

Concept plan van aanpak interne communicatie programma COVID-19 Vaccinatie

Versie: 1; 05-01-2021

auteur: 5.1.2e

Inleiding

Sinds laatste week van vorig jaar heeft het programma COVID-19 Vaccinatie een interne communicatieadviseur. Na een korte introductie-/inwerkperiode is hem gevraagd om een plan van aanpak te maken voor de komende periode, zodat het programma managementteam op basis van een eerste plan/advies kan reageren, bijsturen en opdrachtgeven. Dit concept is gebaseerd op deelname dagaf rondingen, een beperkt aantal gesprekken en globale deskresearch (info uit de programmamappen). Deze versie moet dan ook worden gezien als een voorstel aan het managementteam en aanzet tot een definitief plan van aanpak.

Situatie

Het programma is al een aantal maanden actief met het voorbereiden van de COVID-19 vaccinatie, die morgen met eerste doelgroepen van start gaat. Het was een zeer hectische periode waarbij met hoge druk en met veel variabelen gewerkt moest worden. De variabelen (oa keuzes beleid, beschikbaarheid vaccins, mogelijke samenwerking met ketenpartners, adviezen verschillende gremia zoals de Gezondheidsraad, het Outbreak Management Team en bijvoorbeeld de Autoriteit Persoonsgegevens mbt het informatiesysteem CIMS). In deze hectiek was er afstemming in kleine kring (projectleiders, programmamanagers, binnen projecten) en was er beperkt programma-brede communicatie. Hierdoor is het risico ontstaan dat niet iedereen binnen het programma op de hoogte is van de laatste stand van zaken mbt het programma en zijn/haar onderdeel binnen het programma, dit terwijl er veel onderlinge afhankelijkheden zijn. Ook wanneer collega's wel op de hoogte zijn van de actuele informatie, hebben zij het idee dat ze zaken missen (wat gezien snelheid van veranderingen niet verwonderlijk is). Dit idee van het mogelijk missen van informatie geeft collega's een onzeker/onrustig gevoel wat niet helpt in deze toch al stressvolle tijd.

Doelgroep interne programma communicatie

Dit plan van aanpak interne programma communicatie richt zich primair op de collega's die werken binnen het programma. Daarnaast wordt actief aansluiting/afstemming gezocht met RIVM corporate interne communicatie en de externe communicatie. Vooral de afstemming over communicatie met de directe (interne) stakeholders zoals het COVID bestrijdingsprogramma, VWS en de ketenpartners krijgt aandacht. Dit om de communicatie van programma collega's met deze ketenpartners te ondersteunen en de samenwerking met stakeholders en ketenpartners te verbeteren.

Doelen interne programma communicatie

- Programma collega's structureel en snel informeren over de laatste stand van zaken binnen het programma en/of ontwikkelingen die het programma beïnvloeden.
- Programma collega's voorzien van / ondersteunen met actuele informatie over beschikbare up-to-date (communicatie) middelen die zij kunnen gebruiken voor communicatie met stakeholders en ketenpartners.
- Programma collega's informeren over wie er wat doet binnen het programma; actueel communiceren nieuwe collega's, nieuwe projecten/werkgroepen, nieuwe taakverdeling etc.
- Stimuleren van onderlinge afstemming, samenwerking en leren van elkaar. Verschillende projecten binnen het programma werken veelal met zelfde ketenpartners, met grotendeels hetzelfde proces, maar zijn in andere fases en zo is er in potentie veel om van elkaar te leren.

- Stimuleren van goed documentbeheer (actueel houden en op juiste plaats beschikbaar maken voor collega's).
- Bij programma collega's het stressgevoel (gevoel van onzekerheid) verlagen en de motivatie verhogen.

Plan met paralelsporen

De huidige situatie vraagt er enerzijds om snel te acteren/communiceren en anderzijds om te onderzoeken hoe de communicatie in (nabije) toekomst het beste kan worden ingeregeld. Om te voorkomen dat interne communicatie wordt vertraagd door verder onderzoek/analyse en advisering, kunnen deze sporen naast elkaar worden uitgevoerd. Hieronder beknopte omschrijving van de sporen met daarbij een voorstel voor de producten.

Spoor direct

Laatste periode zijn er binnen en buiten het programma aantal zaken veranderd, inhoudelijk maar ook organisatorisch. Deze wijzigingen zijn vaak, en ook snel, in klein verband gedeeld, maar veel updates zijn nog niet breed gedeeld binnen het programma. Nu de richtlijn recent is aangepast, de doelgroepen prioritering vast lijkt te staan, de ketenpartners voor eerste doelgroepen bekend zijn, is het een goed moment voor een uitgebreide update naar de programma collega's en de collega's van het COVID bestrijdingsprogramma.

Bij deze update ook aandacht voor wie doet wat in het proces binnen RIVM en bij ketenpartners. Nu de eerste uitnodigingen worden verzonden en de publiekscampagne is gestart, komen er van alle kanten vragen binnen bij RIVM en collega's moeten bij deze vragen goed kunnen doorverwijzen naar de juiste organisatie, persoon of helpdesk/callcenter.

Producten spoor direct:

- Eenmalige (meer uitgebreide) mail met daarin update tot nu toe (in grote lijnen) en veel aandacht voor de successen. In deze mail ook voornemen om dagelijks alle programma collega's te informeren over wijzigingen, actuele knelpunten (uitdagingen) en mijlpalen (met korte vooruitblik). Doel van deze mail is informeren en motiveren van programma collega's. -> mail van het programmamanagement (inhoud) en geredigeerd/samengesteld/verzonden door interne programma communicatieadviseur
- Dagelijkse mail aan programma collega's met een vaste structuur/ indeling (aansluiten bij structuur van dagafronding of structuur van de stuurhut). -> programmamanagers en projectleiders leveren hun nieuws/wijzigingen dagelijks aan bij de communicatieadviseur, die stelt de mail op en verstuurt deze vanuit programma postbus. Voorstel (ivm haalbaarheid/uitvoerbaarheid door pj leiders en communicatieadviseur): de mail wordt in de ochtend verstuurd met de actuele informatie van de dag ervoor. Dit gaat iets ten koste van de actualiteit, maar is voor uitvoering realistisch en voor ontvanger waarschijnlijk snel genoeg.

Spoor komende 2 weken

Om het delen van actuele (up-to-date) programma informatie op detailniveau mogelijk te maken, is het gebruik/delen van een (beperkt) aantal documenten een goede oplossing. Voorwaarde is dan wel dat er een selectie wordt gemaakt van dergelijke documenten (programma kent al veel van deze documenten, denk aan het Masterplan, de richtlijn, werkinstructies, Q&A's maar ook externe communicatiemiddelen die voor interne communicatie gebruikt kunnen worden). Daarbij is het

belangrijk dat deze documenten altijd up-to-date zijn en op een vindbare plaats zijn opgeslagen. In overleg met betrokken managers en projectleiders wordt een lijst opgesteld welke documenten altijd worden aangepast wanneer er wijzigingen zijn. In dit overzicht vermelden we wie de document eigenaar is, wanneer er update is geweest en waar het document is opgeslagen. Daarbij is het ook zaak om na te gaan hoe de verschillende documenten op elkaar inhaken (bijv. de Richtlijn komt terug in de Q&A en nieuwe vragen en antwoorden kunnen aanleiding zijn om de Richtlijn aan te passen. Voor zover dit nog niet is gedaan, kunnen de relaties tussen de verschillende documenten in kaart worden gebracht en kunnen we een proces inrichten zodat wijzigingen altijd goed worden doorgevoerd in alle nodige documenten.

Producten spoor komende 2 weken:

- Overzicht met de belangrijke en altijd actuele documenten, met daarin naam eigenaar, datum wijziging en locatie van document en eventueel de relatie met andere documenten. Wanneer dit overzicht gereed is, dan wordt deze ook meegenomen in de dagelijkse programmamail. Daarna kan in deze mail ook worden vermeld wanneer er een specifiek document is gewijzigd.
-> de intern communicatieadviseur heeft bij dit product input nodig van projectleiders en programmamanagement
- Nadere analyse van de documenten kan uitwijzen dat bepaalde documenten aangepast moeten worden om zo het delen van informatie te vereenvoudigen, denk hierbij bijvoorbeeld aan het toevoegen van een samenvatting.

Spoor komende 2 maanden (of sneller)

De sporen direct en komende 2 weken zijn voorzien als quick wins en zijn vooral gericht op het informeren van medewerkers. Dit op basis van een korte analyse/inventarisatie bij beperkt aantal collega's. Of deze producten afdoende resultaat hebben, moet blijken door na korte periode deze producten te evalueren en waar nodig aan te passen. Nadere analyse en gesprekken met betrokken collega's zal naar alle waarschijnlijkheid leiden tot verbeteren van de communicatie via de beoogde dagmail.

Deze nadere analyse moet ook meer inzicht geven in de brede communicatiebehoefte van alle programmamedewerkers (en evt de directe interne stakeholders).

Tijdens deze analyse ook uitgebreid aandacht voor de andere communicatiedoelen zoals het stimuleren om te delen en van elkaar te leren en het motiveren van de programma collega's.

Producten spoor komende 2 maanden (of sneller):

- Communicatieplan met daarin uitgebreide analyse en voorstel voor het structureel inrichten van de interne programma communicatie