

Integraal programmeren in Rotterdam

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 vanuit Rotterdam; om preciezer te zijn: het samenwerkingsverband tussen de gemeente Rotterdam en netwerkpartijen Stedin en Evides.

Waar te beginnen?

In Rotterdam zijn de partijen al meer dan

tien jaar geleden gestart met integraal programmeren,¹ door een vervangingsopgave van gasleidingen en van riool. Inmiddels hebben de gemeente, Stedin en Evides al meer dan honderd projecten integraal geprogrammeerd. Het hoofddoel is voor alle partijen duidelijk: zo min mogelijk overlast voor bewoners. En dat mag best geld kosten. De afgesproken vijf jaar graafrust is heilig in Rotterdam. Het was echt niet altijd makkelijk, maar in al die jaren heeft iedere partij zich netjes aan deze graafrust gehouden.

In 2015 tekende een energiek team van koplopers bij de gemeente, Stedin en Evides het eerste convenant. Dat ging vooral over hoe de samenwerking aan te pakken: de overlegvormen, teams, samenwerkingsafspraken en formatontwikkeling. Daarmee is een stevig fundament gelegd. Na twee jaar samenwerken werd het convenant vernieuwd. In het tweede convenant zijn integraal ontwerpen, voorbereiden en realisatie toegevoegd. In de praktijk levert dit mooie projecten op zoals in Zalmplaat-Hoogvliet, waar bewoners na een uitleg konden stemmen op twee varianten: kortere werkzaamheden met meer hinder, of juist minder hinder maar wel gedurende een langere tijd. Bewoners



[foto: Michiel G.J. Smit]



kozen voor de kortere looptijd, met als resultaat: vrijwel geen klachten.

Warmtenet-aanbieder toegevoegd

Inmiddels is Rotterdam wederom koploper, doordat aan hun nieuwste convenant ook de warmtenet-aanbieder Eneco is toegevoegd. Samenwerken met deze commerciële partij brengt een nieuwe dynamiek met zich mee. Omdat warmtenetten een belangrijk onderdeel van de energietransitie zijn, heeft de gemeente de mogelijkheid tot samenwerken met beide handen aangegrepen. Op termijn volgen wellicht verdere gesprekken met andere warmtenet-aanbieders.

De basis voor succesvol samenwerken bestaat voor Rotterdam uit openheid en transparantie. Er worden medewerkersbijeenkomsten georganiseerd waarin de samenwerking voorop wordt geplaatst. Het principe 'alleen ga je sneller' blijkt soms diep te zijn ingebakken. Vandaar dat de partijen veel aandacht geven aan het gezamenlijke doel, boven het doel van het eigen bedrijf. Verder zorgen de samenwerkende partijen voor up-to-date-lijsten met namen van medewerkers, zodat mensen elkaar kunnen vinden. En ook genoemd als essentieel ingrediënt voor succesvol samenwerken: het signaal vanuit hoger management dat zij achter het convenant staan. In dit geval in de vorm van een intentieverklaring, getekend door wethouder en directeuren.

WELKE TOOLS RAADT SAMENWERKINGSVERBAND ROTTERDAM AAN?

- ✿ Voorbeeld-intentieverklaring
- ✿ Voorbeeld-convenant
- ✿ Format openheid belangen
- ✿ Serious game 'Botsende Belangen'
- ✿ Format Uitvoerings Coördinatie Overeenkomst (UCO)

TIPS VAN SAMENWERKINGSVERBAND ROTTERDAM

- ✿ Zorg dat het hogere management achter het doel staat en dit uitspreekt.
- ✿ Haak de juiste rollen aan: assetmanagers en projectleiders/projectmanagers zijn essentieel.
- ✿ Zorg voor goede informatie-uitwisseling van plan/asset-data, idealiter realtime, zodat je niet naar verouderd beeld kijkt.
- ✿ Zorg dat iedereen zich realiseert dat de samenwerking geld mag kosten, want minder hinder staat voorop.
- ✿ Een gezamenlijke aanbesteding is niet altijd het hoogst haalbare; één civiel en één nuts-aannemer kan soms beter werken, zolang er goede coördinatie is tussen de twee.
- ✿ Durf vooruit te kijken.
- ✿ Blijf goed evalueren.

Wat zijn de valkuilen?

De voordelen voor de keten zijn bij integraal programmeren vaak onevenredig verdeeld. Daardoor zou een voorbereider het gevoel kunnen hebben dat hij of zij alleen maar veel meer moet overleggen, zonder zich bewust te zijn van de voordelen waar de collega's verderop in de keten van profiteren. De tip is daarom om deze 'keten-voordelen' inzichtelijk te maken en zo alle medewerkers mee te krijgen.

Eigenaarschap is een ander punt dat het samenwerkingsverband noemt als valkuil, want het is niet altijd volledig duidelijk waar iemands verantwoordelijkheid ophoudt en die van een ander begint. Vooral omdat verschillende organisaties hun verantwoordelijkheden vaak net anders over functies hebben verdeeld.

Het meten van de resultaten (kwalitatief en kwantitatief) kan lastig zijn. Hoe hinder wordt ervaren, of wat er wordt gemerkt van de samenwerking, is vaak moeilijk te relateren. Inwoners vinden werkzaamheden immers nooit leuk, ook niet als er goed afgestemd wordt. Samenwerkingsverband Rotterdam merkt dat evaluaties (en de sfeer tijdens evaluaties) hen helpen om zicht te krijgen op de kwaliteit van de samenwerking. Want samen-



Bekijk de informatiekaart.

werken schuurt bijna altijd wel, door verschillende belangen en verschil in tempo. Dat is niet erg, maar des te belangrijker is het, om goed te blijven evalueren. ✿

Noot

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.

De besproken sessies, formats en tools van Rotterdam en diverse andere cases zijn kosteloos te downloaden via de bibliotheek op www.desamenwerkwijzer.nl. Zelf informatie of formats naar de bibliotheek opsturen kan via secretariaat@mijnaansluiting.org of het contactformulier op desamenwerkwijzer.nl. Hier kun je ook een afspraak maken om te sparren met experts.