

De nieuwe Overloop



**Communicatie
plan**

**Communicatieplan
De nieuwe Overloop**

Lindsey van den Heuvel

Afstudeerder Bedrijfscommunicatie, Hogeschool
Utrecht, Faculteit Communicatie en Journalistiek

Juni 2012

Opdrachtgever
Zorggroep Almere

Hoofdkantoor:
Corien de Boer, Hoofd Communicatie

Woonzorgcentrum De Overloop:
Engelke Degenhart, zorgmanager De Overloop

Voorwoord

Dit communicatieplan heb ik geschreven ter afronding van mijn studie Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht. Het is bedoeld om richting te geven aan de communicatie rond het geplande sloop en nieuwbouwtraject van woonzorgcentrum De Overloop, onderdeel van Zorggroep Almere.

Omdat ik de organisatie en het project eerst beter wilde leren kennen heb ik mij goed ingelezen en met een aantal personen uit de organisatie gesproken. Dit resulteerde uiteindelijk in een extra product, een onderzoeksrapport. Op basis van deze kennis heb ik getracht een goed bruikbaar communicatieplan te formuleren.

Als geboren en getogen Almeerse kende ik het stadsdeel Almere Haven nauwelijks. Hetzelfde gold voor woonzorgcentrum De Overloop. In de afstudeerperiode heb ik behalve Zorggroep Almere ook mijn stad beter leren kennen, en ben erachter gekomen dat het oudste stadsdeel mooier is dan ik altijd dacht. Nu ik de plannen voor de nieuwe Overloop ken, ben ik ervan overtuigd dat het nieuw te bouwen complex een absolute meerwaarde zal opleveren voor zowel de Zorggroep als het stadsdeel Almere Haven.

Graag wil ik iedereen bedanken die mij heeft geholpen bij de totstandkoming van dit communicatieplan. In het bijzonder dank voor opdrachtgevers en begeleiders Corien de Boer en Engelke Degenhart, en mijn afstudeerdocent Jonna Vis.

Almere, juni 2012

Lindsey van den Heuvel

Samenvatting

Naar verwachting begint in september 2013 de sloop van fase 1 van woonzorgcentrum De Overloop in Almere Haven. Om te zorgen dat interne en externe doelgroepen goed geïnformeerd zijn over de nieuwbouw en wat dat voor hen betekent is dit communicatieplan geformuleerd.

De doelgroepen zijn onder te verdelen in primaire, secundaire en intermediaire doelgroepen:

- Primaire doelgroepen: medewerkers, bewoners, familie/contactpersonen, cliënten;
- Secundaire doelgroepen: omwonenden, overheidsinstanties en belangenbehartigers, samenwerkingspartners;
- Intermediaire doelgroep: pers.

Voor primaire doelgroepen is gekozen voor een persoonlijke benadering waarbij het voeren van de dialoog wordt gestimuleerd. Voor de secundaire en intermediaire doelgroepen gaat een meer formele en informatieve benadering op. (Vos, Otte, & Linders, 2002)

Concept 'Haven'

Om te zorgen voor eenheid in de communicatie-uitingen is gekozen voor een thematisering die relateert aan zowel het stadsdeel Almere Haven als aan de achterliggende gedachte van het ontwerp voor de nieuwe Overloop: 'Haven'. Aansluitend is een centraal motto gekozen: 'Welkom aan boord bij de nieuwe Overloop!'

Het concept kan net als met bij het motto gebruikt worden bij de formuleringen, maar bijvoorbeeld ook bij het gebruik van afbeeldingen of de keuze voor een locatie voor een bijeenkomst. Door het gebruik van onder andere beeldspraak gaat de nieuwe Overloop meer leven voor de doelgroep. En door het gebruik van visualisatie krijgen de mensen meer gevoel bij het project.

Communicatiemiddelen

Er is gekozen voor een mix van communicatiemiddelen waarbij alle doelgroepen voldoende benaderd worden. Omdat de Zorggroep al een breed scala aan middelen inzet zullen ook voor dit plan een aantal bestaande middelen gebruikt worden. Het voordeel hiervan is dat de middelen al bekend zijn bij de doelgroepen en dus een gegarandeerd bereik hebben. Bovendien levert dit geen ontwikkelkosten op.

- Facebook, twitter, intranet, ZAM, posters, digi-nieuwsbrief, Overloop Nieuws, persbericht, website.

Aanvullend is een aantal nieuw te ontwikkelen communicatiemiddelen geformuleerd die specifiek voor de nieuwe Overloop ontworpen worden.

- Informatiebord, relatienieuwsbrief, uitnodigingen, bouwboard.

Tot slot is voor een het voeren van dialoog persoonlijk contact erg belangrijk. Om verschillende doelgroepen bij het project te betrekken en persoonlijk te woord te staan zijn verschillende vormen van contact beschreven.

- Bijeenkomst/vergadering, informatieavond, familieraad, 1-op-1-gesprekken, opening.

De looptijd van het communicatieplan is tot het einde van het bouwproject, dat naar schatting 52 maanden duurt. Voor de uitvoering van dit plan was geen budget bekend. Er is een begroting berekend van €7.950,-.

Inhoud

Inleiding	6
1. Doelgroepen.....	7
1.1 Interne doelgroepen.....	8
1.2 Externe doelgroepen	9
1.3 Primaire en secundaire doelgroepen	10
2. Doelstellingen	11
3. Kernidee.....	13
3.1 Benadering	14
3.2 Positionering.....	16
3.3 Boodschap per doelgroep	17
4. De communicatie middelen	19
4.1 Middelenmatrix.....	20
4.2 Bestaande middelen.....	22
4.3 Nieuwe middelen	24
4.4 Persoonlijk contact	26
5. Planning	28
5.1 Planning op hoofdlijnen	29
5.2 Werkwijze	31
6. Begroting	32
7. Evaluatie	34
Bronnen	36

Inleiding

Zorggroep Almere kan terugkijken op een mooie eerste 30 jaar in Almere. De wortels liggen in Almere Haven, het oudste gedeelte van de stad. Maar na het terugkijken volgt een blik op de toekomst. Want het eerste woonzorgcentrum telt ook al ruim 30 jaar. Het voldoet niet meer aan de gestelde eisen en is niet geschikt voor de zorgvraag van de toekomst. Het is tijd voor een nieuw jasje. Een jasje dat moet voldoen aan de volgende beschrijving:

“De zorg voor Almere Haven moet een uitstraling van de 21^e eeuw krijgen met voorzieningen voor alle doelgroepen, rekeninghoudend met hun vitaliteit, wensen en voorkeuren.”

(Degenhart, Geurtsen, & Van der Heijden, 2012)

De ontwikkeling van de plannen is in volle gang. De nieuwe Overloop krijgt op papier steeds meer vorm, en naar verwachting zal de sloop van de huidige Overloop in september 2013 van start gaan. Zodoende werd het tijd om een communicatieplan op te stellen, een leidend document voor alle communicatie-uitingen over de sloop en nieuwbouw van De Overloop.

Om een gedegen communicatieplan te kunnen formuleren is vooraf onderzoek gedaan naar de organisatie, het project en de communicatiesituatie. Deze informatie is verzameld in onderzoeksrapport “De nieuwe Overloop”. In dit document zal met regelmaat naar het onderzoeksrapport verwezen worden.

Opbouw

Hoofdstukken 1 en 2 beschrijven de doelgroepen en doelstellingen. Deze hoofdstukken vormen de basis waarop de strategie is gebouwd.

In de hoofdstukken 3 en 4 is de strategie uitgewerkt. Eerst wordt behandeld hoe de doelgroepen het beste benaderd kunnen worden. Vervolgens wordt het concept, ook wel de thematisering van de communicatie-uitingen behandeld. Tot slot zijn alle communicatiemiddelen uitgewerkt, aangevuld met elke tips hoe het concept toegepast kan worden.

De laatste twee hoofdstukken beschrijven de organisatorische kant van het plan. Hier worden onderwerpen uitgewerkt als de planning van de communicatiemiddelen en de kosten die de uitvoering met zich mee brengt. Afsluitend wordt een advies gegeven over hoe geëvalueerd kan worden of de gestelde communicatiedoelstellingen behaald zijn.



Hoofdstuk 1

Doelgroepen



In dit hoofdstuk worden de doelgroepen toegelicht die bereikt dienen te worden met de implementatie het communicatieplan. Dit zijn alle groepen die in meer of mindere mate op de hoogte gehouden dienen te worden over de voortgang van de nieuwbouw van woonzorgcentrum De Overloop.

Een meer uitgebreide uitwerking van de doelgroepen is terug te vinden in paragraaf 4.3 van het onderzoeksrapport.

1.1 Interne doelgroepen

De interne doelgroepen zijn de groepen die zich in de organisatie begeven. Deze zijn grofweg in te delen in medewerkers en bewoners. Hieronder worden de doelgroepen verder omschreven.

Medewerkers

Deze doelgroep bestaat uit betaald personeel (127 personen) en vrijwilligers (57 personen) van De Overloop. Deze groep bestaat voor een groot deel uit vrouwen. De medewerkers zijn verenigd in de OR.

Het bouwproject raakt deze doelgroep in hun dagelijkse, normaal gesproken stabiele werkomgeving. De medewerkers zullen zo gauw mogelijk naar bekendmaking van de bouwplannen willen weten wat de personele gevolgen zijn: moeten er mensen weg? Hoeveel? Zit ik daar ook bij? Naarmate de bouw vordert worden zaken als omscholing en op welke afdeling men komt te werken steeds interessanter.

Bewoners

Met deze doelgroep worden de cliënten bedoeld die woonachtig zijn in De Overloop. Het omhelst een groep van 89 mensen, waarvan het grootste gedeelte zich in de leeftijdscategorie van 80 tot 90 jaar bevindt. De bewoners zijn verenigd in de cliëntenraad.

De geplande ontwikkelingen van De Overloop beïnvloeden de woonomgeving van de bewoners, een heel persoonlijke omgeving die normaliter rust en veiligheid biedt. De bouwwerkzaamheden brengen hier tijdelijk verandering in. Dit betekent dat de informatiebehoefte en wens tot betrokkenheid hoog is. Gezien de lange duur van het project (52 maanden) dient daarbij wel rekening gehouden te worden met cliënten met geheugenproblemen (pg). Informatie voor de lange termijn kan onrust veroorzaken, belangrijke informatie dient op de korte termijn gegeven te worden.

1.2 Externe doelgroepen

De externe doelgroepen zijn de groepen die zich buiten de organisatie bevinden. De doelgroepen bestaan uit een selectie van alle contacten van Zorggroep Almere en de locaties in Almere Haven. De selectie is gemaakt op basis van prioriteit/urgentie, oftewel: welke groepen moeten op zijn minst in meer of mindere mate benaderd worden over het bouwtraject? Deze doelgroepen zijn grofweg in te delen in cliënten, familie/contactpersonen, pers, omwonenden, overheidsinstanties en belangenbehartigers en samenwerkingspartners. Hieronder worden de doelgroepen verder omschreven.

Cliënten

Hiermee worden de cliënten van de gezondheidscentra in Almere Haven (De Haak, Oost en West) bedoeld. Elk van deze gezondheidscentra heeft tussen de 6.000 en 7.000 actieve cliënten.

De plannen voor De Overloop, zoals in het onderzoeksrapport ook te lezen is, zijn onderdeel van de herinrichting van de zorgverlening in Almere Haven: de gezondheidscentra moeten van 3 centra terug naar 2. Hiervan zal er één in de nieuwe Overloop gevestigd worden, voor de andere is nog geen locatie bepaald. Dit houdt voor de cliënten in dat zij aan een andere locatie en mogelijk ook aan andere hulpverleners moeten wennen.

Familie/contactpersonen

Het gaat hier om mensen waarvan een familielid woonachtig is in De Overloop. Van elke bewoner is bij het woonzorgcentrum in elk geval één contactpersoon bekend. Dit is meestal een (klein)kind van de bewoner. De familie was voorheen verenigd in de familieraad, maar deze is een stille dood gestorven.

De familie is nauw betrokken bij het welzijn van de bewoners. Aangezien de sloop en bouw invloed heeft op de situatie van de bewoners, zullen zij goed op de hoogte gehouden willen en moeten worden van de ontwikkelingen. Bovendien kan de familie, als zij goed op de hoogte zijn, het personeel ondersteunen met de bewoner uit te leggen wat er gaat gebeuren, en bijvoorbeeld assisteren bij de verhuizing.

Pers

Zorggroep Almere benaderd verschillende regionale media (kranten, nieuwssites en omroepen) voor free publicity. Deze doelgroep wil altijd graag op de hoogte zijn van het laatste nieuws. Op het moment dat zij weten over de plannen voor De Overloop zullen zij ook uit eigen beweging contact opnemen met de communicatieafdeling om te vragen of er nieuwe ontwikkelingen zijn.

Omwonenden

Met de omwonenden worden de inwoners van Almere Haven genoemd. Dit zijn er ruim 22.000. Het overgrote deel hiervan is ook cliënt bij Zorggroep Almere. Er bestaat dus veel overlap tussen deze doelgroep en de doelgroep cliënten.

Naarmate mensen dichterbij De Overloop wonen zullen zij meer meekrijgen van de sloop- en bouwwerkzaamheden. Het kan zijn dat er overlast ontstaat door bouwmaterialen of geluid. Deze groep zal graag willen weten hoe lang de werkzaamheden zullen duren en waar zij in de toekomst tegen aan zullen kijken.

Overheidsinstanties en belangenbehartigers

Deze doelgroep bestaat uit vakbonden, het IGZ (Inspectie voor de Gezondheidszorg) en de gemeente. Deze organisaties houden zich bezig met de naleving van wet- en regelgeving: de vakbonden richten zich op de rechten van de medewerkers, het IGZ controleert de kwaliteit van de verleende zorg en de gemeente houdt zich onder andere bezig met (bouw)vergunningen. Vanuit deze gedachte zullen de organisaties De Overloop in de bouwperiode nauwlettender in de gaten houden als anders.

Samenwerkingspartners

Zorggroep Almere werkt met verschillende organisaties samen om tot een ideale hulpverlening voor de klant te komen. Te denken valt aan Agis, het Flevoziekenhuis en leveranciers. Deze organisaties zullen zich bij bekendmaking van de plannen voor de nieuwe Overloop afvragen wat de bouwperiode en uiteindelijk het nieuwe complex aan de samenwerkingssituatie zal veranderen. Enkele samenwerkingspartners, zoals Woonzorg Nederland, zijn zo nauw betrokken bij de ontwikkelingen, dat zij wel automatisch voldoende op de hoogte zijn. Voor andere samenwerkingspartners geldt dit niet.

1.3 Primaire en secundaire doelgroepen

Bij de interne en externe doelgroepen zijn primaire en secundaire doelgroepen te onderscheiden. Primaire doelgroepen omvatten de personen die bij de communicatie-uitingen de meeste aandacht verdienen omdat de ontwikkelingen van De Overloop direct invloed heeft op hun werk- of leefomgeving. In dit geval zijn de primaire doelgroepen:

1. Medewerkers
2. Bewoners
3. Familie/contactpersonen
4. Cliënten

De secundaire doelgroepen omvatten personen die weliswaar betrokken zijn bij de ontwikkelingen en op de hoogte gehouden dienen te worden, maar die iets verder van het traject af staan dan de primaire doelgroepen. In dit geval bestaan de secundaire doelgroepen uit:

5. Omwonenden
6. Overheidsinstanties en belangenbehartigers
7. Samenwerkingspartners

Tot slot zijn er ook nog intermediaire doelgroepen. Deze doelgroepen zijn geen doel op zich, maar zijn een tussenschakel tussen Zorggroep Almere en de eigenlijke doelgroepen, zoals de omwonenden. In dit geval is de intermediaire doelgroep:

8. Pers



Hoofdstuk 2

Doelstellingen

Nu bekend is wie bereikt moet worden, rijst de vraag wat de Zorggroep wil bereiken met de communicatie. Hoeft men alleen maar op de hoogte te zijn, of is het ook gewenst dat de mensen iets vinden of doen? In dit hoofdstuk worden de communicatiedoelstellingen geformuleerd.

De vraag die hier gesteld wordt is: wat wil De Overloop met de communicatie bereiken? Wat moeten de verschillende doelgroepen weten, willen, voelen, kunnen of doen als gevolg van de ingezette middelen? Hierin worden drie categorieën onderscheiden, namelijk kennis-, houding- en gedragsdoelstellingen.

Het hoofddoel is om alle betrokken partijen te informeren en enthousiasmeren.

Kennis

De Overloop wil dat de doelgroepen in eerste instantie op de hoogte zijn van de plannen. Meer specifiek:

- 95% van de personen uit de primaire, 60% van de secundaire en 75% van de intermediaire doelgroepen weet voor het begin van de sloop van fase 1 dat er een nieuwe Overloop komt.
- 80% van de personen uit de primaire en 50% van de intermediaire doelgroepen is voor het begin van de sloop van fase 1 op de hoogte van de hoofdlijnen van de bouwplannen.
- 85% van de personen uit de primaire, 50% van de secundaire en 80% van de intermediaire doelgroepen weet waar ze terecht kan voor vragen over De Overloop en de herinrichting van Almere Haven.

Houding

De Overloop wil dat de doelgroepen positief tegenover de plannen staan. Meer specifiek:

- 60% van de personen uit de primaire en 50% secundaire doelgroepen staat voor het begin van de sloop van fase 1 positief tegenover de nieuwe Overloop.
- 90% van de personen van de primaire en 75% van de secundaire doelgroepen staat na oplevering van fase 2 positief tegenover de nieuwe Overloop.
- 75% van de personen uit de primaire doelgroepen heeft gedurende het hele traject het gevoel dat er rekening met hen wordt gehouden bij de plannen.

Gedrag

De Overloop wil dat de doelgroepen hun relatie met de Zorggroep wensen te behouden, en bovendien dat er zo mogelijk nieuwe klanten aangetrokken worden. Meer specifiek:

- 70% van de primaire doelgroepen wil na oplevering van fase 2 bij Zorggroep Almere blijven als bewoner/cliënt of medewerker.



Hoofdstuk 3

Kernidee



Op basis van de in hoofdstuk 2 gestelde doelen kan gekeken worden naar de wijze waarop de doelgroepen het beste benaderd kunnen worden. Ligt de focus op eenrichtingsverkeer of bij de dialoog? Bij proactief of reactief? En welke stijl wordt gehanteerd? Hoe wil de Zorggroep zich als organisatie bij de doelgroep profileren? Op basis van deze gegevens is een hoofdboodschap per doelgroep gekozen.

3.1 Benadering

Het kernidee van de communicatiestrategie begint bij de manier waarop de doelgroepen benaderd worden. Hier zit een groot verschil tussen de primaire doelgroepen voor wie de ontwikkelingen van de bouw directe invloed heeft op hun werk- of leefomgeving, en de secundaire doelgroepen die vanuit een zakelijk perspectief verder van het traject af staan.

Eenrichtingsverkeer en dialoog

Voor de primaire doelgroepen komt het bouwtraject erg dichtbij en daarom is een hoge mate van betrokkenheid van belang. Het eenzijdig op de hoogte houden van de ontwikkelingen is daar onderdeel van, maar ook de dialoog is hier van belang. Door interactie uit te lokken tussen de organisatie en de doelgroepen wordt een gevoel van betrokkenheid gecreëerd, het gevoel dat ze gehoord worden.

In paragraaf 4.3 van het onderzoeksrapport is te zien dat de Zorggroep weinig middelen inzet voor het voeren van dialoog. Interactie kan bereikt worden door letterlijk het gesprek aan te gaan, maar bijvoorbeeld ook door social media anders in te zetten.

Voor de secundaire en intermediaire doelgroepen geldt een lagere behoefte van betrokkenheid. Met uitzondering van de omwonenden gaat het hier om zakelijke relaties. Eenrichtingsverkeer is hierbij voldoende.

‘Tone of voice’

De primaire doelgroepen, vooral de medewerkers, bewoners en familie, houden doorgaans van een persoonlijke benadering. Een dergelijke benadering past ook bij de informele bedrijfscultuur, beschreven in paragraaf 3.1.4 van het onderzoeksrapport. Door deze personen rechtstreeks aan te spreken wordt de betrokkenheid vergroot.

Hoewel een rationele uitleg van de plannen kan helpen draagvlak te creëren bij de primaire doelgroepen, zal vooral een emotionele benadering zorgen voor betrokkenheid en een positieve houding ten opzichte van de plannen. Met rationele uitleg wordt argumentatie aan de hand van feiten bedoeld, zoals “het gebouw voldoet niet aan de gestelde eisen”, en met emotionele benadering wordt het inspelen op gevoelskwesties bedoeld, zoals “het gaat er heel mooi uitzien”.

Voor de secundaire en intermediaire doelgroepen kan beter een zakelijkere toon worden gekozen. Hier voldoet een rationele benadering.

Gefaseerde benadering / frequentie

De plannen voor de bouw hebben al een aardige voorgeschiedenis, waarin verscheidene interne en externe doelgroepen al eens geïnformeerd zijn over de aanstaande nieuwbouw. Over de vernieuwde plannen is nog weinig gecommuniceerd.

De ervaring leerde dat vooral bewoners erg onrustig werden van de aankondigingen dat er een nieuwe Overloop zou komen, temeer omdat geen nieuwe ontwikkelingen zichtbaar waren. Een deel van de bewoners, waarvan in elk geval de psychogeriatrische cliënten, zal de ontwikkelingen niet (in detail) kunnen volgen. Het kiezen van het startmoment van communiceren is dus belangrijk om onrust te voorkomen. Voor de primaire doelgroepen kan dus gesteld worden dat ze in elke stap in het traject tijdig maar niet te vroeg geïnformeerd moeten worden. Een proactieve en frequente benadering is hier het beste.

Voor de secundaire doelgroepen geldt dat er alleen gecommuniceerd hoeft te worden op het moment dat iets voor de situatie van de doelgroep gaat veranderen. Een in eerste instantie reactieve houding is voldoende. Voor de intermediaire doelgroep geldt dat er met hen gecommuniceerd dient te worden bij het behalen van mijlpalen gedurende het traject.

Op basis van het bovenstaande in combinatie met de fasering van de bouw (zie paragraaf 4.1.2 van het onderzoeksrapport) kan de communicatie op de volgende manier gefaseerd worden:

- **Fase 0: Informeren.** In deze fase gaat het er vooral om iedereen op de hoogte te stellen van de plannen, te beginnen met een algemene kennisgeving voor alle doelgroepen. Naarmate fase 1 nadert wordt er intensiever gecommuniceerd, ook naar de bewoners toe.
- **Fase 1: Informeren, dialogiseren.** In de loop van deze van deze fase dient er meer dialoog plaats te vinden met de primaire doelgroepen, waarbij de persoonlijke situaties en de veranderingen daarin als gevolg van de bouw van de nieuwe Overloop aan bod komen. Hieronder vallen ook de voorbereidingen van de verhuizing naar het nieuwe complex aan het einde van deze fase.
- **Fase 2: Informeren, dialogiseren.** Deze kent in grote lijnen dezelfde opbouw als fase 1. Het verschil is dat het tegen het einde niet gaat om de verhuizing van bewoners van het ene complex naar het andere, maar om de inhuizing van nieuwe bewoners. Daarbij zal aan het eind van deze fase een afronding van het project plaatsvinden, bijvoorbeeld in de vorm van de officiële opening van de nieuwe Overloop.

3.2 Positionering

Bij de positionering gaat het om de thematisering van de communicatie. De keuze voor een bepaalde invalshoek of hoofdboodschap, met aansluitend een pakkend motto, zorgt voor eenheid in de communicatie-uitingen en duidelijkheid voor de doelgroep.

Vos, Otte en Linders beschrijven in *Communicatie & Planning* twee manieren van positioneren: informationeel en transformationeel. Voor de primaire doelgroepen is een overwegend transformationele positionering aan te bevelen. Dit houdt in dat de communicatie-uitingen een bepaald gevoel oproepen door de sfeer die ze uitstralen. Dit sluit aan op de emotionele benadering. Voor de secundaire doelgroepen is een overwegend informationele positionering de beste keuze. Hierbij worden de plannen voor en ontwikkelingen van de nieuwe Overloop op een informatieve manier gepresenteerd, wat pas bij de rationele benadering.

Concept Haven

In één woord is het concept 'Haven'. Dit houdt in dat bij alle communicatie-uitingen associaties worden gemaakt met het stadsdeel Almere Haven en/of met water, een haven en scheepvaart. De associaties met 'Haven' zijn ook terug te vinden in De Overloop: het ontwerp van het huidige complex is gebaseerd op een schip, dat van de nieuwe Overloop op golfbrekers die tegen de dijk aan liggen. Dit concept sluit aan op de transformationele positionering.

Zorggroep Almere is een professionele organisatie die zich niet kenmerkt door creatieve uitspattingen, maar zich uit in een rustige betrouwbare uitstraling. Er kan toch uiting gegeven worden aan het concept door het beeldgebruik binnen de huisstijl. Een optie is om een tijdelijk logo of icoontje te ontwerpen die gebruikt kan worden bij uitingen die over de nieuwe Overloop gaan. Bovendien kan het concept altijd gebruikt worden bij de inhoudelijke formuleringen. Bij de uitwerkingen van de communicatiemiddelen in hoofdstuk 4 worden ook voorbeelden gegeven hoe het concept toegepast kan worden.

Vanzelfsprekend is het onderwerp 'zorg' een belangrijke aanvulling op het concept. Waar het concept Haven vooral bepalend is voor de vorm van communicatie-uitingen, gaat de inhoud over de verleende zorg in het huidige en nieuwe complex van De Overloop. Hier kan aandacht besteed worden aan de kwaliteitsverbetering van het gebouw en aandacht voor de mensen middels het principe van kleinschalig wonen. Dit sluit aan op de informationele positionering.

Om het nieuwbouwproject herkenbaar te maken voor de doelgroepen is vanuit het concept gekozen voor een slogan, een motto dat de nieuwbouw ondersteunt:

Welkom aan boord bij de nieuwe Overloop!

In dit motto komt duidelijk het concept 'Haven' terug. De uitspraak 'welkom aan boord' komt namelijk uit de scheepvaart, en het motto roept het beeld op van De Overloop als een schip. Door de doelgroepen letterlijk welkom te heten wordt het persoonlijker gemaakt, en refereert aan de mensgerichte zorg die De Overloop wil bieden.

3.3 Boodschap per doelgroep

Om de inhoud voor de communicatiemiddelen te kunnen formuleren, is het nodig te weten wat de hoofdboodschap (propositie) per doelgroep is. In de tabellen 3.1 en 3.2 zijn deze weergegeven. Deze boodschappen zijn leidend bij alle communicatie-uitingen. In de tabellen is gelijk aangegeven welke communicatiemiddelen ingezet zullen worden om de propositie bij de doelgroep te brengen.

Primair

De boodschappen voor de primaire doelgroepen dienen vooral een geruststellende toon te hebben. Het moet duidelijk zijn voor hen dat er met iedereen rekening wordt gehouden. Het gaat hier ten slotte om mensen die persoonlijk betrokken zijn bij De Overloop.

- **Medewerkers** kunnen zich druk gaan maken om hun carrière, de baan zekerheid. Leg de nadruk op de kansen die de nieuwe Overloop biedt in plaats van op de bedreigingen. Want ook in het nieuwe complex zijn de medewerkers hard nodig.
- **De bewoners en hun familie** mogen duidelijk gemaakt worden dat De Overloop blijft zorgen voor een goed onderkomen voor de bewoners. Bij voorkeur in de vertrouwde omgeving van De Overloop, maar mocht dat niet mogelijk zijn op een andere locatie.
- **Cliënten** van Zorggroep Almere kregen voorheen niet veel te maken met De Overloop. In het nieuwe complex komt er ook een plek waar zij terecht kunnen, namelijk het gezondheidscentrum. Deze groep is nieuw bij het complex, en daarom moet ervoor gezorgd worden dat zij zich welkom voelen.

Doelgroep	Boodschap	Middelen
Medewerkers	Een nieuwe Overloop, nieuwe kansen	Facebook, intranet, ZAM, Digi-nieuwsbrief Posters, uitnodigingen Bijeenkomst/vergadering 1-op-1-gesprek, feestelijke opening
Bewoners	Wij blijven zorgen voor uw zorg	Overloop Nieuws, Informatiebord Uitnodigingen, familieraad 1-op-1-gesprek, Feestelijke opening
Familie/contactpersonen	Geen man over boord: wij blijven voor uw familie zorgen	Facebook, website, informatiebord Uitnodigingen, familieraad 1-op-1-gesprek, feestelijke opening
Cliënten	Welkom bij de nieuwe Overloop!	Facebook, website, uitnodigingen Informatieavond, feestelijke opening

Tabel 3.1 Propositions en communicatiemiddelen primaire doelgroepen

Secundair

Voor de secundaire doelgroepen is een hoofdzakelijk enthousiasmerende toon aan te bevelen, gericht op het mooie resultaat dat alle tijd en moeite dubbel en dwars waard zal zijn. De attentiewaarde van deze groepen voor De Overloop zal namelijk groter zijn dan normaal.

- **De omwonenden** kunnen overlast ondervinden aan de bouwwerkzaamheden. Door duidelijk aan te geven hoe lang de werkzaamheden zullen duren en te concentreren op het mooie gebouw waar zij na afloop tegenaan kijken zal de onvrede gesust worden.
- **Overheidsinstanties en belangenbehartigers** willen mogelijk weten of alles naar behoren verloopt. Een open instelling en het transparant maken van allerlei relevante gegevens zorgt voor een betrouwbare indruk.
- **Samenwerkingspartners** kunnen zich gaan afvragen of de plannen gevolgen hebben voor de samenwerking. Ook hier geldt dat openheid en transparantie de beste aanpak is.
- **De pers** zal in deze periode meer aandacht aan De Overloop besteden als normaal. De media die zij publiceren worden gelezen, gezien en beluisterd door een groot deel van de andere primaire en secundaire doelgroepen. Deze berichtgeving kan door de Zorggroep positief beïnvloed worden door informatie en beeldmateriaal aan te reiken.

Doelgroep	Boodschap	Middelen
Omwonenden	Wij (gaan) bouwen voor Haven	Website, bouwboard, uitnodigingen Informatieavond, feestelijke opening
Overheidsinstanties en belangenbehartigers	U kunt op ons bouwen	Website, relatienieuwsbrief Uitnodiging, feestelijke opening
Samenwerkingspartners	Wij gaan veranderen, dat verandert niets aan onze samenwerking	Website, relatienieuwsbrief Uitnodiging, feestelijke opening
Pers	Wij (gaan) bouwen voor nog betere zorg	Twitter, persbericht, website Uitnodiging, feestelijke opening

Tabel 3.2 Propositions en communicatiemiddelen secundaire doelgroepen



Hoofdstuk 4

De communicatie middelen



Het is bekend wat en hoe naar de doelgroepen gecommuniceerd moet worden. In dit hoofdstuk wordt de keuze voor de in te zetten communicatiemiddelen toegelicht. In 4.1 wordt de middelenmatrix (de in te zetten middelen per doelgroep) toegelicht. In de daarop volgende paragrafen worden de communicatiemiddelen toegelicht. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen bestaande middelen, nieuw te ontwikkelen middelen en persoonlijke contacten.

4.1 Middelenmatrix

De keuze is gevallen op achttien communicatiemiddelen om de doelgroepen te informeren over de plannen voor en ontwikkelingen van De Overloop. In tabel 4.1 is per middel te zien welke doelgroepen daarmee bereikt worden.

		Primaire doelgroepen				Secundaire doelgroepen			
		Medewerkers	Bewoners	Familie/ contactpers.	Clënten	Omwonenden	Overheid/ belangenbeh.	Samenwerkin gspartners	Pers
Bestaande middelen	Facebook	•		•	•				
	Twitter								•
	Intranet	•							
	ZAM	•							
	Posters	•							
	Digi-nieuwsbrief	•							
	Overloop Nieuws		•						
	Persbericht								•
	Website			•	•	•	•	•	•
Nieuwe middelen	Informatiebord		•	•					
	Relatienieuwsbrief						•	•	
	Uitnodigingen	•	•	•	•	•	•	•	•
	Bouwbord					•			
Persoonlijk contact	Bijeenkomst/vergadering	•							
	Informatieavond				•	•			
	Familieraad		•	•					
	1-op-1-gesprek	•	•	•					
	Feestelijke opening	•	•	•	•	•	•	•	•

Tabel 4.1 Matrix communicatiemiddelen per doelgroep

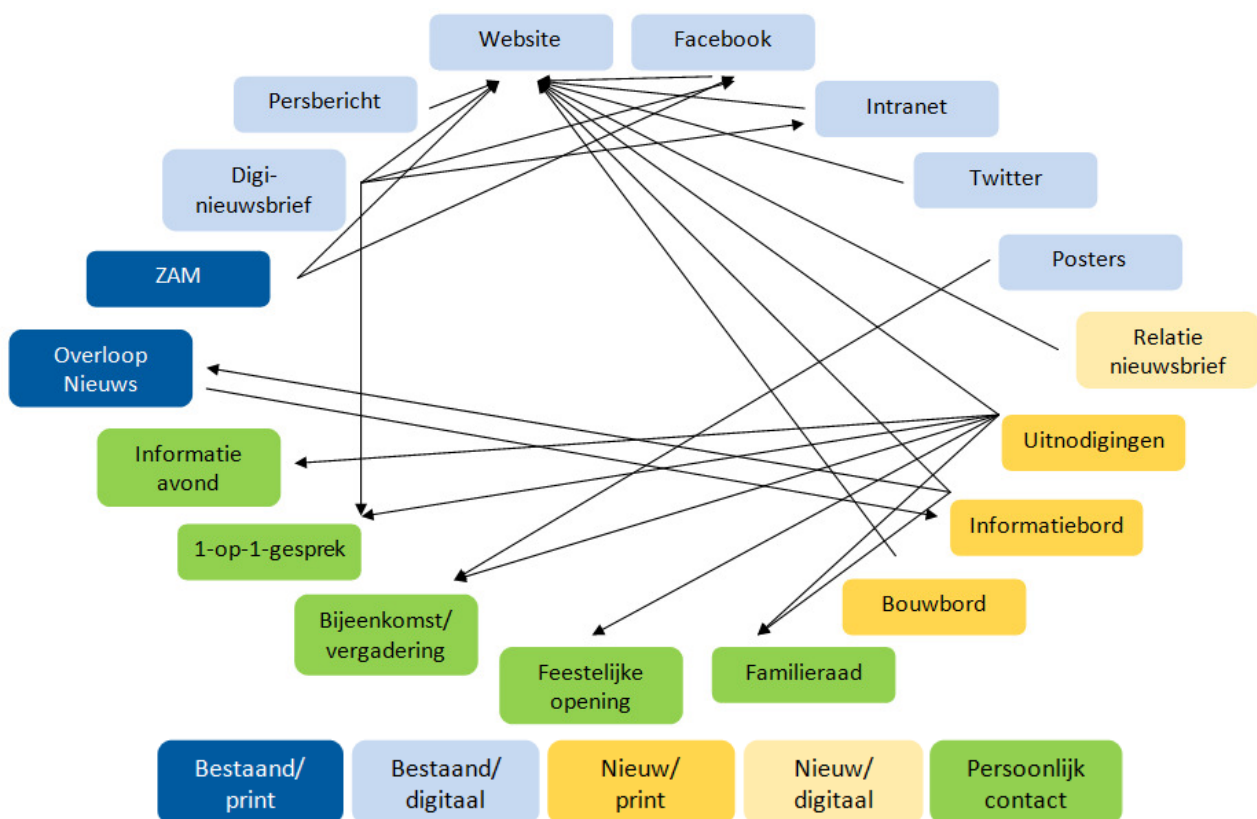
Deze middelen zijn gekozen omdat ze een goede mix vormen op basis van een aantal aspecten die hieronder worden genoemd. Hierbij is rekening gehouden met het normale mediagebruik van de doelgroepen. Het mediagebruik wordt in paragraaf 5.4 van het onderzoeksrapport behandeld.

- **Digitaal versus print:** digitale middelen hebben een groot bereik. Een groot deel van de jongeren en een groeiend deel van de beroepsbevolking heeft ook een smartphone in bezit waarmee digitale middelen op elk moment bereikbaar zijn. Voor de doelgroepen die minder of helemaal niet online zijn, zoals de bewoners en de wat oudere omwonenden, staat belangrijke informatie ook op papier.

- **Massacommunicatie versus persoonlijk:** massacommunicatiemiddelen zijn middelen waarmee veel mensen tegelijk benaderd worden. Deze middelen zorgen ervoor dat het bouwproject en verwijzingen naar plaatsen met meer informatie duidelijk zichtbaar zijn. Persoonlijk contact daarentegen biedt meer mogelijkheid om vragen te beantwoorden en in te spelen op reacties, positief of negatief.
- **Bestaand versus nieuw:** bestaande communicatiemiddelen zijn al bekend bij de doelgroep, waardoor met enige zekerheid gezegd kan worden dat meldingen via deze kanalen de doelgroep ook bereiken. De nieuwe middelen kunnen geheel op de nieuwe Overloop toegelegd worden, qua vormgeving en qua inhoud.

Behalve een verzameling middelen waarmee alle doelgroepen voldoende bereikt worden, is samenhang tussen de middelen ook van belang. Het gaat er hier om dat bij alle communicatie-uitingen gelijk duidelijk is dat het om het bouwproject van de nieuwe Overloop gaat. De positionering is hierbij heel belangrijk. Het concept zorgt voor samenhang door het terugkerende centrale thema dat gebruikt kan worden in beeld en woordspeling. Ook kan ervoor gekozen worden een icoon of logo speciaal voor dit project te ontwerpen. Dit zou dan ook aan moeten sluiten op het concept 'Haven'.

Naast het concept zorgt ook een crossmediale aanpak voor samenhang. In afbeelding 4.1 is schematisch weergegeven hoe de middelen door verwijzingen met elkaar samen kunnen hangen. Zo is bijvoorbeeld te zien dat de uitnodigingen samenhangen met de 'persoonlijk contact'-vlakjes, en dat er vanuit veel middelen wordt doorverwezen naar de website. Dit kan bij digitale middelen door een hyperlink te gebruiken, en bij printmedia een link en/of QR-code te gebruiken.



Afbeelding 4.1 Samenhang tussen de middelen

4.2 Bestaande middelen

Met een aantal communicatiemiddelen die Zorggroep Almere momenteel ook gebruikt kan een groot deel van de doelgroepen bereikt worden. Mensen zijn bekend met deze middelen, waardoor er vanuit kan worden gegaan dat er sprake is van een vast bereik. Deze middelen kunnen vooral goed ingezet worden voor het realiseren van de kennisdoelstellingen uit hoofdstuk 2.

De toepassing van de bestaande communicatiemiddelen wordt in hoofdstuk 5 van het onderzoeksrapport behandeld.

Website

Het grote voordeel van een website is dat het een goed bereikbare en overzichtelijke plek is waar achtergrondinformatie en actueel nieuws verzameld kan worden. Bij vrijwel alle andere communicatiemiddelen kan naar de website verwezen worden voor meer informatie.

Nieuwsfeiten over De Overloop horen uiteraard in het actualiteitenoverzicht op de homepage van www.zorggroep-almere.nl thuis. Maar daarnaast zal ook www.overloop-almere.nl aangepast moeten worden. Zo moet 'over De Overloop' uitgebreid worden met een stukje over het nieuw te bouwen complex. Het menu 'ons zorgaanbod' zal ook inhoudelijk veranderen tijdens en na de bouw.

Naast het aanpassen van de huidige informatie op de nieuwe situatie is het raadzaam een aparte pagina over de nieuwbouw toe te voegen, waar vanaf de homepage van De Overloop naartoe gelinkt wordt. Hierop kunnen nieuws en statische informatie verzameld worden. Om de mensen te betrekken bij de plannen kan een wisselende poll worden geplaatst die te maken heeft met de nieuwe Overloop. Een goede optie is om de landingspagina een makkelijke URL te geven waar naar verwezen kan worden. In het kader van het concept kan dat bijvoorbeeld zijn: www.overloop-almere.nl/welkomaanboord.

Facebook en Twitter

Social media kanalen als Facebook en Twitter worden al goed ingezet door de Zorggroep. Deze snelle nieuwe media hebben een groot bereik onder jongeren, de beroepsbevolking en de pers. Door het plaatsen van korte berichtjes over en foto's van behaalde mijlpalen kan extra aandacht voor deze nieuwswaardige momenten gegenereerd worden.

Daarnaast zijn social media een goed middel om de dialoog aan te gaan. Op dit moment wordt interactie hier nog niet echt uitgelokt. Via deze kanalen kunnen bijvoorbeeld vragen beantwoord worden. Hier kan bijvoorbeeld ook een aparte Facebook-groep voor worden aangemaakt, wederom met een titel die aansluit bij het concept. Het is bij voorkeur een open groep (mensen die niet lid zijn kunnen ook de berichten lezen) waar vragen gesteld kunnen worden, zowel door de Zorggroep als door bezoekers, en nieuwsfeiten en foto's geplaatst kunnen worden.

Intranet en ZAM

De interne communicatiekanalen intranet en het personeelsblad ZAM zijn voor medewerkers van de hele Zorggroep. Ook voor medewerkers buiten Almere Haven is het interessant om over een locatie van de organisatie te lezen die grote veranderingen ondergaat. Daarom is het raadzaam om eens een groter artikel in ZAM te plaatsen over de plannen, en tussentijds nieuwswaardige feiten te delen op de Homepage.

Posters

Voor medewerkers wordt al vaker een digitale poster rondgestuurd, bijvoorbeeld als uitnodiging voor een lunchbijeenkomst. Voor zo'n bijeenkomst met als onderwerp de nieuwbouw (zie paragraaf 4.4) zullen deze posters ook ingezet worden.

Voor deze bijeenkomsten/vergaderingen is het raadzaam de posters ook in het verlengde van het concept te ontwerpen. Te denken valt aan een bijeenkomst met als thema "koersen op een nieuwe thuishaven", een poster met blauwtinten en de afbeelding van een kompas.

Digi-nieuwsbrief

De nieuwsbrief voor de medewerkers is bij uitstek het middel om het personeel en de vrijwilligers van De Overloop op de hoogte te houden over de ontwikkelingen, of bijvoorbeeld kort iets toe te lichten over de personele gevolgen van de nieuwbouw. Deze informatie mag wat specifiekere zijn dan die op het intranet en in ZAM.

Er kan bijvoorbeeld voor gekozen worden om eens in de twee maanden een pagina te wijden aan wat er de afgelopen twee maanden is gebeurd, en wat er voor de komende twee maanden op de planning staat. Dit zou in de vorm van een herkenbare rubriek kunnen zijn, met als vaste titel "logboek De nieuwe Overloop".

Overloop Nieuws

Het communicatiemiddel voor de bewoners is het Overloop Nieuws. Nieuws over de nieuwbouw van De Overloop hoort ook in het maandblad thuis. Kenmerkend voor dit middel is de persoonlijke sfeer. Dat hoort bij De Overloop, dus ook bij een stukje over de nieuwe Overloop. Zo'n bericht kan geschreven worden op naam van de zorg- of teammanager, maar het is ook mogelijk dat het geschreven wordt vanuit het standpunt van een van de verzorgenden. Belangrijk bij zo'n bericht is een positieve kijk op de plannen en een geruststellende toon voor de bewoners, zodat zij weten dat zij zich nergens zorgen om hoeven te maken.

Persberichten

Als er een mijlpaal behaald is bij de ontwikkelingen van De Overloop, of er vindt een opvallende gebeurtenis plaats, zal hierover een persbericht rondgestuurd worden. Door via deze weg free publicity te genereren kan wederom een groot bereik behaald worden onder de primaire en secundaire doelgroepen. Bovendien richten de media (huis-aan-huisbladen, radio, tv, nieuwssites) zich op een bredere doelgroep dan Facebook en Twitter, waarbij ook de oudere generatie wordt meegenomen die geen gebruik maakt van internet.

4.3 Nieuwe middelen

Het aantal nieuwe communicatiemiddelen is beperkt gehouden omdat het ontwikkelen van deze middelen meer tijd en geld kost dan het inzetten van bestaande middelen. Het voordeel van deze nieuwe middelen is dat zowel de inhoud als de vormgeving volledig op De Overloop gericht is. Deze middelen kunnen vooral goed ingezet worden voor het realiseren van de houding- en gedragsdoelstellingen uit hoofdstuk 2.

Informatiebord

Naast de periodieke berichten in het Overloop Nieuws, dienen de bewoners ook een punt te hebben waar feitelijke informatie en aankondigingen verzameld zijn. Het gaat om zogenaamde bewaarinformatie, die altijd erbij gepakt kan worden als men zich afvraagt hoe het ook alweer zat. Om te voorkomen dat brieven, folders of zelfs informatiemappen met bewaarinformatie zoek raken is gekozen voor een informatiebord, een blikvanger met relevante informatie voor alle bewoners. Uiteraard kunnen familieleden en medewerkers ook gebruik maken van dit bord om op de hoogte te blijven.

Het informatiebord hangt bij voorkeur in de hal bij de receptie, en eventueel een tweede in de buurt van het restaurant. Het bord bestaat uit drie onderdelen:

- Een opvallende titel, bijvoorbeeld het motto;
- Een grote opvallende illustratie van de toekomstige Overloop;
- Ruimte voor het ophangen of opschrijven van variabele informatie.

Het grote voordeel van het bord, behalve dat het bewaarinformatie bevat, is dat er altijd actuele informatie gegeven kan worden. Het gebruik van een grote afbeelding van het ontwerp zorgt ervoor dat de nieuwe Overloop ook gaat leven. De bewoners, familie en medewerkers krijgen dan meer gevoel bij het project.

Door een whiteboard te gebruiken en daarop een open ruimte te reserveren voor variabele informatie ontstaat een quasirommelige prikboardstijl. Dit zorgt voor een huiselijke uitstraling, waardoor een overbrugging ontstaat tussen de huidige Overloop en het moderne ontwerp van de toekomstige.

De titel en illustratie kunnen met stickers en posters geplakt worden, maar het is ook mogelijk een whiteboard te laten bedrukken met een eigen ontwerp. In het ontwerp van het bord is het mogelijk het concept Haven terug te laten komen, bijvoorbeeld in gebruikte achtergronden, afbeeldingen bij nieuwsmeldingen en in het taalgebruik.

Relatienieuwsbrief

Om verschillende instanties en samenwerkingspartners op de hoogte te houden is het aan te raden een digitale relatienieuwsbrief voor specifiek dit project in het leven te roepen. De informatie van deze nieuwsbrief dient vooral kort te zijn en er is ook geen hoge of vaste frequentie nodig. Bij dit middel gaat het er vooral om de relaties te laten weten dat zij niet vergeten worden bij de ontwikkelingen. Er kan bijvoorbeeld gesteld worden dat er bij het bereiken van een mijlpaal een nieuwsbrief de deur uit gaat, begeleid van enkele kleinere weetjes en contactgegevens.

Waarschijnlijk zal deze nieuwsbrief ontwikkeld worden in overleg met Woonzorg Nederland, waarbij de nieuwsbrief ook naar hun relaties gestuurd zal worden. Een opmaak die strikt aan de huisstijl van Zorggroep Almere voldoet past dan niet. Wel kan het concept 'Haven' als uitgangspunt genomen worden voor de vormgeving.

Uitnodigingen

Voor de onderdelen van persoonlijk contact (zie paragraaf 4.4) dienen mensen wel uitgenodigd te worden voor de desbetreffende bijeenkomst. Voor de lunchbijeenkomsten voor het personeel worden de gebruikelijke digitale posters gebruikt (zie paragraaf 4.2), en voor de bijeenkomsten met de ondernemingsraad en cliëntenraad en de 1-op-1-gesprekken kunnen de uitnodigingen ook per e-mail verstuurd worden.

Maar voor de andere drie soorten persoonlijk contact is het raadzaam een fysieke uitnodiging te sturen. Voor deze bijeenkomsten, die veelal voor externe doelgroepen zijn, past een meer formele toon. Hieronder staan enkele vormen van uitnodigingen die gebruikt zouden kunnen worden.

- **Informatieavond en familieraad:** een zakelijke brief conform de huisstijl van Zorggroep Almere met als bijlage een agenda/programmaoverzicht van de bijeenkomst is in principe voldoende. Er kan ook voor gekozen worden een ietwat populaire uitstraling te kiezen door het gebruik van afbeeldingen en pakkende quotes waar het concept in naar voren komt.
- **Feestelijke opening:** waar de creativiteit bij de andere communicatiemiddelen beperkt is gebleven om het informatieve karakter en de professionele en betrouwbare uitstraling niet te ondermijnen, is het bij de opening tijd voor een feestje. Hier kan het concept 'Haven' ten volle gebruikt worden, niet alleen voor de invulling van de openingsdag maar ook voor een aantrekkelijke uitnodiging. Bijvoorbeeld door het in de vorm van flessenpost te gieten, waarbij de uitnodiging opgerold in een flesje zit. Platte flesjes van hard plastic kunnen gewoon met de brievenpost verstuurd worden.

Bouwbord

Het plaatsen van een bouwbord is heel gebruikelijk bij grootschalige bouwprojecten. Een dergelijk bord onttrekt de rommel van de bouw aan het zicht en laat gelijk zien wat een mooi resultaat men kan verwachten. Een visualisatie helpt bij het enthousiasmeren van de omwonenden. Gelijk geeft het bord basisinformatie over wie betrokken zijn bij de bouw, oftewel bij wie men terecht kan voor eventuele vragen of opmerkingen. Dit middel zorgt absoluut voor zichtbaarheid.

Het bouwbord wordt meestal door de aannemer of de architect verzorgd. Zorggroep Almere zal het logo en enkele basisgegevens aan moeten leveren die op het bord vermeld worden.

4.4 Persoonlijk contact

Om onder de primaire doelgroepen een gevoel van betrokkenheid te creëren is persoonlijk contact heel belangrijk. Hieronder zijn een aantal vormen van persoonlijk contact beschreven. Door het stellen van vragen en het aandragen van ideeën uit te lokken kan mondeling informatie op maat gegeven worden. Deze middelen kunnen vooral goed ingezet worden voor het realiseren van de houding- en gedragsdoelstellingen uit hoofdstuk 2.

Bijeenkomst/vergadering

Voor bepaalde doelgroepen kunnen bijeenkomsten georganiseerd worden die in het kader staan van informatievoorziening en het aangaan van de dialoog. Voor de drie hieronder beschreven doelgroepen zijn deze bijeenkomsten een waardevol communicatiemiddel. In het kader van het concept past voor de bijeenkomsten/vergaderingen een scheepvaart gerelateerd thema en kan bij de koffie zeebanket geserveerd worden.

- **Medewerkers van De Overloop:** geruchten door onduidelijkheid of doordat de een meer heeft gehoord dan de ander dienen voorkomen te worden. Dat kan het beste door iedereen gelijktijdig te informeren over de plannen. Voor deze groep wordt met regelmaat een lunchbijeenkomst georganiseerd. Op zijn minst één daarvan zou in het teken van de bouw kunnen staan.
- **Medewerkers van de gezondheidscentra:** ook bij de gezondheidcentra staan grote veranderingen voor de deur. Een daarvan is dat er een gezondheidscentrum bij De Overloop in komt. Om te zorgen dat de medewerkers van de huidige gezondheidscentra zich ook thuis gaan voelen bij de nieuwe Overloop is het van belang dat zij ook tijdig betrokken worden bij de ontwikkelingen. Dit kan door ze uit te nodigen voor een informatieve bijeenkomst.
- **Ondernemingsraad en cliëntenraad:** nog voordat alle andere doelgroepen geïnformeerd worden, dienen deze raden op de hoogte te zijn van de plannen. Ook al geldt het informatie- en adviesrecht vooral voordat het officiële akkoord voor de plannen gegeven wordt (zie paragraaf 4.3 van het onderzoeksrapport), toch is het verstandig deze groepen goed op de hoogte te houden middels de gebruikelijke vergaderingen die met hen plaatsvinden.

Informatieavond

Voor de cliënten van Zorggroep Almere en geïnteresseerde inwoners van Almere Haven kan een informatiemoment worden ingepland. Als voorbeeld is een informatieavond gegeven, maar dit kan ook een ochtend of middag zijn. Op zo'n moment kunnen de aanwezigen middels een presentatie geïnformeerd worden over het distributiemodel, de plannen voor De Overloop, de gevolgen voor cliënten en omwonenden, en zijn mensen in de gelegenheid om vragen te stellen.

Familieraad

Voor de contactpersonen van de bewoners van De Overloop was er een tijdlang een familieraad waar zij zich namens de bewoners konden laten horen. De bijeenkomsten werden steeds minder frequent en uiteindelijk is de raad een stille dood gestorven. Nu er ingrijpende veranderingen voor de deur staan is het verstandig de familieraad nieuw leven in te blazen. Alle contactpersonen krijgen dan een uitnodiging voor in ieder geval de eerste bijeenkomst. Daarna zal met enige regelmaat (bijvoorbeeld eens in de twee of drie maanden) weer een bijeenkomst zijn om nieuwe ontwikkelingen te bespreken.

Het doel van de familieraad is om de familie/contactpersonen op de hoogte te houden van de plannen en ontwikkelingen rond De Overloop. Vooral voor psychogeriatrische patiënten geldt dat bij het ontstaan van verwarring door alle nieuwe informatie de familie alles nog eens kan uitleggen. Zo kan onrust voorkomen of verholpen worden. Bewoners staat het vrij om met hun contactpersonen mee te gaan naar de bijeenkomst.

1-op-1-gesprek

De sloop en nieuwbouw van De Overloop komt voor medewerkers en bewoners erg dichtbij: er gaan ingrijpende veranderingen plaatsvinden in hun woon- of werkomgeving en zij hebben daar weinig tot geen zeggenschap over. Dat kan beangstigend zijn en daarom is nogmaals een optimale informatievoorziening en het aangaan van het gesprek heel belangrijk.

Bij de eerder genoemde bijeenkomsten is er wel mogelijkheid tot het stellen van vragen, maar er zullen altijd vragen zijn die men niet in de groep durft te gooien. En er zullen altijd punten zijn waarvan mensen denken “geld dat ook voor mij?”. Vandaar het advies om aanvullend 1-op-1-gesprekken te voeren. Hierbij kan de specifieke situatie per persoon besproken worden.

Bij voorkeur worden deze gesprekken met iedere medewerker gevoerd. Voor de bewoners kan eventueel gekozen worden om deze gesprekken (eventueel met familielid) op verzoek te voeren.

Feestelijke opening

Het moment waar naartoe wordt gewerkt is uiteraard de opening. De officiële opening, waarschijnlijk niet lang na de oplevering van fase 2, is het moment waarop De Overloop aan het publiek gepresenteerd wordt. Vanzelfsprekend is dit een mijlpaal, en dus een moment om de pers uit te nodigen. Maar ook bijvoorbeeld samenwerkingspartners, medewerkers van De Overloop en de gezondheidscentra, bewoners, hun familieleden en cliënten.

Een aantal onderdelen om mee te nemen in het programma zijn: een korte toespraak van de zorgmanager, het openingsmoment en rondleidingen in groepen door het nieuwe complex. Door juist bij de opening het concept te benadrukken ontstaat een feestelijke, persoonlijke sfeer. Een aantal manieren om uiting te geven aan het concept zijn:

- Bij het openingsmoment de nieuwe Overloopen dopen door een fles champagne kapot te slaan tegen de muur, als bij een schip.
- Bij de hoofdingang een houten loopplank uitleggen met een reling van touw. Daarboven zou een spandoek opgehangen kunnen worden met de tekst “Welkom aan boord (bij de nieuwe Overloop)”.
- Voor het management/degenen die de rondleidingen verzorgen zouden kapiteinspetten aangeschaft kunnen worden. Zo is voor de gasten ook gelijk duidelijk bij wie ze voor vragen en complimenten over het gebouw terecht kunnen.

Hoofdstuk 5

Planning



In dit hoofdstuk wordt overzichtelijk weergegeven wanneer de verschillende doelgroepen bereikt dienen te worden en via welke kanalen. In de tweede paragraaf staat vermeld wie verantwoordelijk is voor elk onderdeel van de uitvoering.

5.1 Planning op hoofdlijnen

Het totale bouwproject duurt naar schatting 52 maanden (4 jaar en 4 maanden) vanaf moment X. Moment X is het moment waarop officiële goedkeuring is gegeven voor de start van het project. Het totaal is opgedeeld in fasen:

- Fase 0 (10 maanden), de voorbereidingsfase;
- Fase 1 (23 maanden), de sloop en nieuwbouw van de eerste helft van De Overloop;
- Fase 2 (19 maanden), de sloop en nieuwbouw van de tweede helft van De Overloop.

Het totale overzicht van de bouwplannen staan in paragraaf 4.1 van het onderzoeksrapport.

Dit betekent dat de communicatiemiddelenmix zoals omschreven in hoofdstuk 4 gedurende 52 maanden ingezet wordt. In paragraaf 3.1 staat al een zekere fasering van de communicatie beschreven. In tabel 5.1 is deze verder uitgewerkt naar een globale planning.

Maanden vanaf moment X	Fase 0			Fase 1								Fase 2						
	0-3	4-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24	25-27	28-30	31-33	34-36	37-39	40-42	43-45	46-48	49-51	52+
Facebook																		
Twitter																		
Intranet																		
ZAM																		
Posters																		
Digi-nieuwsbrief																		
Overloop Nieuws																		
Persbericht																		
Website																		
Informatiebord																		
Relatienieuwsbrief																		
Uitnodigingen																		
Bouwboard																		
Bijeenkomst/verg.																		
Informatieavond																		
Familieraad																		
1-op-1-gesprek																		
Feestelijke opening																		

Tabel 5.1 Planning van communicatiemiddelen gedurende nieuwbouw De Overloop
(grijze vakken: continu, gele vakken: op vastgesteld moment - voorbeeldmomenten)

In de globale planning wordt onderscheid gemaakt tussen middelen die op een vastgesteld moment en middelen die continu (op elk moment dat er nieuws is) ingezet worden. Nieuwswaardige momenten zijn opvallende gebeurtenissen/activiteiten en het behalen van mijlpalen. Die mijlpalen centreren zich rond het begin en het eind van elke fase, zoals:

- Begin fase 0, moment X: de handtekening wordt onder de plannen gezet;
- Begin fase 1: de eerste sloophamer wordt in een muur gezet;
- Halverwege fase 1: de eerste paal/steen;
- Eind fase 1: oplevering van de eerste helft/eerste bewoner betreft de nieuwe Overloop;
- Eind fase 2: inhuizing van de laatste bewoner/opening;

De in tabel 5.1 aangegeven momenten (gele vakken) zijn voorbeeldmomenten. Elk vak beslaat 3 maanden dus het is geen zeer nauwkeurige planning. Wel is er rekening gehouden met de fasering zoals genoemd in paragraaf 3.1. Enkele toelichtingen op de planning:

- Er zijn twee artikelen in ZAM ingepland, aan het begin van de fasen 1 en 2. Op deze momenten kan er namelijk iets gezegd worden over de resultaten van de afgelopen periode, en kan de komende fase worden toegelicht.
- De indeling van de posters en uitnodigingen is gemaakt aan de hand van de bijeenkomsten/vergaderingen, informatieavonden, familieraden, 1-op-1-gesprekken en de opening. De posters en uitnodigingen zijn één vlak voor de gebeurtenis ingedeeld. Een vak is 3 maanden; weliswaar wordt een uitnodiging vaak niet zo ver van tevoren verzonden, maar het gaat hier om een indicatie.
- De bijeenkomsten voor personeel en familieraden zijn 3 keer ingedeeld, de informatieavonden 2 keer. Hieraan is te zien dat vooral de interactie met de primaire doelgroepen hoog in het vaandel staan. De momenten zijn tegen het einde van de fasen ingedeeld om zo de geplande gebeurtenissen zoals de verhuizing naar het nieuwe complex bespreekbaar te maken.
- De 1-op-1-gesprekken zijn als enige zowel grijs als geel gekleurd. Met de gele vlakken worden de gesprekken met de medewerkers bedoeld. Deze zijn aan het eind van fase 1 en 2 ingedeeld zodat het als voorbereiding op de nieuwe werksituatie kan dienen. De grijze vlakken zijn voor gesprekken met de bewoners en familie, welke op aanvraag plaatsvinden.

5.2 Werkwijze

Bij de uitvoering van de communicatiemiddelen zijn verschillende verantwoordelijke partijen te onderscheiden. Om duidelijkheid te scheppen over wie wat gaat doen wordt per middel of per groep middelen de verantwoordelijke partij benoemd in tabel 5.2.

Communicatiemiddel(en)	Verantwoordelijke
Facebook, twitter, intranet, website, persbericht, ZAM	Communicatieafdeling
Posters, digi-nieuwsbrief, Overloop Nieuws Informatiebord	Secretariaat De Overloop
Relatienieuwsbrief	Secretariaat De Overloop (ontwerp: communicatieafdeling)
Uitnodigingen	Communicatieafdeling
Bouwboard	Secretariaat De Overloop en communicatieafdeling
Bijeenkomsten/vergaderingen, informatie-avond, familieraad, 1-op-1-gesprek, opening	Architect/aannemer
	Secretariaat/zorgmanager De Overloop

Tabel 5.2 Communicatiemiddelen en eindverantwoordelijken

De bestaande middelen zullen vanzelfsprekend uitgevoerd worden door de huidige verantwoordelijke. Dit betekent voor de informatievoorziening van de communicatieafdeling dat er met regelmaat overleg zal moeten zijn tussen deze afdeling en De Overloop.

Voor het persoonlijk contact is gekozen om, ongeacht of het om interne of externe doelgroepen gaat, de verantwoording neer te leggen bij De Overloop. Het persoonlijk contact is namelijk juist gericht op interactie tussen het management van De Overloop en de genodigden. Voor de uitnodigingen daarentegen is wel gekozen voor splitsing tussen het secretariaat van De Overloop en de communicatieafdeling. Bij sommige uitnodigingen is namelijk een meer professionele uitstraling gewenst (zie paragraaf 4.4).

Het informatiebord is bij uitstek een middel voor interne communicatie. Aangezien dat doorgaans door het secretariaat van De Overloop verzorgd wordt, is gekozen het onderhoud van het informatiebord ook aan het secretariaat toe te delen. Als er wordt gekozen voor een bedrukte whiteboard kan de communicatieafdeling wel verzocht worden te helpen bij het maken van een ontwerp. De relatienieuwsbrief daarentegen is een communicatiemiddel voor externe doelgroepen. Ook hier geldt: normaliter verloopt externe communicatie via de communicatieafdeling, dus dat gaat ook op voor dit middel.

Het is gebruikelijk dat de architect of aannemer een bouwboard plaatst voor de bouwplaats. Door mee te werken aan het ontwerp kan ervoor gezorgd worden dat het concept Haven hier ook duidelijk terug te zien is. Dit vereist wel overleg tussen De Overloop en de betreffende externe partijen.



Hoofdstuk 6

Begroting



De inzet van de communicatiemiddelen brengt kosten met zich mee. In dit hoofdstuk worden deze kosten op een rijtje gezet.

Er is vooralsnog geen budget vastgesteld voor de communicatie rond de nieuwe Overloop. In tabel 6.1 is een globale schatting gegeven van de te verwachten kosten.

Er wordt vanuit gegaan dat het gebruik van de bestaande communicatiemiddelen geen extra kosten met zich mee brengt. Er staat in deze categorie geen extra drukwerk gepland, en de uitvoering wordt gedaan door eigen medewerkers. Daarom zijn deze communicatiemiddelen in 6.1 buiten beschouwing gelaten.

Communicatiemiddel		Begroting in €	Verantwoording
Informatiebord		100	Aanschaf bedrukt whiteboard
Relatienieuwsbrief		400	Ontwerp i.o.m. Woonzorg Nederland
Uitnodigingen	Informatieavond	1.000	Flyers/leaflets, 2x 25.000 stuks
	Familieraad	225	Brieven, ca. 3x 100 adressen
	Opening	2.500	Flessenpost, ca. 700 adressen
Bouwbord / banner met frame		0	Voor rekening van aannemer/architect
Feestelijke opening		1.000	Huur apparatuur, evt. spandoeken en drukwerk, koffie/thee, ca. 500 bezoekers
Overig persoonlijk contact		2.000	Evt. huur locatie, catering
		725	Onverwachte kosten, 10%
		7.950	

Tabel 6.1 Begroting voor de uitvoering van de communicatiestrategie

Voor de schattingen van de begroting zijn de prijzen van verschillende aanbieders vergeleken. De gegeven prijzen zijn bovengemiddeld maar niet maximaal, waardoor het een goed werkbaar budget is. Om onverwachte kosten op te kunnen vangen is 10% extra gerekend.

De prijzen voor de uitnodigingen zijn zeer variabel per aanbieder, maar ook kan de prijs verschillen door bepaalde keuzes (formaat, papiersoort, geadresseerd/ongeadresseerd etc.) Bij de informatieavond en familieraad staat “2x” en “3x” voor het aantal benodigde uitnodigingen. Hier wordt mee bedoeld dat deze gebeurtenissen respectievelijk 2 en 3 keer plaats zullen vinden, en voor elke bijeenkomst moeten opnieuw uitnodigingen gedrukt worden.

Ook dient rekening gehouden te worden met de invulling van de opening en andere persoonlijke contacten omdat de opties en bijbehorende kosten zeer variabel zijn. Zo maakt het om te beginnen een behoorlijk verschil of voor bijvoorbeeld de informatieavond een eigen of externe locatie wordt gekozen, of er gedrukt materiaal beschikbaar gesteld wordt en hoe de catering wordt ingevuld.



Hoofdstuk 7

Evaluatie



In paragraaf 2.1 zijn een aantal communicatiedoelen gesteld. In dit hoofdstuk wordt gekeken hoe gemeten kan worden of de doelstellingen behaald zijn.

Er zijn verschillende manieren om te meten of de doelen zijn behaald. Vanwege de omvang en verspreiding van alle doelgroepen is een schriftelijke enquête een voor de hand liggend meetinstrument. Een niet zozeer representatieve maar wel makkelijke manier is persoonlijke rondvraag. Uiteraard kunnen deze instrumenten ook naast elkaar ingezet worden.

In het traject zijn meerdere meetmomenten te onderscheiden. Bij de formulering van de doelstellingen is bewust gekozen voor momentopnamen, zodat een nulmeting niet nodig is. Hoewel er al eens eerder gecommuniceerd is over een verbouwing van De Overloop, wordt nu uitgegaan van een neutraal startpunt. Verder zijn nog twee meetmomenten te onderscheiden:

1. vlak na het begin van de sloop van fase 1 (na circa 13 maanden)
2. enige tijd na de oplevering van fase 2 (na circa 54 maanden)

Op basis van de uitkomsten van de eerste meting kan, indien nodig, nog worden bijgestuurd. Bijvoorbeeld als het merendeel aangeeft onvoldoende geïnformeerd te zijn of men het nut van de nieuwbouw niet ziet.

Enquête

De enquête is een kwantitatief meetinstrument dat platte informatie oplevert over een grote groep. Door de enquête kort te houden zijn mensen eerder bereid de enquête in te vullen.

Als de vragen digitaal ingevuld kunnen worden, is dit makkelijker te verwerken. Het is dan ook aan te bevelen de enquête digitaal (per e-mail) rond te sturen. Indien er geen mailadres bekend is of de doelgroep heeft veelal geen computer (oudere cliënten en bewoners) kan gekozen worden voor verspreiding per post.

Nadeel van dit meetinstrument is de investering in tijd en geld die het kost. Voor de uitvoering kan het best een onderzoeksbureau benaderd worden. Het voordeel is dat het een representatief beeld oplevert van wat de doelgroepen weten en vinden.

Rondvraag

De rondvraag is een kwalitatief en informeel meetinstrument dat niet noodzakelijk representatief is voor de hele doelgroep, maar wel een indicatie vormt van meningen en meer diepgang biedt dan de enquête. Het gaat hier om een praatje bij de koffieautomaat met een collega, of een gesprek met de caissière bij de supermarkt.

Zoals gezegd is het nadeel dat dit middel geen representatief beeld oplevert. Op basis van uitkomsten uit dit soort onderzoek kunnen geen goed onderbouwde vervolgstappen genomen worden. Het kan wel verdiepende informatie opleveren die als aanvulling op de enquête gebruikt kan worden. Bovendien kost de rondvraag geen geld.

Bronnen

ag NOVA architecten. (2012). *De nieuwe Overloop - Vlekkenplan*. Amersfoort.

ag NOVA architecten. (2009, 13 oktober). *De Nieuwe Overloop*. Opgeroepen op 7 juni 2012, van Agnova: <http://www.agnova.nl/blog/?p=496>

Braas, C., Van Couwelaar, R., & Kat, J. (2006). *Rapporteren*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.

Calibris. (sd). *Zoeken naar erkende leerbedrijven*. Opgeroepen in mei 2012, van Kenniscentrum Calibris: www.calibris.nl

Degenhart, E., Geurtsen, N., & Van der Heijden, W. (2012). *Samen verantwoordelijk voor Almere Haven, 'Eenheid en verscheidenheid'*. Almere: Zorggroep Almere.

Vos, M., Otte, J., & Linders, P. (2002). *Communicatie & planning, Het maken van een strategisch communicatieplan*. Utrecht/Zutphen: ThiemeMeulenhoff.

Woonzorg Nederland. (2012). *Over Woonzorg Nederland*. Opgeroepen in april 2012, van Woonzorg Nederland: www.woonzorg.nl/over_ons

Zorggroep Almere. (sd). Beeldbank Zorggroep Almere. Almere.