



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Alleen ga je sneller, samen kom je verder

Stokman, A.

Citation

Stokman, A. (2012). Alleen ga je sneller, samen kom je verder. *Bestuurskundige Berichten*, 27(3), 36-37. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3212189>

Version: Not Applicable (or Unknown)
License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)
Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3212189>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Alleen ga je sneller, samen kom je verder

Astrid Stokman (1970) heeft Bestuurskunde gestudeerd in Leiden. Na bijna een decennium te hebben gewerkt op het snijvlak van pensioenen en ICT, maakte ze in 2003 de overstap naar de overheid. Eerst als (senior) projectleider en adviseur op het gebied van Kust en Water bij de provincie Noord-Holland, daarna als riviertakmanager in de directie van Ruimte voor de Rivier bij Rijkswaterstaat en tenslotte als adjunct-hoofd van de Eenheid Water en Bodem bij de provincie Overijssel. Per 1 januari jl. heeft ze haar eigen adviesbureau Watervlug opgericht.

Door Astrid Stokman

“Als je niet hoeft samen te werken, moet je het vooral niet doen! Het is namelijk ont-zet-tend moeilijk, samenwerken.” Aldus de directeur-generaal van Rijkswaterstaat onlangs op een symposium. Een prikkelende stelling, vooral omdat hij het specifiek heeft over samenwerking tussen en zelfs binnen verschillende overheidsorganen. Dit naar aanleiding van de lessen die getrokken kunnen worden uit het programma Ruimte voor de Rivier, een lopend rijksprogramma met een sturingsfilosofie gebaseerd op samenwerking. In dit artikel zal ik iets vertellen over mijn ervaring daarmee.

Sturingsfilosofie van Ruimte voor de Rivier

Eerst een paar feiten. Ruimte voor de Rivier is een rijksprogramma voor het vergroten van de hoogwaterveiligheid langs de grote rivieren door deze letterlijk meer ruimte te geven om het water snel af te voeren. Je moet daarbij denken aan dijkverleggingen, uiterwaardvergravingen en hoogwatergeulen. Het programma is gebaseerd op een Planologische Kernbeslissing die in 2006 unaniem door Tweede en Eerste Kamer is vastgesteld. Het heeft een budget van € 2,3 miljard en een deadline in 2015. Dit programma is niet op de traditionele manier aangevlogen, waarbij Rijkswaterstaat simpelweg alles zelf doet c.q. door de markt laat doen. Nee, hier is bewust de samenwerking gezocht met regionale overheden. Provincies, waterschappen en gemeenten met grondgebied langs de rivieren waar ruimtelijke maatregelen worden genomen, werden uitgenodigd zelf het initiatief te nemen om een plan te maken en later om deze uit te voeren.

“Het kost heel veel tijd om iets samen te doen in Nederland”

Vertrouwen versus controleren

Bij ongeveer de helft van de rivierverruimingsmaatregelen nam de betreffende provincie, gemeente of het waterschap inderdaad het



Astrid Stokman

initiatief. Op basis van een samenwerkingsovereenkomst kreeg de regionale overheid daadwerkelijk the lead. Maar tegelijk was de staatssecretaris van (toen nog) Verkeer en Waterstaat politiek verantwoordelijk verschuldigd aan de Tweede Kamer. Het zijn immers rijksdoelen en rijkscenten. Nauwe samenwerking was dus nodig. Dat viel niet mee. Er ontstonden dan ook twee kampen: enerzijds met de overtuiging dat dit systeem alleen werkt als de regionale overheid ook écht verantwoordelijkheid en vertrouwen krijgt; anderzijds met de instelling dat vertrouwen mooi is, maar controleren beter. Dus kwamen we uit op het prachtige gedrocht “gecontroleerd vertrouwen”..

Contact op verschillende niveaus

Mijn primaire verantwoordelijkheid was het om de samenwerking tussen de centrale programmadirectie en de decentrale projectteams en stuurgroepen te verbeteren, resulterend in plannen met regionaal draagvlak die binnen de kaders van het rijk pasten. In de praktijk betekende dit hard zijn op de randvoorwaarden en ruimte geven voor de invulling. Er werd op

“Als je niet hoeft samen te werken, moet je het vooral niet doen! Het is namelijk ont-zet-tend moeilijk, samenwerken.”

verschillende niveaus intensief contact gehouden. Op de werkvloer ging het vooral over de inhoud van het plan of de details van de projectkosten. Op managementniveau werden de grootste projectrisico's besproken maar ook bijvoorbeeld irritaties in de samenwerking. In de bestuurlijke stuurgroep tenslotte, die meestal onder voorzitterschap stond van een gedeputeerde, lag de focus op de keuzes die bij de staatssecretaris en/of in de regio politiek gevoelig lagen. Cruciaal daarbij is tijdig escaleren: zodra je ontdekt dat je er met je tegenspeler van een andere overheid niet uitkomt omdat je gebonden bent aan een opdracht of mandaat, moet je direct opschalen. De managers, of daarna de bestuurders, kunnen en moeten een bredere afweging maken.

Alleen ga je sneller, samen kom je verder

De kop van dit artikel is niet van mij maar van de programmadirecteur van Ruimte voor de Rivier. Het verwoordt wel mijn ervaring: dat het heel veel tijd kost om iets samen te doen in Nederland. Heel veel organisaties en nog veel meer personen daarbinnen en



Logo adviesbureau

daarbuiten vinden iets, willen iets en moeten iets van en met de te nemen beslissingen. Dat is polderen. En het kost tijd en energie en dus ook geld. En het werkt uitsluitend bij duidelijke doelen en randvoorwaarden en de nodige urgentie. Maar als er eenmaal overeenstemming is, is het resultaat verbluffend goed. Er ligt dan een breed gedragen plan waar echt goed over is nagedacht. En die investering betaalt zich terug in de uitvoering en in het beheer. Niet voor niets zijn er al tientallen buitenlandse delegaties naar Ruimte voor de Rivier komen kijken. Kortom, dingen in je eentje doen is sneller en makkelijker, maar samenwerken is absoluut noodzakelijk bij grote ruimtelijke maatregelen. En als je dat doet met inlevingsvermogen en respect voor ieders rol en verantwoordelijkheid, is samenwerken eigenlijk helemaal niet zo heel erg moeilijk! ■



Bent u in Leiden afgestudeerd als bestuurskundige maar nog geen alumnuslid van de B.I.L.? Vul de alumnus lidmaatschapskaart in de B.I.L.-kamer in of stuur een e-mail naar secretaris@bilboard.nl.

Kent u nog oud-studiegenoten die nog geen alumnuslid zijn? Stel hen dan op de hoogte van de voordelen van het alumnus lidmaatschap!