

De grond onder het Kamperlijntje

Dr. Jurjen van Deen
Deltares



Het Kamperlijntje: 13 km enkelspoor tussen Zwolle en Kampen, al in gebruik sinds 1865. In de zomer van 2017 gaat het lijntje twee maanden buiten dienst om de lijn om te bouwen van diesel naar elektrisch en een maximum snelheid van 140 km/u. Zo kan binnen de dienstregeling een extra station bediend worden. Bij de testritten vlak voor de feestelijke opening blijkt dat de bovenleidingportalen staan te dansen als de trein er met meer dan 100 km/u langs komt. 'Hoe kan dat nou gebeuren?' vraagt het lokale Zwolse nieuwsblad, de Stentor, op 26 mei met een grote kop.

De Stentor ging het uitzoeken. Dankzij de Wet Openbaarheid van Bestuur haalden ze 32 stukken boven water bij de provincie. Vol spanning bladerden ze de stukken door, maar trefwoorden als bodem, veengrond, versterking of bodemonderzoek komen niet eenmaal voor in de stapels nota's, rapporten en vertrouwelijke notities. Het gekke is dat ProRail die een centrale rol speelt daar kennelijk niet over begint. Des te meer gek omdat ProRail actief en enthousiast deelnemer was aan het Geolimpuls programma waar onzekerheid over de ondergrond toch een centraal thema was. Het lerend vermogen van de sector lijkt niet groot.

Aannemer BAM treft geen blaam, denkt de Stentor. Maar is dat zo als je weet dat niet alleen ProRail maar ook BAM partner was in Geolimpuls? Denken in termen van 'blaat' is denken over contractverantwoordelijkheid en schuldtoekenning, niet vanuit samenwerking om een goed project te realiseren. Het is net als in een goed huwelijk: de een vangt de tekortkomingen van de ander op zonder daar teveel woorden aan vuil te maken.

In de analyse van de Stentor komt naar voren dat het project bij ProRail niet bij de afdeling Ondergrondse Infra langs kwam. Normaal gaan bouwplannen langs die afdeling, die vaste protocollen heeft, met eisen aan een werkplan en grondmonsteronderzoek en sonderingen als onderdeel. 'Maar een advies van Ondergrondse Infra schittert door afwezigheid in de papieren die openbaar zijn gemaakt.'

Communicatie

De interessante vraag is nu waarom de communi-

catie tussen de overall projectmanager en de specialisten niet tot stand kwam. Enerzijds is een mogelijke oorzaak de (on)bekendheid van het vakgebied geotechniek. Wij als geotechnici moeten kennelijk meer aan de weg timmeren met het belang van ons vakgebied (de positieve kant) maar ook handvatten bieden wanneer men ons moet raadplegen om te voorkomen dat er iets mis gaat (Geolimpuls, 2014). Misschien ook wel meer benadrukken wat er geotechnisch mis kan gaan. Anderzijds heeft het te maken met de beperkte visie van projectmanagers en contractmensen dat de wereld niet verder gaat dan contracten en geld, in elk geval dat daar de oplossing van onze problemen ligt. Nijssen, de vroegere directeur van ABT en nu hoogleraar constructief ontwerpen aan de TUD, gaf in een recent interview in Cobouw (2018) naar aanleiding van de bollenvloer in de parkeergarage in Eindhoven een vergelijkbare analyse: Juristen zetten de toon in de bouw, niet de technici. Kwaliteit moet leidend zijn in de bouw en niet aansprakelijkheid.

In het onderzoek 'Leren van geotechnisch falen' (CUR 227, 2010) is een systematische analyse gemaakt van oorzaken van falen. Op macroniveau wordt de focus op lage kosten als belangrijkste oorzaak aangewezen. Uit alle cases volgt dat lage kosten belangrijker worden geacht dan aspecten als constructieve veiligheid en kwaliteit van het eindproduct, vaak gedwongen door marktomstandigheden. In sommige gevallen zijn het ook (bewuste) blindkleppen van de politiek: als je van te voren laat blijken dat je weet wat - bij voorbeeld - de NZ-lijn zou gaan kosten was je er nooit aan begonnen. Dus iedereen doet z'n ogen dicht want mist het lef om te zeggen: het ding kost tig miljard maar we doen het toch. Dan is het wel nodig het marktdenken te overstijgen, want dat vraagt: is het wel rendabel? En in de zin van 'met treinkaartjes terugverdienen' is het OV natuurlijk nooit rendabel. Punt is dat de focus op (laagste) kosten niet een probleem van de geotechniek of zelfs van de bouw is maar een wereldwijd maatschappelijk probleem. Alle problematiek wordt geframed in dollars en euro's.

Dat de kosten bij het Kamperlijntje een overweging zijn geweest blijkt niet uit het onderzoek van de Stentor. Duidelijk is wel dat grondverbete-



ring langs het hele traject een grote investering zou zijn geweest die het projectbudget substantieel had verhoogd en mogelijk een showstopper was geweest. Maar hier kwam het onderwerp niet eens naar voren; beveiliging, grondverwerving, tractie-energievoorziening: daarover gingen de antwoorden van ProRail op de vragen die vanuit de provinciale politiek gesteld werden. Dat de politiek niet meteen aan de ondergrond denkt valt te billijken, hoewel wij als sector natuurlijk de rol hebben - of moeten nemen - om harder dan nu en bij voortdurend het belang van het vakgebied te benoemen. Het zit onder de grond, dus je ziet het niet, dat helpt natuurlijk niet. Maar als binnen één organisatie de communicatie tussen projectmensen en specialisten al zo moeilijk blijkt te zijn, hebben we nog wel een weg te gaan.

Cultuurprobleem?

In mei van dit jaar organiseerde KIVI geotechniek een excursie naar het project Ring Zuid in Groningen: de complete vernieuwing van de zuidelijke rondweg van een verhoogde naar een verdiepte ligging en allerlei aanpalende werken. Kort voor die bijeenkomst was er wat misgegaan bij het onderdoorschrijven van de Helperzoomtunnel, een onderdoorgang onder de spoorlijn naar Zwolle en de Randstad. Kenmerkend voor de cultuur in de sector is dat de geplande presentatie niet door mocht gaan van het management. Je zou zeggen, heb je gratis en voor niks 40 experts aan tafel om mee te denken over de oorzaak en mee te denken

over mogelijke oplossingen, maar nee hoor, mondje dicht. Natuurlijk waren de aanwezigen niet te beroerd om ook zonder kennis van zaken hun mening en ideeën te spuien maar de effectiviteit had zoveel groter kunnen zijn. Het kan ook anders. Na het Vijzelgrachtincident is de NZ-lijn veel opener gaan communiceren. Naast successen laat je ook incidenten zien en dan met name hoe je ze professioneel en efficiënt oplost. Juist op die manier bouw je vertrouwen. In een eerdere Magic (2013) is dat al eens beschreven.

Het argument om zaken onder de pet te houden is altijd aansprakelijkheid. Toch is dat als je erover doordenkt een kulargument, tenzij je uitgaat van kwade trouw. Om te leren, maar ook om de verantwoordelijkheid achteraf te kunnen toedelen, is altijd nodig dat de feitelijke gang van zaken/gebeurtenissen goed gedocumenteerd zijn en dat je analyseert waar het in de informatievoorziening of communicatie niet goed is gegaan. Alleen als je als partij denkt er garen bij te spinnen als de waarheid niet boven tafel komt zou het een argument zijn – maar dat lijkt toch bedenkelijk veel op kwade trouw.

In zijn afscheidsrede (2015) stelde Frits van Tol

de interessante vraag wanneer een incident een calamiteit wordt (zoals bijvoorbeeld de Haagse Tramtunnel) en wanneer het zonder grote kosten, fysieke schade en imagoschade wordt opgelost. Wat in Van Tol's ervaring helpt is deskundigheid bij de opdrachtgever én de opdrachtnemer zodat ze gezamenlijk kunnen zoeken naar een (technische) oplossing. Wat ook helpt is een houding van gezamenlijk willen zoeken naar een oplossing. Dat hoeft de belangen van partijen niet in de weg te staan, er kan best tegelijkertijd een aansprakelijkheidstelling de deur uit. Een extra probleem ontstaat als er sprake is van een politiek traject. Als het een omstreden project is met eerst een krappe meerderheid in de gemeenteraad (het A-theater in Middelburg) verandert die gemakkelijk in een krappe minderheid als er problemen opduiken.

Wat meestal niet helpt is het inschakelen van advocaten. Die zijn geneigd de positie van hun client – opdrachtgever of aannemer – te overschatten. Dat leidt tot verharding van standpunten. Ook wordt er dan vaak naar 'het contract' verwezen, alsof dat het gezamenlijk zoeken naar een technische oplossing in de weg zou staan. Uiteindelijk moet je het samen bouwen en het

contract is er dan om achteraf in redelijkheid te kunnen beslissen hoe de meerkosten verdeeld moeten worden.

Het wordt tijd voor een vervolg op het GeolImpuls programma om wat we daar ontwikkeld en uitgevonden hebben ook daadwerkelijk te laten landen, zowel waar het gaat om interne processen en risicogestuurd projectmanagement (thema contracten) als om communicatie (thema mens en omgeving).

- CUR (2010), Leren van geotechnisch falen, publicatie 227, Stichting CUR.
- De Nijs (2018), Juristen zetten de toon in de bouw, niet de technici. Cobouw, 3 april 2018.
- GeolImpuls (2014), Heeft u overal aan gedacht?, Brochure GeolImpuls, 2e druk, juni 2014.
- Magic of Geotechnics (2013), Trots op geotechniek, Geotechniek, januari 2013. Van Tol (2015), Afscheidscollege Frits van Tol, 18 sept 2015, op collegerama TUDelft, fragment vanaf 24'.

Inmiddels is in klein comité een initiatief gestart 'Geo-expliciet' om de GeolImpuls resultaten te laten landen. Informatie bij fred@jonkergeoadvies.nl. ●

www.hoeheetdatbedrijftoch.nl



Een website is een **must**. Maar een **must** creëert geen **goodwill**. Onderzoek toont aan dat *bedrijfstitjdschriften* dit wel voor elkaar krijgen. *Mits in handen van een ervaren partij*. Dan hebben we het over **Educom**.

Met een track-record in redactie, vormgeving en marketing. Educom produceert al 25 jaar *communicatie voor verkoop*. Neem contact op als u goodwill kunt gebruiken.



Educom

Tel. +31 (0)10-425 6544
www.uitgeverijeducom.nl