

***Praktijkinstructie Ambtelijk handelen en  
communicatie 4 (CJU13.4/CREBO:50119)***

pi.cju13.4.v2

© ECABO, 1 september 2003

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, overgenomen, opgeslagen of gepubliceerd in enige vorm of wijze, hetzij elektronisch, kopieertechnisch, druktechnisch of fotografisch, zonder voorafgaande toestemming van ECABO.

Correspondentie met betrekking tot overneming of reproductie:

ECABO  
Postbus 1230  
3800 BE AMERSFOORT

## *Inhoud*

Inleiding	3
Taak 1    Analyseren en interpreteren van teksten (eindterm 1 en 2)	5
Taak 2    Samenwerken en overleggen in de eigen organisatie (eindterm 4, 5, 6, 7, 14 en 15)	7
Taak 3    Klachtenbehandeling (eindterm 3 en 8)	11
Taak 4    Voorlichting en advies geven (eindterm 9 t/m13)	14
Taak 5    Efficiënt en verantwoord werken (eindterm 16 t/m 20)	18



## **Inleiding**

In deze praktijkinstructie komen een aantal activiteiten aan de orde die je competent maken voor het uitvoeren van een beroep in een ambtelijke organisatie.

Voor een ambtenaar is het bijvoorbeeld belangrijk dat hij goed kan communiceren.

### *Waarom communicatieve vaardigheden?*

Waar mensen zijn, wordt gecommuniceerd. Mensen communiceren door informatie te geven en te ontvangen. Voor een goede communicatie is het nodig dat je inhoudelijk goed op de hoogte bent, kennis van zaken hebt en weet hoe je deze kennis overbrengt; je moet goed kunnen verwoorden en beargumenteren.

In een ambtelijke werksituatie heeft communicatie een eigen karakter. Je krijgt binnen de werksituatie bij de overheid te maken met verschillende relaties, zoals:

- burgers
- leidinggevenden en collega's
- functionarissen of instanties binnen de ambtelijke organisatie
- bestuurders en politieke ambtsdragers.

Met elke relatie communiceer je weer anders.

### *Wat maakt een ambtenaar competent?*

- Ook de overheid moet inspelen op de ontwikkelingen in de samenleving en het bedrijfsleven. Daarom worden er aan de ambtenaar, naast communicatieve en sociale vaardigheden, steeds hogere eisen gesteld op het gebied van:
  - . klantgericht werken
  - . kwaliteit
  - . flexibiliteit.
- Van ambtenaren wordt verwacht dat ze ambtelijke teksten kunnen analyseren en interpreteren. Deze vaardigheden zijn nodig om een juist beeld te kunnen geven van een bepaalde situatie.
- Door de structuur van overheidsorganen werkt men bijna nooit individueel. Een goede interne samenwerking en de mogelijkheid elkaars belangen te behartigen is essentieel.
- Een ambtenaar moet zich in kunnen leven in de problemen van anderen. Hij moet het standpunt van de ander duidelijk begrijpen zodat hij dit kan verdedigen.
- Een ambtenaar moet weten waar hij informatie kan vinden en hoe hij voorlichting moet geven. Het maken van voorlichtingsplannen en het overzichtelijk opstellen van voorlichtingsmateriaal voor derden horen daarbij.
- Een ambtenaar moet adequaat en efficiënt kunnen omgaan met de beschikbare middelen zoals tijd, geld en materialen.

Het doel van deze praktijkinstructie is dat je je verder ontwikkelt in het omgaan met mensen en materialen. Als je dat goed kunt zal het werk een stuk makkelijker verlopen.

In deze praktijkinstructie komen achtereenvolgens aan de orde:

Taak 1 - Analyseren en interpreteren van teksten

Taak 2 - Samenwerken en overleggen in de eigen organisatie

Taak 3 - Klachtenbehandeling

Taak 4 - Voorlichting en advies geven

Taak 5 - Efficiënt en verantwoord werken



## **Taak 1**      ***Analyseren en interpreteren van teksten***

Bij de overheid wordt veel ambtelijke taal gebruikt. Vaak zul je teksten meer dan één keer door moeten lezen voordat je goed begrijpt wat er wordt bedoeld; je zult de tekst moeten analyseren en interpreteren. Er zijn verschillende manieren om een tekst te analyseren. Je kunt bijvoorbeeld nagaan uit welke onderdelen de tekst bestaat en hoe deze onderdelen met elkaar samenhangen. Een tekst gaat altijd ergens over, hij verwijst naar feiten, gebeurtenissen, begrippen of verschijnselen.

Ook is het niet de bedoeling dat burgers onbegrijpelijke teksten van de overheid krijgen. Het is tegenwoordig dan ook de trend bij de overheid om zo klantgericht mogelijk te werken. Dit houdt bijvoorbeeld in dat brieven die bestemd zijn voor burgers niet te ambtelijk opgesteld mogen zijn. Natuurlijk zul je goed moeten verwijzen naar regelgeving, artikelnummers etc. Soms kun je wettelijke teksten niet vermijden. Bijvoorbeeld in beschikkingen en vergunningen. Maar je moet de tekst zo eenvoudig en klantvriendelijker mogelijk schrijven.

Zorg dat duidelijk is en blijft wat het doel is van de tekst en wat eventueel de consequenties zijn voor de organisatie of voor haar klanten. Belangrijk is ook de status van een tekst en of er belangrijke zaken in staan met betrekking tot de eigen functie.

### ***Doel***

Aan het eind van deze taak kun je:

- een ambtelijke tekst analyseren en interpreteren (eindterm 1)
- uit een ambtelijke tekst de voor de functie belangrijke informatie distilleren (eindterm 2)

### ***Werkplan***

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

- Stap 1 Verzamel ambtelijke teksten gericht aan de dienst of afdeling waar je werkt.
- Stap 2 Geef per tekst de hoofdzaken en de bijzaken aan.
- Stap 3 Probeer te achterhalen welke boodschappen de tekst bevat.
- Stap 4 Geef per tekst aan wat de consequenties van de tekst voor de dienst of afdeling zijn.
- Stap 5 Geef per tekst aan welke belangrijke informatie er in staat m.b.t. de eigen functie.

### ***Vragen***

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Waar kun je op letten bij het analyseren van teksten?
2. Wat zijn in grote lijnen de onderdelen waaruit een tekst bestaat?
3. Waar moet je aan denken bij het interpreteren van een tekst?
4. Welke verschillende soorten ambtelijke stukken/teksten kom je op je afdeling tegen?
5. Wat is de status van de verschillende soorten ambtelijke stukken die je gevonden hebt?

### ***Opdrachten***

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Kies een beschikking/vergunning. Beschouw de tekst als een reeks samenhangende antwoorden op vragen over een onderwerp.  
Beantwoord de volgende vragen:
  - Wat is het thema van de tekst?
  - Op welke vragen wordt in de tekst ingegaan?
  - Wat is het antwoord op deze vragen?
  
2. Neem een bestuursopdracht gericht aan de dienst of afdeling waar je werkt en geef aan wat er precies met de tekst wordt bedoeld.  
Beantwoord ook de volgende vragen:
  - Moet er actie ondernomen worden door de dienst of afdeling en zo ja, welke actie?
  - Moet je zelf actie ondernemen naar aanleiding van de tekst en hoe ga je dat aanpakken? Wat is belangrijk voor jouw functie en wat niet?
  
3. Kies een brief die jij (te) ingewikkeld vindt en die gericht is aan het publiek. Herschrijf deze brief, zodat de tekst goed leesbaar en begrijpelijk wordt voor iedereen. Let vooral op de klantvriendelijkheid.
  
4. Regelgeving is bij een overheidsorganisatie een essentieel onderdeel van alle werkzaamheden die verricht worden. Het is daarom erg belangrijk dat je weet wat met de teksten wordt bedoeld. Je moet de tekst goed kunnen interpreteren. Neem daarom een verordening en schrijf voor enkele onderdelen ervan met eigen woorden zo exact mogelijk op wat er in staat. Let ook op details.

Besprek de uitgewerkte opdrachten met je praktijkopleider

## **Taak 2**      ***Samenwerken en overleggen in de eigen organisatie***

Samenwerken en overleggen zijn binnen de meeste beroepen dagelijks aan de orde. Je zal regelmatig werkoverleg hebben met een leidinggevende en collega's van de eigen afdeling en van andere afdelingen, om te bespreken hoe het werk uitgevoerd moet worden. Ook zul je "tussen de bedrijven door" met collega's afstemmen, bijvoorbeeld om na te gaan of je op dezelfde manier met (vragen van) klanten of collega's omgaat. Verder is het goed om te weten of je bijvoorbeeld een ander kunt ondersteunen of door een ander ondersteund kunt worden. De bedoeling is dat je jouw manier van samenwerken (zo nodig) leert verbeteren. Het kan daarbij bijvoorbeeld gaan om:

- je manier van overlegplegen
- jouw taakstelling
- de taakstelling van de gehele afdeling
- de te hanteren werkwijze(n).

In gesprekken wegen allerlei belangen mee. Dit is op zichzelf heel gewoon. Maar in harmonieuze gesprekken worden ze vaak beleefd verzwegen. Het gaat om de zaak en niet om de persoon en zijn belangen. Toch moet je soms een confrontatie aan gaan. Zeker wanneer je als afgevaardigde van een persoon of groep de gemeenschappelijke belangen moet behartigen. Je kan dan niet altijd de belangen en doelen verborgen houden. Het is een verantwoordelijkheid die je op je hebt genomen en ook goed moet uitvoeren. Zorg dat je, bij het aangaan van een confrontatie, weet wat de belangen zijn van jezelf en je achterban. Houd er rekening mee dat er risico's aan verbonden zijn. Je gesprekspartner kan zaken glashard ontkennen. Probeer dan maar eens te bewijzen dat hij ongelijk heeft. Zorg er in ieder geval voor dat je zeer goed geïnformeerd bent over de zaak en zoveel mogelijk argumenten en tegenargumenten paraat hebt.

### ***Doel***

Aan het eind van deze taak kan je:

- overleg plegen met leidinggevende(n) en collega's over de te hanteren werkwijze (eindterm 4)
- naar aanleiding van een werkoverleg/vergadering, een verslag, besluitenlijst en actiepuntenlijst maken (eindterm 5)
- je standpunt verwoorden en beargumenteren (eindterm 6)
- over verschillen tussen jouw standpunt en dat van anderen communiceren (eindterm 7)
- samenwerken met internen en derden (eindterm 14)
- de belangen en wensen van internen en derden behartigen, binnen de mogelijkheden van de organisatie (eindterm 15)

## **Werkplan**

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

- Stap 1 Bereid een (werk)overleg of individueel overleg voor
- neem de relevante stukken door
  - bepaal de onderwerpen/agendapunten waarover je iets wilt zeggen
  - bedenk wat je wilt zeggen
  - bedenk hoe je het wilt zeggen
  - bedenk argumenten die je wilt gebruiken.
- Stap 2 Woon een (werk)overleg bij of initieer een individueel overleg
- breng de tafelopstelling in kaart
  - luister naar wat anderen zeggen
  - zeg wat je wilt zeggen en motiveer je mening
  - stel samen verschillen en overeenkomsten vast
  - bespreek de meningsverschillen
  - probeer tot overeenstemming te komen
  - maak een werkafpraak, ook al is het meningsverschil nog niet opgelost
  - observeer het gedrag van de aanwezigen op functionele en disfunctionele activiteiten.
- Stap 3 Maak een verslag, besluitenlijst en actiepuntenlijst naar aanleiding van dit overleg.
- Stap 4 Evalueer het overleg.

## **Vragen**

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Waarom kan de keuze voor een bepaalde tafelopstelling van belang zijn? Noem daarbij zowel praktische als communicatieve redenen.
2. Welke activiteiten van deelnemers kunnen de samenwerking en daardoor het bereiken van het doel van de vergadering bevorderen? Denk hierbij zowel aan taakgerichte als aan groepsgerichte activiteiten.
3. Welke activiteiten van deelnemers kunnen de samenwerking en het bereiken van het doel van de vergadering juist negatief beïnvloeden?
4. Wat verstaat men onder “feedback”?
5. Wat kunnen de redenen zijn voor het al dan niet geven van feedback?
6. Wat zijn de voorwaarden voor het zinvol kunnen geven van feedback?
7. Wat is het verschil tussen feedback geven en kritiek geven?
8. Hoe geeft men feedback? Noem hiervoor een aantal regels/aandachtspunten. Noem ook een aantal regels/aandachtspunten voor het ontvangen van feedback.
9. Al onze relaties zijn onderworpen aan een aantal (informele) gedragsregels. Welke algemene regels gelden er voor de omgang met collega's en welke voor de omgang met een leidinggevende? Zijn er opvallende verschillen?
10. Heeft jouw organisatie formele gedragsregels ontwikkeld voor de omgang met derden? Zo ja, noem ze; zo nee, noem dan de informele regels waaraan jij vindt dat je moet houden.

## **Opdrachten**

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Teken een tafelopstelling die kan duiden op:
  - strijd, competitie
  - samenwerking
  - een persoonlijk gesprek.Je tekent dus drie tafelopstellingen. Kies voor elke opstelling zelf het aantal deelnemers. Bespreek je tekeningen met je praktijkopleider.
  
2. Let eens op de opstelling van de deelnemers in de vergaderingen of overlegsituaties die je bijwoont. Maak hiervan een schets en geef antwoord op de volgende vragen.
  - Kan de voorzitter iedereen zien?
  - Kunnen de deelnemers elkaar zien?
  - Waar zitten de voorzitter en de notulist?Geef aan welke gevolgen deze zaken kunnen hebben voor de samenwerking in de vergadering. Bespreek je bevindingen en ideeën met je praktijkopleider.
  
3. Ga in de komende vergaderingen of overlegsituaties telkens op een andere plaats zitten. Kijk of je verschillen ervaart wat betreft je aandacht en betrokkenheid bij de vergadering. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider en beantwoord de volgende vragen:
  - Werd je op een bepaalde plaats gemakkelijker afgeleid?
  - Werd je op een bepaalde plaats eerder aangesproken?
  
4. Maak gedurende een bepaalde periode verslagen van de door jou bijgewoonde of geïnitieerde vergaderingen of individuele besprekingen. Zorg voor een zakelijke en objectieve weergave van het besprokene en maak zo mogelijk een besluitenlijst en een actiepuntenlijst. Let hierbij ook op een logische opbouw en correct taalgebruik. Bespreek de producten met je praktijkopleider. Laat hem ook beoordelen of je zorgvuldig bent omgegaan met vertrouwelijke en/of gevoelige informatie.
  
5. Analyseer een aantal vergaderingen op de volgende punten.
  - Is de tafelopstelling van invloed geweest op het gespreksverloop?
  - Is het doel van de bespreking duidelijk door de voorzitter aangegeven?
  - Heeft de voorzitter de verschillende agendapunten duidelijk aangekondigd en ingeleid?
  - Hebben alle deelnemers voldoende ruimte gehad om hun ideeën naar voren te brengen?
  - Was het voldoende duidelijk waarover besluiten moesten worden genomen?
  - Waren bepaalde punten vooraf al beslist?
  - Is het voldoende duidelijk wat er precies verwacht wordt van degenen die bepaalde taken op zich hebben genomen?
  - Deden zich sfeerproblemen voor en heeft de voorzitter daar adequaat op gereageerd?

- Is er gevoelige informatie over personen of de organisatie besproken? Is hierover iets in het verslag opgenomen?
- Was de vergadering goed te volgen?
- Hebben alle deelnemers zich goed voorbereid?
- Dreef de voorzitter zijn zin door?
- Waren er bepaalde personen constant aan het woord?
- Liepen discussies uit op ruzies?

Bedenk op welke manier het verloop van de vergaderingen verbeterd kan worden. Doe zo mogelijk voorstellen en bespreek die met je praktijkopleider.

6. Analyseer een aantal vergaderingen of besprekingen die je bijwoont op activiteiten van deelnemers die het goede verloop van de vergadering of bespreking bevorderen of tegenwerken. Richt je eerst op één persoon en later op meerdere personen. Noteer op welke wijze zij de voortgang bevorderen en/of tegenwerken. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider.
7. Woon een aantal vergaderingen of besprekingen bij. Geef concreet aan op welke wijze jij de voortgang van de vergaderingen/besprekingen bevordert of tegengewerkt denkt te hebben. Leg je mening aan je praktijkopleider voor en luister naar zijn ideeën daarover. Vraag zo nodig ook een of meer collega's hun mening over jouw gedrag tijdens een vergadering/bespreking.
8. Geef voorbeelden van vormen van feedback die binnen de organisatie gehanteerd worden. Bespreek deze met je praktijkopleider. Besteed daarbij ook aandacht aan de acceptatiegraad en effectiviteit.
9. Welke vormen van feedback hanteer je zelf en in welke mate? Hoe hoog schat je de acceptatiegraad en effectiviteit daarvan in? Bespreek je inschatting met je praktijkopleider. Bespreek met je praktijkopleider situaties waarin je hebt nagelaten feedback te geven. Probeer samen te bepalen of je daar goed aan hebt gedaan.
10. Analyseer hoe binnen de werkorganisatie omgegaan wordt met de gedragsregels voor de omgang met collega's en leidinggevenden. Geef aan aan welke regels men zich houdt en aan welke niet. Schets ook de gevolgen hiervan voor de onderlinge verstandhouding en/of voor de kwaliteit van het werk. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider.
11. Analyseer hoe binnen de werkorganisatie omgegaan wordt met de gedragsregels voor de omgang met derden. Let hierbij ook op je eigen gedrag. Geef aan welke regels nageleefd worden en welke niet. Schets de gevolgen hiervan voor de relatie met derden en de beeldvorming van derden over de organisatie. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider.

### **Taak 3 Klachtenbehandeling**

Communicatieve vaardigheden ontwikkelt men langs een lange weg van vallen en opstaan. Goed communiceren is niet alleen een kwestie van je doel bereiken, al blijft ook dat belangrijk. Er komt meer bij kijken. Het gemak waarmee de communicatie verloopt, de vraag of men zich bij communicatie houdt aan ethische en sociale normen en de mate waarin iemand er in slaagt zijn of haar doelen te bereiken zijn belangrijke criteria voor een goede communicatie.

Er is een spreekwoord dat luidt: “Waar gehakt wordt, vallen spaanders.” Ook voor situaties op het werk geldt dat er wel eens iets mis gaat. Waar mensen samenwerken zijn soms misverstanden, ruzies en spanningen waardoor fouten gemaakt worden. Sommige fouten blijven onopgemerkt. Andere hebben zeer ingrijpende gevolgen. Als er in een ziekenhuis een dossier zoek raakt van een patiënt kan dat dodelijke gevolgen hebben. Maar ook een zoekgeraakte aanvraag voor een vergunning kan iemand voor grote problemen stellen.

Fouten kunnen een reden zijn om een klacht in te dienen, maar fouten zijn zeker niet de enige reden om te klagen. Er zijn namelijk ook klachten die te maken hebben met de werkwijze binnen een organisatie: de behandeling van een aanvraag duurt te lang (al dan niet door ziekte van personeel, uitval van apparatuur etc.) of klanten worden niet correct of zelfs onbeschoft behandeld.

Voor een bevredigende afhandeling van klachten komt het naast de te volgen procedure voor een belangrijk deel aan op communicatieve vaardigheden, zowel in woord als geschrift. Het uiten van een klacht is voor mensen vaak erg moeilijk. Sommigen worden meteen boos, anderen worden op een andere manier emotioneel. Het is daarom belangrijk je te oefenen in het aannemen en behandelen van klachten, zodat je hierop voorbereid bent.

Ook in de praktijkinstructie Zakelijke communicatie 3 zit een taak met als onderwerp het behandelen van klachten (taak 7). Lees deze instructie nog eens door.

#### **Doel**

Aan het eind van deze taak kun je:

- adequaat omgaan met klachten en agressie van burgers (eindterm 3)
- een beslissing verwoorden en beargumenteren t.b.v. derden (eindterm 8)

#### **Werkplan**

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

Stap 1 Laat de klager zijn verhaal vertellen; stoom afblazen. Onderbreek hem vooral niet.

*Let op:*

- *Als iemand met een klacht komt vindt hij dat daarvoor een goede reden heeft. Hij komt niet zomaar.*
- *Bedenk dat iemand die komt klagen iets vervelends heeft doorge- maakt.*
- *Het besluit om te gaan klagen veroorzaakt spanning of nervositeit bij de klager. Dat maakt hem prikkelbaar.*
- *Een klager gaat er in eerste instantie vanuit dat hij volkomen in zijn recht staat.*

- Stap 2 Verzamel informatie bij de klager over de aard van de klacht, de aanleiding en de omvang van de "schade". Geef aan wat je met de klacht gaat doen; wat de procedure is. Vraag ook welke oplossing de klager zelf in gedachten heeft.
- Stap 3 Onderzoek de klacht en doe een uitspraak.  
*Als je meer tijd nodig hebt, maak hierover dan een duidelijke afspraak met de klager. Spreek een datum af waarop je met een uitspraak komt.*
- Stap 4 Rond de klacht af.  
Een van de volgende situaties zal optreden:
- A. De klager heeft gelijk  
Bied excuses aan, leg de oorzaak uit en bedenk samen met de klager een bevredigende oplossing.
  - B. De klager heeft geen gelijk  
Presenteer de uitslag van je onderzoek en geef een duidelijke toelichting. (Denk niet: de klacht deugt niet, dus de klager ook niet.)  
Spreek rustig, maar houd wel voet bij stuk.
  - C. De klager heeft gedeeltelijk gelijk  
Maak duidelijk op welke punten de klager gelijk heeft en op welke niet. Stel een regeling voor die voor beide partijen bevredigend is en kom de klager enigszins tegemoet.
- Stap 5 Archiveer de klacht met de gekozen oplossing en neem zo nodig maatregelen om herhaling te voorkomen.

### **Vragen**

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Heeft jouw afdeling een klachtenprocedure? Zo ja, vat deze in het kort samen. Zorg ervoor dat je een eventuele klager duidelijk uit kunt leggen hoe hij/zij een officiële klacht in kan dienen, en hoe het verloop van de verdere klachtenprocedure is.
2. Welke klachten mag je binnen de afdeling geheel zelfstandig afhandelen en welke moet je doorspelen naar anderen? Vind je dit terecht? Motiveer je antwoord.
3. Beschrijf aan de hand van een paar voorbeelden hoe je bent omgegaan met gedragsregels die gelden voor het omgaan met klanten. Heb je de regels kunnen naleven? Zo nee, waarom niet?
4. Hoe (met behulp van welke gesprekstechnieken) kun je voorkomen dat een klachtengesprek op een conflict uitdraait?
5. Wat moet, vooral voor jezelf, heel duidelijk zijn wanneer je een beslissing van de organisatie moet meedelen aan een derde?
6. Wat moet je vooral niet doen tijdens een overleg of gesprek waarin blijkt dat jouw mening totaal anders is dan die van de ander?
7. Wat is belangrijk bij het te woord staan van een agressieve klager?

### ***Opgaven***

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Bespreek met je praktijkopleider terecht, onterechte en gedeeltelijk terecht klachten die de laatste tijd bij de afdeling zijn binnengekomen. Beschrijf de klachten en de wijze waarop deze zijn opgelost. Geef aan wat jij van de gekozen oplossingen vindt.
2. Bespreek met je praktijkopleider de frequentie waarmee klachten bij de afdeling binnengekomen. Orden de klachten naar hun aard en zoek samen naar mogelijkheden om het aantal klachten te verminderen.
3. Behandel een aantal klachten en maak er een samenvatting van. Beschrijf de argumenten van de klagers bij deze klachten en probeer je praktijkopleider of afdelingshoofd duidelijk uit te leggen waarom de klager met een bepaalde klacht is gekomen. Probeer zo nodig een oplossing voor de klager te realiseren. Bespreek deze oplossing en de argumenten daarvoor met je praktijkopleider.
4. Beschrijf over welke gespreksruimte(n) de afdeling beschikt om met klanten te kunnen spreken. Geef gemotiveerd aan of je deze ruimte(n) geschikt vindt voor de gesprekken die je moet voeren en stel zo nodig een verbetervoorstel op. Bespreek je bevindingen en het eventuele verbetervoorstel met je praktijkopleider.
5. Zoek een klacht op die betrekking heeft op een hele afdeling of dienst. Meerdere mensen moeten hierbij betrokken zijn geweest. Kijk of er ergens een moment in de afhandelingprocedure is waarop de afdeling of dienst zich moet verdedigen (verantwoorden). Ga mee met degene die dit moet doen namens de afdeling. Maak een gedetailleerd verslag hiervan. Schrijf je eigen ideeën hierover op en bespreek ze met de praktijkopleider.  
Mocht er geen klacht zijn tegen een afdeling of dienst, probeer dan iets gelijkwaardigs te vinden. De strekking is het verwoorden van de mening van een groep.

## **Taak 4**      ***Voorlichting en advies geven***

In deze taak gaat het over het geven van advies en voorlichting aan individuen of groepen. Onderdeel hiervan kan zijn dat je moet doorverwijzen naar andere instellingen. In deze taak is een werkplan opgenomen met betrekking tot het geven van advies. Om dit te kunnen doen moet je eerst een duidelijk beeld zien te krijgen over wat de gesprekspartner precies wil weten. Je moet zoveel mogelijk relevante gegevens over de vraag verzamelen om vervolgens een advies te kunnen geven. Het kan hierbij gaan om eenvoudige adviesaanvragen waarop je direct antwoord kunt geven. Maar het kan ook gaan om complexere vragen waarbij je verder onderzoek moet verrichten en waarvoor je dus een tweede gesprek moet voeren.

Verder staat in deze praktijkinstructie een werkplan voor het geven van voorlichting. Voorlichting geven hoort ook bij het beroep. Wanneer wij kleine dingen in het dagelijks leven niet weten, raadplegen wij vrienden en bekenden. Voor belangrijker zaken zijn we vaak aangewezen op deskundigen. Op jouw gebied ben jij zo'n deskundige en is het jouw taak klanten te informeren over voor hen belangrijke zaken. In de meeste gevallen zal het gaan om voorlichting aan één of enkele individuen, maar het kan ook betekenen dat je informatie over moet brengen aan een groep.

Het spreken voor publiek valt niet altijd mee. Bijna iedereen wordt er wel wat onzeker van om te worden bekeken en beluisterd. Die onzekerheid kun je verminderen of zelfs wegnemen door precies te weten wat je wilt zeggen. Het is dan ook belangrijk om standpunten, van kracht zijnde regelingen en eventuele beslissingen goed te kunnen verwoorden en te beargumenteren. Ook moet je informatie helder en begrijpelijk over kunnen brengen.

Bij het geven van advies en bij het geven van voorlichting kun je tot de conclusie komen dat je klanten moet doorverwijzen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om het doorverwijzen naar een (andere) instelling. Het is belangrijk dat je de juiste instelling kiest en de klant concrete informatie kunt geven over de betreffende instelling. Laat de klant voelen dat je hem doorverwijst en geef hem niet de indruk dat je hem weg stuurt.

### ***Doel***

Aan het eind van deze taak kun je:

- voorlichting/advies geven aan internen en derden (eindterm 9)
- in contact treden met functionarissen of instanties binnen de ambtelijke organisatie, met politieke ambtsdragers en met het publiek (eindterm 10)
- binnen de structuur van een ambtelijke organisatie communicatie en informatielijnen onderscheiden (eindterm 11)
- verschillende media benoemen en aangeven welk medium specifiek geschikt is voor het terrein van de overheidscommunicatie (eindterm 12)
- een eenvoudig voorlichtingsplan opstellen (eindterm 13)

**Werkplan 1**      Advies geven

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

Stap 1    Voer een adviesgesprek

- open het gesprek met een vraag
- maak het doel (oplossen van het probleem) duidelijk
- stel één vraag tegelijk en stel geen nieuwe vraag voordat de voorgaande vraag is beantwoord
- onderbreek de spreker, op een correcte manier, wanneer je hem niet begrijpt
- maak regelmatig een korte samenvatting
- maak een samenvatting van de adviesvraag en controleer of dit inderdaad de vraag is die de adviesvrager stelt
- stel eventueel aanvullende vragen om een juist antwoord te kunnen geven (vraag de spreker wat hij al gedaan heeft en wat hij al weet)
- stel een (voorlopig) advies op, op basis van de verkregen informatie en eventueel aangevuld met gegevens verkregen uit een nader onderzoek
- formuleer je advies (eerst hoofdzaken, dan bijzaken)
- bespreek het (voorlopig) advies
- laat de adviesvrager meedenken
- ga in op eventuele weerstand; vat twijfels samen en vraag door over eventuele onduidelijkheden
- formuleer zo nodig een bijgesteld advies.

Stap 2    Rond het gesprek af en geef zo nodig aan waar verder(e) advies/hulp te krijgen is. Motiveer de adviesvrager een besluit te nemen op basis van het advies. Maak een samenvatting van het gesprek.

Stap 3    Leg het besprokene zo nodig vast.

**Vragen**

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1.      Welke vraagvormen zijn volgens jou geschikt voor een adviesgesprek? (Denk aan open vragen, gerichte vragen etc.)
2.      Waartoe dienen reflecterende vragen in een adviesgesprek?
3.      Welke zinswendingen kun je gebruiken om een gesprekspartner die afdwaalt van het onderwerp op een elegante, correcte manier te onderbreken en te laten terugkeren tot het onderwerp van gesprek? Noem er een aantal.
4.      Wat betekent in het kader van advies geven de formule Effect = Kwaliteit x Acceptatie?
5.      Wat is het verschil tussen advies geven en voorlichting geven?
6.      Naar welke instellingen worden klanten door jouw afdeling regelmatig doorverwezen? Geef aan in welke gevallen dit gebeurt en vermeld de toegangsprocedure, kosten en werkwijze van deze instellingen (globaal).

## **Opgaven**

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Maak een overzicht van de belangrijkste adviesvragen die aan je afdeling worden gesteld.
2. Stel per soort adviesvraag vast welke informatie je tenminste moet hebben om een gefundeerd advies te kunnen geven. Noem de verschillende communicatie- en informatielijnen binnen het terrein van de overheid, die je kunt gebruiken om de juiste informatie te vinden. Noem ook de communicatie- en informatielijnen die je kunt gebruiken om informatie te kunnen geven.
3. Vraag de praktijkopleider je een aantal adviesvragen voor te leggen. Inventariseer en analyseer de vragen, maak een samenvatting en geef een advies afgestemd op de situatie. Zorg voor een duidelijke argumentatie. Bespreek je advies met je praktijkopleider en bespreek hoe je de acceptatie van je advies kunt bevorderen.
4. Voer een aantal adviesgesprekken met klanten. Maak een samenvatting van hun vraag en het door jou gegeven advies. Bespreek de gevoerde gesprekken met je praktijkopleider. Geef ook aan of je klanten doorverwezen hebt en vermeld waarom en naar welke instantie.

## **Werkplan 2**

Voorlichting geven

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

### Stap 1 Voorbereiding

- Schat het referentiekader van de klant in, dat wil zeggen, schat in wat hij/zij moet weten, en hoe dat verteld moet worden.

### Stap 2 Voer het voorlichtingsgesprek

- wanneer jij zelf het initiatief tot het voorlichtingsgesprek hebt genomen, maak de klant(en) dan nieuwsgierig en maak het nut van de voorlichting duidelijk
- voorkom een monoloog; laat de klant(en) hardop meedenken
- houd de structuur helder; houd hoofd- en bijzaken gescheiden
- geef illustratieve voorbeelden
- zorg voor voldoende herhaling
- las denkpauzes in
- visualiseer het besprokene zo veel mogelijk (m.b.v. tekeningen, schema's, grafieken etc.).

### Stap 3 Rond het voorlichtingsgesprek af

- kondig het einde van het voorlichtingsgesprek aan en geef gelegenheid tot het stellen van laatste vragen
- vat het besprokene samen; herhaal wat de klant(en) absoluut moet(en) weten
- geef eventueel extra informatie mee, b.v. waar in- en/of extern nog nadere informatie kan worden gevonden.

### **Vragen**

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Welke media zijn specifiek geschikt voor het terrein van de overheidscommunicatie? Ga na van welke media uw afdeling Voorlichting regelmatig gebruik maakt.
2. Zijn er nog andere methoden dan een voorlichtingsgesprek om voorlichting te geven? Zo ja, welke methode vind je het meest geschikt voor jouw werkterrein?
3. Over welke onderwerpen wordt door de organisatie regelmatig voorlichting gegeven? Gebeurt dit altijd individueel of ook wel groepsgewijs? Indien het ook groepsgewijs gebeurt, in welke gevallen wordt daar dan voor gekozen?
4. Van welke hulpmiddelen kun je gebruik maken bij het geven van individuele voorlichting? Geef ook aan in welke situatie je welk hulpmiddel gebruikt.

### **Opgaven**

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Woon, in overleg met je praktijkopleider, enkele voorlichtingsgesprekken bij die je collega's houden. Maak aantekeningen over de structuur van de gesprekken en noteer of het gesprek volgens jou helder en informatief voor de klant(en) was. Bespreek je bevindingen met je collega's en eventueel met je praktijkopleider.
2. Onderzoek de globale inhoud en de structuur van de voorlichtingsgesprekken die regelmatig gehouden worden op de afdeling. Bespreek de opzet met je praktijkopleider en stel de opzet zo nodig bij.
3. Houd zelf een aantal voorlichtingsgesprekken, maak daarbij zo nodig gebruik van de (door jou gemaakte) opzet bij opdracht 2. Maak een verslag van het verloop van de gesprekken; geef aan op welke manier je geprobeerd hebt de aandacht van je gesprekspartners vast te houden of te vergroten en of je nog vragen hebt. Evalueer je eerder gemaakte opzet. Bespreek je bevindingen en vragen met je praktijkopleider.
4. Stel in overleg met de hiervoor verantwoordelijke afdeling een advertentietekst op voor de aankondiging van aangevraagde bouwvergunningen. Doe hetzelfde voor de aankondiging van een raadsvergadering. Denk aan de agenda. Neem hiervoor eerst contact op met een van de bestuurders (politiek) of met het bestuurssecretariaat.

## **Taak 5**      ***Efficiënt en verantwoord werken***

Deze taak gaat over efficiënt werken binnen de regels van de organisatie. Dat houdt in dat er aandacht besteed wordt aan:

- het organiseren van de eigen werkzaamheden en het afleggen van verantwoording daarover
- het aanleggen en bijhouden van een werkarchief
- het bewaken en up-to-date houden van dossiers
- de verzorging van informatiemateriaal t.b.v. derden, dus voor klanten of collega's, andere afdelingen, andere diensten of instellingen.

Voor het organiseren van je eigen werk is het belangrijk dat je overziet welke taken je hebt, wanneer ze verricht moeten worden en wat de tijd is die je hieraan ongeveer moet besteden. Je zult een aantal vaste taken hebben, maar je zult ook incidentele taken moeten uitvoeren. Daarbij kan de mate van vrijheid om taken op een bepaald tijdstip uit te voeren verschillen. Om er zeker van te zijn dat je geen werk laat liggen is het goed om periodiek een planning te maken en te bepalen wanneer je welke werkzaamheden uit gaat voeren. Dagelijks kan de planning nog enigszins aangepast worden.

Voor de uitvoering van je werk is het ook nodig om dossiers aan te leggen en up-to-date te houden. Deels maak je gebruik van bestaande dossiers die in het bedrijfsarchief staan, maar je moet zelf ook een werkarchief aanleggen. Zo heb je in voorkomende gevallen direct alle relevante informatie bij de hand. In het werkarchief worden bij sommige organisaties ook de dossiers van klanten bewaard. Het is, met het oog op de privacy, belangrijk deze informatie zo te bewaren dat ze voor anderen niet toegankelijk is.

Het verspreiden van up-to-date gehouden en correcte informatie is ook een taak van de gemeente waar je werkt. Soms gaat het om persoonlijke, schriftelijke of mondelinge mededelingen. In andere gevallen om informatie in de vorm van brochures e.d. Vaak hebben organisaties kasten staan waar klanten zelf informatie uit kunnen nemen. Deze informatie moet overzichtelijk geordend en correct zijn en de voorraad moet bewaakt worden.

Al deze aspecten van je werk komen in de vragen en opdrachten van deze taak aan de orde.

### ***Doel***

Aan het eind van deze taak kun je:

- efficiënt omgaan met tijd, middelen en (werk)materiaal (eindterm 16)
- dossiers aanleggen en up-to-date houden (eindterm 17)
- maatregelen nemen om vertrouwelijke gegevens m.b.t. individuen en/of organisatie te beschermen (eindterm 18)
- informatiemateriaal t.b.v. derden up-to-date houden (eindterm 19)
- informatiemateriaal t.b.v. derden overzichtelijk opstellen (eindterm 20)

**Activiteitenlijst** Lees de activiteitenlijst door om een beeld van de taak te krijgen.

- Deel je werk in en breng verslag uit over de voortgang
  - . zet al je werkzaamheden op een rij
  - . geef de inhoud van de werkzaamheden in het kort weer
  - . geef aan hoe lang je over de zaak zult doen
  - . maak een conceptplanning voor een bepaalde periode
  - . bespreek je conceptplanning met je praktijkopleider
  - . maak een definitieve planning
  - . houd de planning per dag bij (stel zo nodig bij)
  - . evalueer je planning met je praktijkopleider.
- Leg een werkarchief aan
  - . bedenk welke informatie je hierin op wilt nemen
  - . bedenk hoe je het up-to-date zijn van het archief bewaakt
  - . bedenk hoe je vertrouwelijke gegevens bewaart.
- Selecteer post en berg deze op.
- Bewaak klantendossiers
  - . bedenk wanneer je mutaties verwerkt
  - . bedenk welke gegevens hoe lang bewaard moeten worden
  - . bedenk hoe je vertrouwelijke gegevens bewaakt.
- Bewaak de verzorging van informatiemateriaal
  - . bedenk of je klanten op folders moet wijzen
  - . bedenk hoe het materiaal overzichtelijk uitgesteld kan worden
  - . bedenk of alle brochures er staan die er moeten staan
  - . bedenk of er vaak vragen over onderwerpen gesteld worden waarover je geen brochures hebt.

### **Vragen**

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Welke van jouw werkzaamheden vinden op vaste werktijden plaats en welke kun je zelf inplannen? Maak hiervan een overzicht.
2. Heeft de organisatie richtlijnen m.b.t. de duur van gesprekken?
3. Hoe onderscheid je werkzaamheden naar urgentie? Heeft de gemeente hierover richtlijnen opgesteld?
4. Heb je mogelijkheden om bepaalde werkzaamheden te delegeren? Zo ja, welke?
5. Is er binnen de gemeente sprake van het toekennen van klanten aan bepaalde medewerkers? Zo ja, hoe wordt dan de stand van zaken per klant bijgehouden? Is er vervanging ingeval van ziekte?
6. Werkt de gemeente met deadlines? Wat zijn de afspraken bij het niet kunnen halen van de deadline?
7. Met welke dossiers heb jij op je werk te maken? Is er een centraal archief of is er een afdelingsarchief? Wie hebben toegang tot dat archief? Heb je zelf dossiers in beheer? Hoe bewaak je dat deze dossiers up-to-date blijven en hoe beveilig je ze tegen onbevoegd inzien?
8. Welke informatie is volgens jou van belang om in jouw werkarchief te bewaren? Geef per informatiesoort aan waarvoor je deze informatiesoort nodig hebt. Geef ook aan welke hulpmiddelen er zijn om een werkarchief overzichtelijk te houden.

9. Welke wetten en regelingen moet je op het werk naleven om vertrouwelijke gegevens te bewaren en te beschermen?
10. Welke mogelijkheden hebben klanten om bezwaar te maken tegen de manier waarop de gemeente met hun privé-gegevens omgaat?
11. Welk informatiemateriaal wordt door de gemeente aan klanten uitgereikt? Zijn dit eigen uitgaven? Zo nee, meldt de gemeente eventuele tekortkomingen en/of fouten in dit materiaal wel? Zo ja, wie is hiervoor verantwoordelijk in de organisatie?

### **Opdrachten**

De opdrachten zijn een uitwerking van het werkplan. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat het werkplan moet worden aangepast. Pas het werkplan, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Stel een overzicht op van de werkzaamheden die je in een bepaalde periode hebt uitgevoerd en vermeld hoeveel tijd deze werkzaamheden in beslag namen. Bespreek met je praktijkopleider of je qua tijd aan de norm voldoet.
2. Maak een planning voor de komende vier weken. Neem alle afspraken en werkzaamheden die reeds bekend zijn mee in de planning. Bespreek de planning met je praktijkopleider.
3. Breng na uitvoering van de planning uit opdracht 2 verslag uit over je werk en de haalbaarheid van de gemaakte planning. Geef aan of je al het werk gedaan hebt en of je je afspraken bent nagekomen. Vermeld afwijkingen in de planning en geef aan welke incidentele werkzaamheden je nog hebt verricht en hoeveel tijd deze in beslag hebben genomen. Evalueer dit met je praktijkopleider.
4. Houd gedurende twee weken bij welke post je hebt ontvangen en hoe je deze post hebt afgehandeld. Denk hierbij aan: direct lezen, direct beantwoorden, laten liggen om later te lezen, laten archiveren, zelf gearchieveerd, doorgezonden, doorgegeven, weggegooid. Bespreek je handelwijze met je praktijkopleider en overleg of ze correct is geweest.
5. Kijk naar je eigen werkmateriaal. Zijn je bureau, laden, kasten etc. geordend ingericht? Weet je belangrijke informatie direct te vinden? Heb je gevoelige informatie veilig opgeborgen? Denk hierbij ook aan je bestanden in de pc. Vraag je praktijkopleider je aan een steekproef te onderwerpen.
6. Leg gedurende een bepaalde periode voor nieuwe klanten dossiers aan en muteer zo nodig dossiers van bestaande klanten. Verwijder oude gegevens conform de hiervoor geldende richtlijnen. Overleg bij twijfel met je praktijkopleider. Bespreek na afloop van de periode met de archiefbeheerder of je praktijkopleider of je de werkzaamheden volgens de richtlijnen van de organisatie uitgevoerd hebt en bespreek daarbij ook de deugdelijkheid van de beveiligingsmaatregelen.
7. Onderhoud samen met de verantwoordelijke collega gedurende enige maanden de informatierekken. Bespreek de wijze van uitstellen, de doorlooptijd en de wijze van bewaken van de voorraad van het uitgestalde

materiaal. Stel samen eventueel een verbeteringsvoorstel op en leg dit voor aan de afdeling.

8. Informeer wat een onlangs door de organisatie uitgegeven brochure heeft gekost. Wordt deze brochure gratis uitgereikt aan iedereen die er interesse in heeft? Zo nee, welke richtlijnen bestaan er voor het uitreiken?
9. Bespreek met je praktijkopleider in welke gevallen je klanten bepaalde brochures meegeeft. Laat je praktijkopleider beoordelen of je deze keuze correct maakt. Doe in dit gesprek zo nodig voorstellen voor het ontwikkelen van nieuw informatiemateriaal.
10. Neem de brochures die vaak door de gemeente uitgereikt worden door. Markeer eventuele onduidelijkheden of onjuistheden. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider en informeer hoe en bij wie je een verbeteringsvoorstel in kunt dienen.