

Omgevingscommunicatie voor de bouw-en infrasector



Inleiding

Een bouwproject in de directe leefomgeving kan nogal wat overlast veroorzaken. Goede omgevingscommunicatie kan veel ongemak wegnemen. Leene Communicatie deed in de zomer van 2021 een onderzoek over dit thema onder een representatieve groep van ruim 1.000 Nederlanders.

De belangrijkste onderzoeksresultaten zetten we in dit whitepaper voor je op een rij:

1. Drie op de vier mensen hebben met enige regelmaat te maken met bouwwerkzaamheden in de woon- of werkomgeving. In de Randstad en in de noordelijke provincies speelt dit vaker dan elders.
2. Meepraten over nut en noodzaak van bouwprojecten is voor gemiddeld 62% van de mensen van belang. Iets minder dan de helft van de mensen praat graag mee over hoe de bouwwerkzaamheden moeten plaatsvinden.
3. Goede omgevingscommunicatie voorafgaand aan en tijdens het bouwproject is voor zo'n 90% van de mensen (heel) belangrijk. In één op de drie gevallen beoordelen mensen de informatievoorziening echter als slecht tot zeer slecht. Zij kijken daar vooral de overheid op aan, want die is volgens veel Nederlanders als eerste verantwoordelijk voor de informatievoorziening over bouwprojecten in de openbare ruimte.
4. De belangrijkste informatiebehoefte van mensen gaat over praktische zaken als de hinder die men ondervindt van een project, de planning en met wie er contact opgenomen kan worden voor meer informatie.
5. Gevraagd naar de manier waarop men op de hoogte gehouden wil worden, valt op dat de papieren nieuwsbrief in de brievenbus op 1 staat, gevolgd door een e-mailniewsbrief en website.

Uit het onderzoek blijkt ook dat de slechte informatievoorziening een bron van frustratie kan zijn voor veel mensen: vele honderden reacties kwamen er binnen op de vraag waarom mensen de informatievoorziening niet goed vinden. Vaak genoemde klachten zijn dat de communicatie niet of te laat plaatsvindt, veel te gekleurd is, onvolledig of onjuist.

De uitkomsten laten zien dat investeren in omgevingscommunicatie goed is voor iedereen: allereerst natuurlijk voor omwonenden van bouwprojecten, maar net zo goed voor bouwbedrijven, ontwikkelaars en de overheid.

Heb je behoefte aan een communicatie-professional die je helpt om de omgevingscommunicatie handen en voeten te geven? Neem dan direct contact op met Leene Communicatie via info@leenecomunicatie.nl of kijk op www.leenecomunicatie.nl/omgevingscommunicatie.

Participatie, omgevingsmanagement en omgevingscommunicatie

Het is vrijwel onmogelijk om in Nederland ruimtelijke plannen te maken of projecten te realiseren zonder daarbij de omgeving te informeren of, nog beter, te betrekken. Als initiatiefnemer, ontwikkelaar of bouwer heb je altijd te maken met omwonenden, ondernemers, belangenorganisaties et cetera. Dit kennisdocument gaat over de communicatie met de doelgroepen van projecten die zich afspelen in de openbare ruimte, of die daarop van invloed zijn. Hoe pak je dat op een gedegen manier aan?

BELANG VAN OMGEVINGSCOMMUNICATIE

Of het nu gaat om de realisatie van een windpark op de Noordzee, groot onderhoud aan een snelweg, de renovatie van een karakteristiek gebouw of de (her)ontwikkeling van een hele wijk: om een project soepel te laten verlopen, is goede omgevingscommunicatie een voorwaarde. Want burgers, ondernemers en belangenorganisaties zijn mondig en kunnen zich, door alle technologische ontwikkelingen, bovendien eenvoudiger mobiliseren dan ooit. Wanneer zij het gevoel hebben dat hun belangen worden geschaad of zelfs maar niet worden gezien of gehoord, stellen zij alles in het werk om hun belangen over het voetlicht te brengen, zichzelf in beeld te brengen en plannen te beïnvloeden. Dit kan op allerlei momenten gebeuren: van de initiatieffase, rond bestuurlijke besluitvorming, tijdens de bouwwerkzaamheden tot en met de oplevering van projecten. En zelfs nog tot ver daarna, getuige bijvoorbeeld de protesten tegen de ervaren geluidsoverlast bij de HSL en de maatregelen die nadien alsnog genomen moesten worden (maar liefst tot 2026, 17 jaar na opening van het tracé, kan hiervoor schadevergoeding worden aangevraagd!).

BOUWCOMMUNICATIE EN PUBLIEKSCOMMUNICATIE

Bij omgevingscommunicatie wordt vaak onderscheid gemaakt tussen bouwcommunicatie en publiekscommunicatie. Bouwcommunicatie is de communicatie die veelal door de bouwer wordt verricht, ook wel hindercommunicatie genoemd. Denk hierbij aan communicatie over werkzaamheden, wanneer er wat gebeurt, waarom dat is, welke omleidingen er zijn, waar mensen terecht kunnen met vragen en klachten et cetera. Bouwcommunicatie ligt vaak in het verlengde van omgevingsmanagement en is vooral gericht op direct omwonenden, weggebruikers en anderen die hinder zullen ondervinden.

Publiekscommunicatie is de communicatie die de opdrachtgever verzorgt, dus meestal gemeente, provincie of rijksorganisatie zoals Rijkswaterstaat of Rijksvastgoedbedrijf. Publiekscommunicatie gaat over het waarom van het project, de achtergronden, de aanpak et cetera en is gericht op (bestuurlijke) stakeholders en het bredere publiek.

OMGEVINGSMANAGEMENT EN OMGEVINGSCOMMUNICATIE

Omgevingscommunicatie heeft zich in de afgelopen twintig jaar ontwikkeld tot een volwassen en zelfstandig vakgebied. Maar wat is omgevingscommunicatie nu eigenlijk? Hoe verhoudt het zich tot participatie? En omgevingsmanagement? Zeker bij grotere plannen en projecten zijn dit drie verschillende disciplines. In de praktijk hebben ze vrijwel altijd in meer of mindere mate met elkaar te maken.

Omgevingsmanagement gaat over de manier waarop je kijkt naar de omgeving en hoe je je ertoe verhoudt. Omgevingsmanagement gaat altijd over een relatie: ben je een betrouwbare partner, streef je naar gelijkwaardigheid en werk je aan gezamenlijkheid? Betrek je belanghebbenden, en zo ja, hoe, in welke mate en wanneer? In hoeverre luister je naar ideeën en bezwaren? Ben je bereid om je plannen of project daarop aan te passen? De wijze waarop je invulling geeft aan omgevingsmanagement, in het participatieproces maar ook daarbuiten (als 'goede buur', bij wijze van spreken) is van grote invloed op hoe je project verloopt. Wie inspeelt op zorgen van omwonenden verkleint bijvoorbeeld het risico op bezwaarprocedures en rechtszaken. Als er grote bezwaren zijn tegen de aanrijroutes en er is ruimte om die aan te passen, dan creëer je veel begrip. Omgevingsmanagers zijn vaak mensen die enerzijds het project of de plannen doorgronden, en anderzijds in staat zijn om relaties aan te knopen op allerlei niveaus. Ze zijn meestal ook het eerste aanspreekpunt voor stakeholders zoals de gemeente.

PARTICIPATIE

Participatie gaat over het betrekken van mensen bij je plan of project, vaak al vanaf het voorstadium – de initiatieffase. Dit is in de afgelopen vijftien jaar steeds vaker regel dan uitzondering geworden. Terecht, want door samen de probleemanalyse te maken, de ambities te bepalen en de plannen uit te werken worden plannen beter. Bovendien draagt het bij aan meer draagvlak en resulteert het in minder weerstand waardoor processen ook sneller zullen verlopen. Het proces om belanghebbenden te laten meedenken op allerlei momenten in het proces wordt participatie genoemd.

PROJECT EN PROCES

Omgevingscommunicatie gaat in de regel over twee zaken:

- 1 De communicatie tijdens het project
- 2 Het positioneren van het project zelf

De omgevingscommunicatie volgt vaak de voortgang van het project (van initiatieffase, via verkenning en planuitwerking naar uitvoering) en daarmee ook de mijlpalen. Omgevingscommunicatie is daarom vaak een vorm procescommunicatie, met in elke fase een ander doel en soms ook andere stakeholders. Omgevingscommunicatie is daarom vaak een vorm van procescommunicatie. Essentieel is dat de communicatie synchroon loopt met hetgeen er gebeurt tijdens het participatieproces. Dat betekent bijvoorbeeld dat er in de communicatie niet meer beloofd wordt, dan er in de praktijk met participatie waargemaakt kan worden. Maar ook dat de ambitie die voortkomt vanuit de positionering van het project, aansluit op de communicatie over het participatieproces. Een nauwkeurige afstemming van deze twee disciplines is van groot belang om een vertrouwenwekkend, eenduidig beeld neer te zetten.

PUBLIEKSVOORLICHTING

In sommige gevallen krijgt de omgevingscommunicatie een belangrijke inhoudelijke component. Het gaat dan bijvoorbeeld om projecten die relatief onbekend zijn bij het brede publiek, waarbij onbekende materialen of technieken worden toegepast of die risico's met zich meebrengen voor bijvoorbeeld de volksgezondheid. Denk aan gasopslag, geothermie of de bouw van fabrieken of energiecentrales. In die gevallen moet ook veel energie gestoken worden in het uitleggen van methoden en technieken, ofwel in publieksvoorlichting.

POSITIONERING VAN HET PROJECT

Wilgenrijk, De Eilanden, De Groene Boog. Het zijn namen van bouw- en infrastructuurprojecten die bepaalde associaties oproepen. Als omgevingscommunicatie gaat over de positionering en profilering van een project, dan hebben we het vaak over de 'branding'. Hoe zet je het project neer (oneerbiedig gezegd: hoe 'verkoop je het?') en welke associaties horen daarbij? Het is slim om al in een vroeg stadium na te denken over de branding, bijvoorbeeld om van meet af aan een bepaald gevoel van trots te creëren bij omwonenden, gebruikers of potentiële participanten. Hier moet een gedegen risicoanalyse aan ten grondslag liggen, bijvoorbeeld door een marktconsultatie onder omwonenden. Het risico van 'gebakken lucht verkopen' ligt hier namelijk op de loer waardoor je al met 1-0 achterstaat voor het proces start. Het groots uitpakken met de branding is daarom doorgaans pas aan de orde als het project daadwerkelijk tot uitvoering komt. Dat is als participatieprocessen zijn doorlopen en er sprake is van een definitief besluit en de voorbereiding van de uitvoering start.

Hoofdstuk 2

Waarom omgevingscommunicatie?

De gemiddelde doorlooptijd van infrastructuurprojecten bedroeg in 2007 tien tot twaalf jaar. Veel te lang, vond het toenmalige kabinet (Balkenende IV). Een commissie werd benoemd om met oplossingen te komen: hoe kan de doorlooptijd van infrastructuurprojecten omlaag? Een van de belangrijkste adviezen van deze Commissie Elverding was om veel meer en beter te investeren in de voorbereidingsfase, door mensen te betrekken – te laten participeren. Als dat gebeurt dan kan de doorlooptijd van projecten omlaag, aldus de commissie. De adviezen gelden eigenlijk voor vrijwel alle projecten die plaatsvinden in de openbare ruimte.

De achtergrond hiervan is dat bij veel projecten in het verleden primair het wettelijke inspraakproces werd gevolgd. In het kader daarvan kwamen tal van zienswijzen binnen die door de initiatiefnemer vervolgens vaak beargumenteerd ter zijde werden gelegd. De echt grote keuzes waren namelijk vaak al gemaakt en de plannen aanpassen kon meestal niet meer. Door dit alles hadden inwoners en andere stakeholders vaak het gevoel dat hun mening er niet meer toe deed. Over zo'n project ontstond vervolgens rumoer in de regio, met als gevolg dat bestuurders terugkwamen op al genomen besluiten. En wanneer dit niet gebeurde, stapten burgers naar de rechter met jarenlange procedures en daarmee ook vertraging tot gevolg.

OMGEVINGSWET

Zeven jaar na het advies van de Commissie Elverding werd na een intensieve voorbereidingsperiode de Omgevingswet aangeboden aan de Tweede Kamer. Deze wet regelt alles wat er gebeurt in de openbare ruimte. Een belangrijk onderdeel van de Omgevingswet is de participatie van burgers en bedrijven bij besluitvorming over plannen, visies en projecten. Wie woont en werkt in een gebied heeft het meeste baat bij

kwalitatief goede besluiten en is dus vaak bereid om energie in de voorbereiding ervan te stoppen. Hoewel de Omgevingswet nog steeds niet van kracht is, worden veel projecten al uitgevoerd in de geest van deze nieuwe wet. Dat betekent dat participatie dus een veel belangrijker plek heeft in de planvorming en besluitvorming dan voorheen. Daarmee is dus ook het belang van omgevingscommunicatie groot. Want zoals we al geconstateerd hebben gaat participatie hand in hand met communicatie. Ze kunnen niet zonder elkaar.

OMGEVINGSCOMMUNICATIE IN AANBESTEDINGEN

Als de omgevingscommunicatie niet goed geregeld is, is dat vaak een recept voor 'gedoe'. En daar houden gemeenten, provincies en uitvoeringsorganisaties niet van. Steeds vaker wordt daarom in uitvragen aan ingenieursbureaus en infra- en bouwbedrijven gevraagd om ook de omgevingscommunicatie te verzorgen. Van de inschrijver wordt een professioneel communicatieplan verwacht, waarvoor bijvoorbeeld extra punten verkregen kunnen worden voor de gunning (fictieve aftrek op de inschrijfprijs). En als het project gaat lopen, moet de omgevingscommunicatie ook daadwerkelijk verzorgd worden.

Hoofdstuk 3

Omgevingsanalyse

Het fundament voor een goede omgevingscommunicatie is een gedegen omgevings- of stakeholder- en doelgroepanalyse. Die is bepalend voor de te volgen communicatiestrategie.

De omgevingsanalyse geeft antwoord op vragen als welke issues er spelen, welke belanghebbenden er zijn, wat hun betrokkenheid is, hun belangen, et cetera. Het is kortom een close up van het gehele speelveld. Zo'n omgevingsanalyse kan op verschillende manieren worden gemaakt, maar in de regel gebeurt dat in drie stappen.

- 1 Allereerst breng je in kaart voor wie het project relevant is - dit kan uiteenlopen van de hengelsportvereniging tot en met lokale bestuurders en van omwonenden tot de Bomenridders.
- 2 Vervolgens is het zaak de belangen en standpunten te inventariseren en te bepalen wat de invloed is die de stakeholders hebben op het project. Dat kun je bijvoorbeeld doen door aan de mate van invloed en belangstelling een score te koppelen, waarbij 1=weinig en 5=veel.

- 3 Ten slotte is het een kwestie van categoriseren, prioriteren en op een vrij algemeen niveau bepalen hoe met de stakeholders omgegaan moet worden. Wie wordt geïnformeerd of geconsulteerd en met wie vindt bijvoorbeeld samenwerking plaats?

Een veelgebruikt model hiervoor is de power-interestmatrix, bedacht door de wetenschappers Eden en Ackermann (1998). Daarin plot je de belanghebbenden en ontstaat snel inzicht in hoe je met elke doelgroep kunt omgaan.

STAKEHOLDERS OF DOELGROEPEN?

De termen 'stakeholders' en 'doelgroepen' worden nogal eens door elkaar gebruikt. Op zichzelf geen probleem, maar als wij het in dit whitepaper over stakeholders hebben, dan gaat het niet per definitie over communicatiedoelgroepen. Een stakeholder is een



belanghebbende die invloed heeft. Dat kan een organisatie zijn maar ook een persoon. Een doelgroep is een groep waarop je je communicatie-inspanningen richt. Dat hoeven niet per definitie de stakeholders te zijn, maar het kan natuurlijk wel. Vaak volgen uit de stakeholderanalyse de communicatiedoelgroepen.

Wanneer je de omgeving in beeld hebt, maak je de keuze op wie je in welke mate gaat richten met de communicatie. Denk bijvoorbeeld aan:

- Omwonenden
- Overige inwoners
- Ondernemers
- Besturen van lokale verenigingen (denk aan sportclubs, wandelverenigingen et cetera)
- Leden van deze verenigingen
- Lokale en/of provinciale milieu- en andere belangenorganisaties
- Lokale en/of provinciale bestuurders
- Lokale en/of provinciale politici
- Lokale en/of provinciale pers

DOELGROEPPROFIELEN

Als het gaat om omgevingscommunicatie met omwonenden en inwoners kun je dankzij open data relatief eenvoudig doelgroepprofielen opstellen. Dat kan tot op wijk- en buurniveau nauwkeurig. Een doelgroepprofiel biedt goede aanknopingspunten om te komen tot een communicatiestrategie. Lees ter inspiratie het voorbeeld van de buurt Almere Stad. Dit wijkprofiel is opgesteld op basis van open data van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Ter aanvulling kan bijvoorbeeld een peiling onder inwoners worden uitgevoerd bij het lokale winkelcentrum en/of via social media. Dat laatste is mogelijk op wijk- en soms zelfs op buurniveau. Zo ontstaat een scherp beeld van de doelgroep.

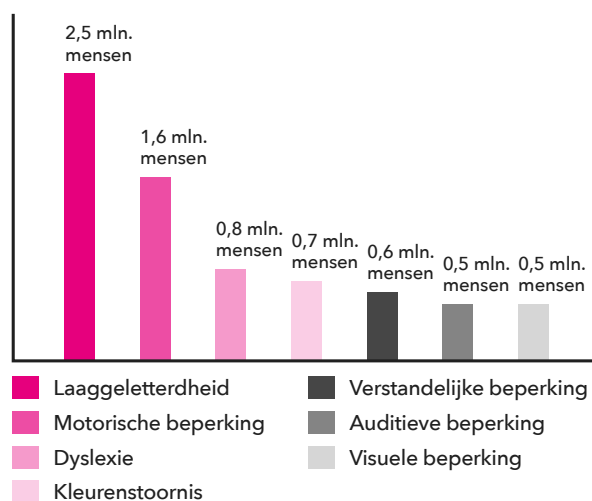
BEWONERSONDERZOEK

Tegenwoordig is het ook mogelijk om in korte tijd heel gericht op wijkniveau buurtonderzoek uit te voeren.

Dit gebeurt via social media zoals Facebook. Door Facebook te combineren met bijvoorbeeld Survey-Monkey is het mogelijk om op basis van geografische informatie vragenlijsten uit te zetten onder bewoners in een bepaalde wijk of buurt.

INCLUSIEF COMMUNICEREN

Lang niet iedereen kan overweg met alle vormen van communicatie. Dat komt door beperkingen waarmee veel Nederlanders te maken hebben. Alles bij elkaar gaat het om ruim 7 miljoen mensen die in meer of mindere mate beperkt zijn. Daarvan zijn we ons lang niet altijd bewust.



Laaggeletterden hebben bijvoorbeeld moeite met lezen, schrijven en rekenen. Hierover zijn veel vooroordelen. Er wordt bijvoorbeeld gedacht dat het vooral mensen zijn met een migratieachtergrond. Of dat het vooral gaat om mensen met een laag IQ of lager opleidingsniveau. Dat klopt niet. Laaggeletterdheid komt in alle lagen van de bevolking voor, en de meerderheid van de mensen is in Nederland geboren en opgegroeid. Goede omgevingscommunicatie betekent ook dat je met deze groep mensen rekening houdt.

Wijkprofiel Almere Stad

Soms moet de omgevingscommunicatie specifiek gericht zijn op een wijk of buurt. Open bronnen zoals die van het CBS of onderzoeksafdelingen van gemeenten bieden een schat aan informatie waarmee snel een profiel van de doelgroep kan worden opgesteld.

Een wijkprofiel kan afhankelijk van het doel eenvoudig worden verrijkt met bijvoorbeeld criminaliteitscijfers, het energieverbruik of het opleidingsniveau. Op basis van een wijkprofiel kun je bepalen hoe je met de communicatie omgaat. Door een wijkprofiel af te zetten tegen het landelijk gemiddelde, kun je er voorzichtige conclusies aan verbinden. Als voorbeeld werken we hieronder een wijkprofiel van Almere Stad uit, dat we koppelen aan het thema 'duurzaamheid'.

ALMERE STAD

- De wijk Almere Stad telt **109.260** inwoners. Deze wijk is sterk stedelijk, wat inhoudt dat er tussen de **1.500-2.500** adressen zijn per vierkante kilometer.
- Almere Stad telt **43.733** woningen. **64%** daarvan is een koopwoning met een gemiddelde woningwaarde van **218.000 euro**. Het percentage woningen dat na 2000 is gebouwd bedraagt **26%**.
- In Almere Stad zijn in totaal **45.770** huishoudens. **32,02%** hiervan zijn eenpersoonshuishoudens, **24,23%** zijn meerpersoonshuishoudens zonder kinderen en **43,75%** bestaat uit meerpersoonshuishoudens met kinderen. De gemiddelde huishoudgrootte is **2,4**.
- **17,85%** van de inwoners is jonger dan 14 jaar en **13,75%** is tussen de 15-24 jaar oud. **26,38%** van de inwoners is tussen de 25 en 44 jaar en **30,67%** van de inwoners is tussen de 45 en 64 jaar. Het percentage 65-plussers bedraagt **11,39%**.
- In Almere Stad heeft **44,30%** van de inwoners een migratieachtergrond, waarvan **33,41%** niet-westers.

Op basis hiervan kan het volgende worden geconcludeerd:

- Almere Stad is een zeer grote wijk; qua inwoneraantal behoort deze wijk tot een van de grootste van Nederland.
- De wijk telt bovengemiddeld veel koopwoningen in vergelijking met andere zeer grote wijken.

- Een bovengemiddeld aantal van de woningen is na 2000 gebouwd.
- Het aantal jongeren in deze wijk is hoger dan gemiddeld in vergelijking met de rest van Nederland, en het aantal 65-plussers is lager dan gemiddeld.
- Een bovengemiddeld aantal inwoners heeft een niet-westerse achtergrond.

Voor de communicatie over duurzaamheid betekent dit voor Almere Stad het volgende:

- Doelgroepen: Maak een nadere doelgroep-analyse van de wijk, bijvoorbeeld door verder in te zoomen op buurtniveau en verrijk deze met kwalitatieve data, bijvoorbeeld door een gesprek te voeren met een wijkmanager van de gemeente of de woningcorporatie of de voorzitter van een wijkvereniging. Deze gesprekken zijn ook een goede toets van je kwantitatieve data.
- Boodschap: Een grote groep bestaat uit jonge mensen, zij hebben nog een leven voor zich en wellicht jonge kinderen. Spreek de doelgroepen vooral aan op wat zij zelf kunnen doen voor een betere wereld en een groenere stad. Stel de toekomst centraal.
- Communicatie:
 - Maak in de communicatie gebruik van jongere ambassadeurs die het goede voorbeeld geven. Zorg voor culturele diversiteit in de communicatie.
 - Maak de communicatie makkelijk deelbaar. Zet extra in op social media zoals Instagram en WhatsApp.
 - Communiceer niet alleen, maar trek op met relevante intermediairs zoals sportverenigingen, sportscholen en onderwijsinstellingen. Sluit op dit thema een communicatie-alliantie en maak andere partijen mede-eigenaar en trots hieraan bij te mogen dragen.
 - Besteed in de schriftelijke communicatie extra aandacht aan begrijpelijkheid.

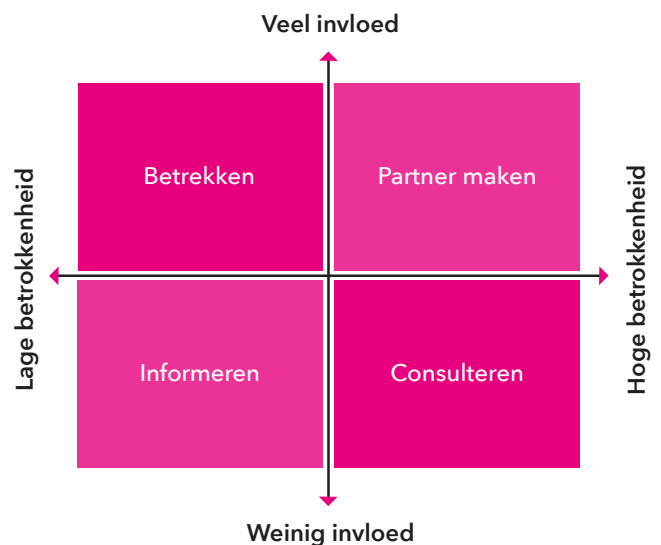
Voorwaarden omgevingscommunicatie

Goede omgevingscommunicatie begint én eindigt bij goed omgevingsmanagement. Is het omgevingsmanagement niet goed, dan valt er met goede communicatie uiteindelijk niets te winnen. Daarmee zou je ook kunnen zeggen dat omgevingscommunicatie een zogenaamde dissatisfier is. Dat betekent: als de omgevingscommunicatie goed gaat, hoor je er niet tot nauwelijks iets over. Maar als het níet goed gaat, des te meer. Wat maakt goede omgevingscommunicatie dan goed? Aan welke voorwaarden moet worden voldaan? Om na te denken over de vraag wat er moet gebeuren om tot goede omgevingscommunicatie te komen, werken we volgens het volgende model: Doel en visie + Betrokkenheid + Strategie + Timing + Middelen = succesvolle omgevingscommunicatie.

DOEL EN VISIE

Voor succesvolle omgevingscommunicatie is het essentieel dat je goed uitlegt welke problemen je oplost of welke kansen je benut. Mensen willen zeker in het voorstadium van een project niet zozeer weten hoe je het project aanpakt, maar waarom je dat doet. Investeer daarom in het verwoorden van de stip op de horizon en kies daarvoor een passend communicatieframe. Is dat een betere gezondheid, zijn dat snellere reistijden of meer werkgelegenheid? Denk niet: dat snapt toch iedereen, maar vertel dat én blijf dat vertellen. Een goed hulpmiddel om tot een communicatieframe te komen is het message house, een aanpak om samen met een aantal direct betrokkenen de boodschap van je project te formuleren.

Om een goede strategie te kunnen kiezen, is het van belang dat je heldere doelstellingen formuleert. Formuleer deze zo SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) mogelijk, zodat de effectiviteit van je strategie meetbaar is en je waar nodig kunt bijsturen.



BETROKKENHEID

Een belangrijke vraag die je jezelf moet stellen, is wie je doelgroepen zijn. Begin daarom altijd met een analyse welke mensen en andere belanghebbenden je raakt met je project en wat en hoe groot hun betrokkenheid en belangen zijn. Dit wordt ook wel een omgevingsanalyse of stakeholderanalyse genoemd. Op basis daarvan bepaal je vervolgens je doelgroepen en op hen stem je de communicatie af. In deze fase is ook de vraag aan de orde hoe je omgaat met de participatie. Communiceer duidelijk hoeveel inbreng mensen kunnen hebben, wat je van hen verwacht en wat je met deze inbreng doet. Onduidelijkheid hierover schaadt het vertrouwen en daarmee het proces.

De SMART-doelstellingen koppel je in deze fase aan de doelgroepen. Bepaal in een matrix waar de doelgroepen op dit moment staan, bijvoorbeeld op het gebied van betrokkenheid, kennis of ambassadeurschap, en plot waar je ze gezien je doelstellingen wilt hebben. De overbrugging tussen punt 1 en 2 bepaalt door die doelgroep de strategie en de in te zetten middelen.

STRATEGIE

De uitkomsten van de omgevingsanalyse zijn leidend voor de communicatiestrategie. Een communicatiestrategie is de optelsom van het geheel aan activiteiten en de wijze waarop je de communicatie inricht en inzet. Wordt het een strategie die gericht is op participatie of juist op informeren? Zetten we in op ambassadeurs of juist op issuemanagement? Vorm je een communicatie-alliantie met stakeholders, zet je een marketing-campagne op of ga je keukentafelgesprekken voeren? Dit soort beslissingen neem je op basis van een gedegen analyse van het vraagstuk. Waarvoor heb je communicatie nodig en wat wil je daarmee voor elkaar krijgen in je project? Wat is je boodschap en hoe varieer je daarmee naar gelang de doelgroep? Het ontwikkelen van de strategie is een voorwaarde voor succesvolle omgevingscommunicatie. Denk ook eens na over storytelling als strategisch instrument voor communicatie bij bouw- en infraprojecten. Verhalen verschaffen mensen context, helpen om ingewikkelde boodschappen te begrijpen en kunnen bijdragen aan meer begrip.

TIMING

Timing is altijd belangrijk bij communicatie, maar bij omgevingscommunicatie is het echt essentieel. Je wilt mensen en stakeholders niet verrassen en daarom begin je tijdig met communiceren. Maar wat is dat, tijdig? Dat is geheel afhankelijk van jouw project. Door- denk goed wat de consequenties zijn wanneer je wel

of juist niet communiceert. Maak daarom een communicatieplanning die gekoppeld is aan de projectplanning.

Een handig hulpmiddel is ook de communicatie- en contentkalender, waarin je in één overzicht alle communicatiemomenten en -activiteiten samenbrengt. Niet alleen neem je hierin de mijlpalen van je project op, maar bijvoorbeeld ook relevante externe activiteiten die van invloed zijn op jouw communicatie.

MIDDELEN

Ten slotte zijn voor succesvolle omgevingscommunicatie middelen nodig: niet alleen geld, maar ook communicatie-instrumenten zoals een website, bewoners-brieven, lokale huis-aan-huiskranten, social media kanalen et cetera. Dat klinkt logisch, maar communicatie moet ook in de praktijk worden gebracht. Niets zo frustrerend als wanneer de middelen ontbreken voor goede omgevingscommunicatie. Vrijwel altijd is de omgevingsmanager eindverantwoordelijk voor de communicatie. Hij of zij stuurt dan een of enkele communicatieadviseurs aan en soms ook enkele specialisten zoals een redacteur of vormgever. Grotere projecten met meerdere opdrachtgevers en/of uitvoerders hebben soms ook een eigen, samengestelde communicatieorganisatie onder leiding van een communicatiemanager. Vrijwel altijd worden externe specialisten ingeschakeld voor capaciteit en specifieke expertise, denk aan digitale communicatie of pers-voorlichting.

Hoofdstuk 5

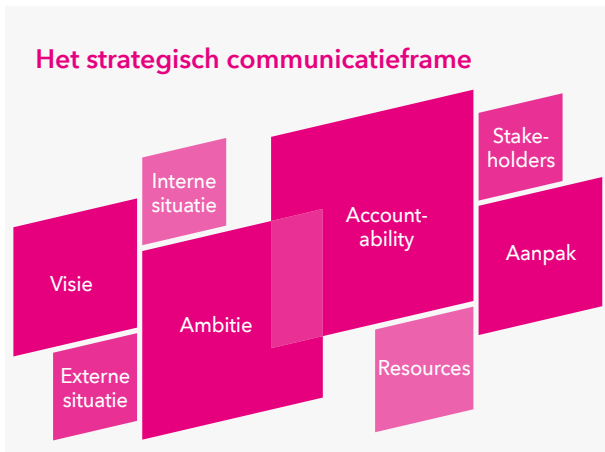
Het communicatieplan

De voorwaarden zoals beschreven in hoofdstuk 4 vormen de ingrediënten voor het communicatieplan: welke communicatiedoelstellingen horen bij het project, wie zijn de communicatiedoelgroepen, op welke manier en met welke middelen benaderen we hen en op welk moment doen we dat? Het traditionele communicatieplan is echter op zijn retour. Vaak kiezen wij een andere aanpak, beter passend bij een agile manier van werken: in drie stappen naar een strategische communicatieaanpak.

STAP 1: HET STRATEGISCH COMMUNICATIEFRAME

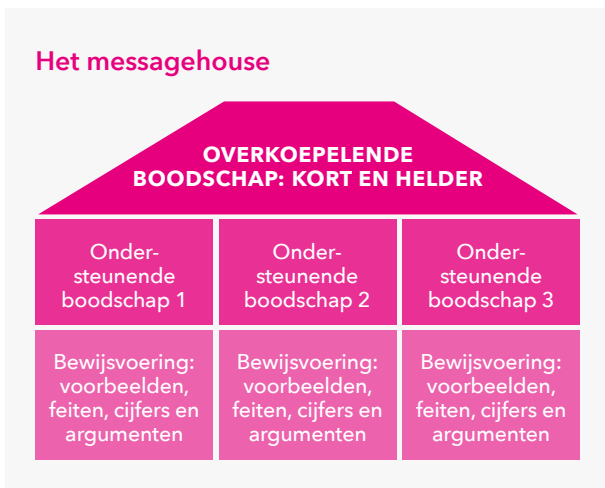
Op basis van de omgevingsanalyse kunnen de doelgroepen worden bepaald en kan de communicatiestrategie worden uitgewerkt. Een waardevol model om hiervoor te gebruiken is het strategisch communicatieframe van Betteke van Ruler en Frank Körver. Met het communicatieframe leg je een stevig fundament voor

de strategie voor de omgevingscommunicatie. Het model telt acht onderdelen die vrijwel allemaal in dit whitepaper expliciet aan de orde komen. Het mooie van het communicatieframe is dat het je communicatiestrategie in één A4-tje samenvat.



STAP 2: HET MESSAGE HOUSE

De boodschap is eveneens een belangrijk onderdeel van de communicatiestrategie. Een manier om de boodschap te bepalen is de message house-methodiek. Een message house is een hulpmiddel om een consistent en aansprekend verhaal te kunnen vertellen. Het is een toetssteen voor al je communicatie-uitingen, die ervoor zorgt dat een aantal belangrijke elementen met de juiste nuance én bewijsvoering terugkomen in al je boodschappen. Het voordeel ten opzichte van een strak gedefinieerde kernboodschap is dat een message house flexibeler is. De boodschap kan toegespitst worden op specifieke momenten en communicatie-uitingen, zonder dat de kernelementen verloren gaan.



STAP 3: DE UITVOERING

Met het strategisch communicatieframe als flexibel fundament voor je communicatieaanpak en het message house als stevige basis voor de inhoud van al je uitingen, kan de uitvoering van je communicatieaanpak van start. In deze stap zijn er nog drie belangrijke onderdelen te benoemen.

Communicatiemiddelen - Op basis van het strategisch communicatieframe maak je keuzes voor de in te zetten communicatiemiddelen. Een website, nieuwsbrief, social media, bewonersbrieven en bouwboarden vormen meestal het basispakket van de omgevingscommunicatie - uiteraard afhankelijk van aard en omvang van het project. De communicatie kan worden uitgebreid met folders, berichtgeving op gemeentepagina's en persberichtgeving tot aan voorlichtingscentra aan toe. Meestal moet de communicatie zorgvuldig worden afgestemd met allerlei betrokkenen om verrassingen te voorkomen en te zorgen voor consistentie.

Communicatiekalender - In een communicatiekalender plan je de communicatie-middelen en -uitingen in de tijd. Daarnaast verrijk je de communicatiekalender met andere gebeurtenissen die voor je project relevant zijn, bijvoorbeeld uit aanpalende of overkoepelende projecten, relevante feestdagen, bestuurlijke beslissingsmomenten et cetera. Zo houd je zicht op kansen en knelpunten doordat zaken elkaar bijvoorbeeld overlappen of juist te ver uiteen staan in de tijd. Bij grote projecten kun je de communicatiekalender nog nader uitwerken in een contentkalender, waarbij je heel specifiek (bijvoorbeeld tot op het niveau van elk social media bericht) je content strategisch plant, inzet en monitort.

Vaak trek je bij omgevingscommunicatie samen op met andere stakeholders zoals de gemeente, een ingenieursbureau of andere bouwbedrijven. In die gevallen kan het handig zijn om je communicatiekalender met hen te delen en te komen tot een gezamenlijke kalender. Op die manier kun je de communicatie optimaal op elkaar afstemmen.

Monitoring - Communiceren betekent ook heel goed luisteren naar wat er in de omgeving - door doelgroepen en stakeholders over het project wordt gezegd. Dit kan door berichtgeving op social media en op online nieuwsbronnen te monitoren. Hiervoor kun je gebruik maken van systemen als Coosto en Clipit. De berichten kun je desgewenst nader analyseren - bijvoorbeeld waar het gaat om interactie of sentiment - en je kunt conclusies verbinden aan de uitkomsten. Op basis hiervan kun je besluiten bepaalde onderwerpen meer of juist minder aandacht te geven.