

Communicatiestrategie WDODelta

‘Luisteren verbindt’

Voor je ligt het strategisch communicatieplan 2020-2023 van WDODelta. Hierin wordt beschreven hoe communicatie de komende jaren kan bijdragen aan het realiseren van de ambitie van ons waterschap zoals geformuleerd in de watervisie. In die visie staat benoemd dat het Waterschap Drents Overijsselse Delta in 2030 de omgevingsgerichte organisatie is die maatschappelijke ontwikkelingen verbindt met eigen taken en ambities.

Sinds de fusie in 2016 werken we aan een organisatie die volop te maken krijgt met externe ontwikkelingen en steeds meer voldoet aan de volgende kenmerken:

- Bedrijfszeker; staat borg voor een goed functionerende infrastructuur
- Vakbekwaam; staat gesteld om haar taken adequaat uit te voeren
- Adaptief; weet zich snel aan te passen aan veranderende omstandigheden
- Omgevingsbewust; open houding, weet in te spelen op concurrerende belangen
- Samenwerkingsgericht; neemt initiatief en weet duidelijk positie te kiezen
- Maatschappelijk verantwoordelijk; geeft het goede voorbeeld en weet bewustwording van inwoners en bedrijven te vergroten

De visie op communicatie is gericht op het ondersteunen en realiseren van het coalitieakkoord en de watervisie. Het strategisch communicatieplan is richtinggevend en wordt gebruikt als toetsinstrument voor cluster communicatie. Het fungeert ook als onderlegger voor communicatieadvies en de prioriteitstelling.

Visie op communicatie

Inwoners, agrariërs en bedrijven verlangen een luisterende en communicatieve organisatie. Een organisatie die voortdurend werkt aan haar legitimatie, stelselmatig bouwt aan de verbinding met de omgeving en 24/7 verbonden is met wat er echt leeft. Belangrijk zijn relevantie, snelheid en zichtbaarheid.

In een omgevingsgerichte organisatie wordt communicatie steeds meer een primair proces van iedereen en verandert zenden/informerend naar betrokkenheid creëren. Luisteren naar de omgeving, samen met hen plannen maken en in de volgende fase ook samen de uitvoering realiseren. Dat is een van de ambities van ons waterschap. Dit vraagt van zowel bestuur als medewerkers dat zij deskundig zijn, het gebied kennen, weten wat er speelt, luisteren, handelen en contact onderhouden.

Om doelen voor wettelijke taken en de hiervoor benodigde transformaties te kunnen behalen, is het belangrijk om de communicatiekracht van de organisatie verder te verbeteren, ook ten behoeve van de primaire processen. Communicatiekracht van WDODelta neemt ook toe door sneller in te spelen op relevante issues. Eveneens door het professionaliseren van ‘organisatiebrede’ participatie en door strategisch stakeholder- en relatiemanagement dat niet alleen gericht is op de vaste groep partners waarmee het waterschap het meeste samenwerkt.

Ambitie van communicatie

WDODelta is een communicatieve organisatie, waarin de medewerkers, managers en bestuurders zelf eigenaarschap voor communicatie dragen. Ze dragen zelf actief bij aan het versterken van de profilering en reputatie van de organisatie op basis van de uitgangspunten in deze communicatievisie en zijn zich bewust van hun rol. In de interactie met de omgeving hebben ze een open positieve houding waarin ze stimuleren en faciliteren, hebben ze vertrouwen en interesse in de ander en maken ze verbindingen.

Interne ontwikkelingen

Uit het medewerkersonderzoek 2019 bleek o.a. dat medewerkers vragen om meer sturing en heldere kaders. De afdelingshoofden en directie hebben een ontwikkeltraject ingezet om hier aan te werken. 'Intern de boel op orde' is de basis op weg naar een omgevingsgerichte organisatie (zie figuur 1).

Dit is ook vertaald naar de focuspunten voor 2020; waterbeheerprogramma, versterken van (programma)sturing en assetmanagement staan hoog op de agenda. De vier programma's focussen ook op veelal interne processen.

De organisatie wil meer omgevingsgericht zijn. Dan is het nodig om aan te sluiten bij relevante en urgente onderwerpen die in onze omgeving spelen. En om duidelijk te hebben wat de belangen en inzichten van externe stakeholders zijn. Vervolgens de vertaling te maken wat dit betekent voor de organisatie én communicatie. Het cluster communicatie kan de organisatie hierin faciliteren en begeleiden door nu al in te zetten op stakeholdermanagement, relatiebeheer en participatie.



Figuur 1: Werken met Stakeholderwaarde

Externe ontwikkelingen

Klimaatadaptatie, transitie energie en duurzaamheid, digitalisering, omgevingswet en participatie, CO₂- en afvalreductie, circulariteit en intensivering van de samenwerking met strategische partners om 'alle opgaven' te kunnen realiseren; dit zijn belangrijke actuele, maatschappelijke thema's die invloed hebben op het uitvoeren van de wettelijke taken van het waterschap. Voorbeelden hiervan zijn het Klimaatakkoord, de Kaderrichtlijnwater, HWBP-projecten, Waterschapszorg, Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW), zoetwatervoorziening in Oost-Nederland, veenweide en bodemdaling en risiconormen voor wateroverlast. Wat de rol van het waterschap is rondom duurzaamheid en klimaatadaptatie moet blijken uit de watervisie, die in de loop van 2020 wordt vastgesteld.

De gevolgen van klimaatverandering en duurzaamheid zijn thema's die meer en meer onder de aandacht staan van inwoners. De informatiebehoefte van diverse publieksgroepen hierover loopt wel enorm uiteen.

Stakeholders

In een omgevingsgerichte organisatie is stakeholdermanagement een belangrijk instrument. Daarnaast is inzicht in de stakeholders nodig om keuzes te maken in de communicatiestrategie. Wie zijn onze interne en externe stakeholders en wat zijn hun belangen? Op een rijtje:

- Medewerkers en management

Goede medewerkers zijn nodig om de taken van het waterschap goed uit te voeren. Medewerkers vragen om duidelijke kaders en sturing van het management. Tegelijkertijd is bestuurlijke sensitiviteit een aandachtspunt.

- DB en AB

De bestuursleden van het waterschap willen vroegtijdig betrokken zijn bij de plannen om goede besluiten te kunnen nemen. Dit vraagt ook van hen om zich proactief op te stellen en vroegtijdig vragen te stellen.

- Inwoner

Uit de leefstijlvinder van 'Ons Water' blijkt dat de inwoners in het werkgebied van WDO Delta veelal inactieve stakeholders zijn; ze hebben geen idee wat het waterschap doet en hebben ook geen duidelijke verwachting. Ze voelen zich niet betrokken en zien weinig noodzaak om veel kennis te vergaren.

Bij veranderende omstandigheden (projecten en werkzaamheden 'in de achtertuin') veranderen de inactieve inwoners naar gealarmeerde inwoners; ze willen weten wat er gebeurt, waarom, wat dit voor hen betekent en hoe lang het duurt – dit vraagt om heldere dialoog en participatie. Bij de voorbereiding en uitvoering van projecten liggen er veel kansen om in contact te komen met inwoners.

Er is ook een kleine actieve publieksgroep die zich graag inzet voor het waterschap. Te denken valt aan dijkdenkers, dijkwachters, klimaatdenkers en voorlichters. Zij verwachten van het waterschap heldere informatie zodat ze actief bij kunnen dragen aan de taken van het waterschap.

- Agrariërs

Boeren zijn actieve stakeholders voor ons waterschap. Ze hebben een direct belang bij het functioneren van het waterschap (o.a. peilbeheer en beheer watergangen). Zij vragen een hoge reactiesnelheid en excellente dienstverlening. Ze betalen hiervoor ook per bedrijf veel waterschapsbelasting. Ze willen weten waarom die lasten zo hoog zijn en willen meldingen van zaken die er werkelijk toedoen.

- Bedrijven

Voor bedrijven is het waterschap een regeltoepasser en handhaver. Zij hebben de wens voor deregulering, eenvoudige procedures en bedrijfsmatige efficiënte klantenservice.

- Overheid

Gemeenten en provincies zijn onze samenwerkingspartners, waarbij het waterschap zijn kennis inzet om mee te sturen en aan agendasetting te doen. Zeker als het gaat om ruimtelijke adaptatie. De gemeenten en provincies hebben uiteraard een bredere opgave dan alleen water. Zij hebben vooral belang bij concrete resultaten en tevreden inwoners.

Daarnaast heeft het waterschap te maken met o.a. belangenorganisaties, potentiële medewerkers, pers, politiek, andere waterschappen en leveranciers.

Wat levert Communicatie?

Met communicatie leveren we een bijdrage aan het realiseren van de waterschapstaken door:

- Het versterken van een duidelijk profiel van het waterschap (why, how, what)
- Het zichtbaar maken van WDO Delta als relevante organisatie voor inwoners, agrariërs, bedrijven en mede-overheden;
- Het faciliteren van en meedenken over het aangaan van nieuwe verhoudingen en krachtige vormen van samenwerking met stakeholders (die effectief zijn voor het doel en de doelgroep op dat moment)

Daarnaast heeft het cluster Communicatie een rol in de veranderende organisatie. Om te komen tot een omgevingsgerichte organisatie is het noodzakelijk dat medewerkers, bestuur en directie zich bewust zijn van hun rol, de rolverwachting van interne én externe stakeholders en de mogelijkheden van handelen.

Uitgangspunten communicatie

- De buitenwereld binnen halen
- Van zenden naar luisteren en verbinden

- Proactief
- Van plannen toetsen naar samen plannen maken
- Beleven is key: van tekst naar beeld, VR en AR

De strategische uitgangspunten voor alles wat we doen:

- Open, transparant en eerlijk
- Stakeholders betrekken en waar mogelijk samen ontwikkelen
- De relatie leggen met het verhaal van WDODelta
- Duidelijk en tijdig communiceren
- Impact creëren

Aanpak

Hieronder staat beschreven waar communicatie zich op gaat richten binnen WDODelta. Het cluster Communicatie heeft hierin een aanjagende rol, maar kan dit alleen realiseren met de inzet en betrokkenheid van alle collega's en andere stakeholders. Ook het vroeg betrekken van een communicatieadviseur bij de totstandkoming van beleid, programma's en plannen draagt bij aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Commitment (en handhaving) vanuit het DT en MO is hierbij onmisbaar, om de ambitie samen waar te kunnen maken.

Cluster Communicatie kiest voor de volgende communicatielijnen:

1. Communicatiever maken van de organisatie

Uitgangspunt is dat iedere medewerker zelf verantwoordelijk is voor zijn/haar communicatie. Dit betekent dat afdelingen en teams zelf informatie en kennis delen, zowel binnen als buiten de organisatie. Ze worden door afdelingshoofden én communicatieadviseurs gestimuleerd om kennis te delen en kunnen hierbij geadviseerd en gefaciliteerd worden door cluster Communicatie. Voor projecten geldt dat Omgevingsmanagers en afdelingen actief ondersteund worden in het aangaan van de dialoog en (vernieuwende) participatie initiatieven. Per project wordt een communicatieplan opgesteld waarin duidelijke afspraken gemaakt worden over de inzet van cluster Communicatie.

2. Bewustwording inwoners vergroten

Als waterschap willen we onze maatschappelijke betrokkenheid tonen. De beeldvorming over ons waterschap is bij veel inactieve inwoners niet te beïnvloeden. Totdat we relevantie kunnen aantonen op onderwerpen die er toe doen (van buiten naar binnen). Door aan te sluiten bij de actualiteit streven we naar meer impact.

Om inwoners bewust te maken van de gezamenlijke maatschappelijke opgave, zetten we in op:

- *Contentmarketing*

Het zorgen voor de juiste inhoud, voor het juiste publiek, op de juiste plaats, op het juiste moment. Direct, multimediaal en vooral vindbaar. Met contentmarketing leggen we de basis voor contact met ons publiek. We zetten in op sociale media, website, folders, nieuwsbrieven en lokale/regionale/landelijke media. Contentmarketing richt zich zowel op de inactieve inwoner als de gealarmeerde en actieve inwoner. Dit wordt verder uitgewerkt in de contentmarketingstrategie 2020 – 2023.

- *Issuemanagement*

Om verbinding te creëren tussen organisatie en samenleving, monitoren en analyseren we onderwerpen op de langere termijn. Wat komt er landelijk op ons af en wat betekent dit voor ons als waterschap? Welke positie neemt ons waterschap in en op welk moment kan die positie het beste worden uitgediept? De senior communicatieadviseur neemt het voortouw en staat in nauw contact met directie en bestuur om relevante impact te creëren.

- *Educatie*

We richten ons op leeftijdsgroepen van primair onderwijs t/m beroepsonderwijs om jeugd/(groot)ouders) en jongvolwassenen te informeren over water en de taken van het waterschap. Hoe we dit doen is uitgewerkt in de educatienota 2020 – 2023.

- *Evenementen*

We sluiten aan bij publieksevenementen in Overijssel en Drenthe om ook de moeilijk te bereiken doelgroep (inactieve inwoners) te verleiden om kennis te maken met water en zo in gesprek te gaan over de rol van water.

3. Bouwen aan stevige relaties

Het waterschap wil omgevingsgericht werken en een goede samenwerkingspartner zijn. Dit betekent dat we in kaart moeten hebben wie onze externe stakeholders zijn, welke belangen zij hebben, hoe het veld zich beweegt en hoe de organisatie daar op in kan spelen (stakeholdermanagement). Dit gaat hand in hand met extern relatiebeheer; wat willen we bereiken met welke stakeholder, wie praat met wie en hoe vindt de afstemming plaats. Communicatie ondersteunt bij het in kaart brengen van de stakeholders, denkt mee over relatiebeheer en faciliteert relatiebeheerders in het vertellen van hetzelfde verhaal.

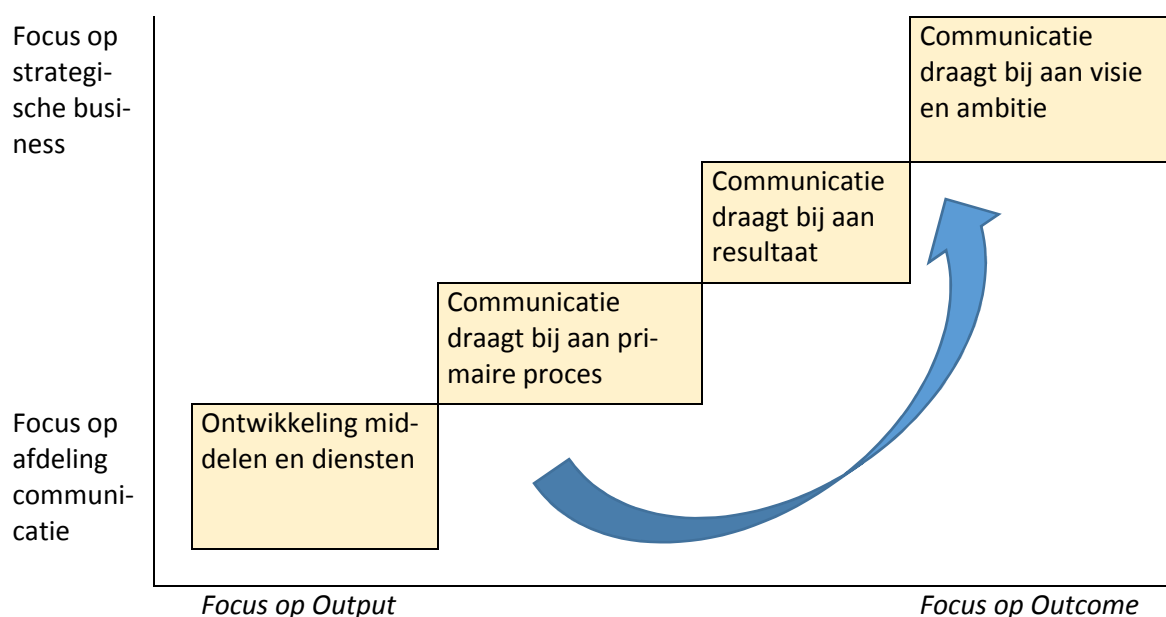
4. Participatie bevorderen

Het waterschap heeft veel projecten, waaronder HWBP en WOM. We ondersteunen deze projecten door omgevingsmanagers te adviseren en faciliteren hoe het beste de lokale samenleving te betrekken bij de werkzaamheden. Er vindt regelmatig afstemming plaats met de vakgroep Omgevingsmanagers. Daarnaast werven en behouden we dijkwachters, dijkdenkers en voorlichters.

Concrete activiteiten behorende bij deze vier pijlers staan benoemd in bijlage 1

Organisatie van de Communicatie

Om de ambities in deze communicatiestrategie handen en voeten te geven, is het nodig om de werkwijze en vaardigheden van het cluster Communicatie onder de loep te nemen. Werkzaamheden zijn nu vaak ad hoc, aanbodgericht en veelal met focus op output (ontwikkelen van middelen en diensten, zie figuur 2).



Figuur 2

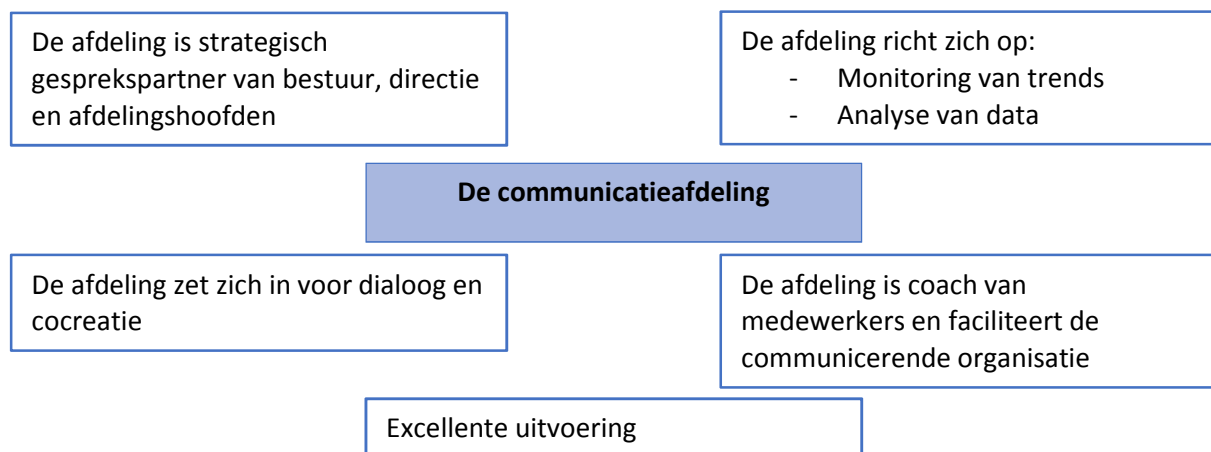
De ambitie is om meer focus op outcome te leggen: bijdragen aan het resultaat van de organisatie én de visie en ambitie. Dit betekent dat:

Communicatieadviseurs hebben oog voor wat er buiten het waterschap gebeurt. Zij begrijpen de inhoud en kennen (politieke) ontwikkelingen binnen en buiten de context van WDO Delta. Zij brengen het geluid van buiten, binnen de organisatie. Zij signaleren relevante issues en ontwikkelingen in de snel veranderde buitenwereld en kunnen daar adequaat en snel op inspelen. Zij zijn voorlopers op het gebied van verbindingen aangaan en samenwerkingsgericht zijn. De communicatieadviseurs kunnen adviseren hoe relaties met stakeholders aangegaan en versterkt kunnen worden.

Om dit waar te kunnen maken, is de volgende beweging nodig:

- Van adhoc naar vooruitkijken
- De vraag achter de vraag herkennen
- Meer proactief en met durf
- Van standaard naar innovatief (ook door te monitoren online en offline)
- Onderbuik én onderbouwd (data/onderzoek)
- Meer focus op bestuurlijke advisering en beleid

De communicatieafdeling in een notendop



De communicatielijn 'Het communicatiever maken van de organisatie' vormt de basis voor deze beweging die wij mede willen aanjagen vanuit cluster Communicatie. De rol van het DT en MO richting de organisatie is hierbij cruciaal. Alleen met volledige steun en door het gezamenlijk optrekken kan deze ambitieuze toekomstdroom werkelijkheid worden.

Wat dit voor welke rol betekent in het cluster en voor de individuele communicatieprofessional, werken we uit tijdens het teamontwikkeltraject dat in mei 2020 van start gaat.

BIJLAGE 1

Overzicht van inspanningen 2020 – 2023

Communicatiever maken van de organisatie

- Waterschapambassadeurs i.s.m. HRM
- Mediatrainingen voor omgevingsmanagers, gebiedsbeheerders, bestuurders en directieleden
- Schrijftrainingen
- Trainen van bestuurders, directieleden, afdelingshoofden en medewerkers op het gebruik en de inzet van sociale media
- Directieleden en afdelingshoofden coachen op communicatief leiderschap
- Sjablonen ontwikkelen voor faciliteren afdelingen en teams
- Sociaal intranet ontwikkelen
- Adviesvaardigheden communicatiemedewerkers trainen

Bewustwording inwoners vergroten

- Nieuwe website (gereed eind mei 2020, daarna doorontwikkeling evenementenagenda)
- Contentmarketingstrategie opzetten
 - Folderlijn op orde
 - Contentkalender sociale media
 - Podcasts en webinars
- Issuemanagement: werkwijze ontwikkelen
- Educatie vanaf september 2020 weer opstarten i.v.m. Corona
- Evenementen per jaar inplannen en evalueren
- Bewustwordingscampagnes, onder andere Ons Water en Waterhelden i.s.m. Unie van Waterschappen
- Projectcommunicatie (adviseren en ondersteunen van omgevingsmanagers bij HWPB, WOM-projecten en overige kleine projecten)
- Persvoorlichting (landelijk, regionaal én lokaal huis-aan-huis) zowel door communicatieadviseur als gebiedsbeheerders, omgevingsmanagers, directie en bestuurders.
- Sponsoringsbeleid actualiseren

Bouwen aan stevige relaties

- Relatiebeheer in samenwerking met afdeling Strategie & Beleid verder vormgeven
 - Gespreksvaardigheden trainen waar nodig
 - Ondersteunen bij presentaties,
- Stakeholdermanagement opstarten (stakeholderanalyse)

Participatie bevorderen

- E-participatie platform ontwikkelen i.s.m. vakgroep Omgevingsmanagement
- Omgevingswet communicatief ondersteunen, zowel intern als extern
- Afdelingen stimuleren en ondersteunen bij inzet van burgerwetenschap