maken.^a

Er werken een aantal partijen samen aan deze herinrichting van het platteland. Zij willen de doelen realiseren die in het reconstructieplan zijn opgesteld. De partijen bestaan uit vertegenwoordigers van gemeenten uit het gebied, waterschap, landbouw- en natuurverenigingen en vertegenwoordigers uit de recreatiesector. Een ambtelijke werkgroep ondersteunt de reconstructiecommissie bij het uitvoeren van de plannen.^b

Noord-Brabant heeft zeven reconstructiecommissies (Baronie, Meierij, Beerze Reusel, Boven-Dommel, De Peel, Peel en Maas, Maas en Meierij) en twee gebiedscommissies (Wijde Biesbosch en Brabantse Delta). Al deze commissies hebben samengewerkt aan een gezamenlijk reconstructieplan voor het platteland. Elk gebied maakt daarnaast zelf zijn eigen plan. Per gebied is er een reconstructiecommissie met vertegenwoordigers uit verschillende sectoren, zoals de agrarische sector, waterschappen, gemeenten, de recreatiesector, natuurorganisaties en de terreinbeherende organisaties. Inmiddels voert men ook al projecten uit die in de plannen passen en invulling geven aan de gestelde doelen.^c

1.2 Probleembeschrijving

De initiële vraag van het Streekhuis luidt als volgt:

Hoe kun je bekendheid creëren bij de betrokken partijen van de plattelandsontwikkeling en overige mensen betrekken bij het Streekhuis Boven-Dommel door middel van social media? En welke meerwaarde kan het Streekhuis bieden voor deze partijen zodat de drempel om hen te benaderen lager is?

Na een gesprek met Rick van den Berg bleek dat de drempel om het Streekhuis te benaderen niet te hoog is maar dat het Streekhuis herbergt een aantal functies die volgens hem, voor de partners individueel goed zichtbaar zijn. De organisatie en de belangrijke samenwerking die daar plaatsvindt zijn naar zijn mening echter minder goed zichtbaar. Omdat er vanuit de Provincie Noord-Brabant minder budget wordt vrijgemaakt voor promotionele activiteiten van het Streekhuis wil zij nu op een 'low budget' manier beter zichtbaar zijn voor haar partners. Het huidige communicatiebeleid van de organisatie wordt nog niet optimaal ingezet, de externe communicatie verloopt hierdoor ook niet vlekkeloos. Om haar partners beter te betrekken is het van belang dat het communicatiebeleid hierin voorziet. De wijze waarop de communicatie nu is georganiseerd vindt u terug in hoofdstuk 7, organisatie van de communicatie.

Het probleem is afhankelijk van een aantal factoren:

1. Herijking van het reconstructieplan. Tijdens deze herijking analyseerde men de sterke en zwakke punten van het streekhuis. Communicatie was hierbij een groot aandachtspunt. Er werd samen met partners gekeken naar waar de kracht de komende periode (tot 2016) moet liggen.
2. Het Streekhuis kan door bezuinigingen van de provincie haar bestaansrecht verliezen en gesloten worden. Daarnaast is de urgentie belangrijker dan voorheen. De provincie richt zich, mede door de bezuinigingen, meer op haar kerntaken. Dit betekent dat er keuzes moeten worden gemaakt, ook door het streekhuis. Zij kan minder projecten behandelen en daardoor wordt er automatisch minder bekendheid gecreëerd én minder samengewerkt met haar partners. Daarnaast is er op dit moment

sprake van top-down communicatie, het streekhuis wil dit veranderen en bottom-up gaan communiceren.

3. Een grote rol in dit probleem spelen de Provinciale Staten. Inmiddels is er een bestuursakkoord, dat betekent dat de taken met betrekking tot het thema plattelandsontwikkeling zijn vastgelegd. In het bestuursakkoord^d staat het volgende:

“De keuze voor een integrale aanpak van natuur, landschap, water, landbouw, cultuurhistorie, recreatie, toerisme en leefbaarheid heeft geleid tot meer samenhang en betere prestaties. Zo wordt ook het leef- en vestigingsklimaat van Brabant verder verbeterd en de relatie tussen stad en platteland versterkt. We blijven kiezen voor een vitaal platteland. Economische dynamiek wordt gestimuleerd. Gewenste ontwikkelingen in het buitengebied moeten niet worden gefrustreerd door een te krap ruimtelijk beleid. Via collectief particulier opdrachtgeverschap zullen zelfbouw en starters op de woningmarkt gestimuleerd worden. Geïnvesteed zal worden in de leefbaarheid van de kleine kernen, landschap en natuur. De realisatie van de ecologische hoofdstructuur blijft uitgangspunt, maar zal over meerdere jaren worden gespreid. Ingezet zal worden op inrichting en beheer van de aangekochte gronden. Enige flexibiliteit in begrenzing en natuurdoeltypen kan nodig zijn. Waar buiten de prioritaire gebieden, na zorgvuldige raming, geen zicht is op het realiseren van de natuurdoelen voor 2018, wordt het bieden van passende ontwikkelingsruimte voor bestaande agrarische bedrijven mogelijk gemaakt.”

Dit is dus goed nieuws voor het Streekhuis. Er is werk genoeg tot en met 2015, maar of de provincie de Streekhuizen wil behouden voor het faciliteren en uitvoeren van deze plannen is nog niet duidelijk. In het ergste geval vervalt het Streekhuis en worden de taken ergens anders weggezet. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Provincie.

1.3 Het Streekhuis

De reconstructiecommissie, zoals deze hierboven werd beschreven, wordt ondersteund door het Streekhuis Boven-Dommel. Het Streekhuis biedt ondersteuning bij het ontwikkelen en uitvoeren van projecten in de het gebied. Daarnaast adviseert zij alle geïnteresseerden, ondernemers maar ook particulieren op het gebied van projectontwikkeling en financiering. Streekhuizen zijn er in verschillende vormen. Van een eenvoudige overlegplek tot een regionaal loket. Experts van het Streekhuis adviseren initiatiefnemers in een vroeg stadium of een projectidee haalbaar is en aan welke randvoorwaarden gedacht moet worden. Ook wordt nadrukkelijk gekeken naar subsidiemogelijkheden voor een projectidee^e. Gebiedsmakelaars, gebiedscoördinatoren en streekmanagers werken vanuit het streekhuis.^f De organisatie is gevestigd in Soerendonk, het hart van Boven-Dommel.

Om u een duidelijk beeld te geven van het Streekhuis vindt u hieronder de medewerkers en zijn of haar taken:

- Gebiedscoördinator, Rick van den Berg
 - Coördineert het Streekhuis, zorgt dat alle werkzaamheden goed verlopen.
- Gebiedsmakelaar, Janne Hendrix
 - Stroomlijnt vernieuwingen, brengt initiatiefnemers bij elkaar en koppelt deze aan financiers en andere spelers in het veld. Verder initieert en begeleidt zij gemeentegrensoverschrijdende en andere grote projecten.
- Streekmanager Boven-Dommel, Has van Helvoort
 - Zorg voor de uitvoering van de sociaaleconomische paragrafen van de reconstructieplannen. Concreet betekent dit dat de streekmanager op zoek gaat naar partijen en personen die initiatieven verder willen ontwikkelen om dreigende economische en sociale achteruitgang in het gebied te voorkomen. De streekmanager zoekt bijvoorbeeld naar medefinanciers voor de uitwerking van een goed idee. Daarnaast kan de streekmanager verschillende partijen bij elkaar brengen, zodat men gezamenlijk aan de slag kan gaan.^g
- Projectleider Streekplatform SRE, Dick Loeff
 - Houdt zich vooral bezig met projecten in de zorg en leefbaarheid. Ook heeft hij een aandeel in de IDOP's.

- Kennismakelaar, Natalie Bax
 - Bekijkt of er mogelijkheden zijn voor het inzetten van studenten van verschillende niveaus bij de vraagstukken en zorgt voor de juiste match binnen het onderwijs. De kennismakelaar is verantwoordelijk voor alle contacten tussen de projecten en opdrachten op het platteland en het onderwijs.^h
- Officemanager, Yvonne Thijssen
 - Biedt secretariële en administratieve ondersteuning bij de werkzaamheden van het Streekhuis.
- Communicatieadviseur, Annelein Anderiesse
 - Adviseert partners over hun communicatie en praktische middelen als logo's en formats. Daarnaast adviseert zij het Streekhuis op het gebied van communicatie.

1.4 Leeswijzer

Deze scriptie is opgebouwd aan de hand van de centrale vraag en deelvragen van het onderzoek. Hoofdstuk 2 geeft de uitkomst weer van het vooronderzoek met betrekking tot nieuwe media, mijn visie op communicatie en de belangrijkste partners van het Streekhuis. Dit hoofdstuk diende als basis voor de formulering van de centrale vraag in dit onderzoek. Deze vraag is uiteindelijk de basis voor mijn advies. In hoofdstuk 3 vindt u de onderzoeksopzet die gebruikt is als leidraad voor het uitgevoerde onderzoek onder de partners en medewerkers van het Streekhuis. Hoofdstuk 4 geeft u een kijkje in de keuken van het theoretisch kader waarmee ik werkte. Hoofdstuk 5 en 6 geven u een beeld van de organisatie met behulp van het fundingsschema van van den Bosch en Zweekhorst (2007). Deze hoofdstukken geven tevens antwoord op de eerste deelvraag. In hoofdstuk 7 vindt u de overige antwoorden op de deelvragen van het onderzoek. De belangrijkste conclusies die voortkomen uit het voor- en hoofdonderzoek vindt u in hoofdstuk 8, het uiteindelijke advies dat hierop volgt vindt u in hoofdstuk 9.

2 Vooronderzoek

Voordat ik start met het formuleren van mijn onderzoeksvraag wil ik weten wat nieuwe media nu eigenlijk zijn. Wat zeggen deskundigen over dit onderwerp? Ook wil ik weten wie de belangrijkste partners van het Streekhuis zijn en wat zij doen. Daarnaast vindt u hier de laatste ontwikkelingen in het communicatievak en de manier waarop deze invloed kunnen hebben op het probleem dat mij werd voorgelegd door het Streekhuis.

2.1 De begrippen: nieuwe media & social media

Ik koos voor de term nieuwe media in plaats van social media, deze is naar mijn mening breder en omvat meer mogelijkheden. Nieuwe media is een term die gebruikt wordt om media in te delen. De term is een verzamelbegrip voor online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Tevens is er sprake van interactie en dialoog tussen de gebruikers onderling. Een kenmerk van nieuwe media is de toenemende rol van burgerjournalistiek, lezers willen bijdragen en hun mening. De ontwikkeling van nieuwe media is zeer sterk verbonden met web 2.0, zie hiervoor paragraaf 2.2. Ik beschouw nieuwe media als de volgende stap in de communicatiewereld, streven naar interactie en een dialoog aangaan met de consument zijn zeer belangrijk. Verschillende vormen van nieuwe media zijn bijvoorbeeld internet en bluetooth. Social media zijn andere weblogs, fora, sociale netwerken als Hyves, Facebook en LinkedIn en diensten als Twitter geschaard. Via deze media delen mensen verhalen, kennis en ervaringen. Dit doen zij door zelf berichten te publiceren of door gebruik te maken van ingebouwde reactiemogelijkheden. Denk hierbij aan weblogs, waar lezers reacties kunnen achterlaten via een reactieformulier of middels trackbacks.ⁱ

2.2 Nieuwe media & Web 2.0

Web 2.0 betekent hernieuwde aandacht voor enerzijds de bruikbaarheid en anderzijds de onderliggende techniek van webdiensten. Social media bestonden al voor deze ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld aan de introductie van message boards nog voor het internet buiten militaire en academische kringen werd gebruikt, een voorloper van de huidige fora. Of aan usenet, waar al ongemodereerde conversaties werden gevoerd voor e-mail gemeengoed was.^j Men kan stellen dat Web 2.0 vooral een ontwikkeling is geweest die het gebruik en de groei van social media faciliteert. Hoewel het makkelijker is geworden om social media te gebruiken, is het internet immers altijd al een sociale omgeving geweest.^k

2.3 Wat zeggen deskundigen over nieuwe media?

Kaplan en Haenlein bepalen social media zoals "een groep internetapplicaties die gebruikmaken van de ideologie en de technologie van Web 2.0 en de creatieve uitwisseling van User Generated Content."^l Daarnaast wordt er veel gediscussieerd over de meerwaarde voor bedrijven. De ontwikkelingen op het gebied van nieuwe media gaan namelijk zo snel dat organisaties het amper kunnen bijbenen. Het is daarom erg interessant om mee te liften op het succes. Maar vaak beginnen organisaties met de verkeerde verwachtingen of hebben ze eigenlijk helemaal geen idee waarvoor ze dit middel willen inzetten. Veel organisaties willen iets doen in het kader van nieuwe media, daarom maken ze diverse kanalen aan, richten ze in en gaan er vol goede moed mee aan de slag. Maar eigenlijk weten ze niet zo goed waar ze mee bezig zijn. Veel bedrijven zijn nog niet klaar voor web 2.0. Zij blijven liever bij het vertrouwde eenrichtingsverkeer: zenden.

De inzet van nieuwe media is dus niet per definitie succesvol. Maar toch lijken veel organisaties dit wel te denken. Volgers komen echter niet met bosjes uit de lucht vallen als een organisatie de keuze maakt nieuwe media in te zetten. Wie echt iets wil bereiken met social media moet zich niet alleen zelf sociaal opstellen, maar ook komen met daadwerkelijk vernieuwende, relevante en niet-commerciële inhoud. Nieuwe media zijn niet bedoeld voor commerciële uitingen maar voor vrienden, familie, gelijkgezinden en vakgenoten om sociale contacten aan te gaan.

Je moet je als organisatie niet alleen sociaal opstellen en de interactie aangaan maar ook daadwerkelijk iets te zeggen hebben. Alle kanalen die een organisatie kiest moeten continu gevuld worden. De accounts zelf zijn in een paar uur gerealiseerd, maar ze onderhouden is een tweede. Dit vraagt om creativiteit, kennis en een vertaling van informatie naar relevante communicatie. De consument wordt steeds kritischer en wil op ieder gewenst moment geïnformeerd en vermaakt worden. De inhoud moet daarnaast naadloos aansluiten op de behoefte van je doelgroep. De nieuwe media hype is al bijna voorbij, maar voor de gemiddelde Nederlander

beginnen het succes en de mogelijkheden pas net door te dringen. De druk om iets met dit middel te doen is nog steeds erg aanwezig. Het besef dat veel bedrijven er nog niet klaar voor zijn om als uitgever naar nieuwe media te kijken echter nog niet.^m

2.4 Wie zijn de belangrijkste partners van het Streekhuis?

- Gemeenten: Cranendonck, Bergeijk, Eindhoven, Heeze-Leende, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre.
- Brabantse Milieu Federatie
- Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE)
- Natuurmonumenten
- Streekplatform Boven-Dommel
- Toeristisch Ondernemersplatform (TOP Brabant)
- Waterschap De Dommel
- Zuidelijke Land- en Tuinbouw Organisatie (ZLTO)
- Dienst Landelijk Gebied (DLG)
- Kadaster
- Provincie Noord-Brabant
- Inwoners

2.5 Wat doen deze partners?

- Gemeenten: De gemeente is, na de Rijksoverheid en de Nederlandse provincies, de derde bestuurslaag in het Nederlandse staatsbestel. De inrichting en het bestuur van de gemeenten worden geregeld in de Gemeentewet. Per 1 januari 2011 zijn er 418 gemeenten in Nederland en drie openbare lichamen die op vergelijkbare wijze worden bestuurd en als bijzondere gemeenten worden aangeduid. De bestuurlijke organisatie van de gemeente en haar taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de gemeentewet. Alle gemeenten in het gebied hebben een reconstructieprogramma opgesteld. Hierin staat vastgelegd wat er gedaan wordt op het gebied van plattelandsontwikkeling binnen de gemeenten.ⁿ
- Brabantse Milieu Federatie (BMF): De Brabantse Milieufederatie (BMF) is een stichting die opkomt voor een schoon milieu, een vitale natuur en een gevarieerd landschap. Zij overkoepelt rond de 115 vrijwilligersgroepen op het gebied van natuur, milieu en landschap in Brabant en maakt deel uit van de natuur- en milieubeweging in Nederland. De BMF komt met inspirerende voorstellen en organiseert projecten die laten zien hoe een duurzame samenleving in beeld kan komen. De BMF werkt samen met overheden, met andere maatschappelijke groeperingen dan wel met de achterbangroepen. Middels communicatie en voorlichting richt zij zich ook op de Brabantse bevolking.^o
- Samenwerkingsverband Regio Eindhoven: Het SRE geeft vorm aan de bestuurlijke samenwerking van de 21 gemeenten in Zuidoost-Brabant en ondersteunt deze gemeenten bij de uitoefening van een aantal van hun taken. Het werkterrein van het SRE is voor een groot deel gericht op gebieden waarvan de ontwikkelingen gemeentegrenzen overschrijden en die om een bovenlokale afstemming en aanpak vragen. Het SRE initieert, stimuleert en coördineert de samenwerking tussen de 21 regiogemeenten. Het SRE is van en voor gemeenten: de gemeenten bepalen grotendeels het takenpakket van het SRE, gemeentebestuurders vormen het SRE-bestuur en een belangrijk deel van de inkomsten van het SRE is afkomstig van de gemeenten.^p
- Natuurmonumenten: Natuurmonumenten is een vereniging van meer dan 750.000 leden, met een gezamenlijk doel: zorgen voor natuur in Nederland. Daarom verwerven en beheren zij natuurgebieden. Dat zijn er inmiddels 355 met een gezamenlijke oppervlakte van ruim 100.000 hectare. Zo houden zij Nederland open en groen, en kunnen mensen blijven genieten van de natuur. Natuurmonumenten is een vereniging, daarom hebben leden een stem. In districtscommissies vertegenwoordigen leden de stem van de leden in hun district. Natuurmonumenten kent dertien districten: de twaalf provincies plus Amsterdam. De districtscommissies vormen samen de verenigingsraad. Samen met het bestuur denkt, praat en beslist de verenigingsraad mee over de hoofdlijnen van het beleid.^q
- Streekplatform Boven-Dommel

Streekplatform Boven-Dommel is actief in de gemeenten Bergeijk, Cranendonck, Eindhoven, Heeze-Leende, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre, en is een organisatie waarin gemeenten en andere maatschappelijke organisaties participeren. De missie van Streekplatform Boven-Dommel luidt: "Het platform zoekt, helpt, stimuleert en begeleidt initiatiefnemers met de ontwikkeling van nieuwe economische dragers en bij de ontwikkeling van rendabele initiatieven die werkgelegenheid creëren en sociale ontwikkeling bevorderen." Concreet betekent dit dat het platform op zoek gaat naar partijen en personen die initiatieven willen ontwikkelen om de dreigende economische en sociale achteruitgang van het Boven-Dommel gebied te voorkomen. Het platform kan bijvoorbeeld zoeken naar medefinanciers voor de uitwerking van een goed idee. Daarnaast kan het platform verschillende partijen bij elkaar brengen, zodat men gezamenlijk aan de slag kan. Kortom, Streekplatform Boven-Dommel is een netwerkorganisatie, die alle mogelijke knelpunten in het proces 'van initiatief naar doen' voor initiatiefnemers probeert weg te nemen, zodat een goed idee wel wordt uitgevoerd.^f

- Toeristisch Ondernemersplatform Brabant (TOP)

TOP Brabant staat voor Toeristisch Ondernemers Platform Brabant. Het is hét samenwerkingsorgaan van het toeristisch-recreatieve bedrijfsleven. Het platform heeft een verenigingsstructuur. Lid van de vereniging zijn op dit moment de brancheorganisaties RECRON, HISWA Vereniging, Koninklijk Horeca Nederland (KHN), Zuidelijke Land- en Tuinbouw Organisatie (ZLTO), de Brabantse Kamers van Koophandel (KvK's), de Brabants-Zeeuwse Werkgeversvereniging (BZW) en de Vereniging van Kampeerboeren N.Br. (VeKaBo).^g

- Waterschap de Dommel

Werkt bekwaam aan duurzaam en kwalitatief goed water in het gebied Boven-Dommel. Zij doen dat samen met de gemeenten in het gebied, de provincie Noord-Brabant en belangenorganisaties. Daarbij stemmen zij de diensten zo veel mogelijk af op de wensen van de inwoners, zodat zij kunnen genieten van de prachtige beken zoals de Beerze, Tongelreep en Dommel.^h

- Zuidelijke Land- en Tuinbouw Organisatie (ZLTO)

De Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie (ZLTO) is een vereniging voor ondernemers in de groene ruimte. In Noord-Brabant, Zeeland en Zuid-Gelderland vertegenwoordigen zij ruim 18.000 leden, die ze ondersteunen bij het realiseren van een duurzame positie in markt en maatschappij. Dat doen ze betrokken en professioneel, zowel in de vorm van belangenbehartiging en het opzetten van projecten als van individueel advies. Daarnaast participeren we in strategische activiteiten en innovaties binnen de food- en agrisector die van meerwaarde zijn voor de (toekomstige) marktpositie van onze leden. ZLTO is een vereniging met agrarische ondernemers als bestuurders, die georganiseerd is vanuit lokale betrokkenheid. We richten ons zowel op de primaire land- en tuinbouw als op andere ondernemingen in de groene ruimte. Vanuit het belang van al die leden stimuleren we samenwerking in ketenverband, maar ook met maatschappelijke organisaties, wetenschap en onderwijs en met sectoren buiten de land- en tuinbouw. Uiteraard hebben we ook aandacht voor internationale samenwerking. Mede via Agriterra zijn we actief betrokken bij het opzetten van landbouworganisaties in onder andere Oost-Europa en Azië, die zich in hun land inzetten voor de toekomst van hun leden en voor duurzaam ondernemen in markt en maatschappij.ⁱ

- Dienst Landelijk Gebied

Dienst Landelijk Gebied werkt vandaag aan het landschap van morgen. Als publieke organisatie met kennis van het landelijk gebied, zorgen zij dat beleid wordt uitgevoerd. Wonen, werken en recreëren in een mooi en duurzaam ingericht Nederland. Met waardevolle natuur, ruimte voor water en gezonde landbouw. Daar zetten wij ons voor in, samen met bewoners, overheden en belanghebbenden. Van ontwerp tot realisatie. Dienst Landelijk Gebied (DLG) is een agentschap van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I). Al meer dan 75 jaar dragen wij bij aan het realiseren van samenhang en ontwikkeling in het landelijk gebied. Dat doen we in projecten voor bestuurlijke opdrachtgevers van alle overheden: provincies, Rijk, waterschappen en gemeenten.^j

- Kadaster

Het Kadaster registreert en verstrekt gegevens over de ligging van vastgoed in Nederland en de daarmee samenhangende rechten, zoals eigendom en hypotheek. Dat geldt ook voor schepen, luchtvaartuigen en ondergrondse netwerken. Deze wettelijke taak borgt de rechtszekerheid: wat is

van wie, waar lopen de grenzen. Ook verstrekken ze gegevens over energielabels en over de ligging van kabels en leidingen.^w

- Provincie Noord-Brabant

De provincie vormt de schakel tussen de gemeenten en het Rijk en wordt daarom ook wel het middenbestuur genoemd. Ze voert, kort samengevat, de taken uit die voor gemeenten te groot zijn en voor het Rijk te klein. De provincie werkt veel samen met de andere overheden (Rijk, gemeenten en waterschappen), bedrijven en maatschappelijke organisaties. De provinciale overheid is leidend in het ruimtelijke domein. In het economische domein ligt de leiding juist meer bij bedrijven, burgers en maatschappelijke organisaties. Hier is de rol van de provincie faciliterend en regisserend. Provinciale kerntaken zijn: ruimte, economie en cultuur.^x

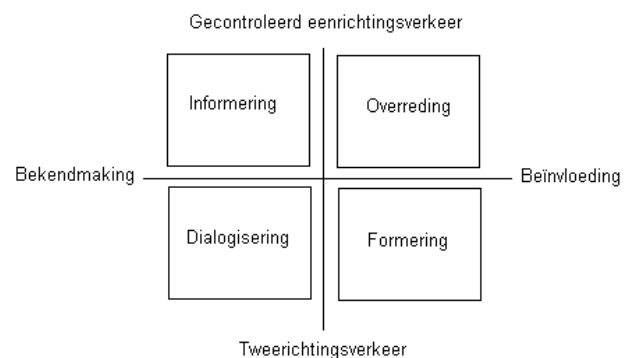
- Inwoners

De inwoners van het gebied kunnen ook meepraten over projecten die uitgevoerd worden door de plattelandsontwikkeling. Zij zijn op dit moment niet intensief betrokken bij de organisatie en worden ingelicht via informatiedagen zoals de 'plattelandsdag Boven-Dommel'. Inwoners weten vaak niet dat een project in hun leefomgeving is ontwikkeld door de plattelandsontwikkeling. Deze doelgroep neem ik niet mee in mijn onderzoek omdat door het streekhuis specifiek is gevraagd de zakelijke partners te betrekken bij de werkzaamheden. Wel geef ik een advies over hoe zij de inwoners eventueel kunnen betrekken.

2.6 Mijn visie op communicatie

Communicatie wordt van oudsher gezien als een proces van zenden en ontvangen. Daar waar een zender met een boodschap via een medium een ontvanger wil bereiken, is sprake van communicatie. Als een zender zeker wil zijn dat de boodschap aankomt en de doelgroep overtuigd is stuurt hij deze meerdere keren via allerlei kanalen zodat de doelgroep vaak geconfronteerd wordt. De boodschap wordt een op een overgenomen door de ontvanger, zonder interpretatie of keuze (Reijnders, 2006). Zenden en ontvangen werd lang gezien als een succesvolle manier van communiceren. De maatschappij is echter veranderd. Er zijn intussen veel pogingen gedaan om de activiteiten van de ontvanger op te waarderen, de recentste hiervan is het sociaal constructivisme. Deze stroming berust op het uitgangspunt dat mensen zelf betekenis verlenen aan hun omgeving en dat sociale processen hierbij een belangrijke rol spelen. Ieder mens heeft, vanuit zijn eigen achtergrond en ervaring, zijn eigen manier van informatie verwerken (Aarts en Van Woerkum, 2008).

Opvallend is dat veel communicatiedeskundigen informatieoverdracht zien als een proces waarbij zender en ontvanger apart worden benoemd, zie Rebel (2000), van Riel (2003) en Van Woerkum, Kuiper en Bos (1999). De ontvanger is passief en alles draait om de zender. Ik zie dit iets anders. Communicatie hoeft naar mijn mening niet pas plaats te vinden wanneer een organisatie dit beslist. Publieksgroepen hebben hier ook een grote rol in. Er is geen sprake van een alleen een zender en ontvanger maar juist van een wisselwerking. Een tijdschrift (zender/ontvanger) kan een artikel plaatsen, maar de lezer (ontvanger/zender) kan ervoor kiezen deze niet te lezen.



Figuur 1: Communicatiekruispunt Van Ruler (1998)

De visie die ik hanteer tijdens het schrijven van deze scriptie is gebaseerd op de visie van Van Ruler (1998). Volgens haar zijn er vier strategieën, die elk kunnen worden ingezet, passend bij verschillende situaties en doelen. Er zijn drie visies die een rol spelen: gecontroleerd eenrichtingsverkeer, eenrichtingsverkeer en tweeichtingsverkeer. De doelen die worden nagestreefd en de visie van een communicatiemanager bepalen de strategie die gehanteerd wordt. Dit proces wordt ook wel situatiegericht communiceren genoemd. De visies, doelen en de daarbij horende strategieën werden door Van Ruler (1998) samengevat in het Communicatiekruispunt, zie figuur 1.

2.7 Wat betekent voorgaande informatie voor mijn centrale vraag?

Uit de bovenstaande informatie concludeer ik dat het inzetten van social media nog niet helemaal is weggelegd voor het Streekhuis. Ik begrijp aan de hand van de gevonden informatie waarom het Streekhuis nieuwe media interessant vindt en daarom besluit ik om te onderzoeken welke mogelijkheden deze middelen het Streekhuis kunnen bieden. U vindt het onderwerp nieuwe media daarom terug in een deelvraag van mijn onderzoek.

Zoals u ziet is communicatie door de jaren heen erg veranderd, het Streekhuis is blijven hangen bij het zenden naar doelgroepen. Dit is niet verkeerd, maar de inzichten in de wetenschap zijn veranderd, we moeten meer gaan luisteren naar de ontvanger. Zo weet je zeker of je boodschap goed aankomt. Het Streekhuis weet naar mijn gevoel niet welke mogelijkheden communicatie kan bieden voor een organisatie. De visie op communicatie die ik formuleerde heeft een grote invloed op deze scriptie. In mijn onderzoek analyseer ik de communicatie- en organisatie elementen aan de hand van het funderingsschema (2007) en het Communicatiekruispunt (1998). Zo wil ik erachter komen hoe het Streekhuis haar communicatiebeleid kan inzetten om betrokkenheid te creëren bij de organisatie en haar werkzaamheden.

Doordat de belangrijkste partners nu op een rij staan heb ik de doelgroep voor mijn onderzoek al vastgelegd. Ik weet nu wat zij doen en in welke branche zij werkzaam zijn, de vraag is nu in hoeverre zij zich betrokken voelen bij de organisatie en haar werkzaamheden. De centrale vraag die ik aan de hand van bovenstaand vooronderzoek formuleerde vindt u in hoofdstuk 3.

3 Onderzoeksaanpak

3.1 Centrale vraag

In de inleiding van dit rapport heeft u kunnen lezen wat de initiële vraag van de opdrachtgever is. Aan de hand van mijn vooronderzoek, luidt de centrale vraag voor mijn onderzoek als volgt:

Hoe kan Streekhuis Boven-Dommel haar communicatiebeleid inzetten om haar partners meer te betrekken bij haar werkzaamheden?

3.2 Onderzoeksdoel

Het onderzoeksdoel is inzicht krijgen in de huidige samenwerking tussen de partners en het streekhuis en achterhalen hoe het communicatiebeleid door de medewerkers ingezet wordt in de praktijk. Aan de hand van de resultaten breng ik advies uit dat in eerste instantie bedoeld is voor de gebiedscoördinator maar natuurlijk ook relevant is voor de overige medewerkers van het Streekhuis. In dit advies leest u hoe het Streekhuis communicatie kan inzetten om haar partners meer bij de organisatie en haar werkzaamheden te betrekken.

3.3 Deelvragen

De onderstaande deelvragen dragen bij aan het beantwoorden van de centrale vraag van dit onderzoek. Per deelvraag vindt u een uitleg over hoe, en met behulp van welke modellen en andere hulpmiddelen, deze vragen beantwoord gaan worden.

1. Hoe is de communicatie van Streekhuis Boven-Dommel georganiseerd?

Organisatie- en communicatiebeleid moeten op elkaar zijn afgestemd. Ik analyseer of dit daadwerkelijk zo is bij deze organisatie. Om dit te bereiken wordt gebruik gemaakt van het Funderingsschema (2007). Binnen dit schema kunnen de organisatie- en communicatie-elementen goed worden vergeleken. Daarnaast bekijk ik met behulp van interviews met de medewerkers of zij weten voor welke taken zij verantwoordelijk zijn in het huidige communicatiebeleid en hoe zij vinden dat dit beleid nu wordt uitgevoerd.

2. Hoe effectief is het huidige communicatiebeleid?

Het antwoord op deze deelvraag zoek ik bij de partners van het Streekhuis. Bereikt de communicatie van het Streekhuis hen?

3. In hoeverre voelen de partners zich betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?

Ik wil weten in hoeverre de partners zich op dit moment betrokken voelen, en in hoeverre zij betrokken willen en kunnen worden. Dit doe ik door middel van een enquête. Daarnaast interview ik een aantal partners om de achterliggende gedachte van de antwoorden te achterhalen. Waarom willen zij juist wel/niet betrokken worden bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?

4. In hoeverre worden de partners nu betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?

Het antwoord op deze deelvraag formuleer ik aan de hand van individuele interviews en een groepsdiscussie met de medewerkers van het Streekhuis. Ik wil weten hoe de medewerkers tegen het probleem aankijken en in hoeverre de partners volgens hun betrokken moeten worden bij de organisatie en haar werkzaamheden.

5. Welke nieuwe media zijn geschikt voor het Streekhuis?

Het Streekhuis wil nieuwe media gaan inzetten om haar partners te betrekken. Mijn eerste gedachte als communicatiedeskundige is, zoals ik al beschreef in mijn vooronderzoek, waarom? Heeft het wel zin om nieuwe media te gebruiken? Om dit te achterhalen kijk ik welke nieuwe media andere reconstructiegebieden in Noord-Brabant gebruiken en hoe zij dit ervaren. Daarnaast onderzoek ik welke nieuwe media partners gebruiken en of zij überhaupt behoefte hebben aan benadering via deze middelen.

3.4 Onderzoeksdoelgroep

De onderzoeksdoelgroep bestaat uit de belangrijkste partners en de medewerkers van het Streekhuis zoals deze genoemd zijn in hoofdstuk 2.5.

3.5 Hoofdonderzoek

Het hoofdonderzoek kent zowel kwantitatieve als kwalitatieve vragen. De partners worden uitgenodigd voor het invullen van een enquête.¹ Deze werd verspreid met behulp van NetQ online surveys.

Aan de hand van de resultaten interview ik een aantal partners om zo de gedachten achter de ingevulde antwoorden te achterhalen. De medewerkers worden geïnterviewd en namen deel aan een groepsdiscussie waarin de onderzoeksresultaten werden voorgelegd aan de hand van een aantal stellingen.

3.5.1 Fieldresearch

Omdat ik veel in het Streekhuis aanwezig ben kan ik de sfeer goed proeven en beleven. Deze ervaringen neem ik ook mee in de beantwoording van de deelvragen van het onderzoek.

3.5.2 Literatuuronderzoek

Uiteraard gebruikte ik ook literatuur om meer theoretische diepgang te creëren in deze scriptie. De uitwerking van dit onderzoek vindt u in hoofdstuk 4: het theoretisch kader.

¹ Zie bijlage 7 voor de enquête die verspreid werd onder de partners

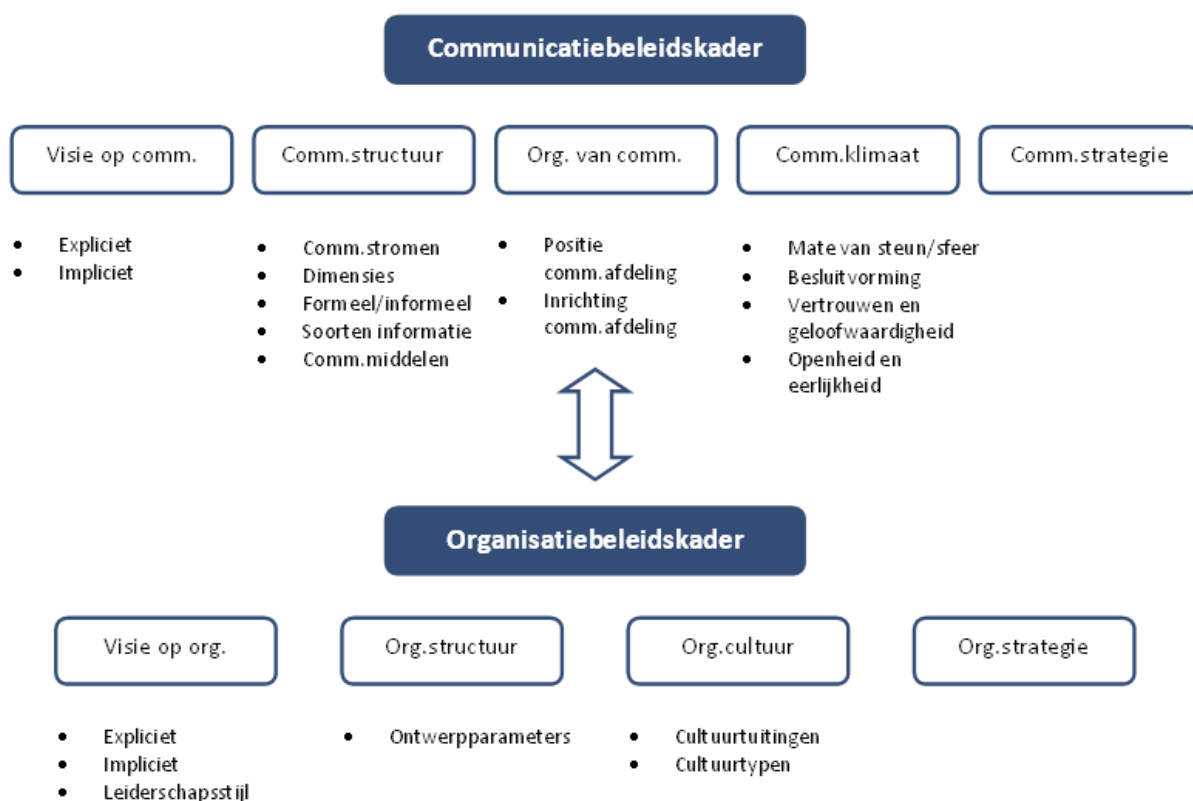
4 Theoretisch kader

Mijn visie op communicatie zoals deze gedefinieerd werd in mijn vooronderzoek dient als leidraad voor deze scriptie. In dit hoofdstuk vindt u aanvullend op deze visie meer theoretische diepgang die van toepassing is op mijn onderzoek.

4.1 Communicatiemanagement

Communicatie bestaat uit verschillende niveaus. Er wordt onderscheid gemaakt tussen interne en externe communicatie. Als een communicatiebeleid wordt ontwikkeld, formuleert men dit op basis van extern handelen. Het gaat er dus om hoe de externe communicatie dient te worden aangepakt. Gedragingen van eigen medewerkers vallen daar ook onder. Van Ruler en Elving (2007) beschrijven communicatiemanagement als volgt: *“Communicatiemanagement is de specialistische functie binnen of voor een publieke of private organisatie die zich bezighoudt met het initiëren, sturen of faciliteren van communicatie- en informatieprocessen in de context van de organisatie, vanuit de optiek van het functioneren van die organisatie en binnen een door de organisatie gedefinieerd beleidskader”*.

Daarom is het van belang naast de communicatie- ook de organisatie-elementen in mijn onderzoek te betrekken. In het funderingsschema (2007) wordt het organisatiebeleid als basis voor het communicatiebeleid gezien. Onderstaand funderingsschema gebruik ik om de organisatie te analyseren.



Figuur 2: Funderingsschema, Marianne van den Bosch en Paula Zweckhorst (2007)

4.2 Corporate communicatie

Het is duidelijk dat het Streekhuis corporate communicatie wil inzetten om haar partners te betrekken, dit blijkt uit uitspraken als: “we willen dat partners weten wie we zijn en wat we doen” en “het verhaal van Streekhuis Boven-Dommel moet worden verteld”. Er zijn vele definities van het begrip corporate communicatie. Om tot mijn eigen definitie te komen heb ik een aantal visies van communicatiedeskundigen vergeleken. Het begrip is erg jong, tot de jaren zeventig van de vorige eeuw, zo stelt Cornelissen (2008) werd de term ‘public relations’ gebruikt wanneer het gaat om contact met belangrijke doelgroepen.

Een van de eerste definities van corporate communicatie die opdook in de literatuur is van Jackson (1987). *“Corporate communication is the total communicatie activity Generated by a company to achieve its planned objectives.”* Dit is een algemene definitie die zegt dat corporate communicatie een tool is voor een organisatie om haar communicatieactiviteiten en doelstellingen te behalen.

De definitie van Blauw (1986), is duidelijker: *“Corporate communication is de geïntegreerde aanpak van alle communicatieve uitingen van een onderneming gericht op alle relevante doelgroepen; al die uitingen dienen ieder voor zich de corporate identity uit te dragen en te ondersteunen.”*

Een laatste definitie, en tevens de definitie die het best aansluit bij deze scriptie is die van Van Riel. Hij definieert corporate communicatie als volgt: *“Corporate communicatie is het managementinstrument waarmee, op een zo effectief en efficiënt mogelijke wijze, alle bewust gehanteerde vormen van in- en externe communicatie zodanig op elkaar worden afgestemd dat een positieve uitgangspositie ontstaat met de doelgroepen waarmee men een afhankelijkheidsrelatie heeft.”*^y

4.3 Visie op betrokkenheid

Betrokkenheid, ook wel commitment, betekent dat je je verbonden voelt met de organisatie waar je voor werkt. In dit geval is dit voor de partners het Streekhuis Boven-Dommel. Mensen die betrokken zijn spannen zich in om de doelen te behalen die een organisatie nastreeft. Betrokkenheid houdt ook in dat de medewerkers trots zijn op de organisatie waar ze voor werken en dat ook tonen. De mate van betrokkenheid wordt door een groot deel bepaald door de organisatie zelf, waarbij het gedrag van de leidinggevende een belangrijke rol speelt. Er zijn verschillende definities van betrokkenheid in verschillende contexten:^z

- *Binding aan een doel:* Het verbonden zijn met een doel of de vastberadenheid ten aanzien van een doel, ongeacht de oorsprong van het doel. Geloof hebben in een doel en dat willen halen, geeft een bepaalde mate van betrokkenheid weer.
- *Binding aan een organisatie:* een psychologische staat die het individu bindt aan de organisatie. Hierdoor zijn medewerkers loyaler naar een organisatie toe en minder snel geneigd om de organisatie te verlaten.
- *Binding aan een functie:* De waarschijnlijkheid dat iemand in die functie blijft werken en zich daaraan psychologisch verbonden voelt. Buiten beschouwing gelaten of het voldoening geeft of niet.^{aa}

In dit geval gaat het om het binden aan een doel en organisatie en de werkzaamheden die zij verrichten. De partners moeten volgens het Streekhuis worden betrokken om beter samen te werken en zo successen te behalen. Zij moeten zich binden aan het Streekhuis en het gevoel krijgen dat ze ieder moment van de dag naar binnen kunnen wandelen en terecht kunnen voor een werk, advies en ideeën.

4.4 Gedrag

Wat is gedrag nou eigenlijk? Volgens Van Woerkum en Aarts (2008) is gedrag iets doen of nalaten en doorgaans een keuze uit de vele mogelijkheden die iemand heeft. De oorzaken van gedrag zitten veelal in ons hoofd. Mensen worden continu bestookt met informatie, maar hebben geleerd daar heel strategisch mee om te gaan. Gedrag is echter moeilijk te veranderen.

Gedrag bestaat uit selectie- en constructieprocessen. Dit betekent dat elke mens uit zijn omgeving informatie die op een of andere manier nuttig lijkt op een bepaald moment filtert. Onze kennis is niet alleen een zelf gecreëerde afspiegeling van de werkelijkheid, maar bepaalt ook in hoge mate hoe we tegen die werkelijkheid aankijken: wat we waarnemen en waar we geen oog voor (kunnen) hebben. Kennis is volgens Aarts en Van Woerkum (2008) niet alleen een neerslag van waarnemingen, maar stuurt die waarnemingen ook. Boeren en natuurliefhebbers kijken bijvoorbeeld totaal anders tegen de natuur en het milieu aan. Kortom, de omgeving wordt geconstrueerd vanuit de eigen identiteit. Dit geldt niet alleen voor alleen voor ontvangers, maar zenders zenden ook selectief. Argumenten die door mensen naar voren worden gebracht om een bepaald standpunt te verdedigen zijn volgens Aarts en Van Woerkum (2008) in veel gevallen argumenten waarvan men vermoedt dat de toehoorder die belangrijk vindt. Zenders en ontvangers selecteren dus beide, maar tegelijkertijd gaat hun aandeel verder dan selectie (Ajzen, 1992) Er is ook nog de actieve ontvanger, deze doet iets met een boodschap, hij/zij associeert en visualiseert vanuit de eigen kennisvoorraad. Alle communicatie is volgens Aarts

en Van Woerkum (2008) een coproductie. De zender doet wat, creëert een boodschap, maar een ontvanger bouwt de boodschap uit tot een voor hem betekenisvolle constructie.

Deze informatie is erg belangrijk voor het Streekhuis. De medewerkers moet begrijpen hoe hun partners denken en het gedrag proberen te doorgronden. Dit omdat het Streekhuis uiteindelijk door middel van communicatie haar eigen gedrag, en dat van haar partners, wil veranderen.

4.5 Interpersoonlijke communicatie

Het Streekhuis maakt nu vooral gebruik van massacommunicatie, ongecontroleerd zenden. Naar mijn mening past een vorm van interpersoonlijke communicatie beter bij de organisatie omdat ze haar partners meer wil betrekken. De verschillen tussen massacommunicatie en interpersoonlijke communicatie staan hieronder opgesomd:

Massacommunicatie	Interpersoonlijke communicatie
Eenrichtingsverkeer	Tweerichtingsverkeer
Slechte afstemming op individuele ontvanger	Goede afstemming op individuele ontvanger
Zender heeft weinig indruk van bereikt effect	Zender heeft vrij goede indruk van bereikt effect
Moeilijk aan te passen aan de individuele ontvanger	Aan te passen aan de individuele ontvanger
Goedkoop per bereikte persoon	Duur per bereikte persoon
Ontvanger kan zich gemakkelijk afwenden	Ontvanger kan zich moeilijk afwenden
Bereikt veel mensen tegelijk	Bereikt weinig mensen tegelijk
Gedragsverandering moeilijk realiseerbaar	Gedragsverandering beter realiseerbaar

Figuur 3: Verschillen tussen massacommunicatie & Interpersoonlijke communicatie, Michels (2005)

4.6 Communicatie in een netwerk

Volgens Aarts en van Woerkum (2008) wordt de samenleving gebruikt als netwerk. Niet alleen beleid, ook andere belangrijke functies en processen worden in toenemende mate via netwerken georganiseerd. Met de term netwerk duiden zij op de veelheid en verscheidenheid aan steeds wisselende contacten (Bax, 1977). Deze netwerksamenleving kenmerkt zich vooral door het ontbreken van een centrum. Netwerken komen tot stand en veranderen voortdurend op basis van communicatie, via reeksen van interacterende individuen die zichzelf organiseren om bepaalde doelen te bereiken. Het netwerkperspectief nodigt uit tot een nieuwe manier van denken over communicatie in relatie tot het beïnvloeden van mensen die aansluit bij wat mensen zelf doen en belangrijk vinden.

4.6.1 Bestuurlijke vernieuwing

Aarts en van Woerkum (2008) beschrijven bestuurlijke vernieuwing als een proces waarin de relatie tussen de burger en overheden opnieuw moet worden vormgegeven. In dit geval versta ik onder burgers, de partners van het Streekhuis. Er wordt hierbij gezocht naar nieuwe vormen van sturen waarbij wordt uitgegaan van een complexe samenleving die bestaat uit netwerken van actoren die bij de beleidsvorming- en uitvoering zijn betrokken die wederzijds van elkaar afhankelijk zijn. De filosofie achter dit idee steunt vooral op de gedachte dat beleid uiteindelijk tot stand komt in de communicatie tussen deelnemende partijen binnen het netwerk rondom een beleidsveld.

4.7 Wat betekent bovenstaande informatie voor mijn scriptie?

Uit bovenstaande informatie concludeer ik dat het Streekhuis bewust moet worden van het doel van communicatie. U kon lezen dat communicatie op veel verschillende manier kan worden ingezet. De organisatie is erg gefocust op het creëren van betrokkenheid, zij hebben echter nooit gepeild bij de partners of zij zich wel/niet voldoende betrokken voelen. De organisatie moet dus beter peilen hoe haar doelgroepen over dit onderwerp denken. Daarnaast wil het Streekhuis corporate communicatie inzetten om haar doel te bereiken, terwijl er veel minder budget is dan voorheen. Het is dus niet goed om voor deze vorm van communiceren te kiezen. Welke vorm van communiceren het best past bij het Streekhuis vindt u terug in mijn advies in hoofdstuk 9.

5 Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk geef ik antwoord op de deelvragen die in hoofdstuk 3 zijn geformuleerd. Deze antwoorden dragen bij aan het antwoord op de centrale vraag in deze scriptie. Ik besef dat er maar 12 partners zijn die de enquête hebben ingevuld. Ik stelde aan de hand van de ingevulde antwoorden een aantal vragen via een telefonisch interview om de achterliggende gedachte van de antwoorden te achterhalen. Ik vraag u om onderstaande resultaten te beschouwen als een indicatie die ik uiteindelijk gebruik om de centrale vraag te beantwoorden.

5.1 Hoe effectief is het huidige communicatiebeleid?

Om een goed beeld te vormen over het bereik van de communicatie heb ik in mijn enquête voor de partners een aantal vragen opgenomen die bijdragen aan het antwoord op deze deelvraag. Daarnaast bekeek ik hoe het huidige beleid wordt uitgevoerd.

5.1.1 Bereik van het communicatiebeleid

Het Streekhuis heeft in 2010 een tweetal evenementen georganiseerd. De Dag van ons Brabantse Platteland in Boven-Dommel (de Pielis) en de Dag van ons Brabantse Platteland in Leenderstrijp. De partners die de enquête invulden waren allen op de hoogte van de evenementen die het Streekhuis in 2010 organiseerde. Het huidige communicatiebeleid is effectief wat het op de hoogte stellen van partners betreft. Een meerderheid van de partners bezocht de evenementen ook daadwerkelijk, de houding ten opzichte van het Streekhuis is voor mijn gevoel dus ook goed.

Tijdens de Plattelandsdag Boven-Dommel heb ik een indruk gekregen van hoe het communicatiebeleid wordt ingezet om partijen te betrekken bij het Streekhuis. Mijn algemene indruk van de dag is dat de oudere mensen serieus geïnteresseerd waren in de achtergrond van de reconstructie en het Streekhuis. De jongere mensen, de meesten met kinderen, kwamen vooral voor de activiteiten die voor de kleintjes georganiseerd waren. Zij zijn nu wel bekend met het merk 'Streekhuis Boven-Dommel' maar naar mijn gevoel weten zij niet wat de achtergrond is van de organisatie en de werkzaamheden die zij uitvoert. Ik heb een aantal mensen gevraagd hoe zij de dag hebben ervaren en wat zij hebben opgestoken, de ouderen antwoordden inderdaad dat zij nu meer wisten over de reconstructie in Boven-Dommel. De jongere mensen wisten dat het evenement te maken had met het thema plattelandsontwikkeling en de Provincie maar wat de rol van het Streekhuis hierin is weten zij niet. Naar mijn mening is het niet nodig om inwoners te betrekken bij het Streekhuis, zij hebben hier niet veel belang bij. De partners, een doelgroep waar het Streekhuis erg op focust, zijn altijd goed vertegenwoordigd tijdens deze evenementen en oprecht geïnteresseerd in de onderwerpen plattelandsontwikkeling en reconstructie. De evenementen die het Streekhuis organiseert hebben naar mijn mening meer toegevoegde waarde voor de partners dan voor inwoners van de streek. Maak er bijvoorbeeld een netwerkevenement van, stop met 'massacommunicatie'. Hoe het Streekhuis dit kan doen lees u in mijn advies in hoofdstuk 9.

In het huidige communicatiebeleid wordt beschreven dat partners meer betrokken kunnen worden bij het Streekhuis door de werkplekken van partners te bezoeken. Medewerkers ervaren deze methode als zeer positief en partners reageren enthousiast op de bezoeken van de medewerkers van het Streekhuis. De bezoeken zijn echter zeer informatief.

Partners geven aan dat ze het Streekhuis allen al eens bezochten, dan met name voor vergaderingen. Factoren die partners belangrijk vinden aan een Streekhuis zijn: gastvrij, expertise, goede locatie en vergaderruimte. Het Streekhuis voldoet niet aan alle factoren, de locatie laat namelijk te wensen na, partners klagen vaak over de kou en kille sfeer. Daarnaast ligt het erg afgezonderd in het buitengebied van Soerendonk.

Om te peilen of het Streekhuis de juiste associaties oproept bij partners vroeg ik hen om associaties op te noemen. De associaties komen niet helemaal overeen met wat de medewerkers willen, zij zouden het woord reconstructie graag zien verdwijnen. Associaties die de partners noemden vindt u hieronder:

DLG	Bijenkorf, verzamelpunt, motor
Streekplatform	Samenwerken, loketfunctie, voor geld en goede raad
TOP Brabant	Vergaderplek gebiedscommissie, Rick Janne en Has, integraal
Gemeente Heeze-Leende	Netwerkorganisatie
Kadaster	Geen associaties
Gemeente Waalre	Ontmoetingsplek, vergaderplek
Waterschap	Reconstructie Boven-Dommel, Informatieavonden over zaken die met landelijk gebied te maken hebben, Dommelpad
Gemeente Veldhoven	Reconstructie, Plattelandsontwikkeling
ZLTO	Vergaderlocatie
Natuurmonumenten	Verzamelplaats van mensen uit verschillende geledingen voor het samen uitwerken van de reconstructiedoelen
Gemeente Bergeijk	Voor mij een soort knooppunt: diverse partijen komen samen aan 1 tafel

Figuur 4 Associaties van partners bij het Streekhuis

5.2 In hoeverre voelen de partners zich betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?

De enquête die verspreid werd onder de partners bevatte de vraag, zou u meer willen samenwerken met het Streekhuis. Opvallend is dat een meerderheid van de respondenten het huidige niveau van samenwerking voldoende vindt. Om dit vermoeden te bevestigen benaderde ik de respondenten bijna allen om te achterhalen wat de achterliggende gedachte van dit antwoord was. Over het algemeen was de conclusie dat de partners simpelweg te weinig tijd hebben om intensiever samen te werken en meer betrokken te worden bij het Streekhuis en haar werkzaamheden. Partners in het netwerk weten elkaar te vinden als ze elkaar nodig hebben.

De partners die ja antwoordden op de vraag of ze meer met het Streekhuis willen samenwerken gaven tijdens het telefonisch interview aan dat zij denken dat de huidige samenwerking altijd effectiever kan maar dat het moeilijk is om dit te realiseren omdat veel partners hier geen tijd voor hebben. Uiteindelijk is het een kwestie van prioriteiten stellen. Natuurmonumenten gaf aan dat zij af en toe de relevantie van de bijeenkomsten niet in ziet, er wordt vaak over andere onderwerpen gepraat dan diegene waar hun op focussen.

De antwoorden bij 'ja omdat' waren als volgt:

Rick vd Berg	Ik het leuk vind
DLG	DLG veel te bieden heeft aan kennis en ervaring
Kadaster	Ik mijn rol als projectleider voor Bergeijk zo optimaal mogelijk wil invullen
Gemeente Waalre	Nauwer optrekken, meer en betere resultaten
Gemeente Veldhoven	Er nu weinig reconstructieprojecten van de grond komen in Veldhoven (door gebrek aan tijd en geld bij de gemeente).

De antwoorden bij 'nee omdat' waren als volgt:

Streekplatform	ik dat al maximaal doe
TOP-Brabant	Tijd ontbreekt, ik ben in 7 reconstructiegebieden actief
Gemeente Heeze-Leende	= voldoende
Waterschap	gebeurt al indien nodig
ZLTO	de samenwerking op dit moment volgens mij al goed loopt. We vinden elkaar indien

	nodig.
Natuurmonumenten	is voldoende zo
Gemeente Bergeijk	de huidige samenwerking voor mij voldoet en er in andere gevallen eenvoudig contact te leggen is.

Partners weten wat de werkzaamheden zijn van het Streekhuis, de antwoorden hierop vindt u hieronder:

DLG	Uitvoeren reconstructieprojecten
Streekplatform	De streek verder helpen
TOP Brabant	Helpen aan realisatie ambities gebiedscommissie
Gemeente Heeze-Leende	Partijen bij elkaar brengen
Kadaster	Verdere ontwikkeling van het platteland in de breedste zin
Gemeente Waalre	Plattelandontwikkeling
Waterschap	Bij elkaar brengen van partners in landelijk gebied
Gemeente Veldhoven	Uitvoering reconstructie
ZLTO	faciliteren plattelandontwikkeling vanuit het gebied dichtbij de mensen in het gebied
Gemeente Bergeijk	bevorderen/bijdragen aan totstandkoming reconstructie
Natuurmonumenten	verzamelplaats van mensen uit verschillende geledingen voor het samen uitwerken van de reconstructiedoelen

Daarnaast probeer ik het antwoord op deze deelvraag te achterhalen door de partners drie successen te laten benoemen die ze in samenwerking met het Streekhuis hebben gerealiseerd. Het antwoord op deze vraag vindt u hieronder:

Noem 3 successen die u heeft geboekt in samenwerking met het Streekhuis Boven-Dommel?

Antwoorden

Input in proces t.b.v. waterbergingsvraagstuk Heeze – Eindhoven (succes?) Input in t&r gebiedsjaarplan (succes?) Aanjagen activiteit t.b.v. realisering Natuurpoorten (succes?)

– Gebiedsvisie WW

Een succes hoeft naar mijn idee niet altijd een aanwijsbaar project te zijn. De samenwerking in de ambtelijke werkgroep ervaar ik als een succes. Bij direct aanwijsbare projecten kan gedacht worden aan het stimuleringskader groen–blauwe diensten, leader.

Opening klimbos, vaststellen dorpsontwikkelingsplan Oerle.

leader kleine projectenpot idop's

aandacht voor de belangen van natuur en landschap

In samenwerking met alle partijen die in het gebied samenwerken: gebiedscontract Pielis kavelruil Bergeijk (credits vooral richting ZLTO Bergeijk) de rest is nog te veel in uitvoering om nu al van succes te spreken

Lastig daar ik tot nu toe alleen in de reconstructiecommissie alleen maar het reilen en zeilen van Bergeijk heb verteld.

Aanpak Intentieovereenkomst Grondverwerving Waalre–Noord. Nog maar paar maanden bezig, nog niet meer opgepakt

Geen successen MET het streekhuis maar IN het streekhuis namelijk afstemming van projecten/plannen tijdens diverse bijeenkomsten en kennisuitwisseling tussen verschillende partijen

Opzetten projecten

Omdat de antwoorden hierboven niet genoeg duidelijkheid creëerden voor mij vroeg ik een aantal partners toe te lichten waarom ze deze successen genoemd hebben. TOP Brabant zegt dat het vaak niet om concrete projecten gaat maar om gesprekken die zij voeren met Janne, Has en Rick en daarom geen goede voorbeelden kan noemen. Er was ook een partner die geen successen kon benoemen, hij voegde tijdens het telefonische interview toe dat hij nog niet lang deel uitmaakt van de vergaderingen met het Streekhuis en er daarom nog geen concrete successen waren geboekt. Over het algemeen kunnen partners allen successen noemen die zij samen met het Streekhuis gerealiseerd hebben.

De medewerkers van het Streekhuis gaven tijdens de groepsdiscussie aan dat zij af en toe vergeten worden door partners tijdens de oplevering van projecten en bang is dat partners 'vergeten' dat zij ook een groot aandeel hebben gehad (vaak vooral in initiatieffase) van projecten. De communicatieadviseur gaf aan dat zij dan niet op de voorgrond willen treden omdat er waarschijnlijk partijen zijn met een groter belang. Mijn mening is dat het Streekhuis niet zomaar aan de kant moet laten zetten. Als zij een aandeel gehad hebben bij een project hebben zij net zoveel recht om genoemd te worden dan andere partners.

5.2.1 Wanneer voelen de partners zich betrokken bij de werkzaamheden van het streekhuis?

De indruk die ik krijg uit de resultaten is dat een meerderheid van de partners het huidige niveau van samenwerking voldoende vindt. Zoals ik hierboven al vermeldde gaven zij tijdens een interview aan dat ze simpelweg niet meer tijd hebben om te investeren in deze samenwerking. Wel wil een meerderheid beter op de hoogte worden gehouden over de werkzaamheden én interne zaken die er spelen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het voorstellen van nieuwe stagiaires, opdrachten waar zij aan werken etcetera. Respondenten die ja antwoordden willen graag maandelijks op de hoogte worden gehouden. Nu verstuurt het Streekhuis vijf maal per jaar een nieuwsbrief.

5.3 In hoeverre worden de partners nu betrokken bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?

Het antwoord op deze deelvraag verkreeg ik door middel van interviews met de medewerkers. De vragen die ik stelde vindt u in bijlage 2. De antwoorden op de vragen heb ik tevens in deze bijlage verwerkt. Er vielen een aantal punten op:

1. Partners zijn op dit moment, volgens de medewerkers, onvoldoende betrokken
Vrijwel alle medewerkers vinden dat hun partners, en dan met name de gemeenten, nu onvoldoende betrokken zijn. Het moet volgens de medewerkers toegankelijker en opener. Vaak ligt het volgens de medewerkers aan de contactpersonen bij de partnerorganisaties en de bestuurlijke ambities die zij hebben.
2. Medewerkers denken dat partners niet weten welke voordelen het Streekhuis kan opleveren
Alle medewerkers vinden dat het Streekhuis meer naar buiten moet treden met de korte lijnen naar bijvoorbeeld de Provincie die zij kunnen bieden. Daarnaast moet het Streekhuis een plek zijn waar kennis, kunde en informatie kan worden uitgewisseld over onderwerpen die betrekking hebben tot het onderwerp plattelandsontwikkeling.
3. Medewerkers willen partners wanneer dat nodig is betrekken
Het wisselt per project in hoeverre partners betrokken moeten worden. Zij vinden dat dit per project moet bekeken, maar dat zij minimaal een maal per maand betrokken moeten worden. Het Streekhuis moet hierbij wel initiatief nemen.

Ik organiseerde een groepsdiscussie waarin alle medewerkers met elkaar in discussie gingen over hoeverre zij partners kunnen en willen betrekken. De totale uitwerking vindt u in bijlage 4. De belangrijkste conclusies met betrekking tot deze deelvraag vindt u hieronder:

1. Stelling: Het Streekhuis moet meer van zich laten horen
Alle medewerkers zijn het eens met deze stelling. Zij denken dat ze met name van zich moeten laten horen bij gemeenten, dorpsraden en overige ondernemersplatforms. Ze willen niet klakkeloos communiceren naar alle partners en het hele gebied en houden zich dan ook vast aan de communicatiedoelgroep zoals deze is vastgelegd in het communicatieplan 2011.
2. Stelling: Het is voldoende om te communiceren per project
Men is het eens met deze stelling. De medewerkers vinden dat het goed is om per project te communiceren dat het Streekhuis ook heeft bijgedragen aan het resultaat. Het uiteindelijke doel vinden zij dat de ontvanger het verhaal van het Streekhuis gaat vertellen. Het Streekhuis wil voornamelijk laten zien wat zij doet aan partners waarmee zij samenwerkt aan projecten.

5.4 In hoeverre zijn nieuwe media geschikt voor het streekhuis?

Het Streekhuis gebruikt op dit moment nog geen nieuwe media. Om te testen of deze wel effect hebben, maakte ik een twitteraccount voor het streekhuis aan. Voorafgaand aan en tijdens de Plattelandsdag Boven-Dommel werd deze twitteraccount gebruikt.

Ik heb niet het idee dat de twitteraccount voor meer bezoekers heeft gezorgd. Er werd tijdens de Plattelandsdag Boven-Dommel niet getweet met #pdbh, dit komt omdat veel partners hun nieuwe media, met name twitter, nog niet actief inzetten en medewerkers van het Streekhuis ook nog niet allemaal weten hoe ze het moeten gebruiken.

In de tabel van paragraaf 5.4.2 vindt u een overzicht van de nieuwe media die gebruikt worden door de partners. Het valt op dat LinkedIn door bijna alle partners actief gebruikt wordt. Streekhuis Boven-Dommel heeft nog geen LinkedIn account. Voor de medewerkers van het Streekhuis heb ik een 'Twitterhandleiding' geschreven, zie hiervoor bijlage 5. Zo hebben zij een handvat om de twitteraccount van het Streekhuis effectief in te zetten.

5.4.1 Welke nieuwe media gebruiken de andere reconstructiegebieden in Noord-Brabant?

Het Streekhuis Kempenland maakt gebruik van Twitter. Zij hebben een applicatie geïntegreerd in hun website. Zo kan iedere bezoeker van de pagina zien wat er 'getweet' is vanuit het streekhuis. Hanneke Heuts is verantwoordelijk voor de twitteraccount, daarom heb ik contact met haar gezocht. Zij heeft mij verteld hoe zij het hebben aangepakt en waar je rekening mee moet houden. Hieronder staan de belangrijkste punten opgesomd:

- In korte tijd hebben zij 77 volgers. Daarnaast zijn een aantal tweets doorgestuurd door volgers, waardoor je soms een bereik hebt van wel 700 twitteraars. In hun ogen is het een extra medium om je nieuws onder de aandacht te brengen.
- Maak goede afspraken over wat wel en niet getweet mag worden. Streekhuis Kempenland plaatst bijvoorbeeld geen meningen. Als iemand een tweet plaatst overlegt diegene altijd met een collega over de inhoud.
- In principe worden items voor de nieuwsbrief en persberichten getweet. Daarnaast kondigen ze ook evenementen/bijeenkomsten aan en plaatsen ze achteraf een opmerking over deze gelegenheid.
- Er kunnen meerdere mensen op een account, dit staat standaard ingesteld. Men besteedt niet veel tijd aan twitter, maar kijkt tussen de bedrijven door of er nieuwe reacties zijn geplaatst. In de wandelgangen hebben de medewerkers het over eventueel te plaatsen tweets.

Streekhuis de Peel maakt geen gebruik van nieuwe media. Zij gebruiken hun website en nieuwsbrieven om de doelgroep op de hoogte te stellen van nieuwe ontwikkelingen. De overige omliggende gebieden maken ook (nog) geen gebruik van nieuwe media.

5.4.2 Welke nieuwe media gebruiken de partners

Hieronder vindt u een overzicht van de nieuwe media gebruikt door partners van het streekhuis. De kruisjes staan voor media die regelmatig gebruikt worden. Accounts die wel bestaan maar niet actief zijn worden weergegeven met een •.

Partner	Gebruikt nieuwe media	LinkedIn	Twitter	Facebook	Hyves
Gemeente Cranendonck	Ja	X	-	-	•
Gemeente Bergeijk	Ja	X	X	•	•
Gemeente Eindhoven	Ja	X	X	X	•
Gemeente Heeze-Leende	Ja	X	•	-	•
Gemeente Valkenswaard	Ja	X	•	•	X
Gemeente Veldhoven	Ja	X	•		•
Gemeente Waalre	Ja	X	X	X	•
BMF	Ja	•			
SRE	Ja	X	X	•	•
Natuurmonumenten	Ja	X	X	X	•
Streekplatform Boven-Dommel	Nee	-	-	-	-
TOP Brabant	Nee	-	-	-	-
Waterschap de Dommel	Ja	X	X	•	•
ZLTO	Ja	X	X	-	•
DLG	Ja	X	-	•	•
Kadaster	Ja	X	X	X	•
Provincie Noord-Brabant	Ja	X	X	•	•

5.4.3 Hebben de partners behoefte aan benadering via nieuwe media?

Uit de enquête die verspreid werd onder de partners blijkt dat zij niet op de hoogte willen worden gehouden door nieuwe media, dit bevestigt mijn vermoeden dat zij nog niet klaar zijn voor het inzetten van nieuwe media en verklaart ook waarom er niet getweet werd tijdens de Plattelandsdag Boven-Dommel. Om dit vermoeden te bevestigen stelde ik partners, via telefonische interviews, de vraag of zij behoefte hebben aan benadering via nieuwe media. Zij gaven allen aan dat zij geen interesse hebben in dit middel en liever benaderd worden via de 'traditionele' middelen zoals een nieuwsbrief, telefoon en e-mail. Zij vinden dat deze manier communiceren nu ook prima verloopt en willen hieraan vasthouden.

6 Organisatie analyse

Ik wil een goed beeld krijgen van de organisatie elementen van het Streekhuis. Voor deze analyse gebruik ik het funderingsschema (2007). Door middel van deze analyse wordt duidelijk of we hier te maken hebben met een organisatie, of communicatieprobleem.



Figuur 5 Organisatie Elementen Funderingsschema, M. van den Bosch en P. Zweekhorst (2007)

6.1 Visie op organiseren

Binnen het Streekhuis heerst een mechanistische visie op organiseren². Het Streekhuis functioneert op basis van rationele en praktisch haalbare overwegingen. Veranderingen in de omgeving van de organisatie leiden hierbij niet (of zeer traag) tot organisatieveranderingen. Een visie is een beeld of verwachting die een organisatie van de toekomst heeft. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een expliciete en impliciete visie. Expliciet is de visie op papier, impliciet is de manier waarop ermee wordt omgegaan binnen de organisatie.

Expliciete organisatievisie Streekhuis Boven-Dommel

De visie van het Streekhuis staat niet op papier.

Impliciete organisatievisie Streekhuis Boven-Dommel

Omdat er geen visie op papier staat weten de medewerkers ook niet welke visie zij naar buiten kunnen uitdragen. De neuzen kunnen voor mijn gevoel meer dezelfde kant op staan als er gezamenlijk een visie wordt geformuleerd.

Leiderschapstijl

Binnen het Streekhuis is de stijl 'overleggen' aanwezig. Er is weinig sturing met betrekking tot de opdracht maar veel ondersteuning. Binnen het streekhuis worden besluiten gezamenlijk genomen. Maar de top (provincie) maakt gebruik van de stijl 'delegeren'. Hierbij is er weinig relatie- en taakgerichtheid naar de medewerkers toe. Een bepaalde taak met de daarbij behorende verantwoordelijkheden wordt overgedragen aan een werknemer. De werknemer kan binnen een gegeven raamwerk zelf zijn weg zoeken bij het uitvoeren van deze taak.

De medewerkers zijn volgens het 'competentieniveau van de medewerkers' wel bekwaam/wel bereid. Zij beschikken allemaal over de kwaliteiten om hun werkzaamheden goed uit te voeren. Daarnaast zijn zij voldoende gemotiveerd omdat er veel verantwoordelijkheid is gekoppeld aan de taken die de medewerkers hebben. De medewerkers bevinden zich in het model van 'leidingontvangende' bij het type 'zelfstandige'. Zij hebben een grote vakbekwaamheid en een groot vertrouwen. Daarom willen zij zelf verantwoordelijkheid dragen.

Volgens de X-Y-theorie van McGregor (1960) is er een verband tussen de stijl waarin leiding wordt gegeven en de opvatting van de leider over de motivatie van zijn medewerkers. Hierbij maakt hij onderscheid tussen twee tegengestelde werkopvattingen, die hij de X-Y-theorie noemt. *Theorie X*, wordt gekenmerkt door eenrichtingsverkeer, ondergeschiktheid, dwang, controle en straf. De leiderschapsvorm is autoritair van aard.

² Een mechanistische organisatie heeft in haar functioneren veel weg van een machine

Theorie Y, vertoont meer kenmerken van inspraak, zeggenschap, mogelijkheden tot ontplooiing van de medewerker, aanmoediging en beloning. Er is sprake van een participatieve of democratische leiderschapsvorm.

Binnen het Streekhuis is er sprake van y-type medewerkers. Binnen de organisatie wordt alles democratisch beslist, er is ruimte en inbreng van de medewerkers. Er is geen sprake van een leider, theoretisch gezien is de gebiedscoördinator de manager van het Streekhuis, hij wil zo echter hiërarchisch niet meer zijn dan zijn collega's. Alle functies binnen het Streekhuis zitten op het zelfde niveau. Zie bijlage 3 voor een organogram van de organisatie. De leider geeft daarnaast veel vrijheid, medewerkers kunnen binnen vastgestelde kaders zelf bepalen hoe zij hun werk uitvoeren.

6.2 Organisatiestructuur

Ontwerpparameters

Mintzberg (1979) bracht verschillende organisatiestructuren aan het licht die gebruikt kunnen worden in organisaties. Na analyse van deze structuren werd mij duidelijk dat het Streekhuis een lijnorganisatie is. Het Streekhuis, onderdeel van de Provincie, behoort tot de categorie 'machineorganisatie'. Deze organisaties kennen geformaliseerde communicatiekanalen en de besluitvorming vindt plaats via geïnstitutionaliseerde kanalen. Een belangrijke rol is weggelegd voor de technische en ondersteunende stafafdelingen (in dit geval zijn dit de medewerkers van het Streekhuis). Zij voeren tenslotte, met behulp van hun kennis de taken uit die in de strategische top (reconstructiecommissie van de provincie) worden bedacht. De structuur van een machineorganisatie wordt aangetroffen bij grotere organisaties met een relatief stabiele organisatieomgeving.

Het voordeel van deze organisatievorm is dat het rationeel, betrouwbaar en consistent werkende organisatievorm is. De machineorganisatie loopt echter het risico van 'beheersingsobsessie' waarbij men probeert alles in regels en procedures te vangen wat ten koste kan gaan van de efficiency en effectiviteit. Een ander nadeel is dat machineorganisaties niet echt veranderingsgezind zijn. En als er veranderingen plaatsvinden dan hebben deze het karakter van revoluties

Sleutelvaardigheden

Deze staan niet expliciet beschreven maar na gesprekken met medewerkers achterhaalde ik de sleutelvaardigheden van het Streekhuis. Streekhuis Boven-Dommel is goed in het ondersteunen van partners (ondernemers, gemeenten etc.) op het gebied van projecten in de streek. Partners en burgers kunnen er terecht voor advies, werk en ideeën. Doordat de lijnen naar andere organisaties (Provincie, SRE) kort zijn, kunnen partners en burgers hier sneller worden geholpen dan bij bijvoorbeeld gemeenten.

6.3 Organisatiecultuur

De typologie van Handy (1979) wordt veel gehanteerd als het gaat om het typeren van een organisatiecultuur. De theorie is gebaseerd op twee dimensies:

- Samenwerkingsgraad: Dit is de mate waarin wordt samengewerkt
- Machtsspreiding: Dit is de mate waarin beslissingsbevoegdheid gecentraliseerd of gedecentraliseerd is.

De samenwerkingsgraad binnen het Streekhuis is redelijk hoog. Medewerkers werken vaak samen aan een bepaald project, maar soms zijn zij ook zelf verantwoordelijk voor een taak. De machtsspreiding binnen het Streekhuis is gecentraliseerd. De gebiedscoördinator bepaalt uiteindelijk of een plan wel of niet goed is, zodra hij iets goedkeurt gaat het naar reconstructiecommissie waar het nog langs een aantal afdelingen gaat alvorens het bij de Provinciale Staten wordt neergelegd. Binnen de provincie is machtsspreiding gedecentraliseerd.

Wanneer ik deze twee dimensies met elkaar combineer stel ik vast dat er binnen de Provincie en het Streekhuis Boven-Dommel sprake is van een taakcultuur. Dit betekent dat de organisatie zich kenmerkt door taakgerichtheid en professionaliteit. De organisatie bestaat uit een netwerk van vaste taakeenheden, waarbij elke eenheid een grote zelfstandigheid bezit en tegelijkertijd een specifieke verantwoordelijkheid draagt binnen het geheel. Binnen deze cultuur is het behalen van resultaat het centrale vraagstuk.

6.4 Organisatiestrategie

Missie

Het Streekhuis heeft geen missie. Hier geldt hetzelfde als voor de visie, de medewerkers weten niet wat de missie is dus zij weten ook niet wat zij moeten extern moeten uitstralen.

Organisatiedoelstellingen

‘Het Streekhuis wil de lokale bevolking en partijen (ondernemers, gemeenten etc.) enthousiasmeren en stimuleren om met nieuwe initiatieven te komen die passen binnen gestelde randvoorwaarden. Zij wil draagvlak creëren voor nieuwe initiatieven en de regionale samenhang en cohesie versterken. Dit doen zij door middel van goede projecten zodat de regio zich als geheel kan profileren ten opzichte van andere plattelandsregio’s in Nederland. Daarnaast wil het Streekhuis opgedane kennis en ervaringen uit wisselen en zo bijdragen aan de versterking van de vitaliteit van het platteland in Boven-Dommel.’^{bb}

6.5 Bevindingen

Na deze analyse van de organisatie-elementen van het Streekhuis in kaart te hebben gebracht, kan ik een aantal bevindingen en knelpunten op een rij zetten. Deze bevindingen worden verwerkt in mijn dat u kunt terugvinden in hoofdstuk 9.

- Het Streekhuis heeft geen missie en visie

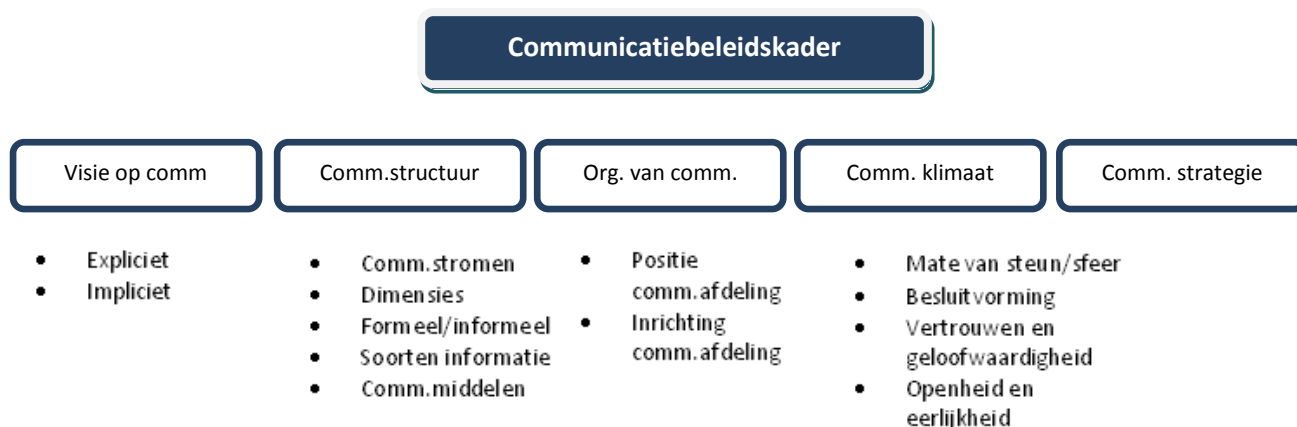
Doordat medewerkers niet weten welke visie ze naar extern moeten overdragen kunnen zij niet als een geheel naar buiten treden. Zo kunnen partners dus ook moeilijker worden betrokken en blijven partners de medewerkers zien als losse onderdelen van een organisatie. Deze conclusie legde ik de medewerkers van het Streekhuis voor aan de hand van een stelling, ‘Denken jullie dat het niet hebben van een missie/visie invloed heeft op het niveau van betrokkenheid van de partners bij het Streekhuis en haar werkzaamheden?’ Het antwoord hierop was unaniem dat de medewerkers weten wat de missie en visie van de organisatie is, maar toen ik door vroeg bleek dat deze niet precies hetzelfde geformuleerd wordt naar de doelgroepen van de organisatie. De neuzen staan niet dezelfde kant op. Hoe het Streekhuis om moet gaan met dit knelpunt kunt u lezen in mijn advies in hoofdstuk 9.

- Complexe organisatie

Het Streekhuis maakt onderdeel uit van een complexe en grote organisatie, de Provincie Noord-Brabant. Daarnaast kent het Streekhuis geen vaste medewerkers, zij worden allemaal gedetacheerd vanuit andere organisaties zoals het SRE en de Provincie Noord-Brabant. Medewerkers geven zelf ook aan dat ze het moeilijk vinden om uit te leggen wat de organisatie precies doet waar ze voor werken. Dit verwijst weer naar het niet hebben van een visie en missie zoals u hierboven hebt gelezen.

7 Communicatie analyse

Het tweede gedeelte van het Funderingsschema (2007) toont de communicatie-elementen. Deze gebruik ik voor de beantwoording van de deelvraag 'Hoe is de communicatie van Streekhuis Boven-Dommel georganiseerd?'



Figuur 6: Communicatie-elementen Funderingsschema, M. van den Bosch en P. Zweekhorst (2007)

7.1 Visie op communicatie

Expliciet heeft het Streekhuis geen visie op communicatie vastgelegd. Ik heb echter vast kunnen stellen dat er vooral sprake is van zenden/informereren. Het Streekhuis is in de veronderstelling dat het zenden van informatie voldoende is op het gebied van communicatie. Zoals u in mijn vooronderzoek en theoretisch kader kon lezen ben ik het hier niet mee eens, aan de hand van het communicatiekruispunt van Van Ruler (1998) bepaal ik in mijn advies dan ook welke stijl het best bij het Streekhuis past.

7.1.1 Gecontroleerd of ongecontroleerd?

Er is een verschil tussen de manier van interne en externe communicatie. Binnen het Streekhuis is er sprake van ongecontroleerd tweerichtingsverkeer, men heeft inbreng in elkaars werk en wordt door persoonlijke gesprekken en vergaderingen op de hoogte gehouden. Extern is er sprake van gecontroleerd eenrichtingsverkeer, op basis van het gewenste gedrag wordt de communicatie gespecificeerd. Ook dit gegeven slaat weer terug naar het zenden.

7.2 Communicatiestructuur

Dimensies: Mate van formaliteit

De mate van formaliteit is niet hoog binnen het Streekhuis omdat het een kleine organisatie is. Er is echter niets vastgelegd op papier over de mate van formaliteit. Er wordt wel verwacht dat de medewerkers op professionele wijze communiceren naar de klanten/partners.

Dimensies: Mate van gelaagdheid

Vanuit de provincie communiceert men top-down naar het Streekhuis. De gebiedscoördinator communiceert weer horizontaal verder naar de overige medewerkers van het Streekhuis. Zo is er een lage drempel om onderling te communiceren, maar een hoge drempel om te communiceren naar de Provincie. Het Streekhuis wil meer bottom-up naar de Provincie gaan communiceren, het initiatief moet meer vanuit het Streekhuis komen volgens de medewerkers.

Dimensies: Breedte van communicatiestructuur

Binnen het Streekhuis is er geen sprake van een brede communicatiestructuur. Iedere medewerker communiceert horizontaal met elkaar maar dat alles gebeurt binnen dezelfde afdeling, het Streekhuis. Het spreekt ook voor zich dat de communicatiestructuur niet breed is omdat we hier te maken hebben met een kleine organisatie.

Dimensies: Communicatiestromen

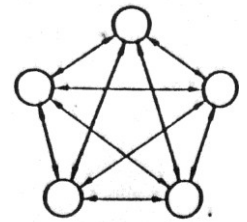
Binnen de communicatiestromen maak ik verschil in informele en formele communicatie. Informele communicatie omvat alle communicatievormen buiten de vastgestelde manieren van communiceren, als via overleggen en mededelingen. Formele communicatie geschiedt onder andere via overleg en nieuwsbrieven.

Binnen het Streekhuis wordt formeel gecommuniceerd door middel van bijvoorbeeld werkoverleg met alle medewerkers. De informele communicatiestromen bevinden zich horizontaal, medewerkers van het Streekhuis communiceren horizontaal met elkaar. Iedereen is gelijk.

De Provincie communiceert verticaal naar het Streekhuis. Verticale communicatie is communicatie tussen mensen die op verschillende hiërarchische niveaus op dezelfde afdeling werkzaam zijn. De formele communicatiestromen lopen vooral verticaal, denk hierbij aan de relatie tussen het Streekhuis en de Provincie.

Netwerkstructuren

Binnen het Streekhuis zijn de meeste gelijkenissen te zien in de 'open-kringstructuur'. Deze kenmerkt zich doordat alle leden met elkaar onderling overleg hebben, kent geen centrale figuur maar wel een divers contactpersoon. De besluitvorming laat af en toe te wensen over. De open-kringstructuur gaat na verloop van tijd vrijwel altijd enige vorm van hiërarchie vertonen.



Soorten informatie

Koeleman (2003) maakt onderscheid in taak-, beheer-, beleids- en motiverende informatie. Taakinformatie is nodig om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren.

Beheerinformatie gaat over de voortgang van de organisatie. In de beleidsinformatie wordt het (waarom van) het beleid van de organisatie kenbaar gemaakt en de motiverende informatie dient om de medewerkers gemotiveerd te houden. Ik heb vastgesteld dat er binnen het Streekhuis sprake is van taakinformatie. Beheerinformatie is hier ook enigszins van toepassing omdat de medewerkers zich aan geplande deadlines voor projecten moeten houden.

Figuur 7: Open kring structuur (Keuning, 1993)

7.3 Organisatie van communicatie

Positie en inrichting van de communicatie

Omdat het Streekhuis een kleine organisatie is, hebben zij geen aparte communicatieafdeling. De verantwoordelijkheid van de communicatie ligt bij de gebiedscoördinator (top). Maar tevens ook bij de Provincie. De taken op het gebied van communicatie worden voornamelijk uitgevoerd door de officemanager, gebiedsondersteuner van de Provincie en een externe tekstschrijver. De communicatieadviseur, de naam zegt het al, adviseert. In het communicatieplan 2011 staat echter dat zij ook een deel in de uitvoering op zich moet nemen.

7.4 Communicatieklimaat

Mate van steun en sfeer

De medewerkers voelen zich betrokken bij het Streekhuis. Dit blijkt uit de sfeer die ik heb mogen proeven tijdens mijn afstudeerperiode. De sfeer binnen de organisatie is goed en medewerkers kunnen op elkaar vertrouwen. Het verschil tussen de Provincie en het Streekhuis is echter goed te merken, zij zijn tegenpolen van elkaar. Medewerkers voelen zich verbonden met het Streekhuis maar geven ook aan dat zij het moeilijk vinden om tegen vrienden te vertellen waar ze werken en wat voor een organisatie het is. Ze voelen zich dus wel betrokken maar kunnen deze betrokkenheid niet goed verwoorden ten opzichte van andere personen. Zij bevinden zich in een complexe organisatie.

Mate van besluitvorming

Binnen het Streekhuis is de mate van besluitvorming hoog, medewerkers nemen deel aan vergaderingen waarin besluiten worden genomen. Doorslaggevende besluiten worden echter door de Provincie genomen. Het Streekhuis wordt hier wel bij betrokken door de ambtelijke werkgroep, zij geeft advies aan de reconstructiecommissie, deze commissie zet dit advies weer door naar de Provinciale Staten. Het Streekhuis heeft dus wel invloed op de besluitvorming van de Provincie.

Mate van openheid en eerlijkheid

Ook op deze twee gebieden is het niveau hoog. Er is veel onderling persoonlijk contact, medewerkers vertrouwen elkaar. De houding van medewerkers beschrijf ik als open, er is genoeg ruimte voor emotie en/of sociaal contact. Dit komt mede doordat het Streekhuis een kleine organisatie is.

7.5 Communicatiestrategie

In het communicatieplan 2011 staat onder het kopje 'communicatiestrategie' het volgende:

'Wat je hoopt te bereiken is dat burgers, boeren en belangenorganisaties vanuit de interesse die zij hebben voor wat er in hun leefomgeving gebeurt, zich meer betrokken gaan voelen bij de reconstructieprojecten die er worden uitgevoerd, geloof en vertrouwen hebben in het uiteindelijke resultaat en daarmee de vernieuwing van het platteland actief gaan ondersteunen (internaliseren). Actief ondersteunen bijvoorbeeld door het uitdragen van de reconstructieboodschap, door het initiëren van nieuwe (project)ideeën of door het verbinden van mensen rondom plattelandsontwikkeling. Op deze wijze wordt het netwerk van betrokken boeren, burgers en belangenorganisaties steeds groter.

Om dat voor elkaar te krijgen zijn drie stevige 'communicatiepijlers' nodig:

- Informeren: Waar zijn wij mee bezig?
Plattelandsontwikkeling nog zichtbaarder maken en steeds in een bredere context van het uiteindelijke doel plaatsen: een vitaler, mooier en schoner Brabants platteland.
- Inspireren en ondersteunen: Wat kan het streekhuis doen om de vernieuwing van het platteland tot een succes te maken?
Samenwerkingspartners van de reconstructieprojecten in hun communicatie ondersteunen. Faciliteren, maar ook inspireren door middel van nieuwe ideeën en voorbeelden van middelen die elders succesvol zijn ingezet. Beschikbaar zijn als klankbord voor (communicatie)-vraagstukken, verbindingen leggen tussen projecten en partners zodat deze van elkaar kunnen leren.
- Involveren: Hoe kan het streekhuis burgers, boeren en belangenorganisaties betrekken?
Bovengenoemde groepen willen meedenken over ontwikkelingen in hun eigen omgeving. Dit door middel van een persoonlijke benadering.

De communicatieboodschap van het Streekhuis is als volgt:

Streekhuis Boven-Dommel is een netwerk van specialisten op het gebied van plattelandsontwikkeling in Boven-Dommel. U kunt hier terecht voor kennis, middelen, ervaring en ondersteuning.

Ik stel echter vast dat er niet altijd consequent gecommuniceerd wordt. Sommige medewerkers weten niet precies waar hun verantwoordelijkheden op het gebied van communicatie liggen en werken vooral uitvoerend. Het plan dat er ligt zou theoretisch goed moeten werken maar sommige medewerkers hebben het zo druk dat ze niet ook nog eens een taak erbij kunnen nemen die specifiek gericht is op communicatie. Naar mijn mening is het belangrijk is dat de medewerkers bewust worden wat communicatie kan betekenen voor de organisatie en welke voordelen het heeft als het op de juiste manier wordt ingezet.

7.6 Bevindingen

Na deze analyse van de communicatie-elementen kan ik een aantal bevindingen op een rij zetten.

- Zenden, zenden, zenden
Het Streekhuis heeft de neiging om alleen te zenden naar haar doelgroepen. Zo is het moeilijk, om in dit geval, de partners te betrekken. Betrokkenheid creëren vraagt zoals u in mijn vooronderzoek en theoretisch kader kon lezen vooral om dialogiseren. Op dit moment communiceert het Streekhuis op een 'corporate' manier naar haar doelgroepen, omdat het budget krimpt moet deze wijze van communiceren veranderen. Per project communiceren is hier de oplossing voor. Hoe het Streekhuis dit kan implementeren in haar communicatiebeleid leest u in mijn advies, hoofdstuk 9.
- Geen visie op communicatie
Doordat het Streekhuis zich niet bewust is van de mogelijkheden die communicatie te bieden heeft, hebben zij geen expliciete visie op communicatie geformuleerd. Deze is zendergericht. De organisatie vindt interactie wel erg belangrijk maar dit komt niet tot uiting in haar communicatiebeleid.

- Te weinig focus op communicatie

Het huidige communicatieplan wordt niet goed nageleefd. Communicatie wordt gezien als iets dat moet gebeuren, onder communicatie verstaat het Streekhuis het verzenden van een nieuwsbrief, organiseren van evenementen en het onderhouden van een website. Het communicatieplan besteed echter wel aandacht aan hoe de organisatie partners kan betrekken, dit is echter ook erg zendergericht, maar tevens helemaal niet nodig omdat partners zich al voldoende betrokken voelen bij de organisatie en haar werkzaamheden. Het communicatieplan moet dus aangepast worden en er moet meer focus op communicatie zijn. Welke veranderingen het communicatieplan moet doormaken leest u in mijn advies.

8 Conclusies

De beantwoording van voorgaande deelvragen heeft veel inzichten gegeven in de huidige en gewenste situatie van het Streekhuis. Maar tevens hoe de partners denken over de organisatie. In dit hoofdstuk geef ik een samenvatting van de belangrijkste conclusies die ik heb getrokken uit de deelvragen van het onderzoek.

1. Organisatie van de communicatie

- Complexe organisatie

Het Streekhuis is een onderdeel van een complexe en grote organisatie, de Provincie Noord-Brabant. Medewerkers geven aan dat ze het moeilijk vinden om aan kennissen te vertellen wat ze doen en voor welke organisatie ze werken

- Geen visie op communicatie – Zendergericht/informeren

De organisatie weet niet welke mogelijkheden communicatie kan bieden. De impliciete visie op communicatie is gericht op informeren.

2. Effectiviteit van het huidige beleid

- Te weinig focus op communicatie

Communicatie wordt gezien als iets dat moet gebeuren. Het huidige communicatieplan is niet effectief omdat dit vooral zendergericht is geschreven. Het Streekhuis wordt ‘vergeten’ tijdens de oplevering van projecten door de partners. De communicatieadviseur heeft het druk met werkzaamheden voor de andere gebieden.

- Stijl: Corporate communiceren

De focus op communicatie die er nu is, bevindt zich op de verkeerde plek. Corporate communicatie vergt veel budget, energie en tijd. Dit kan het Streekhuis niet opbrengen.

3. Betrokkenheid van partners

- Betrokkenheid van partners bij het Streekhuis en haar werkzaamheden is voldoende

Partners geven aan niet meer tijd te willen/kunnen investeren in de samenwerking met het Streekhuis. Een meerderheid is tevreden over de huidige gang van zaken en weet de organisatie te vinden.

- Medewerkers vinden partners onvoldoende betrokken

Volgens medewerkers moet het Streekhuis toegankelijker en opener worden naar de partners. Zij denken dat de partners niet weten welke voordelen er te halen vallen bij het Streekhuis. Medewerkers vinden dat er per project gekeken moet worden in hoeverre partners betrokken kunnen worden. Het Streekhuis wil dat de ontvanger (partners) het verhaal van het Streekhuis doorvertellen aan hun netwerk.

4. Nieuwe media

- Partners hebben geen interesse in benadering via nieuwe media

Partners worden het liefst benaderd via de ‘standaard’ media zoals telefoon, e-mail, nieuwsbrief etcetera.

9 Advies

U hebt hierboven kunnen lezen welke conclusies er voortkomen uit mijn onderzoek. In dit hoofdstuk leest u mijn advies aan het Streekhuis (waar liggen kansen?) waarmee zij haar partners beter kan betrekken bij de het Streekhuis en haar werkzaamheden.

9.1 Niet meer maar beter communiceren

Het antwoord op de centrale vraag in dit rapport is dat het Streekhuis haar partners niet meer *hoeft* te betrekken. Mijn advies: niet *meer* maar *beter* communiceren dus!

Corporate communicatie is niet de aangewezen stijl om het Streekhuis meer bekendheid te geven bij de doelgroep omdat deze al weet wat het Streekhuis is en waarvoor men er terecht kan. Daarnaast blijkt uit mijn onderzoek dat de partners geen tijd hebben en kunnen vrijmaken om effectiever samen te werken met het Streekhuis.

Het is moeilijk om low-budget middelen in te zetten voor corporate communicatie. Dit laatste vergt namelijk veel tijd, energie én geld. In mijn theoretisch kader besprak ik de mogelijkheden van communicatie en mijn visie hierop. Communicatie is veel meer dan alleen zenden, op dit gebied liggen er kansen voor het Streekhuis. Dialogiseren is een geschikte strategie die men kan toepassen, ga eens in gesprek met je partners en luister naar hun verhaal. Zo weet je of de boodschap goed aankomt bij je doelgroep. Communiceer per project, hou het klein, situatiegericht/just-in-time. Communiceer pas als je daadwerkelijk iets te vertellen hebt en laat de communicatieadviseur deze momenten en de middelen die je hiervoor inzet bepalen.

9.2 Van communicatieadviseur naar communicatiecoach

De communicatieadviseur benut per project kansen en begeleidt en stuurt betrokkenen bij het project. Hierbij worden zij op interactieve wijze doel-, toekomst- en resultaatgericht aangezet tot het vergroten van hun effectiviteit. Dit doet de coach door bewustwording en persoonlijke groei, het vergroten van zelfvertrouwen en het exploreren, ontwikkelen en toepassen van eigen mogelijkheden.

Hoe de communicatiecoach te werk gaat leest u in onderstaand voorbeeld:

Project: 'Verplaatsing van de Laar':

1. Een ondernemer verzoekt om zijn bedrijf te verplaatsen conform de systematiek van de verplaatsingsregeling intensieve veehouderij. De veehouder is een 'piekbelaster' voor het naastgelegen natuurgebied de Strabrechtse Heide. Rijkswaterstaat is intensief betrokken bij het project.
 - De communicatiecoach gaat tijdens deze fase van het project in gesprek met Rijkswaterstaat en de betrokken medewerkers van het Streekhuis.
 - Wat wil het Streekhuis gaan communiceren: De aanleg van de A74 wordt gefaciliteerd door het Streekhuis en het Streekhuis heeft de grootste piekbelaster van Brabant in het kader van Natura 2000 gesaneerd.
 - Wat wil Rijkswaterstaat communiceren, bijvoorbeeld toename van stikstof als gevolg van de aanleg van de A74 salderen.
 - Naar wie gaan we communiceren?
 - Hoe en op welke manier gaan we deze doelgroep(en) bereiken? De coach overlegt met de communicatieafdeling van Rijkswaterstaat. Bundel je krachten!
2. Het project gaat van start, de communicatiecoach bekijkt welke vorderingen, ontwikkelingen of mijlpalen interessant zijn om te communiceren. Hij/zij 'triggert' de partijen om hierover mee te denken. Een tussentijdse tweet of LinkedIn bericht zijn bijvoorbeeld middelen die je kan inzetten. (afhankelijk van je doelgroep)
3. Het project wordt opgeleverd, Rijkswaterstaat en de Provincie/Streekhuis zijn tevreden, de veehouder heeft zijn boerderij verplaatst, het natuurgebied wordt niet meer belast en de hoeveelheid stikstof als gevolg van de aanleg van de A74 is gesaldeer.
 - De communicatiecoach enthousiasmeert betrokken partijen, successen mogen gevierd en gecommuniceerd worden! Ben trots op het gene dat je bereikt hebt.

9.5 Herschrijf het huidige communicatieplan

Concentreer je in dit nieuwe plan op de communicatie per project. Hoe pak je dit aan? Wat is je strategie? Het huidige plan is onder andere gefocust op het betrekken van partners. Het plan is zendergericht geschreven. Ga een dialoog aan, laat partners meepraten over onderwerpen. Beschrijf tevens je missie en visie, wie ben je, waar sta je voor en wat is je doel? Het is goed om concreet op papier te zetten wat je wil uitstralen naar je partners. Zorg ook dat alle medewerkers deze boodschap kennen, zo treed je als een organisatie naar buiten.

9.4 Denk aan studenten

Het Streekhuis werkt veel met studenten. Dit heeft wederzijdse voordelen, studenten doen ervaring op en het Streekhuis kan opdrachten en projecten goedkoper uitbesteden. De studenten ondersteunen de communicatiecoach met de werkzaamheden per project en verlagen zo de werkdruk. Houd er wel rekening mee studenten gebonden zijn aan vaste (stage)periodes van hun opleiding en dus niet altijd flexibel inzetbaar zijn. De periodes overlegt het Streekhuis met de Kennismakelaar, zij heeft inzicht in het aanbod van communicatiestudenten per periode.

In dit hoofdstuk gaf ik een aantal tips om het huidige plan naar een hoger niveau te tillen, door tijdsgebrek kon ik het huidige plan helaas niet herschrijven. Studenten kunnen hier wellicht een ook aandeel in hebben.

Literatuurlijst

- Aarts, M.N.C. en Woerkum, C.M.J. van (2008). *Strategische Communicatie*. Assen: Koninklijke Van Gorcum B.V. 15-16, 135-140, 160
- Baarda, D.B., De Goede, M.P.M. en Teunissen, J. (2005), *Basisboek Kwalitatief Onderzoek, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Houten: Stenfert Kroese
- Bijl, J., Baars, P., Schueren, de van der, A. (2002) *Vertellen werkt, Mogelijkheden van storytelling in organisaties*. Haarlem: Pearson Education Benelux.
- Dam, N. en Marcus, J. (2005) *Een praktijkgerichte benadering van organisatie en management*. Houten: Wolters-Noordhoff
- Michels, W.J. (2006) *Basisboek Communicatie*, Groningen: Wolters-Noordhoff
- Rameckers, G. en Oosterwegel, F (2005/2006) *Adviseren moet je doen! Adviesvaardigheden voor HBO'ers*. Baarn: Hb uitgevers
- Rebel, H.J. (2000). *Communicatiebeleid en Communicatiestrategie*. Amsterdam. Boom Onderwijs.
- Reijnders, (2006) *Basisboek Interne Communicatie, Aanpak en achtergronden*, Assen: Koninklijke Van Gorcum B.V. 104
- Riel, C. van (2003). *Identiteit en imago. Recente inzichten in corporate communication – theorie & praktijk*. (druk 3). Schoonhoven. Academic Service.
- Ruler, B. van (1998). *Strategisch Management van Communicatie. Introductie van het Communicatiekruispunt*. Deventer: Samsom.
- Schoemaker, H. en Vos, M. (2007) *Geïntegreerde communicatie: concern-, interne en marketingcommunicatie*. Boom Onderwijs
- Wijk, Peter van der (2007) *Corporate storytelling*. Zaltbommel: Uitgeverij Haystack
- Woerkum, C. van, Kuiper, D. & Bos, E. (1999). *Communicatie en innovatie. Een inleiding*. Alphen aan den Rijn. Samsom.



Bijlagen



Bijlage 1 - Matches & Mismatches*

Organisatie visie	Leiderschapsstijl	Organisatie structuur	Sleutelvaardigheden	Organisatie cultuur	Organisatie strategie
Geen visie Geen missie	Theorie Y Overleggen Medewerkers wel bekwaam/wel bereid	Decentralisatie Machineorganisatie Mechanistisch Top-down	Ondersteuning Kennis, kunde Korte lijnen	Hoge samenwerkingsgraad Taakcultuur Hoge machtsspreiding	Partners betrekken Draagvlak voor PLO creëren Kennis delen
Visie op communicatie	Communicatiestructuur	Organisatie van communicatie	Communicatieklimaat	Communicatiestrategie	
Extern: Gecontroleerd 1 richtingsverkeer Intern+extern: informer	Formele + Informele communicatie Horizontale communicatie Open-kringstructuur Taakinformatie Intrinsieke motivatie	Vooral adviserend 2 personen verantwoordelijk voor communicatie Weinig besef van communicatie (alleen zenden)	Ondersteunend Hoge mate van steun Open + eerlijk Geloofwaardig	Informer, inspireren en involveren Partners betrekken	

*Rood en groen staan in dit schema niet voor goed en fout maar geven aan welke elementen wel en niet met elkaar matchen.

Bijlage 2 – Uitwerking interview met medewerkers

1. Vind jij dat je partners nu voldoende betrokken zijn bij het Streekhuis?

Antwoord Yvonne: Niet voldoende, het moet toegankelijker en opener. Partners weten niet precies waarvoor ze hier terecht kunnen ze weten je ook niet goed te vinden.

Antwoord Rick: Vooral de gemeenten zijn onvoldoende betrokken (op Bergeijk + Heeze/Leende + Cranendonck na) Overige partners zijn naar mijn mening wel voldoende betrokken.

Antwoord Natalie: Nee, er valt meer te halen. Partners maken te weinig gebruik van de kennismakelaar. Dit ligt vooral aan de interne communicatie van de partners. Vanuit het Streekhuis wordt voldoende gecommuniceerd naar de verantwoordelijke persoon voor de reconstructie.

Antwoord Dick: Ja, ik benader partners als ik daar zelf behoefte aan heb en zij weten mij te vinden.

Antwoord Janne: Niet voldoende, vooral gemeenten niet. Belangenorganisaties worden wel voldoende betrokken. Vaak ligt het aan de personen en bestuurlijke ambitie van de partners en de bekendheid van het streekhuis, deze is niet voldoende bij partners.

Antwoord Has: Te weinig, dit ligt aan het Streekhuis (communicatie). Het Streekhuis moet zelf meer initiatief nemen. Ambtenaren (gemeentes) worden niet voldoende betrokken.

Antwoord Annelein: Heeft geen idee, werkt niet met partners samen. Zij merkt wel dat communicatievoorlichters van partners weinig tijd hebben voor de reconstructie, zij hebben het te druk.

2. In hoeverre (en hoe vaak) zou jij de partners willen betrekken bij het Streekhuis?

Antwoord Yvonne: Wanneer dat nodig is, voorbeeld is de Plattelandsdag Boven-Dommel. Partners zijn erg enthousiast en willen graag meewerken. Maar daar moet wel iets tegenoverstaan. (What's in it for us?)

Antwoord Rick: Ik zou willen dat ze meer hier komen werken en vergaderen met diverse partners, en dan het liefst op eigen initiatief.

Antwoord Natalie: Wanneer er voordeel te halen is. Partners kiezen vaak voor zichzelf en laten dingen liggen. Ze maken geen gebruik van de korte lijnen die het Streekhuis te bieden heeft.

Antwoord Dick: Hangt van onderwerp af, Dick neemt bijvoorbeeld zelf initiatief zodra hij partners nodig heeft. Hij wacht niet af.

Antwoord Janne: Op z'n minst 1x per maand. Maakt niet uit of dit via telefoon is. Het gaat om kennis delen en op de hoogte zijn van andermans werkzaamheden (waar is wie mee bezig?) Janne spreekt sommige partners bijna nooit en sommige iedere week.

Antwoord Has: Betrekken als dat nodig is, ook hier ligt initiatief weer bij het Streekhuis.

Antwoord Annelein: -

3. Wat wil jij dat je partners over het Streekhuis zeggen?

Antwoord Yvonne: Dankzij het Streekhuis kunnen partners subsidie krijgen om projecten te financieren en daarnaast binnenlopen voor overige informatie over de streek.

Antwoord Rick: Dat ze de meerwaarde van de samenwerking met ons inzien en vaker hier zijn om samen te werken met andere partners.

Antwoord Natalie: Dat integraliteit belangrijk is en het Streekhuis een goede invulling geeft. Het Streekhuis moet gezien worden als een plek die de communicatie regelt voor het hele gebied. Ook moeten ze zeggen dat ze het niet kunnen missen en uiteindelijk misschien wel voor de diensten willen betalen.

Antwoord Dick: Dat ze goed geholpen zijn, vooruit kunnen (nieuwe input) en het Streekhuis een meerwaarde biedt aan projecten.

Antwoord Janne: Dit is de plek waar je moet zijn voor alles op het gebied van Plattelandsontwikkeling.

Antwoord Has: Dat het een gemiste kans is als het weggaat en zij hun werk niet kunnen doen zonder het Streekhuis

Antwoord Annelein: Dat het een functie heeft voor hun netwerk en een ontmoetingsplek is.

3.1. Dankzij het streekhuis kunnen de partners:

Antwoord Rick: Worden ondersteund bij de realisatie van projecten op het platteland

Antwoord Natalie: Sneller projecten en ideeën realiseren.

Antwoord Dick: Meer dan ze zelf denken

Antwoord Janne: Meer dan ze zelf kunnen

Antwoord Has: Hun werk nog beter en efficiënter uitvoeren (tijd geld)

Antwoord Annelein: Elkaar makkelijker vinden en informatie delen.

4. Wat heeft het Streekhuis te bieden?

Antwoord Yvonne: Omdat het Streekhuis onderdeel uitmaakt van de Provincie zijn de lijnen korter dan dat men dit via andere wegen moet doen. Sommige partners weten niet dat deze lijnen kort zijn en maken er dan ook geen gebruik van.

Antwoord Rick: Kennis, middelen en een enthousiast netwerk.

Antwoord Natalie: Facilitering, ondersteuning, netwerk en korte lijnen naar bijvoorbeeld de provincie en het SRE.

Antwoord Dick: Kennis, kunde, netwerk op heel breed terrein.

Antwoord Janne: Netwerk, kennis, kunde + een beetje geld.

Antwoord Has: Netwerken (van elkaar leren), verbinden van kennis, kunde (integrale aanpak).

Antwoord Annelein: Ontmoetingsplek/centrale plek voor advies (loket) Annelein zou graag zien dat partners hun partners doorverwijzen naar het Streekhuis

5. Wat levert het Streekhuis volgens jou op?

Antwoord Yvonne: Burgers, maar ook ondernemers en gemeenten kunnen aankloppen voor hulp bij projecten. Maar ook hier geldt weer dat ze de weg vaak niet weten te vinden.

Antwoord Rick: Een mooi, dynamisch en vitaal platteland door middel van uitvoeringsprojecten.

Antwoord Natalie: Versnelling van én stimuleren van (nieuwe) ontwikkelingen.

Antwoord Dick: Kennis, kunde en een netwerk op een heel breed terrein (voordelen voor iedereen; geld)

Antwoord Janne: (Kleine) ideeën worden projecten, mensen vinden elkaar, 1+1=3

Antwoord Has: Netwerken (van elkaar leren), verbinden van kennis, kunde (integrale aanpak).

Antwoord Annelein: Bijdrage aan het in stand houden van netwerk. Samen kunnen partners meer dan alleen.

6. Weet jij waarvoor je verantwoordelijk bent binnen de communicatie van het Streekhuis?

Antwoord Yvonne: ja, de website. Al het overige loopt via communicatie adviseur. (controle)

Antwoord Rick: ja, de coördinatie van alle communicatie

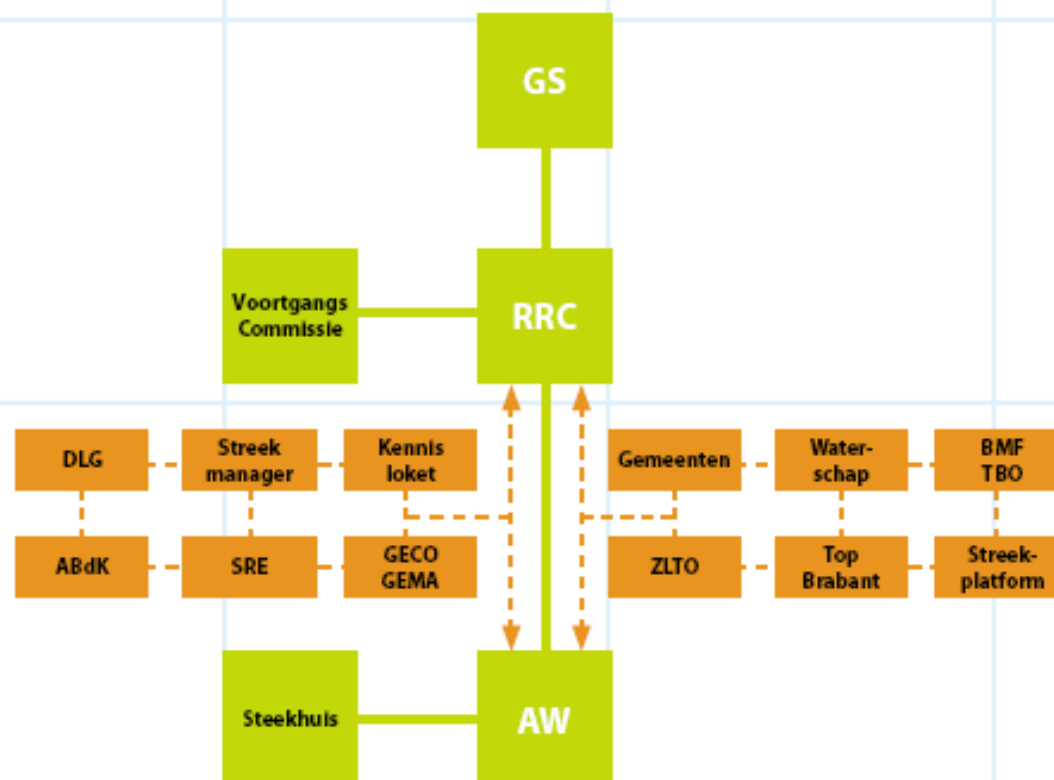
Antwoord Natalie: -

Antwoord Dick: -

Antwoord Janne: Ja, contacten met partners. Input voor persberichten grootste deel van taken ligt bij GEKO. Janne denkt dat zij op het moment dat ze bezig is met communicatie niet doorheeft dat ze er daadwerkelijk mee bezig is.

Antwoord Has: Weet het deels, maar hij wil meer gezien worden als onderdeel van het Streekhuis en niet als SRE/Streekplatform.

Bijlage 3 – Organogram



Legenda:

GS	Bestuur	AW	Ambtelijke ondersteuning
RRC	Adviescommissie		Partners RRC en AW

< 5
 organigram Structuur
 en samenstelling
 Reconstructiecommissie
 Boven-Dommel

Bijlage 4 – uitwerking groepsdiscussie

Aan de hand van mijn onderzoeksresultaten en de bevindingen die ik deed, organiseerde ik een groepsdiscussie met als doel mijn bevindingen te bevestigen of juist te ontkrachten. Hiervoor gebruikte ik onderstaande opzet, de antwoorden en discussie die loskwam aan de hand van deze vragen zijn erbij vermeld.

1. Wat willen jullie uiteindelijk bereiken met de resultaten van mijn onderzoek?

Partners moeten weten wat er te halen is, ze moeten zich betrokken voelen, en dat zijn ze volgens de bevindingen uit mijn onderzoek. Medewerkers vinden dat er meer te halen valt uit de huidige samenwerking.

2. Denken jullie dat de meerderheid van de partners zich voldoende betrokken voelt bij het Streekhuis?

Het antwoord hierop is unaniem ja. Maar moeten dus zoals ik hierboven al zei meer halen uit de huidige samenwerking. Het Streekhuis mag het kloppende hart worden van de streek. Partners moeten weten dat ze tijd kunnen besparen door bij en mét het Streekhuis samen te werken. De tijdswinst moet dus benadrukt worden. Het is aan het Streekhuis om uitdagingen neer te leggen bij de partners (en dan met name de gemeenten), het Streekhuis moet zorgen dat gemeenten het thema plattelandsontwikkeling weer belangrijk vinden en hoog op de agenda plaatsen.

3. Denken jullie dat de partners geen behoefte hebben aan benadering via nieuwe media?

Alle medewerkers denken inderdaad dat er geen behoefte is bij de partners, het gaat volgens hen meer over de raadsleden van gemeenten, dorpsraden etc. Ik kaartte aan dat alle partners ,volgens mijn onderzoek, actief zijn op LinkedIn. Het Streekhuis zag hier wel wat in en bevestigde dat LinkedIn meer gefocust is op de ambtenaren en twitter meer mensen bereikt die in dorpsraden etc. zitten. Ik stelde voor om een groep aan te maken op LinkedIn zodat partners met het Streekhuis, en elkaar, kunnen discussiëren over actuele onderwerpen. Het Streekhuis moet deze discussie dan wel op gang helpen.

4. Denken jullie dat het niet hebben van een concrete missie/visie invloed heeft op het niveau van betrokkenheid van de partners?

In eerste instantie zegt men nee, omdat de boodschap die het Streekhuis wil overdragen wel duidelijk is onder alle medewerkers. Er wordt hierop gereageerd met de opmerking dat men het moeilijk vindt om bijvoorbeeld op verjaardagen in een zin te vertellen waar men werkt en wat die organisatie doet. Conclusie van deze discussie is dat er een 'verhaal', dus storytelling, moet komen waar alle medewerkers zich in kunnen vinden en kunnen vertellen aan hun netwerk. Het nieuwe verhaal van het Streekhuis moet worden geformuleerd omdat de urgentie vanuit de Provincie veranderd is, zij sluit nu aan bij gebieden waar energie zit.

5. Denken jullie dat er op dit moment te weinig tijd wordt geïnvesteerd in de communicatie van het Streekhuis?

Over het algemeen vindt men dat er meer gefocust moet worden op communicatie.

Hieronder vindt u de stellingen die ik de medewerkers voorlegde en de reactie daarop:

- We moeten meer van ons laten horen

Het Streekhuis wil inderdaad meer van zichzelf laten horen, maar dan met name naar de raadsleden van gemeenten, dorpsraden en overige ondernemersplatforms. Ze willen niet klakkeloos communiceren naar het hele gebied en houden zich dan ook vast aan de communicatiedoelgroep die is vastgelegd in het communicatieplan 2011, dit zijn n.l. de betrokkenen, ambtenaren en bestuurders, van de partnerorganisaties maar ook de betrokkenen bij de reconstructieprojecten, zoals burgers boeren en belangenorganisaties.

- Alle partijen in de streek moeten weten wat we doen en wie we zijn

Zoals hierboven vermeldt gaat het niet om alle partijen maar om de bovengenoemde zoals deze zijn beschreven in het huidige communicatieplan.

- **Het is voldoende om te communiceren per project**

Het is goed om per project te communiceren dat het Streekhuis ook heeft bijgedragen aan het resultaat. Het is eigenlijk de bedoeling om partijen die aan het betreffende project werken te enthousiasmeren en hen dit laten vertellen, ze moeten trots zijn op het feit dat ze met het Streekhuis konden samenwerken. Op dit moment is het Streekhuis aan de beginfase van een project zichtbaar maar tijdens de uitvoering verdwijnt deze positie. De medewerkers zeggen echter dat zij niet overal het label 'reconstructie' opplakken. Het Streekhuis wil vooral laten zien wat zij doet aan de partijen die meewerken aan een project. De ontvanger moet het verhaal van het Streekhuis dus gaan vertellen, per project moet hier bij worden stilgestaan.

Na deze discussie legde ik de medewerkers voor wat mijn visie op communicatie is (van zenden naar dialogiseren) en dat de beste optie is om pro-actieve en reactieve communicatie te combineren. Daarnaast heb ik ze op de hoogte gebracht van de consequenties van pro actieve communicatie zoals niet teveel gaan zenden en dat ze daadwerkelijk iets te vertellen moeten hebben.

Bijlage 5 - Twitterhandleiding

Twitterhandleiding Streekhuis Boven-Dommel



**Geschreven door: Roelie van der Biesen
Mei 2011**

Inleiding

Twitter inzetten om je doelgroep beter te bereiken. Dat is wat het Streekhuis wil! Deze handleiding gaat jullie daarbij helpen. Hier vind je tips en trucs om de twitteraccount @Shbovendommel zo effectief mogelijk te gebruiken.

Social media en web 2.0. zijn hot. Organisaties zenden vaak te veel naar hun doelgroep(en) terwijl het juist goed is om een dialoog of conversatie te triggeren. Twitter is hét middel om kennis en informatie te delen.

Deze handleiding leert jullie drie dingen:

- Waarom je twitter wilt gebruiken
- Hoe je Twitter optimaal in zet voor je zakelijke netwerk
- Op welke manier jouw tweets voor meer 'business' kunnen zorgen

1. Wat is twitter?

Twitter is een 'message service': je verzend korte berichten van maximaal 140 tekens (tweets) binnen je netwerk. Dit netwerk bestaat uit:

- Mensen die je volgt (**following**): Wie je volgt dat bepaal je zelf. Zodra je een persoon volgt zie je alle tweets die deze gebruiker plaatst. Het is een soort abonnement op de berichten van deze persoon.
- Mensen die jou volgen (**followers**): Dit zijn personen/organisaties die jou volgen omdat ze je interessant vinden. Zij kunnen alle tweets lezen die je plaatst.

1.1 Aandachtspunten

Een doelstelling bepalen is erg belangrijk. In het geval van het Streekhuis is dit het betrekken van partners bij de organisatie en het uitwisselen van kennis, kunde en overige informatie. Dit doel bepaalt voor een groot deel wie je wil volgen, wat voor tweets je plaatst en welke instellingen je gebruikt.

2. Beginnen met Twitter

Tweets plaatsen kan niet zonder profiel. Dat heb ik zoals jullie weten al voor jullie aangemaakt. Na het aanmaken van je profiel bepaal je welke personen je wil volgen. Je kunt hierbij zoeken op Twitter-gebruikersnaam of in je database van Gmail, Yahoo, Hotmail, LinkedIn of AOL. Twitter geeft daarnaast suggesties van personen of bedrijven die mogelijk interessant zijn om te volgen. Uiteraard kun je later altijd gebruikers toevoegen.

Belangrijk! Het e-mailadres info@boven-dommel.nl nog niet geactiveerd. Dit betekent dat jullie geen contacten kunnen zoeken die Twitter gebruiken via de contacten in jullie e-mailaccount.

2.1 Wie moet je volgen?

Hieronder een aantal voorbeelden van personen of bedrijven die interessant zijn om te volgen:

- Mensen en bedrijven in je naaste omgeving
- Klanten en potentiële klanten
- Branchegenoten
- Gebruikers van je product of dienst
- Mensen die je op persoonlijk of zakelijk vlak inspireren
- Nieuwssites en weblogs in je business/branche
- Social media goeroes

Het is belangrijk om, vooral in het begin, niet té selectief te zijn in het volgen van mensen en bedrijven. Naarmate de tijd vordert kun je aan de hand van je doelstelling bepalen wie je volgt en niet (meer) wilt volgen. Een laatste tip is om niet alleen mensen te volgen die je al kent, zij bieden misschien wel toegevoegde waarde voor je Twitterdoelstelling.

2.2 Hoe vind je interessante twitteraars?

- Mensen die je kent vind je met de tools die Twitter zelf al voorstelt op <http://www.twitter.com/invitations/>
- Kijk bij de mensen die je volgt wie zij volgen en volg diegenen die je interessant vindt
- Let op links naar twitterprofielen die worden genoemd op websites en in e-mail handtekeningen
- Gebruik de zoekoptie van Twitter: <http://search.twitter.com> en zoek op de voor jou interessante termen
- Maak gebruik van Twitter-overzichten, waarin gebruikers gesorteerd per categorie worden weergegeven bijvoorbeeld: <http://twittergids.nl>

2.3 Drie soorten tweets

Er zijn tweets in verschillende soorten. Hieronder worden ze kort uitgelegd.

- **Normale tweet:** een bericht dat je stuurt naar iedereen die je volgt.
- **@reply:** dit is ook een tweet die iedereen kan lezen, alleen in reactie op een specifieke tweet van een andere twitteraar. Dit kan iemand zijn die je volgt maar ook een reply aan welke andere account dan ook.
- **Direct Message (DM):** Een privé tweet, verzonden naar iemand die jou volgt. Niet zichtbaar voor anderen, zie het als een soort e-mail. Je kunt geen direct message versturen naar iemand die niet tot jouw followers behoort.

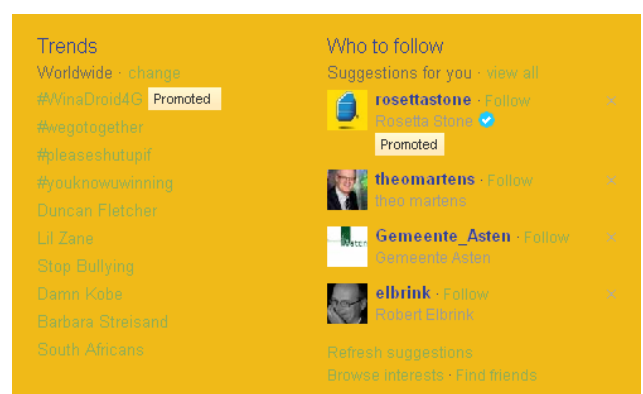
2.4 Twitter termen

Er worden een aantal termen gebruikt binnen Twitter die niet voor iedereen vanzelfsprekend zijn. Daarom staan ze hieronder kort uitgelegd:

- **Retweet (RT):** een tweet van iemand anders die voor jouw followers mogelijk ook interessant is. Hieronder zie je een tweet van Has, om deze te retweeten druk je op het knopje met de twee pijltjes. Zo wordt de tweet ook op jouw profiel geplaatst.



- **Hashtag (#):** Door een # voor een onderwerp te zetten, is je tweet gecategoriseerd als gerelateerd aan dat onderwerp (bijvoorbeeld #BD voor Boven-Dommel).
- **Trending topics:** In de balk rechts in je scherm zie je de meest besproken onderwerpen van het moment.



2.5 Tweets met links

Je kunt interessante links toevoegen aan je tweets. De ruimte is echter beperkt (140 karakters) en links zijn vaak erg lang. Om toch een link toe te kunnen voegen aan je bericht zonder veel ruimte te verliezen ga je naar <http://bit.ly>. Hier plak je de link die je wil gebruiken in je tweet, de website maakt er een korte link van.

http://bit.ly/gGrIRe			Shorten	Sign In
Shortened links	Real-time stats	Long link		
http://bit.ly/gGrIRe	Customize Copy Info Page+	http://www.boven-dommel.nl/		

2.6 Waaruit bestaat een tweet?

Tweet van een ander:



Tweet van jezelf

Deze zien er in principe hetzelfde uit dan de tweets van iemand anders. Er is alleen een optie toegevoegd om de tweet te verwijderen.



2.8 Onderwerpen om over te twitteren

Het is soms lastig om te bepalen wat je wel en niet op twitter zet. Een aantal tips:

- Waar ben je als bedrijf op dit moment mee bezig?
- Wat valt je op in de dagelijkse werkzaamheden?
- Link naar interessante artikelen of blogs die aansluiten op wat je als bedrijf doet en wilt zijn
- Kondig nieuwe producten, diensten, klanten of artikelen op de website aan
- Deel een grappige of nuttige gedachtegang over de business waar je je mee bezig houdt
- Stel een vraag aan je followers: hoe zouden zij een bepaalde uitdaging aanpakken?
- Alle overige opmerkingen voor je followers. Wees creatief en zorg dat het niet alleen voor jezelf interessant is.

2.6 Wat vind je op je Twitterpagina?

The screenshot shows the Twitter interface with the following numbered annotations:

- 1**: Points to the 'What's happening?' text input field at the top left.
- 2**: Points to the search bar at the top.
- 3**: Points to the 'Timeline' tab in the left sidebar.
- 4**: Points to the 'Home' tab in the top navigation bar.
- 5**: Points to the 'p zoek' (search) button in the left sidebar.
- 6**: Points to the 'Trends' section on the right sidebar.
- 7**: Points to the 'Your Tweets' section on the right sidebar.
- 8**: Points to the 'Who to follow' section on the right sidebar.

1. Vul hier je tweets in en druk op update om te versturen
2. Zoek naar wat er over je bedrijf of elk ander onderwerp is gezegd
3. Binnenkomende tweets van iedereen die je volgt (inclusief die van jezelf)
4. De laatste tweet die jij hebt geplaatst
5. Zie hoeveel mensen jij zelf volgt
6. Trending topics, wat is er **nu** populair
7. Zie hoeveel followers je hebt
8. Suggesties van personen of bedrijven die je kunt volgen

3. Tien tips om Twitter optimaal te gebruiken

1. Definieer en meet je Twitter doelstellingen

Zonder een twitterdoelstelling is de richting waarvoor je het medium gebruikt niet duidelijk. Zorg dus dat deze concreet is (hoeveel followers wil je bereiken? Etc.) en communiceer deze onder de medewerkers. Het evalueren van de doelstelling is belangrijk, pas hem zo nodig aan en wees flexibel.

2. Experimenteer voor het beste resultaat

Het nut van Twitter is niet goed uit te leggen, dit moet je zelf ervaren. Daarom moet je kansen ontdekken voor je organisatie door bijvoorbeeld met verschillende soorten tweets uit te experimenteren. Volg veel twitteraars, reageer op tweets en bepaal later op welke manier Twitter voor jouw organisatie het meest effectief is.

3. Wees creatief en authentiek

Twitter is een nieuwe manier van online PR. Deel wie je bent, wat je vindt en wat je doelen zijn. Geef ook je twijfels en fouten weer, niemand is perfect. Zo kweek je zodoende **betrokkenheid** en **geloofwaardigheid** bij je followers. Het gaat daarnaast niet om het aantal followers maar de juiste! Met behulp van Twitter kun je je organisatie en persoonlijk karakter geven.

4. Communiceer en reageer

Eén van de voordelen van Twitter is dat je direct en informeel contact hebt met je doelgroep. Zend daarom niet alleen informatie maar blijf ook vooral interactief. Reageer op tweets van anderen, nodig followers uit te reageren op jouw berichten en stel vragen. Je followers weten als geen ander wat ze willen lezen, zien en horen van jouw bedrijf. Volg met behulp van de search-optie hoe er over het Streekhuis wordt gesproken en reageer hierop.

5. Deel en retweet interessante content

Laat zien dat je niet alleen berichten over je eigen organisatie plaatst maar deel ook interessante artikelen uit het vakgebied. Plaats zo mogelijk een uitnodigende stelling erbij. Laat ook zien dat je je bezig houdt met wat zich in je branche afspeelt. Daarmee toon je niet alleen je expertise maar bied je ook toegevoegde waarde voor je followers.

6. Relativering en humor zijn essentieel

Wees niet bang voor een grap, dit maakt Twitter juist leuk om te lezen. Door af en toe iets grappigs te plaatsen hou je je tweets afwisselend en blijf je scherp. Ervaring leert dat grappige of relativerende tweets vaker worden geretweet of beantwoord.

7. Houd het aantal tweets overzichtelijk

Zorg ervoor dat je je followers niet bombardeert met ladingen tweets. Beperk het aantal tweets daarom tot normale proporties. Bekijk daarvoor hoeveel anderen plaatsen en ga hierin mee. Bij te veel tweets worden followers gek van je, bij te weinig tweets hebben ze geen reden om je nog te volgen.

8. Doe speciale aanbiedingen

Doe je followers eens in de zoveel tijd speciale aanbiedingen, geef ze een speciaal gevoel. Communiceer via andere kanalen dat er speciale aanbiedingen zijn op Twitter, zo trek je nieuwe followers aan. Maar kijk uit dat je niet teveel aanbiedingen doet, dan ben je niet meer geloofwaardig.

9. Genereer traffic naar je website

Twitter is een goed en snel middel om bezoekers naar je website te trekken. Plaats daarom regelmatig tweets met een link naar specifieke onderdelen van je site. Tweet het laatste nieuws binnen het Streekhuis en vermeld nieuwe opdrachtgevers of partners. Plaats tweets over nieuwe projecten die binnenkort worden gerealiseerd. Laat ook weten of je ergens een afspraak hebt en doe dit alles altijd met een begeleidende aansprekende tekst.

10. Heb plezier

Zie vooral de lol in van Twitter! Besteed een paar minuten per dag aan het lezen en plaatsen van tweets.

Bijlage 6 – Uitwerking telefonische interviews

Aan de hand van de antwoorden die respondenten invulden in de enquête stelde ik ze een aantal vragen. Zo wilde ik het gevoel dat leefde achter de antwoorden die zij gaven achterhalen. Hieronder vindt u de antwoorden per respondent.

Jacques de Gruijter – TOP Brabant

Jacques gaf aan dat hij niet meer wilde samenwerken dan hij nu deed. De achterliggende gedachte is dat hij hier eigenlijk geen tijd voor heeft. Hij is actief in zeven reconstructiegebieden in Brabant. Als hij zijn tijd alleen maar in Streekhuis Boven-Dommel hoeft te steken zou hij dit zeker effectiever indelen maar dat gaat niet. Hij denkt dat er meer uit de samenwerking te halen valt maar ook hier speelt de tijd een rol.

Hij kan niet van successen spreken omdat hij vaak alleen gesprekken voert met Rick, Janne en Has. Hij vindt dat deze gesprekken niet concreet gezien kunnen worden als successen. Hij is niet bezig met de uitvoering.

Hij gaf aan dat hij het liefst benaderd wordt via een digitale nieuwsbrief. Hij staat echter ook open voor social media maar is zoals hij zelf zegt een 'digibeet'. Hij krijgt vanuit TOP brabant ook regelmatig verzoeken om social media te gaan gebruiken, hij reageert hier niet op omdat hij het gevoel heeft dat de huidige (traditionele) middelen ook voldoende zijn.

Michel Hendrix – Natuurmonumenten

Hij gaf in de enquête aan dat hij de samenwerking zoals hij nu is voldoende vindt. Hij doet het er eigenlijk een beetje bij. Vaak ziet hij het belang niet voor Natuurmonumenten. Tijd en relevantie ontbreken. De vergaderingen die hij bijwoont gaan lang niet altijd over zijn terrein, hij vindt het leuk om te horen hoe andere organisaties het doen maar vindt dat hij zijn tijd op dat moment ook beter had kunnen besteden.

Michel vindt dat de ontwikkelingen binnen het Streekhuis (nieuwe medewerkers/stagiaires etc.) beter zichtbaar moeten zijn in de nieuwsbrieven. Zo zou hij een beter beeld krijgen van wat het Streekhuis doet.

Social media ziet hij als een hype, voor zijn gevoel is het weer aan het wegzakken. Hij wil het liefst gebruik maken van de reguliere kanalen.

Patrick van Rijdt – ZLTO

Patrick vindt de huidige samenwerking voldoende omdat partners elkaar kunnen vinden binnen het Streekhuis, hij ziet het Streekhuis als netwerkorganisatie en vindt dat dit zo moet blijven. Het hoeft volgens hem niet efficiënter, als partners elkaar weten te vinden met behulp van het Streekhuis is dat alles wat je nodig hebt.

Patrick doet helemaal niets met social media en heeft ook geen interesse om via deze manier benaderd te worden.

Hij vindt zijn betrokkenheid bij het Streekhuis voldoende en er is hem al eens een werkplek aangeboden. Hij denkt dat de organisatie effectiever kan worden door werkplekken te creëren voor partners. Hem is ooit ook een werkplek aangeboden maar vanwege tijdgebrek kon hij deze niet accepteren.

Frank Niessen – Gemeente Waalre

Gaf aan dat hij meer wil samenwerken. Hij heeft echter niet de gehele geschiedenis van de reconstructie en haar bestaan meegemaakt. De gemeente Waalre is deze achterstand nu aan het inhalen. De tijd tussen idee en project duurt volgens hem nu erg lang, samenwerken kan volgens hem altijd actiever.

De huidige nieuwsbrief vindt hij voldoende wat inhoud en benadering betreft. Hij vindt het altijd leuk om deze te lezen. Met social media heeft hij helemaal niets, hij ziet de voordelen niet in, ook hij denkt dat het een hype is. Hij heeft het al druk met drie e-mailadressen en al helemaal geen tijd om ook nog social media accounts te onderhouden.

Hij vind zichzelf niet voldoende betrokken bij het Streekhuis, de oorzaak zoekt hij echter bij zichzelf. Hij heeft ook weinig tijd die hij in de samenwerking met het Streekhuis kan investeren ook al zou hij nog meer betrokken willen zijn. De tijd die hij bij het Streekhuis doorbrengt wordt volgens hem effectief gebruikt voor het uitwisselen van kennis en kunde.

Clemens Smits – Kadaster

Clemens heeft nog geen associaties bij het Streekhuis, hij is nieuw en heeft nog niet veel samengewerkt met het Streekhuis. Hij is nu begonnen met een project en heeft interesse in een effectievere samenwerking als deze het project/product naar een hoger niveau tilt.

Ook hij wil niet benaderd worden via social media omdat hij de meerwaarde hier nog niet van inziet. Misschien in de toekomst. Maar ook Clemens vindt de huidige communicatie voldoende (hoeveelheid en inhoud) via een digitale nieuwsbrief voldoende.

Bijlage 7 – Enquêtevragen partners

Enquête Streekhuis Boven-Dommel

Mijn naam is Roelie van der Biesen. Ik ben een 4e jaars student aan de Fontys Hogeschool Communicatie. Op dit moment werk ik aan een afstudeeropdracht bij het Streekhuis Boven-Dommel. Ik onderzoek hoe het Streekhuis haar partners meer kan betrekken bij de werkzaamheden die zij verricht. Onderdeel van het onderzoek is deze enquête. Deze neemt ongeveer vijf minuten van uw tijd in beslag.

Naam:

Functie:

Organisatie:

E-mailadres:

1. Bent u bekend met het Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Ja
☐ Nee

2. Welk van de onderstaande thema's vindt u het belangrijkste? (max. 1)

- ☐ Natuur
☐ Landschap
☐ Water
☐ Leefbaarheid
☐ Landbouw
☐ Cultuur en recreatie

3. Welke associaties heeft u bij het Streekhuis Boven-Dommel?

1.
2.
3.

4. Weet u wat de voornaamste werkzaamheden van het Streekhuis Boven-Dommel zijn?

- ☐ Ja namelijk;
☐ Nee

5. Voelt u zich voldoende betrokken bij de werkzaamheden van het Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Ja omdat,
☐ Nee, want

6. Noem drie successen die u heeft geboekt in samenwerking met het Streekhuis Boven Dommel?

- 1.
- 2.
- 3.

7. Wilt u beter op de hoogte gehouden worden over de lopende projecten van het Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Ja
☐ Nee (ga verder met vraag 9)

8. Hoe vaak wilt u een update ontvangen van het Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Dagelijks
☐ Wekelijks
☐ Maandelijks
☐ Jaarlijks
☐ Anders, n.l.:.....

9. Door welke media wordt u het liefst op de hoogte gehouden?

- ☐ Social media (Twitter, LinkedIn, Facebook etc.)
☐ Digitale nieuwsbrief
☐ Papieren nieuwsbrief
☐ Netwerkbijeenkomsten
☐ Website
☐ Evenementen (Plattelandsdag Boven-Dommel etc.)

10. Bent u op dit moment geabonneerd op de nieuwsbrief van het Streekhuis Boven- Dommel?

- ☐ Ja
☐ Nee (ga verder met vraag 12)

11. Wilt u uzelf aanmelden voor de nieuwsbrief van Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Ja
☐ Nee

12. Was u het afgelopen jaar op de hoogte van de Dag van ons Brabantse Platteland in Boven-Dommel?

- ☐ Ja
☐ Nee

13. Heeft u het afgelopen jaar de Dag van ons Brabantse Platteland in Boven-Dommel bezocht?

- ☐ Ja
☐ Nee (ga verder met vraag 14)

14. Waar hebt u deze plattelandsdag toendertijd bezocht?

- ☐ Leenderstrijp
☐ De Pielis
☐ Beide

15. Aan welke factoren moet een streekhuis naar uw mening voldoen?

- ☐ Gastvrij

- ☐ Altijd bereikbaar (ook zonder afspraak)
- ☐ Expertise
- ☐ Goede locatie
- ☐ Voldoende werkplekken
- ☐ Vergaderruimte
- ☐ Anders n.l.:

16. Heeft u het streekhuis Boven-Dommel al eens bezocht?

- ☐ Ja
- ☐ Nee (ga verder naar 18)

17. Met welke reden bezocht u het Streekhuis Boven-Dommel?

- ☐ Vergadering
- ☐ Geven/krijgen van advies
- ☐ Netwerkbijeenkomst
- ☐ Werkplek
- ☐ Anders n.l.:

Ik dank u hartelijk voor uw tijd. Breng ook eens een bezoekje aan www.bovendommel.nl !

Eindnoten

- ^a <http://www.laarbeek.nl/websites/common/show.asp?frameid=2&Path=649> Geraadpleegd 22 februari 2011
- ^b <http://www.bovendummel.nl/9/> Geraadpleegd op 16 februari 2011
- ^c <http://www.bovendummel.nl/38/> Geraadpleegd op 7 februari 2011
- ^d <http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/bestuursakkoord.aspx> Geraadpleegd op 19 april 2011:
- ^e <http://www.bovendummel.nl/40/streekhuis-boven-dommel> Geraadpleegd op 20 april 2011
- ^f <http://www.brabant.nl/subsites/plattelandontwikkeling/achtergronden.aspx/~related/dedfc266a04e4acd99db286c3e0926a1>, Geraadpleefd op 8 februari 2011
- ^g <http://www.sre.nl/web/show/id=163724> Geraadpleegd op 21 maart 2011
- ^h <http://www.sre.nl/web/show/id=178389> Geraadpleegd op 21 maart 2011
- ⁱ http://nl.wikipedia.org/wiki/Nieuwe_media Geraadpleegd op 21 maart 2011
- ^j [Het verschil tussen Web 2.0 & Social Media](#), 9 januari 2009. Geraadpleegd op 21 maart 2011.
- ^k http://nl.wikipedia.org/wiki/Social_media Geraadpleegd op 21 maart 2011
- ^l Kaplan Andreas M., Haenlein Michael (2010) Uitdagingen en kansen rond social media, Management Executive, p. 8, 18-19.
- ^m <http://www.frankwatching.com/archive/2011/01/13/bedrijven-worden-geleefd-door-social-media/> Geraadpleegd op 16 mei 2011
- ⁿ http://nl.wikipedia.org/wiki/Nederlandse_gemeente Geraadpleegd op 16 maart 2011
- ^o <http://www.brabantsemilieufederatie.nl/bmf> Geraadpleegd op 10 maart 2011
- ^p <http://www.sre.nl/web/show/id=67295> Geraadpleegd op 16 maart 2011
- ^q <http://www.natuurmonumenten.nl/content/organisatie> Geraadpleegd op 16 maart 2011
- ^r http://www.streekplatform.nl/bovendummel/index.php?streek_menu_id=5 Geraadpleegd 16 maart 2011
- ^s <http://www.topbrabant.nl/topbrabant/> Geraadpleegd op 16 maart 2011
- ^t http://www.dommel.nl/wat_doen_we Geraadpleegd op 16 maart 2011
- ^u http://www.zlto.nl/nl/25222712-Over_ons.html Geraadpleegd op 16 maart 2011

^v http://www.dienstlandelijkgebied.nl/portal/page?_pageid=120,1641525&_dad=portal&_schema=PORTAL

Geraadpleegd op 16 maart 2011

^w <http://kadaster.nl/kadaster/default.html> Geraadpleegd op 16 maart 2011

^x <http://brabant.nl/organisatie/positie-en-rol-van-de-provincie.aspx> Geraadpleegd op 16 maart 2011

^y <http://koenvenekamp.wordpress.com/2009/09/10/corporate-communication/> Geraadpleegd op 30 mei 2011

^z <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/professionele-eigenschappen/betrokkenheid> Geraadpleegd op 7 april 2011

^{aa} <http://sites.google.com/site/medewerkerstevredenheid/betrokkenheid> Geraadpleegd op 7 april 2011

^{bb} Leader rapport Boven-Dommel