|  |
| --- |
|  |
| PROJECTPLANOMGEVINGSMANAGEMENT & COMMUNICATIE[PROJECT]Datum : 8 september 2010Status : DefinitiefVersie : 2.0  |
|  |
|  |
|  |

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

|  |
| --- |
| **Je maakt een grotere kans om te bereiken wat je echt wilt als je een manier weet te vinden om tegemoet te komen aan de belangen van alle betrokken partijen!**(Met dank aan [www.stakeholders.nl](http://www.stakeholders.nl)) |
|  |

Inhoud

 TOC \t "BijlagenGenummerd, 1,GenummerdHoofdstuk, 2,Paragraaf, 3"

1. INLEIDING PAGEREF \_Toc \h 6
	1. Aanleiding omgevings- en communicatiemanagement PAGEREF \_Toc1 \h 6
	2. Opdracht Omgevings- en communicatiemanagement PAGEREF \_Toc2 \h 6
2. Doel Omgevings- en communicatiemanagement PAGEREF \_Toc3 \h 7
	1. Leeswijzer PAGEREF \_Toc4 \h 7
3. AFBAKENING PAGEREF \_Toc5 \h 8
	1. Omvang project PAGEREF \_Toc6 \h 8
	2. Scopeafbakening Omgevingsmanagement PAGEREF \_Toc7 \h 8
	3. Sturingslijn & Omgevingsmanagement PAGEREF \_Toc8 \h 9
4. Rolafbakening Omgevingsmanagement PAGEREF \_Toc9 \h 10
5. AANPAK OMGEVINGSMANAGEMENT PAGEREF \_Toc10 \h 12
	1. Inleiding PAGEREF \_Toc11 \h 12
	2. Relatieplan PAGEREF \_Toc12 \h 12
	3. SOM aanpak PAGEREF \_Toc13 \h 12
6. Activiteitenplan Omgevingsmanagement PAGEREF \_Toc14 \h 14
	1. Overige PAGEREF \_Toc15 \h 14
7. COMMUNICATIE [PROJECT] PAGEREF \_Toc16 \h 16
	1. Communicatiedoelstellingen PAGEREF \_Toc17 \h 16
	2. Communicatie extern PAGEREF \_Toc18 \h 16
	3. Communicatie intern PAGEREF \_Toc19 \h 18
8. Communicatie met de markt PAGEREF \_Toc20 \h 20
	1. Samenhang en verbinding communicatievelden PAGEREF \_Toc21 \h 20
	2. Organisatie van de communicatie PAGEREF \_Toc22 \h 21
	3. Communicatiemiddelen PAGEREF \_Toc23 \h 22
	4. Communicatie en de relatie met regionale partners PAGEREF \_Toc24 \h 22
	5. Communicatieplaning PAGEREF \_Toc25 \h 22
9. FINANCIËN PAGEREF \_Toc26 \h 23
	1. Algemeen PAGEREF \_Toc27 \h 23
	2. Realisatiefase PAGEREF \_Toc28 \h 23
	3. Totale kosten PAGEREF \_Toc29 \h 24
10. BIJLAGEN en ondersteunende documentatie PAGEREF \_Toc30 \h 25

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

PROJECTIDENTIFICATIE

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

Projectnaam: [project]

Projectmanager: xxxxxxxxxxxxx

Opdrachtgever/klant: xxxxxxxxxxxxx

Contactpersoon: xxxxxxxxxxxxx

SAPnummer: xxxxxxxxxxxxx

Revisie overzicht

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Versie | Datum | Status  | Actie |
| 1.1 | 02-08-2009 | Concept | Review uit te voeren |
| 1.2 | 24-12-2009 | Concept | Review uit te voeren |
| 2.0 | 25-03-2010 | Definitief | Update van december 2010 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

1. **INLEIDING**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

* 1. **Aanleiding omgevings- en communicatiemanagement**

De xxxxx heeft in mei 2007 xxx vastgesteld. Op basis daarvan is door de Overheid gewerkt aan het vormgeven van drie beleidsdoelen voor het xxx: yyy, www en ggg.

Beleidsmatig wordt dit aangestuurd door [partij] Binnen het beleidskader is een project opgesteld. In dit project zijn maatregelen op verschillende locaties in Nederland opgenomen.

[organisatie] heeft de opdracht de realisatie van deze maatregelen in samenwerking met provincies en gemeentes vorm te geven. De realisatie van de maatregelpakketten is bij het [project], onderdeel van [organisatie] ondergebracht.

De organisatiestructuur van het [project] is conform het Integrale Projectmanagement Model (IPM) opgesteld. Binnen deze projectstructuur is omgevings- en communicatiemanagement een belangrijke pijler. Het project dat een onderdeel van de totale Mobiliteitsaanpak is, kent immers een landelijke dekking met vele partners.

De complexiteit van [project] (in de zin van vele spelers) maakt dat een projectplan voor dit werkveld gewenst is. Dit projectplan “Omgevings- en communicatiemanagement” vult deze wens in.

* 1. **Opdracht Omgevings- en communicatiemanagement**

De opdracht voor omgevings- en communicatiemanagement voor de [project] kent verschillende aspecten, namelijk:

* Bestuurlijk en ambtelijk op hoofdlijnen draagvlak verwerven en afspraken maken (te expliciteren in convenant );
* Operationele afstemming over fasering en conditionering betreft vergunningen en verkeerskundige toepassingen;
* Stakeholdermanagement in de zin van onderhouden van relaties, signaleren van potentiële knelpunten, kortsluiten van contacten ed.
* Communicatie naar (publieke) partners en naar publiek

1. **Doel Omgevings- en communicatiemanagement**

Het doel van omgevingsmanagement is tweeledig.

Ten eerste: Het samen met de omgeving (interne-, externe- en publieke partners) komen tot een goede invulling van het project die tijdens de realisatie stand houdt. Daarnaast willen we ten behoeve van alle partijen voorkomen dat er door onverwachte weerstand onnodige vertraging en kostenoverschrijdingen ontstaan.

Ten tweede: Communicatiemanagement is het middel dat we gebruiken ter ondersteuning van de uitvoering van omgevingsmanagement en het informeren van de interne-, externe- en publieke partners

* 1. **Leeswijzer**

In dit projectplan wordt beschreven hoe omgevings- en communicatiemanagement voor het [project] wordt uitgevoerd.

In Hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de afbakening van omgevings- en communicatiemanagement in relatie tot het project en de omgeving. De aanpak betreffende omgevings- en communicatiemanagement wordt beschreven in Hoofdstuk 3.

Hoofdstuk 4 geeft inhoud aan communicatiemanagement en hoe dat m.b.t. het [project] wordt opgezet. Hoofdstuk 5 gaat in op de financiële kant van het omgevingsmanagement.

1. **AFBAKENING**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

* 1. **Omvang project**

het [project] bestaat uit x maatregelpakketten, waaronder:

* 17 regionale maatregelpakketten (verdeeld over alle regio’s)
* 6 generieke maatregelpakketten

De regionale maatregelenpakketten hebben betrekking op:

* maatregelen [noem soort maatregelen]
* “overige” maatregelen zoals [noem maatregelen].

De generieke maatregelenpakketten hebben betrekking op:

* [maatregelen A]
* [maatregelen B]
* [maatregelen C]
* [maatregelen D]
* [maatregelen E]

Het totale pakket aan maatregelen richt zich op [projectdoel A] en [projectdoel B]. Deze realisatie van bovengenoemde maatregelenpakketten is dus een opgave voor de gezamenlijke partners.

* 1. **Scopeafbakening Omgevingsmanagement**

Het kader, waarbinnen omgevings- en communicatiemanagement voor het [project] wordt uitgevoerd, is gevormd door de omvang van de scope, de betrokken partijen, de raakvlakken met andere projecten, (lokale) professionele dienstverleners en weggebruikers.

 Fig. 1

De in fig. 1 opgenomen partijen samen vormen het veld waar omgevingsmanagement voor het [project] zich op richt. Deze afbakening ziet er concreet als volgt uit:

* [opdrachtgever] als opdrachtgever vanuit het rijk. Omgevingsmanagement heeft hiermee een matige informele afstemming waarbij afspraken via de formele sturingslijn worden bezegeld;
* [ondersteuning] als opdrachtnemer van [opdrachtgever] en als opdrachtgever aan het [project];
* [project] als opdrachtnemer binnen [organisatie] voorzien van een coördinerende rol;
* [partij X] als realisatiepartners en toekomstige beheerders van de nieuw gerealiseerde of aangepaste maatregelen;
* [partij Y] als partner-/gebruikersorganisatie waarbinnen de maatregelen moeten worden aangesloten en waar deze operationeel worden ingezet/bediend;
* Decentrale overheden als realisatiepartners;
* Aangrenzende projecten (raakvlakken) als afstemmingspartners;
* Aannemers als realisatiedienstverleners;
* Hulpdiensten (brandweer, politie & ambulance) als prioritaire weggebruikers.
	1. **Sturingslijn & Omgevingsmanagement**

De omgevingsmanager is het eerste aanspreekpunt voor generieke project issues. Daarbij acteert de omgevingsmanager op de door hem uit te voeren activiteiten en verantwoordelijkheden zoals beschreven in punt 2.4.

De omgevingsmanager zoekt binnen het project afstemming met zijn collega’s en houd ruggespraak met de projectmanager die eindverantwoordelijk is voor het project.

In het geval dat de vraag of omgevingssituatie veranderd of dit de rol van omgevingsmanager op het gebied van activiteiten en/of verantwoordelijkheden overstijgt, dan zal de projectmanager de overstijgende zaken overnemen of zich meer sturend opstellen.

Het speelveld van de omgevingsmanager strekt zich uit over de scope zoals in fig. 1 is weergegeven. Eventuele afwijkingen worden met de projectmanager besproken en eventueel wordt de scope aangepast.

1. **Rolafbakening Omgevingsmanagement**

Naast de scopeafbakening is afbakening van de omgevingsmanagementrol van belang om inzichtelijk te maken welke activiteiten en verantwoordelijkheden bij deze functie zijn belegd.

Activiteiten:

* Aanspreekpunt voor alle omgevingszaken;
* Het uitvoeren van omgevingsanalyses (issues, stakeholders, mijlpalen, standpunten, belangen)
* Het uitwerken van een communicatiestrategie waarbij het [project] op de juiste positie binnen het [organisatie] pallet wordt neergezet;
* Relatiemanagement tussen stakeholders en het stimuleren van samenwerking;
* Het verduidelijken van de visie van het [project]/opdrachtgever inzake uitvoering van het [project] ;
* Het verduidelijken van elkaars opdracht, belangen en standpunten en het bewerkstelligen van een dialoog tussen partijen;
* Het voorbereiden, deelnemen en/of voorzitten van regulier overleg met belanghebbenden;
* Het periodiek rapporteren over de status en stand van zaken binnen omgevings- en communicatiemanagement;
* Het signaleren en vertalen van relevante (interne en externe) ontwikkelingen naar het project en het doorschakelen naar de juiste personen;
* Het verhelderen van vergunnings- en ontheffingsprocedures binnen [organisatie].
* Het verzorgen van de communicatie conform het hiervoor opgestelde plan.
* Het zoeken naar nieuwe opdrachten die passen binnen het raamcontract van het [project].

Verantwoordelijkheden

* Het leggen van verbanden tussen het project en de omgeving enerzijds en tussen de omgeving en het project anderzijds;
* Vertegenwoordiging vanuit het [project] naar belanghebbenden;
* Verantwoordelijk voor de omgevingscommunicatie;

Uitsluitingen en verduidelijkingen

Naast het noemen van de activiteiten en verantwoordelijkheden is het ook van belang te noemen welke dingen niet door de omgevingsmanager worden opgepakt. Dit zijn:

* De omgevingsmanager bemoeit zich niet met de technische afstemming van de scope. Dit wordt door de regiomanagers van het technische team uitgevoerd. Zij leveren de daadwerkelijke specificatie van de te realiseren scope door het ter beschikking stellen van definitieve lijsten die met de regio tot stand zijn gekomen. Wel kan de omgevingsmanager helpen op het moment dat een proces stagneert. Het is dan zijn taak om tussen partijen te bemiddelen;
* De omgevingsmanager vraagt zelf geen vergunningen of ontheffingen aan. Wel verhelderd hij het proces dat nodig is om de vergunningen te verkrijgen;
* De genoemde activiteiten en verantwoordelijkheden zijn van toepassing voor invulling van de omgevingsmanagementrol binnen het [project] en niet voor het invullen van omgevingsmanagement m.b.t. maatregelen die door de regionale partners worden gerealiseerd.
1. **AANPAK OMGEVINGSMANAGEMENT**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

* 1. **Inleiding**

Voor de toepassing van Omgevingsmanagement wordt als basis de strategisch Omgevingsmanagement methode (SOM) toegepast. Deze door Twynstra Gudde ontwikkelde methode is uitermate geschikt voor complexe projecten met veel spelers. Bovendien sluiten de SOM principes t.o.v. andere methodes het beste aan bij de werkwijze aanleg die binnen [organisatie] van toepassing is. Omgevingsmanagement, zoals dit voor het [project] wordt ingericht, bestaat uit de volgende onderdelen:

* Relatieplan
* SOM aanpak
* Activiteitenplan omgevingsmanagement
* Overige
	1. **Relatieplan**

Om een project succesvol te maken is het van belang dat de relatie met de stakeholders goed is. Samen kunnen we het project immers maken en breken. Relaties ontstaan echter niet zomaar. Daar moet door beide partijen aan gewerkt worden. Tijd en aandacht zijn belangrijke ingrediënten om een goede relatie te bouwen. In een brede omgeving zoals bij het [project] is het onmogelijk om vanaf de start direct met iedereen contact te leggen. Dat lukt de omgevingsmanager niet, maar ook de stakeholders zitten krap in hun tijd. Om dit probleem te overbruggen is een relatieplan opgesteld. Dit relatieplan gaat in op de fase van het project en de relaties die nodig zijn om een fase goed met elkaar te doorlopen.

* 1. **SOM aanpak**

De SOM aanpak is een cyclisch proces dat telkens opnieuw wordt doorlopen en, afhankelijk van de fase waarin een project verkeerd, een nieuwe verdieping krijgt. Dit cyclische proces is op vele manieren in te zetten, per regio of voor specifieke projectonderdelen, zoals ervoor zorgen dat de convenanten tussen partijen worden gesloten. Onderstaande stappen worden in deze cyclus gezet:

* Doel stellen
* Inventariseren issues/stakeholders/mijlpalen
* Identificeren/analyseren standpunten/belangen
* Strategie per stakeholder bepalen
* Effectief en resultaat gerichte dialoog starten
* Construerend onderhandelen
* Conflicten oplossen
* Monitoren
* Evalueren
1. **Activiteitenplan Omgevingsmanagement**

In dit activiteitenplan zijn de onderwerpen waar de omgevingsmanager zich met gebruikmaking van SOM op gaat richten opgenomen. Afhankelijk van de omstandigheden zal de inhoud van dit activiteitenplan wijzigen. De navolgende activiteiten zijn geïdentificeerd:

* Kennismaken contactpersonen regionale diensten
* Borgen voortgang afsluiten convenanten
* Afstemmen planningszaken tussen [project] en partners
* Verstrekken inzicht vergunningen
* Borgen review contract door regionale partners
* Uitwerken communicatiestrategie
* Periodiek vinger aan de pols bij partners
* Samen met de manager projectbeheersing tijdens rapportagemomenten bespreken van de voortgang bij de regionale partners
	1. **Overige**

Om de aanpak voor omgevingsmanagement te laten slagen is het van belang het juiste niveau van afstemming tussen partijen te vinden. In dit kader worden een aantal afstemmingsprincipes in dit plan opgenomen zodat duidelijk is hoe hiermee wordt omgegaan. Hiertoe onderscheiden we de volgende principes:

*We besteden de meeste tijd aan de stakeholders met het grootste belang.*

Te vaak besteden afdelingen communicatie of public affairs een groot deel van hun tijd aan het ‘brandjes blussen’. Vragen of uitingen van stakeholders in de media zijn hiervan de oorzaak. Door issues vroegtijdig te inventariseren en te analyseren kan ook de dialoog met de meeste stakeholders tijdig worden opgestart. Stakeholders die veel aandacht vragen, maar geen of een laag aantoonbaar belang hebben kunnen worden verwezen naar de dialoog met de stakeholders die dat wel hebben.

*We maken onderscheid tussen standpunten en belangen.*

Standpunten zijn vloeibaar. Een argument toevoegen aan de discussie kan tot een nieuw standpunt leiden. Bij belangen ligt dat anders. Belangen liggen vaak dieper verankerd in een persoon of een organisatie. Zij veranderen daarom minder snel. Door de waarom-vraag te stellen kan men van standpunt tot inzicht in het achterliggende belang komen.

*We inventariseren eerst de issues, dan pas de bijbehorende stakeholders.*

Traditioneel worden eerst de stakeholders ‘gemapped’. Daar zijn mooie tools als stakeholderkaarten voor beschikbaar. Door niet het bedrijf of de organisatie centraal te stellen maar een issue (omgevingskwestie) en daar stakeholders bij te zoeken die een belang hebben bij dat issue wordt het overzicht completer.

*We zijn betrouwbaar en maken waar wat we zeggen.*

Makkelijker gezegd dan gedaan. Zeker omdat het niet alleen om de

procesbegeleider gaat, maar bijvoorbeeld om alle partijen die door de omgeving als initiatiefnemer worden gezien. Verinnerlijking van de aanpak, bescheidenheid in toezeggingen en fouten durven toegeven hoort daarom bij deze aanpak.

*We maken transparante afwegingen en delen deze tijdig met de betreffende partijen.*

Nadat de belangrijkste kenmerken van de issues en bijbehorende stakeholders zijn geïnventariseerd en duidelijk is welke partijen de grote belangen hebben, betrouwbaar zijn en waar bijvoorbeeld de urgentie groot is, kan de strategie naar een sector en de individuele stakeholders worden bepaald. Onderdeel van de strategie is de mate waarin de stakeholders bij het proces worden betrokken. Door deze informatie vroegtijdig met de stakeholder te bespreken worden op z’n minst de verwachtingen gemanaged. Eventuele onvrede kan vroeg in het traject worden weggenomen. Frustraties komen niet of minder aan het einde van het project (juist als het spannend wordt) naar buiten.

1. **COMMUNICATIE [PROJECT]**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

[project] is zonder twijfel één van de belangrijke projecten binnen [organisatie]. Naast het managen van de omgeving van dit thema, zoals in het vorige hoofdstuk uitgewerkt, is communicatie een ondersteunende activiteit aan omgevingsmanagement.

Dit hoofdstuk gaat in op de communicatiedoelstellingen voor het [project], de strategie en de uitvoering daarvan.

* 1. **Communicatiedoelstellingen**

Voor het [project] Mobiliteitsaanpak zijn de navolgende doelstellingen in kaart gebracht:

**het [project] t.o.v. andere projecten zichtbaar maken.** het [project] is niet het enige project binnen [organisatie]. De projecten [X en Y] zijn andere spraakmakende projecten op het gebied van [werkveld]. Het doel is om het [project] zichtbaar te laten zijn op een manier dat er geen verwarring ontstaat tussen de inhoud van dit project en de projecten [X en Y].

**De samenwerking tussen [organisatie] en decentrale partners zichtbaar maken.** het [project] is een landelijk project waar partijen op regionaal niveau met elkaar als partner de maatregelen van het [project] realiseren. Doel is om deze samenwerking tussen [organisatie] en Decentrale partners herkenbaar te laten zijn.

**Een zichtbaar en herkenbaar project neerzetten**. Hierbij is het van belang dat mensen weten wat het [project] is, wat voor maatregelen er wordt gerealiseerd en wat we daarmee beogen te bereiken.

**Pro-acatief communiceren**. Het project treedt op een transparante manier naar buiten met informatie over het project, de maatregelen, de uitvoering en de mensen.

* 1. **Communicatie extern**

Er is besloten dat de externe communicatie een lagere prioriteit heeft dan de interne communicatie. Om deze reden is de externe communicatiestrategie erop gericht om op een niet opvallende manier duidelijk te maken wat het [project] is en in hoeverre het publiek met deze maatregelen te maken krijgen.

Daarbij maken we onderscheid in een realisatiefase en een gebruiksfase.

Tijdens de realisatiefase zal het verkeer wellicht hinder ondervinden van de werkzaamheden die door het project langs de kant van de weg worden uitgevoerd. Dit is vooral van belang voor prioritaire weggebruikers, zoals politie, brandweer en ambulancediensten.

Tijdens de gebruiksfase zullen de (prioritaire) weggebruikers voordeel hebben bij de maatregelen die in het kader van het project zijn gerealiseerd.

Kernboodschappen publiek

De berichtgevingen die we willen uitdragen zijn:

Realisatiefase

* het [project] is een landelijk project waarbij tot en met 2012 een bijdrage wordt geleverd aan een betere doorstroming op de belangrijkste knelpunten van de filetop-50 uit 2007;
* [organisatie] geeft met het [project] thema “weg” invulling aan de behoeften en belangen van de weggebruikers;
* In deze periode worden in betreffende regio de navolgende werkzaamheden uitgevoerd. Eventueel kan dit gevolgen hebben voor de door uw organisatie ut te voeren activiteiten. Wij vragen om uw begrip in dezen.

Doelgroepen

De kernboodschappen publiek willen we in samenwerking met de decentrale partners van het project overdragen aan:

1. (Prioritaire) weggebruikers

Media & Nieuwe media

In overleg met de regionale partners wordt bekeken welke mediamogelijkheden voor welke doelgroep het beste kunnen worden toegepast. Mogelijkheden op dit gebied zijn:

* Nieuwsbrieven
* Mailings
* Periodiek (geplande) artikelen in lokale bladen
	1. **Communicatie intern**

Onder communicatie intern verstaan we de communicatie binnen [organisatie] en de regionale partijen die als partner werkzaamheden voor het [project] thema “weg” uitvoeren. In dit werkveld is de interne communicatiestrategie van het [project] thema “weg” erop gericht om duidelijk te maken wat het [project] is en wat dit project voor andere projecten kan betekenen.

Kernboodschappen intern

De berichtgevingen die we intern willen uitdragen zijn:

* het [project] is een landelijk project waarbij tot en met 2012 een bijdrage wordt geleverd aan een betere doorstroming op de belangrijkste knelpunten van de filetop-50 uit 2007;
* Dit project is een voorbeeld van de landelijke uitvoering van een samenwerking met decentrale partners;
* Het [project]) heeft een coördinerende rol m.b.t. de realisatie van het [projectdoel];
* maatregelen X is een onderdeel van alle maatregelenpakketten in de regio’s. het X deel wordt door het [project] gerealiseerd en hiertoe zijn raamcontracten gesloten. Andere projecten en regionale diensten kunnen voor X ook van deze raamcontracten gebruik van maken.

Doelgroepen

De interne kernboodschappen willen we overdragen aan:

1. partij A
2. partij B
3. partij C
4. partij D

Media & Nieuwe media

De media en nieuwe media waarvan we in dit kader gebruik willen maken zijn:

* Nieuwsbrieven
* Informatieverstrekking via intranet
* Periodieke artikelen in interne bladen
1. **Communicatie met de markt**

Onder de markt verstaan we de drie partijen waarmee in het kader van de realisatie een raamovereenkomst is gesloten, evenals de ingenieursbureaus die bij het specificeren en uitwerken van maatregelen zijn betrokken. Onze communicatie met de markt is erop gericht om de juiste informatie te verstrekken op basis waarvan de markt haar werk beter kan doen.

Kernboodschappen markt

De berichtgevingen die we naar de markt willen uitdragen zijn:

* het [project] is een landelijk project waarbij tot en met 2012 een bijdrage wordt geleverd aan een betere doorstroming;
* het [project] heeft de X apparatuur centraal als raamcontract aanbesteed. Andere projecten en diensten kunnen hier ook gebruik van maken;
* Leveranciers te stimuleren door periodiek mee te werken aan artikelen in hun eigen bedrijfsbladen om hen in het werk extra te motiveren.

Doelgroepen

De kernboodschappen naar de markt dienen de volgende groepen te bereiken:

* Aannemers
* Advies- en ingenieursbureaus

Media & Nieuwe media

De media en nieuwe media waarvan we in dit kader gebruik willen maken zijn:

* Periodieke artikelen in vakbladen
* Nieuwsbrieven
	1. **Samenhang en verbinding communicatievelden**

Binnen het [project] is er samenhang en verbinding tussen verschillende communicatievelden aanwezig. Figuur 2 brengt in kaart hoe deze samenhang is opgebouwd. De volgende factoren zijn extra belangrijk omdat ze in alle drie de aandachtsgebieden (Publiek, intern en Markt) centraal staan.

* Ondersteunend aan andere projecten
* Eind 2012 gereed

Op het koppelvlak tussen publiek en [organisatie] intern zijn de navolgende verbindingen zichtbaar:

* Landelijk project
* Aanpak xxxxxxxx

Het derde koppelvlak betreft de verbinding tussen [organisatie] intern en de markt. Hier gaat het om de volgende berichten:

* Samenwerken [organisatie/markt
* [organisatie] als betrouwbare partner



Fig. 2

* 1. **Organisatie van de communicatie**

Afwijking van de standaard

Voor de inzet van communicatie bij het [project] bestaan er verschillende vormen. Het [project], die verantwoordelijk is voor een succesvolle realisatie van het [project], heeft gedurende het door haar uitgevoerde xx project ervaring opgedaan met de gebruikelijke manier waarop dit binnen [organisatie] wordt georganiseerd. Daarbij is duidelijk geworden dat deze manier, die goed past bij de communicatie van “een organisatie”, niet goed werkt voor de realisatie van omvangrijke landelijke projecten zoals het [project]. De belangrijkste manco’s in de standaard oplossing die door de [organisatie onderdeel X] wordt aangeboden zijn:

* De [organisatie onderdeel X] geeft uitsluitend advies terwijl voor een project het ook van belang is dat de mouwen worden opgestroopt en de adviezen in de praktijk worden gebracht;
* De ondersteuning van de adviseurs die door de [organisatie onderdeel X] aan een project worden geleverd is vaak onvoldoende of loopt niet synchroon met de dynamiek binnen het betreffende project. Dit komt omdat de adviseurs bij meerdere projecten tegelijkertijd betrokken zijn, wat duidelijk een “conflict of interest” veroorzaakt.

Om deze redenen wordt de organisatie van de communicatie voor het [project] anders dan de gebruikelijke [organisatie] manier georganiseerd.

Hoe dan wel

Voor de realisatie van het [project] wordt de communicatie op de onderstaande manier ingevuld:

* De opgezette communicatiestrategie wordt, in afstemming met en onder leiding van de omgevingsmanager (IPM-Model), door de aangestelde communicatieadviseur uitgevoerd;
* Het niveau van de communicatieadviseur wordt bepaald door het project. Daarnaast is het van belang dat de communicatieadviseur als mens binnen het projectteam past;
* De communicatieadviseur bedient maximaal twee, niet beconcurrerende projecten. In deze opzet is duidelijk dat de communicatieadviseur voor het totaal van beide projecten een fulltime inzet heeft;
* Prioriteit en inzet wordt bepaald door de omgevingsmanagers van beide betreffende projecten (indien van toepassing);
* De [organisatie onderdeel X] bewaakt dat de communicatie voldoet aan de kwaliteitseisen van [organisatie].
	1. **Communicatiemiddelen**

De communicatiemiddelen die voor dit project worden ingezet zijn nog niet gedefinieerd. De omgevingsmanager zal samen met de communicatieadviseur de uitwerking van de communicatiestrategie bepalen. Nadat een verdieping in de uitvoering van de communicatie is aangebracht (plan van aanpak communicatie) wordt de inzet van communicatiemiddelen bepaald.

* 1. **Communicatie en de relatie met regionale partners**

Het projectbureau streeft ernaar de communicatie activiteiten af te stemmen met de regionale partners van het [project]. De maatregelen worden immers in hun areaal gerealiseerd en er is ruimde om de communicatie gezamenlijk op te pakken.

* 1. **Communicatieplaning**

Tijdens het opstellen van dit projectplan was de opdracht voor realisatie van het [project] nog maar net gegeven. Momenteel wordt gewerkt aan het opstellen van de communicatieplanning. Deze planning zal in een later stadium als product bij dit omgevingsplan worden gevoegd.

1. **FINANCIËN**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

* 1. **Algemeen**

Omgevings- en communicatiemanagement is een standaard onderdeel van het IPM-model dat binnen [organisatie] voor het uitvoeren van projecten wordt toegepast. Daarbij is het uitgangspunt dat de invulling van een IPM rol binnen dit model door eigen mensen wordt uitgevoerd. In het project is de rol van Omgevingsmanager via externe capaciteit ingevuld. Voor de uitvoering van communicatie zoals bedoeld in hoofdstuk 4 zal dit ook het geval zijn. Daarnaast worden er tijdens de uitvoering van communicatiemanagement kosten gemaakt voor het gebruiken van communicatiemidden die t.b.v. het [project] worden ingezet.

Dit hoofdstuk gaat in op de kosten die gedurende de looptijd van het project worden verwacht. Deze berekening is per project fase opgezet.

* 1. **Realisatiefase**

De realisatiefase van dit project loopt van xxx tot yyy. Het is de fase waarin de omgevingsmanager alle partijen bij elkaar houd, eventuele problemen oplost en het project bij alle partijen onder de aandacht brengt. Een continu proces dat zich door voortgang en realisatie van de gestelde projectdoelen uitbetaalt. Ook is voor deze fase dit projectplan geschreven en is de communicatieplanning opgesteld.

Het navolgende kostenoverzicht geeft voor de realisatiefase aan welke kosten waaraan worden uitgegeven. Het overzicht is per jaar opgesteld.

De opgenomen kosten voor inhuur van een communicatieadviseur worden uitsluitend gehanteerd indien deze functie niet door eigen personeel kan worden ingevuld.

**Jaar 2010**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activiteiten / aankoop middelen** | **Projectkosten incl. BTW** |
| Inhuur omgevingsmanager (1-1-2010 t/m 31-12-2010) | xx |
| Inhuur communicatieadviseur (1-1-2010 t/m 31-12-2010) | xx |
| Communicatiemiddelen (4 acties xx,- per jaar) | xx |
| **Totaal 2010** | **€ xx,-** |

**Jaar 2011**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activiteiten / aankoop middelen** | **Projectkosten incl. BTW** |
| Inhuur omgevingsmanager (1-1-2011 t/m 31-12-2011) | xx |
| Inhuur communicatieadviseur (1-1-2011 t/m 31-12-2011) | xx |
| Communicatiemiddelen (4 acties xx,- per jaar) | xx |
| **Totaal 2011** | **€ xx,-** |

**Jaar 2012**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activiteiten / aankoop middelen** | **Projectkosten incl. BTW** |
| Inhuur omgevingsmanager (1-1-2012 t/m 31-12-2012) | xx |
| Inhuur communicatieadviseur (1-1-2012 t/m 31-12-2012) | xx |
| Communicatiemiddelen (4 acties xx,- per jaar) | xx |
| **Totaal 2012** | **€ xx,-** |

* 1. **Totale kosten**

Onderstaand overzicht geeft aan welke kosten er voor het uitvoeren van omgevings- en communicatiemanagement voor het [project] verbonden zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| **Activiteiten / aankoop middelen** | **Projectkosten incl. BTW** |
| 2010 | xx |
| 2011 | xx |
| 2012 | xx |
| **Totaal kosten omgevingsmanagement [project]** | **€ xx,-** |

1. **BIJLAGEN en ondersteunende documentatie**

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Bijlagen** |

- Relatieplan

- Activiteitenplan

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Ondersteunende documentatie** |

|  |  |
| --- | --- |
| **1** | **Strategisch Omgevings Management (SOM)*** Drs. Marc J.F. Wesselink
 |
| **2** | **Communicatiestrategie Publieksgericht Netwerkmanagement*** **Bas Naber**
 |
| **3.** | **Implementatieplan Communicatiestrategie 2009*** 16 maart 2009
 |
| **4.** | **Actieplan Sneller en Beter*** Versnelling Besluitvorming Infrastructurele Projecten
 |
| **5** | **De attente aannemer*** Astrid Bolle, Van Hattum & Blankevoort
 |
| **6** | **Try-out Publieksgericht werken in de districten*** Anne Boumans
 |
| **7** | **Het groot Communicatiedenkboek*** Sussane Piët
 |
| **8** | **Handboek voor schrijvers*** M. Molhuyzen
 |