



Omgekeerd onderzoek: waar ontstaan (on)duidelijkheid en (on)begrijpelijkheid in communicatie en beleid?

Waar, hoe en waarom ontstaat (on)duidelijkheid en waar liggen kansen om het anders te doen?

Documentgegevens

auteur Susan de Vries en Gijs Rempt

opdrachtgever Rekenkamer Leiden en Leiderdorp

onderwerp Omgekeerd onderzoek: waar ontstaan (on)duidelijkheid en (on)
begrijpelijkheid in communicatie en beleid?

datum 27 februari 2025

versie 2.3

classificatie vertrouwelijk

Inhoudsopgave

1. Samenvatting 4

1.1. Richtlijnen 4

1.2. Samenwerking 5

1.3. Organisatiecultuur 6

2. Inleiding 7

2.1. Aanleiding 7

2.2. Onderzoeksvragen 7

2.3. Leeswijzer 8

3. Onderzoeksaanpak 9

3.1. Onderzoeksmethodiek 10

3.2. Proces: stappen in het onderzoek 10

4. De omgekeerde routekaarten 14

4.1. Wat zijn omgekeerde routekaarten? 14

4.2. Samenvattende routekaarten 14

5. Bevindingen 20

5.1. Richtlijnen 20

5.2. Samenwerking 22

5.3. Organisatiecultuur 25

Bijlage 1. Documenten deskresearch 26

Bijlage 2. Communicatie-uitingen 29

Bijlage 3. tot en met 7. Volledige omgekeerde routekaarten 34

1. Samenvatting

De brieven, folders en campagnes in dit onderzoek zijn het kleine, zichtbare deel van een groot en veelal complex proces dat eraan vooraf is gegaan. De communicatie-uiting is vaak slechts een uitkomst van een lang proces. Om na te gaan waar (on)duidelijkheid in communicatie ontstaat, hebben we per casus de route terug de organisatie in gevolgd. Hierdoor krijgen we grip op diverse factoren die van invloed zijn.

Door in dit onderzoek de stappen van het proces te achterhalen, hebben we zicht gekregen op de achterliggende oorzaken van onduidelijkheid.

Ondersteunende vragen die vooraf zijn vastgesteld:

- Welke richtlijnen zijn er voor het opstellen van duidelijk beleid en duidelijke communicatie-uitingen?
- Hoe verloopt het proces van het creëren van een communicatie-uiting?
- Welke keuzes of afwegingen hebben invloed op de duidelijkheid van communicatie en beleid?

Wat betreft de eerste ondersteunende vraag kunnen we stellen dat er binnen beide gemeenten diverse bronnen beschikbaar zijn waarin richtlijnen zijn opgenomen wat betreft duidelijk beleid en duidelijke communicatie-uitingen. De wijze waarop deze werden gebruikt, is beschreven in hoofdstuk 5.

Het proces van de totstandkoming van een communicatie-uiting hebben we in kaart gebracht aan de hand van de routekaarten. Deze zijn opgenomen in hoofdstuk 4. Afhankelijk van de casus waren er vier categorieën partijen al dan niet betrokken in het proces: beleidsmakers, communicatieadviseurs, deskundigen uit het veld en inwoners.

In de totstandkoming van communicatie-uitingen zijn er diverse momenten waarop keuzes of afwegingen worden gemaakt. De belangrijkste momenten zijn opgenomen in de visualisaties van de casussen in het hoofdstuk 4.

We kwamen tot drie overkoepelende factoren die duidelijke communicatie en beleid beïnvloeden. In dit hoofdstuk staan de belangrijkste resultaten.

1.1. Richtlijnen

De eenzijdige focus op duidelijke taal

De eenzijdige focus op duidelijke taal was zichtbaar in de stukken waarnaar werd verwezen in de casuïstiek. Het overgrote deel van de richtlijnen die werden benoemd in de interviews waren richtlijnen rondom taalgebruik, schrijfwijzers of regels rondom duidelijke taal.

Binnen de onderzochte werkprocessen van beide gemeenten lijkt duidelijke communicatie vaak te worden beperkt tot eenvoudig taalgebruik, zoals schrijven op B1-niveau. Dit wordt gezien als dé maatstaf voor duidelijkheid, terwijl echte duidelijkheid verder gaat dan taal alleen. Hoewel taalgebruik een belangrijk en tastbaar aspect is, bestaat het risico dat men zich blindstaart op eenvoud, terwijl dit niet het eindstation mag zijn. Een duidelijke communicatieboodschap is geen garantie voor begrijpelijke regels en regelingen.

1.1.1. Interne belangen boven duidelijkheid voor de ontvanger

De communicatie-uitingen weerspiegelen soms meer de belangen van de opsteller, dan van de ontvanger. Diverse betrokkenen definiëren duidelijkheid vanuit de doelstellingen van hun eigen functie of afdeling. In de praktijk wordt er dus vaak gezocht naar manieren om het belang van de eigen afdeling voorop te stellen. Afhankelijk van welk belang het belangrijkste wordt gevonden door de uiteindelijke 'eindverantwoordelijke' van de communicatie-

uiting, verschilt de invulling van duidelijkheid dus ook. En doordat alle verschillende afdelingen ‘touwtrekken’ om wiens belangen het meest worden meegenomen, ontstaat uiteindelijk het risico dat het belangrijkste belang niet voldoende wordt behartigd: dat van de ontvanger.

Het label politiek urgent en gevoelig

De labels ‘politiek urgent en ‘politiek gevoelig’ hebben impact op het handelen van de betrokken teams: om de verwachte sterke reactie van tevoren te managen, worden de agenda’s vrijgemaakt en moeten minder belangrijke zaken wijken. Het handelen wordt aangepast in anticipatie van een verwachte reactie. (Deze wordt niet getoetst).

Daarnaast maakt het bestempelen van zaken als politiek urgent en gevoelig bepaalde onderwerpen en belangen belangrijker dan andere. Dit is op zichzelf geen probleem; sommige dingen zijn nou eenmaal belangrijker dan andere. Maar omdat er geen richtlijnen te geven zijn voor wat wel of niet politiek urgent of gevoelig is, maakt dat ruimte voor individuele teams om zelf te bepalen wat urgent en gevoelig is, en dus zwaar moet wegen, en wat niet.

Het al dan niet bestempelen van een onderwerp als ‘politiek gevoelig’ met alle gevolgen van dien, berust al met al op (individuele) aannamen.

1.2. Samenwerking

Laat betrekken van communicatieadviseurs

We weten: zonder helder beleid is communicatie daarover vaag, en zonder duidelijke communicatie blijft beleid ineffectief. De rol van de communicatieadviseur is het inbrengen van expertise in over het aansluiten op de communicatiebehoeften van een doelgroep. Door het laat betrekken van de communicatieadviseurs kunnen zij niet de expertrol innemen die wenselijk is bij het creëren van duidelijke communicatie en beleid.

Echter, in vrijwel alle casussen was de communicatieadviseur ook de eerste/ enige die expliciet het perspectief van inwoners inbracht. Hierdoor was er in bijna elke casus steeds te weinig of te laat oog voor de behoeften voor de inwoner in het beleid en de communicatie daarover. De beleidsmaker heeft een eigen professionele verantwoordelijkheid om te zorgen voor duidelijk beleid en daarbij het inwonerperspectief te kiezen. De huidige richtlijnen geven hier voldoende houvast voor (zie overzicht), maar werden in de onderzochte casussen onvoldoende benut.

Inwoners onvoldoende betrokken

Duidelijke communicatie en beleid begint bij een realistische kijk op mensen, waarbij erkend moet worden dat informatie niet automatisch leidt tot gewenst gedrag. Verschillende gedragsfactoren, zoals taalniveau, kennisniveau, en motivatie, zijn van grote invloed op hoe goed mensen beleid begrijpen en ermee om kunnen gaan. Afgezien van de casus Afsluiting Rijnsburgerweg, zijn inwoners in geen enkele andere casus in dit onderzoek direct betrokken geweest bij het beleidsproces of bij het opstellen bij de bijbehorende communicatie-uiting(en), of pas in een heel laat stadium. Door het beleid en bijbehorende communicatie niet te testen bij de doelgroep, is er een kans dat het doel niet wordt bereikt. Of dat het zelfs bijdraagt aan een verminderd vertrouwen in de gemeente.

Onduidelijk handelingsperspectief voor uitvoerders

Zonder duidelijk communicatie kan zelfs het best doordachte beleid onbegrijpelijk zijn. Mensen moeten begrijpen wat er van hen wordt verwacht, waarom dat belangrijk is en wat ze kunnen of moeten doen. Het is cruciaal om degenen die met het beleid en regelingen aan de slag gaan – in de praktijk – al vroeg te betrekken bij het ontwikkelen van beleid en het nadenken over communicatie. Wanneer dit niet gebeurt, mist het inzicht wat nodig is om kreukels in de uitvoering en communicatie glad te strijken. Zeker in het geval van inwoners in kwetsbare situaties vereist dit punt extra aandacht.

Praktijkprofessionals zijn niet alleen waardevol voor hun inzicht tijdens het maken van beleid, zij zijn ook een belangrijke 'uitvoerende' partij wanneer het beleid uitgerold is. Als zij niet volledig begrijpen waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt of wat hun eigen rol hierin is, kan zelfs een duidelijke boodschap verwarring veroorzaken. Voor hen is het essentieel dat ze weten welke acties van hen verwacht worden.

1.3. Organisatiecultuur

Verantwoordelijkheid voor duidelijkheid is niet helder

Een belangrijke vraag is: wie draagt de verantwoordelijkheid voor duidelijke communicatie en beleid? Uit gesprekken met betrokkenen in de onderzochte casussen blijkt dat hier geen eenduidig antwoord op is. Verschillende gemeentelijke afdelingen spelen een rol in het proces en de totstandkoming van communicatie-uitingen. Hoewel integraliteit vooropstaat en er via overleg wordt afgestemd tussen afdelingen, worden beslissingen soms genomen vanuit de doelen van specifieke afdelingen, zonder dat deze altijd in het belang zijn van de inwoners. Wat één afdeling besluit, kan niet alleen andere afdelingen beïnvloeden, maar ook de ervaring van de inwoners. In ons onderzoek konden wij niet vaststellen wie erop toeziet dat de doelen van afdelingen blijven aansluiten bij wat inwoners werkelijk nodig hebben.

Gebrek aan navolgbaarheid

Waarom bepaalde adviezen zijn meegenomen en andere niet, blijft hier en daar onduidelijk. Dit proces, waarin bepaalde afwegingen wel of niet in de communicatie-uiting worden opgenomen, blijft vaak een mysterie – een 'black box' van keuzes. Deze keuzes en afwegingen hebben wel een wezenlijke invloed op het leven van de inwoners van beide gemeenten: beleid bepaalt hoe de overheid zich gedraagt. En als (communicatie over) beleid onduidelijk is, kan dat leiden tot grote problemen, zoals we zagen in de casussen.

De keuzes van de gemeente daarover moeten navolgbaar zijn en horen niet in een 'black box' plaats te vinden. Daarnaast belemmert een gebrek aan navolgbaarheid het lerend vermogen van de organisatie. Navolgbare processen zijn nodig om organisatorische structuren en denkpatronen te kunnen veranderen en te kunnen werken aan 'steeds beter'.

Verloop binnen een gemeentelijke organisatie versterkt dit. Kennis en inzicht in eerdere overwegingen kunnen verdwijnen als processen 'persoonsafhankelijk' zijn. Wanneer een medewerker vertrekt of van functie wisselt, verdwijnt ook de context en de redenering achter bepaalde keuzes. Richtlijnen en vaste criteria (professionele standaarden) voorkomen dit.

Het ontbreken van duidelijke criteria om te stoppen

Doordat visies op duidelijkheid verschillen en richtlijnen niet altijd expliciet zijn, kan het lastig zijn om een collega aan te spreken bij signalen van onduidelijke communicatie of beleid. Daarnaast is door het gebrek aan (gebruik van) richtlijnen, ook lastig in te schatten wanneer je besluit te stoppen. Vaak gaat er veel tijd, energie en veel afstemming zitten in het opstellen van beleid of bijbehorende regeling. Wanneer is dan het juiste moment dat je toch besluit te stoppen? Wanneer trap je op de rem of besluit je er niet meer door te gaan? Daarvoor moet ook ruimte zijn binnen de organisatie en is een cultuur nodig waarin het wordt aangemoedigd om je uit te spreken als je ziet dat iets niet werkt. Organisatiecultuur speelt, kortom, een cruciale rol bij duidelijke communicatie. De manier waarop medewerkers binnen een organisatie met elkaar omgaan, beslissingen nemen en beleid uitvoeren, heeft direct invloed op hoe helder en effectief hun communicatie naar buiten toe is.

2. Inleiding

2.1. Aanleiding

Duidelijke en begrijpelijke communicatie van een gemeente is cruciaal. Een communicatie-uiting heeft een bepalende invloed op hoe inwoners de gemeente ervaren. Duidelijke communicatie zorgt ervoor dat een inwoner een boodschap beter en sneller begrijpt. Onbegrijpelijke informatie van de overheid kan daarentegen leiden tot misverstanden, fouten of andere problemen voor inwoners. Ook beïnvloedt duidelijkheid de toegang tot regelingen en ondersteuning, en heeft het daarmee dus impact op iemands leven.

De gemeenten Leiden en Leiderdorp maken zich met handreikingen, digitale tools en o.a. de Leidse Taalstrijd hard voor heldere taal en duidelijke communicatie. Ook ondertekende Leiden de 'Direct Duidelijk-deal', waarmee ze zich committeert aan afspraken over het gebruik van heldere taal en communicatie. 'Leiderdorp heeft naar aanleiding van de motie klare taal, de aanpak klare taal in haar werkwijze verankerd.' Ondanks deze goede initiatieven, gebeurt het soms toch dat inwoners de communicatie van hun gemeente niet begrijpen.

Zonder duidelijk communicatie kan zelfs het best doordachte beleid onbegrijpelijk zijn. Mensen moeten begrijpen wat er van hen wordt verwacht, waarom het belangrijk is en wat zij kunnen of moeten doen. Het is cruciaal om degenen die met het beleid en regelingen aan de slag gaan – in de praktijk – al vroeg te betrekken bij het ontwikkelen van beleid en het nadenken over communicatie. Andersom geldt ook: hoe duidelijk de communicatiewijze ook is, als de onderliggende regels en regelingen niet begrijpelijk zijn voor de inwoner, dan begrijpen inwoners het niet.

Bij onduidelijke communicatie gaat iets op (een van deze) twee manieren fout:

- hoe gecommuniceerd wordt is niet duidelijk (taalgebruik, communicatiekanalen, etc.) of
- wat gecommuniceerd wordt is niet duidelijk (beleid, regelingen, etc.).

Hoe kan het dat de communicatie van de gemeenten Leiden en Leiderdorp, ondanks de goede bedoelingen, toch niet altijd even begrijpelijk is voor inwoners? Om dit te achterhalen liep theRevolution in opdracht van de Rekenkamer Leiden en Leiderdorp de route terug de gemeentelijke organisaties in aan de hand van concrete, duidelijke én minder duidelijke communicatie-uitingen.

In gesprek met betrokkenen bij de totstandkoming van elk van de uitingen onderzochten we welke dynamieken, beslissingen en afwegingen een rol spelen bij de totstandkoming van een uiting die bij een inwoner terecht komt.

2.2. Onderzoeksvragen

Om richting te geven aan het onderzoek en doelstellingen te verhelderen, zijn onderzoeksvragen opgesteld.

Hoofdvraag

Welke factoren beïnvloeden de duidelijkheid van communicatie en beleid binnen gemeenten Leiden en Leiderdorp?

Het onderscheiden van deze factoren is het hoofddoel van het onderzoek.

Daarnaast hebben we enkele ondersteunende onderzoeksvragen:

- Welke richtlijnen zijn er voor het opstellen van duidelijk beleid en duidelijke communicatie-uitingen?
- Hoe verloopt het proces van het creëren van een communicatie-uiting?
- Welke keuzes of afwegingen hebben invloed op de duidelijkheid van communicatie en beleid?

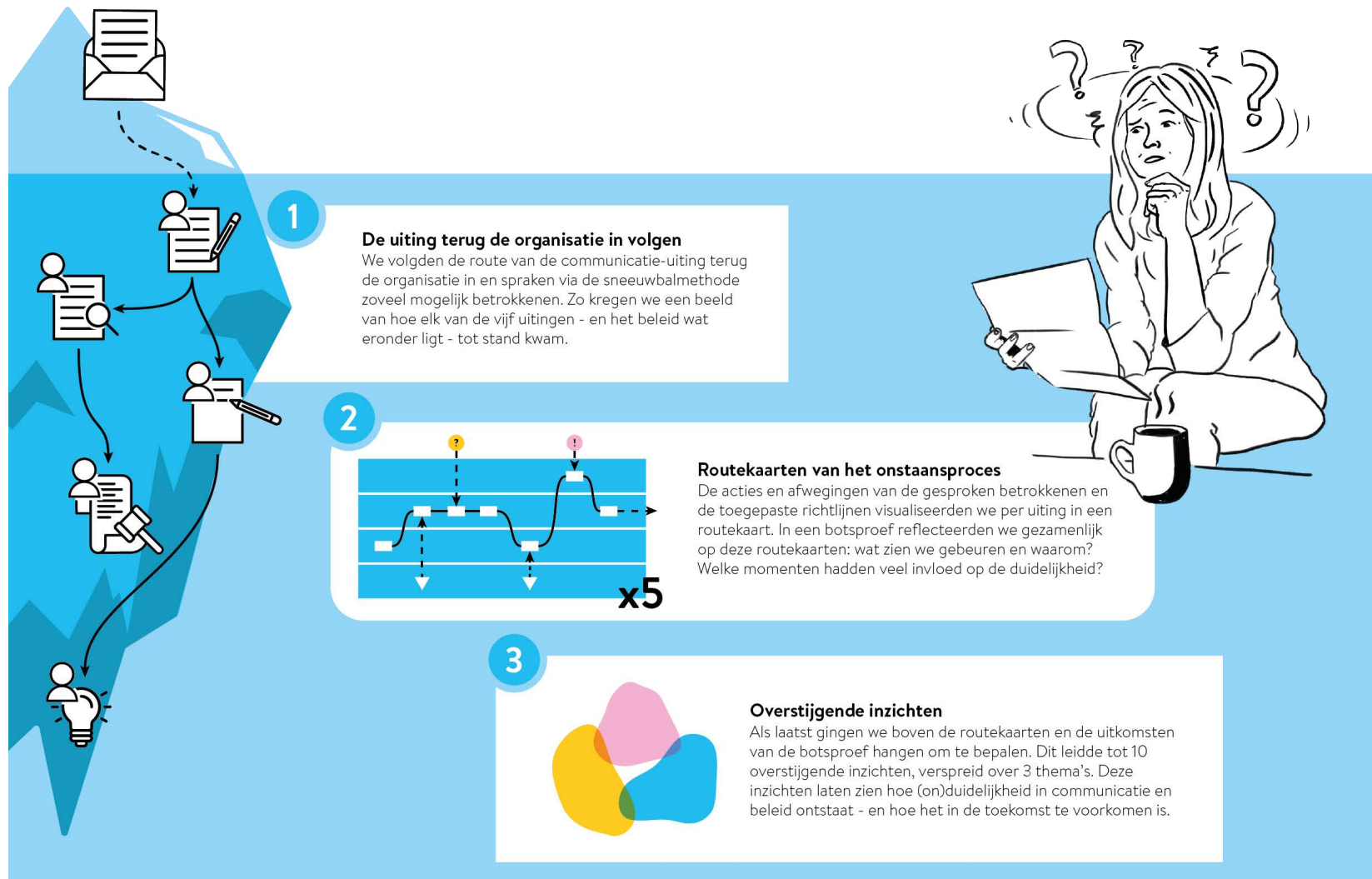
2.3. Leeswijzer

In hoofdstuk drie staan we stil bij de stappen van het onderzoek. We lichten de onderzoeksaanpak toe en de stappen uit de aanpak, zoals de deskresearch, de interviews, en de resultatensessie.

In hoofdstuk vier delen we de zogenaamde 'omgekeerde routekaarten'. Deze routekaarten laten de acties van betrokkenen zien, de afwegingen bij deze acties en de gebruikte richtlijnen per casus.

In het laatste hoofdstuk wordt de hoofdvraag beantwoord. We gaan in op de factoren die de duidelijkheid van communicatie en beleid beïnvloeden in beide gemeenten.

3. Onderzoeksaanpak



Figuur 2.1: een grafische weergave van de onderzoeksaanpak

3.1. Onderzoeksmethodiek

Omgekeerde routekaarten

In dit onderzoek gebruiken we 'omgekeerde routekaarten' om te visualiseren hoe een communicatie-uiting tot stand is gekomen.

Deze omgekeerde routekaarten zijn in essentie 'serviceblauwdrukken', een middel uit de service design-wereld. Normaliter volgt een serviceblauwdruk de klantreis en brengt het de 'achterkant' van een proces in kaart: hoe verloopt het proces in de organisatie, welke teams zijn betrokken en welke systemen worden gebruikt?¹

In dit geval volgen we niet een klantreis, maar de 'reis van de uiting': de stappen die de communicatie-uiting heeft 'gezet', vanaf de eerste conceptie tot het versturen, plaatsen of ophangen van de uiting.

Met deze omgekeerde routekaarten brengen we in kaart welke stappen zijn gezet, welke keuzes zijn gemaakt door wie, welke personen of teams met elkaar hebben overlegd, welke richtlijnen zijn gebruikt op welk moment door wie, etc. Dit leidt tot een visueel overzicht van hoe de communicatie-uiting tot stand is gekomen. Let wel, dit is geen compleet beeld: het is praktisch onmogelijk om alle gemaakte stappen te achterhalen en te visualiseren. Dit geeft echter wel een goed beeld van de belangrijkste stappen in het proces, en daarmee een beeld van welke factoren in het proces hebben geleid tot (on)duidelijkheid.²

3.2. Proces: stappen in het onderzoek

3.2.1. Deskresearch

In de eerste fase van dit onderzoek deden we een korte deskresearch naar de richtlijnen op papier, de 'papieren werkelijkheid'. We onderzochten hoe werknemers van beide gemeenten volgens de richtlijnen horen te werken. We bestudeerden beleidsdocumenten en eventuele handreikingen voor (het maken van) duidelijk beleid en heldere communicatie. Daarmee wilden we begrijpen welke standaarden er op papier staan. Op deze manier hadden wij als onderzoekers een beter beeld bij de richtlijnen waar betrokkenen aan konden refereren. Daarnaast konden we hierdoor nagaan in hoeverre de richtlijnen op papier ook werden ingezet in de praktijk. Deze documenten werden aangeleverd door de contactpersonen van de gemeente Leiden en Leiderdorp.

Van de gemeente Leiden kregen wij 35 documenten aangeleverd die in brede zin gingen over het waarborgen van duidelijk beleid of communicatie. Van de gemeente Leiderdorp hebben wij 17 documenten aangeleverd gekregen. De documenten zijn gescand en geselecteerd op relevantie voor de deskresearch. In bijlage 1: Documenten deskresearch staat een overzicht van de bestudeerde documenten voor de deskresearch.

3.2.2. Casuskeuze

Samen met de betrokken contactpersonen van de Rekenkamer, de ambtelijke organisatie en inwoners verzamelden en kozen we casussen om in de interviews dieper op in te gaan. Hierbij hebben we expliciet gekozen voor schriftelijke communicatie, omdat het proces achter dit soort communicatie eenvoudiger te achterhalen is dan bij telefonisch en persoonlijk contact het geval is.

¹ Boudewijn Bugter, Social Service Design (Van Duuren management, 2022), p. 356:

² De contactpersonen ontvingen de volgende aanwijzingen voor de documenten: richtlijnen duidelijke communicatie en beleid, richtlijnen rondom het controleren en toetsen van duidelijkheid, gemeentelijke visie(s) op duidelijke communicatie en beleid, voorbeelden van format(s) voor het opstellen van uitingen en eventueel trainingsmateriaal.

Bij onze keuze hanteerden we drie categorieën:

- Communicatie over beleid/beslissingen van de gemeente door de gemeente.
- Communicatie over beleid/beslissingen van de gemeente door derden.
- Communicatie over beleid van andere organisaties door de gemeente.

Vervolgens hebben we binnen deze categorieën voorbeelden gezocht, waarbij zowel vermeende duidelijke uitingen als mogelijk onduidelijke uitingen zaten. Dat leverde de volgende casussen op:

1. Communicatie over beleid/beslissingen van de gemeente door de gemeente.
 - *Casus 'Noodopvang' (Gemeente Leiderdorp) en casus 'Woningmarktregulering' (Gemeente Leiden)*
2. Communicatie over beleid/beslissingen van de gemeente door derden.
 - *Casus 'Koelkastregeling' (Gemeente Leiden)*
3. Communicatie over beleid van andere organisaties door de gemeente.
 - *Casus 'Onlinecampagne Rondkomen' (Gemeente Leiderdorp) en casus 'Afsluiting Rijnsburgerweg' (Gemeente Leiden)*

In bijlage 2 staan de vijf communicatie-uitingen die het startpunt zijn geweest van de casussen.

3.2.3. Bijeenkomst BuZz

BuZz Leiden is een welzijnsorganisatie met locaties verspreid over Leiden. BuZz zet zich in om inwoners van Leiden voor wie bepaalde basisvaardigheden niet vanzelfsprekend zijn, omdat ze bijvoorbeeld moeite hebben met lezen en schrijven van de Nederlandse taal, hun geldzaken lastig op orde kunnen houden of (tijdelijke) ondersteuning nodig hebben vanwege andere redenen. Mensen komen in traject bij BuZz en doen mee met cursussen, trainingen, een op een begeleiding en groepsactiviteiten. BuZz organiseert inloopochtenden bij zijn locaties. Bij deze ochtenden kunnen omwonenden die ergens hulp bij nodig hebben langskomen bij BuZz voor ondersteuning of gewoon voor een kop koffie. Wij sloten aan bij een van deze inloopochtenden om met

deelnemers van BuZz te praten over onduidelijke communicatie door de gemeente Leiden. Hierdoor kregen wij een beeld van wat het met mensen doet als communicatie van de gemeente niet duidelijk is en wat ze doen als dat het geval is.

3.2.4. Interviews

Bij elke communicatie-uiting begonnen we bij de persoon die de laatste hand had gelegd aan de uiting. We vroegen hen onder andere naar hun rol bij de totstandkoming, met wie ze hadden samengewerkt en welke richtlijnen er in het proces waren gebruikt. Andere betrokkenen vonden we met een sneeuw-balmethode: in elk interview zagen we dat een aantal mensen werden genoemd met wie de betrokkene had samengewerkt, afgestemd of een opdracht van had gekregen. Vervolgens interviewden we ook deze personen, om zo een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van hoe de communicatie-uiting tot stand is gekomen. Verspreid over vijf* casussen spraken we op deze manier 18 betrokkenen. In onderstaande tabel staat een overzicht van de betrokkenen per casus. De onderzoekers maakten bij de interviews gebruik van een interviewleidraad.

Geregeld bleek het echter onmogelijk om de oorspronkelijke betrokkenen te spreken of om de afwegingen en keuzes die zij hebben gemaakt in kaart te brengen. Een veelgehoord antwoord was dat de verantwoordelijke niet meer bij de gemeente werkzaam is. Hierdoor konden we de route soms niet volledig teruglopen, wat belangrijke inzichten onbereikbaar maakt. Een voorbeeld hiervan is de casus 'Fusion-project'. Dit is de zesde casus die we voor dit onderzoek hebben onderzocht, maar hebben moeten staken. Na een goede start liep het spoor dood: degenen die aan het project hadden meegewerkt, en ons er dus over zouden kunnen vertellen, waren niet langer werkzaam bij de gemeente. Omdat er verder niets op papier stond over de loop van het project en de keuzes die zijn gemaakt tijdens het proces, konden we niet achterhalen wat er precies is gebeurd. We hebben deze casus buiten beschouwing gelaten wat betreft de analyses.

Casus	Betrokkenen	Gemeente
Onlinecampagne Rondkomen	Communicatieadviseur Beleidsmedewerker Armoede- en Schuldenbeleid	Leiderdorp
Noodopvang	Projectleider team 'Ruimtelijke ontwikkeling' Communicatieadviseur Adviseur crisiscommunicatie 'Tijdelijke Werkorganisatie Opvang Vluchtelingen'	Leiderdorp
Koelkastregeling	Ontwikkelmakelaar Stichting BuZz Medewerker Communicatie Medewerker Beleidsuitvoering Schrijfcoach Project Duidelijke Taal Beleidsadviseur Team Energie	Leiden
Afsluiting Rijnsburgerweg	Communicatieadviseur Omgevingsmanager Verkeersdeskundige van Verkeersregie	Leiden
Woningmarktregulering	Implementatiemanager Beleidsadviseur Wonen Communicatieadviseur Teamcoördinator Vergunningen	Leiden

Tabel 1: Casusoverzicht

**Een zesde casus, over het Fusion-project in gemeente Leiderdorp, moest helaas gestaakt worden doordat onvoldoende betrokkenen bereikt konden worden.*

3.2.5. Analyse

Per casus puzzelden we zo goed mogelijk bij elkaar hoe de communicatie-uiting tot stand was gekomen. We visualiseerden processtappen, samenwerkingen, afwegingen en keuzes en gebruikte richtlijnen voor elk van de betrokkenen. Zo kwamen vijf verschillende omgekeerde routekaarten tot stand die een overzicht geven van welke stappen zijn gezet van de aanleiding van het proces tot aan de eindelijke uiting. In een aparte document (bijlagen 3 t/m 7) van dit rapport staan de routekaarten zoals ze zijn gebruikt bij de resultatensessie. Door de routekaarten te vergelijken, vonden we patronen die we terug zagen komen bij meerdere casussen. Deze patronen wijzen op de eerste factoren die (on)duidelijkheid beïnvloeden.

3.2.6. Resultatensessie

In een resultatensessie kwamen betrokkenen van alle casussen bij elkaar om gezamenlijk te reflecteren op elk van de routekaarten. We hingen de gevisualiseerde routekaarten en korte toelichtingen spreekwoordelijk aan de muur. De betrokkenen konden hier op hun gemak naar kijken, het in zich opnemen, aantekeningen maken, ideeën vormen. Vervolgens gingen we er plenair over in gesprek. Gezamenlijk beantwoordden we vragen als: Wat valt ons op? Is dit écht hoe het proces gaat? Hoe verschilt dat van wat we op voorhand wisten/dachten te weten? Waar zien we dat onduidelijkheid ontstaat? Wat betekent dat? De informatie uit de resultatensessie zijn meegenomen in de analyse.

4. De omgekeerde routekaarten

4.1. Wat zijn omgekeerde routekaarten?

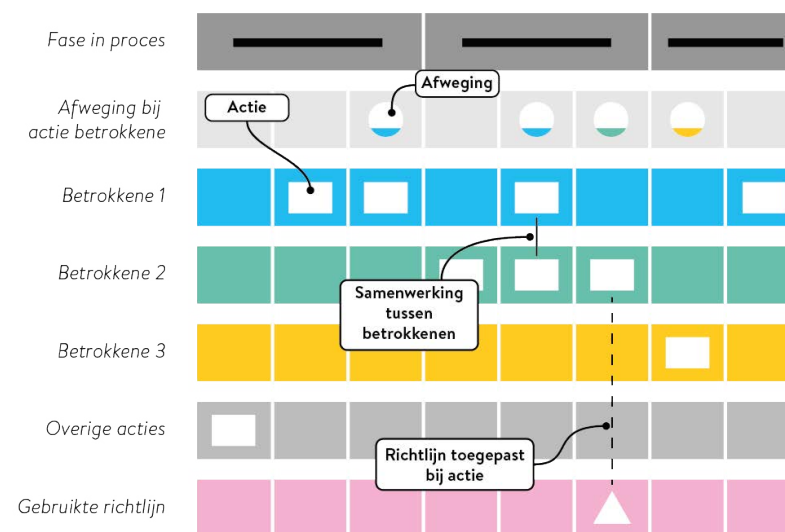
De omgekeerde routekaart is een visuele manier om het proces van de totstandkoming van een communicatie-uiting in kaart te brengen. De routekaarten laten zien welke betrokkene welke actie onderneemt in welke fase van het proces. Ook hebben we, waar mogelijk, in kaart gebracht welke afweging de betrokkene bij een actie maakt. Zo valt te herleiden waarom bepaalde acties worden ondernomen. Tenslotte laten de routekaarten ook zien bij welke acties welke richtlijnen worden gebruikt.

Een geabstraheerde versie van een routekaart is te zien in figuur 3.1. De routekaart bestaat uit rijen en kolommen. De rijen bevatten acties van betrokkenen, afwegingen bij deze acties en gebruikte richtlijnen. De kolommen zijn stappen in het proces. Als twee acties van twee betrokkenen in dezelfde kolom vallen, zijn deze acties ongeveer tegelijkertijd gebeurd. De rij 'Overige acties' beschrijft acties waarvan we weten dat ze zijn gebeurd, maar waarvan we niet exact weten wie deze actie heeft gedaan. De routekaarten zijn niet alleen gebruikt om informatie te ordenen en te visualiseren. Ook zijn we tijdens de resultatensessie met betrokkenen aan de hand van de routekaarten in gesprek gegaan over welke momenten in elke casus een grote invloed hadden op de (on)duidelijkheid van de uiteindelijke communicatie-uiting of het onderliggende beleid. Mede hieruit hebben we gedestilleerd welke factoren een invloed hebben op de (on)duidelijkheid van communicatie en beleid.

4.2. Samenvattende routekaarten

De volledige routekaarten bevatten zoveel verschillende stappen en acties, dat sommige tot wel twee meter lang waren. Omdat dit niet overzichtelijk te presenteren is in dit onderzoeksrapport, zijn de routekaarten op de volgende pagina's per casus samengevat. In de bijlagen 3 tot en met 7 staan de volledige routekaarten. Door hun grootte zijn dit aparte documenten. In de samenvat-

ting vind je een beschrijving van de context van de casus, van de communicatie-uiting en een overzicht van de gesproken betrokkenen. Daarnaast zijn de belangrijkste momenten uit de totstandkoming van elke communicatie-uiting uitgelicht. Deze momenten zijn gekozen op basis van de input tijdens de resultatensessie en op basis van welke momenten hebben geleid tot de overkoepelende bevindingen in hoofdstuk 4.



Figuur 3.1: een geabstraheerde versie van de routekaart laat zien welke informatie te vinden is op de routekaart

Gemeente Leiderdorp

Casus 'Online campagne Rondkomen'

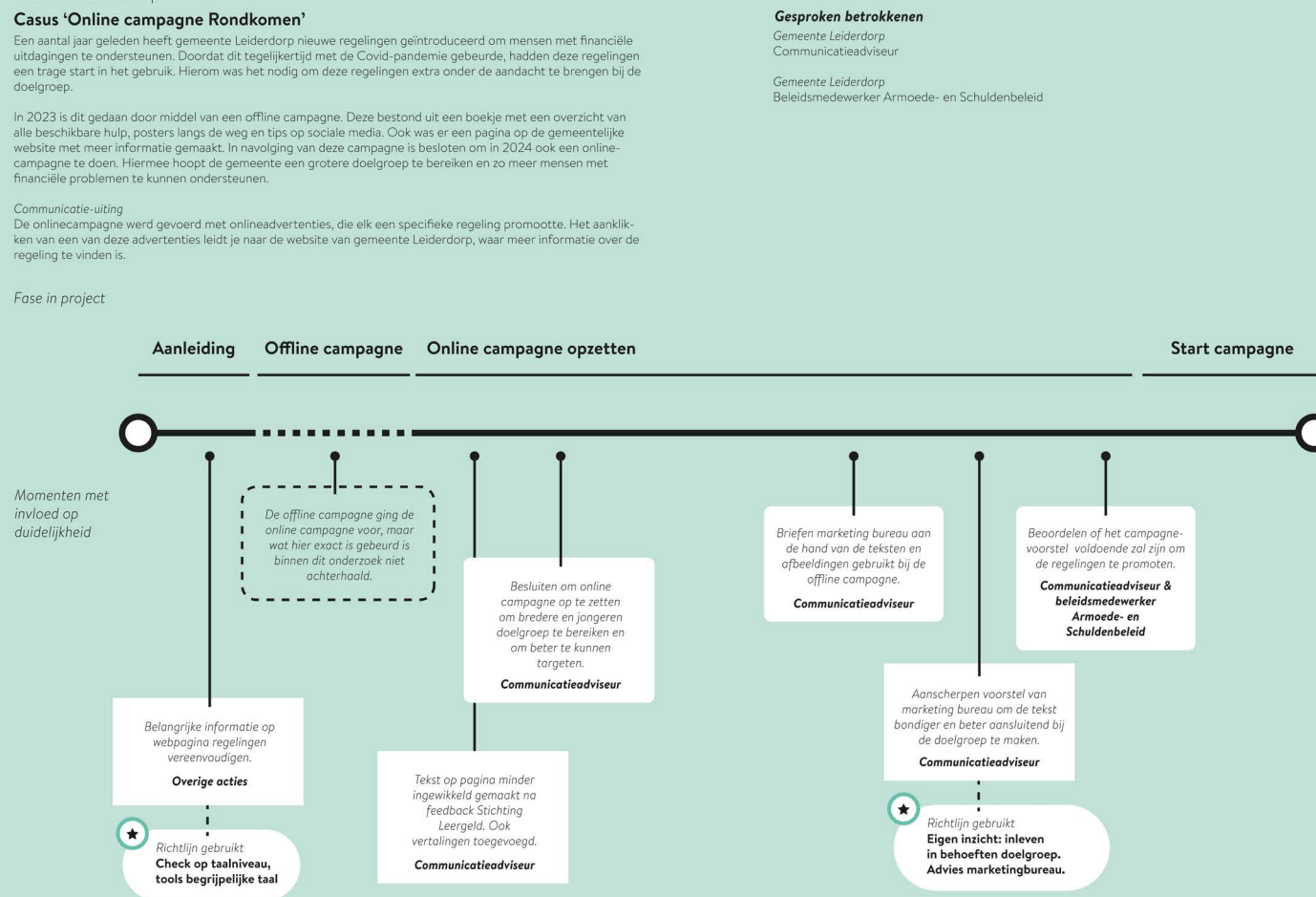
Een aantal jaar geleden heeft gemeente Leiderdorp nieuwe regelingen geïntroduceerd om mensen met financiële uitdagingen te ondersteunen. Doordat dit tegelijkertijd met de Covid-pandemie gebeurde, hadden deze regelingen een trage start in het gebruik. Hierom was het nodig om deze regelingen extra onder de aandacht te brengen bij de doelgroep.

In 2023 is dit gedaan door middel van een offline campagne. Deze bestond uit een boekje met een overzicht van alle beschikbare hulp, posters langs de weg en tips op sociale media. Ook was er een pagina op de gemeentelijke website met meer informatie gemaakt. In navolging van deze campagne is besloten om in 2024 ook een online-campagne te doen. Hiermee hoopt de gemeente een grotere doelgroep te bereiken en zo meer mensen met financiële problemen te kunnen ondersteunen.

Communicatie-uiting

De onlinecampagne werd gevoerd met onlineadvertenties, die elk een specifieke regeling promootte. Het aanklikken van een van deze advertenties leidt je naar de website van gemeente Leiderdorp, waar meer informatie over de regeling te vinden is.

Fase in project



Figuur 4.1: Routekaart Casus 'Online campagne Rondkomen'

Gemeente Leiderdorp

Casus 'Noodopvang'

In september 2022 besluit de raad in Leiderdorp om over te gaan tot de noodopvang van 100 asielzoekers. In samenwerking met de Veiligheidsregio Hollands Midden en het COA wordt het kerkgebouw van de Power City Church aangewezen als crisisnoodopvanglocatie. Ten tijde van dit besluit woedt de opvangcrisis in de noodopvanglocatie in Ter Apel.

Communicatie-uiting

In oktober 2022 organiseerde de gemeente Leiderdorp een informatieavond voor haar inwoners. Hier vertelde gemeente wat er ging gebeuren met de opvang en konden inwoners vragen stellen. Medewerkers van de Veiligheidsregio, wijkagenten, boa's, ambtenaren en de burgermeester waren ook aanwezig om vragen te beantwoorden. Ook organiseerde de Veiligheidsregio een kijkmoment in het kerkgebouw.

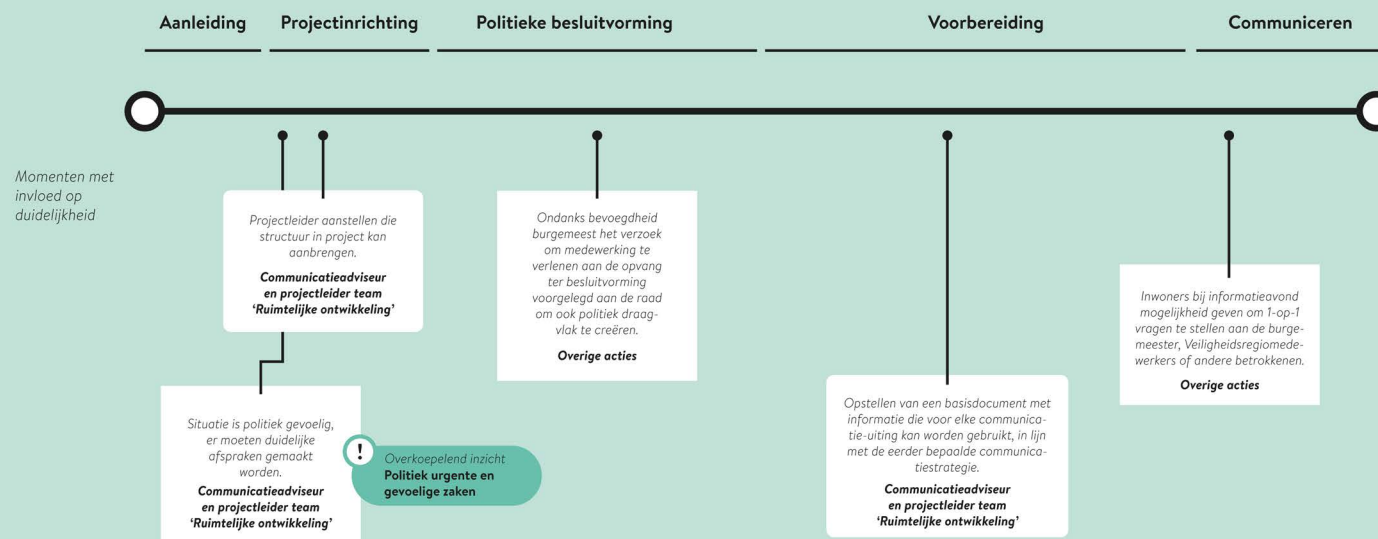
Gesproken betrokkenen

Gemeente Leiderdorp
Projectleider team 'Ruimtelijke ontwikkeling'

Gemeente Leiderdorp
Communicatieadviseur

Veiligheidsregio Hollands Midden
Adviseur crisiscommunicatie 'Tijdelijke Werkorganisatie Opvang Vluchtelingen'

Fase in project



Figuur 4.2: Routekaart Casus 'Noodopvang'

Gemeente Leiden

Casus 'Koelkastregeling'

De gemeente Leiden wil mensen met een laag inkomen helpen. Daarom had het college van burgemeester en wethouders een subsidieregeling vastgesteld voor duurzame koelkasten in Leiden in 2022. De regeling hield in dat mensen een voucher van €300,- konden krijgen waarmee een energiezuinige koelkast met korting kon worden gekocht. De regeling was als eerste bedoeld voor Leidenaren die automatisch de Energietoeslag ontvingen. Leidenaren die in aanmerking kwamen voor de regeling konden de voucher activeren. Met een activeringscode konden zij de voucher activeren via een QR-code, website, e-mail of de telefoon. De voucher was geldig bij één van vier aangesloten winkels in de stad.

Communicatie-uiting

Leidenaren die aanspraak maken op de Energietoeslag, kregen een informatiepakket door de bus. Hierin zat een brief met uitleg, een flyer met een checklist om te beoordelen of hun koelkast aan vervanging toe was en een voucher.

Gesproken betrokkenen

Stichting BuZz Leiden
Ontwikkelmakelaar

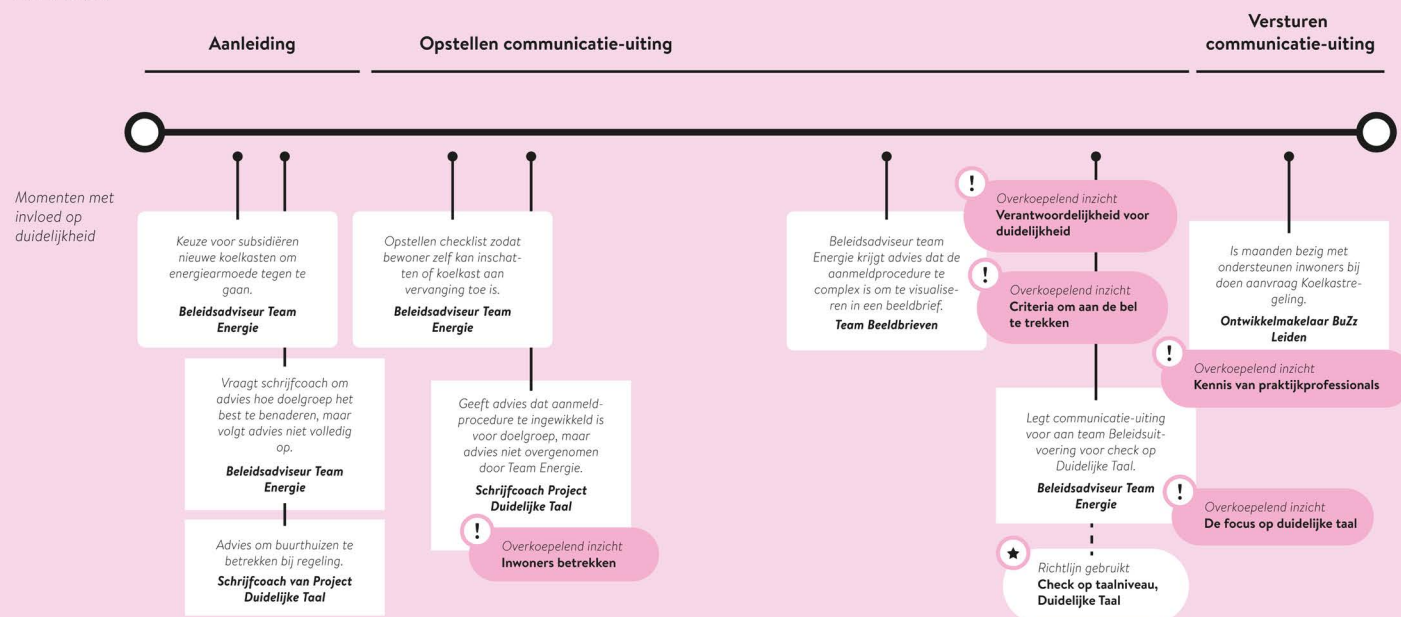
Gemeente Leiden
Medewerker Communicatie

Gemeente Leiden
Medewerker Beleidsuitvoering

Gemeente Leiden
Schrijfcoach Project Duidelijke Taal

Gemeente Leiden
Beleidsadviseur Team Energie

Fase in project



Figuur 4.3: Routekaart Casus 'Koelkastregeling'

Gemeente Leiden

Casus 'Afsluiting Rijsburgerweg'

De riolering van de Rijsburgerweg moest nodig vervangen worden. De gemeente greep dit moment aan om ook meteen de straatinrichting aan te pakken. Rond 2020 begon de gemeente met het ontwerpproces voor de verbeteringen van de straat. Hierbij werden omwonenden betrokken. Na het ontwerpproces, het aantrekken van een aannemer en het treffen van alle nodige voorbereidingen was het begin 2024 zo ver: de Rijsburgerweg werd opengebroken. Verkeer door de drukke verkeersader moest daarom zoveel mogelijk worden omgeleid.

Communicatie-uiting

Omwonenden van de Rijsburgerweg kregen twee weken voor de start van de werkzaamheden een brief om hen te herinneren aan de afsluiting van de weg. In de brief kregen inwoners meer informatie over de werkzaamheden, welke omleidingen er waren en waar ze terecht konden met vragen.

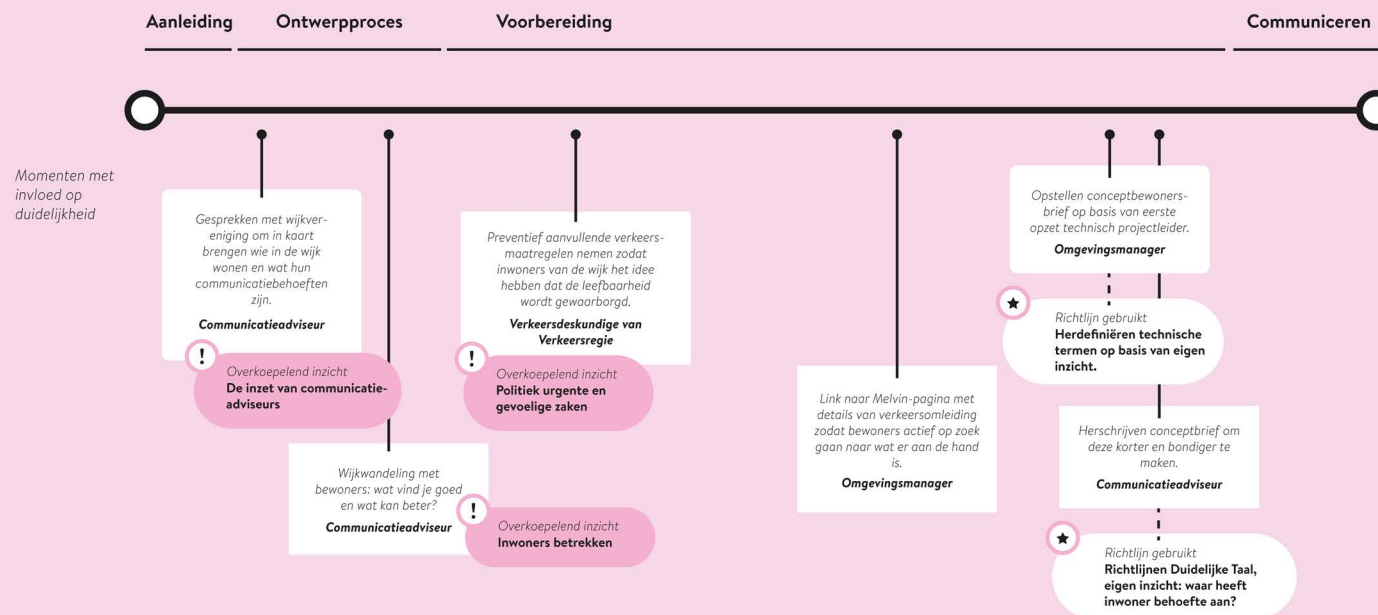
Gesproken betrokkenen

Gemeente Leiden
Communicatieadviseur

Gemeente Leiden
Omgevingsmanager

Gemeente Leiden
Verkeersdeskundige van Verkeersregie

Fase in project



Figuur 4.4: Routekaart Casus 'Afsluiting Rijsburgerweg'

Gemeente Leiden

Casus 'Woningmarktregulering'

Per 1 januari 2024 is de wet Goed Verhuurderschap ingegaan. Er gelden nieuwe regels rondom goed verhuurderschap, woningvorming en verhuurvergunning. In een aantal wijken en buurten in Leiden is er een omzettingvergunning verplicht. Voor iedere straat in deze wijken geldt een quotum (het maximaal aantal panden voor verhuur). Voor huidige verhuurders was er een overgangsregeling. Om in aanmerking hiervoor te komen, moesten verhuurders een omzettingvergunning aanvragen voor 1 juli 2024. De quota voor omzetting geldt niet voor deze overgangsregeling. Na de termijn (1 juli) gaat de gemeente handhavend optreden tegen verhuurders zonder vergunning. Naast de omzettingvergunning, is er in delen van Leiden ook een verhuurvergunning Goed verhuurderschap nodig. Met deze vergunning wil de gemeente huurders beschermen die het nodig hebben. De landelijke regels zijn bedoeld om het verhuren van woningen prettig en eerlijk te laten verlopen.

Communicatie-uiting

De verhuurders hebben al eerder een brief ontvangen met de nieuwe regels voor omzetting (verhuurvergunning) van woonruimte in Leiden. Deze verhuurders hebben nog geen aanvraag gedaan voor een omzettingvergunning aanvraag. Zij moesten voor 1 juli 2024 in actie komen. In de wijk van de verhuurders is namelijk een quotum van 0%. Dit betekent dat zij na 1 juli niet meer in aanmerking komen voor een omzettingvergunning. Zij moeten dan stoppen met het verhuren van woningen. De brief met deze informatie is verstuurd in juni 2024.

Fase in project

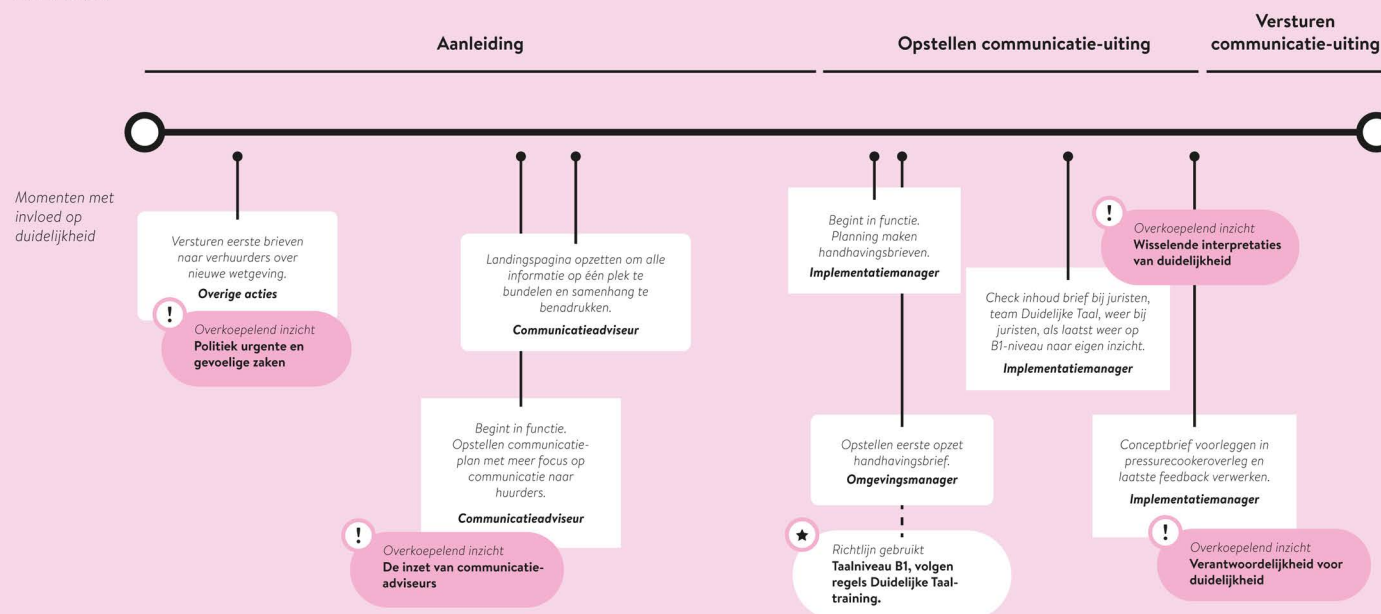
Gesproken betrokkenen

Gemeente Leiden
Implementatiemanager

Gemeente Leiden
Beleidsadviseur Wonen

Gemeente Leiden
Communicatieadviseur

Gemeente Leiden
Teamcoördinator Vergunningen



Figuur 4.5: Routekaart Casus 'Woningmarktregulering'

5. Bevindingen

Om de achterliggende oorzaken van onduidelijkheid in communicatie en beleid te begrijpen, hebben we in dit onderzoek de routes binnen de organisatie zorgvuldig geanalyseerd en de stappen in het proces in kaart gebracht. Dit hoofdstuk presenteert de belangrijkste bevindingen die hieruit naar voren zijn gekomen.

Centraal staat de beantwoording van de vraag: *Welke factoren beïnvloeden de duidelijkheid van communicatie en beleid binnen de gemeenten Leiden en Leiderdorp?* Uit onze analyse blijkt dat drie overkoepelende factoren hierbij een cruciale rol spelen: richtlijnen, samenwerking en organisatiecultuur. In de volgende paragrafen worden deze factoren toegelicht en hun invloed nader uitgewerkt.

5.1. Richtlijnen

De visie op duidelijke communicatie en beleid is niet eenduidig en in de praktijk kan het voor iedereen wat anders betekenen. Daarom zijn richtlijnen rondom duidelijkheid zo belangrijk. Tijdens de interviews spraken we dan ook met betrokkenen over de richtlijnen die zij hanteren om duidelijke communicatie en beleid te waarborgen. Uit ons onderzoek komen duidelijk drie bevindingen naar voren die te maken hebben met richtlijnen - of het gebrek aan: de focus op duidelijke taal, de wisselende interpretaties van duidelijkheid en het omgaan met politiek urgente en gevoelige kwesties. Deze factoren beïnvloeden samen de helderheid van communicatie en beleid.

Welke factoren beïnvloeden duidelijke communicatie en beleid?



Figuur 5.1: Overzicht van de gevonden bevindingen

5.1.1. De eenzijdige focus op duidelijke taal

Alle betrokkenen bij de casussen die zijn gesproken in dit onderzoek is een startvraag gesteld: Wat betekent duidelijke communicatie voor jou? Wat opvallend was aan de antwoorden op deze vraag is dat ze allemaal een sterke focus hadden op het gebruik van duidelijke taal. Met duidelijkheid wordt gewezen naar het gebruik van heldere, toegankelijke taal in diverse communicatie-uitingen, zoals bewonersbrieven, de website, berichten op sociale media en gemeentelijke campagnes. De richtlijnen uit schrijfwijzers, zoals korte zinnen, het vermijden van jargon en b1-niveau toepassen, worden toegepast. Dit vormt een goed uitgangspunt voor duidelijke taal in communicatie-uitingen. Deze richtlijnen staan ook duidelijk op papier, zo bleek uit de deskresearch. De betrokkenen hebben deze richtlijnen scherp op het netvlies staan.

Om de route in kaart te brengen van een communicatie-uiting, is daarnaast aan de betrokkenen gevraagd welke richtlijnen zijn gebruikt om duidelijkheid te garanderen. Bij elke casus zien we terugkomen dat de richtlijnen voor eenvoud van taalgebruik (een van) de enige gebruikte richtlijnen is. Dit is duidelijk te zien in de routekaart van elke casus: enkele uitzonderingen daargelaten staan in de onderste rij van elke routekaart slechts richtlijnen die te maken hebben met duidelijke taal. Dit viel ook op tijdens de resultatensessie. Door meerdere aanwezigen werd gevraagd: Waar zijn de andere richtlijnen? We zien hierin acties die letterlijk de richtlijn volgen (het controleren en vereenvoudigen van het taalgebruik met 'B1-tools').

In Bijlage 1 is een lijst van documenten opgenomen die we hebben gebruikt voor onze deskresearch. Er is een groot aantal richtlijnen beschikbaar. Deze bevatten met name regels rondom taalgebruik, schrijfwijzers of regels rondom duidelijke taal.

5.1.2. Interne belangen boven duidelijkheid voor de ontvanger

Bij het opstellen van de routekaarten spraken wij betrokkenen die verschillende functies hadden binnen de gemeenten en op diverse afdelingen werkzaam waren. Wat opvalt is dat de meeste betrokkenen die wij spraken, duidelijkheid definiëren vanuit de doelstellingen van hun eigen functie of afdeling. De juridische afdeling vindt de uiting duidelijk als het juridisch kloppend en sluitend is, de beleidsmedewerker als het aansluit bij het doel van het beleid en de communicatieadviseur als de gebruikte taal eenvoudig is. Hier kan het dus ook gaan schuren: elke afdeling heeft zijn eigen doelstellingen en definitie van wat duidelijkheid betekent en vooral hoe dat behaald wordt. In de praktijk wordt er dus vaak gezocht naar manieren om het belang van de eigen afdeling voor te trekken: hoeveel van de belangen van afdeling A kan ik meenemen, zonder dat dat invloed heeft op mijn belangen?

Dit zagen we bijvoorbeeld gebeuren in de casus 'Woningmarktregulering'. Bij het opstellen van de bewonersbrief werd er opmerkelijk veel heen en weer gepingpongd tussen verschillende afdelingen, ieder met hun eigen kijk op duidelijkheid. De eerste versie van de brief, opgesteld en gecheckt op taalniveau door de implementatiemanager, ging langs juristen om te controleren of de brief juridisch sluitend was. Hierna ging de brief naar team Duidelijke Taal, die een aantal aanpassingen van de juristen wijzigden omdat het taalniveau niet B1 was. Deze versie ging, na een slag door de implementatiemanager, weer terug naar de juristen om te controleren of de gemaakte aanpassingen de brief niet juridisch zwakker hadden gemaakt. Hierop maakte de implementatiemanager de keuze om niet terug te gaan naar team Duidelijke Taal, omdat de juridische kant volgens de implementatiemanager zwaarder woog in deze brief dan het taalniveau. Dit hele proces, en de keuze van de implementatiemanager om ergens de lijn trekken, gaat op eigen inzicht. In de documenten hebben wij geen richtlijnen gevonden over de inrichting van het interne afstemmingsproces.

5.1.3. Het label politiek urgent en gevoelig

Wat in het oog springt, is dat in drie casussen wordt gesproken over de politieke urgentie en gevoeligheid van het onderwerp van de communicatie-uiting. Hierbij wordt een onderwerp als politiek urgent en gevoelig bestempeld wanneer een bepaalde (beleids)keuze, of de uitvoering daarvan, een sterke reactie kan oproepen bij de inwoners. De acties die vervolgens worden uitgevoerd door betrokken teams houden hier, al dan niet impliciet, rekening mee. Het label politiek urgent en gevoelig heeft een impact op het handelen van de betrokken teams: om de verwachte sterke reactie van tevoren te managen, worden de agenda's vrijgemaakt en moeten minder belangrijke zaken wijken.

Dit zagen we bijvoorbeeld gebeuren bij de casus 'Noodopvang'. Doordat het onderwerp van de communicatie als politiek gevoelig werd bestempeld en de opvang snel geregeld moest worden, werd er veel extra actie ondernomen. Dit gebeurt niet bij andere soorten projecten. Het projectteam had wekelijkse integrale overleggen, legde extra focus op de juiste formulering van bepaalde uitingen, belangen werden extra afgewogen en er werd alles aan gedaan om de inwoner gerust te stellen. Deze rigoureuze aanpak had een duidelijk voordeel ten opzichte van andere projecten: omdat er zoveel nadruk kwam te liggen op het creëren en hanteren van een eenduidige communicatiestrategie, had het projectteam één heldere boodschap – wat de duidelijkheid van de communicatie ten goede kwam.

Tegelijkertijd zien we dat in de casus 'Noodopvang' het communicatieteam voorsorteert op een negatieve reactie op de komst van alleenreizende mannen naar de gemeente: ze verwachten dat inwoners zich zorgen maken over het waarborgen van de veiligheid wanneer er alleenreizende mannen in hun gemeente worden opgevangen. Ze maken dus expliciet de keuze om deze veiligheid te benoemen in de communicatie naar inwoners toe. Hiermee kan de communicatie van de gemeente impliciet het negatieve frame dat alleenreizende mannen een bedreiging zijn voor de veiligheid van de inwoners van

Leiderdorp bevestigen. Het voorsorteren op een negatieve reactie zien wij ook terug in de casus 'Afsluiting Rijnsburgerweg'. 'Angst' voor een negatieve reactie van mondige burgers, zorgt dat bepaalde handelingen wel of niet worden gedaan.

In de casus 'Woningmarktregulering' zagen we dat de communicatie over de nieuwe wetgeving en het beleid in een sneltreinvaart eruit moest naar verhuurders. Het was een politiek urgent onderwerp. Er moest zo snel mogelijk actie worden ondernomen en dat werd dan ook het hoofddoel van de communicatie. Door deze politieke urgentie is er in eerste instantie weinig aandacht geweest in de communicatie naar de huurders toe, zo werd aangegeven door de geïnterviewden. Zij gaven aan dat zij zich bewust waren van de negatieve effecten die huurders konden ondervinden als hun verhuurder geen actie ondernam, maar dat hier de prioriteit bij communiceren naar verhuurders lag. Wel heeft de gemeente de huurders geïnformeerd door hen een afschrift te sturen dat de gemeente aan de verhuurders heeft gestuurd met een begeleidend schrijven.

5.2. Samenwerking

Bij het opstellen van duidelijke communicatie-uitingen en het proces dat daaraan voorafgaat zijn er veelal verschillende actoren betrokken. We zagen eerder dat er binnen een gemeente diverse belangen kunnen zijn die de duidelijkheid van een uiting beïnvloeden.

De documenten uit de gemeente Leiden lieten ook zien dat er verschillende afdelingen betrokken zijn bij het opstellen van duidelijke communicatie-uitingen. Op papier staan diverse team(s), subteams en andere verantwoordelijken genoemd, zoals team Ondersteuning (nu Ondersteuning PMO), team Informatievoorziening (nu afdeling Informatievoorziening), subteam Online Media (nu Team Online), team Bestuur en Communicatie. Zij spelen allemaal een rol in duidelijke communicatie en beleid. Uit de diverse documenten van de desk-research blijkt dat deze teams op verschillende momenten moeten samenwerken, maar niet wat de gekke werkwijze is voor dat afstemmingsproces.

De deskresearch laat een ander beeld zien voor de gemeente Leiderdorp. We zien hier dat de organisatie minder complex is ingericht, waardoor de samenwerkende teams kortere lijnen hebben. Dat heeft natuurlijk voor een groot deel te maken met het verschil in grootte tussen de twee gemeenten.

Hoe er wordt samengewerkt intern, maar ook met het netwerk, heeft een bepalende invloed op de duidelijkheid van communicatie en beleid. Uit de casussen komen drie elementen van samenwerking naar voren die negatieve invloed hebben op de duidelijkheid.

5.2.1. Laat betrekken van communicatieadviseurs

In de onderzochte casussen was het steeds de communicatieadviseur die het perspectief van inwoners inbracht. Op dat moment kwam (pas) de vraag naar voren of een uiting begrijpelijk was en hoe dat beter kon. Bij het in kaart brengen van de route van de uitingen, zagen we dat communicatieadviseurs bij beleidsontwikkeling vaak pas laat betrokken worden. Hierdoor werd er soms pas nagedacht over begrijpelijkheid wanneer het beleid al is vastgesteld en communicatie hierover nodig is.

Dit resulteert in een situatie waarin er alleen nog ruimte is om na te denken over de meest effectieve manier om de boodschap over te brengen. Tijdens het beleidsproces is dit perspectief onvoldoende aanwezig. De vraag rijst: op welk moment werk je aan begrijpelijkheid? En wie brengt het inwonersperspectief in? We zagen dat dit gebeurde door communicatieadviseurs. En we zagen dat dit meestal gebeurt nadat beleidsmakers hun besluiten hebben genomen.

Bijvoorbeeld in de casus 'Woningmarktregulering'. Door wisselingen zat het traject een tijd zonder communicatieadviseur. Een nieuwe communicatieadviseur werd twee maanden voor de deadline voor de omzettingsvergunning actief betrokken bij het project. Na deze deadline zouden huurders in een potentieel illegaal verkamerde woning wonen. Pas bij de aanstelling van deze

communicatieadviseur kwam er specifiek aandacht over hoe het nieuwe beleid zou landen bij huurders. Hierdoor moest snel een nieuwe pagina op de website van de gemeente Leiden worden opgetuigd om vragen te beantwoorden voor huurders en brieven worden gestuurd naar huurders wat ze konden verwachten. Dit voorbeeld illustreert goed hoe het projectteam aan het begin weinig oog had voor de huurder.

Een goed voorbeeld van het vroegtijdig inbrengen van het inwonersperspectief door een communicatieadviseur zien we bij de casus 'Afsluiting Rijnsburgerweg'. Vanaf het begin van het proces was de communicatieadviseur nauw betrokken bij dit project. Mede hierdoor lag er vanaf het begin een sterke focus op het zorgen dat inwoners begrijpen waarom het herontwerp en de daaropvolgende afsluiting nodig was. Ook maakten zij de herinrichting van de openbare ruimte een gedeeld proces, waardoor inwoners zich serieus genomen voelden. Later in het proces, toen de communicatie over de daadwerkelijke afsluiting ging, was de communicatieadviseur ook nauw betrokken bij het opstellen van de communicatie-uiting. Hierdoor had het project én begrijpelijk beleid én werd hier begrijpelijk over gecommuniceerd.

5.2.2. Inwoners onvoldoende betrokken

Het betrekken van inwoners en het meenemen van hun perspectief en behoeften maakt dat het beleid en de bijbehorende communicatie beter op elkaar aansluiten. In de casus 'Rijnsburgerweg' is er al snel gekozen voor een samenwerking met de inwoners van de Vogelwijk. De werkzaamheden rond de Rijnsburgerweg waren ingrijpend en langdurig. Het was daarom belangrijk dat bewoners al vroeg op de hoogte waren van de plannen en hier ook invloed op konden hebben. Het projectteam heeft daarom al vroeg in het project gekozen voor een aanpak in samenwerking met de bewoners van de Vogelwijk. De communicatieadviseur ging in gesprek met de wijkvereniging om beter te begrijpen welke mensen er in en rondom de Rijnsburgerweg wonen en hoe het best met ze te communiceren. Deze kennis hielp het team op een passende manier te communiceren met de verschillende groepen

mensen in de wijk. Zo werd met een aantal expats alleen Engels gecommuniceerd en kregen minder digitaal vaardige bewoners een papieren nieuwsbrief in de bus. Gedurende de ontwerpfase werden bewoners uitgenodigd om met het projectteam door de wijk te wandelen, zodat het ontwerp van de nieuwe Rijnsburgerweg beter aan kon sluiten bij de behoeften van bewoners. Daarnaast werden ze op de hoogte gehouden van (wijzigingen in) plannen door middel van bewonersbrieven. Deze participatieve manier van werken zorgde ervoor dat omwonenden meer begrip hadden voor de afsluiting van de weg (duidelijk wat het beleid is) én zorgde ervoor dat de manier van communiceren van de gemeente aansloot op de behoeften van de inwoners (duidelijk hoe gecommuniceerd wordt).

Afgezien van deze casus, zijn inwoners van de gemeenten in geen enkele andere casus in dit onderzoek direct betrokken geweest bij het beleidsproces of bij het opstellen bij de bijbehorende communicatie-uiting(en), of pas in een heel laat stadium. Dat betekent niet dat het perspectief van de inwoner niet wordt meegenomen. Zo worden de richtlijnen voor duidelijk taalgebruik toegepast, om op deze manier de communicatie-boodschap goed te laten aansluiten bij de doelgroep. Daarnaast wordt ook intern advies ingewonnen bij collega's van afdelingen die meer kennis hebben over de doelgroep. Handelingen die er deels aan bijdragen dat de communicatie-uiting goed aansluit bij de inwoner. Toch zien we dat dit niet genoeg is om uiteindelijk te zorgen voor duidelijkheid en begrip van beleid en communicatie bij de inwoner. Zo wordt in de casus 'Koelkastregeling' advies ingewonnen door Team Energie bij een andere afdeling die meer kennis heeft van de doelgroep. Team Energie krijgt advies over de vaardigheden en behoeften van de doelgroep. Uiteindelijk zijn deze adviezen slechts deels overgenomen, wat als uitkomst heeft dat de communicatie-uiting en bijbehorende regeling voor verwarring en onduidelijkheid zorgde bij inwoners.

Bij de BuZz-inloopochtend werd extra zichtbaar waar onduidelijke communicatie toe kan leiden. Onduidelijkheid zorgt hier namelijk niet voor boosheid of frustratie, maar voor onzekerheid. De angst om belangrijke informatie te missen is groot. Daarom lieten deelnemers van BuZz, zelfs als ze de Nederlandse taal goed beheersten, brieven voor de zekerheid checken door naasten. Onduidelijke communicatie vanuit de gemeente maakt ze extra afhankelijk van anderen. Dit zagen we ook gebeuren in de nasleep van de Koelkastregeling, waar onduidelijke communicatie over de regeling zorgde voor een gigantische lading extra werk voor medewerkers van BuZz. Door de onduidelijke communicatie waren zij maanden bezig met deelnemers begeleiden bij het begrijpen en aanvragen van de regeling.

5.2.3. Onduidelijk handelingsperspectief voor uitvoerders

We hebben in meerdere casussen gezien dat betrokkenen handelen op basis van aannames over de behoeften van een doelgroep. Wanneer deze aannames niet kloppen of niet worden getest, kan het zijn dat het beleid of de communicatie niet goed aansluit bij het beleid of de communicatie niet aansluit op de doelgroep. Een belangrijke sleutel tot deze doelgroep zijn de uitvoerende professionals die dagelijks in contact staan met inwoners. Vaak fungeren degenen die direct contact hebben met inwoners in diverse (soms kwetsbare) situaties als intermediairs of "vertalers" van beleid. Dit zien we duidelijk in de casus 'Koelkastregeling'. De welzijnsorganisatie had een grote rol in het vertalen en uitleggen van de regeling aan inwoners, en het oplossen van verwarring. Er is vooraf geen samenwerking gezocht met de welzijnspartij om na te gaan hoe de regeling en de communicatie hierover het beste kon worden ingericht voor de doelgroep.

5.3. Organisatiecultuur

De rol van organisatiecultuur in duidelijke communicatie en beleid is cruciaal. Organisatiecultuur bepaalt hoe medewerkers met elkaar omgaan, waar verantwoordelijkheden liggen en hoe beslissingen worden genomen en expliciet worden gemaakt. Uit de casussen komen vier factoren naar voren in de organisatiecultuur die invloed hebben op duidelijke communicatie en beleid.

5.3.1. Verantwoordelijkheid voor duidelijkheid is niet helder

Uit de gesprekken met betrokkenen blijkt dat werknemers van de gemeenten Leiden en Leiderdorp niet altijd de nodige eindverantwoordelijkheid voor duidelijkheid (kunnen) nemen. We hebben in meerdere casussen gezien dat betrokkenen in de waan van de dag vooral gefocust zijn op de eigen doelstellingen of het afronden van eigen taken, maar dat niet duidelijk is wie precies eindverantwoordelijk is voor duidelijke communicatie.

5.3.2. Gebrek aan navolgbaarheid

Bij het ontwikkelen van beleid en communicatie worden afwegingen en beslissingen gemaakt die bepalen of het beleid en de communicatie daarover aansluiten bij de inwoners voor wie ze bedoeld zijn. Dit is een complex proces, waarbij politieke, maatschappelijke en interne belangen allemaal een rol spelen. Zoals we eerder zagen in paragraaf 4.1.1. zijn er binnen de gemeenten verschillende visies op duidelijkheid. Ook richtlijnen bieden in dit afwegingsproces niet altijd houvast. Duidelijke werkprocessen geven wel houvast. Dit ingewikkelde afstemmingsproces moet echter uiteindelijk wel navolgbaar zijn. Ook het lerend vermogen van de organisatie en de mogelijkheid om standaarden voor duidelijkheid te benutten, is groter als dit soort processen navolgbaar zijn.

In alle casussen zagen we terug dat betrokkenen moesten graven in hun herinneringen of aan de hand van mails bij elkaar moesten puzzelen wat er precies was gebeurd tijdens de totstandkoming van de communicatie-uiting of in het beleidsproces. Hieruit concluderen wij dat de wijze van afstemming rond

de keuzes die begrijpelijkheid beïnvloeden, een zeker mate van willekeur kent en vaak afhankelijk is van personen, en minder van processtappen die altijd op dezelfde manier gevolgd worden. (Zie ook 4.3.3.)

5.3.3. Het ontbreken van duidelijke criteria om te stoppen

Hoewel men wel signalen opvangt wanneer een proces of communicatie-uiting onduidelijk is of lijkt te worden, zijn er geen duidelijke criteria om te bepalen wanneer actie nodig is of wanneer moet worden ingegrepen. Dit leidt tot inconsistenties, waarbij medewerkers individueel bepalen of en wanneer ze “aan de bel trekken,” zonder vaste richtlijnen om deze beslissingen te ondersteunen. Dit wordt zichtbaar in de casus ‘Koelkastregeling’. Aan het begin van het opstellen van de regeling en de communicatie daaromheen, is er besloten om de regeling voor te leggen aan team Beeldbrieven. Er werd nagegaan of de regeling door middel van een beeldbrief gecommuniceerd kon worden. Team Beeldbrieven beoordeelde dat de regeling te complex was om in een Beeldbrief uit te leggen. Met name de aanmeldprocedure was lastig om in een beeldbrief te zetten. Een duidelijk signaal dat er sprake is van onduidelijkheid, maar niemand trok aan de bel. Het wekt de indruk dat men wel doorhad dat het te ingewikkeld werd, maar zich niet verantwoordelijk voelde voor het aankaarten van de onduidelijkheid en het een halt toe te roepen. Door betrokkenen bij dit onderzoek en tijdens de resultatensessie wordt afgevraagd wanneer het juiste moment is dat je toch besluit te stoppen met een dergelijk proces. Wanneer trap je op de rem of besluit je er niet mee door te gaan?

Bijlage 1. Documenten deskresearch

Tabel 1. Overzicht documenten deskresearch gemeente Leiden en Leiderdorp

Document Leiden	Waar gaat het over?
Communicatiebeleidsplan, 2018-2020	- Visie en uitgangspunten van het strategisch communicatiebeleid - Dienstverlening en beeldvorming - Samenwerken met de stad - Regionale samenwerking - Corporate identity van de gemeente - Interne communicatie over organisatieontwikkeling
Websitebeleid, 2018-2020	- Doelstellingen van de gemeentelijke website - Uitgangspunten content - Taken, verantwoordelijkheden en samenwerking van subteam online media - Projecten, campagnes en programma's - Interne meldingsproces - Criteria voor content
De Aanpak Leids Beleid, 2023	- Doelstellingen van beleid - Uitgangspunten integrale beleidsontwikkeling - Werkwijze en rolverdeling - Integrale besluitvorming
Schrijfwijzer gemeente Leiden 'Schrijven in duidelijke taal', 2022	- 10 regels voor het schrijven van duidelijke taal - 10 algemene Leidse schrijfafspraken - Taalniveaus - Checklist - Woordenlijst
Checklist begrijpelijke brieven	In deze checklist staat een samenvatting van de uitgangspunten voor begrijpelijke brieven (structuur, schrijfstijl, benadering)
Evaluatie beeldbrieven, 2022	

Document Leiden	Waar gaat het over?
Plan van aanpak interne communicatie gemeente Leiden, 2021-2023	- Uitvoering van interne communicatie - Communicatiemiddelenmatrix - Werkafspraken
Handreiking Waarom het thema Inclusie en gelijkwaardigheid toepassen op beleid, projecten en uitvoering?, 2023	- Belanghebbende van beleid - Richtlijnen voor inclusieve communicatie - Voorkomen van uitsluiting in beleid - Maatwerk in beleid met het - Gelijkwaardigheidsprincipe
Handreiking samenwerken in de stad, 2024	- Beleidsregels participatie - Handvatten voor het vormgeven van samenwerking in de stad
Handreiking Verordening fysieke leefomgeving en b1, 2023	- Het herschrijven van regels op een manier dat deze veel beter te begrijpen zijn, niet alleen voor burgers maar ook voor medewerkers.
Visie op dienstverlening, 2022	- Zes uitgangspunten van de visie - Kernwaarden dienstverlening - Voorwaarden voor goede dienstverlening
Training Duidelijke Taal	- Belang duidelijke taal - Wat is duidelijke taal? - 10 regels voor duidelijke taal

Document Leiderdorp	Waar gaat het over?
Overzicht Kennisbank op Intranet	- Richtlijnen per type communicatie-uiting (Bekendmaking, bewonersbrieven) - Huisstijl - Communicatiekanalen
Communicatie waaier Leiderdorp	- In deze waaier staan de centrale communicatiemiddelen. Zo zie je welke er zijn, waarvoor ze ingezet worden en welke richtlijnen er intern gelden.
Taalpact Leiden en Leiderdorp, lokaal uitvoeringsprogramma, 2021-2024	- Een werkdocument; ambities en tussendoelen - Er zijn vijf actielijnen: Werk en participatie, Armoede en schulden, Preventie, Gezondheid en welzijn, Eigen rol van de gemeente
Motie 'Klare taal', 2022	- Acties: standaardbrieven en 'Gemeente aan huis-pagina' herschrijven naar B1 en schrijftrainingen B1.
Communicatiebeleidsplan gemeente Leiderdorp, 2012-2015	- Visie op communicatie - Interne organisatie (huisstijl, participatie) - Rol van communicatie
Jaarstukken 2022	- Het jaarverslag van 2022 beschrijft welke doelen de gemeente heeft bereikt met welke activiteiten. - De relevante secties gaan over het gebruik van B1-taalniveau in brieven en mails vanuit het KCC, binnen de organisatie en in een gemeentelijke nieuwsbrief
Korte schrijfwijzer (op intranet)	- Een beschrijving van een aantal tips over hoe een brief het beste gestructureerd kan worden, welk taalgebruik passend is, welke woorden te vermijden, etc.
PP B1 schrijven 2022	- Presentatieslides die uitleggen waarom en hoe communicatie op B1-niveau geschreven wordt.
Workshop duidelijke taal 2024	- Presentatieslides die uitleggen waarom en hoe communicatie op B1-niveau geschreven wordt.
Richtlijnen gebruik social media Leiderdorp	- Beschrijft hoe en waarom sociale media wordt ingezet namens de gemeente Leiderdorp, richtlijnen rondom privégebruik van sociale media en richtlijnen voor het gebruik van sociale media door bestuurders

Bijlage 2. Communicatie-uitingen

In deze bijlage staan de communicatie-uitingen die voor elk van de casussen aan de basis stond van het onderzoek.

1. Gemeente Leiderdorp, casus 'Online campagne Rondkomen'

 **Gemeente Leiderdorp**
Gesponsord · 

Moeite met rondkomen? 🍀 Je hoeft het niet alleen te doen!

Op onze website vind je een overzicht van alle regelingen die je helpen rond te komen.



leiderdorp.nl
Hulp die de gemeente jou kan...

Meer informatie

 **Gemeente Leiderdorp**
Gesponsord · 

Moeite met rondkomen? 🍀 Je hoeft het niet alleen te doen!

[...Meer weergeven](#)



**TE WEINIG GELD VOOR SPORT OF KUNST & CULTUUR?
HET JEUGDFONDS SPORT & CULTUUR HELPT!
#JE HOEFT HET NIET ALLEEN TE DOEN**

leiderdorp.nl
Hulp die de gemeente jou kan...

Meer informatie

 **Gemeente Leiderdorp**
Gesponsord · 

Moeite met rondkomen? 🍀 Je hoeft het niet alleen te doen!

[...Meer weergeven](#)



**LAAG INKOMEN?
KORTING OP ZWEMABONNEMENT**

#JE HOEFT HET NIET ALLEEN TE DOEN

leiderdorp.nl
Hulp die de gemeente jou kan...

Meer informatie

2. Gemeente Leiderdorp, casus 'Noodopvang'

Informatieavond asielzoekers op 11 oktober

5 oktober 2022

Op 26 september was er een extra raadsvergadering. Daarin stond de beslissing over de Power City Church als crisisnoodopvanglocatie voor maximaal 100 asielzoekers op de agenda. De gemeenteraad vindt het belangrijk om een bijdrage te leveren aan de aanpak van de vluchtelingencrisis. Daarom heeft zij ingestemd met het voorstel om de asielzoekers op te vangen. Dat betekent dat de crisisnoodopvang doorgaat. Naar verwachting komen de asielzoekers rond 17 oktober en blijven zij tot 1 februari 2023.

Informatieavond

Op 11 oktober organiseren wij een informatieavond. Daarin vertellen wij wat er gaat gebeuren en u kunt er uw vragen stellen. Ook kunt u zich aanmelden als vrijwilliger. De informatieavond vindt plaats in het gemeentehuis, op Willem-Alexanderlaan 1. Het is een inloopbijeenkomst en de start is om 19.30 uur. U kunt tot 21.15 uur binnenlopen.

Op 13 oktober kunt u een kijkje nemen op de locatie waar de asielzoekers verblijven. Ook dit is een inloopbijeenkomst. U bent welkom tussen 18.00 uur en 19.30 uur in de Power City Church, op Elisabethhof 5.

Wat gaat er nu gebeuren?

Het college van burgemeester en wethouders en de raadsleden vinden de veiligheid van de inwoners erg belangrijk. Daarom hebben zij een aantal voorwaarden gesteld aan de crisisnoodopvang. Deze zijn nu vastgelegd in een document met de Veiligheidsregio Hollands Midden, de organisatie die de crisisnoodopvang verzorgt. De voorwaarden zijn bijvoorbeeld:

- Er zijn 24 uur per dag, 7 dagen in de week minimaal 2 beveiligers aanwezig.
- Er is 24 uur per dag een locatiebeheerder aanwezig.
- Voor de asielzoekers wordt dagbesteding geregeld, zodat zij zich niet vervelen.
- Als een asielzoeker zich niet aan de gedragsregels houdt of een incident veroorzaakt, wordt hij direct overgeplaatst naar een andere locatie.

Daarnaast worden nu de huisregels opgesteld, waar de asielzoekers zich aan moeten houden.

Werkzaamheden aan de kerk

De Power City Church wordt nu gereed gemaakt voor de crisisnoodopvang. Er worden schermen geplaatst, waardoor aparte ruimtes ontstaan. Ook wordt er een douche-unit geplaatst, die vanuit de kerk overdekt te bereiken is. Daarmee bieden wij de asielzoekers een menswaardige locatie om tijdelijk te verblijven.

Komst van de asielzoekers

Wij verwachten dat de asielzoekers 17 oktober komen in de Power City Church. In principe blijven zij tot 1 februari 2023. Het gaat om een groep alleenreizende mannen, die allemaal ouder zijn dan 18 jaar en staan geregistreerd als asielzoeker. Alle asielzoekers komen uit een land dat niet veilig is. Zij hebben er baat bij om zich goed te gedragen. Dan wordt hun asielprocedure niet vertraagd.

Meer informatie

Wij hopen u te ontmoeten op de informatieavond op 11 oktober. Heeft u al eerder vragen? Bekijk dan onze lijst met vragen en antwoorden op www.leiderdorp.nl/crisisnoodopvang. U kunt ook e-mailen naar info@leiderdorp.nl, of bellen naar 071 54 58 500.

Deel dit nieuwsbericht

Facebook

Twitter

3. Gemeente Leiden, Casus 'Koelkastregeling'

Is uw koelkast te groot of te klein, dan is het een goed idee om uw koelkast te vervangen.

Heeft uw koelkast een van de volgende gebreken?
Dan is het een goed idee om uw koelkast te vervangen:

- ✓ er ontstaat vaak ijsvorming in de koelkast;
- ✓ er ontstaat vaak condens in de koelkast;
- ✓ er ontstaat schimmel in de koelkast;
- ✓ er staat soms een laag water in de koelkast;
- ✓ het eten in de koelkast is vaak bedorven voordat de maximum houdbaarheidsdatum is bereikt;
- ✓ de buitenkant van de koelkast voelt warm;
- ✓ de rubberen afdichtingen op de deur laten los;
- ✓ de koelkast maakt lawaai;
- ✓ de koelkast draait continu om koud te blijven.

Ook als uw koelkast deze gebreken niet vertoont kan het goed zijn om uw koelkast te vervangen voor een nieuwe. Dit heeft te maken met het veel hogere energieverbruik van oudere koelkasten. De volgende handvatten geven inzicht over het energiegebruik en de leeftijd van uw oude koelkast.

- ✓ Bij koelkasten van 5 jaar oud is het jaarlijks verbruik vaak 100 kWh hoger dan bij nieuwe koelkasten en kan het al de moeite waard zijn om de koelkast te vervangen;
- ✓ Hoe ouder de koelkast hoe groter dit verschil wordt, zoals in dit schema is te zien.

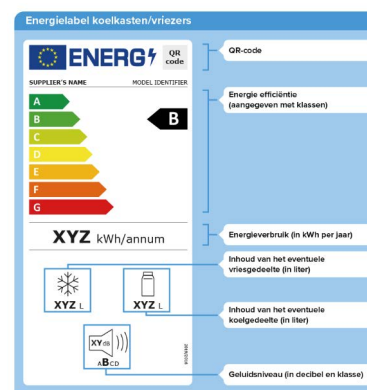
Leeftijd koelkast	Jaarlijks verbruik
0 jaar	160 kWh / jaar
5 jaar	260 kWh / jaar
10 jaar	330 kWh / jaar
15 jaar	380 kWh / jaar
20 jaar	420 kWh / jaar
25 jaar	480 kWh / jaar



Check het energielabel

U kunt ook het energielabel van uw koelkast opzoeken om in te zien hoeveel elektriciteit u kan besparen. De energielabels van oudere koelkasten zijn niet direct te vergelijken met de huidige energielabels. Dit komt doordat er sinds 2021 zijn er nieuwe energielabels bestaan. De verschillen tussen deze twee labels zijn als volgt: De zuinigste categorie van de oude energielabels, A+++, is vergelijkbaar met de categorieën B, C en D van de huidige energielabels. Dit leidt tot het volgende advies over het vervangen van uw oude koelkast:

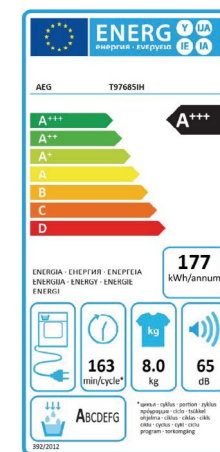
- ✓ Heeft uw oude koelkast een A++ label of lager dan is het de moeite waard om uw koelkast voor een nieuwe te vervangen.



Nieuw label



Scan this code for the English version.



Oud label



4. Gemeente Leiden, Casus 'Woningmarktregulering'

	
Retouradres: Postbus 9100, 2300 PC Leiden	Gemeente Leiden
x	Bezoekadres Stadskantoor Bargelaan 190
	Postadres Postbus 9100 2300 PC Leiden
	Telefoon 14 071
	Contact www.leiden.nl/contact
	Website www.leiden.nl/gemeente
Datum	Contactpersoon Bouwtoezicht
Ons kenmerk Z/24/3682689	Telefoonnummer 14071
	Email goedverhuurdersschap@leiden.nl
Onderwerp Omzettingsvergunning voor (adres)	Verzonden

Beste [eerste letter voornaam. + Achternaam].

Eerder hebben wij een brief gestuurd over de nieuwe regels die gelden vanaf 1 januari 2024 voor omzetting (verkamering) van woonruimte in Leiden. Deze nieuwe regels betekenen dat u een vergunning nodig heeft voor het verkameren (omzetten) van uw woning. Uit onze administratie blijkt dat u nog geen aanvraag voor een omzettingsvergunning hebt gedaan.

U maakt kans om onder het overgangsrecht te vallen, als u vóór 1 juli 2024 een aanvraag doet. Voorkom nadelige gevolgen en vraag alsnog een vergunning aan.

Wat zijn de gevolgen als u geen omzettingsvergunning aanvraagt vóór 1 juli 2024?

1. Vraagt u geen omzettingsvergunning aan, terwijl u die wel nodig hebt? Dan komt u niet meer in aanmerking voor een omzettingsvergunning, omdat het quotum in uw wijk is vastgesteld op 0%. Dat betekent dat er geen nieuwe woningen meer verkamerd mogen worden.
2. Houdt u de verkamerde situatie in stand zonder de juiste vergunning te hebben, dan gaat de gemeente over tot handhaving. Onder meer met dwangsommen en/of bestuurlijke boetes.
3. Zegt u voor het beëindigen van de verkamerde woonruimte contracten van huurders op? Huurders hebben rechten. Hier draagt u verantwoordelijkheid voor en dient u zorgvuldig mee om te gaan.

Hebt u de woning niet verkamerd? Geef dit dan per e-mail door aan de toezichthouder van het team Bouwtoezicht, Juridische Handhaving en Veiligheid via goedverhuurdersschap@leiden.nl. Na een controle bezoek van de toezichthouder, passen we dit aan in de administratie.

Wilt u meer informatie?

Op de webpagina leiden.nl/verkamering vindt u meer informatie over de vergunning en hoe deze aan te vragen.

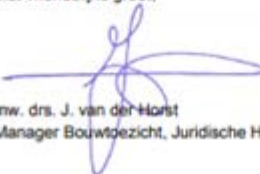
Datum
Kenmerk Z/24/3682689
Pagina 2 van 2

Gemeente Leiden

Hebt u nog vragen?

Dan kunt u de gemeente mailen via e-mailadres goedverhuurdersschap@leiden.nl of bellen van maandag tot en met vrijdag tussen 9.00 en 17.00 uur via telefoonnummer 14071, optie 4 of via het klantcontactformulier op de website. We helpen graag verder.

Met vriendelijke groet,



mw. drs. J. van der Horst
Manager Bouwtoezicht, Juridische Handhaving en Veiligheid

5. Gemeente Leiden, Casus 'Afsluiting Rijnsburgerweg'

Rijnsburgerweg t.h.v. Lijsterstraat – afsluiting (2024-057)

🕒 14 maart 2024, 21:40

Met deze brief informeren wij u over de afsluiting van de Rijnsburgerweg in de richting Leiden van maandagochtend 25 maart 07.00 uur t/m vrijdagmiddag 19 april 16.00 uur.

Afsluiting Rijnsburgerweg richting Leiden

Op de kruising Rijnsburgerweg – Lijsterstraat moet een nieuwe rioolaansluiting gemaakt worden en de putkoppen op de Rijnsburgerweg worden vervangen. Daarnaast wordt het fietspad een stukje omgelegd, zodat de Rijnsburgerweg oversteken voor fietsers veiliger wordt. In de laatste week van de werkzaamheden, tussen 15 en 19 april, worden het fietspad en een deel van de rijbaan geasfalteerd. Voor al deze werkzaamheden is het nodig om de Rijnsburgerweg aan één zijde af te sluiten.

De afsluiting is aan één kant, alleen richting Leiden (Oegstgeest-Leiden). De andere richting (Leiden-Oegstgeest) blijft open voor het verkeer tijdens de werkzaamheden.

Omleidingen

Tijdens de werkzaamheden kunt u via [deze website](#)  alle verkeersinformatie terugvinden.

De rijbaan vanuit Leiden richting Oegstgeest blijft open, hier wordt geen omleiding voor ingesteld. Het verkeer Leiden in maakt gebruik van een omleidingsroute. Deze route staat op borden aangegeven.

Fietsverkeer

Fietsers Leiden in worden de eerste drie weken over de rijbaan van de Rijnsburgerweg geleid en komen daarna terug op het fietspad. De laatste week van de werkzaamheden (van 15 t/m 19 april) zijn er voor fietsers twee omleidingen mogelijk:

1. Via de Nachtegaallaan, Wassenaarseweg
2. Warmonderweg, Van Oldenbarneveltstraat, Antonie Duycklaan, Houtlaan

Busverkeer Arriva (Leiden)

Lijn 20 en 21:

Bij de rotonde bij de Leidsebuurt (Willibrordrotonde) rechtsaf de Rhijngeesterstraatweg op wordt; Endegeesterstraatweg, Wassenaarseweg tot aan de Posthofrotonde.

Lijn 50:

Laan van Oud Poelgeestrotonde linksaf Hofdijck wordt;

Oegstgeesterweg, Schipholweg, Dellaertweg, Rijnsburgerweg, Bargelaan.

Bovenstaande busomleidingen zijn alleen van toepassing in de richting van Leiden CS.

Tijdens de afsluiting van de Rijnsburgerweg is deze informatie ook te vinden op www.arriva.nl/omleidingen .

Inzet verkeersregelaars

Om het werk veilig te laten verlopen en de doorgang van het verkeer en hulpdiensten goed te kunnen regelen, worden op diverse plekken rond de afsluiting verkeersregelaars ingezet. Wilt u hun aanwijzingen opvolgen?

Meer informatie

Heeft u vragen naar aanleiding van deze brief neem dan contact op met Tamara Weber, omgevingsmanager van de gemeente Leiden. Dit kan via voegelwijk@leiden.nl of via telefoonnummer 14-071.

Met vriendelijke groet,

Projectteam Duurzame wijkvernieuwing Vogelwijk Leiden

Bijlage 3. tot en met 7. Volledige omgekeerde routekaarten

Dit zijn aparte documenten vanwege hun grootte