

Het succes van gebundelde communicatiekracht in Harderwijk

Complexe projecten in de gebouwde omgeving kunnen te maken krijgen met gebrekkige samenwerking en communicatie. Het bundelen van de communicatiekracht van opdrachtgever en opdrachtnemer biedt een oplossing. In Harderwijk is gebleken dat een gezamenlijk einddoel en gebundelde communicatiekracht van opdrachtgever en opdrachtnemer van wezenlijk belang zijn voor het slagen van het project.

In 2015 heeft ProRail negen pilot-projecten geïnitieerd met als doel meer omgevingssensitiviteit bij de opdrachtnemer te ontwikkelen. Bij deze pilotprojecten verschuift de communicatie over hinder bij spoorprojecten van de opdrachtgever naar de opdrachtnemer. De visie achter het herpositioneren van hindercommunicatie naar de opdrachtnemer is dat deze de effecten van het werk in uitvoering op de omgeving direct zelf ervaart. Het verwachte effect is dat de opdrachtnemer zich daardoor (meer) verantwoordelijk voelt voor de omgeving, de veroorzaakte hinder en met name het voorkomen hiervan. Samen met Ingeborg Wanders-Bosch (communicatieadviseur bij ProRail) en Jeannet Koomans (omgevingsmanager namens aannemerscombinatie Reef-Strukton Infratechnieken), beiden betrokken bij project Stationsomgeving Harderwijk, zijn in een vraaggesprek de successen en valkuilen van deze pilot in Harderwijk geëvalueerd.

Gebundelde communicatiekracht in Harderwijk

Het project Stationsomgeving Harderwijk is een van de pilotprojecten van ProRail. Het project is in samenwerking met de gemeente Harderwijk en NS Stations tot stand gekomen. Ingeborg Wanders-Bosch (communicatieadviseur bij ProRail) en Jeannet Koomans (omgevingsmanager namens aannemerscombinatie Reef-Strukton Infratechnieken), vertellen wat volgens hen de succesfactoren zijn geweest bij dit pilotproject. Wanders-Bosch:

“doordat de opdrachtnemer actief nadenkt over de gevolgen van het werk met betrekking tot hinder voor de omgeving, ontwikkelt de opdrachtnemer andere methoden om het werk met minder hinder te doen”.

Binnenstedelijke stationsprojecten hebben grote impact op de omgeving. De hindercommunicatie rond de veranderingen bij en op station Harderwijk is door zowel de betrokken partijen als stakeholders, omwonenden en reizigers als positief ervaren.

Volgens Koomans en Wanders-Bosch komt dit doordat:

- er vooraf duidelijke afspraken zijn gemaakt over de wensen en verantwoordelijkheden van alle partijen met betrekking tot de aanbesteding;
- er een duidelijk BLVC-plan lag, wat ProRail het vertrouwen gaf dat de opdrachtnemer de hinder voor verschillende doelgroepen overzag;

- alle partijen bij aanvang het gezamenlijk belang rond communicatie hebben uitgesproken;
- en de belangen van alle samenwerkende betrokken partijen in beeld zijn gebracht, waardoor iedereen elkaar beter begreep.

Het vastleggen van deze kaders en denken vanuit gezamenlijk belang heeft tot een betere samenwerking, meer betrokkenheid en het ervaren van een 'klik' tussen alle partijen geleid.

“De meerwaarde zit erin dat we het samen doen en we allemaal verantwoordelijk zijn”,
aldus Koomans en Wanders-Bosch.

Verantwoordelijkheid en vertrouwen

Een verschuiving van de verantwoordelijkheden met betrekking tot communicatie kan alleen als de opdrachtgever een deel uit handen durft te geven. Het samen dragen van de verantwoordelijkheden en lasten zijn de sleutel. Dit betekent echter ook dat de opdrachtgever vertrouwen moet hebben dat de andere partijen in staat zijn bij te dragen aan de communicatie. Wanders-Bosch geeft aan dat dit vertrouwen gedurende het project moet groeien.

In Harderwijk bleek al snel dat de opdrachtnemer, samen met de gemeente Harderwijk en NS, de communicatie goed oppakte. De bouwapp en het plaatsen van twee extra webcams zijn daar voorbeelden van. Hierdoor kon ProRail al snel loslaten, waardoor de verantwoordelijkheden gezamenlijk gedragen konden worden. Wanders-Bosch: “de opdrachtnemer heeft veel tijd en energie geïnvesteerd in de hindercommunicatie en het omgevingsmanagement, samen met alle betrokken partijen. Dat maakt Stationsgebied Harderwijk zo'n mooi voorbeeld van hoe het zou kunnen.”

De succesfactoren van gedeelde hindercommunicatie

Bij station Harderwijk is de opdrachtnemer mede verantwoordelijk geweest voor de hindercommunicatie van het project. De communicatie uitingen hadden

een gezamenlijke huisstijl waarin het logo van de opdrachtnemer werd opgenomen. Koomans: “Het werd hierdoor ook voor de opdrachtnemer onmogelijk zich achter ProRail te verschuilen als het mis ging. Dit kwam de betrokkenheid en de kwaliteit van de communicatie ten goede”.

Verantwoordelijkheid voor de hindercommunicatie draagt bij aan de omgevingssensitiviteit van de opdrachtnemer. De kracht van een ervaren omgevingsmanager bij hindercommunicatie mag echter niet onderschat worden. De omgevingsmanager moet niet alleen vergunningen kunnen aanvragen, maar ook oog hebben voor de gevolgen van de bouw en herstructurering voor omwonenden, reizigers en andere doelgroepen. In Harderwijk is de omgevingsmanager als een spin in het web betrokken geweest bij alle overlegmomenten van de verschillende partijen en teams, wat als een van de succesfactoren van het project kan worden aangemerkt.

In Harderwijk is budget gereserveerd voor het uitvoeren van het omgevingsmanagement. Dit budget is gebaseerd op de vraag van ProRail en de complexiteit van het project binnen de binnenstedelijke omgeving. Hierdoor heeft de aannemerscombinatie het

omgevingsmanagement succesvol kunnen uitvoeren. Helaas gebeurt het nog te vaak dat omgevingsmanagers alleen bij grote projecten worden betrokken, of dat het budget voor omgevingsmanagement wordt bepaald als percentage van het totale project. Er zou beter gekeken moeten worden naar de effecten van het project op de omgeving voor het vaststellen van het omgevingsmanagement budget en de benodigde competenties van de omgevingsmanager. Kleine projecten kunnen grote impact op de omgeving hebben.

Leerpunten uit Harderwijk

Leerpunten zijn er ook in Harderwijk. Het is bijvoorbeeld wenselijk dat communicatieadviseurs van de opdrachtgever(s) al aan de voorkant van een project betrokken worden. Zo kunnen er vooraf duidelijke afspraken gemaakt worden over de rol van de opdrachtnemer bij de hindercommunicatie. Alle partijen starten op die manier met dezelfde verwachtingen. De communicatie kan hierna direct goed opgepakt worden. Doordat er zowel intern als extern zoveel teams en afdelingen betrokken zijn bij spoorprojecten, kan het lastig zijn afspraken en visies goed vast te leggen. Het gevaar bestaat dat verschillende partijen elkaar tegenspreken.

Conclusie

Samenvattend leren we van Stationsgebied Harderwijk dat de opdrachtnemer verantwoordelijkheid geven in de hindercommunicatie bijdraagt aan meer omgevings sensitiviteit bij de opdrachtnemer. Deze toegenomen omgevings sensitiviteit leidt ertoe dat de opdrachtnemer beter nadenkt over de wijze waarop werkzaamheden met minder hinder kunnen worden uitgevoerd. Randvoorwaarden voor gebundelde communicatiekracht zijn vertrouwen bij de opdrachtnemer en het vooraf goed vastleggen van afspraken, verantwoordelijkheden en belangen. Evenals het zoeken is naar de overkoepelende kaders waarbinnen gezamenlijke hindercommunicatie bij projecten kan plaatsvinden. Tot slot moet de opdrachtnemer er klaar voor zijn om de gedeelde verantwoordelijkheid voor de communicatie te dragen. Bij Harderwijk was dit absoluut het geval.

Door: Marije Bergmans, DHM Infra marije.bergmans@dhm-infra.nl