

Communicatie als bindmiddel

Communicatie wordt bij de bouwsector nogal stiefmoederlijk behandeld. Ook in aanbestedingsprocedures wordt deze tak van sport meer als last dan als lust gezien. En dat terwijl professionele communicatie als strategisch instrument een versnelling en een kwaliteitsimpuls aan het aanbestedingsproces levert. Tenminste als er sprake is van een geïntegreerde benadering.

Niet alleen tijdens het (formele) aanbestedingsproces, maar vooral ook daarvoor is het van belang goed inzicht te krijgen in de opvattingen van de relevante, maatschappelijke omgeving. Of het nu gaat om inwoners, belangengroepen, stakeholders, bedrijven, organisaties of andere bestuurslagen, zij zullen betrokken raken bij het uiteindelijke bouw- of ontwikkelproject. Het kennen van elkaars posities, opinies en communicatie-infrastructuren is in alle procedurele stadia van groot belang. Een beproefde methodiek, zoals ook aangegeven in de Reiswijzer gebiedsontwikkeling 2009, is de stakeholderanalyse waarbij de individuele doelstellingen van partijen worden verbonden met de doelstellingen van het project. Misverstanden kunnen dan in een vroegtijdig stadium geëlimineerd worden, waardoor conflicten en juridische procedures beperkt zullen blijven. Maar misschien nog wel belangrijker: door een soepele en wederzijdse communicatie is het makkelijker elkaar informeel te informeren en te treffen. Daardoor zullen het onderlinge begrip, kennis en acceptatie toenemen, zonder dat hier sprake hoeft te zijn van gezichtsverlies of langdurige (en dus kostbare) juridische procedures. Immers, het gaat bij aanbestedingen vaak om langdurige en intensieve samenwerking met verschillende partners. Dat alleen al veronderstelt optimale communicatie. Het periodiek herhalen van de eerder genoemde stakeholderanalyse zal de communicatie tussen partijen bevorderen.

Zendergericht

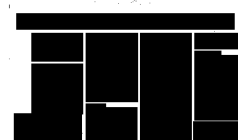
In de praktijk blijkt echter dat communicatie vooral zendergericht is en vooral een instrumentele invulling kent. Een nieuwsbrief, inloopavond, informatiebalie of site zullen best nuttig kunnen zijn, mits ze professioneel van opzet zijn, een intern draagvlak kennen en afgestemd zijn op de ambities en procedures van het project. Natuurlijk past daar een adequate organisatie van de communicatie bij, die niet alleen plichtmatig doet wat er procedureel gedaan moet worden, maar die inzoomt op de belangen en standpunten van de (externe) omgeving, flexibel en servicegericht is. En, ook niet onbelangrijk, een organisatie die zichtbaar en verantwoordelijk is, in goede en in crisistijden. Bij aanbestedingsprocedures wordt in toenemende mate voor het vaststellen van de selectie- en aanbestedingsdocumenten een marktconsultatie gehouden mede ter toetsing van de haalbaarheid van het project. Dan doet zich hier wel een dilemma voor. Hoe transparant mag en kan je als private partij zijn? Welke bedrijfsmatige en juridische risico's ontstaan er wanneer al te ruimhartig met informatie wordt omgegaan? Het generieke antwoord daarop is moeilijk te geven, maar het zal duidelijk zijn dat de beslissingen en afwegingen daarover altijd op hoog bestuurlijk niveau zullen moeten worden genomen. Vaak blijken trouwens afspraken te bestaan tussen opdrachtgever - zoals een gemeente - en een consortium over de communicatieregie. Die afspraken komen er op neer dat een gemeente de verantwoordelijkheid krijgt over alle vormen van externe communicatie en dat de bouw- of ontwerpcombinatie daar invulling aan moet geven. Daar is niets op tegen tenzij - zoals nog al eens voorkomt - de invulling van die afspraken rigide wordt (met boetebepalingen en al). Dan werken dergelijke afspraken averechts en wordt de informatiezoekende of klager de dupe. En vaak ook blijkt een gelegenhedencombinatie als een consortium een wat minder geschikt aanspreekpunt voor bijvoorbeeld omwonenden. Het ontbreekt immers aan een zekere traditie, vertrouwen en een persoonlijke relatie.

bijna niet meer te herstellen.

Drs. Bert Wolting
Wolting Gebiedsmanagement & Advies
(wolting@gebiedsconsult.nl)
Drs. Robbert Coops
Sociaal-geograaf en strategisch adviseur bij
Schuttelaar & Partners (rcoops@schuttelaar.nl)

Publieke belangen

Bij aanbestedingen en gebiedsontwikkeling gaat het primair om publieke belangen en om de nieuwe invulling van de publieke ruimte. Dat betekent dat alle partijen die zich daarmee bezighouden moeten zijn doordrongen van het belang van een bepaalde vorm van maatschappelijke verantwoording tijdens alle fases van het aanbestedingsproces. Kritiek moet kunnen worden gepareerd (of gerepareerd), informatie moet worden verschaft (lieft natuurlijk pro-actief) en er zal een tijdelijke communicatieve band met en infrastructuur voor alle relevante betrokkenen moeten worden opgebouwd. Daar zal bij de voorbereiding van welke aanbesteding dan ook rekening mee moeten worden gehouden. Wanneer bij de start van een dergelijk proces in communicatieve zin zaken verkeerd lopen valt dat



Communicatieregels aanbesteden

1. Communicatie integreren in aanbestedingsproces
2. Communicatie is zenden en ontvangen
3. Rol en organisatie van de communicatie vastleggen
4. Intern draagvlak (ook op bestuurlijk niveau)
5. Doelgroep- en extern gericht
6. Servicegericht en flexibel