



maatschap voor communicatie

1

Gemeente Utrecht

De heer Hutschemaeckers
Postbus 16200
3500 CE Utrecht

Factuur

Factuurnummer	8304
Datum	01-08-2008
Periode	Tot/met Juni
Uw kenmerk	
Ons kenmerk	527 / 1164 Communicatiestrategie
Contactpersoon klant	De heer Hutschemaeckers
Contactpersoon maatschap	Frits Lintmeijer

art. 10
lid 2
sub g te

Werkzaamheden			
Frits Lintmeijer	adviesdagen		€ 937,50
	adviesdagen		€ 568,75
	adviesdagen		€ 2.843,75
Subtotaal			€ 4.350,00
BTW (19%)			€ 826,50
Totaal			€ 5.176,50

Wij verzoeken u het factuurbedrag binnen 30 dagen na factuurdatum over te maken op rekeningnummer 57 80 B7 146 t.n.v. Maatschap voor Communicatie onder vermelding van het factuurnummer en ons kenmerk.
B.T.W. NR. 80.92.54-031 B01

maatschap voor communicatie | Vrijheidsweg 156 | 3526 HW Utrecht | tel (043) 27 04 27 | fax (043) 273 20 97 | bank rek 5780.81146 | BTW-nummer: NL809254931B01 | info@mvca.nl | www.mvca.nl

Specificatie uren Gemeente Utrecht
 Omschrijving: Communicatiestrategie
 Projectnummer: 527

art. 10 lid 2 sub e

2ht
 10 lid 2
 sub g

Datum	Uren	KM	OV In €	Omschrijving
9-6-2008	[redacted]			overleg voortgang met kaat en evert jan
9-6-2008	[redacted]			interviews inplannen
16-6-2008	[redacted]			interviewvragen en projectmanagement
17-6-2008	[redacted]			interview [redacted] en [redacted]
17-6-2008	[redacted]			interviews verwerkt op hoofdlijnen
19-6-2008	[redacted]			uitwerking en bespreking
20-6-2008	[redacted]			interviews [redacted] in [redacted]
20-6-2008	[redacted]			grove lijn interviews
27-6-2008	[redacted]			interviews [redacted]
27-6-2008	[redacted]			intern overleg en afstemming
30-6-2008	[redacted]			interview [redacted]
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			

idem

Frits Lintmeijer Datum	Uren	KM	OV In €	Omschrijving
29-4-2008	[redacted]			Frits Lintmeijer
9-6-2008	[redacted]			Afspraak [redacted]
23-6-2008	[redacted]			Projectsturing
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			

art. 10 lid 2 sub e

idem

Datum	Uren	KM	OV In €	Omschrijving
6-6-2008	[redacted]			bellen/afspraken
26-6-2008	[redacted]			interview + strategie
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			



maatschap voor communicatie

2

Gemeente Utrecht

De heer Hutschemaeckers
Postbus 16200
3500 CE Utrecht

Factuur

Factuurnummer	8992
Datum	12-09-2008
Periode	Juli en augustus
Uw kenmerk	
Ons kenmerk	527 / 1164 Comm.strategie
Contactpersoon klant	De heer Hutschemaeckers
Contactpersoon maatschap	Frits Lintmeijer

Werkzaamheden
Frits Lintmeijer

adviesdagen		€	3.000,00
adviesdagen		€	4.712,50
adviesdagen		€	568,75

ant. 10
lid 2
subgte

Subtotaal	€	8.281,25
BTW (19%)	€	1.573,44
Totaal	€	9.854,69

Wij verzoeken u het factuurbedrag binnen 30 dagen na factuurdatum over te maken op rekeningnummer
57 80 87 146 t.n.v. Maatschap voor Communicatie onder vermelding van het factuurnummer en ons kenmerk.
B.T.W. NR. 80.92.54.931 B01

Maatschap voor Communicatie, Vredensweg 335, 3522 HW Utrecht, tel: (030) 270427, fax: (030) 223 20 97, bank: taks 571631146, internet: www.maatschapvoorcommunicatie.nl

Specificatie uren Gemeente Utrecht

Omschrijving: Communicatiestrategie

Projectnummer: 527

ont. 10 lid 2 sub e

ont. 10 lid 2 sub e

Datum	Uren	KM	OV in €	Omschrijving
2-7-2008	[redacted]			strategie en presentatie
4-7-2008	[redacted]			interview [redacted]
14-7-2008	[redacted]			interview [redacted]
15-7-2008	[redacted]			interne brainstorm
15-7-2008	[redacted]			presentatie
17-7-2008	[redacted]			presentatie
22-7-2008	[redacted]			afspraken, presentatie, overleg monica vervolg
25-7-2008	[redacted]			div afspraken kaart, comm bureau [redacted]
29-7-2008	[redacted]			presentatie aangepast, verslag gesprekken
31-7-2008	[redacted]			interview [redacted]
1-8-2008	[redacted]			presentaties en overleggen
4-8-2008	[redacted]			presentatie en intern overleg
29-8-2008	[redacted]			stand van zaken overleg
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			

idem

Frits Lintmeijer Datum	Uren	KM	OV in €	Omschrijving
2-7-2008	[redacted]			Voorbereiden strategie
3-7-2008	[redacted]			Overleg POS
11-7-2008	[redacted]			Aanpassen strategie
15-7-2008	[redacted]			Interne uitwerking
17-7-2008	[redacted]			Uitwerken strategie
15-8-2008	[redacted]			Overleg [redacted] incl voorbereiding
20-8-2008	[redacted]			Twee besprekingen en aanpassen presentatie
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			

ent. 10 lid 2 sub e

~~_____~~
Datum Uren KM OV in € Omschrijving

ent.
10 lid 2
sub e

4-7-2008	_____			overleg strategie
15-7-2008	_____			overleg strategie
23-7-2008	_____			brainstorm bijeenkomst
Totaal	_____			
Totaal dagen	_____			

Melding BA - Keuze Aanbestedingsvorm (fase 1)

131

ant.
10 lid 2
sub e

A - Aanbestedende dienst

1 E-mailadres projectleider: [redacted]

2 Naam projectleider: [redacted]

3 Datum: 20/07/2008

4 Aanbestedende dienst: [redacted]

5 Afdeling aanbestedende dienst: [redacted]

Bureau Aanbestedingen, v2.3

Opdrachtgeverde dienst zal/da als aanbestedende dienst?

Dienst Opdrachtgever: [redacted]

Afdeling Opdrachtgever: [redacted]

B - Opdracht

1 Raming: [redacted]

2 Omschrijving aanbesteding: [redacted]

3 Aard van de opdracht: Dienst Werk Levering

4 Projectnummer / kenmerk / bustekst: [redacted]

5 Deelnemers aanbestedingenaam: [redacted]

6 Datum van aanbesteding: 20/07/2008

7 Aanwezigheid van BA gewenst: Ja Nee

8 Indien ja, geef hier aan waar: [redacted]

Sociaal Return

Sociaal Return is in dit project niet van toepassing.

Als u meer informatie wilt hebben over Sociaal Return klik dan hier.

C - Achter Bureau Aanbestedingen

Volgens de door u ingevulde informatie mag u, conform het aanbestedingsbeleid enkelvoudig onderhands aanbesteden.

1 Ik ga akkoord met de door Bureau Aanbestedingen voorgestelde aanbestedingsvorm. Ga door naar E

Ik wil af van het beleid en geef hieronder aan welke vorm van aanbesteden ik wens te volgen. Ga door naar D

D - Afwijken van beleid / uitzondering

Indien u wenst af te wijken, geef hieronder uw voorstel aan.

1 Europees Openbaar / Niet openbaar

Nationaal Openbaar / Niet openbaar

Meerzijdig onderhands

Enkelvoudig onderhands

Afname uit bestelovereenkomst

2 Ik motiveer hieronder waarom ik wil afwijken van beleid / uitzondering:

[redacted]

E - Indien bekend, bij welke bedrijven wilt u offerte aanvragen

Vul hier de namen in van de bedrijven waar u een offerte wilt aanvragen (indien van toepassing)

1 Naam bedrijf 1: VINCO Plaats: Amstelpoort

Naam bedrijf 2: Wijnhandel van Oostindische Compagnie Plaats: Utrecht

Naam bedrijf 3: Forti Omnia Unica Plaats: Utrecht

Naam bedrijf 4: [redacted] Plaats: [redacted]

Naam bedrijf 5: [redacted] Plaats: [redacted]

Naam bedrijf 6: [redacted] Plaats: [redacted]

F - Hoe nu verder?

[redacted]



maatschap voor communicatie

Vleutenseweg 386 3532 HW Utrecht
T 080 271 04 27 F 080 273 29 87
www.mvc.nl info@mvc.nl

4

Gemeente Utrecht, Serv.cent. Fin. Dienstverlening

Postbus 10080
3505 AB Utrecht

Factuur

Factuurnummer	B361
Datum	08-10-2008
Periode	September
Uw kenmerk	Org. Stationsgebied / 750798
Ons kenmerk	527 / 1164
Contactpersoon klant	De heer A.J.H. Hutschemaeckers
Contactpersoon maatschap	Frits Lintmeijer

ent. 10
lid 2
sub gte

Werzaamheden		
Frits Lintmeijer		

	€	1312,50
	€	325,00

Subtotaal	€	1.637,50
BTW (9%)	€	311,13
Totaal	€	1.948,63

Wij verzoeken u het factuurbedrag binnen 30 dagen na factuurdatum over te maken op rekeningnummer 57 80 87 146 t.n.v. Maatschap voor Communicatie onder vermelding van het factuurnummer en ons kenmerk.
B.T.W. NR. 80.92.54.931 B01



Specificatie uren Gemeente Utrecht

Omschrijving: Comm.strategie

Projectnummer: 527

ant 10 lid 2 sub e

Datum	Uren	KM	OV In €	Omschrijving
-------	------	----	---------	--------------

12-9-2008	[redacted]			gesprek [redacted]
Totaal	[redacted]			
Totaal dagen	[redacted]			

ant 10
lid 2
sub e

Frits Lintmeijer	Datum	Uren	KM	OV In €	Omschrijving
------------------	-------	------	----	---------	--------------

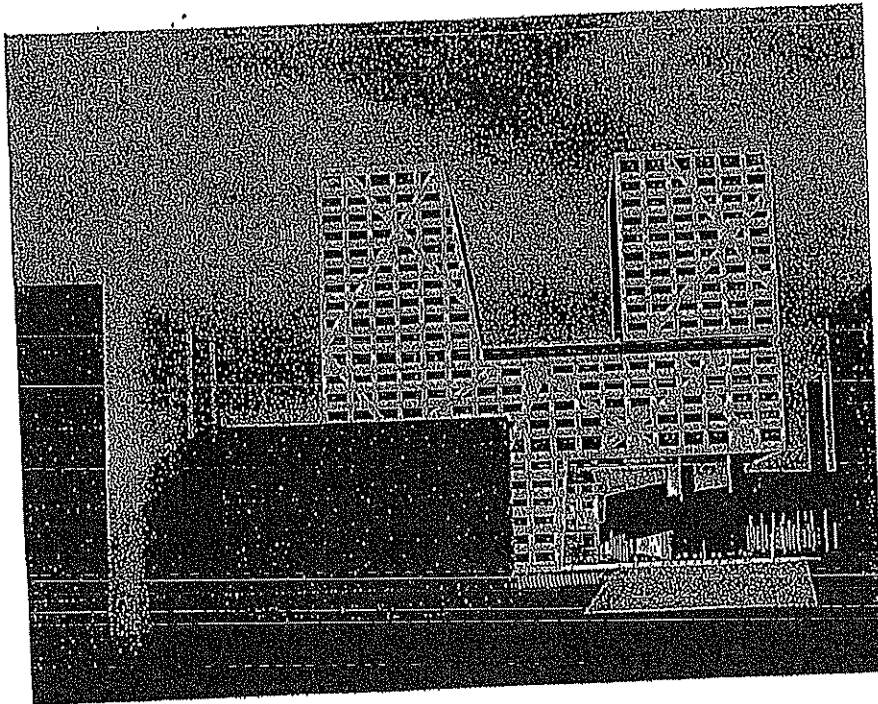
	10-9-2008	[redacted]			Aanpassen presentatie Strategie
	11-9-2008	[redacted]			Stuurgroep
	12-9-2008	[redacted]			[redacted]
	29-9-2008	[redacted]			Werkprogramma
	Totaal	[redacted]			
	Totaal dagen	[redacted]			

5



Stationgebied Utrecht	
In: 28 APR. 2008	o.b.
Reg.nr. 08.010181	
Kopie aan:	

Samen bouwen aan de U



Offerte Stads Kantoor gemeente Utrecht
14 maart 2008

Maatschap voor Communicatie Vianensweg 386, 3532 HW Utrecht, 030-270477

Offerte Stads Kantoor gemeente Utrecht

Gemeente Utrecht

Postbus 16300
3500 CE Utrecht

Offerte communicatie bouw en inrichting Stads Kantoor Utrecht
14 maart 2008

Geachte [REDACTED]

Een nieuw gebouw, betere dienstverlening, meer samenwerking. Dat is heel kort gezegd de ambitie van de gemeente Utrecht bij de ontwikkeling van het nieuwe stads kantoor. Met veel enthousiasme presenteren wij u ons voorstel voor de aanpak van de communicatie over het stads kantoor Utrecht. Als echt Utrechts bureau vinden wij het bijzonder eervol dat we aan deze offerteronde kunnen meedoen voor dit uitdagende project voor de stad.

Uw vraag past goed bij de Maatschap. Zoals gezegd heeft ons kantoor zijn wortels in de stad Utrecht. In ons 7,5 jarig bestaan hebben we regelmatig opdrachten gedaan, die bijdragen aan een betere manier van werken en een mooiere en betere stad. Voorbeelden zijn opdrachten voor het Stationsgebied, Leidsche Rijn en Leidsche Rijn Park, het Domein en de Vrede van Utrecht. Voor andere relevante projecten verwijzen wij graag naar de bijlage met referentieprojecten.

Uw vraag past ons ook goed vanwege de geformuleerde ambitie er wordt straks niet alleen maar een gebouw neergezet, maar een visie op het werken in en bij de gemeente Utrecht en op de wijze waarop het gemeentebestuur zijn inwoners wil bedienen. Ook de Maatschap heeft ambitie. Wij nemen geen genoegen met een middelenaanpak of een snel en achter gesloten deuren getypt plan. Voor ons is communicatie een integraal onderdeel van een (verander)proces. Door met elkaar, stakeholders, gemeente, medewerkers, bestuur, te overleggen, uit te wisselen en te exploreren kom je tot een gedragen aanpak met een grote kans van slagen. In onze woorden met het maken van een communicatiestrategie start de communicatie. Een strategie die uw inhoudelijke kennis bundelt met onze communicatie-expertise en de input van stakeholders is duurzaam en kan de komende jaren mee in dit voorstel vindt u een voorstel voor hoe wij deze aanpak voor ogen zien.

In deze offerte benoemen we de ingrediënten van de communicatiestrategie, hoe deze tot stand komt en uitgevoerd kan worden. Wij stellen het team dat het kan gaan doen en de benodigde investering voor. Ons voorstel is om op basis van de straks uitgewerkte strategie de vervolgstappen te benoemen en te ramen. We zien uit naar de presentatie op 21 maart. Op dat moment lichten deze offerte graag nader toe en bovendien doen we een voorstel voor de aanpak van de perspresentatie op 21 april.

Wij hebben veel zin om voor het stads kantoor aan de slag te gaan en hopen van harte dat ons voorstel bij u in de smaak valt.

Met vriendelijke groeten,

Frits Linkmeijer
Partner

ont. 10
lid 2.
sub e

Maatschap voor Communicatie Vleutenseweg 386, 3532 HW Utrecht, 030-270477

Offerte Stads Kantoor gemeente Utrecht



Uw vraag

Binnenkort start de ontwikkeling van het vooruitstrevende Utrechts stadskantoor. Dit kantoor is meer dan een nieuw gebouw, het vormt het fysieke vehikel voor een organisatieontwikkeling die moet leiden tot een aanzienlijke verbetering van de dienstverlening aan de inwoners en bedrijven in Utrecht. Het samenbrengen van verschillende diensten op één locatie in een nieuw kantoor leidt tot andere werkwijzen. Maar interne samenwerking, kortere lijnen, een overzichtelijker aanbod aan diensten en ondersteuning, betere toegankelijkheid voor het publiek en meer transactiemogelijkheden zijn enkele van de ambities.

"Laagdrempelig en toegankelijk gesymboliseerd door de samenvoeging van diensten onder een dak"

Het ontwerp van het stadskantoor ondersteunt de nieuwe manier van werken. Ontwerp en inrichting vormen de randvoorwaarden en de stimulans voor meer interne ontmoeting, afstemming en samenwerking. In het document 'Programma van Eisen' is dit streven verwoord als: 'het stadskantoor geeft fysieke vorm aan de wens om samen te werken tussen diensten en te werken vanuit een gemeenschappelijke visie en missie. De uitgangspunten van de ambities voor organisatieontwikkeling krijgen hun fysieke vertaling in het nieuwe stadskantoor.'

Voor de medewerkers van de gemeente Utrecht is dit de komende jaren een ingrijpende verandering. Niet alleen de werklocatie wijzigt, maar ook de manier van samenwerken, de werkplek (het bureau) en de vertrouwde werkprocessen. Communicatie is één van de instrumenten om het proces van verandering te begeleiden en te doen slagen.

De communicatieopgave: wat moeten we doen?

De Gemeente Utrecht vraagt ondersteuning van een communicatieadviesbureau voor het ontwikkelen van een communicatiestrategie. Deze strategie moet in elk geval de volgende interne opgaven omvatten

1. Informeren van medewerkers over het nieuwe gebouw (planning, voortgang, vooruitblik)
2. betrekken van medewerkers bij de inrichting van het nieuwe gebouw (voorzieningen)
3. ondersteunen en motiveren van medewerkers bij het zich eigen maken van een nieuwe manier van werken

Ten tweede vraagt de Gemeente aan te geven hoe zij de externe communicatie over het nieuwe stadskantoor kan vormgeven met daarbij in elk geval aandacht voor:

1. Informeren en betrekken van ontwikkelaar en buurman NS, andere directe bureaus en overige stakeholders
2. bekendmaken en promoten van nieuwe werkwijze van de gemeente bij inwoners en bedrijven
3. promoten van de dienstverlening van de gemeente Utrecht aan 'passanten' (potentiële nieuwe klanten)

Korte reflectie op de vraag

De wens en ambitie om als gemeente Utrecht de best mogelijke publieke dienstverlening te bieden, spat van de paginas van het Programma van Eisen. De uitdaging is om de medewerkers van de gemeente mee te nemen in deze ambitie en ze niet onderweg 'kwijt te raken'. Vooral omdat het verhuizen naar een anders functionerende werkomgeving wel een belangrijke katalysator vormt, maar aan de andere kant slechts één van de (ingrijpende) wijzigingen is voor de medewerkers, is dat geen geringe opgave.

Het ontwerp en de inrichting van het nieuwe stadskantoor ondersteunen op een fraaie manier de cultuurverandering die de gemeente nastreeft: een optimaal flexibele houding, uitstekende interne samenwerking en continue de focus op de beste dienstverlening aan burger. Vaak kan een dergelijke fysieke structuur *aan zich* al een enorme katalysator vormen voor een cultuurverandering, maar de verhuizing naar het nieuwe gebouw speelt zich



pas af in 2011 en 2012. De periode van de bouw van het stadskantoor, dus van 2008 tot aan 2011, zullen we daarom metaforisch ook gaan bouwen aan een nieuwe cultuur. Zodat bij het betrekken van het gebouw de medewerker het gevoel heeft van 'hè, hè, eindelijk! Nu kan ik mijn werk écht goed gaan doen'. In plaats van: "Oh jee, hoe moet dat nu? Alles gaat en moet hier opeens anders!" Gedurende de komende jaren zal via een gericht programma de medewerker steeds meer gevoel moeten krijgen voor en invulling moeten kunnen geven aan de toekomstvisie van de gemeente.

De communicatieopgave voor het stadskantoor kan in processtappen worden geschiedt als een complex traject met een relatief lange looptijd. Bij dergelijke trajecten past in onze ogen een krachtige communicatiestrategie met een heldere rode draad die richting geeft en tegelijkertijd voldoende flexibel is om in te kunnen spelen op ontwikkelingen die zich altijd in dergelijke projecten voordoen. Dat betekent geen blauwdruk waarin alles vastligt, maar wel een duidelijk perspectief delen, belangrijke communicatiemomenten rond mijlpalen benoemen en waar de inhoud nog vorm krijgt zo veel mogelijk helderheid geven over het proces.

Bij de ontwikkeling van het stadskantoor zal de belangrijkste focus in eerste instantie op de interne communicatie liggen. In de komende jaren zal geleidelijk ook de intensiteit van de externe communicatie toenemen. In aanvang is de externe communicatie vooral gericht op het bouwen aan een goede relatie met stakeholders van de gemeente en de bureaus op de locatie die op korte termijn effecten van de bouw van het stadskantoor gaan merken. Dank daarbij bijvoorbeeld aan de toekomstige directe bureaus. Daarna breidt de kring van externe doelgroepen zich gestaag uit tot en met uiteindelijk de reiziger van buiten Utrecht die dankzij een wetswijziging zijn paspoort op het Utrechtsa stadskantoor kan halen.

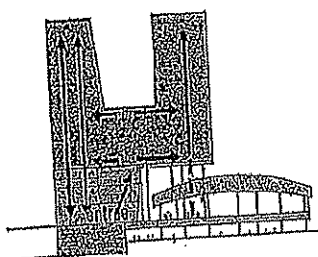
Doelgroepen met speciale aandacht

De interne communicatie is uiteraard gericht op bestuurders, managers en medewerkers die straks verhuizen naar de nieuwe plek. Specifieke aandacht is nodig voor de medewerkers van de diensten die niet verhuizen naar het nieuwe stadskantoor. Het kantoor vormt een belangrijke mijlpaal in het cultuurveranderingstraject maar de nieuwe manier van werken hangt met meer samen. Voor de groep die niet verhuist, zullen we andere facetten benadrukken, een andere mijlpaal benoemen en hierover apart communiceren. Ook zonder nieuw gebouw is het namelijk mogelijk om een andere manier van werken te realiseren. Van belang is dat we deze groep medewerkers apart benaderen zonder dat zij zich anders (minder belangrijk) of als los onderdeel van de gemeente voelen.

Daarnaast zijn ook de leden van de Ondernemingsraad een groep die speciale aandacht verdient. De personele gevolgen van verhuizen en een andere manier van werken is voor hen toetssteen bij de advisering. Zij zullen als belangenbehartiger in iedere communicatiestap moeten worden meegenomen.

Een derde bijzondere doelgroep in de communicatie vormt ook de groep mensen die direct betrokken is bij bouw en inrichting van het stadskantoor. Deze tijdelijke zeer intensief verbonden groep bestaat uit medewerkers van de gemeente, van NS Poort en NS Vastgoed en het architectenbureau. Wij gaan er vanuit dat vertegenwoordigers van al deze partijen zullen gaan deelnemen in de projectorganisatie stadskantoor. Ook een projectleider communicatie zal binnen deze projectgroep een plek moeten krijgen. Vanuit die positie is in onze ogen coördinatie en regie op de communicatie op dit project mogelijk.

Tot zover het 'wat'. Wat er moet gebeuren is --redelijk-- helder. De communicatieopgave is in concrete doelstellingen te vatten. Nu is de vraag hoe? Ons voorstel voor een aanpak van de communicatie in de komende 12 tot 15 maanden leest u in de volgende paragraaf. De doorkijk voor de periode daarna tot 2012 maken we vervolgens graag samen met u.



Onze aanpak

Hieronder geven we u in een korte schets weer hoe wij de aanpak van dit project voor ons zien. Wij onderscheiden daarin vier hoofdlijnen die we een kleur hebben gegeven. De kleur sluit (zoveel mogelijk) aan bij het jargon van de bouwwereld en/ of terminologieën uit de veranderkunde:

1. De rode lijn: de stenen, tastbare voortgang van de bouw van het stadskantoor
2. De blauwe lijn: het stromende water, het gevoel ('feeling' krijgen bij), de trots en het wankend perspectief
3. De groene lijn: de lijn van ontwikkeling, aansluiting bij de verschillende organisatieontwikkelingsprojecten
4. De lijn: de regie op de communicatie

1) De rode lijn: 'stenen kapstok voor de communicatie'

Informereren over en vieren van de voortgang van de bouw van het stadskantoor

Deze lijn in de communicatie omvat alle communicatie over de fysieke voortgang van de bouw van het stadskantoor, de stenen, als tastbare omgeving van de nieuwe organisatie. Vier elementen zijn daarbij van belang: Intern Informeren over planning en de voortgang, extern Informeren over plannen en verwacht eindresultaat, het vieren van belangrijke momenten en het aangrijpen van deze momenten voor het bereiken van andere doelen.

Het vieren van de tastbare mijlpalen betreft de medewerkers op een goed gedoseerde manier bij de voortgang, prikkelt de nieuwsgierigheid en helpt hen bij het eigen maken van de toekomstvisie. Denk hierbij aan het vieren van:

- de eerste steen,
- de eerste helpaal (beschilderen),
- het pannentier,
- het plaatsen van gedenksteden,
- het organiseren van rondleidingen door de aanbouw, etcetera.

Een vast kanaal waar medewerkers informatie kunnen vinden over de voortgang en de mijlpalen is essentieel. Dit kan bijvoorbeeld via de Intranetsite (ook via webcams) met daarop onder meer een kalender met mijlpalen en voorlopige planning als achtergrondinformatie. Een afgeleide daarvan kan op de Intranetsite externe betrokkenen Informeren. Anderszins een Informatiestand/centrum op het huidige stadhuis, foto's van de bouw.

Ook voor de externe communicatie vormt de stenen voortgang een kapstok voor de communicatie: op het moment dat er zichtbare stappen zijn genomen, is de pers geïnteresseerd in verslaggeving daarover.

Tussen nu en april 2009 is een aantal mooie mijlpalen te behoeven. Te beginnen met het vaststellen van het voorlopige ontwerp voor het fysieke gebouw deze maand in de raad. Het idee is om ter voorbereiding op een aantal belangrijke mijlpalen een team met medewerkers uit verschillende diensten samen te stellen en hen te vragen dit 'faestje' met onze begeleiding voort te bereiden. Practische what you preach op een simpele manier wordt zo een voorschot genomen op de gewenste toekomstige intensivering van de samenwerking tussen diensten.

Meer informatie: Gemeente Utrecht, afdeling Communicatie, Vleiersweg 386, 3533 HW Utrecht, 030-2710427

Gemeente Utrecht, afdeling Communicatie, Vleiersweg 386, 3533 HW Utrecht, 030-2710427



2) De blauwe lijn: 'merken hoe het gaat werken'

medewerkers worden enthousiast voor de ambities en trots op het nieuwe gebouw

In Amersfoort waren we onder meer betrokken bij het centrumgebied (CSG) en Vathorst in Utrecht bij het Stationsgebied en Leidsche Rijn, in Den Haag bij de toekomstvisie 'Wereldstad aan zee' en in de Netwerkstad Twente bij het strategische meerjarenplan en in Zwolle en Kampen bij de visieontwikkeling op de dubbelstad. In al deze trajecten zagen we steeds het volgende: mensen raken betrokken, enthousiast of zelfs trots als ze zich kunnen identificeren met concrete onderdelen die model staan voor de aanpak van het geheel. In dit project hangt wat dat betreft het fruit laag en kunnen we het enthousiasme en de trots prikkelen door het (ontwerp voor het) fysieke Stadskantoor zelf tot een icoon te maken: een icoon voor de nieuwe cultuur en de nieuwe werkwijze. Door op die manier het gebouw te 'laden' geven we mensen gevoel bij de toekomstvisie van de gemeente. Onder het motto 'merken hoe het gaat werken' laten we mensen ervaren hoe het nieuwe gebouw straks 'voelt', hoe je werkplek eruit gaat zien en hoe je werkdag in de praktijk gaat verlopen.

De aanpak van deze lijn kan onder meer de volgende elementen omvatten:

1. We verzinnen een naam voor het gebouw. Dit kan professioneel gebeuren of door de medewerkers zelf. Een naam brengt het gebouw tot leven. Een schot voor de boeg: het gebouw heeft een vorm die doet denken aan de U. De U van Utrecht, maar ook de U van de klant waarop de focus nu meer ligt. Aan deze naam kan ook een motto worden gekoppeld: "we gaan naar U toe..." (met de U als kenmerk voor het nieuwe pand) dat als onderliggend thema van de communicatie kan dienen. Medewerkers de naam laten bedenken levert weer allerlei voordelen op: het is een manier om mensen te informeren en te betrekken en tegelijkertijd is het een manier om te monitoren hoe men tegen het nieuwe gebouw aankijkt. Vervolgens kan er een visuele stijl worden gekoppeld aan het icoon, een stijl die het doel en de ambitie van de gemeente uitdraagt.
2. We bouwen een mock-up: een ruimte waarin alvast 1 of enkele kantoorwerkplekken van de toekomst te zien zijn. Medewerkers kunnen hier vrij in kijken en worden in groepjes uitgenodigd om onder begeleiding een aantal werksituaties na te bootsen.
3. Via een digitale game, denk aan iets als simcity, laten we mensen spelenderwijs kennismaken met de nieuwe manier van dienstverlening rondom een klantproces in plaats van de traditionele patronen. Schot voor de boeg: naam het principe van het bedrijfsrestaurant Cirab&Go als uitgangspunt voor je dienstverlening: mensen moeten heel snel, terwijl ze in feite onderweg zijn naar iets anders, hun paspoort kunnen meenemen. Hoe gaan we die dienstverlening realiseren?
4. We organiseren met een vaste regelmaat 'ontmoetingen' tussen teams van verschillende diensten, maar ook met externen (bijvoorbeeld van mensen van de Rabobank, Interpolis of het stadskantoor Den Bosch). Tijdens deze ontmoetingen zorgen we voor een mix tussen het verstrekken van inhoudelijke informatie (over voortgang, ambities, projecten) en het uitwisselen van ideeën, gevoelens en zorgpunten.
5. Kenmerk hierbij zal steeds zijn dat de medewerkers betrokken worden en zelf hun ideeën aan kunnen geven.
6. Bij deze lijn hoort ook de aandacht voor de diensten die straks niet meeverhuizen naar het nieuwe stadskantoor. Tijdens bijeenkomsten bij deze diensten gaan we vooral met de nieuwe manier van werken aan de gang. Vragen die tijdens de sessies door de medewerkers zelf beantwoord worden: Welke aanpassingen van de huidige werkplek zijn hiervoor nodig? Wat hebben zij verder nodig om de nieuwe manier van werken invulling te kunnen geven? Vervolgens gaan medewerkers bijvoorbeeld in werkgroepjes met deze plannen aan de gang. Tijdens zogenaamde 'boter bij de vis' bijeenkomsten





worden vervolgens de plannen voorgesteld aan een jury (bestaande uit hoofd van de dienst, gemeentesecretaris, etcetra) die ook daadwerkelijk direct geld beschikbaar kunnen stellen voor goede ideeën. Heel daadkrachtig, flexibel en met een hoge betrokkenheid van de medewerkers worden zo zowel fysieke als culturele veranderingen doorgevoerd. De beweging die de medewerkers maken bij het maken van de plannen is op zichzelf al een cultuurverandering. Van belang is om deze ideeën te blijven volgen en zichtbaar te maken dat ze ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. Dit geeft energie en zal ook uitnodigen tot nieuwe plannen juist voor de mensen die niet mee verhuizen.

7. Zoals bij elk verandertraject zullen de verschillende diensten en medewerkers ook verschillen in tempo waarin zij de veranderingen zullen adapteren. Het biedt een kans om diensten die voorop lopen als voorbeeld te gebruiken en hun energie aan te wenden ter inspiratie van de andere diensten en collega's. Zo hebben wij begrepen dat de GGD als pilot zou willen optreden voor de nieuwe manier van werken. Graag willen wij samen met u onderzoeken of dit zonder fysieke invulling van de werkomgeving mogelijk is.

b) De groene lijn: dienstverlening op een hoger niveau

bundelen van trajecten; de organisatie groeit in competenties, ervaring, kennis en mogelijkheden

Er lopen op dit moment diverse verandertrajecten binnen de gemeente Utrecht. Al deze verandertrajecten hebben een plaats in de visie van de gemeente. Ze sluiten in meer of mindere mate direct aan bij de ambitie om de publiekdienstverlening van de gemeente Utrecht op een hoger plan te trekken. Het stadskantoor biedt de kans om de verbinding te leggen tussen al deze verandertrajecten en ze daarmee meer in samenhang aan de medewerkers aan te bieden.

In deze lijn stellen we de volgende twee stappen voor om mee te beginnen:

1. In kaart brengen van alle verandertrajecten
2. ambtlesessie met alle projectleiders; hoe verhouden de projecten zich tot de ambities en het stadskantoor en wat zijn de mogelijkheden voor verbinding met de communicatie over het stadskantoor?

Vervolgens koppelen we de communicatie over deze projecten aan de communicatielijnen over het stadskantoor. Denk daarbij met name aan projecten zoals genoemd bij de blauwe lijn.

Administratieve lastenverlichting en nauwere onderlinge samenwerking van de diensten zijn projecten waarbij we een goede aansluiting kunnen maken met de verhuizing naar het nieuwe stadskantoor. Al vanaf de huidige werkplek worden de medewerkers (en burgers) geconfronteerd met de digitalisering. Medewerkers hebben bijvoorbeeld ineens archiefkasten en documenten meer om zich heen. Geen fysieke archieven betekent ook geen fysieke kasten. En dus ook geen plek voor je dossiers en persoonlijke 'dingetjes'. Een volgende stap hierbij is de flexibele werkplek waardoor je makkelijk bij elkaar kunt gaan zitten als je elkaar nodig hebt in het werk. Ook dat is huidige huisvesting is hier echter nog niet geheel op ingericht. Bij het betreden van het nieuwe kantoor valt alles dan eindelijk op zijn plek en kan de nieuwe manier van werken werkelijk doorgevoerd worden.

Klantgericht werken is een project met veel verschillende onderdelen. Ook hierbij kunnen we de aansluiting vinden voor de verhuizing naar het nieuwe kantoor. Laagdrempelig, met één loket voor de klant. In de praktijk zal de burger dit al gaan merken. In de uitvoering achter de schermen zal dit nog wennen zijn en moet men elkaar vaak nog opzoeken en weten te vinden. Straks in het nieuwe kantoor kunnen de diensten die elkaar nodig hebben ook fysiek bij elkaar plaats nemen.



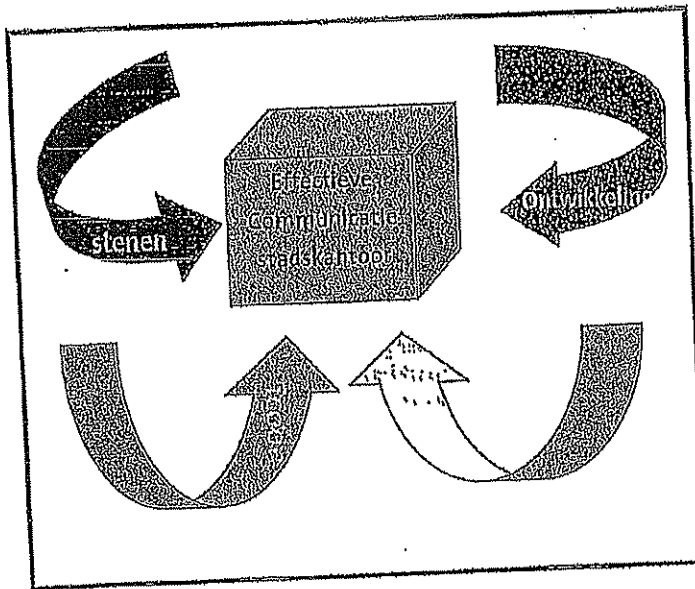
4) De gele lijn: 'regie en coördinatie dicht bij het vuur'

regie op en coördinatie van de communicatie

Het gaat hier om een langdurig en complex project met veel verschillende stakeholders en opdrachtgevers. Het is een uitdaging om de communicatie over het project en alle samenhangende elementen vanuit een centrale gedachte op te zetten en uit te voeren. Daarbij is een aantal elementen essentieel: een communicatieprojectleider dichtbij het vuur, een dragende strategie, een sterke kernboodschap en kaders en formats voor decentrale communicatoren. Regie betekent in gesprekken met betrokkenen de uitgangspunten delen en het aantrekkelijk maken om mee te werken. Een website met bronmateriaal, te gebruiken beelden en berichten en toegankelijke formats helpt daarbij. Wij stellen ook voor met de direct betrokken medezenders een kort, krachtig en inspirerend periodiek overleg in te stellen in de vorm van een werkgroep of klankbordgroep communicatie binnen de projectorganisatie. Een slimme en effectieve organisatie van de communicatie is een van de randvoorwaarden voor succes van de communicatiestrategie en een van de eerste vragen die we gezamenlijk met u op zullen pakken.

Communicatiestrategie

In de interne communicatiestrategie komen de vier werklijnen samen. Hoe we die verder in samenhang uitwerken, staat hieronder. Zie het bijgaande plaatje:



Wij stellen de communicatiestrategie samen met u op. Uitwisseling en confrontatie van kennis, ervaring en meningen van binnen en van buiten levert naar ons idee het best mogelijke resultaat. Op voorhand kunnen we wel al enkele elementen noemen die naar ons idee essentieel zijn in een effectieve strategie:

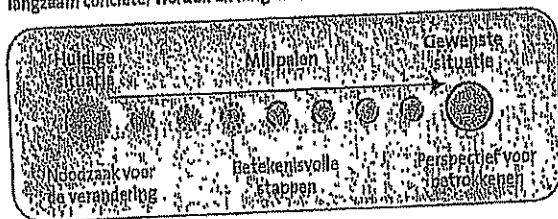


1. Van buiten naar binnen- denken; de kernboodschap zal de filosofie van de publieksdienstverlening moeten ademen. Denken van buiten naar binnen. Vanuit de klant in plaats van vanuit bestaande interne structuren. Steeds zal ook die 'outside-in' gedachte moeten terugkomen in de communicatie. Wij noemen dit ook wel 'het raam open zetten'.

2. Sponsor; ieder veranderproces heeft een sponsor nodig. Een persoon boven aan de hiërarchische ladder die zijn naam en boodschap verbindt aan de verandering. Voor het stadskantoor zou dat bijvoorbeeld de gemeentesecretaris kunnen zijn, in samenwerking met een bestuurlijk hoegbeeld. Zij maken, met behulp van de nodige input en ondersteuning, het nieuwe stadskantoor en de ambitie van de gemeente tot hun terugkerend thema de komende jaren.

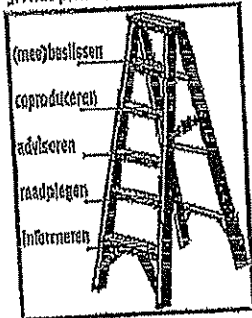
3. Segmentering; in de communicatiehoedschap en middelen is duidelijk onderscheid naar interne doelgroepen nodig. In eerste instantie spreken we directeuren aan en faciliteren hen bij het communiceren met hun medewerkers. Op die manier geven we het lijnmanagement een duidelijke rol in het veranderproces en 'slaan we hen niet over'. In toenemende mate zal ook de medewerker direct worden aangesproken.

4. Fasering. "Er zitten nog twee colleges tussen voordat het gaat gebeuren..." Deze zin toont mooi aan dat de verhuizing voor veel mensen nog erg ver weg zal lijken en daarom minder van belang voor de directe aandacht. Terecht naar ons idee. Een valkuil is om bij de start van de bouw enorm uit te pakken communicatief en er dan achter te komen dat er niet genoeg adem is om de intensiteit het hele traject vol te houden. Langzaam opbouwen, langzaam concreter worden en langzaam in intensiteit toe laten nemen, is het motto voor de communicatie.



Om de medewerkers onderweg niet te verliezen en de energie erin te houden is het belangrijk om bij aanvang van het proces de noodzaak van de verandering goed aan te geven en vervolgens onderweg enkele mijlpalen te benoemen en deze te markeren met een communicatiemoment. Uiteindelijk bereiken we zo gezamenlijk het uiteindelijke doel, namelijk de gewenste situatie van de volledige doorvoering van de nieuwe werkwijze in het nieuwe stadskantoor.

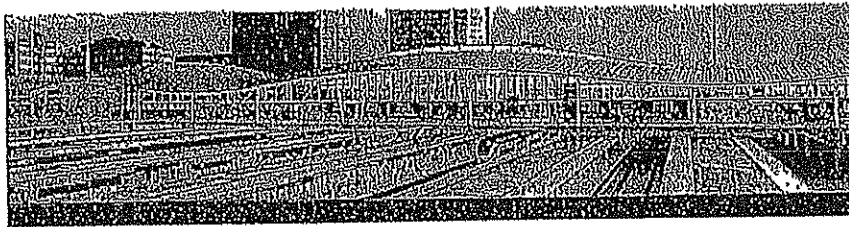
5. Niet praten over integratie, maar integreren. Een van de belangrijkste doelen van het stadskantoor is het verbeteren van de interne samenwerking en integratie van diensten (met als doel betere dienstverlening). Een subtiele manier om daar alvast 'mee aan de gang te gaan' is door tijdens het bouwtraject ook al een voorschot te nemen op dit gewenste toekomstbeeld. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het instellen van focusgroepen of medewerkerspanels die bestaan uit een gavarieerd samengesteld gezelschap. Zij kunnen specifieke opdrachten of vragen meekrijgen waarmee ze al geprikkeld worden om vanuit klantperspectief naar de gemeente te kijken. Zo worden medewerkers niet alleen geïnformeerd, maar participeren zij in het totale veranderproces.





Externe communicatie

Zoals gezegd gaat de aandacht in het begin van de bouw van het nieuwe stadskantoor vooral uit naar de interne communicatie. Tegelijkertijd zijn er, juist in de beginperiode, een aantal mooie mijlpalen te benoemen die ook interessant zijn voor de pers. Daarmee starten we langzaam maar zeker ook de communicatie met de inwoners over de manier waarop Utrecht haar inwoners wil gaan bedienen in de toekomst. Bovendien is het verstandig en ook prettig om vanaf het allereerste begin te werken aan goede relaties met de 'nieuwe bureu' van het stadskantoor. We zien deze twee doelgroepen dan ook als de belangrijkste in de externe communicatie in de startfase.



Pers

In april is direct al de eerste mogelijkheid om via de pers het brede publiek op de hoogte te brengen van de ambitieuze plannen van de gemeente Utrecht. Deze ambitie willen we tijdens deze eerste presentatie aan het grote publiek ook laten voelen. De trots op de stad en de mogelijkheid om met het gebouw de dienstverlening aan de burger te verbeteren zijn hierbij belangrijke pijlers. Het open transparante gevoel van het gebouw en de mogelijkheid van de ontmoeting (tussen medewerkers onderling, burgers onderling en burgers en de diensten) zijn belangrijk in het ontwerp van het Stadskantoor. Deze ontmoeting willen we tijdens deze eerste presentatie centraal stellen.

Wij stellen voor om op deze eerste bijeenkomst ook een (losbladig) Informatiedossier uit te reiken aan de pers met divers informatie materiaal. Denk daarbij aan planning, persbericht, informatiebrochure, websiteadres, etcetera. Daarbij borduren we voort op de bestaande relaties met de (lokale) media en de berichtgeving tot op dit moment. Het Informatiedossier zal gedurende de bouwperiode steeds verder worden aangevuld met informatie over de voortgang.

Verder stellen we voor een mediaplan te maken zodat we de pers strategisch en pro-actief benaderen. Zodra het bouwterrein te betreden is, bijvoorbeeld, nodigen we de media met regelmatige tussenpozen uit voor rondleidingen. Daaraan gekoppeld kan de pers- en daarmee het grote publiek- ook meer inhoudelijk worden geïnformeerd over de achterliggende visie op publieksdienstverlening van de gemeente. Een actuele website met webcam en allerlei prikkelend en informatief achtergrondmateriaal houdt de pers tussentijds op de hoogte. Onderdeel van het persplan is overigens ook dat we via het monitoren van issues zorgen we dat we tijdig kunnen antwoorden op mogelijke teneurwijzigingen en nieuwe ontwikkelingen.

Nieuwe bureu

Een goede buur is beter dan..... In dat kader - en vanzelfsprekend vanuit de verantwoordelijkheid van de gemeente zich een goed inwoner te tonen - willen we vanaf moment 1 werken aan een prima relatie met onze aanstaande directe bureu. Acties die daarbij horen, variëren van een informatiebijeenkomst over planning van de bouwactiviteiten tot attenties in periodes van (extreem) overlast en het betrekken van bureu bij het leggen van de eerste steen of het slaan van de eerste paal. Ook het bieden van een 'sneak-preview' rondleiding is een leuke manier om hen iets extra te bieden in ruil voor de bouwoverlast die ze toch zullen ervaren.



Inwoners / Nieuwe klanten

De Inwoners zullen we in de eerste periode niet heel actief benaderen. Via de pers, de website en informatiemateriaal op de huidige locaties kan de geïnteresseerde bewoner zich informeren over de voortgang van de bouw en de filosofie van de dienstverlening. Op zeker moment kan het echter inspirerend en nuttig zijn om de inwoners actiever te betrekken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de eerder genoemde prijsvraag over de naam van het gebouw (blauwe lijn) dat kan intern, maar desgewenst ook extern. Naarmate de bouw vordert en de nieuwe manier van werken steeds concretere vormen gaat aannemen en ook zichtbaar wordt voor de klanten van de gemeente is extra aandacht voor inwoners gewenst. Een of meer open dagen, een feestelijke opening en een bijbehorende campagne ("wij komen naar u toe") zijn middelen die in 2011 ingezet kunnen gaan worden.

De uiteindelijke communicatiestrategie zal bestaan uit: uitwerking van de vier genoemde lijnen, verwerking van de strategische elementen en nadere invulling van de externe communicatie. Deze strategie stellen we bij voorkeur samen met u op. Het begeleiden van zo'n open en transparant proces en het begeleiden naar een breed geaccepteerd, concreet, bondig en werkbaar actieplan is een van de sterke punten van de maatschap.

Tot slot

De hier omschreven aanpak is een leidraad voor de komende maanden (1-1,5 jaar). In deze tijd maken we de strategie, organiseren we de communicatie, formuleren we de kernboodschap en zetten we een aantal middelen en ontmoetingen in gang. De rol van de maatschap daarbij zien we als volgt: het ontwikkelen van de communicatiestrategie, het opstellen van een handzaam en praktisch hanteerbaar communicatiedocument. Daarnaast of vervolgens; fungeren als sparringpartner voor de projectleider communicatie en optreden als procesbegeleider.

Als we doorkijken naar de jaren daarna, dan stellen we voor om de actualiteit van de strategie continu te monitoren en waar nodig aan te passen. We plannen met regelmaat voortgangsgesprekken met u en zullen op die manier checken en evalueren hoe ver we staan, waar bijsturing nodig is en welke nieuwe plannen voortkomen uit voortschrijdend inzicht.

Uitzonderingsbegroting
art 10 lid 2 sub g



Omschrijving	Adressaten	Senior Adviseur	Partner	Bedrag
1 Quickscan (desk research, Interviews), Start ontwikkeling communicatiestrategie; Inventariseren projecten, huidige houding m.w. en diensten d.m.v. gesprekken, met als doel het in kaart brengen van de gewenste communicatiestructuur, de eerste ideeën voor het programma				5.500,-
2 Ambitiebijeenkomst met output <ul style="list-style-type: none"> • formuleren van uitgangspunten voor de communicatie • een programma op hoofdlijnen • de organisatorische en financiële consequenties 				3.450,-
3 Communicatiestrategie inclusief concreet plan (in- en externe communicatie) maken				4.750,-
4 Advies en begeleiding Verfijnen programmering en starten van de uitvoerende activiteiten		specificeren nadat communicatie plan gereed is)		8.100,-
5 Sparren/ (mede)organiseren en begeleiden bijeenkomsten (hoor bij de vis en bijeenkomsten met de diverse diensten).		Opzet aanpak van bijeenkomsten		5.400,-
N.B. In deze begroting nemen we alleen de opzet van de aanpak van de bijeenkomsten op N.B. Afhankelijk van invulling communicatieplan		Vervolgen: dag per bijeenkomst Uitgaande van 1 bijeenkomst per dienst.		
6 Continue monitoring opstarten en begeleiden				2.700,-
Totaal				29.900,-

Tot slot bedanken wij u voor de vraag om een offerte uit te brengen. Het lijkt ons een zeer uitdagende en leuke opdracht en wij hopen dan ook dat de keus positief voor ons uitvalt.

Meatschap voor Communicatie Viermansweg 386, 3522 FW Utrecht, 030-2710437

Offerte Stads Kantoor gemeente Utrecht



Bijlage 1: mogelijke gespreks- en discussievormen

In deze bijlage geven wij u graag in het kort enkele eerste ideeën van mogelijke vormen om de dialoog te voeden en te verrijken. Centraal in alle bijeenkomsten staat het goede gesprek, de uitwisseling van ideeën en de wederzijdse inspiratie en soms het uit discussiëren van onderwerpen. Voor alle vormen geldt dat we deze meer specifiek maken rond de uitwerking van onderwerpen, een proces wat we graag samen met u doen. Werkvormen zijn nooit het doel op zich, maar een hulpmiddel om het gesprek tot stand te brengen.

1. stellingendiscussies

Elke deelnemer brengt één stelling in. Totaal vijftien stellingen op een rijtje. De groep kiest de vier meest aansprekende uit en in een lagerhulpsachtige setting worden de argumenten voor en tegen in kaart gebracht. In vier groepjes (elk een stelling) leidt de wegging van argumenten tot concrete voorstellen/thema's.
Aantal deelnemers: 15 tot 20

2. Ideeëngenerator

Elke deelnemer schrijft in drie minuten een aantal ideeën op en geeft zijn blaadje aan de buurman/vrouw. Na een kwartier zijn er honderd ideeën. Die komen op een flip-over en worden gestickerd. Aan de hand daarvan discussie, verrijking en keuzen.
Aantal deelnemers: 6 tot 20

3. rondetafelonderhandelingen

Vier tafels van vijf brainstormen en ideeën genereren, ideeën bij elkaar brengen, verdelen over vier nieuwe tafels van vijf, elke tafel onderhandelt door tot er één idee overblijft. Overgebleven vier worden plenair teruggebracht tot één of twee voorstellen / thema's.
Aantal deelnemers: 12 tot 20

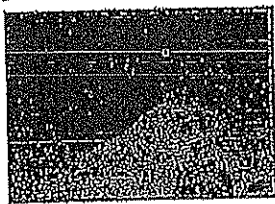
4. analogieën

Zoek bijvoorbeeld voor het thema Doelgroepsegmentering een paar analogieën uit een geheel andere wereld. Bijvoorbeeld, voor het vraagstuk nemen we de wereld van de televisie en kijken we hoe Z@pp, Z@ppellin en Nickelodeon jongeren in specifieke segmenten en leeftijdsgroepen boeien en bereiken. Of hoe een grote sportbond als de KNLTB acties uit zet om bredere dan de traditionele groepen jongeren naar zich toe te trekken. Via associatie, cherrypicking en discussie worden zo voorstellen ontwikkeld en uitgediscussieerd.

Aantal deelnemers: onbeperkt



5. carrousel



De methode van de carrousel is dat er per onderwerp / thema één voorzitter is die het onderwerp adopteert. Deze is voorzitter van de carrouselfafel van zijn onderwerp. De andere deelnemers worden verdeeld over een aantal groepen en zij bouwen voort op het onderwerp gedurende een bepaalde tijd. Na die tijd wisselen de groepen (maar niet de voorzitters) en worden de onderwerpen, hun betekenis en de verdere uitwerking besproken door de nieuwe groep

deelnemers. Tenslotte keren de deelnemers terug naar de tafel van hun eerste ronde en kunnen zij kennisnemen van en reageren op de noties van alle deelnemers.

Aantal deelnemers: van 9 tot 25

6. Lagerhulsdebat

In het Lagerhulsdebat worden stellingen besproken door de aanwezigen. We delen de zaal in twee blokken: één voor en één tegenblok. Altijd betrokken en in het debat door het actieve luisteren als in Engeland, dus afkeurend "Boe..." en instemmend "Jai!" zeggen is toegestaan. De moderator moedigt dit zelfs aan. We zoeken naar stelling rond de thema's, bijvoorbeeld "Nationale trots staat centraal" of "Het enige wat jongeren boeit is beleving". Het debat kenmerkt zich door de korte tijd waarin de deelnemers met elkaar argumenten kunnen verzamelen, daarna volgt de uitwisseling van de voor- en tegenstemmen zonder reactie op elkaar en de laatste vijf minuten volgt het debat waarin juist wel op elkaar gereageerd kan worden. De Moderator leidt dit debat. Het Lagerhulsdebat is een beproefd middel om in groepen snel een serie argumenten voor of tegen een bepaalde stelling te krijgen. Het gaat niet om een winnaar, maar om het boven tafel krijgen van de pro's en contra's.

Aantal deelnemers: van 16 tot onbepaald

7. Vrije associatie

Knip en plak een aantal moodboards: voor elk onderwerp één moodboard, samengesteld uit plaatjes, foto's, teksten en illustraties uit tijdschriften. Het delen van het waarom van de gekozen beelden en teksten geeft ideeën en richtingen

Maximum aantal deelnemers per moderator: 21

8. Dichterlijke vrijheden

Put uit de rijke literatuur: kinderversjes van vroeger, gedichten, pure poëzie. Gedichten kun je maken volgens een vast klassiek stamien (Ijmerick, jambes) of kies je voor het vrij dichten (de praktijk stuurt, improviseer volop)

Uitwerking: In groepjes maken de deelnemers een gedicht met behulp van magneetwoorden volgens een klassiek stamien en daarna een gedicht in vrije vorm. Tijdens de reflectie staat de vraag centraal of een opgelegde vorm juist creatiever maakt of niet. Misschien helpt een vorm juist om sneller tot iets te komen en is de vrijheid in zijn veelheid een beperkende factor. Wat betekent dat dan voor het exposeren van thema's? Een mooie discussie over inspiratie, creativiteit en structuur.

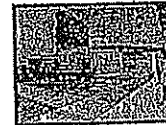
Maximum aantal deelnemers per keer: 20



Bijlage 2: referentieprojecten

Herpositioneren van het stationsgebied Utrecht

Maatschap voor Communicatie adviseert de gemeente Utrecht (Projectorganisatie Stationsgebied) over de planontwikkeling voor de herinrichting van het bestaande stationsgebied. Het voormalige Utrecht Centrum Project heeft onder de noemer Stationsgebied Utrecht een nieuw politiek en bestuurlijk kader gekregen. Wij adviseren de gemeente over de herpositionering van het gebied.



De opdracht was met communicatie bij te dragen aan het verwerven van commitment voor twee verkiesbare en uitvoerbare stedelijke vernieuwingsplannen. Belangrijke stakeholders daarbij waren behalve burgers, private partijen en investeerders in de stad en het land, regio- en provinciebestuur en betrokken ministeries. Het accent van de huidige werkzaamheden ligt op het formuleren van de communicatiestrategie voor een deelproject.

Onderzoek kwaliteit tijdelijke maatregelen stationsgebied

In opdracht van de projectorganisatie Stationsgebied doet de maatschap een onderzoek naar de werking en de beleving van de tijdelijke verkeersmaatregelen in het Stationsgebied. Door vanuit de ervaring van de gebruiker te werken en deze te toetsen aan de uitgangspunten van de ontwerpers en de invalshoeken van onafhankelijke externe deskundigen zijn we letterlijk binnen de beperkte fysieke ruimte op zoek naar concrete verbeteringen voor voetgangers, fietsers, openbaar vervoer en winkeliers tijdens de spannende bouwfase.

Positionering en profilering Leidse Rijn

Hoe positioneer je een nieuw stadsdeel ter grootte van Leeuwarden of Delft? Hoe betrek je bewoners, projectontwikkelaars, rijksoverheid en andere belanghebbenden bij de planontwikkeling, bereikbaarheid en de voorzieningen? Tijdens een interim-periode heeft de maatschap met behulp van diverse workshops een jaarprogramma opgesteld, de vereiste bezuinigingen dootgevoerd en een sterkere focus gerealiseerd op leuemanagement. Issues als de overkapping van de A2 en de uitspraak van de Raad van State over bestemmingsplannen zijn sterk bepalend voor het welslagen van het plangebied. Verder werkte de maatschap de jaarprogrammering uit voor een aantal deelprojecten.

Stichting Domplein

Stichting Domplein 2013 heeft als missie de geschiedenis van het Domplein toegankelijk te maken voor een breed publiek. Door zaken op, om en onder het plein, die nu verborgen of aan het zicht onttrokken zijn, weer zichtbaar en tastbaar te maken. En, door een plein te creëren met een nieuwe beleefingswaarde, waar passanten of bezoekers blijvend geraakt en gebouwd worden. De achterliggende ambitie hierbij is het Domplein in al zijn historische geleidingen tot een eenheid smeden en letterlijk en figuurlijk als centrum van stad en provincie weer de plek te geven die het verdient.



In zeven jaren tot 2013 zullen zeven tijdslagen door middel van 21 deelprojecten worden blootgelegd. Fysieke ingrepen in de infrastructuur, restauratie en herbestemming van delen van gebouwen van gebouwen en herinrichting van de openbare ruimte gaan gepaard met een scala aan theaterale en educatieve activiteiten. Voelen, horen, ruiken, zien en proeven zijn daarbij het motto. Maatschap voor Communicatie ondersteunt en adviseert bij het opbouwen van de gewenste profilering van dit initiatief in zijn geheel en de communicatie per deelproject.



Visie ontwikkeling Gemeenten Zwolle en Kampen

De gemeenten Zwolle en Kampen werken beide aan een visie op hun stad in 2030 - onafhankelijk van elkaar, maar wel in onderlinge samenhang. Via een stadsdebat met bedrijven, instellingen en bewoners proberen de gemeenten te achterhalen welke ideeën, wensen en behoeftes er voor de toekomst leven bij hun inwoners. Het stadsdebat bestaat uit verschillende elementen: rondetafelgesprekken, verdieplingsdebatten, publieksdebatten en in zowel Zwolle als Kampen een slotdebat. Maar ook gesprekken op straat tijdens evenementen (De Stad als Theater, Kamper Utdagen, HBO-Introductie), discussies op scholen tijdens maatschappelijke, een tekenwedstrijd voor de kleinsten, een 'enquête' in de vorm van tien stellingen over de stad en regelmatig bezoek aan wijken en kernen. Maatschap voor Communicatie is mede verantwoordelijk voor het procesontwerp, de procesbegeleiding, de gespreksbegeleiding en de verwerking van de resultaten.

Structuurvisie Den Haag 2020

Burgemeester en wethouders van gemeente Den Haag stemden in 2006 in met de Structuurvisie Den Haag 2020. Deze 'plattengrond' van Den Haag schetst een beeld van de ruimtelijke inrichting van de stad over vijftien jaar. De afgelopen maanden is met tal van doelgroepen gediscussieerd over de Structuurvisie. Verantwoordelijk wethouder Norder ging samen met collegabestuurders het gesprek aan tijdens een serie zogenaamde Stadsdebatten. Dat leidde tot verhitte discussie en geanimeerde gesprekken. Met tegemoetkomend mochten Hagenaren zelf aangeven waar zij mogelijkheden zagen voor woningbouw en/of andere voorzieningen. De uitkomsten van de Stads gesprekken zijn getoetst en aangescherpt tijdens een aantal zogenaamde 'Profdebatten' met experts. Het debat over de toekomstige inrichting van de stad is niet onopgemerkt gebleven. Het 'Rondje Den Haag' (een tramrit van de wethouder langs een aantal scholen en buurtcentra) haalde zelfs de landelijke dagbladen. Het College streefde dan ook naar een hoge mate van participatie. Uitgangspunt was dat iedereen die mee wilde praten, daartoe ook de gelegenheid had. Hetzij door te reageren op stellingen via de website (www.denhaag.nl/structuurvisie), een Stads gesprek, de chatsessie met wethouder Norder of door deel te nemen aan een straatinterview. Ruim 4.000 Hagenaren hebben een bijdrage geleverd. Maatschap voor Communicatie tekende voor de inrichting, begeleiding en het verzamelen van resultaten van de dialoog. Grootste opgave was om de abstracte materie te vertalen naar herkenbare vragen en aantrekkelijke werkzaamheden. In het najaar neemt de Haagse Gemeenteraad een besluit over de Structuurvisie 2020. De raadsleden worden daarbij geholpen door de Visiekrant, waarin de meningen en wensen van de inwoners van de stad staan verwoord.

TNT Post

TNT Post is altijd in beweging, door toenemende concurrentie en nieuwe (digitale) technologieën. Praktisch betekent dit voortdurend veranderen en reorganiseren. Maatschap voor Communicatie heeft op interim basis het interne communicatiemanagement vervuld voor de unit Productie (circa 55.000 medewerkers) van TNT Post. Met name deze business unit ondervindt heel concreet de gevolgen van de veranderingen. Het volume van de post neemt af en als gevolg daarvan verdwijnen er taken en wordt er in toenemende mate een beroep gedaan op de flexibiliteit van de medewerkers. De opgave voor de maatschap was driedelig: advies en begeleiding van (verander-)projecten, het doorontwikkelen van de interne informatiestructuur en het inrichten van een intern communicatieteam. Er is een structureel team ingericht dat zich focust op de interne communicatie van deze omvangrijke en turbulente business unit. De verschillende media en informatiestromen zijn doorgeleefd en waar nodig aangepast aan de nieuwe organisatiestructuur en veranderende wensen. Voorbeelden van concrete projecten die de maatschap tijdens dit jaar heeft begeleid zijn de stimulering van vrijwillige mobiliteit (uitstroom van sorteersmedewerkers en postbodes) en de ingrijpende reorganisatie van de sorteercentra.



Het was een uitdagende opdracht vanwege de hoeveelheid veranderingen tegelijkertijd, de enorme schaalgrootte (55.000 medewerkers), landelijke spreiding van de doelgroep die werktijden heeft die verspreid zijn over 24 uur, met een complexe, vaak tegenstrijdige, boodschap voor de werkvloer: "Wij bouwen aan een nieuwe organisatie en vragen uw ietkerste flexibiliteit inzet en o ja, wilt u misschien nadenken over een baan buiten post"

Flevoziekenhuis Almere

Een recente bestuurscrisis, driejaar durende nieuwbouw van het ziekenhuis, toenemende merkbare invloed van concurrenten, een kritische pers en steeds verdergaande marktwerking zijn een paar van de ontwikkelingen waar de medewerkers communicatie van het Flevoziekenhuis Almere dagelijks mee te maken hebben. Maatschap voor communicatie vervulde op Interimbasis de rol van senior communicatieadviseur. In de periode van acht maanden is een communicatiebeleidsplan opgesteld, een cultuurveranderingsplan, is het MT geadviseerd over aanpak positionering en profilering van het ziekenhuis, is de communicatie-infrastructuur versterkt en geadviseerd over lopende veranderprojecten zoals het samenvoegen van de SEH en de huisartsenpost. Daarnaast is ondersteuning geboden bij de dagelijkse lopende communicatieactiviteiten, onder meer de communicatie over de nieuwbouw.



Bijlage 3: Bureauprofiel

ant.
10 lidz
sube

De communicatieadviseurs [redacted] Frits Lintmeijer en [redacted] hebben zich op 1 oktober 2000 verenigd in Maatschap voor Communicatie. De maatschap bundelt jarenlange ervaring aan bureau- en opdrachtgeverszijde en werkt voor klanten in zowel de profit- als de non-profitsector. Maatschap voor Communicatie richt zich op het adviseren over en het helpen uitvoeren van complexe communicatievraagstukken. Zeven jaar na de oprichting is het team flink gegroeid. De maatschap heeft tien senior adviseurs en drie junior adviseurs [redacted] [redacted] organ voor een vlekkeloze bedrijfsvoering.

Inhoudelijke specialismen zijn communicatie bij complexe beleidsprocessen, interne communicatie bij grote veranderingen, vraagstukken op het gebied van positionering en de organisatie van de communicatie. De maatschap ondersteunt opdrachtgevers onder meer met het ontwikkelen van strategie en beleid, het ontwikkelen van beleidskaders voor de communicatie, procesbegeleiding, communicatief project- en programmamanagement, coaching, audits en bureauselecties (PR en reclame).

Een van de pijlers van de Maatschap voor Communicatie is de middelen- en uitvoeringsonafhankelijkheid. In plaats van specialisten aan ons bureau toe te voegen, werken we daarom samen met een netwerk van creatieve en uitvoerende communicatie deskundigen, die we afhankelijk van opdrachtgever en vraagstuk 'aanhaken'. Uiteraard kunnen we hierbij ook samenwerken met reeds bij u bekende uitvoerende bureaus.

De adviseurs van de maatschap maken zich binnen en naast hun advieswerk sterk voor de ontwikkeling van het communicatievak. Onder meer door te publiceren in vakbladen, te doceren aan opleidingsinstituten en wetenschappelijk onderwijs, initiatief te nemen tot discussies over belangrijke thema's en een actieve rol te spelen in vakverenigingen.

Concreete diensten van de Maatschap voor Communicatie zijn onder meer:

- communicatieonderzoek;
- advisering en aansturing van de communicatie bij veranderingstrajecten;
- ontwikkelen en implementeren van communicatiestrategieën en communicatieplannen;
- ontwikkelen en implementeren van beleidskaders voor de communicatie;
- de organisatie van dialogen met stakeholders;
- coachen en aansturen van communicatieve projecten en/of afdelingen Communicatie;
- (interim) communicatie- en projectmanagement;
- counseling over de inzet van interne en externe communicatie;
- ondersteuning van werkgroepen communicatie;
- workshops, trainingen en inleidingen, onder meer in samenwerking met regulier HBO en WO;
- ondersteuning bij de aansturing van uitvoerende specialisten.

Projectorganisatie Stationsgebied
Postadres Postbus 1273, 3500 BG Utrecht
Bezoekadres Gildenkwartier 193, Utrecht
Telefoon 030 - 286 96 00 Fax 030 - 286 96 01
www.utrecht.nl/stationsgebied

6
/



Maatschap voor Communicatie
t.a.v. de heer F. Lintmeijer
Vleutenseweg 386
3592 HW Utrecht

Behandeld door	[redacted]	Datum	7 mei 2008
Doorkiesnummer	030 - 286 [redacted]	Verplichting	750798
E-mail	[redacted]	Ons kenmerk	08.010181
Uw projectnummer	[redacted]	Onderwerp	Opdracht ontwikkeling communicatiestrategie Stadskantoor

Uw kenmerk	Offerte 'Samen bouwen aan de U' d.d. 14 maart 2008	Verzonden	12-05-08
------------	---	-----------	----------

Uw brief van Bij antwoord datum, ons kenmerk en onderwerp vermelden

Geachte heer Lintmeijer,

Naar aanleiding van het gesprek met de projectwethouder, gemeentesecretaris en ondergetekende op vrijdag 25 april, geef ik u hierbij opdracht om het eerste deel van de door u geoffereerde werkzaamheden voor de communicatie rond het Stadskantoor uit te voeren.

Het betreft de volgende werkzaamheden:

1. Start ontwikkeling communicatiestrategie: inventariseren projecten, huidige houding medewerkers en diensten d.m.v. gesprekken, met als doel het in kaart brengen van de gewenste communicatiestructuur en eerste ideeën voor een programma.
2. Ambtelijke bijeenkomst met output: formuleren uitgangspunten communicatie, een programma op hoofdlijnen en de organisatorische en financiële consequenties. Deze bijeenkomst moet in juni plaatsvinden met als directe aanleiding de vaststelling van het Voorlopig Ontwerp Stadskantoor.
3. Communicatiestrategie inclusief concreet plan maken. Dit plan is primair gericht op de interne communicatie, naar de organisatie toe. De externe communicatie rond het Stadskantoor maakt deel uit van de CU campagne en gebeurt in afstemming met NS Poort. De communicatiestrategie moet hierop aansluiten.

[redacted] is gedelegeerd opdrachtgever en dagelijks aanspreekpunt voor de uitvoering van de werkzaamheden. Gelet op het tempo, waarin de ontwikkelingen rond het Stadskantoor elkaar opvolgen, vraag ik u zo spoedig mogelijk aan te vangen met de werkzaamheden. Ik ontvang van u graag een inschatting van de doorlooptijd, maar vraag u in ieder geval toe te werken naar een ambtelijke bijeenkomst (punt 2) in juni.

Het maximale budget, zoals vermeld in bovengenoemde offerte bedraagt EUR 13.700,00 exclusief BTW, overeenkomend met 10 adviesdagen van de Maatschap voor Communicatie. Indien er meerwerk of overschrijdingen dreigen te ontstaan, dient u dit vooraf te melden aan [redacted]. Overschrijdingen zonder expliciete goedkeuring van de opdrachtgever zullen niet door de Projectorganisatie betaald worden.

Alle medewerkers, die werkzaam zijn voor de Projectorganisatie Stationsgebied Utrecht, zijn verplicht een urenverantwoording af te geven voor de verrichte werkzaamheden. Indien er geen onderbouwde urenverantwoording aan de Projectorganisatie Stationsgebied Utrecht wordt aangeleverd, zal de factuur niet betaald worden.

De factuur kunt u, onder vermelding van het verplichtingsnummer en de naam van onze dienst, zenden aan:

ent
10 lid 2
sub e



Gemeente Utrecht

- Pagina 2/2
Datum 28 april 2008
Kenmerk 08.010181

Gemeente Utrecht
Servicecentrum Financiële Dienstverlening
Postbus 10080
3505 AB Utrecht

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en wensen u succes met de uitvoering.

Met vriendelijke groet,

Ir. A.J.H. Hutschemaekers
Directeur Projectorganisatie Stationsgebied