

Leidraad Communicatie

Bij ontwikkeling van baggerdepots

November 2005

<u>VOORWOORD</u>	3
<u>INLEIDING</u>	4
<u>1. OMGEVINGSANALYSE</u>	5
<u>2. COMMUNICATIEDOELSTELLINGEN</u>	6
<u>3. BOODSCHAP</u>	7
<u>4. COMMUNICATIESTRATEGIE</u>	9
<u>5. ORGANISATIE</u>	10
<u>6. SUCCESFACTOREN VOOR COMMUNICATIE OVER WATERBODEMPROJECTEN</u>	11
<u>7. COMMUNICATIE RONDOM DEPOTONTWIKKELING IN 7 STAPPEN</u>	13

Voorwoord

Tijdens de uitvoering van het project Depot+ werd meerdere malen door betrokkenen in de regio's aangegeven dat er behoefte bestaat aan een leidraad voor communicatie bij de ontwikkeling van baggerdepots. Het negatieve imago van bagger maakt het voor de regio's immers lastig om op effectieve manier met de omgeving te communiceren en de doelstellingen m.b.t. het realiseren van voldoende depotcapaciteit te behalen.

Deze communicatieleidraad voor ontwikkeling van baggerdepots is geschreven voor communicatiemedewerkers die betrokken zijn bij baggerdepotprojecten en probeert een beknopt overzicht te verschaffen van de manier waarop met communicatie rondom baggerdepots omgegaan kan worden. De leidraad is gebaseerd op het AKWA-rapport 'De omgeving serieus nemen'. Dit rapport geeft inzicht in communicatie rondom waterbodems in het algemeen. In deze leidraad voor communicatie rondom baggerdepots wordt gebruik gemaakt van dit rapport. Voor de achtergronden en een uitgebreide beschrijving van de thema's die in deze leidraad weergegeven worden, verwijzen wij naar het genoemde AKWA-rapport.

Bij de ontwikkeling van baggerdepots zijn verschillende partijen betrokken, zoals waterschappen, gemeenten en provincies. Het is daarom van belang dat deze leidraad en daarmee het onderwerp 'communicatie bij ontwikkeling van baggerdepots' nader besproken wordt door projectleiders en communicatiemedewerkers van de verschillende waterbeherende overheden in de regio's. Deze leidraad en het AKWA-rapport 'De omgeving serieus nemen' leggen een basis voor communicatie rondom baggerdepots in deze regio's. Een communicatiestrategie op maat, voor een specifiek baggerdepotproject in een specifieke regio is uiteindelijk bepalend voor succes. Ik daag projectleiders en communicatiemedewerkers bij deze uit om communicatie bij baggerdepotprojecten en daarmee de omgeving serieus te nemen.

Fleur Doorten
Communicatieadviseur Depot+

Inleiding

Serius omgaan met de omgeving bepaalt vaak het verschil tussen acceptatie en draagvlak voor het project of weerstand en bezwaren tegen het project. En communicatie is daarbij een belangrijke factor. Communicatie rondom baggerdepots gebeurt vaak nogal ad hoc. Dat gaat vaak goed, maar lang niet altijd. Veel problemen ontstaan door niet of veel te laat communiceren en door het niet adequaat reageren op signalen uit de omgeving. Een meer systematische aanpak van de communicatie biedt een grotere kans te laten zien dat serieus wordt omgegaan met de omgeving (burgers, organisaties, overheden).

Een systematischer aanpak van de communicatie over baggerdepots betekent:

- een systematischer omgevingsanalyse
- systematisch aandacht voor heldere en scherpe doelstellingen
- een strategie die meer is dan een opsomming van middelen
- aandacht voor monitoring en evaluatie, teneinde tijdig te kunnen bijsturen

De communicatie over baggerdepots heeft veel gemeen met communicatie over andere projecten, die een ingreep betekenen in de omgeving. Het eigen karakter van depotprojecten ligt met name bij de boodschap. Het probleem van vervuilde waterbodems is voor burgers, organisatie, maar ook voor bestuurders weinig zichtbaar. De ontwikkeling van depots vraagt grote inspanningen en ingrepen, die onzekerheden en risico's met zich meebrengen, terwijl de opbrengst niet altijd even duidelijk is. Deze relatief moeilijke boodschap blijkt in het algemeen goed over te brengen, maar het stelt wel enkele specifieke eisen.

1. Omgevingsanalyse

Het is van groot belang de omgevingsanalyse systematischer aan te pakken dan tot nu toe doorgaans gebeurd. Maak de analyse in het begin van een project en breng de groepen die belang hebben bij het project zo volledig mogelijk in beeld, zowel de maatschappelijke als de bestuurlijke. Actualiseer bij langer lopende projecten de omgevingsanalyse van tijd tot tijd. De volgende informatie is bij het opstellen van een omgevingsanalyse van belang.

Per actor dient de omgevingsanalyse informatie te leveren over:

- belang van de actor t.a.v. het depot;
- (voorlopig) standpunt, houding t.a.v. het depot;
- omvang van de groep, achterban;
- communicatielijnen met het project;
- contactgegevens.

Daarnaast kan informatie worden verzameld over:

- bekendheid met baggerdepots in het algemeen en het eventuele specifieke depot waar het project zich op richt;
- relatie van actoren met andere belangen/actoren;
- plannen van actoren in het zoekgebied;
- fysieke informatie over het zoekgebied.

Ga bij het maken van een omgevingsanalyse na of andere projecten in het zoekgebied ook een rol spelen, en kijk ook net buiten het zoekgebied.

2. Communicatiedoelstellingen

Besteed meer aandacht aan het formuleren van communicatiedoelstellingen bij het ontwikkelen van baggerdepots.

Houd hierbij de volgende indeling aan:

1 informatiedoelstellingen (doelgroepen krijgen informatie over probleem, project en/of proces);

2 draagvlakdoelstellingen (waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen acceptatie en actief draagvlak);

3 andere doelstellingen (informatie verkrijgen van betrokkenen t.b.v. planvorming, onderwerp op de agenda plaatsen).

Toets de doelstellingen aan de hand van de volgende punten:

- is de communicatiedoelstelling specifiek voor een doelgroep en situatie;
- is de doelstelling geformuleerd in termen van de ontvanger;
- is de doelstelling toetsbaar;
- zijn er ook doelstellingen opgenomen die gericht zijn op luisteren en het verwerken en terugmelden van signalen van betrokkenen.

3. Boodschap

De aanbevelingen ten aanzien van de boodschap richten zich op drie aspecten:

- de boodschap over het probleem van vervuilde waterbodems en de oorzaak – gevolg relatie tussen waterbeheer (WB21 en KRW) en bagger,
- de boodschap over oplossingen (waaronder locatiekeuze),
- en de boodschap over onzekerheden die bij het project een rol kunnen spelen.

Probleembesef:

Zorg voor een gemeenschappelijk besef van het probleem waarvoor het baggerdepot een oplossing moet gaan bieden. Besteed continu aandacht aan communicatie over het probleem, en ga bij de aanvang van een project altijd na of de verschillende actoren het probleem erkennen.

Beschrijf het probleem concreet en geef aan waar in de regio het probleem speelt, c.q. zichtbaar is, en pas de boodschap aan de situatie en de vragen van de betrokkenen aan.

Het algemeen belang van schoon water en biodiversiteit, vaarbare wegen en veiligheid tegen wateroverlast samengevat als ‘ruimtelijke kwaliteit’ zouden hierin voorop moeten staan. De historie van het probleem zou in beeld moeten worden gebracht: het gaat om een éénmalig noodzakelijke opschoning. Bij de realisering van een depot zouden getroffen bewoners en (lokale) belangenorganisaties vanaf het begin openheid moeten krijgen over alle zaken die meespelen.

Leg tevens een relatie met de landelijke campagne ‘Nederland leeft met water’ om de oorzaak – gevolg relatie tussen waterbeheer en bagger te benadrukken.

Oplossingsrichtingen en locatiekeuze:

Voor acceptatie van permanent storten als oplossingsrichting is het belangrijk dat wordt aangetoond dat er een maximale inspanning is geleverd om verwerking mogelijk te maken en dat er voldoende aan preventie wordt gedaan. Besteed veel aandacht aan de uitleg waarom de gekozen locatie de beste oplossing biedt.

Beter nog dan alleen uitleggen is het betrekken van de omgeving bij de locatiekeuze. Claim, als dat maar enigszins mogelijk is, de ruimte hiervoor in de projectopzet.

Emoties en onzekerheden:

Ga, op het moment dat emoties en geruchten een rol lijken te gaan spelen,

allereerst na wat de achtergrond hiervan is. De beste manier hiervoor is direct met burgers of andere betrokkenen in gesprek te gaan. Ga daarna gericht in op de onzekerheden. Communiceer actief; een passieve houding zal de geruchten versterken en de weerstand vergroten. Registreer vragen en bij voorkeur ook de antwoorden (een website over de ontwikkeling van een baggerdepot is een goed middel). Gebruik de dialoogvorm ook in schriftelijke en andere media. Schakel waar nodig anderen, met name streekkenners en mogelijk een onafhankelijke deskundige in.

4. Communicatiestrategie

Laat het tijdspad van communicatie en planproces niet uitsluitend bepalen door inhoudelijke overwegingen, maar kijk ook uit oogpunt van communicatie naar de tijdsplanning.

Geef de communicatie rond een waterbodempolproject vorm met behulp van vier leidende principes:

- vroeg communiceren,
- goed luisteren,
- continue communiceren
- en zorgvuldig communiceren.

Toets communicatieplannen aan deze principes. Besteed aandacht aan mogelijke crisiscommunicatie. Vorm een pool van medewerkers die kunnen worden ingeschakeld voor crisiscommunicatie

5. Organisatie

Neem uitgangspunten voor communicatie op in de projectopdracht. De projectleider dient bij de start van een project contact te zoeken met de communicatiemedewerker. Het structureel op de hoogte houden van de communicatiemedewerker over de voortgang van een project vraagt om duidelijke afspraken en aandacht van zowel projectleider als communicatiemedewerker. Leg in de beginfase, bij voorkeur in het communicatieplan, een beperkt aantal hanteerbare ijkpunten vast voor het beoordelen en eventueel bijsturen van de communicatie.

Verbeter de communicatie tussen projecten en bijvoorbeeld het landelijk Cluster Waterbodems. Dat vraagt zowel een actieve houding van de projectleider als communicatiemedewerker. De projectleider moet actief contacten onderhouden met het Cluster Waterbodems, zodat hij of zij weet wat daar speelt en best practices in beeld kan houden.

6. Succesfactoren voor communicatie over waterbodempromjecten

Uit de analyse van de projecten en de gesprekken met sleutelpersonen, in het kader van het AKWA-rapport is een aantal factoren naar voren gekomen die een positieve invloed hebben op het succes van communicatie over een waterbodempromject en dus ook over de ontwikkeling van een baggerdepot.

Deze succesfactoren zijn:

- Laten zien dat serieus wordt omgegaan met de omgeving.
- In een vroeg stadium starten met de communicatie, bij voorkeur vanaf het begin en neem er de tijd voor.
- Juiste timing: houd rekening met bijvoorbeeld lokale verkiezingen.
- Regelmatig blijven communiceren, daarbij de boodschap waar nodig herhalen.
- Goed luisteren naar, en inleven in de omgeving.
- Zoveel mogelijk gebruik maken van mogelijkheden voor interactie en dialoog, variërend van een gesprek op een bijeenkomst tot een interactief zoekproces.
- Het vermijden van onnodig knellende randvoorwaarden met betrekking tot product en proces.
- Duidelijkheid over randvoorwaarden en spelregels.
- Toegankelijkheid, laagdrempeligheid van het proces voor betrokkenen.
- Transparantie van het proces en van elke te nemen stap.
- Adequate reactie op vragen, opmerkingen, ideeën en klachten.
- Goede bereikbaarheid van de projectorganisatie.
- Nakomen van afspraken, in de eerste plaats door de projectorganisatie.
- Voldoende aandacht aan uitleg over het probleem van vervuilde Waterbodems
- Bij communicatie over oplossingen deze steeds koppelen aan het probleem en de relatie tussen waterbeheer (WB21, KRW) en bagger.
- Boodschap zoveel mogelijk koppelen aan concrete, in de omgeving zichtbare gevolgen.
- Open, eerlijke en heldere uitleg over problemen, gevolgen van oplossingen en onzekerheden.
- Overleg met vertegenwoordigers van de doelgroep(en) bij het vormgeven van de communicatie.

- Een goede samenwerking tussen projectleider en communicatiemedewerker waarbij beiden initiatieven nemen.
- Een goede communicatie en wisselwerking tussen het landelijk Cluster Waterbodems en de projectorganisatie.
- De aanwezigheid van goede afspraken over communicatie na de formele beëindiging van het project.

7. Communicatie rondom depotontwikkeling in 7 stappen

Deze 7 stappen vormen een hulpmiddel voor het opzetten van een communicatieplan rondom depotontwikkeling. Meer gedetailleerde informatie over deze stappen vindt u in het AKWA-rapport 'De omgeving serieus nemen'.

1. Omgeving: maak een systematische omgevingsanalyse
2. Interactiviteit: maak voldoende ruimte voor interactie met de omgeving, voorkom onnodig knellende randvoorwaarden.
3. Bepaal heldere en scherpe communicatiedoelstellingen.
4. Geef aan hoe de boodschap wordt overgebracht, zorg daarbij voor concretisering en lokalisering en gebruik de dialoogvorm waar mogelijk.
5. Bepaal een communicatiestrategie, toets deze aan de vier leidende principes.
6. Kies de communicatiemiddelen, neem voldoende middelen in het plan op die een dialoog mogelijk maken (indien daarvoor gekozen is).
7. Monitoring: zorg voor een beperkt aantal hanteerbare ijkpunten om de communicatie bij te sturen en te evalueren.