

Scriptie

- Gemeentelijke Communicatie in Leiden Noord -



Student:	Kasper Hoekstra
Studentnummer.:	07018479
Opdrachtgever:	Gemeente Leiden, Bureau Communicatie
Contactpersoon:	Mirjam van der Loo
School:	De Haagse Hogeschool
Studie:	Communicatie, voltijd
Docent:	Marian Hovius
Module:	Afstudeerfase
Datum:	1 juni 2011

Executive summary

This study, commissioned by Leiden municipality, is designed to find a more effective and efficient mix of communication tools. This new communication mix will be used to inform residents in Leiden Noord about construction that will take place in the neighbourhood development project 'WOP Noord'.

Letters to residents and newsletters are important means of communication, used by the municipality to inform the residents in the neighbourhood. Interesting enough, letters are also mainly used by the residents to obtain information about the projects that take place. Therefore, the frequency of these means of communication should not be lowered, since it seems to be an effective mean to reach the residents. There is, however, a problem with conveying the intended message towards the public. The message could be conveyed more effectively by using pictograms or adapting the text to the level of the recipients.

In most areas the paper version of a newsletter is sufficient. The residents of Nieuw Leyden on the other hand, show a preference towards e-mail and digital newsletters. By using these means, the residents become users of information rather than recipients. The residents make the decision whether and how they use the information presented.

Even though there is a discrepancy between the use of social media by the municipality and the limited use by the residents, advised is to maintain the effort. Due to the recent and future developments in the field of social media and the increasing use by both residents and the municipality, it is sensible to use this opportunity to gain more experience in this field. The reach of the used social media should be made measurable, mainly from the perspective of accountability.

For the use of LCD-screens, resident evenings and excursions another setup is required. In the current setup, the investment in time and money are not in balance with the turnout. These means could be of use within the communication strategy (for example by creating support). Advised is to do more research before further application of these means of communication.

The use of regional television shows an unbalance in turnout and costs, making further investment unadvisable. The costs made to produce an item for the Verkeersjournaal on TV West, are in no comparison to the limited use by the residents.

At this moment there is no leading strategic communication plan. It is advised to invest in making such a plan from the perspective of accountability. A communication plan provides guidance and can be used to test whether the input of communication tools (including hours and finances) correspond to the intended activities and goals.

For an indication of a possible communication tool mix, table 25 in chapter 6 is added. This table shows that a communication tool mix, based upon the provided advice and maintaining the effect, cannot be more efficient.

Managementsamenvatting

In opdracht van de gemeente Leiden is het onderzoek een zoektocht naar een effectievere en efficiëntere invulling van de communicatiemiddelenmix. Deze wordt ingezet om de wijkbewoners in Leiden Noord te informeren over de werkzaamheden in het kader van het WOP Noord (Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord).

De bewonersbrief en de nieuwsbrief zijn belangrijke middelen voor de gemeente om de informatie bij de wijkbewoners te krijgen. Opvallend was dat de wijkbewoners ook voornamelijk deze middelen gebruiken om aan informatie te komen over de werkzaamheden. Het advies is om de frequentie niet te verlagen. Het begrijpen van de boodschap schijnt soms een probleem te zijn voor sommige wijkbewoners. Ter verbetering van de brieven kan er gekeken worden naar het gebruik van pictogrammen of het makkelijker leesbaar maken van de teksten.

Voor sommige gebieden was de papieren versie van de nieuwsbrief voldoende. Alleen de bewoners van Nieuw Leyden bleken een duidelijke voorkeur voor de e-mail of digitale nieuwsbrief te hebben. Hiermee zijn burgers niet zozeer ontvangers als wel gebruikers van informatie. Daarbij maken ze zelf uit of en hoe ze met deze informatie omgaan.

Ondanks de discrepantie tussen de inzet van social media door de gemeente en het matige gebruik ervan onder de wijkbewoners, is toch het advies hierop in te blijven zetten. Vanwege toekomstige ontwikkelingen op het gebied van social media en het toenemende gebruik ervan door zowel burger als overheid, is het raadzaam om op deze manier extra ervaring op te doen. Met het oog op accountability komt daarbij het advies om het bereik van de ingezette social media meetbaar te maken.

Voor de LCD-schermen, de bewonersavonden en de excursies is een andere invulling gewenst. In de huidige opzet zijn de investeringen in tijd en geld niet in balans met de opbrengst. Omdat deze middelen wel van nut kunnen zijn binnen de strategie (o.a. voor het creëren van draagvlak) is dus het advies om hier nader onderzoek naar te doen.

Bij de inzet van regionale televisie zijn kosten en opbrengsten dusdanig uit balans dat verdere investering onwenselijk is. De kosten die gemaakt worden voor het laten maken van een item in het Verkeersjournaal op TV West, staan niet in verhouding met het lage gebruik ervan door de wijkbewoners.

Op het moment van het onderzoek was er geen leidend strategisch communicatieplan. Deze is echter wel aan te bevelen, ook in het kader van accountability. Een communicatieplan biedt houvast en er kan op elk moment getoetst worden of de inzet van communicatie (waaronder ook personeelsuren en geld) overeenkomt met de voorgenomen activiteiten en doelen.

Voor een indicatie van een mogelijke communicatiemiddelenmix is tabel 25 in hoofdstuk 6 opgenomen. Deze laat zien dat de communicatiemiddelenmix, op basis van het advies en ten bate van het behoud van de effectiviteit, niet efficiënter kan.

Voorwoord

Beste lezer, voor u ligt mijn scriptie. Het is voor mij een bijzonder document, omdat ik hiermee mijn studie Communicatie aan De Haagse Hogeschool afsluit. Een tijd waarin ik veel geleerd heb en leuke en bijzondere ervaringen heb opgedaan. De scriptie is een uitwerking van mijn onderzoek naar de gemeentelijke communicatie in Leiden Noord. De scriptie bleek een ware zoektocht.

Niet alleen was het onderzoek een zoektocht naar de antwoorden op de deelvragen, het was ook een zoektocht naar de kaders van het onderzoek. Wat onderzoek ik wel en wat niet? Hoe pak ik dit aan? Wat is er nodig voor een goed onderzoek binnen de gestelde tijd? Vragen die ikzelf moest beantwoorden, want ik was, zoals de handleiding aangaf, 'de regisseur van mijn eigen afstudeertraject'.

Daarbij was het voor mij ook een zoektocht naar mijn eigen grenzen. Wat doe ik wel en wat doe ik niet? Kan ik dit uitleggen? Hoe kan ik dit uitleggen? Ik heb een plank gelegd over mijn valkuil. In plaats van denken in termen van goed of fout is het de motivatie die de keuze bepaalt. Ik merk aan het einde van het afstudeertraject dat ik een hoop geleerd heb over het maken van keuzes en het motiveren ervan. Tegelijkertijd valt er op dit vlak voor mij nog genoeg te leren.

De scriptie voelt als een succesvolle afsluiting. Deze zoektocht is voorbij en ik heb gevonden waar ik naar zocht: mijn diploma. Nu komt mijn volgende zoektocht. Ik sta nu voor de uitdaging van het vinden van een leuke en passende baan. Spannend, maar ik zie de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Graag wil ik afsluiten door iedereen te bedanken die mij geholpen heeft bij het maken van mijn scriptie. Daarbij wil ik een aantal personen in het bijzonder bedanken. Binnen de gemeente Leiden bedank ik Mirjam van der Loo, Hester Tuinhof, Elsbeth Dijckhoff en Miriam Vermeulen voor de begeleiding, de hulpzame feedback en voor het beantwoorden van vele vragen. Voor de begeleiding vanuit school en voor de verhelderende gesprekken bedank ik Marian Hovius.

Voor het thuisfront wil ik graag Chris bedanken voor de vele coachende woorden. Als laatste bedank ik Maaïke; de vondst van mij leven. Naar haar hoeft ik niet meer op zoek. Zij was niet alleen tijdens het afstudeertraject, maar ook tijdens mijn gehele studie mijn allergrootste motivator en inspirator.

Rest mij niets anders dan u veel plezier te wensen met het lezen van het stuk.

*Kasper Hoekstra
Hillegom, mei 2011*

Inhoudsopgave

Inleiding	6
Hoofdstuk 1. Probleemsituatie	7
1.1 Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord	7
1.2 Opdracht	7
1.3 Geografie	8
1.4 Demografie	9
1.4.1 Demografische cijfers	9
1.4.2 Sociale milieus	10
1.5 Definities	11
Hoofdstuk 2. Onderzoeksopzet	12
2.1 Doelstelling	12
2.2 Hoofdvraag	12
2.3 Deelvragen	12
2.4 Onderzoeksmethoden	12
2.4.1 Algemene aanpak	12
2.4.2 Fieldresearch	13
Hoofdstuk 3. Theoretisch kader	15
3.1 Het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler	15
3.2 Social media	17
3.3 Accountability	19
3.3.1 Professionalisering van communicatie	19
3.3.2 Visies op accountability	20
Hoofdstuk 4. Onderzoeksresultaten	22
4.1 Kwalitatief onderzoek	22
4.2 Kwantitatief onderzoek	25
4.2.1 Gebruikte communicatiemiddelen	25
4.2.2 Gewenste communicatiemiddelen	26
4.2.3 Informatiebehoeftes	27
4.2.4 Waardering	27
Hoofdstuk 5. Conclusies	28
5.1 Accountability	28
5.2 Algemene strategie	28
5.3 Papieren communicatiemiddelen	29
5.4 Nieuwe media	30
5.5 Slotconclusie	31
Hoofdstuk 6. Aanbevelingen	33
Hoofdstuk 7. Discussiepunten	36
Bronnenlijst	37
Bijlagen	

Inleiding

Dit document geeft antwoord op de vraag hoe de communicatiemiddelenmix van de gemeente Leiden, in het kader van het WOP Noord (Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord), effectiever en efficiënter ingevuld kan worden en kan aansluiten bij de behoeftes van de wijkbewoners. Het gaat hierbij om de informatievoorziening over de voortgang en uitvoering van de werkzaamheden binnen het WOP Noord.

Het onderzoek geeft een algemeen beeld over heel Leiden Noord en gaat op sommige punten specifiek in op de aparte gebieden binnen Leiden Noord. Een specifieke aanpak bij aparte gebieden kan de communicatiemiddelenmix en ook de strategie effectiever maken. Een andere aanpak kan ook voor kostenbesparingen zorgen of besparingen in personeelsuren.

In hoofdstuk 1 wordt de probleemsituatie nader toegelicht. Daarbij worden het WOP Noord, de opdracht vanuit de gemeente, de geografie en de demografie van Leiden Noord beschreven. In het onderzoek komen een aantal abstracte begrippen voor. Ter verduidelijking worden deze begrippen daarom in paragraaf 1.5 gedefinieerd, lettend op de context van het onderzoek.

Hoofdstuk 2 toont de onderzoeksopzet. De onderzoeksopzet valt uiteen in de doelstelling van het onderzoek, de hoofdvraag, de bijbehorende deelvragen en de onderzoeksmethoden.

Hoofdstuk 3 is het theoretische kader. Dit is het kader waarmee de resultaten van het onderzoek worden geanalyseerd. Hierbij wordt er gekeken naar onder andere de plaatsing van social media in het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler.

Hoofdstukken 4 behandelt de onderzoeksresultaten. Paragraaf 4.1 toont de resultaten van het kwalitatieve onderzoek; de interviews. Paragraaf 4.2 toont de resultaten van het kwantitatieve onderzoek; de enquête.

In hoofdstuk 5 worden de conclusies getrokken op basis van de onderzoeksresultaten. Deze conclusies worden per thema gegeven, lettend op de theorie. Het hoofdstuk sluit af met een slotconclusie. Volgend op hoofdstuk 5 wordt in hoofdstuk 6, op basis van de onderzoeksresultaten en de conclusies, aanbevelingen gedaan.

Hoofdstuk 7 behandelt de discussiepunten. Binnen het onderzoek zijn er een aantal punten naar voren gekomen die discussie oproepen. Deze zijn beschreven, om zo uitleg te geven over de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Hoofdstuk 1. Probleemsituatie

1.1 Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord

De gemeente Leiden voert momenteel een grootschalig plan uit dat van Leiden Noord een aantrekkelijke woonwijk maakt voor verschillende doelgroepen (Gemeente Leiden, 2009a). Het Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord heeft zijn oorsprong liggen in het Grotestedenbeleid van 1997-1999. Het WOP Noord, zoals het plan in de volksmond wordt genoemd, is een plan dat naast - en vooral in samenhang met - fysieke verbeteringen, ook economische en sociale investeringen in de wijk op lange termijn voorstaat en daarmee het perspectief van de bewoners duurzaam vergroot en ongewenste ontwikkelingen moet tegengaan (Gemeente Leiden, 2009b). Zo wordt er (in fysieke zin) onder andere gewerkt aan een groter winkelaanbod, zorgvoorzieningen, een brede school, een politiepost en levensloopbestendige woningen. Het is de bedoeling om Leiden Noord goed voor te bereiden op de toekomst en er een gebied van te maken waar mensen hun hele leven kunnen blijven wonen (LVRoodenburg, 7 januari 2008).

Het Wijkontwikkelingsplan is op interactieve wijze en vooral van onderop tot stand gekomen: omdat de inbreng van bewoners onmisbaar was (Gemeente Leiden, 2009b). De afgelopen jaren (tot 2008) mochten de wijkbewoners dus veelal meedenken en meebeslissen. De communicatie was ook hierop ingesteld. Maar nu (vanaf 2008) worden er, vooral wat betreft de bouwprojecten, vele plannen uitgevoerd (of zijn al af) en ook het zwaartepunt in de communicatie verschuift van planning (inbreng) naar uitvoer (informerende). In dat opzicht verandert communiceren in informeren. In plaats van dat de wijkbewoners kunnen beslissen, vertelt de gemeente de wijkbewoners waar er iets gebeurt, wat er gebeurt en wat dat betekent in termen van overlast.

Bij de hierboven beschreven veranderde setting komt ook een financiële uitdaging. Volgens het WOP Noord Meerjaren Uitvoeringsprogramma 2011 t/m 2018 is de begroting voor de communicatiemiddelen 35.000 euro per jaar tot en met 2013 (Gemeente Leiden, 2011, p.44). Er zijn geen gegevens beschikbaar voor de jaren na 2013. Van 2008 tot 2010 was de begroting voor de communicatiemiddelen net iets boven de 53.000 euro per jaar (Gemeente Leiden, 2008, slide 16). Dit is een vermindering van ruim 18.000 euro. Door deze bezuiniging kan niet alles meer gedaan worden ten aanzien van communicatie.

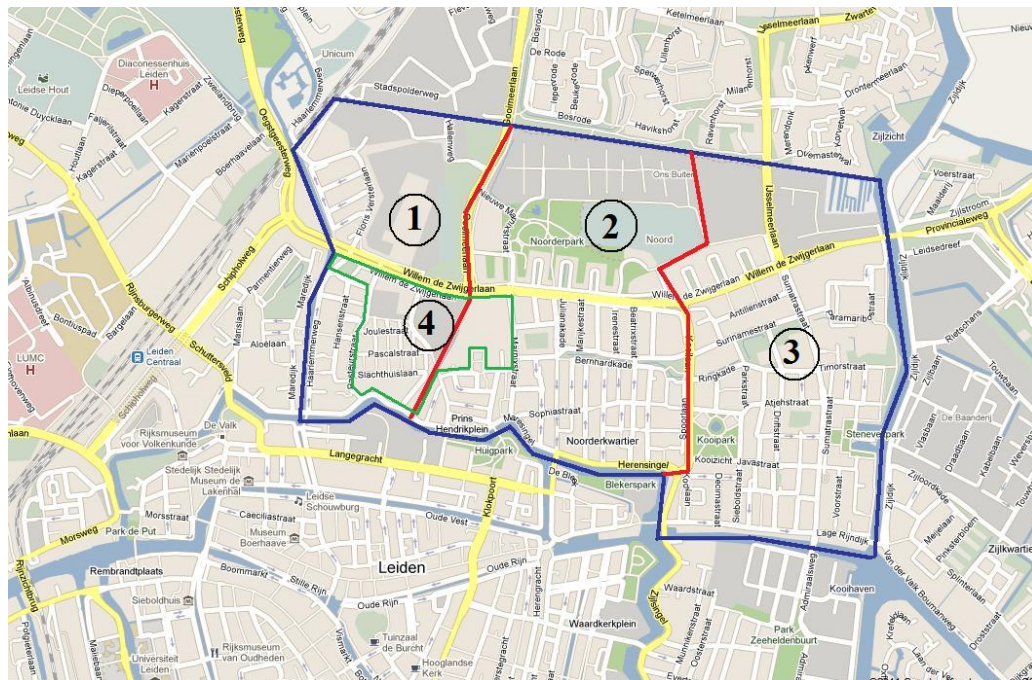
1.2 Opdracht

Vanuit de gemeente Leiden was de opdracht om, gezien de bovenstaande veranderingen, een advies uit te brengen over de in te zetten communicatiemiddelenmix bij het informeren van de wijkbewoners over de voortgang en uitvoering van de bouwactiviteiten ten aanzien van het Wijkontwikkelingsplan in Leiden Noord. Er werd ook gevraagd rekening te houden met de vier verschillende gebieden (zie paragraaf 1.3), omdat de verschillende gebieden wellicht om verschillende aanpakken vragen. Het was mogelijk dat de communicatiemiddelenmix beter kon worden afgestemd op het gebied, de fase waarin het project zich de komende jaren bevindt en op de doorgevoerde bezuinigingen.

Gezocht werd dus naar, waar mogelijk, een effectievere samenstelling van de communicatiemiddelenmix. Dit kon afschaffingen en toevoegingen van communicatiemiddelen betekenen, maar misschien ook een verandering in de organisatie van de communicatie. De gemeente Leiden wilde een klein en snel onderzoek dat niet veel geld en tijd kostte: een 'quick scan voor een quick win'. Hierdoor was er geen effectiviteitsonderzoek in zijn puurste vorm mogelijk of een exact onderzoek naar de ROI (Return On Investment). Deze onderzoeken vragen om middelen (tijd en geld) en kennis die niet beschikbaar waren. Voor effectiviteitsmeting is 'veel en veelal duur onderzoek nodig' (Van Osch & Van Doorn, 2006, p.128). Om toch te achterhalen of de communicatiemiddelenmix effectief en efficiënt was, is gekeken naar het middelen- en mediagebruik en de informatiebehoeftes van de wijkbewoners. Daarnaast is gekeken naar de inzet van communicatiemiddelen en naar de inzet van personeelsuren. Door de strategie naast de behoeftes te leggen, werden discrepanties inzichtelijk en kon er tot een advies gekomen worden.

1.3 Geografie

De Maresingel, Herensingel en de Lage Rijndijk vormen de zuidgrens van Leiden Noord; de Haarlemmerweg en Stadspolderweg de westgrens; de Stinksloot de noordgrens; en de Zijldijk de oostgrens. Dit resulteert in de onderstaande afbeelding (figuur 1). Leiden Noord bestaat uit de drie buurten Groenoord (1), Noorderkwartier (2) en De Kooi (3). Daarbinnen ontstaat door het Wijkontwikkelingsplan het nieuwe gebied Nieuw Leyden (4). De wijkgrenzen (blauwe lijnen) en de twee grenzen getrokken door de wijk (rode lijnen) bepalen de buurtgrenzen. De groene lijnen geven Nieuw Leyden aan. Waar in het onderzoek gesproken wordt over 'Leiden Noord', 'Groenoord', 'Noorderkwartier', 'De Kooi' en 'Nieuw Leyden', worden de in deze paragraaf omschreven geografische gebieden bedoeld.



Figuur 1: Leiden Noord en de vier gebieden.

Bronnen: Google Maps (2011) & GISKit Viewer 2005 & NieuwLeyden.nl (2010), bewerkt met MSPaint.

Op basis van gesprekken met gemeentelijke communicatieadviseurs betrokken bij het WOP Noord en op basis van de gevonden gegevens over de bevolking van Leiden Noord (zie paragraaf 1.4) is ervoor gekozen om in het onderzoek onderscheid te maken in de vier gebieden Groenoord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden. Van te voren werden per gebied kleine verschillen in de resultaten verwacht. De verschillen per gebied kunnen van invloed zijn op de aanpak van communicatie. Zo kan per gebied een andere aanpak wenselijk zijn.

Binnen het Wijkontwikkelingsplan ontstaat een nieuwe omgeving in het zuidwesten van Leiden Noord op de grens van de buurten Groenoord en Noorderkwartier. Dit gebied heet 'Nieuw Leyden' en is (nog) niet als zodanig een vierde buurt binnen de wijk Leiden Noord. Het onderzoek duidt Nieuw Leyden echter wel aan als een vierde gebied. Als nieuw ontwikkelde omgeving met veel nieuwbouw, trekt het veel nieuwe wijkbewoners aan afkomstig van buiten Leiden Noord. Deze hebben wellicht een andere kijk op de informatievoorziening van de gemeente Leiden en andere behoeften dan de overige bewoners van Leiden Noord. Om deze reden is Nieuw Leyden als apart gebied interessant en opgenomen binnen het onderzoek, ook al wordt Nieuw Leyden (nog) niet gezien als een vierde buurt binnen de wijk Leiden Noord.

Tabel 1 toont de adresverdeling in Leiden Noord zonder de meetelling van Nieuw Leyden (zonder NL) en met de meetelling van Nieuw Leyden (met NL). Omdat Nieuw Leyden binnen Groenord en Noorderkwartier valt, zijn de totalen hetzelfde, alleen de verdeling is anders. Binnen het kwantitatieve onderzoek is rekening gehouden met het aantal adressen binnen de vier gebieden. Hierop is het aantal respondenten per gebied gebaseerd.

Een verdeling van de respondenten op basis van bevolkingsaantallen is allicht nauwkeuriger, maar was in dit geval niet mogelijk, omdat de gegevens voor Nieuw Leyden niet beschikbaar waren op de gemeentelijk website of bij het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek). Dit komt door de simpele reden dat Nieuw Leyden (nog) niet gezien wordt als een vierde buurt binnen de wijk Leiden Noord en hier dus geen specifiek gegevens over verzameld worden. Alleen op basis van het aantal adressen per gebied (afkomstig uit het programma GISkit Viewer 2005, beschikbaar bij de gemeentelijke organisatie) kon een eerlijke verdeling gemaakt worden.

Gebied	Naam	Zonder NL	Met NL
1	Groenord	936	663
2	Noorderkwartier	2600	2453
3	De Kooi	3004	3004
4	Nieuw Leyden (NL)	0	420
Totaal wijk	Leiden Noord	6540	6540

Tabel 1: Aantal adressen per gebied in Leiden Noord.

Bron: GISkit Viewer 2005

1.4 Demografie

Dit hoofdstuk geeft een beeld van de bevolking van Leiden Noord. Om ruimte te besparen in het rapport zijn een aantal gegevens opgenomen in de bijlagen.

1.4.1 Demografische cijfers

Ter indicatie van de bevolkingsopbouw van Leiden Noord, staan in bijlage 1 de cijfers over sekse (tabel 2), leeftijd (tabel 3) en herkomst (tabel 4) volgens de gemeentelijke website. Omdat Nieuw Leyden (nog) niet wordt gezien als een nieuwe buurt binnen de wijk Leiden Noord, zijn hier geen specifieke cijfers over.

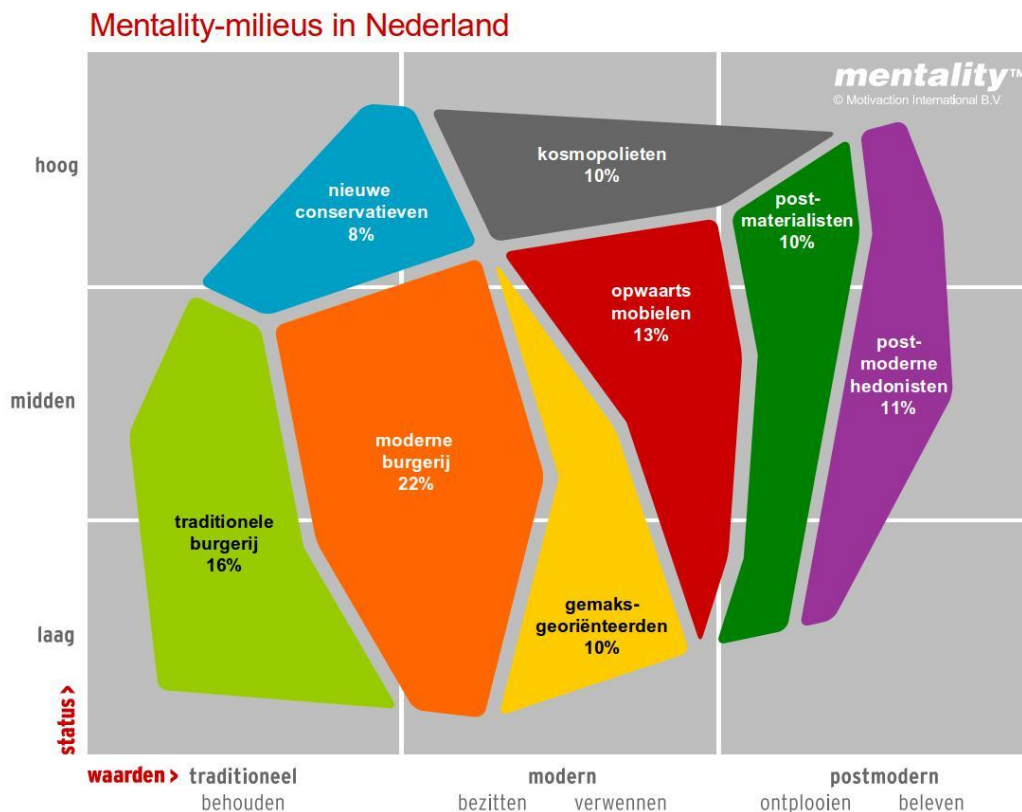
De man-vrouwverhouding is in Leiden Noord en de daarin liggende gebieden, bijna gelijk aan de man-vrouwverhouding in Leiden als geheel. Iets minder mannen dan vrouwen.; één tot twee procent (zie tabel 2). Behalve Noorderkwartier, waar het percentage mannen en vrouwen gelijk is. Ook de leeftijdspercentages geldend voor Leiden Noord zijn nagenoeg identiek aan die van Leiden in het geheel. Het opvallendste hieraan is dat het percentage personen met een leeftijd boven de 65 jaar in Groenord 5,5 procent lager is dan in Leiden Noord en 6,4 procent lager is dan in Leiden in het geheel (zie tabel 3). Het percentage personen met een leeftijd tussen de twintig en de 65 in Groenord is juist weer 6,4 procent hoger dan in Leiden Noord en 7,3 procent hoger dan in Leiden in het geheel.

De meest opvallende cijfers zijn te vinden bij de percentages over herkomst (zie tabel 4). Waar Leiden in het geheel met niet-westerse allochtonen op vijftien procent zit, is een kwart van de bevolking in Leiden Noord van niet-westerse allochtone afkomst. Bijna de helft hiervan is Marokkaans.

Opvallend is ook dat het relatief hoge percentage voor niet-westerse allochtonen in Leiden Noord zich vooral concentreert in de gebieden Noorderkwartier (28,3 procent) en De Kooi (26,3 procent). Een significant deel hiervan is van Marokkaanse afkomst; Noorderkwartier (13,8 procent) en De Kooi (twaalf procent). Het percentage niet-westerse allochtonen in Groenord daarentegen is vrij laag; nog geen tien procent. Waar in Leiden in het geheel 4,4 procent van Marokkaanse afkomst is, is dat in Groenord slechts 3,2 procent (zie tabel 4).

1.4.2 Sociale milieus

Uit een gesprek met de communicatieadviseurs bij de gemeente Leiden bleek het vermoeden te bestaan dat vooral de mensen woonachtig in De Kooi en Noorderkwartier behoren tot de ‘traditionele burgerij’, één van de acht sociale milieus in Nederland volgens het Mentality-model van Motivaction (figuur 2). “We definiëren deze sociale milieus op basis van persoonlijke opvattingen en waarden die aan de levensstijl van mensen ten grondslag liggen” (Motivaction, 2010a). De ‘traditionele burgerij’ is een sociaal milieu met een relatief lage status en met traditionele waarden. Volgens Motivaction (2010b) heeft deze groep de volgende sociodemografische kenmerken: ‘meer vrouwen, dan mannen’, ‘weinig jongeren’, ‘minder hoogopgeleiden’ en ‘vaker modaal inkomen’.



*Figuur 2: Het Mentality-Model.
Bron: Motivaction, 2010a*

De bewoners van Nieuw Leyden lijken echter tot een ander sociaal milieu te behoren, namelijk de ‘kosmopolieten’. Een sociaal milieu waarbij de nadruk minder op ‘behouden’ ligt en meer op ‘bezitten’ en ‘verwennen’ (Motivaction, 2010a). Daarbij heeft dit sociale milieu een hoge status. Volgens Motivaction (2010b) heeft deze groep de volgende sociodemografische kenmerken: ‘evenveel mannen als vrouwen’, ‘meer jongeren’ en ‘meer hoge inkomens’. In bijlage 2 staat een volledige beschrijving van de acht sociale milieus (tabel 5).

De verschillen in sociale milieus per gebied kunnen zich uiten in onder andere het middelen- en mediagebruik. Zo valt bijvoorbeeld te verwachten dat de inwoners van Nieuw Leyden meer gebruikmaken van nieuwe media dan de overige bewoners in Leiden Noord. Dit heeft te maken met leeftijd, maar ook met dat kosmopolieten volgens Motivaction (2010b) meer ‘technologie-minded’ zijn en de traditionele burgerij ‘sober en spaarzaam’ is en ‘gericht op passief vermaak’.

1.5 Definities

In het onderzoek komen een aantal abstracte begrippen voor. Ter verduidelijking worden de begrippen daarom eerst gedefinieerd. Hierbij lettend op de context van dit onderzoek.

- WOP Noord: het Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord; zoals beschreven in paragraaf 1.1.
- Communicatiemiddelenmix: alle communicatiemiddelen die tezamen worden ingezet om tot een gemeenschappelijk strategisch doel te komen. Hierbij kan gedacht worden aan mondelinge, schriftelijke en digitale middelen (Schellens, Klaassen & De Vries, 2006, p.50).
- Effectief: de inzet van de juiste communicatiemiddelen om een beoogd doel te behalen, lettend op de kwaliteit van communicatie.
- Efficiënt: de inzet van zo min mogelijk financiële middelen en personeelsuren bij de inzet van communicatiemiddelen om een beoogd doel te behalen, lettend op de kwaliteit van communicatie.
- Werkzaamheden / bouwactiviteiten / bouwprojecten / projecten: dit zijn de fysieke activiteiten (dus niet het Sociaal Programma) die binnen het WOP Noord horen en dus een strategische achtergrond hebben. Reguliere werkzaamheden zoals onderhoud en beheer van wegen, gebouwen en fysieke ruimtes vallen hier, binnen dit onderzoek, niet onder.
- Nieuwe media: dit zijn digitale media met interactieve mogelijkheden, zoals het internet. Hieronder vallen ook de social media.
- Social media: dit zijn mediumtypen die onder de nieuwe media vallen en alles te maken hebben met online sociale contacten, online groepsvorming (online community) en het zelf beheren van content.

“Social media zijn internettoepassingen waar gebruikers (zowel organisatie als de doelgroep kunnen ‘gebruiker’ zijn) de inhoud zelf verzorgen. Voorbeelden van social media zijn weblogs, video- en fotosites, fora en netwerken zoals Hyves, Facebook en LinkedIn en diensten als Twitter.”

(Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010 p.6)

- Waar in het onderzoek gesproken wordt over ‘Leiden Noord’, ‘Groenoord’, ‘Noorderkwartier’, ‘De Kooi’ en ‘Nieuw Leyden’, worden de geografische gebieden bedoeld zoals omschreven in paragraaf 1.3.
- Waar in het onderzoek gesproken wordt over ‘de vier gebieden’, worden de geografische gebieden ‘Groenoord’, ‘Noorderkwartier’, ‘De Kooi’ en ‘Nieuw Leyden’ bedoeld zoals omschreven in paragraaf 1.3.

Hoofdstuk 2. Onderzoeksopzet

2.1 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is om tot een effectieve en efficiënte samenstelling van de communicatiemiddelenmix te komen om de wijkbewoners in Leiden Noord in de vier verschillende gebieden (Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden) goed te kunnen informeren over de voortgang en uitvoering van de werkzaamheden in het kader van het WOP Noord.

2.2 Hoofdvraag

“Hoe kan de communicatiemiddelenmix van de gemeente Leiden effectiever en de inzet van middelen en personeelsuren efficiënter ingevuld worden en aansluiten bij de behoeftes van de wijkbewoners van Leiden Noord in de vier verschillende gebieden (Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden) voor wat betreft de informatievoorziening over de voortgang en uitvoering van de werkzaamheden in het kader van het WOP Noord?”

2.3 Deelvragen

- Hoe ziet de huidige strategie en communicatiemiddelenmix, in het kader van het WOP Noord, van de gemeente Leiden eruit om de wijkbewoners in de vier gebieden te informeren?
- Waarom worden specifiek deze communicatiemiddelen in deze specifieke gebieden ingezet?
- Welke informatie- en mediabehoefte en welke behoeftes voor specifieke communicatiemiddelen hebben de wijkbewoners in deze vier gebieden?
- Wat zijn de kosten van de inzet van de huidige communicatiemiddelenmix (kosten van de middelen en inzet van personeelsuren) en op welke wijze zijn deze kosten te reduceren binnen de strategie?
- In welke mate voldoet de huidige communicatiemiddelenmix binnen de huidige strategie?
- Welke communicatiemiddelenmix is te adviseren binnen de huidige strategie?

2.4 Onderzoeksmethoden

Hieronder volgt de beschrijving van de onderzoeksmethoden. Dit valt uiteen in de algemene aanpak (paragraaf 2.4.1) en de aanpak voor het fieldresearch (paragraaf 2.4.2).

2.4.1 Algemene aanpak

Om tot antwoorden voor de deelvragen te komen zijn verschillende onderzoeksmethoden gebruikt. Zo is er zowel kwantitatief onderzoek als kwalitatief onderzoek verricht. Als onderzoeksmethoden is literatuurstudie (deskresearch) verricht, zijn er enquêtes afgenomen (kwantitatief fieldresearch) onder de bewoners van de vier gebieden (Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden) en zijn er semi-gestructureerde interviews gehouden met twee gemeentelijke communicatieadviseurs (kwalitatief fieldresearch). Door de literatuurstudie, de enquêtes en de semi-gestructureerde interviews werd de ingezette communicatiestrategie in het kader van het WOP Noord en de hierbij gebruikte communicatiemiddelen door de gemeente Leiden inzichtelijk. De inzet van personeelsuren en de kosten voor de inzet van de communicatiemiddelen werden duidelijk door de deskresearch. De enquêtes gaven een beeld van de behoeftes van de wijkbewoners. De literatuurstudie leverde relevante wetenschappelijke stukken op over accountability en communicatiestrategie; onderdelen van het theoretische kader.

Het onderzoek betreft een doorsnedeonderzoek, omdat het een studie is naar een bepaald verschijnsel op een bepaald tijdstip. Er worden geen veranderingen en ontwikkelingen over een periode bestudeerd (Saunders, Lewis & Thornhill, 2006, p.100). Daarbij betreft het volgens Hogendoorn (2008, p.134) een incidentele verkennende peiling, omdat het gaat om een eenmalig onderzoek en niet om een serie metingen zoals bij een continue peiling.

2.4.2 Fieldresearch

Het fieldresearch bestond onder andere uit een enquête. Het betrof hierbij een steekproef onder de wijkbewoners om zo tot een generaliseerbaar antwoord te komen. Het was vanwege beperkingen in tijd en geld niet mogelijk de gehele populatie te onderzoeken (Saunders, Lewis & Thornhill, 2006, p.158-159).

De populatie, waaruit de steekproef werd genomen, bestond uit alle wijkbewoners in Leiden Noord boven de achttien jaar. Ten eerste was het binnen het onderzoek alleen relevant te kijken naar de bewoners van Leiden Noord, omdat het onderzoek betrekking heeft op het WOP Noord. Het WOP Noord heeft weer specifiek betrekking op Leiden Noord. Ten tweede was het onderzoek niet gericht op een specifieke leeftijdsgroep. Alleen kinderen/jongeren onder de achttien jaar werden uitgesloten. Alle andere leeftijdscategorieën waren toegelaten. Het uitgangspunt hiervoor is dat kinderen/jongeren onder achttien jaar minder bewust zijn van de informatievoorziening van de gemeente Leiden en hier dus moeilijk of geen oordeel over kunnen vellen.

Het onderzoek maakt onderscheid in wijkbewoners woonachtig in de vier gebieden Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden. Door een verdeelsleutel (gebaseerd op het aantal adressen in de verschillende gebieden) voor het aantal benodigde respondenten (zie tabel 6 in bijlage 3), kon er een afspiegeling gevormd worden van de bevolking in Leiden Noord. Elk gebied is eerlijk vertegenwoordigd in het onderzoek. Hierdoor was er een generaliseerbaar antwoord mogelijk en konden er uitspraken gedaan worden over heel Leiden Noord. Door de uitsplitsing in gebieden konden opvallende zaken per gebied ook nog apart benoemd worden en kon hier een advies over uitgebracht worden in het kader van de in te zetten communicatiemiddelen.

Om de behoeftes van de wijkbewoners voor specifieke informatie en communicatiemiddelen te peilen, zijn honderd enquêtes afgenomen onder de wijkbewoners op verschillende locaties in Leiden Noord (zie bijlage 3 voor de aanpak van enquêtering en bijlage 4 voor de vragenlijst). De enquêtes zijn onder andere op publieke plekken afgenomen, zoals het Kooiplein. Hier dichtbij is een supermarkt te vinden, een apotheek, een huisartsenpost en een school. Deze instellingen zorgen voor aanloop en maken het een goede locatie voor enquêtering. Ook zijn er enquêtes door de wijk op straat afgenomen, aan de deur, bij buurtcentrum 't Spoortje en bij dienstencentrum De Rondedans (met alle genoemde organisaties is, voorafgaande aan het enquêteren, contact geweest). Door op deze verschillende plekken te enquêteren en door ook op verschillende tijdstippen te enquêteren is geprobeerd tot een goede afspiegeling te komen van de bevolking in Leiden Noord.

Vanwege beperkingen in tijd is gekozen voor het persoonlijk (mondeling) afnemen van enquêtes. Deze persoonlijke en directe methode maakte het mogelijk om in korte tijd aan de benodigde honderd respondenten te komen. Daarbij kon, door gericht de locatie van enquêtering uit te kiezen, gestuurd worden op de benodigde aantallen respondenten afkomstig uit elk gebied.

Het persoonlijk afnemen van enquêtes had in dit onderzoek een aantal voordelen:

- het was snel (invullen duurde ongeveer vijf minuten per respondent);
- de vragenlijsten konden direct weer ingenomen worden (geen tijdverlies door versturen);
- de respondenten waren snel bereid om mee te helpen;
- er konden nog eventueel aanvullende vragen gesteld worden aan de respondenten;
- er kon gestuurd worden op de benodigde aantallen respondenten per gebied.

Er is niet gekozen om de vragenlijsten per post of mail weg te sturen, of online te zetten en een uitnodiging te versturen. Dit zou namelijk extra tijd kosten en te veel onzekerheden met zich meebrengen. Mensen moeten de gelegenheid hebben om de post/mail te zien, te lezen, de vragenlijst in te vullen en weer terug te sturen. Daarbij bleek uit gesprekken met de communicatieadviseurs op de communicatieafdeling bij de gemeente Leiden dat het responsgehalte dan vrij laag is (ongeveer tien tot vijftien procent). Door mensen op straat aan te spreken konden ze nog eventueel extra gemotiveerd worden om (toch) deel te nemen; afhankelijk van de persoon en de situatie. Als kanttekening kan wel gesteld worden dat mensen op straat vaak 'haast' hebben (Dobbe & Van Liefland, 2005, p.22). Dit kan de antwoorden en de resultaten van het onderzoek beïnvloeden.

Door het uitsturen van de enquêtes of uitnodigingen per post, zouden er bijkomende kosten ontstaan. Om tot de benodigde honderd respondenten te komen, hadden er ongeveer 667 tot duizend enquêtes of uitnodigingen verstuurd moeten worden. Het uitsturen van de enquêtes of uitnodigingen per mail zou veronderstellen dat de respondent gebruikmaakt van internet en mail. Dit zou gelijk het onderzoek kunnen kleuren, omdat dan alleen de wijkbewoners zouden reageren die internet en mail gebruiken.

Ook zou, door de vragenlijsten uit te sturen, het responsgehalte per gebied onzeker worden. Zoals eerder gesteld, maakt het onderzoek onderscheid in wijkbewoners woonachtig in de vier gebieden Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden. Door de vragenlijsten uit te sturen had het bijvoorbeeld zo kunnen zijn dat de mensen woonachtig in Noorderkwartier veelal wel de enquête ingevuld hadden en de mensen woonachtig in Groenord niet. Dan zouden de uitkomsten niet meer generaliseerbaar zijn over de hele populatie. Daarbij kon er dan niet meer een advies uitgebracht worden voor de specifieke gebieden.

Er is expliciet niet gekozen voor het samenstellen van focusgroepen en het voeren van groepsgesprekken. Dit vanwege de beperkte hoeveelheid tijd. De voorbereiding en de verwerking van alle gesprekken zou te veel tijd innemen. Daarbij zijn het mediumgebruik en de informatiebehoeftes van de wijkbewoners goed te categoriseren en dus was de statistisch benadering van het onderzoek middels een enquête prima toepasbaar. Door de mondelinge afname van de enquêtes was het toch soms mogelijk om ook achtergrondinformatie te verkrijgen.

Naast het kwantitatieve onderzoek is er ook kwalitatief onderzoek verricht. Vóór het afnemen van de enquêtes, zijn er semi-gestructureerde interviews gehouden met sleutelfiguren; twee gemeentelijke communicatieadviseurs die betrokken zijn bij het WOP Noord. Zie bijlage 5 voor de opzet van de interviews. Tijdens de gesprekken gaven de communicatieadviseurs al een beeld van de ingezette communicatiestrategie en ook het mediumgebruik en de informatiebehoeftes van de wijkbewoners. Na het uitvoeren van het kwantitatieve onderzoek konden de ervaringen van wijkbewoners naast de ervaringen van de communicatieadviseurs gelegd worden voor een compleet beeld.

Er is bij de interviews gekozen voor een semi-gestructureerde aanpak, omdat er zo vanuit een lijst met thema's en vragen gewerkt kon worden. Deze volgorde lag echter niet vast. De lijst zorgde voor houvast en bracht een bepaalde mate van standaardisatie met zich mee. Tegelijkertijd had deze lijst geen beperkende werking. Hierdoor was er ruimte voor improvisatie, open gesprek en discussie (afhankelijk van de persoon en situatie) en kon er informatie verzameld worden buiten de lijst om (Saunders, Lewis & Thornhill, 2006, p.257).

Hoofdstuk 3. Theoretisch kader

Dit hoofdstuk schetst een kader waarmee de informatie, verzameld bij de gemeente Leiden en in de wijk Leiden Noord, wordt geanalyseerd.

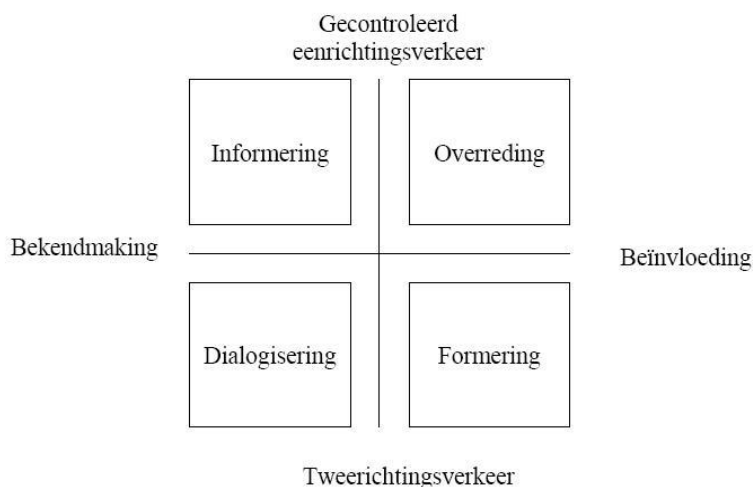
Zoals in paragraaf 1.1 duidelijk werd, is de communicatiestrategie bij de gemeente Leiden in het kader van het WOP Noord de afgelopen jaren veranderd. Het planproces en de mogelijkheid tot inspraak door de wijkbewoners is voorbij en het zwaartepunt in de communicatie is verschoven van planning (inbreng) naar uitvoer (informer). Vanwege deze verschuiving is het interessant om het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler (paragraaf 3.1) erbij te halen. Dit model toont namelijk in de basis vier mogelijke communicatiestrategieën, onder andere gebaseerd op de mogelijke beleidsruimte. In paragraaf 3.1 volgt ook een visie op informering van Jumelet en Wassenaar.

Het is ook interessant om te kijken naar de rol van social media (paragraaf 3.2) in de hierboven beschreven veranderde setting. Niet alle social media zijn altijd even goed toepasbaar. Ook hierbij is de mogelijke beleidsruimte belangrijk. De theorie geeft inzicht in de mogelijkheden en toepasbaarheid van social media.

Omdat dit onderzoek ingaat op de effectiviteit en efficiëntie van de communicatiemiddelenmix in het kader van het WOP Noord, volgt er ook theorie over accountability (paragraaf 3.3). Accountability gaat binnen dit onderzoek in op de toegevoegde waarde van communicatie. Door te kijken naar inspanningen en naar resultaten (onder andere behoeftes van wijkbewoners) worden eventuele discrepanties inzichtelijk. Dit biedt weer ruimte voor eventuele bijsturing. De theorie laat zien wat accountability inhoudt en welke visies er zijn.

3.1 Het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler

Het communicatiekruispunt (zie figuur 4), ontworpen door Betteke van Ruler, geeft een inzicht in de mogelijke communicatiestrategieën. Het uitgangspunt binnen het model is het onderscheid in eenrichtings- en tweerichtingsverkeer en het onderscheid in bekendmaking en beïnvloeding. Het verschil tussen eenrichtings- en tweerichtingsverkeer zit hem in de aanwezige beleidsruimte. Wanneer beide partijen de mogelijkheid hebben tot bekendmaking en beïnvloeding, dan is er sprake van tweerichtingsverkeer. Als het beleidsdoel al vaststaat, dan is er sprake van eenrichtingsverkeer, omdat maar één partij de mogelijkheid heeft tot bekendmaking en beïnvloeding. Het initiatief gaat dus ook uit van die partij en de andere partij kan slechts reactief omgaan met deze informatie (Leneman, Van der Kroon, Overbeek & De Graaff, maart 2007, p.18).



*Figuur 4: Het communicatiekruispunt.
Bron: Van Ruler, 1998, p.77*

In geval van informering is er sprake van eenrichtingsverkeer en bekendmaking. Wat de zender in een dergelijke situatie doet, is de doelgroep(en) van informatie voorzien en het is aan deze doelgroep(en) zelf om te bepalen wat te doen met deze informatie. “Op basis van de neutrale / zo objectief mogelijke informatie van de zender kan de ontvanger zich een mening vormen en een besluit nemen over een gewenst onderwerp.” (TeamCommunicatie, 2008) Bij overreding is er nog steeds sprake van eenrichtingsverkeer, echter de zender probeert de doelgroep(en) te beïnvloeden, te overtuigen en te sturen in hun wensen.

Dialogisering bevindt zich aan de kant van tweerichtingsverkeer en bekendmaking. De organisatie gaat dan samen met stakeholders in gesprek. Deze samenspraak moet dan leiden tot het ontwikkelen van beleid of het inzichtelijk maken van problemen en oplossingen. Formering valt onder tweerichtingsverkeer en beïnvloeding. De organisatie kan dit vooral inzetten “wanneer er conflicterende belangen zijn en de organisatie moet omgaan met tegenstrevende stakeholders, als er belangrijke beslissingen genomen moeten worden, en in tijden van crisis” (Van Ruler, 1998, p.77).

Hoewel het model van Van Ruler uitgaat van informering als eenrichtingsverkeer, stellen Jumelet en Wassenaar (2003) dat eenrichtingsverkeer steeds minder bruikbaar is als je mensen wilt informeren: “Voor veel overheidscommunicatie geldt (...) dat de distributie van boodschappen terrein verliest aan consultatie. Preken maakt plaats voor vraaggericht sturen: mensen helpen om hun vraag naar kennis te beantwoorden en met die kennis te doen wat jouw organisatie voor hen te bieden heeft” (p.99-100). Bovenstaande heeft volgens Jumelet en Wassenaar te maken met de veranderde omgang met informatie. “Burgers zijn niet meer zozeer ontvangers als wel gebruikers van informatie geworden die zelf uitmaken of en hoe ze met de overheid en met overheidsboodschappen om willen gaan.” (Jumelet & Wassenaar, 2003, p.100)

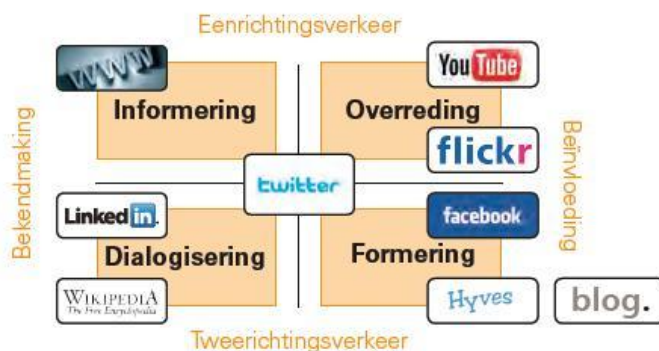
Dit zorgt er dus voor dat de overheid niet blind informatie kan spuien naar de doelgroepen. Er zal gekeken moeten worden naar hoe mensen aan hun informatie komen. Jumelet en Wassenaar geven daarbij aan dat de overheid alternatieven voor distributief denken moet ontwikkelen, “omdat burgers hun ontvankelijkheid voor overheid(sboodschappen) keer op keer, en ieder voor zich, afwegen” (Jumelet & Wassenaar, 2003, p.101).

Internet is een voorbeeld van een middel waarbij de gebruiker goed zelf kan kiezen of en wanneer hij informatie wil gebruiken. Hoewel het gebruik van informatie interactief is, spreken we hierbij vanuit communicatieoogpunt nog steeds over eenrichtingsverkeer. De gebruiker is namelijk niet zelf actief als zender (Jumelet & Wassenaar, 2003, p.219). Deze mogelijkheid is er wel bij social media: een communicatievorm waarbij beide partijen zowel zender als ontvanger zijn. Deze nieuwe interactieve communicatiemiddelen vragen ook om een andere aanpak.

3.2 Social media

Het in 2010 gepubliceerde boekje ‘Social media en infrastructurele projecten’ behandelt wat social media kan betekenen voor projectcommunicatie en hoe het ingezet kan worden bij infrastructurele projecten. De auteurs zijn Jeroen van Woudenberg en Jan-Jelle van Hasselt van Witcommunicatie. Zij voerden in opdracht van Logeion (themagroep Projectcommunicatie) en King (programma Kennis in het groot) het onderzoek uit.

Opvallend is dat de publicatie uitgaat van het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler. Negen populaire social media krijgen waarderingen (zie figuur 5) op hun bijdrage aan de drie communicatiedoelstellingen ‘kennisoverdracht’, ‘positionering en inspiratie’ en ‘interactie met stakeholders’ (1=geringe bijdrage en 5= grote bijdrage). Op basis van deze waarderingen hebben de negen social media een plek binnen het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler (zie figuur 6).



*Figuur 6: Social media in het communicatiekruispunt.
Bron: Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010, p.16*

Medium	Bijdrage aan communicatiedoelstellingen (schaal 1-5)	
Klassieke website		
	Kennisoverdracht	4
	Positionering en inspiratie	3
	Interactie met stakeholders	2
Filmpjes delen		
	Kennisoverdracht	2
	Positionering en inspiratie	5
	Interactie met stakeholders	2
Foto's delen		
	Kennisoverdracht	2
	Positionering en inspiratie	5
	Interactie met stakeholders	2
Wetpage met frequent nieuwe inhoud van 1 persoon*		
	Kennisoverdracht	3
	Positionering en inspiratie	4
	Interactie met stakeholders	3
Sociale netwerksite met wereldwijde bekendheid		
	Kennisoverdracht	2
	Positionering en inspiratie	4
	Interactie met stakeholders	5
Sociale netwerksite, vooral in Nederland bekend		
	Kennisoverdracht	2
	Positionering en inspiratie	4
	Interactie met stakeholders	5
Meertalige kennisbank voor en door gebruikers		
	Kennisoverdracht	5
	Positionering en inspiratie	2
	Interactie met stakeholders	5
Sociale netwerksite voor zakelijk contact		
	Kennisoverdracht	4
	Positionering en inspiratie	3
	Interactie met stakeholders	5
Blogdienst om korte, actuele berichten te posten		
	Kennisoverdracht	4
	Positionering en inspiratie	2
	Interactie met stakeholders	3

*Figuur 5: Bijdrage van social media aan communicatiedoelstellingen.
Bron: Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010, p.12-13*

Van Woudenberg en Van Hasselt (2010) benoemen hierbij wel duidelijk dat, om tot een succesvolle strategie te komen, je niet enkel kan vertrouwen op één communicatiemiddel, maar dat je moet denken aan toevoegingen en aanvullingen. Daarbij benoemen ze ook de wijze van inzet en dat je uit moet gaan van de krachten maar ook van de zwaktes van individuele middelen.

“Klassieke websites hebben nauwelijks interactiemogelijkheden. Maar aangevuld met social media-functionaliteiten kunnen ze een veel centralere rol in het communicatiekruispunt innemen. (...) Zulke toevoegingen zijn niet zaligmakend, maar een website met relevante en actuele informatie is waardevoller dan enkel communiceren via, bijvoorbeeld, een Twitteraccount.” (Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010, p.16)

Acht van de negen, door Van Woudenberg en Van Hasselt benoemde, populaire social media hebben een duidelijke plek in het communicatiekruispunt van Van Ruler (zie figuur 6). Zo staat bijvoorbeeld de klassieke website duidelijk in het kwadrant van informering en LinkedIn in het kwadrant van dialogisering. Eén social medium neemt daarentegen een centrale, bijna diffuse, plek in. Middenin het kruispunt staat Twitter. Deze dienst heeft een ‘signalerende en doorverwijzende functie naar andere media’. Dit zorgt ervoor dat Twitter ingezet kan worden bij alle vier de strategievormen (Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010, p.16). Ook opvallend is het bereik van de dienst. Door het *retweeten* (doorsturen van het bericht van een ander) krijg je een olievlekeffect: het bereik van een boodschap wordt in korte tijd exponentieel vergroot (De Rue, februari 2011, p.14).

De fase waarin het project zich bevindt, bepaalt sterk de strategie en dus ook de middelenkeuze. “In het begin van een project kan veel interactie gewenst zijn (...) terwijl dit in een later stadium veel minder het geval is.” (Van Woudenberg & Van Hasselt, 2010, p.16) De strategie en de middelenkeuze, al dan niet social media, hangt dus af van de fase van het project, de communicatie-intentie met de stakeholders en wat er gecommuniceerd dient te worden.

Bas de Rue (redacteur bij Tappan Communicatie) zet twee visies, in het gebruik van social media bij grote infrastructurele projecten, tegenover elkaar: “de 24/7 mentaliteit van de Noord/Zuidlijn versus de routine van Rijkswaterstaat.” (februari 2011, p.12) Een dalend imago deed de Dienst Noord/Zuidlijn besluiten om zich meer op de voorgrond te begeven en social media in te zetten. Vier communicatiemedewerkers posten 24 uur per dag en zeven dagen in de week namens de Noord/Zuidlijn berichten, plaatsen *tweets* of reageren op nieuws. “De enige leidraad voor hun online gedrag is de bekende Google-gedragsregel *don’t be stupid*.” (De Rue, februari 2011, p.13) Om echt mee te kunnen doen in de ‘betekenisgeving en opinievorming’, moet de communicatieadviseur continu aanwezig en verantwoordelijk zijn. Alle berichten kunnen volgens De Rue niet eerst langs verschillende mensen voor goedkeuring. “Doe je niet mee met de discussie, dan doe je niet meer mee in het imagospel. Sterker nog, dan krijg je van anderen een etiket opgeplakt. Want de discussie gaat gewoon door, ook zonder jou.” (De Rue, februari 2011, p.13) Het online bereik van de organisatie zou door deze aanpak flink verhoogd zijn. “Het gebruik van de website is verviervoudigd, foto’s van het project op Flickr worden 2000 keer per dag bekeken en op Twitter heeft de metrolijn een vaste schare van zo’n 700 volgers.” (De Rue, februari 2011, p.14)

Rijkswaterstaat heeft een iets andere aanpak wat betreft social media: deze aanpak is meer routinematig en bedachtzaam. Waar de communicatiemedewerkers bij de Noord/Zuidlijn 24/7 aanwezig en actief zijn in de discussies op social media, kiest Rijkswaterstaat zo zijn momenten uit. “Social media zetten we in als een project grote impact heeft (...). Het is heel makkelijk je te laten meeslepen in het enthousiasme rond social media, maar het middel mag nooit leidend zijn.” (De Rue, februari 2011, p.14) Een voorbeeld van een project met grote impact is de verbreding van de A12 in 2009. Hier werd een social media-project opgezet (de FileSophie campagne) om de automobilisten interactief op de hoogte te houden van de verkeershinder. Maar in plaats van dat de verantwoordelijkheid ligt bij de individuele communicatieadviseurs, is “de verantwoordelijkheid voor het naar buiten brengen van online berichten duidelijk belegd (...). Het is niet de bedoeling dat zomaar iedereen namens Rijkswaterstaat online van zich laat horen.” (De Rue, februari 2011, p.14) De inspanningen wat betreft social media zijn vanuit Rijkswaterstaat dus gepland en gecontroleerd.

Zo zijn er dus verschillende aanpakken mogelijk wat betreft social media. Er is daarbij geen standaardoplossing mogelijk en er bestaat ook niet zoiets als één goed antwoord. Zoals Van Woudenberg & Van Hasselt (2010) aangeven, bepalen de fase waarin het project zich in bevindt en de doelgroep sterk de strategie en dus ook de inzet van social media (p.16). De Rue (2011) laat op zijn beurt zien dat er daarbij nog gekozen kan worden tussen twee uitersten: de '24/7 aanpak' en een meer voorzichtigere aanpak. Overeenkomstig is daarbij dat het social medium niet leidend is. Van Woudenberg en Van Hasselt en De Rue lijken op één lijn te zitten. Samenvattend: de fase en de doelgroep bepalen de strategie. Vanuit de strategie worden de social media bepaald.

3.3 Accountability

"De helft van mijn communicatiebudget is weggegooid geld, maar ik weet niet welke helft."
(Van Osch & Van Doorn 2006, p.128)

Is het geld, dat in communicatie is gaan zitten, nu wel of niet goed besteed? Wat is de toegevoegde waarde? Of zoals Roelf Middel (2002) zich afvraagt: "Doen we de goede dingen en doen we die goed?" (p.4). Om dit te kunnen achterhalen bevinden we ons op het vlak van effectmeting en 'accountability'. Binnen het communicatievak is accountability een reizende ster en een belangrijke peiler als het gaat om de professionalisering van het vak (paragraaf 3.3.1). Daarbij bestaan er diverse visies op accountability (paragraaf 3.3.2).

3.3.1 Professionalisering van communicatie

Vanuit het bedrijfsleven is een duidelijk signaal gekomen dat communicatie vanuit een onderbuikgevoel niet langer acceptabel is (Kaap, 2006, p.255). Binnen het vakgebied heeft accountability zijn intrede gedaan; het meten van en afrekenen op resultaten. Volgens Cathelijne Janssen (2010, p.VI) zijn steeds meer organisaties geïnteresseerd in de toegevoegde waarde van de communicatiefunctie voor de organisatie. Volgens haar zijn er twee redenen voor deze interesse. Negatief gezien zou dit het gevolg zijn van de economische crisis in de afgelopen jaren, "waardoor er kritischer dan ooit gekeken wordt naar nut en noodzaak van alle activiteiten binnen organisaties" (Janssen, 2010, p.VI). In tijden van bezuinigingen willen organisaties nog beter weten waar het geld heen gaat en wat ze ervoor terugkrijgen. Positief gezien wordt het communicatievak ondertussen als volwaardig beschouwd en wil men de toegevoegde waarde ervan kunnen duiden (Janssen, 2010, p.VI).

Volgens Greet van der Kaap (2006, p.255) worden er steeds meer meetinstrumenten ontwikkeld om effecten van communicatie te meten. Onderzoek zou een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het professionaliseren van het communicatievak, omdat onderzoek de manier is om het vak helder en meetbaar te maken (Van der Kaap, 2006, p.256).

"Vanuit verschillende hoeken wordt dit ook erkend en er wordt dan ook hard gewerkt aan het ontwikkelen van methoden die de resultaten van de communicatie-inspanningen meten. Zowel in het bedrijfsleven als in de wetenschap is hier aandacht voor. Voor communicatiedeskundigen is dit een gunstige ontwikkeling. Op deze manier kunnen ze namelijk hard maken dat communicatie-inspanningen wel degelijk resultaten opleveren en een belangrijke bijdrage leveren aan het behalen van de organisatiedoelstellingen."
(Van der Kaap, 2006, p.256)

Frank Reef (7 juni 2010) schrijft dat Logeion in 2009 een onderzoek heeft gedaan, onder zijn leden, welke trends het communicatievak het meest zouden beïnvloeden. "In het vak voeren we steeds vaker de discussie over 'de organisatie van de communicatie', de toegevoegde waarde en de return on investment of ROI van de verschillende communicatievormen en de inzet van nieuwe technologie." (Reef, 7 juni 2010) Uit het onderzoek van Logeion blijkt dat de leden accountability, 'framen, primen en pluggen' en social media benoemen als trends die het vak het meest beïnvloeden. Binnen de beroepsvereniging wordt dus het opkomende belang van accountability binnen het communicatievak (h)erkend.

Beroepsvereniging Logeion heeft sinds 2009 de themagroep Accountability met Cathelijne Janssen (autoriteit op het gebied van accountability) en Marius Hogendoorn (ook wel bekend van het boek Communicatieonderzoek. Een strategisch instrument) als coördinatoren. “Uitgangspunt is het aantonen van de meerwaarde van communicatie binnen organisaties (bedrijven en overheden) en daarmee de rol die communicatie speelt in samenhang met de rest van de organisatie.” (Logeion, 2010) Cathelijne Janssen is als teammanager ook aangetrokken bij het Team Accountability en Effectiviteit (gestart in december 2010) bij Tappan communicatie.

Ondanks al het onderzoek en de overtuiging van het belang van accountability bij verschillende partijen, zijn er toch ook wat kritische geluiden te horen ten aanzien van accountability als ‘hot issue’. Opvallend genoeg vanuit de gelederen van Logeion zelf. Sabine Funneman (april 2010a), lid van Logeion en redactielid van C. (het vakblad van Logeion) vraagt zich af waarom “we juist op dit moment zo op zoek zijn naar het aantonen van de waarde van communicatie” (p.6). Volgens Funneman (april 2010a) ligt de oorzaak hiervan vooral in het feit dat “er grote communicatieafdelingen zijn, er opleidingen bestaan op verschillende niveaus, het vak uit diverse professies bestaat en nu we – vooral zelf – vinden dat elke zichzelf respecterende organisatie een communicatieafdeling nodig heeft” (p.6).

De economische crisis en de bezuinigingen lijken het communicatievak opeens nog zelfbewuster te maken. “Overall wordt de broekriem aangetrokken. Men kijkt scherp naar elke cent die wordt uitgegeven. Iedereen is daardoor gedwongen zijn activiteiten uit te drukken in cijfers.” (Funneman, april 2010a, p.6) Wat haar hierbij dwarszit, is het verkopen van communicatie via accountability. Funneman ziet communicatie veel meer als een natuurlijk iets dat van iedereen is. Daarbij is zij het niet eens met het toe-eigenen van communicatie door vakmensen en het opkloppen van de functie. Funneman vindt dat de communicatiefunctie niet haar bestaansrecht moet ontleenen aan accountability. “Ik begrijp ook wel dat we onszelf als professionals moeten verkopen, zeker nu we met zo velen zijn! Toch heb ik bij dat hele verkopen-van-communicatie-accountability-eigen-missieverhaal het ongemakkelijke gevoel dat we ermee in de verdediging zitten.” (Funneman, april 2010b, p.19)

3.3.2 Visies op accountability

“Slaagt de communicatieadviseur erin zijn of haar toegevoegde waarde duidelijk te maken, is een vraag die vaak klinkt. Dat communicatie aan belang wint, staat immers niet ter discussie, en ook niet dat management en medewerkers ervan doordrongen raken dat hun communicatieve handelen bijdraagt of afbreuk doet aan de reputatie van de communicatie. Maar wel de wijze waarop de communicatieafdeling per saldo in staat is tot orkestratie en afstemming. Ook een goed communicatiebeleid staat of valt bij goede communicatie.”
(Jumelet & Wassenaar, 2003, p.107)

Accountability is een steeds belangrijker aandachtspunt binnen het communicatievakgebied, zo blijkt uit de vorige paragraaf. Maar wat houdt het nu precies in? In de praktijk komen drie visies op accountability voor. Deze zijn inzichtelijk gemaakt in de eerste twee kolommen van tabel 7 op de volgende pagina.

Dit onderscheid in visies toont aan dat niet iedereen hetzelfde denkt over en hetzelfde bedoeld met accountability. Volgens Cathelijne Janssen (2010, p.36) is een belangrijke vraag wat de communicatiemanager onder accountability van communicatie verstaat en de crux zit hem volgens haar in de term ‘verantwoordelijkheid’. Daarbij maakt ze onderscheid in verantwoording afleggen en verantwoordelijkheid nemen. “De afweging die je daarin maakt en de definitie die je daarmee aan accountability van communicatie geeft, zal een belangrijk uitgangspunt zijn bij het kiezen van een methode.” (Janssen, 2010, p.36-37) Dit onderscheid meenemend, kan de kolom ‘verantwoordelijkheid’ toegevoegd worden aan tabel 7 om tot een compleet beeld te komen.

Verschillende visies op accountability	Verklaring	Verantwoordelijkheid
Accountability als afrekenmethode	Als de resultaten achteraf goed meetbaar zijn en de beginsituatie en opdracht vooraf duidelijk zijn, dan kan de verantwoordelijke persoon aangesproken worden op het behaalde resultaat.	<u>Verantwoording afleggen</u> Persoon wordt aangesproken op resultaten.
Accountability als prijs-waardeverhouding van communicatie	Er wordt een relatie gelegd tussen de investeringen in communicatie en de resultaten van de inspanningen. Op basis hiervan kan de optimale verhouding tussen investering en opbrengst worden vastgesteld.	<u>Verantwoording afleggen</u> Wat zijn de resultaten? <u>Verantwoordelijkheid nemen</u> Vaststellen optimale verhouding.
Accountability als mentaliteit	Betreft de manier van omgang tussen opdrachtgever en communicatie-adviseur. Beide nemen een open en eerlijk standpunt in, waarbij gezamenlijk inzicht wordt verkregen en afspraken worden gemaakt over de te behalen resultaten.	<u>Verantwoordelijkheid nemen</u> Personen nemen open en eerlijk standpunt in over de te behalen resultaten.

Tabel 7: Visies op accountability met verantwoordelijkheid.

Bron: naar Olsthoorn en Van der Velden, 2007, p.265 & Janssen, 2010, p.36-37

Dit onderzoek past volgens de theorie binnen de visie van accountability als prijs-waardeverhouding van communicatie (zie tabel 7). Er wordt namelijk een relatie gelegd tussen de investeringen in communicatie en de resultaten van de inspanningen (Olsthoorn & Van der Velden, 2007, p.265). In dit onderzoek wordt de waarde van de communicatie bepaald door de informatiebehoefte van de wijkbewoners van Leiden Noord naast de gehanteerde communicatiestrategie in het kader van WOP Noord (o.a de kosten per middel en de inzet van personeelsuren) te leggen.

Naast de hierboven genoemde verschillende visies is er ook een onderscheid te maken in de profitsector en de overheid. Accountability heeft op de overheid een iets andere toepasbaarheid dan op commerciële organisaties. Bij een commerciële organisatie betreft het belang van accountability het voortbestaan van de organisatie. Als een commerciële organisatie haar omgeving niet goed kent en haar communicatie daar niet op afstemt (en bijstelt), wordt ze daar keihard op afgerekend door consumenten en aandeelhouders (Aarts & van Woerkum, 2008, p.235). Bij een overheidsorganisatie zit dat net iets anders. Dat een slechte afstemming van communicatie op de omgeving slecht is voor een organisatie geldt net zo goed voor een overheidsorganisatie, alleen de gevolgen zijn iets anders.

“De overheid ‘gaat nooit verloren’, maar ervaart toch pijnlijk de gevolgen, als ze out of tune is met haar omgeving. Dit kan namelijk leiden tot een slechte beleidsacceptatie, wat op een gegeven moment aan de reputatie van een regering of gemeentebestuur kan knagen: want zonder een bepaald ‘draagvlak’ is veel beleid moeilijk te implementeren.”
(Aarts & van Woerkum, 2008, p.235)

Naast verschillende visies op accountability zijn er ook verschillende methodieken bij het meten van accountability. Opvallend is het verschil in uitgangspunten. Dit kunnen de communicatiedomeinen zijn, maar ook, veel specifieker, het imago (reputatie) of identiteit van een organisatie. Een overzicht (tabel 8) van mogelijke methoden staat in bijlage 6.

Hoofdstuk 4. Onderzoeksresultaten

Dit hoofdstuk behandelt de resultaten van het onderzoek. Paragraaf 4.1 toont de resultaten van het kwalitatieve onderzoek en paragraaf 4.2 toont de resultaten van het kwantitatieve onderzoek.

4.1 Kwalitatief onderzoek

Binnen de gemeentelijke organisatie hebben, via semi-gestructureerde interviews, de medior en de senior communicatieadviseur die betrokken zijn bij het WOP Noord hun beeld gegeven van de huidige communicatiestrategie. Zie bijlage 5 voor de opzet van de interviews, bijlage 7 voor de integrale uitwerking van de interviews en tabel 9 in bijlage 8 voor een overzicht van alle ingezette middelen, de kosten, en de inzet van personeelsuren. Hieronder een uiteenzetting van de gevonden resultaten.

Uit de gesprekken blijkt dat er voorheen niet echt een communicatiestrategie vastlag. Er was geen document van waaruit gewerkt werd en dat met de tijd werd aangepast. Er waren enkel wat los-vaste documenten die moesten dienen als handvaten. Ondanks het ontbreken van één leidend document, lijkt er toch wel een duidelijk beeld te bestaan over de strategie.

Het doel van de strategie, die in voorgaande jaren is ingezet, was vooral draagvlak creëren voor het project en het beleid, zo blijkt uit de gesprekken. Dit werd onder andere gedaan door inspraakmogelijkheden voor de wijkbewoners. Door participatie werd er gewerkt aan draagvlak. In de huidige situatie is er echter weinig ruimte voor participatie. Vele bouwprojecten bevinden zich namelijk al in de fase van uitvoer of zijn al afgerond. “Je kan moeilijk gaan participeren waar een bouwhek komt te staan.” Daarbij wordt er wel zo goed mogelijk verteld wat er gebeurt. ‘Kort’, ‘simpel’, ‘tijdig’ en ‘transparant’ zijn hierbij volgens een communicatieadviseur de passende woorden. De boodschap hierin voor de wijkbewoners lijkt duidelijk: “Het is de komende tijd gewoon niet leuk, maar we doen het voor een goed doel. Namelijk de wijk leuker en mooier maken.” Het geheel samenvattend: “De focus ligt nu op participeren waar mogelijk, maar het overgrote deel is informeren.” Het doel is en blijft het creëren en behouden van draagvlak voor het WOP Noord onder de wijkbewoners. Eén van de communicatieadviseurs denkt dat het wel goed zit met het draagvlak: “Ik heb het gevoel dat heel veel mensen nu hebben geaccepteerd dat ze gewoon een tijdje gewoon in de ellende zitten.”

Het blijkt dat er bij de informering voornamelijk wordt geleund op een klein aantal, maar doelgerichte, communicatiemiddelen. Vooral de nieuwsbrief, de bewonersbrief en de website worden veel ingezet. Daarnaast worden ook de Stadskrant, persberichten en YouTube filmpjes regelmatig ingezet. Voorheen was er ook een speciale editie van de nieuwsbrief die één keer per jaar uitkwam. Vanwege de bezuinigingen (zie paragraaf 1.1) wordt deze niet meer uitgebracht. Hiernaast worden nog verschillende andere middelen ingezet. Voor een overzicht van alle ingezette middelen, de kosten, en de inzet van personeelsuren zie tabel 9 in bijlage 8.

Bij het Groenordhallenterrein en in Nieuw Leyden staan twee informatiecentra. In deze gebieden worden grootschalige projecten ten uitvoer gebracht. De centra zijn opgezet door en zijn in beheer bij de projectontwikkelaars. De wijkbewoners kunnen hier terecht voor informatie over de projecten. De gemeente Leiden voorziet het centrum in Nieuw Leyden soms ook van de nodige informatie door onder andere nieuwsbrieven neer te leggen. De informatiecentra worden naar het idee van de communicatieadviseurs niet zo vaak bezocht. Volgens een communicatieadviseur zou het zo kunnen zijn dat als bewoners echt willen weten wat er aan de hand is en als bewoners iemand willen spreken, ze dat wellicht daar proberen. Het informatiecentrum vraagt om een stuk initiatief van de bewoners. Als zij extra informatie willen, zullen ze zelf naar het centrum moeten komen. Doorgaans zouden er niet zo veel mensen binnenlopen.

De communicatieadviseurs lijken niet echt overtuigd van de huidige inzet van de digitale schermen. In de wijk hangen op verschillende plekken (zoals in het informatiecentrum in Nieuw Leyden) digitale schermen waarop informatie wordt getoond; de highlights van de WOP-nieuwsbrief. De schermen blijken niet altijd aan te staan. Er blijkt ook niet altijd tijd vrijgemaakt te worden binnen de eigen gemeentelijke organisatie om de beeldmaterialen voor de schermen gebruiksklaar te maken en aan te leveren. Daarbij zou er door de wijkbewoners ook niet zo veel gekeken worden naar de digitale schermen. Een van de communicatieadviseurs oppert het idee om de schermen naar buiten te richten of ze aan de buitenmuur te hangen, zodat de mensen ze kunnen zien in het voorbijlopen. Daarbij zouden ze eerder de informatie oppakken, omdat mensen niet speciaal naar binnen gaan om de schermen te bekijken.

Zoals eerder gezegd, wordt de bewonersbrief en de nieuwsbrief veel ingezet. Als het nieuws wijkbreed is, dan kan het in de nieuwsbrief. Als het nieuws niet kan wachten tot het moment van uitgave of als het nieuws gericht is op een specifiek gebied (bijvoorbeeld een straat), dan wordt de bewonersbrief ingezet. Zo kunnen bijvoorbeeld heiwerkzaamheden aangekondigd worden. Het heien kan over een groter gebied hoorbaar zijn, maar de mensen die dichtbij wonen, krijgen dan een bewonersbrief, zodat zij weten wat ze kunnen verwachten in termen van geluidsoverlast. De communicatieadviseurs zijn positief over de bewonersbrief en nieuwsbrief en de inzet ervan.

Over de website hebben de communicatieadviseurs een redelijk goed gevoel. De afdeling communicatie beheert zelf de webpagina over de Willem de Zwijgerlaan. Alleen voor de overige pagina's over het WOP Noord is het wat lastiger. "Het punt is, dat van die andere projecten wordt het door de projectmedewerkers gedaan. En ja, de een is daar wat fanatieker in dan de ander." De afdeling communicatie heeft hier een soort waarschuwingfunctie in. Als bepaalde pagina's niet up-to-date zijn, wordt dit gemeld. Eén communicatieadviseur zou graag iets meer content zien. "Het zou mooi zijn als bijvoorbeeld alle bewonersbrieven van alle projecten ook terug te vinden zijn bij die projecten. Maar dat is afhankelijk van hoe actief zo'n projectmedewerker is." Het idee wordt geopperd om hier vaste afspraken over te maken.

De Stadskrant wordt ingezet bij behaalde mijlpalen, maar ook om bijvoorbeeld grote wegafsluitingen kenbaar te maken. Bij behaalde mijlpalen worden ook filmpjes gemaakt en op YouTube gezet. Voorbeelden zijn: "de oplevering van het Stedelijk Gymnasium; de eerste paal van Nieuw Leyden; het hoogste punt; filmpjes van de Willem de Zwijgerlaan; de eerste paal van de Brede School." Deze filmpjes worden gemaakt ter informatie en als terugkoppeling naar de wijkbewoners. Dit zou het draagvlak ten goede komen. "Het is dus niet alleen maar gewoon leuke filmpjes hebben, maar je doet een grote ingreep in de wijk en we leggen vast bij welke stap we nu zijn."

Verder worden bewonersavonden gehouden om wijkbewoners te informeren over zaken die van grote invloed zijn op de omgeving. "Willem de Zwijgerlaan heeft er aantal gehad, de Brede School heeft er een aantal gehad en Nieuw Leyden." Het blijkt wel dat bewonersavonden veel tijd en geld kosten. Ondanks deze investering lijken de bezoekersaantallen te fluctueren en soms ronduit tegen te vallen. Zoals een bewonersavond over de Brede School in Leiden Noord: "nou als er tien mensen op die avond waren gekomen, dan is dat veel." "Als we het over de Willem de Zwijgerlaan hadden, waar meer dan 100 man zat, dan is het een goede bewonersavond." Uit een gesprek blijkt dat het lastig is om te achterhalen wanneer een bezoekersavond goed bezocht gaat worden of niet. "Er is een soort breekpunt wanneer het interessant wordt." Het kan hierbij liggen aan de betrokkenheid, het vertrouwen of het nut. Een aantal geplaatste opmerkingen hierover tijdens een gesprek:

- "Het onderwerp is misschien te breed of juist te smal." (betrokkenheid)
- "Mensen kunnen denken: er wordt toch niet naar ons geluisterd. Waarom zou je dan komen?" (vertrouwen)
- "Misschien zijn mensen voldoende geïnformeerd ... of hebben ze al geaccepteerd dat het zo gaat." (nut)

Op de vraag of met de huidige strategie de vooropgestelde doelen te behalen zijn, wordt op zich positief gereageerd. Alleen bestaat er lichte twijfel over of de strategie voldoende gevolgd wordt, om wat voor reden dan ook. “Dan kan je strategie goed werken, je strategie goed zijn, maar als er om wat voor reden dan ook een middel niet wordt ingezet of niet voldoende ingezet of niet ingezet kan worden, dan kan je strategie perfect zijn, maar dan heb je toch niet de juiste tool.” Zo wordt het voorbeeld genoemd van de LCD-schermen die niet optimaal worden ingezet.

Ook wordt de daling in frequentie van uitgave van de nieuwsbrief en de nieuwsbrief special genoemd als voorbeeld van een risico voor het niet slagen van de strategie. “Op een gegeven moment zie je dat die frequentie naar beneden gaat, en dat heeft dan niet te maken met de aanbod van informatie maar gewoon met de doorlooptijd voor het kunnen maken van zo’n brief. En dat vind ik de verkeerde reden om de frequentie naar beneden te doen, want je moet kijken: wat is de behoefte?” “Zo ook de special. Dat is een dure nieuwsbrief en die wordt geschrapt. En waarom wordt die geschrapt? Omdat het veel geld kost. Maar je moet pas iets schrappen, volgens mij, als blijkt dat het geen effect heeft.” “Dus daarmee ... waar je volgens mij als strategie had ingezet: inspelen op verschillende mensen, op verschillende momenten en herhaling. En als er een aantal van je middelen wegvallen, om wat voor reden dan ook, dan is het nog maar de vraag of je je doel kan bereiken.”

Tijdens een gesprek komt het idee voor een digitale nieuwsbrief ter sprake. Er is scepsis over het idee om de papieren versie volledig te vervangen voor een digitale versie van de nieuwsbrief. Het vermoeden wordt uitgesproken over de verschillen in internetgebruik tussen de gebieden. “Ik kan me voorstellen dat de mensen in Nieuw Leyden wel actief zijn met internet, maar in de oude Kooi zijn ze gewoon misschien wat minder actief met internet en je moet natuurlijk ook gewoon kijken naar je doelgroep.” Op het idee om het per gebied verschillend te doen, reageert de communicatieadviseur positief, maar met een waarschuwing: “Kijk, een papieren of een digitale nieuwsbrief, dat is een en dezelfde nieuwsbrief maar dan moet je wel zorgen dat de informatie overeen komt. Niet dat je in verschillende gebieden, verschillende dingen gaat vertellen.”

Op de vraag of er momenteel verschillen zijn in aanpak van de communicatie in de verschillende gebieden (Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden), antwoorden beide communicatieadviseurs volmondig met ‘nee’. “Leiden Noord is gewoon een integrale aanpak van de wijk waardoor je ook gewoon de communicatie integraal aanpakt.” Af en toe wordt er volgens een communicatieadviseur wel ad hoc iets gedaan in een specifieke situatie, zoals het verspreiden van een flyer, maar dit is niet specifiek gericht op één van de gebieden zoals omschreven in dit onderzoek. Er wordt dus geen onderscheid gemaakt in gebieden in de aanpak van de communicatie.

Verder wordt er aangegeven dat het misschien goed zou zijn als de informatie echt gegeven wordt op de punten waar de mensen komen. Dit is ook de reden geweest voor de inzet van de LCD-schermen in de wijk. Bij de vraag of social media misschien zouden kunnen werken om de informatie dichterbij de mensen te brengen, wordt sceptisch gereageerd: “Als informatiekanaal over je werkzaamheden? Nee.” “Ik vraag me af of dit onderwerp daar interessant genoeg voor is.” “Ik denk dat dat alleen maar werkt bij een aantal ruimtelijk projecten.” Daar vult de communicatieadviseur aan toe dat informatie die aangeboden wordt via social media nog steeds gehaald moet worden door de wijkbewoners. Er zit nog steeds een stuk initiatief van de wijkbewoners achter. Het komt nog niet echt naar ze toe. De communicatieadviseur is echter wel te spreken over social media aan het einde van het traject: “Misschien wel als het klaar is (...) als een soort sociaal verbindingsding.” Daarbij denkt de communicatieadviseur dat het ook goed had kunnen werken in het begin van het traject: “Ik denk dat het in de aanloopfase, in de participatiefase heel erg leuk had kunnen zijn, als het toen was geweest.”

4.2 Kwantitatief onderzoek

Tijdens het onderzoek is het gelukt om aan het minimaal aantal benodigde respondenten per gebied te komen zoals aangegeven in tabel 6 in bijlage 3. Daarbij is er een lichte overscore van drie respondenten in Noorderkwartier en twee respondenten in De Kooi. 105 respondenten is dus honderd procent. Zie bijlage 3 voor de aanpak van het kwantitatieve onderzoek en bijlage 4 voor de vragenlijst.

Hieronder volgt een overzicht van de meest kenmerkende uitslagen voor wat betreft de gebruikte en de gewenste communicatiemiddelen en de informatiebehoeftes. Alle genoemde cijfers zijn terug te vinden in de tabellen in bijlage 9. Alle genoemde percentages zijn ten opzichte van het totaal aantal reacties per gebied. Omdat er meerdere antwoorden mogelijk waren, kan het zijn dat totalen boven de honderd procent uitkomen. Afsluitend staat in deze paragraaf de waardering van de wijkbewoners voor de communicatie van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van WOP Noord.

4.2.1 Gebruikte communicatiemiddelen

Een van de eerste vragen in het onderzoek was of de respondenten informatie kregen van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van WOP Noord. Hierop reageerden 94 van de 105 respondenten positief. Vijf respondenten wisten het niet zeker. Zes respondenten dachten geen informatie te krijgen. Onder de vijf respondenten die niet zeker wisten of ze informatie kregen, werd getoetst of ze wel eens gehoord hadden van de verschillende bouwprojecten binnen het Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord. Vier antwoorden positief en één respondent had er nog nooit van gehoord. Van de zes respondenten die geen informatie kregen van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in Leiden Noord bleken er vier op geen enkele andere wijze aan hun informatie te komen.

Voor hoe de overige 94 respondenten aan hun informatie komen zijn de tabellen 10 tot en met 14 gemaakt. Deze zijn te vinden in bijlage 9. Hieruit blijkt dat de WOP Noord Nieuwsbrief en de bewonersbrief de meest gebruikte middelen zijn om aan informatie te komen van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van WOP Noord. In Groenord en in Noorderkwartier krijgen de nieuwsbrief en de bewonersbrief beide net iets meer dan twintig procent van de stemmen. In De Kooi wijken de cijfers iets af. Hier krijgt de bewonersbrief zeventien procent van de stemmen en de nieuwsbrief een kwart van de stemmen. In Nieuw Leyden lijkt de bewonersbrief iets minder vaak gebruikt, met acht procent van de stemmen. De nieuwsbrief krijgt eenentwintig procent van de stemmen. Over heel Leiden Noord krijgt de nieuwsbrief drieëntwintig procent en de bewonersbrief negentien procent van de stemmen.

De nieuwsbrief special krijgt in Groenord, Noorderkwartier en De Kooi respectievelijk vijftien, tien en vijftien procent van de stemmen. In Nieuw Leyden krijgt dit middel slechts vier procent van de stemmen. Dit lage percentage heeft waarschijnlijk te maken met dat mensen die hier wonen waarschijnlijk nog nooit de special hebben ontvangen. Als nieuw ontwikkelde omgeving met veel nieuwbouw, trekt Nieuw Leyden namelijk veel nieuwe wijkbewoners aan afkomstig van buiten Leiden Noord. Over heel Leiden Noord krijgt de nieuwsbrief special twaalf procent van de stemmen.

Een ander regelmatig gebruikt medium is de Stadskrant. Dit middel krijgt in Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden respectievelijk twaalf, negen, zes en dertien procent van de stemmen. Over heel Leiden Noord is dit acht procent. Dit lage percentage (in verhouding met de individuele cijfers) komt voornamelijk door het lage aantal stemmen in De Kooi terwijl hier wel bijna de helft van de respondenten is geworven.

Ook het huis-aan-huisblad krijgt als middel een redelijk aantal stemmen. Dit middel krijgt in Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden respectievelijk vijftien, veertien, twaalf en acht procent van de stemmen. Over heel Leiden Noord is dit dertien procent.

Het Leidsch Dagblad krijgt over heel Leiden Noord zeven procent van de stemmen. Dit valt uiteen in vijf procent in Groenord, tien procent in Noorderkwartier, vier procent in De Kooi en acht procent in Nieuw Leyden.

Als eerst benoemde niet-papieren middel is het opvallend dat zowel in Noorderkwartier als in De Kooi zes procent van de stemmen uitgaat naar het via de buurtbewoners/familie of wijk- of sportvereniging verkrijgen van informatie over de bouwprojecten in Leiden Noord. In Nieuw Leyden is dat vier procent en in Groenord is dat twee procent. Over heel Leiden Noord is dit vijf procent.

Een ander opvallende uitslag is het gebruik van internet. De website van de gemeente Leiden krijgt in de gebieden Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden respectievelijk nul, vier, zes en dertien procent van de stemmen. Meest opvallend hieraan is het verhoogde gebruik van het middel in Nieuw Leyden ten opzichte van de rest van Leiden Noord. In Groenord lijkt er zelfs niemand aan informatie te komen via de gemeentelijke website. Nog opvallender is dat het aantal stemmen voor het communicatiemiddel YouTube bijna nihil is. Alleen De Kooi heeft een score van één procent. De rest van Leiden Noord scoort nul procent. Twitter heeft zelfs geen enkele bijstander.

4.2.2 Gewenste communicatiemiddelen

Bij de vraag hoe de respondenten het liefst aan de informatie willen komen, wordt er wisselend gereageerd. Dit zorgt voor versnippering over het geheel. Vele percentages die te zien zijn bij de gebruikte communicatiemiddelen dalen met één tot twee procent bij de gewenste communicatiemiddelen. Dit kan te maken hebben met de toename in mogelijke antwoorden (zie bijlage 4 voor de vragenlijst). De nieuwsbrief, nieuwsbrief special en de bewonersbrief blijven ondanks dat belangrijke middelen.

Hieronder wordt een beeld gegeven van de gewenste middelen. De gevonden resultaten worden afgezet tegen de huidige gebruikte middelen door de wijkbewoners, voor een gemakkelijkere interpretatie. Alle getallen over de gewenste communicatiemiddelen zijn terug te vinden in de tabellen 15 tot en met 19 in bijlage 9.

Bij Groenord is te zien dat het aantal stemmen voor de nieuwsbrief, nieuwsbrief special en de bewonersbrief met drie tot vijf procent dalen. Daarbij lijken deze middelen onder andere ruimte te maken voor de e-mail of digitale nieuwsbrief, die met acht procent een nieuwe positie veroverd. Alle andere veelgebruikte middelen dalen hooguit met twee procent om ruimte te maken voor de nieuwe mogelijke antwoorden.

Voor het Noorderkwartier geldt dat er geen overduidelijke verschuiving is naar één specifiek middel, behalve dat de e-mail of digitale nieuwsbrief een nieuw genoemd middel is met vijf procent van de stemmen. Opvallender is de daling van het aantal stemmen voor de bewonersbrief met zeven procent en het Leidsch Dagblad met vier procent. Alle andere veelgebruikte middelen dalen hooguit met drie procent om ruimte te maken voor de nieuwe mogelijke antwoorden.

Voor De Kooi geldt dat er geen duidelijk verschuiving is naar één specifiek middel. Er zijn wel wat verschillen waarneembaar, maar deze verschillen zijn te klein om van significant belang te zijn. Het gaat hierbij om verschillen van één tot twee procent.

Bij Nieuw Leyden moeten alle overige middelen plaatsmaken voor de e-mail of digitale nieuwsbrief. Als nieuwe binnenkomer krijgt dit middel zeventien procent. In verhouding met de andere middelen een flinke toename.

4.2.3 Informatiebehoeftes

In de enquête werd ook een vraag gesteld over welke soort informatie de respondenten het liefst van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van het WOP Noord willen krijgen. Alle cijfers over de informatiebehoeftes zijn terug te vinden in de tabellen 20 tot en met 24 in bijlage 9.

Over heel Leiden Noord valt op dat zeven van de elf soorten informatie tussen de elf en twaalf procent van de stemmen krijgt. De volgende zaken willen de wijkbewoners dus even graag weten:

- Wat er gedaan wordt
- Waar er gewerkt wordt
- Wanneer er gewerkt wordt
- Hoe lang er gewerkt wordt
- Wanneer het werk klaar is
- Over wegafsluitingen
- Wat de omleidingsroutes zijn

Waarom er gewerkt wordt en informatie over de geluidsoverlast willen de wijkbewoners iets minder graag krijgen met respectievelijk acht en zes procent van de stemmen. Wie er aan het werk is en hoe er gewerkt wordt, vinden de wijkbewoners het minst interessant. Deze soorten informatie krijgen respectievelijk twee en drie procent van de stemmen.

Helaas lijken de resultaten van de gebieden Groenord, Noorderkwartier en De Kooi te veel op elkaar om er iets specifiek over te kunnen zeggen. Nieuw Leyden wijkt echter iets af van de drie andere gebieden. Zo wil geen enkele respondent uit Nieuw Leyden weten wie er aan het werk is bij bouwprojecten in Leiden Noord en hoe er gewerkt wordt. De andere geografische gebieden scoren bij deze beide soorten informatie ongeveer drie procent van de stemmen. Ook het soort informatie over wanneer er gewerkt wordt, krijgt minder stemmen in Nieuw Leyden dan in de rest van Leiden Noord. In de drie andere gebieden scoort dat elf procent en in Nieuw Leyden zeven procent. Informatie over hoe lang er gewerkt wordt en wanneer het werk klaar is, krijgt respectievelijk zeven en drie procent meer stemmen in Nieuw Leyden dan in de rest van Leiden Noord, waar deze soorten informatie twaalf procent van de stemmen krijgen. Over heel Leiden Noord valt op dat informatie over geluidsoverlast slechts zes procent van de stemmen krijgt.

4.2.4 Waardering

Tijdens het onderzoek is er ook gevraagd aan de respondenten om de communicatie van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van het WOP Noord een rapportcijfer te geven. Het gemiddelde rapportcijfer van alle respondenten is een 6,5.

Daarbij is er ook een controlevraag gesteld over de tevredenheid. 44 respondenten geven aan tevreden te zijn over de communicatie van de gemeente Leiden over de bouwprojecten in het kader van het WOP Noord. 24 respondenten zijn eerder tevreden dan ontevreden. 23 respondenten zijn noch tevreden, noch ontevreden. 5 respondenten zijn eerder ontevreden dan tevreden en 9 respondenten zijn ontevreden. Dit komt dus neer op 68 respondenten (ongeveer 65 procent) die in meer of mindere mate positief zijn over de communicatie en 14 respondenten (ongeveer 14 procent) die in meer of mindere mate negatief zijn over de communicatie.

Hoofdstuk 5. Conclusies

Hieronder volgen de conclusies van het onderzoek. Allereerst worden de thema's accountability, algemene strategie, papieren communicatiemiddelen en nieuwe media apart behandeld. Daarna volgt de slotconclusie.

5.1 Accountability

Vanuit het bedrijfsleven is een duidelijk signaal gekomen dat communicatie vanuit een onderbuikgevoel niet langer acceptabel is (Kaap, 2006, p.255). Binnen het vakgebied heeft accountability zijn intrede gedaan; het meten van en afrekenen op resultaten.

Dit onderzoek past volgens de theorie binnen de visie van accountability als prijs-waardeverhouding van communicatie (zie tabel 7 in paragraaf 3.3.2). Er wordt namelijk een relatie gelegd tussen de investeringen in communicatie en de resultaten van de inspanningen. Op basis hiervan kan de optimale verhouding tussen investering en opbrengst worden vastgesteld (Olsthoorn & Van der Velden, 2007, p.265). In dit onderzoek wordt de waarde van de communicatie bepaald door de informatiebehoeftes van de wijkbewoners van Leiden Noord naast de gehanteerde communicatiestrategie in het kader van WOP Noord (o.a de kosten per middel en de inzet van personeelsuren) te leggen.

Accountability heeft op de overheid een iets andere toepasbaarheid dan op commerciële organisaties. Een commerciële organisatie wordt afgerekend door consumenten en aandeelhouders met het voortbestaan van de organisatie in de waagschaal. De overheid gaat echter nooit verloren. In plaats daarvan kan een slechte afstemming van communicatie op de omgeving leiden tot slechte beleidsacceptatie wat aan de reputatie van bijvoorbeeld een gemeentebestuur kan gaan knagen: “zonder een bepaald ‘draagvlak’ is veel beleid moeilijk te implementeren” (Aarts & van Woerkum, 2008, p.235).

Voor het draagvlak voor het WOP Noord is het dus van belang dat de gemeente Leiden zorgt voor een goed passend communicatiebeleid. Door het toetsen van effectiviteit kan bepaald worden of bijstelling nodig is.

5.2 Algemene strategie

Kijkend naar het model van Betteke van Ruler (1998) kan gesteld worden dat de strategie van de gemeente Leiden tijdens de participatiefase vooral dialogisering was. Er is immers in samenspraak met belanghebbenden (wijkbewoners) beleid ontwikkeld. Daarbij kan er niet uitgesloten worden dat er op sommige punten sprake is geweest van formering. Wanneer verschillende belangengroepen tegengestelde belangen hebben, dan zal er tot een compromis gekomen moeten worden in het belang van de voortgang van het project.

In de huidige stand van zaken is er geen ruimte meer voor het maken en beïnvloeden van beleid door de wijkbewoners, aangezien het beleid vaststaat binnen de gemeente Leiden. Het ‘plan’-proces is voorbij en de fase van uitvoer is ruimschoots begonnen, met al flinke vorderingen bij onder andere de werkzaamheden aan de Willem de Zwijgerlaan en de bouw van brede school Het Gebouw. Hierbij kan gesteld worden dat de strategie van de gemeente Leiden van dialogisering (en formering) veranderd is in informering. De gemeente informeert de wijkbewoners nu voornamelijk over de voortgang en uitvoering van de werkzaamheden binnen het project. In de strategie wordt overigens geen rekening gehouden met de verschillende geografische gebieden binnen Leiden Noord. Het WOP Noord is een integrale aanpak van de wijk en daarin wordt de communicatie ook integraal aangepakt.

In de uitvoeringsfase is het noodzakelijk om de wijkbewoners van informatie te voorzien over de voortgang en uitvoering. Vooral informatie over mogelijke overlast is belangrijk. Overlast kan zijn dat een bepaalde weg is afgesloten of dat er werkzaamheden plaatsvinden waar veel geluid bij vrijkomt (denk aan heien). Voor het behoud van draagvlak voor het gehele project is het belangrijk dat wijkbewoners geïnformeerd blijven. Als wijkbewoners niet op de hoogte zijn van de stand van zaken en wat de overlast is, dan kunnen ze zich tegen de werkzaamheden en het gehele project keren. Hierbij kunnen ze dan een hinder gaan vormen voor het project. Noëlle Aarts en Cees van Woerkum (2008) benoemen dit als volgt:

“Bovendien kunnen burgers als ze de overheid niet vertrouwen ‘lastig’ worden en allerlei beleidstrajecten traineren. Ook wettelijk is hun hindermacht aanzienlijk toegenomen. (...) Natuurlijk, een overheid moet soms (hard) tegen specifieke belangen kunnen ingaan, maar kan niet werken zonder ‘draagvlak’.” (Aarts & Van Woerkum, 2008, p.230)

De gemeente Leiden maakt naast informering ook gebruik van overreding, zo blijkt bij bestudering van de huidige strategie. De titel van een document, ‘WOP Leiden Noord 2008: We gaan de wijk verkopen!’ (2008) laat zien dat de gemeente rekening houdt met de houding van de wijkbewoners. “Het verkopen van de wijk naar de rest van Leiden heeft ook een positief effect op de wijk zelf. Het vergroot het trotse gevoel over de wijk.” (Gemeente Leiden, 2008, slide 8) De boodschap bedoeld voor de wijkbewoners is: “Leiden Noord is een mooie wijk en de komende jaren wordt het nog mooier en completer. (Overlast is hierbij helaas onoverkomelijk.)” (Gemeente Leiden, 2008, slide 8) Dit laat ook zien dat de wijkbewoners steeds overtuigd moeten worden, en blijven, van het succes van het project en de doelen die het voorstaat. Hiermee zouden de bewoners de eventuele overlast gemakkelijker kunnen accepteren. Er wordt dus continu gewerkt aan het draagvlak. Door de acceptatie van de overlast loopt de gemeente minder kans, zoals Aarts en van Woerkum (2008) stellen, dat burgers “lastig worden en allerlei beleidstrajecten traineren” (p.230).

In grote lijnen hebben dialogisering en formering (in de participatiefase) plaats gemaakt voor informering en overreding (in de uitvoeringsfase). Van tweerichtings- naar eenrichtingsverkeer.

5.3 Papieren communicatiemiddelen

Uit het onderzoek blijkt dat er vooral veel papieren communicatiemiddelen worden ingezet door de gemeente Leiden bij de communicatie in het kader van het WOP Noord. De wijkbewoners in alle vier de gebieden blijken ook voornamelijk deze papieren middelen te gebruiken om aan de gemeentelijke informatie te komen over het WOP Noord. Ook als de wijkbewoners zelf mogen kiezen, blijven ze veelal stemmen op deze manier van communiceren over de bouwprojecten. Daarbij blijven de nieuwsbrief, de nieuwsbrief special en de bewonersbrief leidend. Over heel Leiden Noord gezien krijgen deze drie middelen samen ongeveer de helft van de stemmen (54 procent bij gebruikt en 49 procent bij gewenst). Het Leidsch Dagblad, de huis-aan-huisbladen en de Stadskrant krijgen samen, over heel Leiden Noord gezien, ongeveer een kwart van de stemmen (28 procent bij gebruikt en 23 procent bij gewenst).

De zes meest gebruikte middelen door de wijkbewoners in Leiden Noord zijn dus de papieren middelen: de nieuwsbrief, de nieuwsbrief special, de bewonersbrief, het Leidsch Dagblad, de huis-aan-huisbladen en de Stadskrant. Deze krijgen samen 82 procent van de stemmen.

Als gewenste middelen krijgen de zes genoemde papieren communicatiemiddelen samen in Leiden Noord 72 procent van de stemmen. Zes van de tien verloren procenten gaan naar de e-mail of digitale nieuwsbrief. De gebieden Groenord, Noorderkwartier en De Kooi liggen redelijk op één lijn. Meest opvallend is dat de aanhang voor de nieuwsbrief, de nieuwsbrief special en de bewonersbrief in De Kooi het grootst is. Deze krijgen als gebruikte middelen samen 57 procent van de stemmen en als gewenste middelen 58 procent van de stemmen. In Leiden Noord als geheel scoren deze drie middelen samen respectievelijk 54 procent en 49 procent van de stemmen.

Nieuw Leyden valt als gebied in het onderzoek het meeste op. De eerder genoemde zes papieren communicatiemiddelen krijgen hier als gebruikte middelen 62 procent van de stemmen en als gewenste middelen zestig procent. Dat is respectievelijk 22 en 12 procent lager dan in Leiden Noord als geheel. De e-mail of digitale nieuwsbrief krijgt als gewenst middel in Nieuw Leyden zeventien procent van de stemmen. Dit is in verhouding met de andere gebieden een forse toename.

De voornamelijke inzet van papieren middelen past bij informering als communicatiestrategie; volgens het communicatiekruispunt van Van Ruler (1998). De papieren middelen bieden weinig tot geen ruimte voor interactie. Dit valt samen met het feit dat er geen ruimte meer is voor het maken en beïnvloeden van beleid door de wijkbewoners. Het beleid staat immers al vast binnen de gemeente Leiden.

Volgens Jumelet en Wassenaar (2003) echter, is eenrichtingsverkeer steeds minder bruikbaar bij informering. Dit zou te maken hebben met de veranderde omgang met informatie. Burgers zijn niet meer zozeer ontvangers als wel gebruikers van informatie geworden. Daarbij maken ze zelf uit hoe ze met deze informatie omgaan (p.99-100). Opvallend dus dat de voorkeur van veel wijkbewoners nog steeds uitgaat naar de papieren communicatiemiddelen, die toch gezien kunnen worden als middelen die onder het eenrichtingsverkeer passen.

5.4 Nieuwe media

Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de gemeente Leiden in het kader van WOP Noord weinig nieuwe media inzet. De nadruk ligt vooral op de WOP Noord webpagina's binnen de gemeentelijke internetsite. Hier wordt veel informatie op gezet over de projecten binnen het WOP Noord. Onder de nieuwe media valt internet maar ook social media (zie paragraaf 1.5). Social media worden mondjesmaat ingezet bij het WOP Noord. Er bestaat vanuit de gemeentelijke organisatie enige scepsis over de inzet van social media in de huidige fase van het project. Ook is er twijfel over of de doelgroep dit wel gebruikt.

Er bestaat een Twitter-account, maar deze wordt ingezet als extra hulpmiddel bij het uitzetten van persberichten en dit is gemeentebreed en niet per se alleen gericht op het WOP Noord. De gemeente Leiden maakt verder YouTube filmpjes bij mijlpalen bij het WOP Noord. Deze worden echter weer gecommuniceerd via een algemeen YouTube kanaal van de gemeente Leiden. Op de webpagina's over het WOP Noord staan verwijzingen naar dit algemene kanaal of de specifieke filmpjes zijn geïntegreerd in de site.

Aan de kant van wijkbewoners lijkt er over het algemeen maar weinig interesse te zijn voor de nieuwe media. Ten eerste worden de WOP Noord webpagina's binnen de gemeentelijke internetsite maar matig gebruikt door de bewoners in Leiden Noord. Ten tweede wordt YouTube en Twitter (bijna) niet gebruikt. Als uitschieter krijgt de gemeentelijke website onder de bewoners van Nieuw Leyden maar liefst dertien procent van de stemmen. Een groot contrast met de nul, vier en zes procent van de stemmen in respectievelijk Groenord, Noorderkwartier en De Kooi. Hier lijkt de verschillen in sociale milieus van toepassing te zijn. Zoals beschreven in paragraaf 1.4.2 zouden de bewoners van Nieuw Leyden passen bij de 'kosmopolieten'. Dit sociale milieu zou onder andere meer 'technologie-minded' zijn. Opvallend is dat dit dan weer niet toepasbaar is als het gaat om het gebruik van social media. Het gebruik van YouTube en Twitter is over alle gebieden bijna nihil. Alleen De Kooi heeft een score van één procent van de stemmen bij YouTube. Alle andere gebieden scoren nul procent en Twitter krijgt in het geheel geen stem.

Gekeken naar de gewenste communicatiemiddelen lijken de uitslagen niet veel anders. YouTube, Twitter en de WOP Noord website van de gemeente blijven laag scoren en komen niet boven de eerder genoemde scores uit. Daarbij krijgt Hyves in alle gebieden nul procent van de stemmen. De e-mail of digitale nieuwsbrief krijgt opvallend genoeg juist weer wel een goed aantal stemmen. In de gebieden Groenord, Noorderkwartier, De Kooi en Nieuw Leyden scoort dit middel respectievelijk acht, vijf, vier en zeventien procent van de stemmen. Over heel Leiden Noord is dit elf procent. Dit is een redelijk goede score gezien de matige scores voor de overige nieuwe media.

Deze uitslagen zijn te rijmen met de theorie. Dat er scepsis bestaat vanuit de gemeentelijke organisatie over de inzet van social media in de huidige fase van het project, is begrijpelijk. In paragraaf 3.2 werd al duidelijk dat de fase van het project sterk de strategie en de middelenkeuze bepaalt. Aangezien in de huidige situatie weinig ruimte voor interactie is, omdat het project in de uitvoeringsfase zit, heeft het ook niet zo veel zin om social media in te gaan zetten die volgens Van Woudenberg en Van Hasselt (2010) op het communicatiekruispunt van Van Ruler (1998) aan de kant van het tweerichtingsverkeer zitten.

Er is nog een andere belangrijke reden voor de minimale inzet van social media bij het WOP Noord. Volgens de theorie hangt de inzet van social media, naast de fase van het project, ook sterk af van de doelgroep. Als deze bijna geen gebruikmaakt van social media, dan heeft de inzet hiervan ook niet zoveel zin. Uit de onderzoeksresultaten blijkt inderdaad dat social media (bijna) niet gebruikt worden door de wijkbewoners van Leiden Noord.

5.5 Slotconclusie

De huidige communicatiemiddelenmix voldoet tamelijk goed binnen de huidige strategie. De focus op het gebruik van de papieren communicatiemiddelen past binnen het gebruik en de wensen van de wijkbewoners van Leiden Noord. De inzet van bepaalde middelen heeft voornamelijk te maken met de fase van het project en de doelgroep. Aangezien het project in de uitvoeringsfase zit, en er geen ruimte meer is voor het maken en beïnvloeden van beleid door de wijkbewoners, bieden interactieve middelen weinig mogelijkheden en toegevoegde waarde. Daarbij blijken de meeste wijkbewoners hier ook weinig belangstelling in te hebben.

Nieuwe media wordt maar weinig ingezet en bestaat dan voornamelijk uit de WOP Noord webpagina's binnen de gemeentelijke internetsite. Binnen de nieuwe media worden social media (YouTube en Twitter) zelfs heel weinig ingezet. YouTube filmpjes en twitterlinks zijn dan met name te vinden binnen de WOP Noord webpagina's. Nieuwe media worden ook maar weinig gebruikt door de wijkbewoners in Groenord, Noorderkwartier en De Kooi en hier lijkt de wens ook niet echt naar uit te gaan. Opvallend is Nieuw Leyden waarin de WOP Noord webpagina's binnen de gemeentelijke internetsite redelijk goed gebruikt worden. Ook is er in Nieuw Leyden een uitgesproken wens naar een e-mail of digitale nieuwsbrief. De bewoners van Nieuw Leyden hebben dan, net als de rest van Leiden Noord, weer geen behoefte in social media zoals Twitter, Hyves of YouTube.

Kijkend naar de kosten (zie tabel 9 in bijlage 8) valt op dat de nieuwsbrief, de nieuwsbrief special en de bewonersbrief grote kostenposten zijn in termen van geld en personeelsuren. Dit zijn echter ook de meest gebruikte middelen door de wijkbewoners om aan informatie te komen over de bouwprojecten in het kader van het WOP Noord. Ook blijkt uit het onderzoek dat hier ook nog steeds grote vraag naar is. Toch zijn er recentelijk bij deze middelen bezuinigingen doorgevoerd. Zo is de frequentie van de nieuwsbrief teruggebracht van tien naar zes keer per jaar en de nieuwsbrief special van één naar nul keer per jaar. Vanuit de communicatieadviseurs bestaat er scepsis omtrent deze bezuinigingen: de frequentie zou teruggebracht moeten worden als er niet genoeg informatie is of als het geen effect heeft en niet vanwege de bezuinigingen in uren of geld.

Erg opvallend zijn de hoge kostenposten voor het Verkeersjournaal (op TV West) en de YouTube filmpjes terwijl uit dit onderzoek blijkt dat deze weinig tot niet gebruikt worden. Regionale televisie (zoals TV West) krijgt als gebruikt middel in Leiden Noord slechts twee procent van de stemmen en als gewenst middel vier procent van de stemmen. Ook bij de LCD-schermen lijkt de inzet en het gebruik niet geheel in balans. Het updaten van de LCD schermen in de wijk neemt tamelijk veel tijd in beslag, maar uit het onderzoek blijkt dat de LCD-schermen niet worden gebruikt. Daarbij is er ook bijna geen vraag naar (één procent van de stemmen).

Een erg moeilijk peilbaar communicatiemiddel is de bewonersavond. Uit het onderzoek blijkt dat deze erg weinig wordt bijgewoond door de wijkbewoners, ongeacht het gebied. Ook de wens naar dit middel is erg laag. Uit een van de interviews bleek dat de opkomst erg fluctueert en dat het erg moeilijk is om precies te voorspellen wanneer een bewonersavond goed bezocht gaat worden. Ondanks deze grote onzekerheid, gaat er wel veel geld zitten in dit middel.

Tijdens het onderzoek zijn er nog een aantal ervaringen en observeringen (op)gedaan. Deze hebben niet direct een eigen plek binnen het onderzoek, maar geven wel een beeld van de beleving van de communicatie door de wijkbewoners. Veelgehoorde opmerkingen tijdens het enquêteren zijn geordend en samengevat tot de onderstaande punten:

- In het Noorderkwartier en De Kooi schijnen relatief veel mensen te wonen die de Nederlandse taal niet (voldoende) machtig zijn of analfabeet. De tekst in de nieuwsbrief is soms te veel en/of te moeilijk (ook voor niet-analfabeten). Er wordt gevraagd naar meer beeldmateriaal of pictogrammen. Mensen vinden de nieuwsbrief niet aantrekkelijk vanwege de grote lappen tekst. Hierdoor zien mensen niet altijd het nut ervan in en gooien het weg. Mensen vinden de informatie onpersoonlijk vanwege de zakelijke toon.
- Het verspreidingsgebied van de bewonersbrieven schijnt te klein te zijn. Mensen geven aan geen bewonersbrief te krijgen, terwijl ze wel last ondervinden van de werkzaamheden.
- De communicatie rond de informatiemomenten schijnt weinig mensen te bereiken. Als er informatiemomenten zijn, dan weten maar weinig mensen waar en wanneer deze precies zijn.
- Mensen spreken de wens uit voor een vast informatiepunt en aanspreekpunt waar ze terecht kunnen bij onduidelijkheid over de werkzaamheden binnen het WOP Noord. Daarbij willen ze ook eerder weten wanneer plannen en data veranderen en waarom dit is. Mensen hebben soms het gevoel dat de gemeente bepaald en dat de uitleg mist. Daarbij zouden ze het ook leuk vinden om een presentje te krijgen in geval van overlast.
- De bewegwijzering schijnt niet afdoende te zijn. Mensen van buiten Leiden (zoals familie die op bezoek komt) weten niet waar ze heen moeten.

Hoofdstuk 6. Aanbevelingen

Op basis van de conclusies is het onderstaande advies gevormd:

Op het moment van het onderzoek was er geen leidend strategisch communicatieplan. Ondanks dat er een redelijk goed beeld lijkt te bestaan over de strategie binnen de gemeente Leiden is toch het advies om één leidend document te maken. Dit communicatieplan biedt dan houvast en is de basis voor alle verdere activiteiten en initiatieven. Bij strategiewijzigingen kan het document aangepast worden. Ook in het kader van accountability is een communicatieplan te adviseren. Door een communicatieplan kan namelijk op elk moment getoetst worden of de inzet van communicatie (waaronder ook personeelsuren en geld) overeenkomt met de voorgenomen activiteiten en doelen.

Binnen de gebieden Groenord, Noorderkwartier en De Kooi valt er binnen de strategie weinig specifiek aan te passen. De huidige aanpak blijkt namelijk tamelijk goed aan te sluiten bij het gebruik en de wensen van de buurtbewoners. Een ‘quick win’ kan zijn om, zoals tijdens een interview ter sprake kwam, op alle projectwebpagina’s ook de bewonersbrieven te plaatsen. Ondanks dat de WOP Noord webpagina’s binnen de gemeentelijke internetsite maar matig bezocht wordt door de bewoners uit deze gebieden, biedt dit wel een extra service voor de wijkbewoners. De wijkbewoners kunnen dan zelf kiezen of en wanneer ze deze informatie tot zich nemen. Daarbij bezoeken de bewoners in Nieuw Leyden iets vaker de WOP Noord webpagina’s binnen de gemeentelijke internetsite. Het online plaatsen van bewonersbrieven behoeft weinig personeelsuren, aangezien hier een vaste afspraak over gemaakt kan worden met de projectmedewerkers.

In Nieuw Leyden valt er specifiek iets te verbeteren. Hier is namelijk een duidelijke voorkeur uitgesproken voor de e-mail of digitale nieuwsbrief. Het advies is niet om de papieren versie van de nieuwsbrief direct te vervangen voor een digitale versie, maar om de digitale versie naast de papieren versie te laten bestaan, omdat er namelijk ook nog genoeg vraag is naar de papieren versie. Hierbij moet wel gelet worden op dat in beide versies dezelfde informatie gecommuniceerd wordt. De inzet van een digitale versie van de nieuwsbrief behoeft ook niet veel personeelsuren, aangezien veel overgenomen kan worden van de papieren versie. Wel zal er gekeken moeten worden naar leesbaarheid en lay-out. Wellicht dat er te zijner tijd afgestapt kan worden van de papieren versie in Nieuw Leyden. Om dit te kunnen bevestigen zal er op een later moment opnieuw een onderzoek uitgevoerd moeten worden.

Ondanks dat de inzet van onder andere de nieuwsbrief en de bewonersbrief goed aansluit bij het middelen- en mediagebruik en de behoeftes van de wijkbewoners, kan er aan deze middelen wellicht nog wel wat verbeterd worden. De manier waarop informatie wordt aangeleverd bij de wijkbewoners blijkt vaak geen probleem, echter het begrijpen van de boodschap soms des te meer. Daarom is het aan te bevelen om nog eens te kijken naar de mogelijkheden voor de vereenvoudiging van de boodschap/informatie. Kortere teksten en/of meer gebruik van pictogrammen kan hierbij helpen. Deze zaken kunnen ook van toepassing zijn op de teksten op de LCD-schermen.

Verder is het advies om niet te bezuinigen op de nieuwsbrief, de nieuwsbrief special en de bewonersbrief door verlaging van de frequenties. Deze middelen zijn namelijk de meest gebruikte en meest gewenste middelen bij de wijkbewoners, ongeacht het gebied. Wel is het advies om verder onderzoek te doen naar hoe deze middelen goedkoper kunnen worden geproduceerd. Wellicht dat hier nog winst valt te behalen.

Op de inzet van social media zou personeelsuren en kosten bespaard kunnen worden. De verschillende social media, zoals behandeld in dit onderzoek, krijgen zeer lage scores. Ondanks deze lage scores is het advies toch om op deze social media in te blijven zetten. Vanwege toekomstige ontwikkelingen op het gebied van social media en het toenemende gebruik ervan door zowel burger als overheid, is het raadzaam om op deze manier extra ervaring op te doen. Met het oog op accountability komt daarbij het advies om het bereik van de ingezette social media meetbaar te maken. ‘Meten is weten’ en door te experimenteren met verschillende social media kan ervaring worden opgedaan voor toekomstige activiteiten.

Er kunnen kosten bespaard worden bij de inzet van regionale televisie (zoals TV West). In het verleden is er geld uitgegaan naar het laten maken van items in het Verkeersjournaal dat op TV West wordt uitgezonden. Aangezien uit het onderzoek blijkt dat deze maar matig wordt bekeken door de wijkbewoners en de items veel geld kosten, is het advies om deze items niet langer te laten maken. De investering en de opbrengst lijken niet in verhouding.

Voor de LCD-schermen in de wijk is het raadzaam een andere invulling te bedenken. In de huidige situatie worden de schermen niet bekeken door de wijkbewoners en kost het updaten van het beeldmateriaal voor de LCD-schermen onevenredig veel tijd. Door een andere invulling en of opstelling van de LCD-schermen (bijvoorbeeld naar buiten richten), worden ze misschien beter bekeken. Hierdoor komen de resultaten van de inspanningen en de investeringen in tijd wellicht beter in balans.

Het laatste advies is om nader onderzoek te doen naar de bewonersavonden om er zo achter te komen wanneer een bewonersavond goed bezocht wordt en hoe de bewonersavond het beste ingezet kan worden. Het organiseren van een bewonersavond kost tamelijk veel personeelsuren en geld. Tegelijkertijd fluctueren de bezoekersaantallen hevig. Ook voor de excursies geldt dat het verstandig is te kijken naar een effectievere invulling. Ondanks dat uit het onderzoek blijkt dat maar weinig mensen behoefte hebben in de excursies is het wellicht iets te rigoureuus om deze gelijk te schrappen als middel. Voor zowel de bewonersavond als de excursie geldt dat dit middelen zijn die meer mogelijkheden geven tot interactie. Daarbij bieden ze een het uitgelezen kans voor het verstevigen van het draagvlak voor het WOP Noord.

Voor alle overige, hierboven niet-genoemde, middelen geldt, dat de investeringen in tijd en geld in balans lijken te zijn met de opbrengst (het middelen- en mediagebruik en de behoeftes van de wijkbewoners). Bij deze middelen is, volgens dit onderzoek, dus geen bijstelling nodig.

Op basis van de conclusies en de aanbevelingen is tabel 9 in bijlage 8 aangepast om zo tot een indicatie voor een mogelijke communicatiemiddelenmix te komen. Hieronder is de aanpassing te zien als tabel 25. Er valt een kostenbesparing te realiseren door geen items meer te laten maken voor in het Verkeersjournaal. Vanwege het advies om te blijven investeren in social media (voor leerdoeleinden) en de oude frequenties voor de nieuwsbrief en de nieuwsbrief special weer aan te nemen, valt er verder geen kostenbesparing te realiseren. Daarbij zal de inzet van een e-mail of digitale nieuwsbrief ook nog personeelsuren kosten. Volgens dit advies en ten bate van het behoud van de effectiviteit kan de communicatiemiddelenmix dus niet efficiënter.

Middel	Verantwoording	Uren	Kosten	Vershil met huidige inzet

- Overzicht op verzoek van opdrachtgever niet opgenomen in HBO-Kennisbank -

Middel	Verantwoording	Uren	Kosten	Vershil met huidige inzet

Tabel 25:Indicatie communicatiemiddelenmix.

Bron: Kosten en uren gebaseerd op begroting en ervaring binnen de gemeente Leiden.

- Overzicht op verzoek van opdrachtgever niet opgenomen in HBO-Kennisbank -

Hoofdstuk 7. Discussiepunten

Binnen het onderzoek zijn er een aantal punten naar voren gekomen die discussie oproepen. Deze discussiepunten zijn hieronder beschreven, om zo uitleg te geven over de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Binnen dit onderzoek is niet specifiek gekeken naar de kwaliteit van de communicatiemiddelen. De kwaliteit van de verschillende communicatiemiddelen zou mogelijk invloed kunnen hebben op de beoordeling van de wijkbewoners. Om de kwaliteit van de communicatiemiddelen te achterhalen, is een vervolgonderzoek raadzaam.

Een discussiepunt in het kwantitatieve onderzoek is de man-vrouwverhouding en het percentage personen van 65 jaar en ouder. Volgens tabel 2 in bijlage 1 wonen er in Leiden Noord nagenoeg net zo veel mannen als vrouwen. Onder de respondenten zijn er echter meer vrouwen dan mannen: 63 procent van de respondenten is vrouw en 37 procent is man. Daarbij zou volgens tabel 3 in bijlage 1 iets meer dan elf procent van de bevolking in Leiden Noord 65 jaar of ouder zijn. Onder de respondenten zijn er echter in verhouding iets meer ouderen: 21 procent van de respondenten is 65 jaar of ouder.

In het kwantitatieve onderzoek is er geen rekening gehouden met variabelen zoals koop-of huurgedrag of opleidingsniveau van de wijkbewoners. Deze zaken zijn buiten beschouwing gelaten vanwege tijdsbeperkingen in het onderzoek. De genoemde variabelen kunnen wel van invloed zijn op het middelen- en mediagebruik en is daarom interessant voor een eventueel vervolgonderzoek.

Tijdens het kwantitatieve onderzoek is er geen onderscheid gemaakt in de afkomst van de wijkbewoners, vanwege beperkingen in tijd. Tijdens het kwantitatieve onderzoek zijn er diverse gesprekken gevoerd met mensen van allochtone afkomst en ook met mensen die de Nederlandse taal maar matig beheersen. Opvallend is dat beide groepen op zich geen problemen hebben met de manier waarop informatie wordt aangeleverd, maar ze blijken soms des te meer moeite te hebben met het begrijpen van de boodschap. Een onderscheid waar in het onderzoek geen rekening mee is gehouden. Zo zijn er diverse opmerkingen geplaatst over de gebruikte taal en het uiterlijk van de nieuwsbrief. Ook zijn er wensen uitgesproken naar het gebruik van pictogrammen en naar informatieve stukken in eigen taal (zie bijlage 10). Gezien het relatief grote aantal allochtone wijkbewoners in Noorderkwartier en De Kooi (zie paragraaf 1.4.1 en tabel 4 in bijlage 1) zou hier, in de communicatie, nog winst behaald kunnen worden. Hier is verder onderzoek gewenst.

In het onderzoek is ook geen rekening gehouden met het verschil in haal- en brengplicht van communicatie. Alle communicatiemiddelen zijn vanuit twee simpele hoeken bekeken. Wat wordt er gebruikt (door de gemeente, maar ook door de wijkbewoners) en waar is behoefte aan (door de wijkbewoners).

Omdat het vanwege beperkingen in tijd onmogelijk is de gehele populatie te ondervragen is er gekozen voor het afnemen van een steekproef. Hierbij is wel gelet op het aantal respondenten per gebied, om zo tot een goede afspiegeling te komen van de bevolking in Leiden Noord en om specifieke antwoorden per gebied te verkrijgen (zie bijlage 3). Omdat het totaal aantal respondenten 105 is en er hiervan slechts tien uit Groenord en zes uit Nieuw Leyden komen, zijn de gebiedsspecifieke uitkomsten slechts indicatief. Om tot een generaliseerbare antwoorden te komen voor de specifieke gebieden, zal er per gebied onderzoek gedaan moeten worden. Via deze onderzoeken is het ook mogelijk om specifiekere resultaten te verkrijgen, wellicht zelfs tot op straatniveau.

Bronnenlijst

Boeken

Aarts, N. & Woerkum, C. van (2008). *Strategische communicatie. Principes en toepassingen*. Assen: Van Gorcum.

Hogendoorn, M. (2008). *Communicatieonderzoek. Een strategisch instrument*. Bussum: Coutinho.

Janssen, C. (2010). *Accountability in communicatie. Praktische aanpak voor een succesvolle implementatie*. Hoogwoud: Kirjaboek.

Jumelet, L. & Wassenaar, I. (2003). *Overheidscommunicatie. De theorie in de praktijk*. Utrecht/Zutphen: Thieme Meulenhoff.

Kaap G. van der (2006). *Toegepast communicatieonderzoek*. Den Haag: Boom onderwijs.

Olsthoorn, A.C.J.M. & Velden, J.H. van der (2007). *Elementaire communicatie. Strategie-beleid-uitvoering*. Utrecht/Zutphen: Thieme Meulenhoff.

Osch, D. van & Doorn, A. van (2006). *Communicatiekunde. Inleiding tot het beroep van communicatiedeskundige*. Den Haag: Boom onderwijs.

Ruler, B. van (1998). *Strategisch management van communicatie. Introductie van het Communicatiekruispunt*. Deventer: Samsom.

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2006). *Methoden en technieken van onderzoek*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Schellens, P.J., Klaassen, R. & Vries, S. de (2006). *Communicatiedeskundig ontwerpen. Methoden, perspectieven, toepassingen*. Assen: Van Gorcum.

Internet

Dobbe, T. & Liefland, M. van (2005). *Vragenlijsten. Dictaat en Case Study*. Geraadpleegd op 19 april 2011 via de website van Radboud Universiteit Nijmegen:

http://www.cs.ru.nl/~tomh/onderwijs/om2%20%282005%29/om2_files/syllabus/vragenlijsten.pdf

Gemeente Leiden (2009a). *Wijkontwikkeling Leiden Noord*. Geraadpleegd op 22 februari 2011 via de gemeente Leiden website:

<http://gemeente.leiden.nl/projecten/bouwenaandestad/wijkontwikkelingsplan-leiden-noord/>

Gemeente Leiden (2009b). *De geschiedenis van het Wijkontwikkelingsplan Leiden Noord*. Geraadpleegd op 22 februari 2011 via de gemeente Leiden website:

<http://gemeente.leiden.nl/projecten/bouwenaandestad/wijkontwikkelingsplan-leiden-noord/geschiedenis/>

Gemeente Leiden (1 januari 2011a). *Leidse bevolking naar sekse per district / buurt, 1 januari 2011*. Geraadpleegd op 28 april 2011 via de gemeente Leiden website – Over de stad / Feiten en cijfers / Leiden per thema / Kenmerken bevolking / Buurt - Sekse:

<http://www.leidenincijfers.nl/tabeloverzicht.asp?entityID=123#>

Gemeente Leiden (1 januari 2011b). *Leidse bevolking naar leeftijd per district / buurt, 1 januari 2011*. Geraadpleegd op 28 april 2011 via de gemeente Leiden website – Over de stad / Feiten en cijfers / Leiden per thema / Kenmerken bevolking / Buurt – Leeftijden 20- 20-65 65+:
<http://www.leidenincijfers.nl/tabeloverzicht.asp?entityID=123#>

Gemeente Leiden (1 januari 2011c). *Leidse bevolking naar herkomst per district / buurt, 1 januari 2011*. Geraadpleegd op 28 april 2011 via de gemeente Leiden website – Over de stad / Feiten en cijfers / Leiden per thema / Kenmerken bevolking / Buurt – Herkomst (geboorteland):
<http://www.leidenincijfers.nl/tabeloverzicht.asp?entityID=123#>

Gemeente Leiden (n.a.-a). *LeidenPanel*. Geraadpleegd op 1 maart 2011 via de gemeente Leiden website: <http://gemeente.leiden.nl/publicaties/leidenpanel/>

Gemeente Leiden (n.a.-b). *Stadsenquête*. Geraadpleegd op 1 maart 2011 via de gemeente Leiden website: <http://gemeente.leiden.nl/over-de-stad/feiten-en-cijfers/onderzoeken/stadsenquête/>

Google Maps (2011). *Leiden*. Geraadpleegd op 9 maart 2011 via Google Maps:
<http://maps.google.nl/maps?hl=nl&tab=wl&q=leiden>

Funneman, S. (april 2010a). *Waarom meten we communicatie? C. Vakblad van Logeion, 2010, april #3, 4-7*. [Elektronische versie] Geraadpleegd op 11 maart 2011 via de Logeion website:
<http://www.logeion.nl/l/library/download/83327>

Funneman, S. (april 2010b). *Lekker. C. Vakblad van Logeion, 2010, april #3, 19*. [Elektronische versie] Geraadpleegd op 11 maart 2011 via de Logeion website:
<http://www.logeion.nl/l/library/download/83327>

Leneman, H., Kroon, S. van der, Overbeek, G. & Graaff, R. de (maart 2007). *Informatie met inspiratie. Aanbevelingen voor communicatie van het rijk met gemeenten en waterschappen over Nationale Landschappen*. Geraadpleegd op 28 maart 2011 via de Nationale Landschappen website:
<http://www.nationalelandschappen.nl/extranet/kennisfiles/29/informatieinspiratie.pdf>

Logeion (2010). *Themagroep Accountability*. Geraadpleegd op 25 februari 2011 via de Logeion website: <http://accountability.logeion.nl/>

LVRoodenburg (7 januari 2008). *Leiden Noord*. Geraadpleegd op 22 februari 2011 via YouTube:
<http://www.youtube.com/watch?v=8DddBOFmDQg>

Middel, R. (2002). *Daar hebben we toch communicatie voor?* Geraadpleegd op 1 april 2011 via HBO Kennisbank: <http://hbo-kennisbank.uvt.nl/cgi/hu/show.cgi?fid=18920>

Motivaction (2010a). *Mentality-model*. Geraadpleegd op 13 april 2011 via de Motivaction website:
<http://www.motivaction.nl/mentality-uitgelegd>

Motivaction (2010b). *Mentality*. Geraadpleegd op 13 april 2011 via de Motivaction website:
<http://www.motivaction.nl/specialismen/mentality-tm>

NieuwLeyden.nl (2010). *Ligging gebied. Leiden stad*. Geraadpleegd op 28 maart 2011 via de Nieuw Leyden website: <http://www.nieuwleyden.nl/pages/ligging-gebied.aspx>.

Reef, F (7 juni 2010). *Drie communicatietrends in een veranderend communicatielandschap*. Geraadpleegd op 25 februari 2011 via de WordPress website: <http://statefrankly.wordpress.com/>

Rue, B. de (februari 2011). Sociale media bij grote bouwprojecten. Nooit meer rust? *C. Vakblad van Logeion*, 2011, februari #1, 12-14. [Elektronische versie] Geraadpleegd op 1 april 2011 via de Logeion website: <http://www.logeion.nl/1/library/download/94683>

TeamCommunicatie (2008). *Het communicatiekruispunt*. Geraadpleegd op 28 maart 2011 via de TeamCommunicatie website: http://www.teamcommunicatie.eu/index.php?mod=kennis_artdetail&artikel_id=1

Woudenberg, J. van & Hasselt, J. van (2010). *Social media en infrastructurele projecten*. Nijkerk: Koninklijke Drukkerij Callenbach. [Elektronische versie] Geraadpleegd op 1 april 2011 via de Kennis in het groot (Programma King) website: http://www.kennisinhetcgroot.nl/upload/documents/produkten/King%20social%20Media_totaal.pdf

Overig

Gemeente Leiden (2008). *WOP Leiden Noord 2008: We gaan de wijk verkopen!*. Geraadpleegd binnen de gemeentelijke organisatie. Niet beschikbaar voor publicatie.

Gemeente Leiden (2011). *WOP Noord Meerjaren Uitvoeringsprogramma 2011 t/m 2018*. Geraadpleegd binnen de gemeentelijke organisatie. Niet beschikbaar voor publicatie.

Programma's

GISKit Viewer 2005; beschikbaar binnnen de gemeentelijke organisatie.

Internet Explorer

Mozilla Firefox

MSPaint

MSWord

Achtergrondinformatie

Boon, A. den & Neijens, P. (2003). *Media en reclame*. Groningen: Stenfert Kroese.

CBS (16 december 2009). *Gemeente Op Maat 09. Leiden*. Geraadpleegd op 13 april 2011 via de website van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://www.cbs.nl/NR/ronlyres/33017EC7-124D-4FE3-87E1-7E6966F0D868/0/Leiden.pdf>

LeidenNoord (n.a.). *Overleggen in de wijk*. Geraadpleegd op 28 maart 2011 via de Leiden Noord website: <http://www.leidennoord.nl/wijkoverleg/>

Meier, U. & Mandemakers, M. (2007). *Kwalitatief marktonderzoek. Op zoek naar voorkeuren en oordelen*. Groningen / Houten: Wolters-Noordhoff.

Pol, B., Swankhuisen, C. & Vendeloo, P. van (2007). *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie. Mythen, misverstanden en mogelijkheden*. Bussum: Coutinho.

Rebel, H.J. (2003). *Communicatiebeleid en communicatiestrategie*. Amsterdam: Boom.

Wijk, K. van (2007). *De media-explosie. Trends en issues in massacommunicatie*. Den Haag: Sdu uitgevers bv.