Gemeente Amsterdam

Versie
14 januari 2015

Communicatieplan Eeuwigdurende erfpacht

dd. 14 januari 2015

Inhoud

1. Inleiding **3**
2. De communicatiestrategie op hoofdlijnen **5**
3. Tijdspad en communicatie **6**
3.1. Scenario's 7
4. De communicatiemiddelen **8**
4.1. Juiste informatie, juiste moment, juiste doelgroep 9
4.2. In gesprek met de omgeving 14
4.3. Betrokkenheid binnen de gemeente 17
5. Organisatie van de communicatie **18**
6. Communicatiebudget **21**
Bijlage 1 Middelenmatrix **23**
Bijlage 2 Communicatiekalender **24**
Bijlage 3 Stroomdiagram webcare **27**

1. Inleiding

Amsterdam voert eeuwigdurende erfpacht in en lost daarmee de problemen van de CHETs voorgoed op. Erfpacht is een complex onderwerp waarbij sprake is van een grote kenniskloof tussen de mensen die beroepsmatig ermee bezig zijn en de erfpachter zelf. Er is dan ook constante communicatie, duiding en verbinding nodig, van binnen naar buiten en van buiten naar binnen.
Een belangrijke factor daarbij is de omvang. De vernieuwing van het erfpachtstelsel wordt ingevoerd voor alle 110.000 erfpachters, alle op Amsterdam georiënteerde makelaars, notarissen, banken en financieel adviseurs. Het heeft grote gevolgen voor het werk van honderden ambtenaren die een belangrijke rol spelen in hun contact met de erfpachter. Het streven is dan ook om 100% van deze doelgroepen te bereiken zodat zij weten wat hen te doen staat. Daarnaast is het een belangrijk Amsterdams dossier voor alle Amsterdammers. Amsterdam bouwt niet alleen de Noord/Zuidlijn, maar ook een nieuw erfpachtstelsel. En dat mag iedereen weten.
Om te kunnen concurreren met alle informatie die dagelijks op mensen af komt, zal op grote schaal moeten worden 'gezonden' in de vorm van een publiekscampagne.

De communicatie van de vernieuwing van het erfpachtstelsel:
- De juiste informatie op het juiste moment bij de juiste doelgroep
- In gesprek met de omgeving
- Betrokkenheid binnen de gemeente

In het concept Startdocument Eeuwigdurende erfpacht zoals het college dat op 18 november heeft vrijgegeven voor consultatie is bovenstaande communicatiestrategie geformuleerd. Deze communicatiestrategie wordt in dit communicatieplan concreet gemaakt. Het plan maakt inzichtelijk welke middelen voor de verschillende communicatielijnen (kunnen) worden ingezet, welke keuzemogelijkheden en keuzemomenten er zijn, hoe er wordt omgegaan met onzekerheden en welk communicatiebudget moet worden vrijgemaakt voor de uitvoering van het communicatieplan.

Waar staan we nu?
Het concept Startdocument is goed ontvangen door (vak)media en professionals. De toon van hun reacties is zakelijk en neutraal tot positief van aard. De individuele erfpachter roert zich nog nauwelijks al is er al wel een viertal verzoeken tot overstap naar het nieuwe stelsel binnen gekomen. De SEBA heeft positief gereageerd op de invoering van het eeuwigdurende stelsel, maar negatief op de uitgangspunten van de overgangsregeling en de opdracht aan de grondwaardecommissie.
De middelen die we tot nu toe hebben ingezet worden als feitelijk en neutraal tot positief ervaren. Het team Vernieuwing Erfpachtstelsel communiceert direct via Twitter om zorg te dragen voor feitelijke en juiste informatie. Daarnaast zijn er middelen ontwikkeld om de basisinformatie te ontsluiten zoals de website maar ook de goed ontvangen infographic.

In de consultatieperiode is al met verschillende stakeholders gesproken, zoals SEBA, Vereniging Eigen Huis, makelaars, notarissen, banken, andere grote steden en het klantpanel erfpacht. Tevens is O&S ingeschakeld om de kennis en ervaringen van erfpachters over de vernieuwing gedurende het gehele traject te monitoren zodat in de communicatie kan worden ingespeeld op de behoefte. De nulmeting van O&S vindt plaats in januari. Zoals verwacht is met name de rol (en onafhankelijkheid) van de grondwaardecommissie en hun advies onderwerp van discussie. Daarnaast vinden veel

erfpachters dat het nieuwe stelsel tot lagere (of in elk geval niet hogere) woonlasten zou moeten leiden. Aan deze wens zal naar alle waarschijnlijkheid niet tegemoet worden gekomen.

In het Bestuurlijk Team van 16 december is besloten tot het naar voren halen van de Algemene Bepalingen om voor nieuwe erfpachters de weg naar eeuwigdurende erfpacht zo kort mogelijk te maken. Dit levert een extra communicatiemoment op in de vorm van extra inspraak. En in de communicatieboodschappen is het een extra factor om rekening mee te houden. Aan de ene kant kan het zijn dat er kritiek komt over het feit dat het stelsel niet in z'n geheel wordt aangeboden, aan de andere kant lof omdat het nieuwe stelsel eerder komt dan verwacht. In alle gevallen is het aanbrengen van helder onderscheid tussen huidige en nieuwe erfpachters essentieel.

Van mijlpaal naar mijlpaal
Er is een aantal mijlpalen benoemd in het Startdocument waarop het vernieuwingstraject een nieuwe wending of aanscherping kan krijgen. Dit vraagt om een grote flexibiliteit en wendbaarheid van de communicatie. Belangrijk moment is wanneer de grondwaardecommissie met haar advies komt. Maar ook de inspraak vraagt om specifieke communicatie-inzet en heeft mogelijke herijking tot gevolg. Op dat soort momenten wordt grondig bekeken wat de gevolgen zijn voor de verdere uitwerking en communicatie. We kunnen nu nog geen precieze voorspellingen doen over het moment waarop de individuele erfpachter weet wat voor hem of haar de gevolgen zijn.

Net als bij de andere onderdelen van de vernieuwingsplannen zal bij elke mijlpaal het communicatieplan dan ook herijkt moeten worden. Flexibiliteit en opschaalbaarheid is geboden, zowel in capaciteit, als ook in de middelen.

2. De communicatiestrategie op hoofdlijnen

In het Startdocument is de communicatiestrategie uitgewerkt. De hoofdlijnen worden hieronder kort toegelicht als vertrekpunt voor de verdere uitwerking.

De doelgroepen:

1. De Amsterdammer.
2. De erfpachter; particuliere woningbezitter, commercieel en maatschappelijk vastgoed. Huidige én nieuwe erfpachters.
3. Professionele partijen; notarissen, banken, makelaars, financieel adviseurs
4. Belangengroepen zoals de SEBA en de Vereniging Eigen Huis, maar ook VVE's en de Kamer van Koophandel.
5. Amsterdamse ambtenaren.

De communicatiedoelen:

- Het kennisniveau van de Amsterdammer neemt toe zodat zij weten wat erfpacht is en dat daar vernieuwing gaande is.
- Het kennisniveau over erfpacht van de erfpachter neemt toe, zodat ze in 2016 begrijpen welke keuze te hebben en wat daar de gevolgen van zijn.
- De belangrijkste stakeholders voelen zich gehoord en weten dat ze invloed kunnen uitoefenen.
- Amsterdamse ambtenaren die beroepsmatig met erfpacht te maken hebben, weten dat hun mening wordt meegenomen en informeren zich actief.
- De beeldvorming over het nieuwe stelsel is neutraal/positief.

Het is belangrijk dat mensen begrijpen welke keuze ze straks voorgelegd krijgen, hoe het proces eruit ziet en weten waar en wanneer ze invloed kunnen uitoefenen op de plannen, bijvoorbeeld in de inspraak. Bovendien moeten ze uiteindelijk weten wat ze moeten doen om over te stappen.

De communicatiestrategie:

- De juiste informatie op het juiste moment bij de juiste doelgroep; het vergroten van het kennisniveau van de verschillende doelgroepen;
- In gesprek met de omgeving; het bouwen aan relaties gebaseerd op vertrouwen, openheid en interactie;
- Betrokkenheid binnen de gemeente; intern komt voor extern.

In de vorm maken we onderscheid tussen de doelgroepen en hun behoefte. Informeren zal voornamelijk zenden zijn via kanalen als internet en de campagne. In gesprek met de omgeving vereist ook persoonlijk contact. Interactie gaan we via verschillende kanalen aan: internet, Twitter, bijeenkomsten, telefoon en mail, afhankelijk van waar de doelgroep zich bevindt en vragen stelt.

Naast een basisstroom informatie voor alle Amsterdammers, ligt de nadruk op huidige erfpachters. Voor hen is het nieuwe stelsel natuurlijk het meest ingrijpend. Zij moeten genoeg informatie en vertrouwen krijgen om hun keuze voor wel of niet overstappen te kunnen maken.

De inzet van middelen:
Qua inzet van middelen zijn er twee bewegingen:

- Van algemene communicatie gericht op een brede doelgroep (campagne) naar gerichte communicatie richting de individuele erfpachter (persoonlijke brief).
- Een constante basisstroom van communicatie met een aantal pieken op belangrijke momenten (advies grondwaardecommissie, inspraak en definitief besluit)

3. Tijdspad en communicatie

De communicatie zal mee moeten bewegen met de dynamiek van het proces. In het Startdocument is het traject geschetst maar is ook aangegeven dat er nog verschillende variabelen zijn. Ieder tussenbesluit wordt gevolgd door herijking. Het advies van de grondwaardecommissie leidt ook tot een aantal mogelijke scenario's. Maar ook de publieke opinie kan vragen om aanpassingen in de communicatieaanpak. Meebewegen en flexibiliteit zijn dan ook gedurende het gehele traject essentieel. Hieronder de belangrijkste mijlpalen voor de communicatieaanpak:

Openbaarmaking Startdocument
Het eerste publicitair belangrijke moment was de openbaarmaking van het Startdocument. De communicatieaanpak was er op gericht om enerzijds goede en volledige informatie te verstrekken en anderzijds de sociale media te volgen en waar nodig te reageren.

De ingezette middelen:

- Kernverhaal/publieksversie van het concept Startdocument
- Veelgestelde vragen: voor wethouder, 14020, website, Bureau Erfpacht
- Factsheet voor stakeholders zodat zij hun klanten kunnen informeren.
- Persbericht
- Presentatie
- Stroomdiagram voor webcare
- Lijsten met belangrijke partijen
- Website www.amsterdam.nl/erfpacht
- Intranet, http://intranet.amsterdam.nl/kennis-beleid/ruimte-economie/vernieuwing/
- Communicatieve planning
- Infographic
- Standaard alinea over vernieuwing in brieven Bureau Erfpacht

Advies grondwaardecommissie
Tot de bekendmaking van de grondwaardecommissie verloopt de communicatie low key. De aanstelling en start van de commissie zal wel een belangrijk mediamoment zijn, maar het advies eind april is allesbepalend voor het verdere verloop. Op basis daarvan wordt vervolgens inzichtelijk gemaakt wat erfpachters moeten betalen om over te stappen naar het nieuwe stelsel.

In de communicatie zijn de bekendmaking van de commissie en de gevolgen van hun advies dan ook cruciale momenten. De onafhankelijkheid van de commissie zal overal in moeten worden benadrukt en daarbij hoort dat de leden zelf moeten kunnen bepalen hoe zij hun communicatie inrichten.
Het is belangrijk dat Amsterdammers en erfpachters eind april een goed inzicht hebben in het nieuwe stelsel zodat zij het advies van de grondwaardecommissie kunnen plaatsen. Hiervoor wordt een informerende publiekscampagne opgezet die begin 2015 start, rond het advies van de grondwaardecommisie op zijn hoogtepunt is en daarna in intensiteit afneemt tot ondersteunend niveau met piekmomenten op belangrijke momenten.

Inspraak
Er zijn twee inspraakmomenten: over de AB's en over de overstapregeling. In beide gevallen zal ook aanvullend beleid worden voorgelegd. Dit zal heel goed moeten worden uitgelegd. Wat wordt nu ter inspraak gelegd en wat volgt later en hoe verhouden deze zaken zich tot elkaar? In de boodschap zal mee worden genomen dat het bestuur hiervoor heeft gekozen om de onzekerheid voor nieuwe erfpachters zo kort mogelijk te laten duren. Voor de overstapregeling kan dan meer tijd worden genomen om dat zo zorgvuldig mogelijk te kunnen doen.

De eerste inspraak zal waarschijnlijk juni 2015 plaatsvinden. De tweede inspraakprocedure staat nu in oktober/november gepland, waarschijnlijk tegelijk met de besluitvorming van de Algemene Bepalingen. Dit vraagt duiding en scherpte in de communicatie om te voorkomen dat hier verwarring over ontstaat.

De campagne zal in beide inspraakperiodes pieken met naast de reguliere middelen ook (inloop)bijeenkomsten waarin mensen zich actief kunnen informeren. Bij eventueel grote hoeveelheden insprekers wordt gekeken naar een manier waarop hun reacties snel en goed kunnen worden gefaciliteerd. Daarna ligt de focus op de verwerking en dat gebeurt weer in een wat rustigere periode.

Eerste uitgifte
Begin 2016 kunnen de eerste uitgiften in het nieuwe stelsel worden gedaan. Een feestelijke stap, bijvoorbeeld tijdens een zelfbouwmarkt of ander logisch moment.

Definitief Besluit Overstapregeling
Rond het definitief besluit over de overstapregeling laait de campagne weer op. Natuurlijk zal eerst alle mensen die reacties hebben gegeven moeten worden verteld wat er met hun inbreng is gedaan. De campagne krijgt steeds meer het karakter van het bieden van individueel handelingsperspectief (welke keuze heb ik als erfpachter). Na het definitief besluit is het streven zo snel mogelijk de eerste overstapper te vieren. Eind 2016 en 2017 staan communicatief in het teken van monitoring en overstap. Vermoedelijk zal de aandacht tegen die tijd vooral op individuele gevallen komen te liggen.

3.1. Scenario's

Er is een aantal afwijkende scenario's te bedenken waarin de koers zo verandert dat ook de communicatie grondig zal moeten worden bijgesteld:

- **Advies grondwaardecommissie**:
  Het vervolg van de invoering, zowel qua inhoud als proces hangen af van de concreetheid en onomstredenheid van dit advies. Wanneer het advies op vele manieren uit te leggen is en tot veel verschil van mening leidt, ligt de focus voor communicatie op het verduidelijken van de discussie en zal wellicht meer tijd nodig zijn voor het opstellen van scenario's en casussen.
  Daartegenover staat dat het advies heel positief wordt ontvangen. In dat geval zijn er meer kansen voor positieve free publicity.

- **Referendum**:
  Het eerste referendabele besluit is dat over de Algemene Bepalingen. Ook al zouden we inhoudelijk kunnen doorwerken, dan zal toch de communicatie moeten

worden stilgelegd omdat er anders sprake kan zijn van dubbele boodschappen. Wel zal er dan over het referendum moeten worden gecommuniceerd, waarmee een geheel nieuwe communicatieopdracht ontstaat.
Het tweede referendabele besluit is dat over de overstapregeling.

- **Versnelling**:
  Er is in het Bestuurlijk Team van 16 december besloten de uitwerking van de Algemene Bepalingen naar voren te trekken en zo het nieuwe stelsel zo snel mogelijk klaar te hebben.
  Voor de communicatie levert versnelling een aantal aandachtspunten op.
  Negatief:
  - Het feit dat er al snel een nieuw stelsel is voor nieuwe erfpachters, maar nog geen mogelijkheid voor huidige erfpachters om over te stappen kan als oneerlijk worden ervaren. Er zal wellicht onbegrip zijn dat het nog jaren kan duren voordat je over kunt stappen. Dit geldt echter sowieso, want ook zonder versnelling is het niet mogelijk iedereen direct over te laten stappen. Nu wordt dit feit echter verscherpt omdat er al wel mensen in het nieuwe stelsel zullen zitten.
  - De financiële effecten zijn nog niet volledig duidelijk als je versnelt. Risico dat raadsleden toch hele plaatje willen voordat ze kunnen beslissen en alsnog gaan vertragen.

  Positief:
  - Het nieuwe stelsel komt er zo snel mogelijk waardoor onzekerheid voor nieuwe erfpachters zo kort mogelijk duurt.
  - Er is al sneller concreet duidelijk wat de waarde van eeuwigdurende erfpacht is, waardoor we succesverhalen kunnen verzamelen die we in de communicatie kunnen gebruiken.

- **Onvoorziene onrust of juist onvoorziene rust**: de communicatie wordt zo opgetuigd dat het opschaalbaar, maar ook bescheidener van aard kan worden ingezet. Dit zit 'm vooral in capaciteit die door het Communicatiebureau wordt ingezet en in het gericht inzetten en aanpassen van budgetten.

4. De communicatiemiddelen

De communicatiestrategie wordt in communicatiemiddelen uitgewerkt langs 3 sporen zoals die zijn beschreven in het concept Startdocument Eeuwigdurende erfpacht:

1. De juiste informatie op het juiste moment bij de juiste doelgroep
   a. Basisinformatie/visualisaties
   b. Individuele communicatie
   c. Via stakeholders
   d. Publiekscampagne
2. In gesprek met de omgeving
   a. Consultatie
   b. Inspraak
   c. Monitoring
3. Betrokkenheid binnen de gemeente

a. Informeren en consulteren gemeente

4.1. Juiste informatie, juiste moment, juiste doelgroep

De gemeente zorgt voor een constante stroom aan informatie, die zakelijk en feitelijk van aard is en toegespitst op de doelgroep. Neutrale informatievoorziening, openheid over risico's, duiding van keuzes en beslissingen, visualisaties (bijvoorbeeld in animatievorm), feiten en cijfers staan centraal. Ook zijn dienstverlening en klantvriendelijkheid belangrijke thema's. Centrale middelen: een doorlopende publiekscampagne en persoonlijke brieven.

Belangrijkste doelstelling in deze communicatielijn is dat de kennis van de verschillende doelgroepen over erfpacht en de vernieuwing toeneemt.

a) Basisinformatie/visualisaties

Doelstelling: Informatie wordt via verschillende kanalen aangeboden zodat alle doelgroepen voor hen relevante en begrijpelijke informatie tot zich kunnen nemen.

Doelgroepen: alle. Nu is nog geen sprake van differentiatie in boodschappen en soorten informatie. Dit zal veranderen wanneer individueel handelingsperspectief moet worden geboden, bijvoorbeeld aan makelaars en financiële adviseurs in hun contact met hun klanten, of aan erfpachters wanneer duidelijker wordt welke scenario's er zijn.

Tijdspad: de informatievoorziening via de website is constant, maar zal natuurlijk afhangen van de mijlpalen in het proces. Op het moment dat duidelijk wordt welke scenario's er zijn (zsm na het advies van de grondwaardecommissie) zal moeten worden bekeken of een uitsplitsing in informatie naar doelgroepen nodig is, bijvoorbeeld op de website of een verdere uitsplitsing in middelen of kanalen. Op dat moment worden de scenario's uitgewerkt in casussen waarin de gevolgen voor verschillende situaties worden bekeken, bijvoorbeeld voor een gezin met een nieuwbouwhuis op IJburg.

Middelen:
- Een publiekscampagne (zie punt d.)
- Updates op Wikipedia over erfpacht
- Basisinformatie over de vernieuwing op de website. Daar staat de laatste stand van zaken, de juiste feiten en cijfers en kunnen ook vragen worden gesteld. Bij wijzigingen, bijvoorbeeld de splitsing van AB's en overstapregeling, komt uitleg op de website.
- Storytelling. Scenario's en casussen van veelvoorkomende situaties op de website en als voorbeelden in presentaties, op twitter en in speeches van de wethouder.
- Up-to-date veelgestelde vragen en antwoorden voor 14020, loketten, Bureau Erfpacht etc.
- Via Twitter worden feiten en cijfers actief verspreid om zo het bereik te vergroten en duidelijk te maken dat de gemeente over dit onderwerp daar aanspreekbaar is. Dat betekent ook foutieve informatie weerleggen of aanvullen waar nodig.
- Ter verduidelijking en concretisering worden de boodschappen vertaald naar een digitale plattegrond, infographics, filmpjes e.d, maar ook scenario's en casussen wanneer daar meer over te zeggen is.
- Er wordt ruimte gegeven aan ambassadeurs van de overgang naar een eeuwig durend stelsel zodat een goede balans in standpunten in het debat ontstaat. Zo

kunnen bijvoorbeeld hoogleraren of andere professionals worden uitgenodigd hun beeld van de overgang naar een eeuwig durend stelsel te delen.

Opschalen of afbouwen: afhankelijk van aandacht die er is voor het nieuwe erfpachtstelsel en de mate waarin de plannen worden begrepen zal deze communicatievorm meer of minder worden ingezet. Maar het zal altijd een bepaald basisniveau hebben waarin wordt geïnformeerd over stand van zaken. De keuze voor eventueel opschalen kan gaandeweg worden gemaakt (en dus niet alleen op herijkingsmomenten) omdat tekstuele toevoegingen op de website of twitter snel opschaalbaar zijn. Alleen visualisaties kosten meer tijd om te maken. Daarvoor moet minstens een paar dagen worden gerekend voor een simpele infographic tot een paar weken voor een filmpje.

b) Individueel informeren

Doelstelling: duidelijkheid geven aan erfpachters op cruciale momenten in het proces en ze kanalen bieden om persoonlijk informatie aan te vragen.

Doelgroepen: alle 110.000 huidige erfpachters

Tijdspad: er zijn drie logische momenten waarop vragen kunnen ontstaan en waarop het verstandig is erfpachters persoonlijk te benaderen om de impact van het moment en de gevolgen van bepaalde beslissingen te duiden. De momenten:

1. nadat duidelijk is wat de gevolgen van het grondwaardecommissieadvies zijn;
2. na het definitief besluit over de Algemene Bepalingen om erfpachters te informeren over het feit dat het stelsel nu bestaat en dat er gewerkt wordt aan een overstapregeling. Dit is ook het moment waarop duidelijkheid wordt gegeven over de termijn waarop ze hun persoonlijke overstapaanbieding kunnen verwachten;
3. het persoonlijk aanbod om over te stappen. Dit zal na zomer 2016 zijn. Wanneer veel mensen tegelijk willen overstappen, zal dit niet allemaal per direct kunnen. Er wordt gezocht naar manieren om de voorwaarden van overstappen voor gelijke gevallen gelijk te laten zijn. De grondwaardecommissie adviseert hier ook over.

Middelen:

- Brieven aan alle 110.000 erfpachters op bovenstaande drie momenten met duidelijkheid over inhoud en proces. Dit is de enige manier om er zeker van te zijn dat mensen de informatie ontvangen die voor hen relevant is. Zij kunnen vervolgens terecht bij 14020 en erfpacht@amsterdam.nl met vragen.
- Op de website laten we zien hoeveel erfpachters een brief hebben ontvangen.
- Er wordt bekeken wat de mogelijkheden zijn voor het inzetten van de stadsdeelloketten. Zeker nadat er 110.000 brieven zijn verstuurd, zou het best kunnen dat mensen bij hun stadsdeel vragen komen stellen.
- Standaard teksten over de vernieuwing in huidige brieven aan erfpachters + verwijzing naar de website.
- E-mailnieuwsbrief op momenten waarop nieuws te melden is. Deze verwijst door naar informatie op de website en geeft dus vooral een extra attentiewaarde en een extra kanaal om casussen te verspreiden. Alle doelgroepen melden zich hiervoor aan, intern en extern.
- Vragen stellen via website en twitter. Er volgt altijd antwoord, ook als het alleen een procesantwoord kan zijn. Dit is bijzonder belangrijk, omdat hiermee betrouwbaarheid en aanspreekbaarheid worden bewezen.
- Bellen met 14020 of Bureau Erfpacht. Zij antwoorden alleen wat in veelgestelde-vragenlijsten te vinden is. Zo niet, dan verwijzen ze door naar het team Vernieuwing Erfpachtstelsel.

Opschalen of afbouwen: minder brieven versturen is onverstandig, omdat zorgvuldigheid te allen tijde voorop moet staan en er een aantal momenten is waarop vragen kunnen ontstaan. Door een brief te sturen weten mensen waar ze aan toe zijn. Wel zal worden gezocht naar logische combinaties, zoals bijvoorbeeld het meesturen van brieven met de OZB-beschikking.
Een éxtra brief versturen kan verstandig blijken, bijvoorbeeld wanneer blijkt dat er op het moment van de tweede brief nog niet genoeg duidelijkheid kan worden gegeven over het moment waarop mensen ongeveer kunnen overstappen.
De mogelijkheid bestaat ook dat een specifieke groep erfpachters een brief ontvangt, bijvoorbeeld alleen de ondernemers of alleen de woningeigenaren. Vooralsnog gaan we uit van drie brieven, twee aan iedereen tegelijk en één op het moment waarop het persoonlijke aanbod komt.
Wanneer mensen echt heel veel vragen hebben, kan een speciaal publieksloket overwogen worden. Sowieso moeten mensen bij de stadsdelen vragen kunnen stellen. Hiervoor wordt contact opgenomen met de rve Dienstverlening.

c) Via stakeholders (intermediaire communicatie)

Doelstellingen:

- Professionals informeren zich actief om hun verantwoordelijkheid op te kunnen pakken om hun klanten te informeren.
- Professionals, koepelorganisaties en belangengroepen zetten hun eigen middelen en netwerk in om hun achterban en klanten te informeren, zoveel mogelijk op basis van door ons aangeleverde informatie.

Doelgroepen: professionals (makelaars, banken, financieel adviseurs en notarissen), koepelorganisaties (MVA, Ring van Notarissen, VBO, NEPROM, AFWC etc) en belangengroepen (SEBA, Kamer van Koophandel, VVE's en Vereniging Eigen huis). In een later stadium zijn de (toekomstige) erfpachters ook een doelgroep omdat zij de professionals kunnen wijzen op hun verantwoordelijkheid ze te informeren.

Tijdspad: voor nu is het voor deze doelgroepen belangrijk zich vooral te informeren. Hun kennisniveau hoeft nog niet veel hoger te zijn dan dat van de andere doelgroepen, al zullen ze de implicaties van de vernieuwing beter kunnen duiden. Voor de middelen geldt nu dus dat zij vooralsnog dezelfde informatie krijgen als de Amsterdammers en de erfpachters. Enige verschil is dat zij zoveel mogelijk persoonlijk worden benaderd via netwerken, koepelorganisaties of het eigen netwerk.
Wanneer de mogelijke overstap of instap van de individuele erfpachter dichterbij komt, krijgt deze vorm van communicatie een ander karakter. Dan zal erfpachters worden geadviseerd professionals actief om advies en informatie te vragen.

Middelen:

- Toolkit voor professionals en belangengroepen met factsheets, veelgestelde vragen, kant-en-klare teksten voor op hun website, infographics, banners voor op hun website.
- Bijeenkomsten, workshops, eventueel een brede erfpachtwerkconferentie.
- Bijscholing voor professionals en belangenpartijen. Er wordt nu al les gegeven op de School of Real Estate en bij bijvoorbeeld stadsdelen. Maar tegen de tijd dat het echt concreet wordt wat de gevolgen zijn, zal dit breed moeten gebeuren.
- Website. Nu is er nog één website voor alle doelgroepen, maar mogelijk krijgen professionals en belangenpartijen aparte ingangen waar ze doelgroepgerichte informatie aantreffen, zoals de toolkit.

- Twitter. Het gesprek op twitter wordt nu vooral door professionals en belangengroepen gevoerd. Zij zullen dat naar verwachting blijven doen.

Opschalen of afbouwen: Professionals en belangengroepen hebben een cruciale rol. Er zal dus veel moeite moeten worden gedaan om ze te scholen en om te monitoren of ze inderdaad hun rol pakken. Op dat moment zal communicatie worden ingezet om (toekomstige) erfpachters aan te moedigen hun makelaar, financieel adviseur of notaris expliciet om informatie over erfpacht te vragen.

d) Publiekscampagne

Aanpak:
Voor de campagne wordt een in samenwerking met het gemeentelijke campagnebureau een communicatiebureau geselecteerd om een creatief concept te ontwikkelen. Hieronder de bouwstenen voor de campagne die als opdracht aan het bureau gelden:

Campagnedoelstellingen:
- Amsterdammers (incl. erfpachters) zijn rond het advies van de grondwaardecommissie op de hoogte van het feit dat Amsterdam bouwt aan een nieuw erfpachtstelsel (kennis en imago).
- Tijdens het gehele proces weten erfpachters waar ze terecht kunnen met vragen en krijgen ze antwoord via hetzelfde kanaal als waarop ze vraag stelden (kennis en interactie).
- Alle erfpachters weten in 2016 wat hun keuze is bij eventuele overstap naar het nieuwe stelsel (kennis en handelingsperspectief).

Campagnedoelgroepen:
- Alle erfpachters, met duidelijk onderscheid tussen particulier, commercieel en maatschappelijk vastgoed.
- Secundair: alle Amsterdammers, die mede de publieke opinie bepalen.
- Intermediair: makelaars, financieel adviseurs, banken, belangenpartijen zoals Vereniging Eigen Huis en SEBA, maar ook de media.

Tijdspad: de campagne is het verbindende element in de communicatie en biedt een constante basisstroom van communicatie met een aantal pieken op belangrijke momenten (advies grondwaardecommissie, inspraak en definitief besluit met eerste uitgifte en later overstapper). Het wordt een zogenaamde paraplu-campagne met een overkoepelende boodschap in de trant van 'Amsterdam voert een nieuwe erfpachtstelsel in' met daaronder deelboodschappen en uitingen gericht op specifieke momenten, doelgroepen en onderdelen.
De campagne start in februari/maart en heeft een verloop van globale kennisvergroting van alle doelgroepen naar focus op handelingsperspectief, van erfpachters aan de ene kant en professionals en belangengroepen aan de andere kant.

Naarmate we dichter bij het moment van eerste nieuwe uitgifte komen wordt duidelijker wat de persoonlijke keuzes zijn en welke stappen erfpachters moeten zetten wanneer ze willen in- of overstappen in het nieuwe stelsel. Het eerste moment dat daar iets meer duidelijkheid in komt zal het advies van de grondwaardecommissie zijn.
Eerste stap is het vergroten van het kennisniveau over erfpacht zodat de verdere communicatie daar op kan bouwen. De gemiddelde Amsterdammer (ook erfpachters) is echter helemaal niet met erfpacht bezig. Er zal dus eerst bewustzijn moeten worden gekweekt (agendasetting), bijvoorbeeld door free publicity (bijvoorbeeld interview van

de wethouder in blad van de Vereniging Eigen Huis) en een veelheid aan campagnemiddelen als posters en spotjes.

Mogelijke middelen:

- Spotjes op radio en tv
- Posters en flyers
- Advertenties, Google adwords, banners op websites als Funda.nl
- Website
- Amsterdam nl magazine en tv
- Informatiebijeenkomsten
- Presentatiemiddelen en gadgets voor bijvoorbeeld zelfbouwmarkten
- Mobiele informatiestand
- Animatiefilmpjes en infographics
- Een digitale plattegrond
- Rekenmodule op internet (vergelijkbaar met hypotheekmodule)

Boodschap:
De overkoepelende boodschap plus deelboodschappen zijn onderdeel van het creatief concept en hebben de volgende elementen om rekening mee te houden:

- Er komt een nieuw erfpachtstelsel van eeuwigdurende erfpacht.
- Hiermee lossen we het probleem van einde tijdvakken op en bieden we zekerheid aan de erfpachter.
- De waarde van eeuwigdurende erfpacht ligt naar verwachting tussen die van het huidige voortdurende erfpacht en koop in, maar dat bedenkt de gemeente niet zelf.
- Een onafhankelijke grondwaardecommissie adviseert namelijk over de manier waarop we de waarde gaan bepalen.
- Het nieuwe stelsel gaat waarschijnlijk begin 2016 in, maar het zal jaren duren voordat alle 250.000 erfpachtcontracten kunnen worden omgezet.
- Alle 110.000 erfpachters krijgen wel dezelfde voorwaarden waaronder ze overstappen, maar doordat iedereen in een andere situatie zit, kan de bijbetaling die gedaan moet worden om over te kunnen stappen wel heel divers zijn.

Randvoorwaarden:

- Het communicatieplan Vernieuwing erfpachtstelsel is leading qua toon, strategie en richting.
- De toon is gematigd positief. Met de vernieuwing lossen we het probleem op van de vaak omhoog schietende erfpachtkosten bij het einde van tijdvakken. Tegelijk is door het feit dat mensen waarschijnlijk zullen moeten bijbetalen een echt positieve toon niet verstandig.
- Het is de kunst de positieve kant van de vernieuwing te belichten zonder voorbij te gaan aan de (onder erfpachters) negatieve emotie over dit onderwerp en het feit dat moeten bijbetalen nooit als leuk zal worden ervaren.
- We moeten voorkomen dat we nu beloftes doen die later niet waargemaakt kunnen worden. Zorgvuldigheid is dus geboden.
- De mens en de stad centraal, dus niet alleen gebouwen en stenen.
- De campagne is onderdeel van een breder communicatietraject met brieven, visualisaties, bijeenkomsten etc. Waarschijnlijk zullen deze communicatiesporen steeds meer afgestemd of geïntegreerd worden in de campagne. Afhankelijk van het concept en de samenwerking is goed mogelijk dat middelen uit deze sporen ook aan het bureau worden gegund.
- Flexibiliteit en opschaalbaarheid. Het verloop van het proces is niet te voorspellen en de campagne moet dus makkelijk uitgebreid of bijgesteld kunnen worden.
- Het gekozen bureau moet de mogelijkheid bieden om in een later stadium tegen een gereduceerd tarief aanvullend materiaal voor de campagne te ontwikkelen.

- In alle uitingen wordt rekening gehouden met de huisstijl van de gemeente Amsterdam (zie www.stijlweb.amsterdam.nl).
- De gemeente Amsterdam wil te allen tijde rechtenvrij kunnen beschikken over het ontwikkelde creatieve concept en het materiaal. Bij deze briefing zijn de algemene inkoopvoorwaarden van de gemeente gevoegd in een bijlage.

Opschalen of afbouwen
De precieze invulling van de campagne hangt af van het concept waar het gekozen bureau uiteindelijk mee komt, maar zal sowieso bestaan uit een aantal standaardmiddelen zoals hierboven beschreven. Middelen zoals advertenties, banners, sociale media, website en bijvoorbeeld een persconferentie zijn snel te regelen. Voor spotjes op radio en tv moet meer voorbereidingstijd worden gereserveerd.
Wanneer blijkt dat er door bijvoorbeeld free publicity meer dan genoeg aandacht voor de vernieuwing is op een manier die constructief is, zou het kunnen dat de campagne iets wordt afgezwakt.
In elke nieuwe fase van het proces verandert mogelijk ook het karakter van de communicatie langs de lijn algemeen naar individueel. Dit wordt op de herijkingsmomenten bepaald die in het concept Startdocument staan omschreven.
De campagne neemt rond de hierboven genoemde piekmomenten tijdelijk toe in omvang om aan te geven dat er nieuwe informatie is. Daar hoort steeds een nieuw gevoel van urgentie bij dat door de campagne kan worden opgewekt. Uiteraard is de inhoud leidend en de communicatie volgend. De precieze omvang van de campagne op die momenten is dan ook nog niet te voorspellen.
De duidelijkheid, uitlegbaarheid en mate waarin overstap naar het nieuwe stelsel aantrekkelijk is, is bepalend voor de precieze omvang van de communicatie en de boodschap in de campagne op de verschillende momenten.

4.2. In gesprek met de omgeving

Bouwen aan een relatie doe je niet door zenden, maar door luisteren en weten wat er speelt. Naast duidelijkheid bieden, is het dan ook van essentieel belang om de dialoog die in de stad wordt gevoerd op te zoeken en daaraan mee te doen, en zo steeds in contact met de omgeving te staan. Vertegenwoordigers van makelaars, notarissen, banken en de erfpachters zal periodiek om hun mening worden gevraagd om zowel de inhoud van het stelsel aan te scherpen, als de overstapregeling zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Hierbij houdt de gemeente er ook rekening mee dat het nieuwe stelsel niet automatisch betekent dat dit voor individuele erfpachters ook direct en volledig voelbaar of bevredigend is.
In december en januari loopt de gerichte consultatie over het concept Startdocument. Maar dat is niet het enige moment waarop doelgroepen worden geconsulteerd. Er worden meerdere manieren neergezet waarlangs mensen invloed kunnen uitoefenen.

a) Consulteren en informeren via persoonlijk contact

Doelstellingen:
- Alle doelgroepen vinden de kanalen waarlangs ze kunnen reageren op de plannen.
- Het draagvlak voor de vernieuwing wordt groter.

Doelgroepen: alle behalve intern binnen de gemeente, waarvoor het derde spoor is uitgewerkt.

Tijdspad en middelen: naast de meer formele momenten van de consultatie van het concept Startdocument en inspraak worden de doelgroepen in de gelegenheid gesteld tussentijds hun invloed uit te oefenen. Er wordt actief gezorgd voor een goede vertegenwoordiging van de partijen, de belangen en rollen, maar mensen kunnen zelf ook zorgen dat ze bij deze vertegenwoordiging gaan horen.

- In december is gestart met het opbouwen (van een relatie met) het klantpanel van Bureau Erfpacht. Er wordt allereerst een groepsgesprek gefaciliteerd door Bureau Onderzoek en Statistiek op basis waarvan wordt gepaald hoe de erfpachters verder willen worden betrokken en geïnformeerd. In januari is vervolgens een informatiebijeenkomst voor het hele klantpanel. Daarna zal regelmatig een gesprek worden georganiseerd met een afvaardiging van het klantpanel. Erfpachters kunnen zich via de website altijd aanmelden om deel uit te maken van het klantpanel. Hier zit geen beperking op.
- De eerste expertsessies met vertegenwoordigers van bepaalde beroepsgroepen (makelaars, notarissen en banken) hebben al plaatsgevonden. Hierin worden beleid, overstapregeling en uitvoerbaarheid van de plannen vertrouwelijk besproken. De experts worden regelmatig aan tafel uitgenodigd.
- Werkconferentie/hackathon waarin de beste oplossing voor de overstapregeling kan worden bedacht. In een hackathon vraag je mensen (bijvoorbeeld adviesbureaus) om in een zeer korte periode (vaak een dag) en vaak op één locatie op basis van jouw data en probleemstelling met een slimme oplossing te komen. Vaak gaat het om ict-vragen waar apps voor worden gebouwd. In dit geval kunnen we vragen wat de beste en snelste manier is om 250.000 contracten om te zetten.
- Eén-op-één-gesprekken met belangrijke partijen als de SEBA, Vereniging Eigen Huis, NEPROM, AFWC (corporaties) en bijvoorbeeld de Kamer van Koophandel.
- Werkbezoeken naar de gemeenten Rotterdam, Den Haag en Utrecht om te sparren en te leren van hun ervaringen.
- Klankbordgroep van ambtenaren die op erfpacht wonen maar er beroepsmatig niet mee te maken hebben.
- Enquêtes op de website met gerichte vragen en tweejaarlijks onderzoek door O+S naar de mening van Amsterdammers in de breedste zin.

Opschalen/afbouwen: er is een lange lijst opgesteld met partijen met wie wij willen spreken. Deze lijst wordt alleen maar langer wanneer nieuwe partijen zich melden. Wanneer daar behoefte aan is, volgt er een gesprek. De opschaling zit 'm dan ook vooral in tijd van het team Vernieuwing Erfpacht om de gesprekken aan te gaan en de reacties te wegen en eventueel vervolg te geven.
In het uiterste geval betekent consultatie dat inhoud en/of proces veranderen en daarmee de communicatie. Ook hierin zijn de herijkingsmomenten binnen het proces van groot belang.

b) Inspraak

Doelstelling: iedereen die een mening heeft over het concept stelsel weet dat hij of zij kan reageren en formeel kan inspreken.

Doelgroepen: alle

Tijdspad: de twee momenten van inspraak (september en november 2015) zijn belangrijke momenten in de communicatie. Dit zijn momenten waarop duidelijk wordt wat men vindt van de plannen en of alles goed wordt begrepen. In de campagne zal

dan ook in aanloop naar inspraak toe pieken te zien zijn qua informeren. Niet alleen zal dan worden geïnformeerd over inhoud en proces van het invoeren van het nieuwe stelsel, maar ook over welke manieren er zijn waarop je kunt inspreken. Daarnaast worden tijdens de inspraakperiode vragen via Twitter, e-mail of website verzameld en mee gewogen in de verwerking.

Middelen:
- Informatie- en inloopbijeenkomsten waar mensen reacties kunnen achterlaten.
- Advertenties in Parool, Telegraaf en Echo
- Vermelding op www.amsterdam.nl/actueel/bekendmakingen
- Online module waarin reacties geordend kunnen worden ingevuld.
- Gesprekken met stakeholders
- Expertsessies
- Aanhaken bij zelfbouw-campagne
- Enquêtes en polls (door O+S, maar ook in eigen beheer op de website)
- Presentatiemateriaal (panelen, persmappen etc.)

Opschaling/afbouwen: er is nu nog niet te voorspellen hoe groot de impact zal zijn. Een belangrijk moment voor deze inschatting is het advies van de grondwaardecommissie. Op dat moment zal duidelijker worden welke omvang de inspraak mogelijk zal aannemen omdat ook dan duidelijker wordt wat de persoonlijke implicaties kunnen zijn.
- In het uiterste geval kan het nodig blijken op verschillende plekken in de stad bijeenkomsten te houden om mensen de kans te bieden zich persoonlijk te informeren en enigszins te sturen in wat mensen te horen krijgen. Een deel van de vragen en opmerkingen kunnen dan wellicht al worden gepareerd. De vorm van deze bijeenkomsten hangt af van het sentiment op dat moment, want bij veel negativiteit zijn plenaire sessies meestal niet constructief.
- Een andere manier om mensen persoonlijke aandacht te kunnen bieden is in de vorm van een spreekuur met iemand uit het team Vernieuwing Erfpachtstelsel. Hiervoor moet wel worden aangemeld.

c) Monitoring

Het is voor het succes van de vernieuwing essentieel dat het team Vernieuwing Erfpachtstelsel steeds weet wat er speelt. Er zijn verschillende manieren waarop wordt gemonitord en waarop wordt gereageerd op de omgeving:
- Er zal periodiek onderzoek worden gedaan om te monitoren hoe de publieke opinie verandert en waar eventueel interventies nodig zijn.
- Gedurende het hele proces zal met mediawatch en webcare worden gezorgd voor een vinger aan de pols van het publieke debat.
- Vragen worden bijgehouden (14020, Bureau Erfpacht, via de website en via twitter).
- Met polls en enquêtes op de website of op intranet kan snel en makkelijk een thermometer in de omgeving worden gestoken.
- Het klantpanel zal regelmatig worden gevraagd om hun mening.
- Op herijkingsmomenten wordt dwarsdenkkracht ingehuurd of uitgenodigd. Daarbij wordt ook de krachtenveldanalyse aangepast.
- Teneur van het gesprek in de sociale media, globaal te monitoren met het programma Coosto.
- Interne tevredenheid over informatievoorziening, binnen OGA en binnen de gemeente, bijvoorbeeld meetbaar met enquêtes
- Daarnaast zal moeten worden bekeken of de informatievoorziening via intermediairs op gang komt. Daar ligt ten slotte vaak het belangrijkste

informeringsmoment van de erfpachter. Dit zal in eerste instantie via het netwerk worden gepolst en aan de hand van klachten en vragen.

Opschalen/afbouwen: wanneer wordt opgeschaald op andere onderdelen, wordt ook gekeken of dat consequenties heeft voor de monitoring. Webcare en het beantwoorden van vragen loopt altijd door, maar het kan wellicht nodig zijn om meer onderzoek te doen naar hoe de verschillende partijen er in zitten. Dit zal ook blijken nadat scenario's kunnen worden gemaakt. Als er grote verschillen zijn tussen doelgroepen kan het nuttig zijn meer inzicht te krijgen in de kansen en bedreigingen die dat biedt voor de communicatie. Zo zou het een risico kunnen zijn dat we teveel gericht zijn op woningeigenaren en daarmee ondernemers met bedrijfspanden op erfpacht onbedoeld niet op een manier aanspreken die zij als prettig ervaren.

d) Twitter

Bij kiezen voor de dialoog, past een goede inzet van twitter en op termijn mogelijk Facebook. En wel als middel om aan te sluiten bij de dialoog die hoe dan ook wordt gevoerd, of de gemeente er nou aan meedoet of niet. Op twitter wordt nu op bescheiden schaal, en vooral door professionals en belangengroepen over erfpacht gesproken.
Het bereik en de impact kunnen echter razendsnel groeien. Na de openbaarmaking van het concept Startdocument waren er in drie dagen tijd zo'n 350 twitterberichten waarin erfpacht werd genoemd. Gezamenlijk had dat al een potentieel bereik van 490.000 mensen.
Erfpachters moeten vragen kunnen stellen op de manier die zij het prettigst vinden, mail, telefoon, internet of via twitter. Uitgangspunt is dan ook dat we ons mengen in alle gesprekken waarin het over erfpacht gaat en dat we op alle vragen antwoorden. We stellen ons daarin op als zakelijke expert. Snelheid van antwoorden is essentieel. In het begin zal het nog pionieren zijn, omdat we niet kunnen voorspellen welke reacties we krijgen en sommige vragen zijn pas later in het proces te beantwoorden.
Bij ingewikkelde vragen, vragen we twitteraars hun telefoonnummer of e-mailadres in een direct message te zetten. Dat biedt serieuze vragenstellers een mogelijkheid tot meer contact.
Zie ook het stroomdiagram met afwegingen over wel of niet antwoorden in bijlage 3.

4.3. Betrokkenheid binnen de gemeente

De vernieuwing zorgt voor grote veranderingen in het werk van een flink aantal medewerkers van de gemeente Amsterdam. Het is voor de erfpachters natuurlijk ook van het grootste belang dat ze goed geïnformeerd worden in hun contact met de gemeente. Dienstverlening en klantvriendelijkheid zullen als een rode draad in de vernieuwing terug komen, en hierin maken de medewerkers van Bureau Erfpacht, de loketten en 14020 het verschil.

Doelstellingen:
- Amsterdamse ambtenaren die beroepsmatig met erfpacht te maken hebben, voelen dat ze invloed kunnen uitoefenen en informeren zich actief.
- Het kennisniveau van Amsterdamse ambtenaren over dit belangrijke Amsterdamse dossier gaat omhoog.
- Erfpachters die contact met de gemeente zoeken voelen zich goed geïnformeerd.

Doelgroepen: OGA, DWZS, Belastingen, PMB, loketten (14020 en Burgerzaken), EZ en stadsdelen enerzijds, en alle Amsterdamse ambtenaren anderzijds.

Tijdspad: collega's binnen OGA worden regelmatig bijgepraat, vlak voor of vlak na belangrijke mijlpalen. Daarnaast worden twee klankbordgroepen ingericht: van medewerkers van Bureau Erfpacht en van ambtenaren die op erfpacht wonen maar er beroepsmatig niet mee te maken hebben. Beide starten in december en zullen periodiek, afhankelijk van mijlpalen en actualiteit bij elkaar komen om mee te lezen. De collega's bij 14020 zijn al uitvoerig gevoed met veelgestelde vragen. Een van de eerste acties bij herijking is nalopen of de vragen nog toereikend zijn en of er antwoorden moeten worden toegevoegd.
Bureau Erfpacht heeft dagelijks contact met erfpachters en wordt op verschillende manieren up-to-date gehouden zodat zij zich in hun antwoorden baseren op standaarden; in afdelingsoverleggen, speciale koffiekwartiertjes met werkinstructie, veelgestelde vragen, woordvoeringslijn en ondersteuning vanuit het team Vernieuwing Erfpachtstelsel bij vragen die ze niet op de lijsten voorkomen.

Middelen:

- Er wordt onderzocht of collega's binnen Bureau Erfpacht en bij 14020 kunnen specialiseren op de vernieuwing. Wellicht is dit efficiënter en kan er dan beter worden gestuurd op eenduidigheid en zorgvuldigheid. In elke nieuwe fase van de vernieuwing zullen deze mensen dan opnieuw moeten worden gebriefd. Wanneer de vernieuwing is afgerond kunnen zij hun collega's instrueren en zorgen voor soepele implementatie.
- Bijeenkomsten
- Klankbordgroep ambtenaren
- Klankbordgroep Bureau Erfpacht
- Werkinstructie Bureau Erfpacht
- Intranet, nieuws en bijvoorbeeld blogs
- LINK en Yammer (intern sociale netwerken)
- Digitaal magazine 1Amsterdam
- E-mailnieuwsbrief Vernieuwing erfpacht
- E-mailnieuwsbrief Cluster Ruimte & Economie en Organisatieontwikkelingen

Opschalen/afbouwen: er is veel behoefte aan interne communicatie. Een informatiebijeenkomst voor collega's binnen het cluster R&E werd bijzonder goed bezocht en erfpacht was in de laatste twee nieuwsbrieven van het cluster aanwezig. Kritische succesfactor is Bureau Erfpacht en hun contactmomenten met de erfpachter. Alles wat er nu gebeurt rondom erfpacht heeft direct impact op hoe de vernieuwing valt. Er zal dan ook door alle collega's van Bureau Erfpacht en de afdeling Uitgifte (zij worden één afdeling vanaf 1 januari)nauw moeten worden samengewerkt met de communicatieadviseur van Bureau Erfpacht bij bijvoorbeeld CHETs of andere belangwekkende momenten.

5. Organisatie van de communicatie

Voor het uitvoeren van het communicatieplan zal in het team Vernieuwing erfpachtstelsel een communicatieteam worden georganiseerd rond de strategische communicatieadviseur. Dit team bevat de volgende expertise: tekstschrijven, public affairs, online communicatie, (evenementen)organisatie, online expertise en interne communicatie.

In overleg met het communicatiebureau is een inschatting gemaakt van de capaciteit die voor de vernieuwing van het stelsel noodzakelijk wordt geacht. Het communicatieteam Vernieuwing zal in januari worden vergroot van 0,9 naar 2,5 fte en in maart op volle sterkte zijn met 4,1 fte:

- *Strategisch communicatieadviseur/coördinator* 0,9fte. Taken: coördinatie van de communicatie, aansturen communicatieteam, uitwerking bestuurlijke en strategische communicatie en verslaglegging, opzetten publiekscampagne, onderzoek en monitoring, deelnemer aan het kernteam Vernieuwing Erfpachtstelsel.
- *Senior/medior online adviseur* 0,5 fte. Taken: opzetten van een online strategie, verbeteren van de website, intranet, e-mailnieuwsbrieven en social mediastrategie.
- *Medior communicatieadviseur* (0,9 fte). Taken: intern en extern communicatieadvies op tactisch/operationeel niveau, opzetten werkconferentie, webcare, bewaking van de campagne.
- *Communicatiemedewerkers* (1,8 fte). Taken: webcare, organiseren van bijeenkomsten, schrijven van teksten, interviewen van teamleden, opstellen van scenario's, productbegeleiding (campagnemiddelen als flyers, posters, spotjes etc)

Daarnaast is de volgende communicatie-inzet aanwezig vanuit de lijn:

- Communicatieadviseur Bureau Erfpacht (0,6 fte)
- Inhoudelijke ondersteuning in de communicatie: webcareteam OGA, Bureau Erfpacht en inhoudelijke experts
- Callcenter 14020 (eerste én tweede lijn)
- Bestuursvoorlichting

Opschaalmogelijkheden bij calamiteiten
De omvang van de vernieuwing van het erfpachtstelsel is enorm. Er zijn 110.000 erfpachters, duizenden makelaars, financieel adviseurs, notarissen, maar ook ambtenaren die direct in hun werk moeten weten wat ze te doen staat. Het is moeilijk te voorspellen hoe groot de informatiebehoefte is van al deze partijen, omdat dat afhankelijk is van de precieze invulling van het stelsel en vooral van de overstapregeling. Opschaalbaarheid is dan ook essentieel. Op het moment dat er onrust ontstaat moet de gemeente direct reageren, bijvoorbeeld door extra (communicatie)mensen in te huren en bijeenkomsten te organiseren. Er wordt dan ook een grote post onvoorzien opgenomen. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt met het Communicatiebureau van de gemeente om op korte termijn extra mensen in te kunnen zetten.

De omvang van de vernieuwing zorgt natuurlijk ook voor een uitdaging in het overstappen. Het omzetten van 250.000 contracten is een enorme operatie met een grote communicatieuitdaging. Hoe bepalen we de volgorde waarin mensen kunnen overstappen en welke voor- en nadelen zullen zij ervaren van het moment van overstappen? De uitleg en eerlijkheid van de overstapregeling zijn dan ook essentieel. Wat hierbij zou kunnen helpen is het organiseren van een werkconferentie in de traditie van de hackathon. Door een heleboel professionals en erfpachters de kans te bieden mee te denken over de overstapregeling, creëren we een gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid en begrip voor de omvang en complexiteit. Bovendien zou er zomaar een goed idee uit kunnen komen waarmee versnelling kan worden behaald.

Met het Communicatiebureau is gesproken over een organisatievorm waarmee goed kan worden ingespeeld op calamiteiten. Afgesproken is dat het Communicatiebureau zorgt voor de inzet van een calamiteitenteam communicatie wanneer onverwacht de situatie ontstaat waarbij extra communicatiecapaciteit vereist is. De afspraak is dat er

in die situaties direct 3 tot 5 fte extra kan worden vrijgemaakt voor een beperkte periode van 2 tot maximaal 4 weken.

Daarnaast:

- Publieksvragen: Callcenter 14020 (eerste én tweede lijn)
- Persvragen: Bestuursvoorlichting (collegiale achtervang)
- Inhoudelijke vragen: Bureau Erfpacht en inhoudelijke experts (collegiale achtervang)
- Nader uit te zoeken: mogelijkheden voor gespecialiseerde bemensing bij loketten van stadsdelen.

6. Communicatiebudget

De in dit communicatieplan opgenomen aanpak leidt tot de volgende samengevatte begroting voor 2015 en 2016:

2015			
▪	Basisteam	4,1 fte	411.000 euro
▪	Calamiteiten team	5 fte, 6 wkn	142.000 euro
▪	Materieel		513.000 euro
		1.066.000 euro	
2016			
▪	Basisteam	4,1 fte	465.000 euro
▪	Calamiteiten team	5 fte, 3 wkn	71.000 euro
▪	Materieel		506.000 euro
		1.042.000 euro	

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen waarin de communicatie-inzet en de daaruit voortkomende middelen per kwartaal zijn uitgewerkt.
Aangezien er nog onduidelijkheid is over de gevolgen voor de erfpachter, is er binnen de budgetten een post onvoorzien opgenomen van € 225.000. Hieruit moet o.a. een extra brief kunnen worden verstuurd of extra bijeenkomsten worden georganiseerd bij calamiteiten of onrust.

In de begroting 2015 is een bedrag van 1,2 miljoen euro opgenomen voor de proceskosten van de vernieuwing van het erfpachtstelsel. In deze 1,2 miljoen is een bedrag van 310.000 euro opgenomen voor communicatie. Dat betekent dat het communicatiebudget voor 2015 met 8,5 ton zou moeten worden vergroot om de in beeld gebrachte kosten te dekken.

Dekking
In het bestuurlijk team is aangegeven dat er moet worden gekeken naar de dekking en dat daarbij zou moeten worden gekeken naar herprioritering binnen de communicatiebudgetten in de stad. Er is echter nog een aantal afhankelijkheden waardoor dit niet direct mogelijk is:

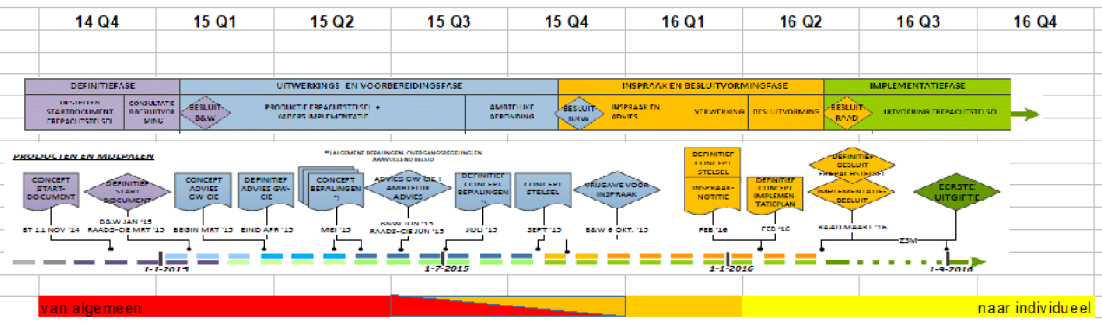
- Het is niet duidelijk of in de nieuwe gemeentelijke organisatie communicatieadviseurs beschikbaar worden gesteld door het Communicatiebureau of dat deze ingehuurd worden door de rve of een project. Als communicatieadviseurs beschikbaar worden gesteld kunnen de kosten voor het project worden beperkt tot de materiele kosten van 600.000 euro in 2015 en 510.000 euro in 2016. Deze werkwijze zou passen in de benadering dat stedelijke prioritering zou moeten plaatsvinden over de inzet van communicatie(personeel).
- Binnen projecten wordt de inzet van mensen en middelen bepaald aan de hand van de inhoudelijke aspecten van een project. Op basis van deze inhoudelijke aspecten worden de budgetten in beeld gebracht waarna hierover besluitvorming plaats vindt. Op deze materiele budgetten is herprioritering binnen de stad daardoor niet goed mogelijk.

In de begroting van de proceskosten zoals die in de begroting 2015 zijn opgenomen zijn nog niet alle kosten opgenomen. Naast de communicatie is er ook nog geen begroting opgenomen voor de inschakeling van externe experts. In het BT van januari zal een uitgewerkte begroting voorliggen.

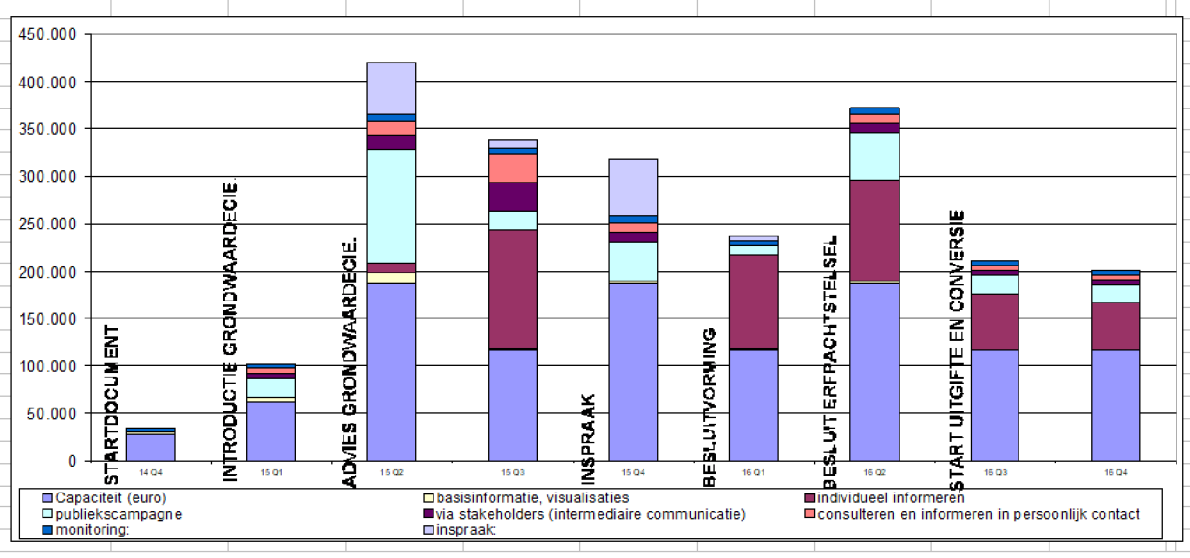
Voorgesteld wordt dat het BT het volgende besluit neemt:

- De strategie en aanpak van het communicatieplan als uitgangspunt vast te stellen
- Het projectteam opdracht te geven om in overleg met DMC en Communicatiebureau een voorstel uit te werken voor de dekking van de communicatiekosten.

Bijlage 1 Middelenmatrix



		14 Q4	15 Q1	15 Q2	15 Q3	15 Q4	16 Q1	16 Q2	16 Q3	16 Q4	2015	totaal
Bemensing in fte's en euro's												
Communicatiekernteam(fte)		0,90	2,20	4,10	4,10	4,10	4,10	4,10	4,10	4,10		
Capaciteit opschalingsteam communicatie (fte)				2,50		2,50		2,50				
Capaciteit (euro)		**28.125**	**62.370**	**187.110**	**116.235**	**187.110**	**116.235**	**187.110**	**116.235**	**116.235**	552.825	**1.116.765**
Totaal Capaciteit			*totaal 2015:*	**552.825**			*totaal 2016:*	**535.815**				
Middelen												
De juiste informatie tijdig bij de erfpachters												
1 **basisinformatie, visualisaties**		**2.000**	**5.000**	**11.000**	**2.000**	**3.000**	**1.000**	**3.000**	**0**	**0**	21.000	**27.000**
website www.amsterdam.nl/erfpacht	a, p, b, e, g	0	0	0	1.000	0	0	1.000	0	0		
veelgestelde vragen	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
twitter @erfpacht020	a, p, b, e, g	alleen capaciteit communicatie- en webcareteam										
infographics, fotografie	a,b,e	2.000	5.000	1.000	1.000	3.000	1.000	1.000	0	0		
digitale plattegrond	a, p, b, e, g	0	0	10.000	0	0	0	0	0	0		
storytelling: verhalen/scenario's/casussen	b, e	alleen capaciteit communicatieteam										
2 **individueel informeren**		**0**	**0**	**10.000**	**125.000**	**0**	**100.000**	**105.000**	**60.000**	**50.000**	135.000	**450.000**
brieven (evt mee in OZB-beschikking)	e	0	0	0	100.000	0	0	100.000	45.000	45.000		
publieksloket (bij stadsdelen)	a, e	*0*	*0*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*		
twitter @erfpacht020	a, p, b, e	alleen capaciteit communicatie- en webcareteam										
CCA (14020, loket, online loket)	e	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*		
Bureau Erfpacht mail, brieven en telefoon	a, p, b, e, g	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*		
(bij)scholing, werkinstructie	p, b, g	0	0	0	5.000	0	0	0	5.000	5.000		
e-mailnieuwsbrief (erfpacht, cluster, org.ontw.)	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
onvoorzien (incl extra brief bij calamiteiten)		0	0	10.000	10.000	0	100.000	5.000	10.000	0		
3 **publiekscampagne**			**20.000**	**120.000**	**20.000**	**41.000**	**10.000**	**50.000**	**20.000**	**20.000**	201.000	**301.000**
vormgevingsconcept bureau		0	20.000	0	1.000	0	0	0	0	0		
interactiviteit website, ontsluiten rekenmodule		0	0	5.000	5.000	5.000	0	0	0	0		
amsterdam.nl website	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
amsterdam.nl magazine	a, b, e	0	0	10.000	0	5.000	5.000	5.000	5.000	0		
amsterdam.nl/tv	a, b, e	0	0	5.000	0	3.000	5.000	3.000	5.000	5.000		
infographics, filmpjes, animatie	a, b, e	0	0	15.000	0	5.000	0	5.000	5.000	5.000		
advertenties, banners, Google adwords	a, b, e	0	0	5.000	5.000	5.000	0	5.000	5.000	5.000		
televisiespoties	a, b, e	0	0	15.000	4.000	5.000	0	15.000	0	0		
radiospoties	a, b, e	0	0	5.000	3.000	3.000	0	5.000	0	0		
flyers en posters drukwerk		0	0	15.000	1.000	2.000	0	4.000	0	0		
flyers en posters verspreiding	a, p, b, e, g	0	0	5.000	1.000	2.000	0	2.000	0	0		
gadgets in woonthema voor beurzen	e	0	0	5.000	0	1.000	0	1.000	0	0		
fotografie		0	0	5.000	0	0	0	0	0	0		
free publicity	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
onvoorzien		0	0	20.000	0	5.000	0	5.000	0	5.000		
4 **via stakeholders (intermediaire communicatie)**			**5.000**	**15.000**	**30.000**	**10.000**	**0**	**10.000**	**5.000**	**5.000**	60.000	**80.000**
bijscholing makelaars, financieel adviseurs	p, b, g	0	0	5.000	5.000	5.000	0	5.000	5.000	5.000		
werkconferentie, workshops, hackethon etc.		0	0	10.000	20.000							
toolkit intermediaire partijen	p, b, g	0	5.000	0	5.000	5.000	0	5.000	0	0		
free publicity (interviews wethouder, GW-cie en	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
In gesprek met de omgeving												
5 **consulteren en informeren in persoonlijk contact**		**10.000**	**9.000**	**24.000**	**19.000**	**20.000**	**10.000**	**20.000**	**10.000**	**5.000**	72.000	**127.000**
expertsessies	p	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	0		
klantpanel	e	5.000	0	5.000	0	5.000	0	5.000	0	5.000		
enquetes, polls	a, p, b, e, g	0	0	5.000	5.000	5.000	0	5.000	0	0		
werkbezoeken grote steden	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
een-op-eengesprekken stakeholders	g, b, p	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
klankbordgroep Bureau Erfpacht	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
werkconferentie, workshops, hackethon etc.		0	0	0	0							
klankbordgroep ambtenaren	g, e	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
informatiebijeenkomsten (zaalhuur, catering)	a, p, b, e, g	1.000	5.000	5.000	5.000	1.000	1.000	1.000	1.000	0		
onvoorzien		0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	0		
7 **monitoring:**		**5.000**	**5.000**	**7.000**	**5.000**	**7.000**	**5.000**	**7.000**	**5.000**	**5.000**	24.000	**51.000**
webcare (plus monitoringsprogramma Coosto)	a, p, b, e	alleen capaciteit communicatie- en webcareteam										
mediawatch		alleen capaciteit communicatieteam en bestuursvoorlichting Bestuursdienst										
bijhouden vragen via 14020, Bureau Erfpacht	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
enquetes, polls op eigen website en intranet	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
monitoring informeren door intermediairs	e	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
krachtenveldanalyse bijstellen	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
onderzoek (kwalitatief én kwantitatief)		0	5.000	5.000	5.000	5.000	0	5.000	5.000	5.000		
gericht onderzoek onder klantpanel	e	0	0	2.000	0	2.000	0	2.000	0	0		
onvoorzien		0	0	0	0	0	5.000	0	0	0		
8 **inspraak:**		**0**	**0**	**55.000**	**10.000**	**60.000**	**5.000**	**0**	**0**	**0**	125.000	**130.000**
advertenties	a, p, b, e	0	0	10.000	0	15.000	5.000	0	0	0		
expertsessies	p	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
een-op-eengesprekken stakeholders	g, b, p	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
bijeenkomsten (zaalhuur, evt stemkasties en	a, p, b, e	0	0	25.000	0	25.000	0	0	0	0		
onderzoek, enquetes en polls	a, p, b, e, g	0	0	0	5.000	5.000	0	0	0	0		
online module voor inspraakreacties	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
presentatiemateriaal (panelen, persmappen)		0	0	10.000	0	5.000	0	0	0	0		
onvoorzien		0	0	10.000	0	10.000	0	0	0	0		
Betrokkenheid binnen de gemeente												
9 **informeren en consulteren gemeente**		*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	0	**0**
LINK en Yammer	g	alleen capaciteit communicatie- en webcareteam										
aansluiten bijeenkomsten org.ontw	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
informatiebijeenkomsten	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
intranet	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
werkinstructie	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
klankbordgroep ambtenaren	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
digitaal magazine 1Amsterdam	g	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*	*lijnbudget*		
klankbordgroep Bureau Erfpacht	g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
e-mailnieuwsbrief (erfpacht, cluster, org.ontw.)	a, p, b, e, g	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
onvoorzien	g	0	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000		
Totaal Middelen		**17.000**	**44.000**	**187.000**	**201.000**	**81.000**	**126.000**	**195.000**	**100.000**	**85.000**		
			totaal 2015:	**513.000**			*totaal 2016:*	**506.000**				
Totaal Middelen en capaciteit		**45.125**	**106.370**	**374.110**	**317.235**	**268.110**	**242.235**	**382.110**	**216.235**	**201.235**		
			totaal 2015:	**1.065.825**			*totaal 2016:*	**1.041.815**				**2.107.640**



Bijlage 2 Communicatiekalender

- **Voorbereiding**
  - 13 augustus kick-off team Vernieuwing Erfpachtstelsel
  - 22 september krachtenveldanalyse
  - 25 september risicoanalyse Let op.
  - 23 oktober dwarskijksessie
  - 5 november bestuurlijk overleg stadsdelen

- **21 november openbaarmaking concept Startdocument**
  - Telegraaf interview, nos.nl, FD, RTL en een aantal vakmedia
  - SEBA ontving direct na de dagmail aan de raadsleden als eerste stakeholder het concept Startdocument

- **December consultatie**
  - 21 november Startdocument toesturen stadsdelen, vragen om schriftelijke reactie voor 19 december
  - 25 november informatiebijeenkomst ambtenaren Cluster R&E die met erfpacht werken
  - 25 november gesprek [redacted]
  - 2 december expertsessie notarissen
  - 2 december informatiebijeenkomst raadsleden
  - 9 december werkbezoek Rotterdam
  - 10 december raadscommissie
  - 12 december aanschrijven financieel adviseurs
  - 8 december gesprek Makelaarsvereniging Amsterdam (MVA)
  - 15 december expertsessie makelaars
  - 10 december gesprek Vereniging Eigen Huis
  - 15 december groepgesprek o.l.v. O+S met afvaardiging van klantpanel
  - 16 december werkbezoek Den Haag

- **In januari wordt contact gezocht met:**
  - Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM)
  - Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed, Nederland (IVBN)
  - Vastgoedbelang
  - Kamer van Koophandel
  - Amsterdam in Business en Economische Zaken
  - Ondernemersvereniging Groot Amsterdam (ORAM)
  - Autoriteit Consument en Markt

Mijlpalenkalender (nog nader uit te werken)

- **Januari 2015**
  - Herijking
  - 5 januari start extra communicatiemensen (1,2 fte)
  - 6 januari informatiebijeenkomst klantpanel
  - 6 januari expertsessie banken
  - 12 januari extra risicoanalyse vanwege splitsing AB's en overstapregeling

- Verwerking consultatie
- Voorstellen grondwaardecommissie (vorm is aan de leden, maar heeft waarschijnlijk nadruk op pers, interviews, social media)
- Keuze voor campagnebureau

- **Februari 2015**
  - 10 februari vaststelling definitief Startdocument in college
  - Uitwerking en voorbereiding campagne
  - Krachtenveldanalyse
  - Risicoanalyse
  - Tegenspraak

- **Maart 2015**
  - Herijking
  - 4 maart raadscommissie
  - 11 maart mogelijk gemeenteraad (wanneer cie daar om vraagt)
  - Hackathon/werkconferentie over de overstapregeling
  - Concept-advies grondwaardecommissie (kabinet)
  - Start publiekscampagne

- **April 2015**
  - Campagne piekt
  - Advies grondwaardecommissie (maakt gw-cie zelf openbaar?)

- **Mei 2015**
  - Eerste brief aan erfpachters met duiding van het advies van de grondwaardecommissie
  - Afhankelijk van de impact van de gw-cie bijeenkomsten en piek in campagne
  - Concept Algemene Bepalingen, overstapregeling en aanvullend beleid

- **Juni 2015 Inspraak AB's**
  - Vrijgave voor inspraak van de AB's
  - Advertenties
  - Campagne piekt
  - Informatiebijeenkomsten met mogelijkheid reactie achter te laten
  - Advies grondwaardecommissie plus ambtelijk advies in college en cie
  - Herijkingsmoment

- **Juli-augustus 2015 reces**
  - Verwerking inspraak
  - Terugkoppeling aan insprekers

- **Oktober 2015 Inspraak overstapregeling**
  - Vrijgave voor inspraak van de AB's
  - Advertenties
  - Campagne piekt
  - Informatiebijeenkomsten met mogelijkheid reactie achter te laten

- **November 2015 Definitief besluit AB's**
  - Campagne piekt

- **Feb-mrt 2016 Definitief besluit Overstapregeling**
  - Campagne piekt
  - Brieven met persoonlijke mogelijkheden

- Ook nadruk op relatiemanagement (wat is er met inspraakreacties gedaan?)

- **Zomer 2016 stelsel af en ingang overstapregeling**
  - Feestelijk moment: eerste erfpachters die mogen overstappen
  - Nadruk op individuele communicatie (steeds meer gericht op afspraken gemeente en erfpachter)

- **Najaar 2016-2017 Uitvoering overstapregeling en nazorg**
  - Veel monitoring, één op één contact met erfpachters, onderbrengen van alle contact en beheer in de lijn als dat nog niet zo is.

Bijlage 3 Stroomdiagram webcare

