gemeente
Haarlemmermeer

# Communiceren met impact

## Uitvoeringsplan communicatie

In een wereld waarin AI, maatschappelijke verdeeldheid en voortdurende onzekerheid de boventoon voeren verandert de context van communicatie snel en fundamenteel. Om de maatschappelijke opgaven waar we voor staan uit te voeren, is communicatie onmisbaar. Dit vraagt een heldere aanpak.

## Communicatie in een complexe samenleving

De gemeente communiceert in een complexe samenleving, met uiteenlopende belangen, emoties, vragen, zorgen en behoeften. Hoe we communiceren, heeft invloed op hoe mensen de gemeente ervaren. Daarom kijken we bij communicatie steeds van buiten naar binnen. Wat is het perspectief van de samenleving: wat houdt mensen bezig, wat hebben zij nodig en welke impact heeft onze communicatie op hen?

Communicatie is daarmee geen doel op zich. Het helpt bestuur en organisatie om maatschappelijke opgaven te realiseren, inwoners en andere betrokkenen te informeren en te betrekken en om verbinding te maken tussen samenleving, bestuur en organisatie.

## Onze aanpak: communicatie met impact

Wij kiezen voor communicatie met impact die raakt en relevant is. En niet voor losse of vrijblijvende boodschappen. Communicatie die aansluit bij de leefwereld van onze inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden. We communiceren met een doel: zodat inwoners, ondernemers en andere betrokkenen begrijpen wat er speelt, kunnen meedoen of in actie kunnen komen.

Communicatie met impact maken we samen: bestuur, organisatie en communicatieprofessionals. Iedereen heeft daarin een eigen rol en verantwoordelijkheid. Communicatieprofessionals adviseren, ondersteunen en bewaken de kwaliteit. Bestuur en medewerkers zijn verantwoordelijk voor de communicatie vanuit hun eigen rol. Samen wegen we steeds af of en hoe communicatie bijdraagt aan het realiseren van maatschappelijke opgaven.
We kijken daarbij vanuit de samenleving en gebruiken waar mogelijk onderzoek, analyse en data om te weten wat er speelt en wat werkt. Zo kunnen we onze communicatie beter laten aansluiten bij de behoeften van inwoners, ondernemers en andere betrokkenen en de impact ervan vergroten. Wij monitoren doorlopend of onze communicatie het gewenste effect heeft en stellen onze aanpak bij waar nodig.

Communicatie met impact gaat ook over de relatie tussen gemeente en samenleving. Inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties, verenigingen, vrijwilligers en professionals ‘maken’ Haarlemmermeer, ze zijn het fundament van onze gemeenschap. De gemeente zoekt de verbinding met deze partijen. Dat doen we met herkenbaar en logisch beleid, plannen en programma’s die aansluiten bij wat Haarlemmermeerders wensen en nodig hebben. En door open te staan voor de kennis, kunde en creativiteit van de samenleving. Door te zeggen wat we doen en te doen wat we beloven bouwen we aan vertrouwen in de overheid.

## Communicatieprioriteit

Niet iedere bestuurlijke of maatschappelijke opgave vraagt om communicatie-inzet. Om zorgvuldig af te wegen waar we onze capaciteit inzetten, hanteren we een afwegingskader. Met dit afwegingskader stellen we vanuit het coalitieakkoord en de begroting in overleg met bestuur en organisatie de communicatieprioriteiten vast.

Een communicatieprioriteit is:

1. Een maatschappelijke opgave die bestuurlijk prioriteit heeft én
2. die concreet wordt ingevuld met maatregelen én
3. grote impact heeft/gaat hebben op inwoners of ondernemers (kans op risico of succes) én
4. waarbij communiceren nodig is om de opgave te realiseren.

Het afwegingskader helpt ons om bewust keuzes te maken en onze communicatiecapaciteit daar in te zetten waar deze de meeste waarde toevoegt.

## Vier communicatieprincipes

Onze aanpak krijgt richting door vier communicatieprincipes. Deze principes helpen bij ons gedrag en bij de keuzes die we maken. Deze zijn bedoeld als richtlijn die helpt om tijdig en heldere communicatie te verzorgen die aansluit bij de behoefte van onze doelgroepen.




## Communicatie geeft richting

Communicatie laat zich niet vangen in een vaste blauwdruk of checklist. Iedere situatie vraagt om een zorgvuldige afweging. De samenleving is divers en voortdurend in beweging. Verschillende perspectieven, ontwikkelingen en omstandigheden kunnen ervoor zorgen dat we onze aanpak moeten aanpassen en waarden tegen elkaar moeten afwegen. Daarom geeft het communicatiebeleid richting, maar schrijft het niet voor hoe we in iedere situatie moeten handelen.

## Wat betekent dit in de praktijk

Onze aanpak, communicatieprincipes en het afwegingskader komen samen in de uitwerking waardoor we een transparant en duidelijk doel voor onze communicatie inzet bepalen.

**1. Verbinding en dialoog**

- **Doel:** Creëren van verbinding tussen gemeenschap en gemeente.
- **Aanpak:** Verbinding ontstaat door gedeelde verhalen. We werken met parapluverhalen voor de verschillende opgaves. Voor het gedeelde verhaal van de gemeenschap werken we aan één samenhangend verhaal van Haarlemmermeer. Daarnaast faciliteren we gesprekken en werkbezoeken, benutten we de diversiteit van de wijken en dorpen en houden rekening met verschillen in emoties en reacties. We zijn benaderbaar en weten wat er in onze gemeente speelt en luisteren actief naar interne en externe belanghebbenden om ons beleid hierop af te stemmen.

**2. Duidelijke informatie en participatie**

- **Doel:** Zorgen voor begrijpelijk beleid en betrokkenheid van inwoners, ondernemers en andere partijen.
- **Aanpak:** Tijdige en heldere communicatie met duidelijke en (digitaal) toegankelijke informatie. We nodigen inwoners uit om mee te denken en te doen. We gebruiken B1-taalniveau en visuele middelen voor toegankelijkheid en hebben een open houding naar media.

**3. Gerichte communicatie**

- **Doel:** Effectief bereiken van doelgroepen en (waar relevant) bijdragen aan gewenst gedrag.
- **Aanpak:** Gebruiken van een optimale middelenmix en afgestemde toon. We spelen proactief in op ontwikkelingen en gebruiken de juiste kanalen en data om specifieke doelgroepen te bereiken. Hierbij vinden we toegankelijkheid en nabijheid belangrijk. We houden rekening met gedragsinzichten bij het ontwerpen van onze communicatie, zodat deze aansluit bij hoe mensen daadwerkelijk denken en handelen. Dit doen we transparant en met respect voor de keuzevrijheid van de inwoner gericht op het beter bereiken van ons doel, niet op het sturen van meningen of overtuigingen. We zijn alert op de risico's van AI-gegenereerde desinformatie en zetten waar nodig in op feitelijke, betrouwbare tegengeluiden.

**4. Landelijke richtlijnen lokaal toegepast**

- **Doel:** Voldoen aan het recht op informatie en goed lokaal bestuur.
- **Aanpak:** Overheidscommunicatie moet herkenbaar zijn en is altijd gericht op de inhoud van het beleid, en in dat verband tevens op het functioneren van de gemeenten als zodanig. Overheidscommunicatie dient over beleid en organisatie te gaan en wordt niet gericht op persoonlijke 'imagebuilding' van collegeleden en andere overheidsfunctionarissen. Het accent ligt op de openbaarmaking en verduidelijking.
  Zie ook de richtlijn overheidscommunicatie.

## Kerntaken

In het kort samengevat heeft het cluster Communicatie en Externe Betrekkingen de volgende kerntaken:

- Helpt bestuur en organisatie communiceren om de maatschappelijke opgaven te realiseren die de samenleving direct raakt.
- Helpt bestuur en organisatie communiceren tijdens een crisis of risicovol incident.
- Ontwikkelt en beheert de communicatie-infrastructuur die het voor bestuur en organisatie mogelijk maakt om te communiceren.
- Ontwikkelt en beheert beleid, standaarden en regels voor communicatie door de organisatie.

Iedere opgave vraagt een andere communicatie inzet. Een zorgvuldige afweging over de noodzaak van communicatie en benodigde capaciteit en budget wordt per maatschappelijke opgave of project gemaakt. Capaciteit en budget voor communicatie zijn dan ook grotendeels gekoppeld aan de uiteenlopende projecten van onze gemeente en zijn geen vaststaand gegeven. We maken duidelijk keuzes wat we wel en niet doen. Dat betekent dat we niet alles oppakken, bijvoorbeeld omdat we weten dat een bepaalde inzet niet effectief is, het niet het juiste moment is of de doelgroep er niet ontvankelijk voor is. Dit vraagt om zorgvuldige afweging (via het afwegingskader), keuzes maken en onderbouwde advisering. En dat is precies het vakmanschap van de communicatieprofessional: niet overal op inzetten, maar gericht op het juiste moment de juiste boodschap bij de juiste doelgroep brengen.

**Met communicatie met impact** willen we bijdragen aan een gemeente die makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden communiceert en zo in verbinding staat met de samenleving.

Hoofddorp, oktober 2026

# Trends en ontwikkelingen

We leven in complexe samenleving. Dit vraag dat we flexibel zijn en onze communicatie inzet afwegen tegen trends en ontwikkelingen. Het is van belang om deze te kennen en te doorgronden.

Technologie kan het communicatievak en de inhoud versnellen en ondersteunen, maar empathie, omgevingsbewustzijn en verantwoordelijkheid komen van mensen. De mens zorgt voor communicatie die richting geeft, vertrouwen versterkt en helpt organisaties geloofwaardig te blijven in een complexe samenleving.

Onzekerheid is een gegeven. Ook als gemeente moeten we regelmatig keuzes maken zonder volledige zekerheid over de situatie, de gevolgen en de maatschappelijke reactie hierop. Door tijdig, open en transparant te communiceren over de richting, de afwegingen en dilemma's draagt communicatie bij aan betrouwbaarheid en geloofwaardigheid.[1]

Eens in de vier jaar geeft de Dienst Publiek en Communicatie (ministerie van Algemene Zaken) een trendanalyse[2] uit. Uit dit rapport uit 2025 is een aantal trends relevant voor een gemeentelijke overheid om te kennen en doorgronden. Vijf van de zeven trends benoemen we hieronder.

1. Nieuwe perspectieven op ongelijkheidHet perspectief op ongelijkheid verandert. Ongelijkheid gaat niet meer alleen over inkomens- en vermogensverschillen in de samenleving. Ongelijkheid uit zich op verschillende terreinen tegelijk en kan zich in de levens van mensen opstapelen. Wat is hiervan de implicaties voor overheidscommunicatie?Communicatie kan, zowel bedoeld als onbedoeld, sociale verhoudingen beïnvloeden. Beeldvorming doet er echt toe in overheidscommunicatie. Voorkom stereotypering en wees zorgvuldig in taalgebruik.

2. Tussen vernieuwing en verzet
   De aandacht voor het overbruggen van verschillen tussen mensen – zoals genderinclusief taalgebruik – is de laatste jaren gegroeid. Dit zorgt bij sommigen voor meer respect en gelijkheid, terwijl anderen juist een verlies aan houvast en culturele verwarring ervaren. Wat is hiervan de implicaties voor overheidscommunicatie? Labels en taal kunnen groepen tegenover elkaar zetten. Creëer een balans tussen erkenning van diversiteit en het bieden van houvast.

3. Overheid loopt vast in complexiteit
   De overheid zoekt naar oplossingen voor wensen en eisen uit de samenleving. Zij doet dit echter steeds binnen bestaande structuren en werkwijzen. Zonder wezenlijk iets te veranderen, stapelen zich regels op regels. Wat is hiervan de implicaties voor overheidscommunicatie? Nieuwe regels binnen bestaande structuren zorgen voor complexiteit. Begin in je eigen organisatie aan een cultuur van versimpeling. Leg keuzes helder uit. Focus daarbij op (maatschappelijke) doelen in plaats van op regels, want de pijn van complexiteit raakt uiteindelijk de burger.

4. Risico's en kansen van AI
   De stormachtige ontwikkeling van kunstmatige intelligentie (AI) heeft steeds meer impact op de samenleving. Van het maken van teksten en beelden tot het nemen van beslissingen: AI verandert processen, versnelt taken en neemt sommige werkzaamheden zelfs over. Deze ontwikkeling roept echter ook fundamentele vragen op rond privacy, auteursrechten, betrouwbaarheid en de rol van het menselijk oordeel. Wat is hiervan de implicaties voor overheidscommunicatie? Begeleid burgers en (communicatie)professionals voor op de opkomst van AI. Dit vraagt om voorbeeldgedrag van de overheid zelf en communicatie daarover, maar ook om toegankelijke informatie over AI en trainingen. Doe dit niet zonder oog te blijven houden voor de tekortkomingen die AI (nog) heeft.

5. Groeiende aandacht voor de mens
   De balans tussen mens en technologie verschuift. Online technologie is steeds meer onderdeel van het dagelijks leven en maakt het leven vaak gemakkelijker en efficiënter, maar leidt ook tot grotere afstanden tussen mensen en verlies van onderlinge verbondenheid. Wat is hiervan de implicaties voor overheidscommunicatie?Gebruik communicatie om gemeenschapszin te versterken: laat zien dat mensen niet alleen staan en laat ruimte voor verhalen van betrokkenheid, zingeving en maatschappelijke waarde. Stimuleer waar mogelijk ontmoetingen, buurtinitiatieven, participatie, co-creatie en zorg voor elkaar.

1. Logeion-Trendrapport-Final.pdf
2. Trendpublicatie Stap de toekomst in (PDF) | CommunicatieRijk

# Kaders en richtlijnen

Volgens welke communicatiekaders en richtlijnen werken we bij de gemeente Haarlemmermeer?

Deze aapak op communicatie bevat uitgangspunten voor de communicatie van de gemeente Haarlemmermeer. Aanvullend hebben we op deelgebieden communicatiebeleid, standaarden en -regels ontwikkeld en werken we op basis van uitgangspunten van andere beleidsterreinen:

- Informatie over Motie Stoppen met X (12186477)
- Uitvoeringsagenda Dienstverlening 2025- 2026 (11709095)
- Direct Duidelijk Deal
- Participatiebeleid en Participatieverordening Haarlemmermeer (12948466)
- Visie op digitalisering ‘Samen slimmer’ 2023 (7225689)
- Gedragscode Integriteit, met richtlijnen voor social mediagedrag van ambtenaren
- Wet- en regelgeving voor overheidscommunicatie. Dit geldt bijvoorbeeld voor de Wet Open Overheid.
- Daarnaast zijn er de Algemene beginselen van behoorlijk bestuur en de Algemene Verordening Gegevensbescherming over informatieveiligheid.

# Uitleg video Communiceren met impact.