

Integraal programmeren

Samenwerkingsverbanden delen hun ervaringen

De noodzaak tot integraal programmeren wordt steeds groter. Maar waar te beginnen? Wie heeft er tips? Wat zijn de valkuilen? In deze serie 'Samen werkt het!' worden samenwerkingsverbanden tussen gemeenten, provincies, woningcorporaties, waterschappen en netwerkbedrijven aan het woord gelaten die interessante ervaringen hebben opgedaan.

Het COB (Centrum voor Ondergronds Bouwen), De Bouwcampus en stichting Mijn Aansluiting interviewden acht succesvolle samenwerkingsverbanden tussen netwerkbedrijven en beheerders van de openbare ruimte en delen in deze reeks hun belangrijkste tips. Dit keer zetten we de meest genoemde tips en valkuilen op een rij.

Waar te beginnen?

Tijdens de acht interviews kwamen verschillende visies naar voren over waar te beginnen. Bepaalde partijen starten met integraal programmeren¹ vanuit een samenwerking die ze al hebben in de operatie, terwijl anderen de samenwerking liever eerst formeel vastleggen, en vanuit daar starten. Waar alle geïnterviewde samenwerkingsver-

banden het wél over eens zijn, is dat om samen succesvol te zijn, gewerkt moet worden aan een structurele, duurzame samenwerking door de hele keten. Het structureren en formaliseren van de samenwerking speelt daarbij altijd een rol.

Ervaren kwartiermaker

Vaak merken samenwerkingsverbanden dat het nodig is om heldere bestuurlijke afspraken te maken over samen programmeren, ontwerpen en uitvoeren. Deze afspraken worden idealiter helder vastgelegd in een intentieverklaring of convenant. Een cruciaal onderdeel daarbij is volgens de samenwerkingsverbanden het gezamenlijk aanstellen van een ervaren kwartiermaker of regisseur die, onafhankelijk en over de partijen heen, zorgt dat de intentieverklaring of het convenant een feit wordt. Vervolgens is het vrijwel net zo belangrijk dat deze persoon de focus houdt op het onderling vertrouwen, en op het kennen van elkaars belangen; twee essentiële ingrediënten van een succesvolle samenwerking. Denk hierbij aan sessies om elkaar goed te leren kennen.

In teams waar de druk toch al hoog ligt, kan dit voelen als tijdverspilling, maar niets is minder waar. Ben Tiggelaar scheef onlangs in NRC over twee recente overzichtsstudies² waaruit blijkt dat het investeren in onderlinge relaties zich dubbel en dwars terugverdient. Tiggelaar: 'Wie wil dat collega's elkaar meer gaan helpen, moet hen in de gelegenheid stellen om elkaar meer te vertrouwen.'



[foto: Berry Kok]



Daarvoor is het bijvoorbeeld nodig dat mensen elkaar persoonlijk leren kennen.²³

Daarnaast noemt vrijwel iedereen het belang van het vastleggen van het gezamenlijke doel van integraal programmeren. Doorgaans is het doel de overlast (bij burgers en overige stakeholders) te beperken door de straat zo min mogelijk open te maken en daarbij zo efficiënt mogelijk om te gaan met maatschappelijk geld. Dat betekent in de praktijk dat de meerwaarde van de openbare ruimte en leefomgeving moet worden meegewogen, en een afweging dus niet te maken is op basis van de prijsvergelijking van een afzonderlijke waterleiding, gasleiding of enkel project.

Wat zijn de valkuilen?

Naast het belang van blijven werken aan onderling vertrouwen, waarschuwen de samenwerkingsverbanden voor het ontbreken van betrokkenheid op bestuurlijk niveau. Deze betrokkenheid en het verlenen van mandaat zijn essentieel om samen stappen te kunnen zetten.

TIPS

- * Blijf investeren in onderling vertrouwen
- * Zorg dat je elkaars belangen goed kent
- * Zorg voor bestuurlijk commitment
- * Gebruik bestaande bestuurlijke afspraken als basis
- * Zorg dat elke organisatie de interne collega's goed blijft meenemen

Onvoldoende aandacht voor het meenemen van de interne organisaties is daarnaast is een veelgehoorde valkuil. Deze moeten echt onderdeel zijn van de transitie, en dat heeft aandacht nodig. Zorg dus voor heldere en eenduidige communicatie richting ieders interne achterban.

TOOLS VANUIT DESAMENWERKWIJZER.NL

- * Bepaal optimalisatiekansen met het 'Fasemodel'
- * Werksessie 'Pressure cooker samenwerken in de ondergrond'
- * Profielschets coördinator samenwerkingsverbanden
- * Voorbeeld intentieverklaring
- * Voorbeeld convenant
- * Informeer goed naar de beschikbare informatie-uitwisselingssystemen

‘Investeren in onderlinge relaties verdient zich dubbel en dwars terug’

Wat ook ingewikkeld kan zijn, is het feit dat de horizon van vooruitkijken verschilt per project en 'assetgroep', van enkele weken tot tien, vijftien jaar. Sommige samenwerkende partners besloten daarom eerst toe te werken naar een horizon van zo'n vijf jaar vooruit, op wijk- of gebiedsniveau. Om vervolgens deze horizon uiteindelijk naar vijf tot tien jaar te brengen. Ook de snelheden waarmee verschillende partijen in de samenwerking de transitie doorlopen, liggen vaak uiteen. Houd daar rekening mee, en respecteer elkaars snelheid.

Tot slot wordt een valkuil genoemd bij informatie-uitwisseling. Wanneer vanuit een bestaande operationele samenwerking wordt gestart, wordt de informatie vaak handmatig en ad hoc gedeeld. Dit blijkt foutgevoelig en kost veel tijd. Het werken aan een geformaliseerd proces van informatie-uitwisseling kan daarom heel waardevol zijn. *

De besproken sessies, formats en tools van de acht ervaren samenwerkingsverbanden die geïnterviewd zijn, zijn kosteloos te downloaden via de bibliotheek op www.desamenwerkwijzer.nl.

Bekijk de informatiekaart.



Zelf informatie of formats naar de bibliotheek opsturen kan via secretariaat@mijn-aansluiting.org of het contactformulier op desamenwerkwijzer.nl. Hier kun je ook een afspraak maken om te sparren met experts.

Noten

1. Onder integraal programmeren wordt verstaan: het afstemmen van langetermijnplannen (inclusief bijbehorende financiering) van verschillende organisaties en/of organisatieonderdelen met één of meer publieke taken, die samenwerken bij werkzaamheden aan de onder- en bovengrond in een gebied.
2. Why do employees hide their knowledge and what are the consequences? A systematic literature review - ScienceDirect & Frontiers | Knowledge Hiding: Current Research Status and Future Research Directions [WWW.frontiersin.org].
3. NRC, 22-04-2023.