UNIVERSITEIT TWENTE.

Reorganisatie marketing & communicatie

Analyse, plan en afspraken, CvB – D 17 januari 2011

Sheets

1. a t/m d	Externe & interne analyse : de noodzaak tot ingrijpen
2. a t/m c	Reorganisatie: aanpak en uitkomsten
3. a t/m f	Voorstel nieuwe organisatie: teams en taken
4. a t/m e	Afspraken : jaarplannen en activiteiten 2011
5	Nader uit te werken: budgettaire vertaling

1a. Externe analyse: breed dalend marktaandeel

Marktanalyses 2004 - 2010

- Marktaandeel: Marktaandeel UT loopt gestaag terug binnen bijna alle doelgroepen
- Profiel: Profiel UT is onduidelijk en onopvallend
  UT heeft een lage (spontane) bekendheid
- Opleidingen: Aantrekkingskracht van de meeste opleidingen achteruitgegaan
  (inhoud, reputatie, baan en/of stagemogelijkheden)
- Activiteiten: Aandeel effectieve contacten (op afstand) neemt af

(bronnen VSNU-1cHO, CBS, Newcom Branding onderzoek: zie ook presentatie Stephan van Kuik))

1b. Externe analyse: Actie vereist

Conclusie: UT heeft een breed marktaandeelprobleem (in een groeiende markt)

Onderscheidende propositie noodzakelijk, HTHT biedt mogelijkheden

Actie vereist: Zichtbaarheid vergroten, inspelen op sterk veranderd medialandschap

Sterke punten UT profileren

Bereik vergroten

Meer doelgroepen (motieven) aanspreken

Binding, kapitaliseren bestaande contacten

1c. Interne analyse: gebrek aan regie, versnipperde inzet

De commissie Berger (november 2009) signaleert dat de ‘communicatiefunctie’ ruimte voor verbetering biedt

- Capaciteit kolom sterk gestegen (37,5 fte december 2007 - 60,3 fte december 2009)
- Capaciteit is versnipperd; onbalans in bezetting tussen de verschillende onderdelen (3 tot 9 fte per faculteit, 3 fte ‘los’ in de lijn, geen capaciteit voor instituten, LVO,TGS….)
- Gebrek aan regie op marketing en communicatie
- Onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en rollen (centraal / decentraal)
- Taakstelling 1 mln.

1d. Analyses maken ingrijpen noodzakelijk

- December 2009: UMT bespreekt opdracht tot reorganisatie kolom
- Januari 2010: Directeur S&C stelt plan van aanpak op
- Februari 2010: CvB keurt plan van aanpak goed

  Benoeming projectgroep en stuurgroep

Stuurgroep

Anne Flierman (CvB)
Gerard vd Steenhoven (TNW)
Erwin Seydel (IBR)
Jan Emmerzaal (Impact)
Ton Wennink (MB)
Petra de Weerd – Nederhof (MB)
Ron Mazier (S&C)

Projectgroep

Selma Laarhoven (S&C)
Sabine Klunder (TNW)
Ratna Toering (GW)
Ester Noordman (S&C)
Anja Smit (PA&O)
Valentine Veenhof (PA&O)
Geert –Jan Venema (FEZ)

Klankbordfunctie

Bestaande gremia:
CCA en CCC
UCB
UCO

2a. Reorganisatieplan: aanpak

Verkenning wensen en eisen: 28 interviews

- Alle decanen, WD's, CoDi's, Dienst directeuren, Kennispark
- LVO / UCO / professional learning

(geïnterviewden werden uitgenodigd belanghebbenden –bv OLD/ DBV- mee te nemen)

Inventarisatie werkzaamheden kolom

- Interviews met alle afdelingshoofden (CCA) door PA&O om op individueel niveau werkzaamheden in kaart te brengen

Externe analyse : benchmark

- Bezoek aan TU/e, UM, WU, RUN, Gemeente Enschede, Windesheim, Saxion, Rijkswaterstaat
- Onderzoek MB naar shared service centra in HRM omgeving

2b. Communicatie tijdens planvorming

Direct betrokkenen:

- Tweewekelijks CCA/CCC overleg
- Tweewekelijks nieuwsmail vanuit communicatie@utwente.nl
- Elke maand een comcafé en/of een informatiebijeenkomst

UT breed:

- UT Nieuwsmail
- Alle stukken beschikbaar op www.utwente.nl/strategie

Agendering gremia

- UCB (regulier bijpraten, geagendeerd op 8 juni, 12 oktober)
- UCO (9 februari, 6 april, 25 mei, 6 juli)
- CvB – D (16 juni)

Gesprek met OLD's per faculteit: november / december)

2c. Voorstel: belangrijkste uitkomsten

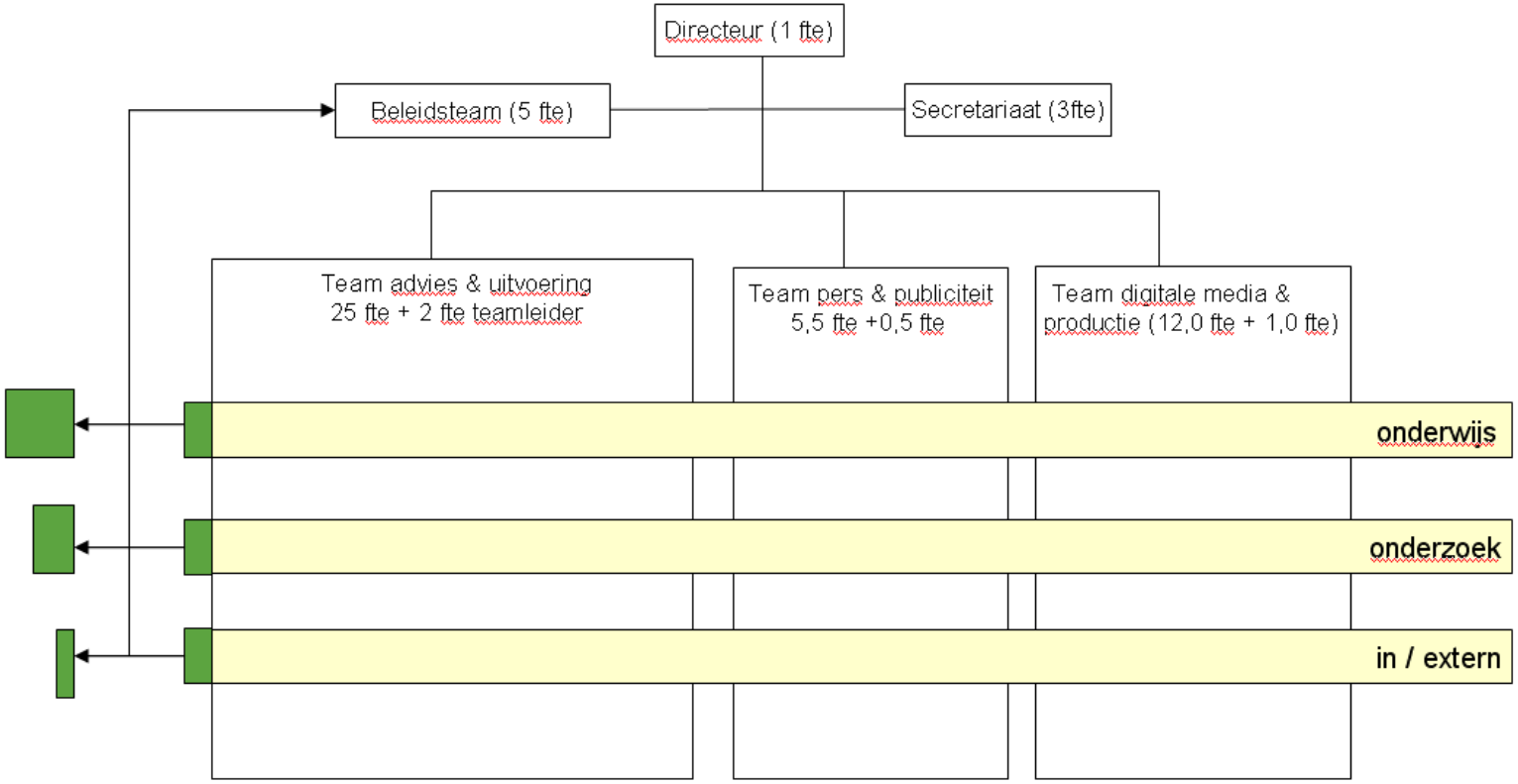
Strategisch

- Maak beleid en kaders helder, zet regie op boodschap en middelen
- Formeer een sterk web en publiciteitsteam om in het veranderend medialandschap de zichtbaarheid van de UT te vergroten
- Zorg voor een brede, gecoördineerde inzet naar doelgroepen om de sterke kanten van de UT te profileren en HTHT te benutten
- Organiseer de kolom zo dat deze in kan springen op komende organisatieveranderingen (University College, brede bachelors…)

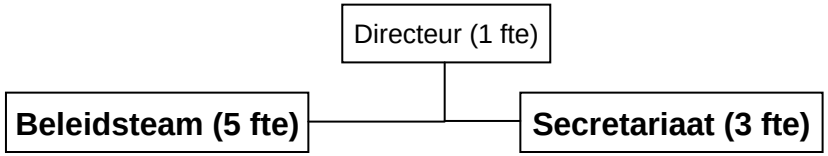
Operationeel

- Borg de betrokkenheid bij de inhoud
- Zorg voor fysieke nabijheid
- Bewaak de kwaliteit, beschikbaarheid en continuïteit

3a. Voorstel nieuwe organisatie



3b. Teams en taken marketing & communicatie



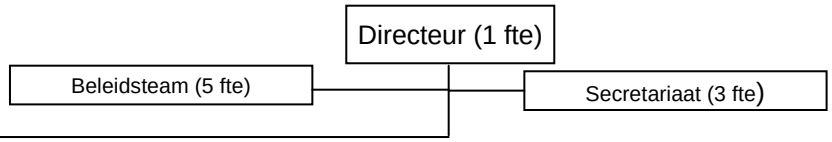
Beleidsteam

- Initiëren en interpreteren marktanalyse, vertalen naar beleid & uitvoering
- Formuleren, bewaken, bijstellen marketing & communicatiebeleid
- Advisering & projecten CvB/UMT
- Woordvoering CvB
- Representatie UT (VSNU, ECIU, 3TU …)

Secretariaat

- Ondersteuning concerndirectie

3c. Teams en taken marketing & communicatie



Advies & Uitvoering *onderwijs en onderzoek (19,5 fte)* *(dit is gelijk aan facultaire inzet per 1 juli 2010)*

Hoofd afdeling (1 fte)

- Aansturing team/teamleden
- Planning capaciteit, bewaking kwaliteit & budget
- Relatiebeheer
- Opstellen jaarplan ('optelsom' jaarplannen eenheden)

Account manager/adviseur (5,5 fte)

- Stelt een jaarplan op en bewaakt de uitvoering daarvan
- Relatiebeheer
- Geeft opdracht aan medewerkers in de 'backoffice'
- Adviseert het MT/OLD van de eenheid op het gebied van In/externe communicatie, Werving & voorlichting, Wetenschapscommunicatie, Inzet media en middelen
- Functionele aansturing gedetacheerde medewerker
- Maatwerk opdrachten beoordelen en uitzetten

Gedetacheerde medewerker faculteiten (5 fte)

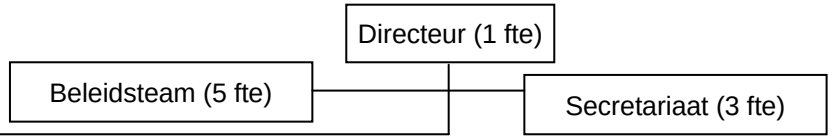
- Eerste aanspreekpunt voor eenheid/onderhoud contacten
- Geeft input voor en coördineert uitvoering jaarplan en voert deels zelf uit (met name interne communicatie)
- Voert 'dagelijkse',adhoc en maatwerk werkzaamheden uit of geeft opdracht aan 'backoffice' en bewaakt uitvoering
- Beheer middelen

Medewerkersteam (8 fte 'back office')

- Onderhouden contact met opdrachtgever
- Zorgen voor redactie (inhoudelijke input van opdrachtgever), vormgeving & productie van communicatiemiddelen (brochures, filmpjes, nieuwsbrief…)
- Organisatie evenementen (bv voorlichtingsdagen/ symposia)
- Media-advies / inkoop

Met de opdrachtgever worden afspraken gemaakt wie (AM / medewerker in de faculteit/medewerker back office) met de opdrachtgever (MT/ OLD…) de contacten onderhoudt.

3d. Teams en taken marketing & communicatie



Advies & Uitvoering *corporate intern/extern*

Hoofd afdeling (1 fte)
- Aansturing team/teamleden
- Planning capaciteit
- Bewaking kwaliteit & budget
- Relatiebeheer
- Opstellen jaarplan (optelsom jaarplannen CoDi's, diensten)
- Initiëren & realiseren corporate campagnes (kaders vanuit beleidsteam, opdrachtgevers en team onderwijs/onderzoek leveren input)

Account manager/adviseur (1,5 fte)

Stelt een jaarplan op en bewaakt de uitvoering daarvan

Geeft opdracht aan medewerkers in de 'backoffice'

Adviseert (het MT van) de Codi's/diensten op het gebied van
- Interne communicatie (medewerkers / studenten
- Externe communicatie (alumni / ambassadeurs / relaties)
- Inzet media en middelen

Medewerkersteam (5 fte 'back office')

Realiseren corporate campagnes

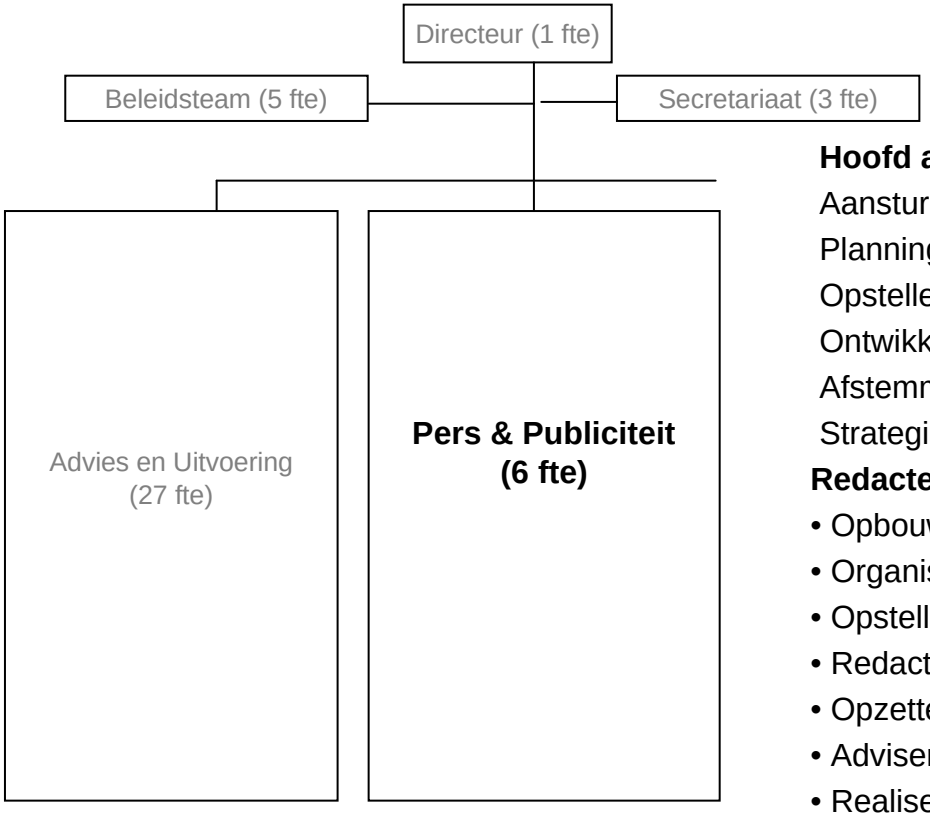
Onderhouden contact met opdrachtgever Codi

Zorgen voor redactie, vormgeving & productie van corporate communicatiemiddelen (jaarverslag, brochures, …)

Organisatie evenementen (bv voor alumni/ ambassadeurs)

Met de opdrachtgever worden afspraken gemaakt wie van het team met de opdrachtgever de contacten onderhoud.

3e. Teams en taken marketing & communicatie



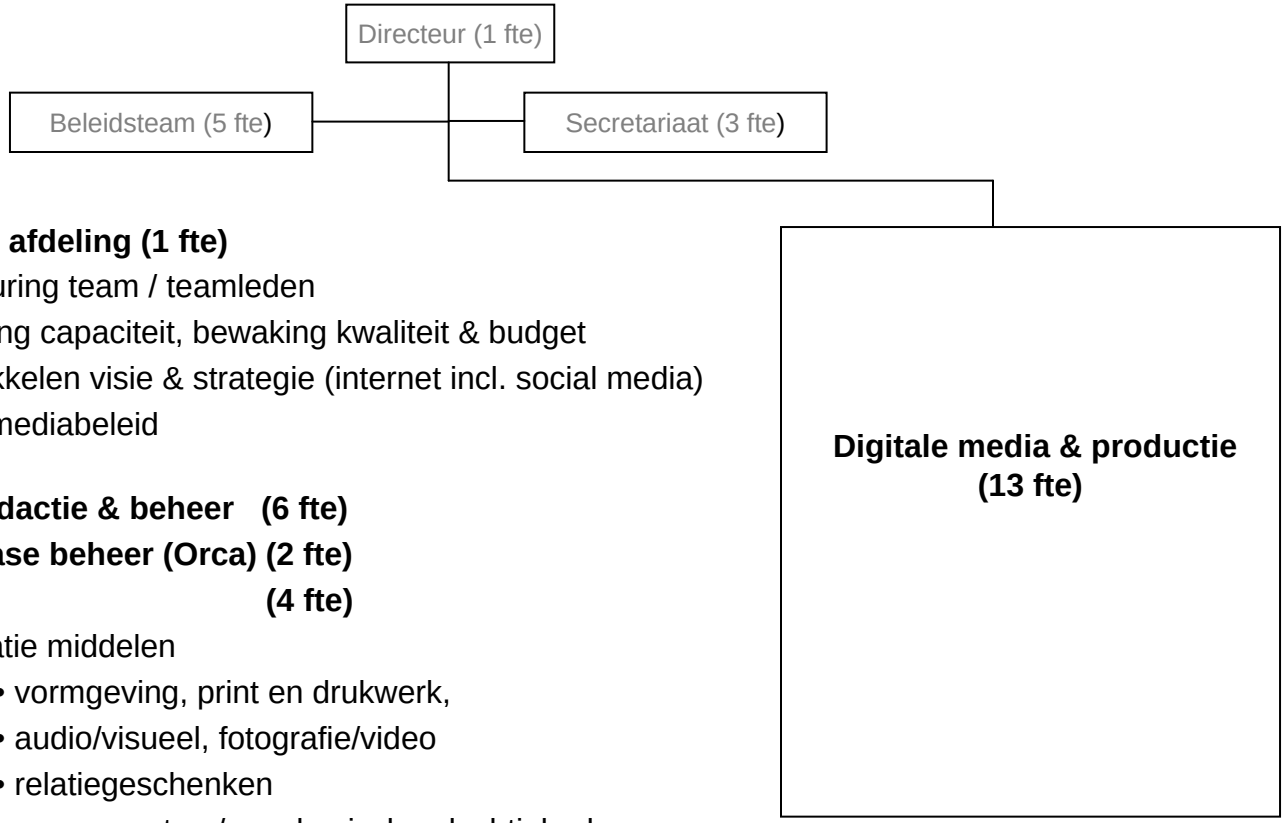
Hoofd afdeling (0,5 fte)

Aansturing team / teamleden
Planning capaciteit, bewaking kwaliteit & budget
Opstellen jaarplan publiciteit
Ontwikkelen visie & strategie (input publiciteitsbeleid)
Afstemming woordvoering CvB
Strategische contacten/relatiebeheer

Redacteur/adviseur (5,5fte)

- Opbouwen, onderhouden persnetwerk, relatiebeheer
- Organiseren persbijeenkomsten
- Opstellen en uitzetten persberichten
- Redactie (corporate) middelen, webredactie homepage
- Opzetten & inzetten woordvoerderspool
- Adviseren over mediaoptreden
- Realiseren mediabegeleiding en -trainingen
- Maatschappelijk/politieke agendasetting
- Input beleid

3f. Teams en taken marketing & communicatie



Hoofd afdeling (1 fte)
Aansturing team / teamleden
Planning capaciteit, bewaking kwaliteit & budget
Ontwikkelen visie & strategie (internet incl. social media)
Input mediabeleid

Webredactie & beheer (6 fte)
Database beheer (Orca) (2 fte)
Traffic (4 fte)
Realisatie middelen

- vormgeving, print en drukwerk,
- audio/visueel, fotografie/video
- relatiegeschenken
- evenementen / academische plechtigheden

4a. Afspraken: opstellen jaarplan per eenheid

Per eenheid wordt een jaarplan opgesteld waarin wordt vastgelegd:

Vertrekpunt

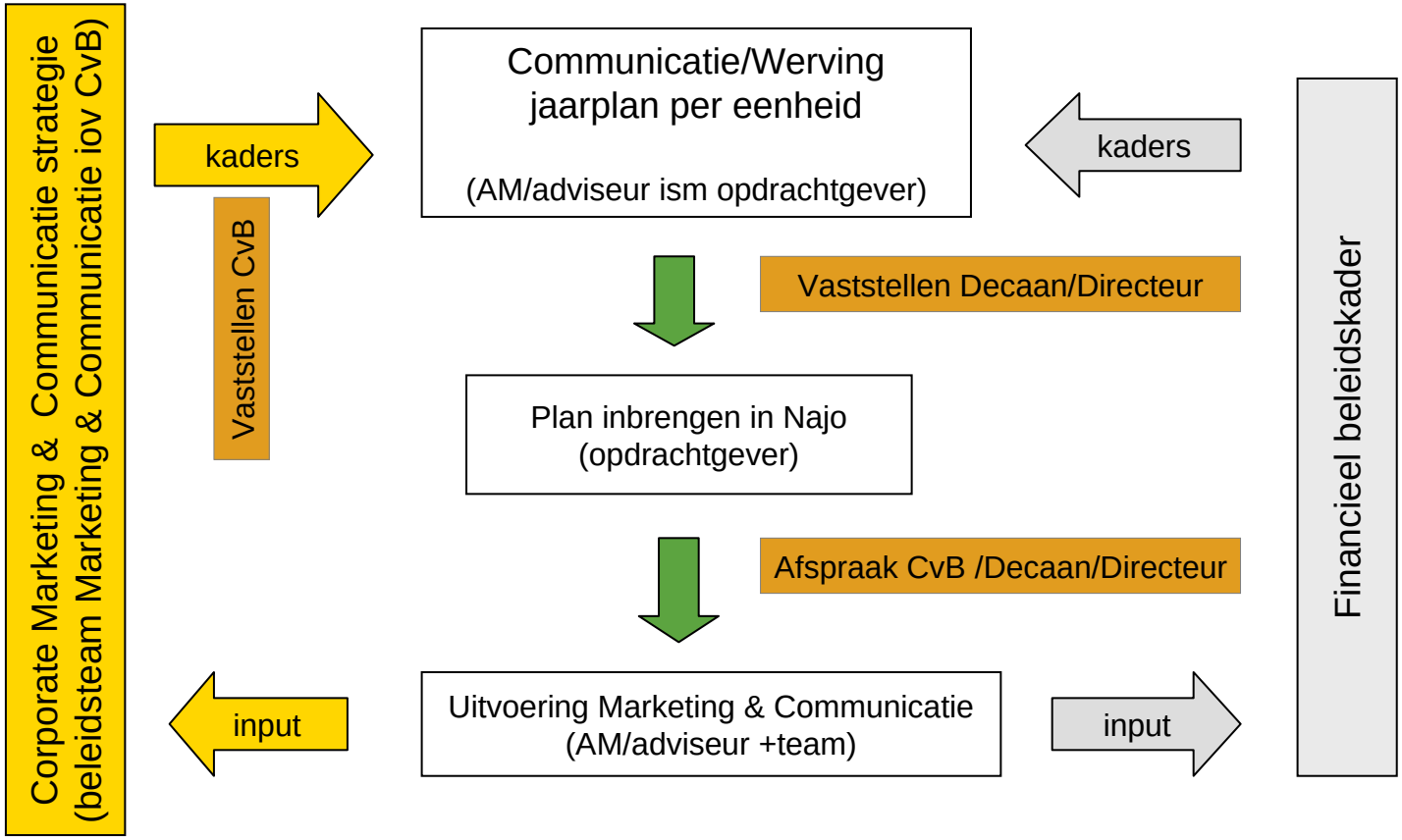
- Interne/externe analyse
- UT brede kaders, campagnes
- Ambitie, organisatiedoelstellingen eenheid

Invulling activiteiten op gebied van

- Interne / externe communicatie (medewerkers/studenten /alumni…)
- Aansluiting, werving en voorlichting
- Wetenschapscommunicatie
- Inzet media en middelen
- Planning & budget

Dit jaarplan wordt na vaststelling door de decaan ingebracht in het NaJo

4b. Afspraken: jaarplan vaststellen



4c. Activiteiten 2011: Uitgangspunt

Uitgangspunt is

- dat de jaarplannen voor 2011 in de faculteiten onveranderd worden gerealiseerd, ook als de nieuwe organisatie in september van start gaat

Extra verwachte activiteiten zijn

- meer planning/afstemming aansluitings- en wervingsactiviteiten, opzet jaaragenda
- meer coördinatie op inzet en aansturing studenten in SI en bij activiteiten
- gezamenlijke wervingsactiviteiten richting scholen
- nieuwe corporate, bachelor en mastercampagne
- aanpak sites en portals (medewerkers / bachelors / masters / alumni)
- opstellen jaarplan per eenheid voor 2012 vanuit centrale kaders en vaststelling daarvan in NaJo

4d. Activiteiten 2011: Aansluiting, werving, voorlichting

Aansluiting

Inventariseren activiteiten en afstemmen inzet, jaarkalender (LVO, S&C, CCA, Q1)

Organisatie profielkeuzedagen (LVO + studenten faculteit, Q1)

Scholierenportaal (LVO + S&C, doorlopend)

Corporate, bachelor en masterwerving

- plan van aanpak (CCA + S&C, Q1)
- afstemming met / toetsing aan OLD, Loket VO (CCA + S&C, Q2)
- besluitvorming CvB en decanen (Q2/3)
- uitvoering najaar 2011 (afdeling advies en uitvoering, Q3/4)

Werving en voorlichting

Organisatie 3x voorlichtingsdagen ba/ma (AM + team onderwijs, nov/mrt/jun)

Bachelorbrochures en masterflyers (team onderwijs, jul/aug)

Wervingssites bachelor en master (team onderwijs, webredactie, doorlopend)

Kapitaliseren 6 vwo contacten (AM + team onderwijs, doorlopend)

Intensiveren contacten decanen + vakdocenten (LVO, AM, team onderwijs, doorlopend)

4e. Activiteiten 2011: Web en interne communicatie

Website & portals

- Advies over voortgang / uitfaseren webhare (webredactie ism BIT, IM en ICTS / maart)
- Verbeteren/ uitbreiden studentenportal (S&O, Corporate, webteam)
- Realisatie nieuwe medewerkersportal (PA&O, Corporate, webteam)
- Nieuwe release mastersite (Corporate, webteam, maart)
- Beheer en onderhoud sites (webteam, doorlopend)
- Homepage corporate site (publiciteitsteam, webredactie, doorlopend)
- Homepage facultaire website/intranet (decentrale medewerker, doorlopend)

Interne communicatie

- UT Nieuwsmail (Corporate, doorlopend)
- Facultair nieuwsmedium (decentrale medewerker, Q3/4)
- Monitor/schermen (indien van toepassing) (decentrale medewerker, doorlopend)

5. Nader uit te werken: budgettaire vertaling

Budgettaire vertaling: voorlopige uitgangspunten

- Overheveling budget decentraal naar centraal
- Taakstelling centraal
- Faculteiten behouden budget voor 1,5 fte (gedetacheerd) en (bijzondere) materiele uitgaven. Bedragen nader te bepalen

Planning vervolg

Januari / maart	Budgettaire uitwerking Taak en Functieomschrijvingen Procesbeschrijvingen Implementatieplan opstellen
Maart / april	Implementatie voorbereiden
Mei / augustus	Plaatsing (volgorde bepaald door werkzaamheden)
1 september	Formele start nieuwe organisatie