



Team Geoimpuls helpt bij communicatie over geotechnische risico's

Duivels dilemma of ontwikkelingsvraagstuk?

MENS & OMGEVING: GEOCOMMUNICATIE

Één van de oorzaken van geotechnisch falen is dat bestaande kennis niet altijd aanwezig is bij de juiste personen. Alle stakeholders moeten toegang hebben tot kennis over geotechnische risico's. Een groot deel van deze kennis zal GeoImpuls over de jaren heen borgen op Geonet (www.geonet.nl). Daarnaast draagt GeoImpuls er zorg voor dat bij alle geotechniekopleidingen georisicomanagement in het curriculum zit. Ook belangrijk is omgevingsmanagement; slechte communicatie geeft weerstand en wantrouwen. Het is van belang dat men tijdig en duidelijk over risico's communiceert, dat verstaan wij onder 'geocommunicatie'.

Wel of niet communiceren

Risico's op het gebied van geotechniek zijn in projecten altijd aanwezig. Vaak zelfs in meerdere mate dan andere risico's, want we kunnen wel veel kennis verkrijgen over de ondergrond (opbouw en draagkracht van de ondergrond), maar er blijft

altijd sprake van onzekerheid. Later in het realisatieproces kunnen we daar alsnog mee te maken krijgen. Communiceren over geotechnische risico's is echter niet vanzelfsprekend. Het betreft complexe informatie, die de meeste mensen niet interesseert zolang het hen persoonlijk niet aangaat. En er bestaat een kans dat de informatie hen inderdaad niet aangaat; bij een risico op lekkage hoeft er geen lekkage op te treden. Communicatie kost bovendien tijd, geld en inspanning en vraagt kennis en vaardigheden die niet altijd aanwezig zijn in het projectteam. Waarom dan toch communiceren over risico's?

Uit onderzoek is gebleken dat faalkosten in de bouw voor een groot deel met de ondergrond te

maken hebben. De risico's zijn dus niet te negeren. In andere sectoren, zoals in de medische wereld, de vliegtuigindustrie en makelaardij, is bij wet geregeld dat er tijdig en duidelijk over risico's wordt gecommuniceerd. De bouw loopt hierbij achter. Daarnaast roept slechte communicatie weerstand en wantrouwen op, wat geen enkel project kan gebruiken.

Communiceren dus: maar hoe? Daarvoor is binnen Geoimpuls het project Geocommunicatie opgezet. Een team van deskundigen gaat bij praktijkprojecten aan de slag en maakt daar samen met het projectteam een geocommunicatieplan. Goed communiceren is tenslotte niet eenvoudig, laat staan over complexe zaken als geotechnische risico's. De boodschap moet 'op maat' worden verstrekt, in de taal van de ontvanger. Hij/zij moet de informatie begrijpen; de zender moet toetsen of de boodschap daadwerkelijk is 'geland'. Bij Geocommunicatie noemen we dit het managen van verwachtingen.

Drie doelen project Geocommunicatie

Het project Geocommunicatie richt zich op drie aspecten. Allereerst de communicatieve vaardigheden van geotechnici. Het is belangrijk dat zij in begrijpelijke taal spreken en andermans belang kennen en begrijpen. Daarnaast wil de werkgroep de positie van de geotechnicus als adviseur voor en tijdens het bouwproces verbeteren. Bij de communicatie over geotechnische kansen en risico's is het van belang de geotechnicus op tijd en intensief te betrekken. De omgevingsmanager en communicatiemanager spelen daarbij een grote rol. Het derde speerpunt is het ontwikkelen en stimuleren van het publieke bewustzijn. De werkgroep wil het publiek meer bewust maken van de kansen en risico's bij bouwen in en op de Nederlandse slappe bodem.

Karin de Haas
projectleider Geoimpuls
coördinator kennis en
communicatie COB
eigenaar TP Advies



Ing. Maarten van Baars
geotechnisch
adviseur Fugro



Ir. Cornelia Marks
projectmanager
Ingenieursbureau
Gemeente Den Haag



Marije Nieuwenhuizen, MSc
zelfstandig redacteur
eindredacteur Onderbouwing
verbonden aan het COB



Figuur 1 - The A-Team.

Samenvatting

Geotechnische risico's: ze zijn er altijd, kosten vaak veel geld, maar we praten er liever niet over. De communicatie over deze risico's – binnen het project en naar de buitenwereld – hoeft echter geen probleem te zijn. Het project Geocommunicatie laat dit zien bij praktijkprojecten. Een team van deskundigen maakt samen met geotechnici, communicatie- en omgevingsmanagers van het project

een effectief geocommunicatieplan. Het plan biedt handvatten voor doeltreffende communicatie in drie scenario's: alles gaat goed, er is een kleine tegenvaller of er gaat iets groots mis. Bij de aanleg van een autoberging in Den Haag is het concept voor het eerst toegepast, met positief resultaat.

Parkeren onder een nieuwe gracht

In 2007 besloot de gemeenteraad van Den Haag het doorgaande autoverkeer zo veel mogelijk om de binnenstad heen te leiden. Dit verbetert niet alleen de luchtkwaliteit, maar ook de leefomgeving in het centrum. Eén van de maatregelen is het aanpassen van de verkeerssituatie op de Noordwal/Veenkade, onderdeel van de Haagse grachtenring aan de rand van de binnenstad. In het verleden is daar de open gracht vervangen door een doorvaarbare duiker om (parkeer)ruimte te winnen. De invoering van eenrichtingsverkeer heeft de weg vrijgemaakt het gebied opnieuw in te richten. De zogeheten overkluizing van de gracht verdwijnt en er komt een nieuwe gracht met daaronder een volautomatische autoberging met ongeveer 160 parkeerplaatsen.



Figuur 2 - BRON GEMEENTE DEN HAAG

The A-Team

Figuur 1 laat zien wat er praktisch aan de hand is bij bouwprojecten. Er zijn drie hoofdrollen: de geotechnisch adviseur met veel inhoudelijke kennis; de communicatiemanager die contact onderhoudt met de media; en de omgevingsmanager die overlegt met belangenorganisaties en bewoners. Het probleem is vaak de communicatie tussen deze hoofdfiguren. De geotechnisch adviseur is bijvoorbeeld slecht in staat de geotechnische kansen en risico's zo uit te leggen dat de andere twee het goed begrijpen en ernaar kunnen handelen. Of de geotechnisch adviseur zit 'verscholen' achter de projectleider, waardoor de communicatie- en/of omgevingsmanager geen of weinig contact hebben met de adviseur. Voor de omgevingsmanager is er dan nauwelijks materiaal om iets geotechnisch correct en begrijpelijk aan bewoners uit te leggen. En de communicatiemanager weet onvoldoende van geotechniek om zelfstandig een communicatieve risico/kanseninschatting te maken.

Het project Geocommunicatie gaat deze problematiek te lijf. Per praktijkproject maakt dit Team Geoimpuls (ook wel het 'A-team' genoemd) samen met de projectorganisatie een geocommunicatieplan. Daarin staan drie scenario's beschreven:

wat als alles goed gaat, wat als er iets relatief kleins gebeurt en wat als er iets groots misgaat? Voor die situaties geeft het plan aan waar de communicatie op dat moment uit moet bestaan. Naast communiceren over risico's, is er altijd aandacht voor het etaleren van de schoonheid van techniek en de magie van de ondergrond. Met de zogenaamde stoplichtmethode bepaalt het team welk scenario van toepassing is. Hierbij staat rood voor grote risico's, oranje voor belangrijke, maar kleinere gevaren, en groen voor technische hoogstandjes die de aandacht verdienen.

Standaard maatwerk

De hulp van Team Geoimpuls wordt afgestemd op de situatie en de behoeften van het praktijkproject. Het team kan bijvoorbeeld helpen bij het ontwikkelen van de communicatiemiddelen die naar voren komen in het geocommunicatieplan, zoals infographics, filmpjes of factsheets. Of het team zorgt voor de vertaling van geotechnische kennis voor niet-technici.

De aanpak kent wel vaste elementen. Zo wordt er

altijd gewerkt aan een 'reputatiematras', een concept dat in het leven is geroepen door Alex Sheerazi, hoofd communicatie bij Dienst Noord/Zuidlijn (zie figuur 3). Het wil zeggen dat een project een buffer van vertrouwen opbouwt, waardoor eventuele tegenvallers (zoals extra overlast) minder invloed hebben op de publieke opinie. Die buffer is op te bouwen door niet alleen te communiceren bij negatieve gebeurtenissen, maar continu en vanuit de gevoelens die op dat moment leven in de omgeving van het project. Team Geoimpuls kijkt hoe het project hier vorm aan kan geven.

Een ander vast onderdeel is de omgevingsscan. Met de omgevingsscan onderzoekt het team, in samenwerking met stagiaires en afstudeerders van Universiteit Twente (hoogleraar Gutteling, risicocommunicatie) hoe de omgeving aankijkt tegen risico's, hoe men tot dan toe de communicatie van het project ervaart en in welke mate men wil participeren. Je kunt namelijk nog zo'n mooi monitoringsysteem op de bouwplaats installeren,

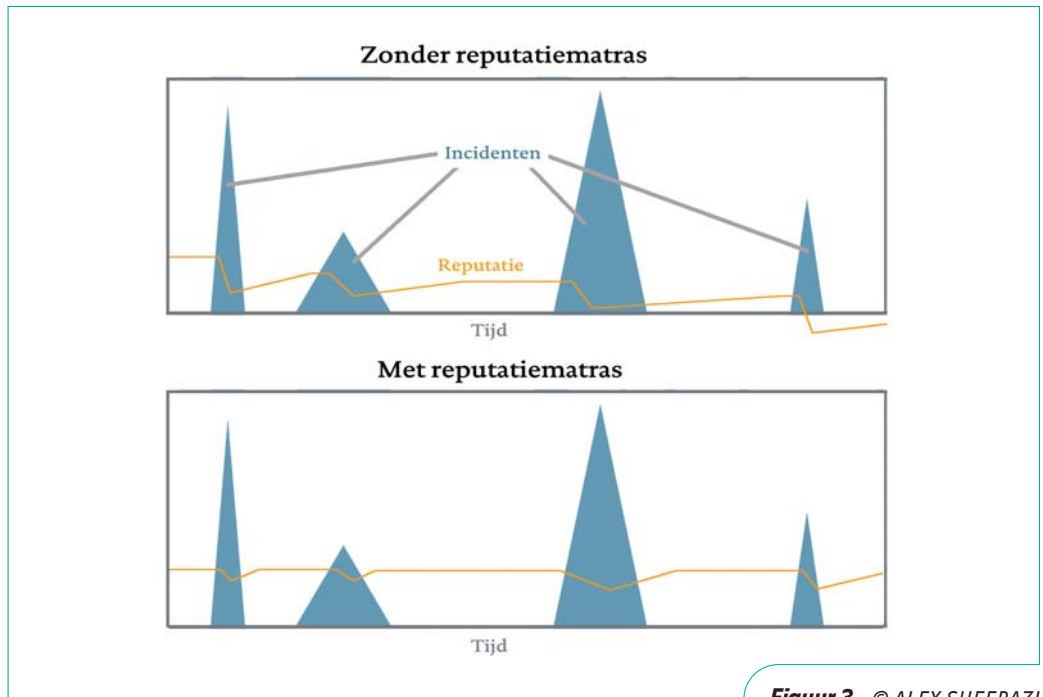
maar als omwonenden dit niet herkennen als risicomangement, heeft het geen impact op hun beleving. Team Geoimpuls streeft naar effectieve communicatiescenario's die een toegevoegde waarde hebben voor alle drie de vakgebieden – communicatie, omgevingsmanagement en geotechniek.

Advies van geotechnici

In september is het eerste praktijkproject van Geocommunicatie afgerond, bij Ingenieursbureau Den Haag. Team Geoimpuls werkte mee aan de communicatie over geotechnische kansen en risico's bij de aanleg van een volautomatische autoberging (VAB) en het herstel van de historische stadsgracht in de binnenstad van Den Haag.

Vanuit technisch perspectief een interessant project: een diepe bouwput met de bijbehorende risico's, in druk binnenstedelijk gebied met een kwetsbare omgeving en weinig ruimte om te bouwen, waarbij de eisen ten aanzien van trillingen en deformaties zeer streng zijn. Maarten van Baars, geotechnisch adviseur van Fugro, werkte aan de risicoinventarisatie voor dit project en deed daarna mee met de workshops vanuit Geocommunicatie. 'Door de workshops heb ik inzicht gekregen in het vervolg van de risicoinventarisatie', vertelt Van Baars. 'Wie zijn de belanghebbenden en betrokkenen? Wie dragen de risico's? Wie communiceert er over de risico's en hoe? Ik heb gemerkt dat verschillende beroepsgroepen verschillende visies hebben, bijvoorbeeld ten opzichte van openheid over risico's en gevolgen. Daarnaast is helder communiceren vaak lastig doordat technische uitleg te ingewikkeld of te pessimistisch is, maar communicatieve uitleg te vaag of te positief.'

De geotechnici hebben gezamenlijk, vanuit hun perspectief, een geocommunicatieplan uitgewerkt met een communicatieadvies. Van Baars: 'Een be-



Figuur 3 - © ALEX SHEERAZI

langrijk aspect is dat we in de voorbereiding goed kijken naar de omgeving. Eerst bepalen wat de omgeving denkt en weet.' De demografie van de omgeving werd onderzocht, evenals het kennisniveau, de interesses en de informatiebehoefte. Op basis van (onder andere) dit advies wordt nu binnen het project hard gewerkt aan de uitwerking van het communicatieplan.

Er komt bijvoorbeeld een basisverhaal over het project: 'We maken een inleidend verhaal waarin we vertellen over de geologie van de ondergrond, de historie van de projectlocatie, de bestaande situatie en het toekomstbeeld', legt Van Baars uit. 'Dit dient als basis voor communicatiemiddelen, zoals nieuwsbrieven, de website en bouwboarden. Door de achtergrond goed neer te zetten creëer je draagvlak en goodwill. Een reputatiematras dus.'

Nieuwe inzichten

Het samenwerken aan geocommunicatie is zowel de deelnemers vanuit Geoimpuls als de leden van het praktijkproject goed bevallen. Van Baars: 'Voor mij persoonlijk was het interessant om mee te maken, een echte leerervaring. Het is een hele uitdaging je staande te houden tussen communicatief sterke mensen als omgevingsmanagers, communicatieadviseurs en projectleiders. We merkten als beroepsgroep dat we de neiging hebben om wel ons punt te maken, maar ons snel gewonnen te geven bij weerstand tegen onze ideeën. Dat is een leerpunt voor onszelf.'

De workshops over geocommunicatie hebben de projectorganisatie nieuwe inzichten gegeven op het gebied van communicatie en bestaande inzichten aangescherpt. Door met elkaar te bedenken hoe, en hoe open, je over risico's wilt communiceren, is een nieuwe manier van denken ontstaan, een nieuwe werkwijze. Geotechnici worden nu bijvoorbeeld vaker bij de communicatie betrokken. 'Er is afgesproken de intensievere samenwerking tussen de verschillende groepen vast te houden. Zo wordt de geotechnicus uitgenodigd voor de bewonersavond die in november zal plaatsvinden', aldus Van Baars. Dit is in lijn met het communicatieadvies van de geotechnici: 'Alleen al een andere houding – niet beginnen met praten, maar beginnen met luisteren – kan enorm helpen. Naar onze mening geldt dit niet alleen voor de voorbereidingsfase. Ook tijdens de rest van het bouwproces is het belangrijk te luisteren naar de omgeving.'

Meer weten of meedoen? Kijk op www.geonet.nl of neem contact op met de projectleider: karin.tpadvies@gmail.com ●

Risicomangement

Omdat het project Noordwal/Veenkade VAB een complex en voor de locatie omvangrijk project is, hebben de betrokken partijen besloten continue risicomangement toe te passen. Dat houdt in dat een achttal personen met een inhoudelijke of coördinerende rol geregeld worden geïnterviewd. De bevindingen zijn verwerkt in het risicodossier, waarin de status van risico's en maatregelen wordt bijgehouden. Op basis van het dossier kunnen beheersmaatregelen worden getroffen, bijvoorbeeld in het ontwerp of het ontwerpproces.

Het risicodossier bevat verschillende categorieën: risico's met betrekking tot procedures/wet- en regelgeving, ontwerp/techniek, uitvoering, exploitatie, financiën, planning, organisatie en raakvlakken/omgeving. Elk risico krijgt een score op basis van de kans dat het zich voordoet en de ernst van het gevolg. Daarnaast zijn voor elk risico één of meer maatregelen vastgesteld, met daarbij een maatregeligenaar. De maatregeligenaren geven tijdens het project steeds aan wat de stand van realisatie is en of het verwachte resultaat wordt behaald.