



STEDELIJK PROGRAMMEREN VAN DE OPENBARE RUIMTE

Een transformatie van horizontaal naar verticaal programmeren, vraagt om een andere wijze van organiseren.

23 april 2024

Wat is Stedelijk Programmeren?

Praktijkvoorbeelden

Veranderkundig perspectief

Inzichten en afsluiting

Wat is Stedelijk Programmeren?

Praktijkvoorbeelden

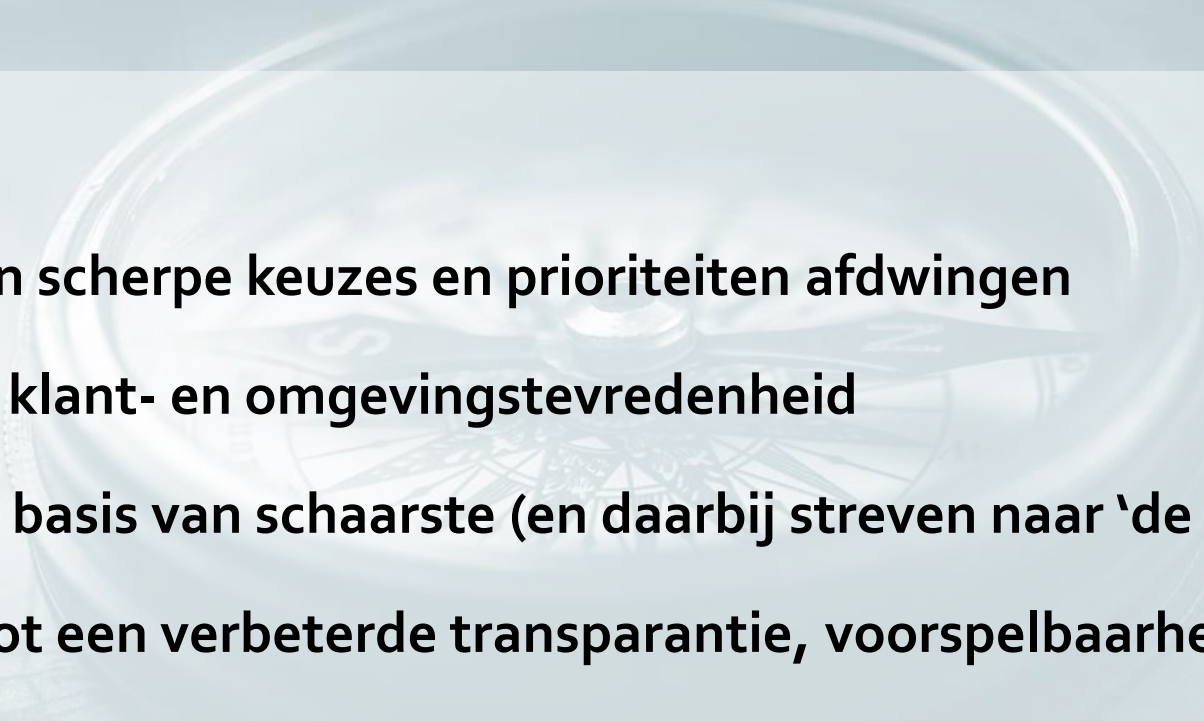
Veranderkundig perspectief

Inzichten en afsluiting

- Aanstaande transities zijn een enorme opgave
- Complexiteit neemt alleen maar toe
- Schaarste in geld, ruimte, organisatie en tijd
- Ontwikkelteam 2 van CityDeal Openbare Ruimte
 - Waaier Integraal Programmeren in zicht (verdieping van de informatiekaart Integraal Programmeren)
 - Stedelijk programmeren van de Openbare Ruimte

Samenwerking Gemeenten Apeldoorn, Rotterdam, Dordrecht, Utrecht, Stichting Mijn Aansluiting en TEN HAVE Change Management heeft geleid tot essay

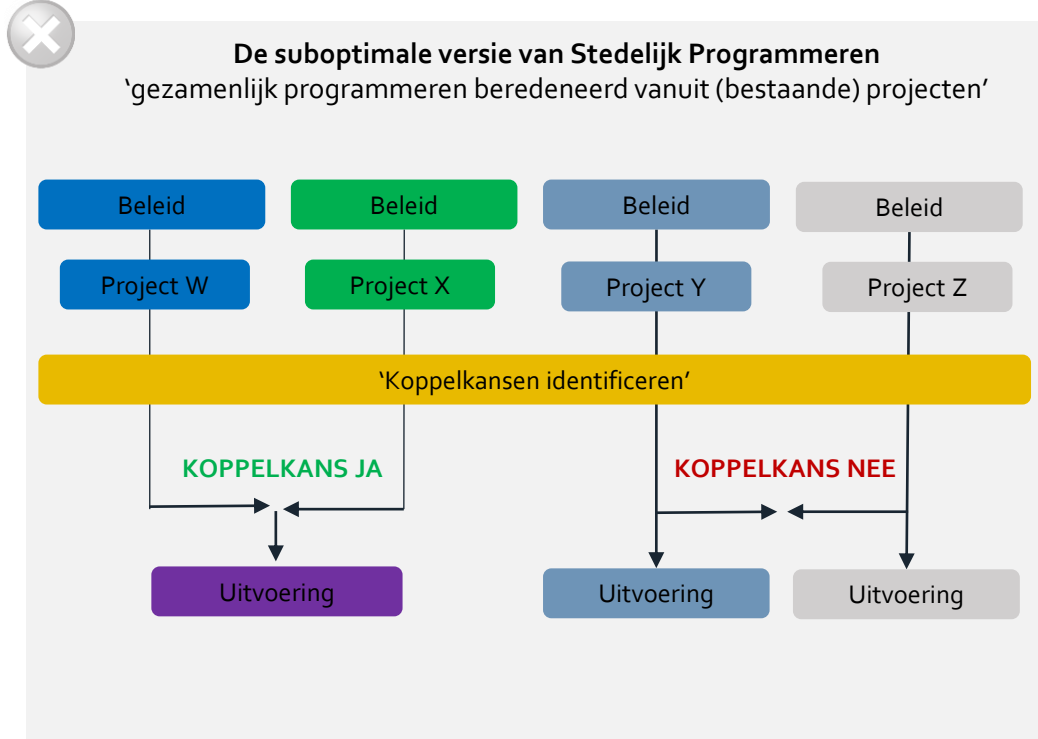
Doelen Integraal Stedelijk Programmeren van de Openbare Ruimte

- 
- 1. Heldere en scherpe keuzes en prioriteiten afdwingen**
 - 2. Verhogen klant- en omgevingstevredenheid**
 - 3. Kiezen op basis van schaarste (en daarbij streven naar 'de beste keuzes')**
 - 4. Dit leidt tot een verbeterde transparantie, voorspelbaarheid en realistische productiviteit**
 - 5. Ambities Stadsontwikkeling en Stadsbeheer worden verweven**

De grote uitdaging: van horizontaal naar verticaal programmeren

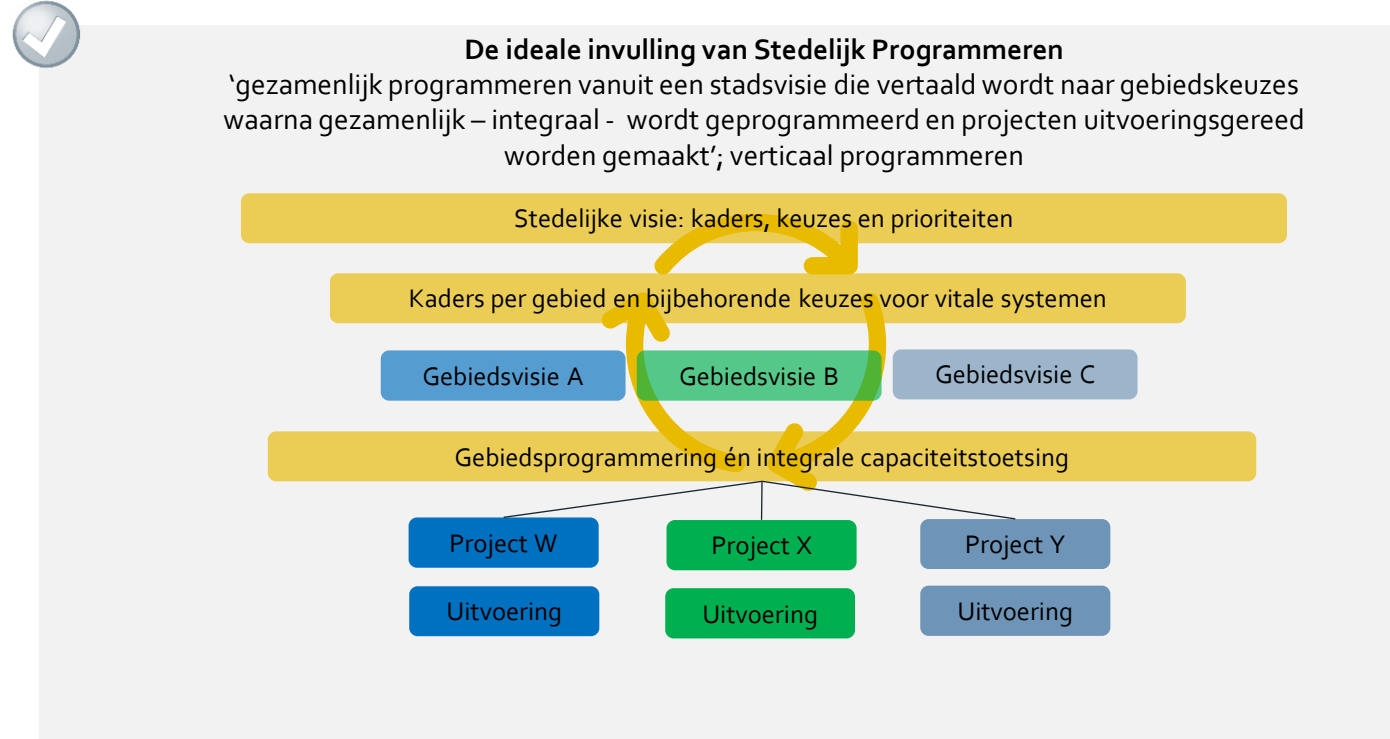
Het grote verschil tussen *mikado*- en *zandloper*-programmeren is de integrale verticale werkwijze

Op deze pagina wordt op hoofdlijnen geschetst wat het grote verschil is tussen Stedelijk Programmeren in een suboptimale situatie ten opzichte van de ideale invulling.



Metafoor: 'mikado-programmeren'

- Projecten *aan elkaar plakken* waar mogelijk en dat bestempelen als 'stedelijk programmeren'.
- In dit geval wordt er verticaal beredeneerd en worden er plannen gestapeld en optimalisaties gezocht per project.
- Of de schaarse (uitvoerings-) capaciteit op de juiste plek benut worden voor het gehele gebied is nog maar de vraag.



Metafoor: 'zandloper-programmeren'

- Onder regie van de gemeente en op gemeenteniveau de beste langjarige keuzes maken zodat er langjarig gebiedsgericht gewerkt kan worden. Dit zijn dé kaders om tot gezamenlijk programmeren van Openbare Ruimte te komen.
- In een stads- of gebiedsvisie worden ook keuzes gemaakt en prioriteiten gesteld, dat leidt al tot een grove programmering.
- Dit betekent een transformatie van horizontaal naar verticaal programmeren.
- Partijen zijn beter in staat om hun schaarse professionals en resources op de juiste plek te benutten.

Huidige situatie van programmeren

- Gericht op tactisch en operationeel niveau
- Strategisch niveau maakt (te) weinig keuzes, dit moet op het niveau 'eronder' worden opgelost
- Ongewenst dat soms dat projectniveau stedelijke keuzes moeten worden gemaakt
- Veelal sectoraal ingestoken: vanuit diverse ambities, assets, en belangen van externe partners
- Al deze 'programmeringen' worden met elkaar geconfronteerd op zoek naar koppelkansen: pas dan worden de schaarstes écht zichtbaar

Gewenste situatie van integraal programmeren

- Programmeren vindt plaats op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau (van horizontaal naar verticaal)
- Op elk niveau keuzes maken en deze niet uitstellen / doorschuiven naar het niveau 'eronder'
- Keuzes dienen integraal worden beschouwd
- Kiezen op basis van haalbaarheid ivm schaarstes

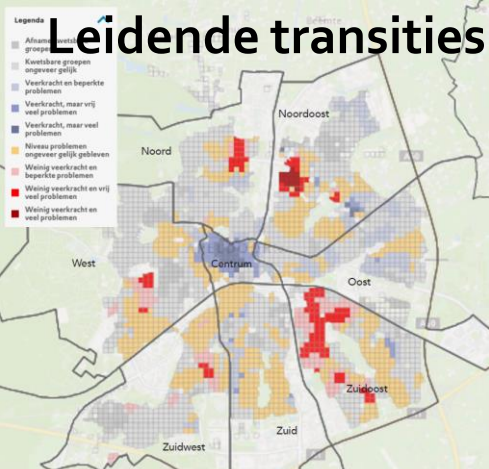
Op strategisch niveau kan de discussie aangegaan worden óf een gemeente in 100% van de gebieden 30% van de visie moet trachten te realiseren óf in 30% van de gebieden 100% van de visie.

Wat is Stedelijk Programmeren?

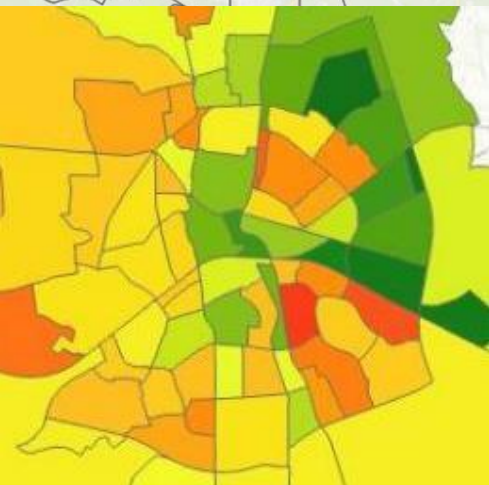
Praktijkvoorbeelden

Veranderkundig perspectief

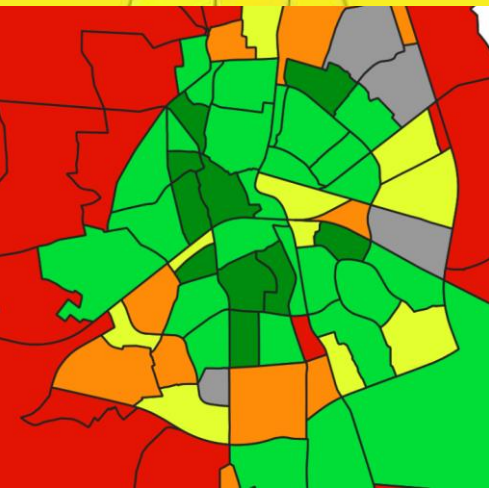
Inzichten en afsluiting



Beheeropgaven



Warmtetransitie



Stedelijk programmeren in Apeldoorn

Doen we nog niet...



Wat doen we wel:

- Vrijblijvend afstemmen op projectniveau
- Vrijblijvend Afstemmen op programmaniveau
- Verkennen wat stedelijk programmeren is en betekent



Wat gaat er mis:

- Geen overzicht op totaal van wat we doen en van plan zijn
- Groot gat tussen de (optelsom van) alle ambities en capaciteit
- Geen sturing op het geheel, daardoor processen traag en besluitvorming stroperig

Stedelijk programmeren in Rotterdam

We verbinden al wel op projectniveau, nog niet op stedelijk niveau...

VERBINDING OP INHOUD

Integraal: niet wie het eerst komt, het eerst maalt



Groene Hilledijk – botsende opgaven: tram, riool en warmtenet, waar blijft ruimte voor de bomen?

VERBINDING OP SAMENWERKING

De klokken gelijk zetten als basis voor een project



Feyenoord - riolering niet gecombineerd met warmtenet

VERBINDING TUSSEN PROCESSEN

Prioriteren en kiezen: inhoud, inzet en middelen



Heemraadsingel - riool vervanging - wat koppelen we mee en hoe financieren we dat

Stedelijk programmeren in Rotterdam

Hoofdopgaven Regieteam Openbare Ruimte: Processen op orde, kiezen en prioriteren en slim koppelen van middelen.

VERBINDING OP INHOUD

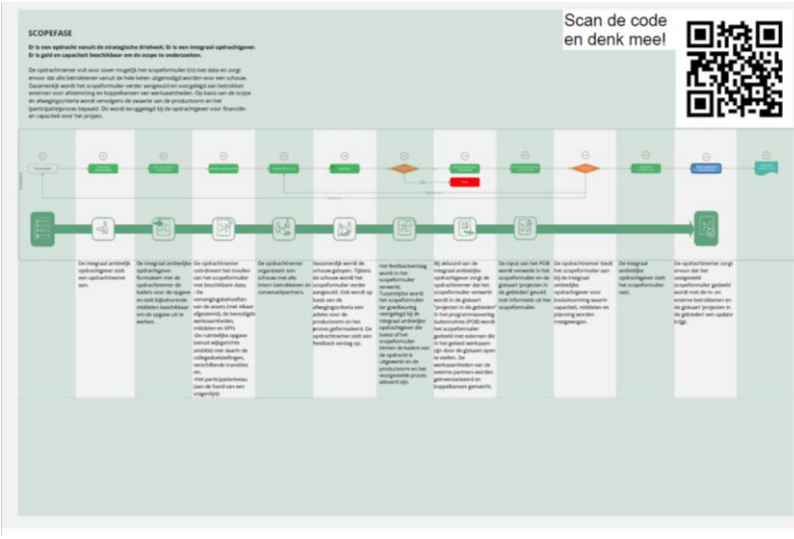
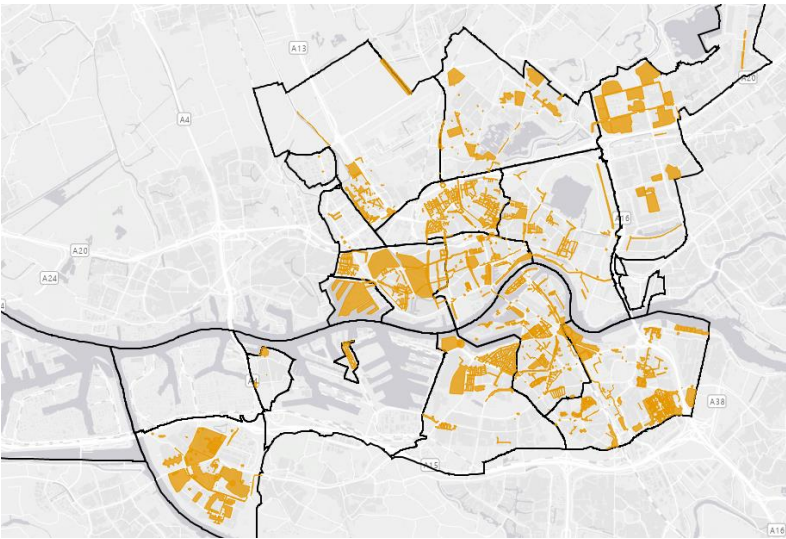
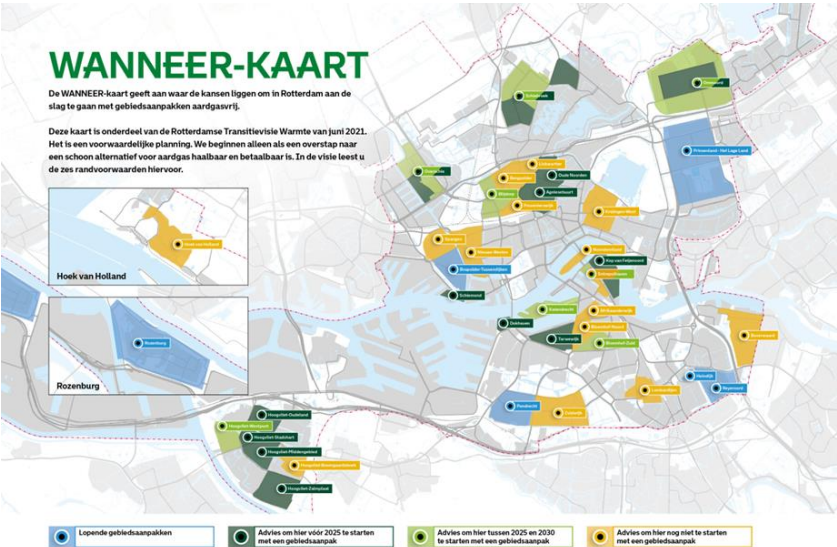
- Langjarige programmeringen in zicht
- Botsingen tussen opgaven bijtijds in zicht
- Tools (en data) per schaal op orde

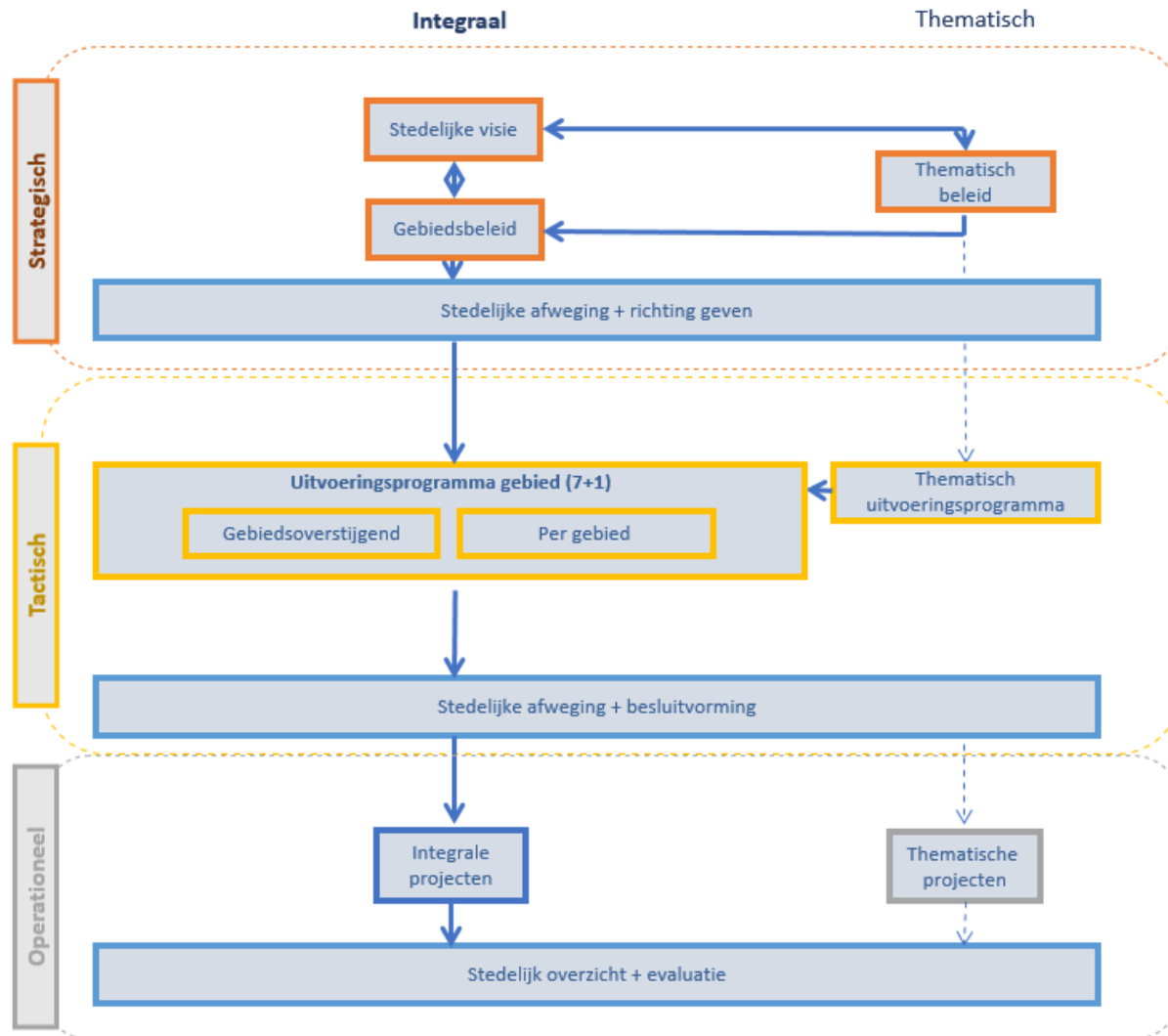
VERBINDING OP SAMENWERKING

- Keuzes maken tussen wat wel en niet wordt gecombineerd
- Planning op basis van combinaties

VERBINDING TUSSEN PROCESSEN

- Keuzes op stedelijk en gebiedsniveau basis voor scope van de uitvoering
- Inzet van mens en middelen volgt inhoud





- We bouwen aan het ideaalplaatje
- Dat gaat stap voor stap:
 - eerst het 'wat'
 - dan het 'hoe'
 - daarna implementatie
- Het heeft tijd nodig om te landen in de organisatie!
- We oefenen intussen met stedelijke afweging op
 - strategisch niveau
 - tactisch niveau
- (en worden op dit moment ingehaald door forse bezuinigingen die vragen om grote uitspraken op korte termijn.....)

Wat is Stedelijk Programmeren?

Praktijkvoorbeelden

Veranderkundig perspectief

Inzichten en afsluiting

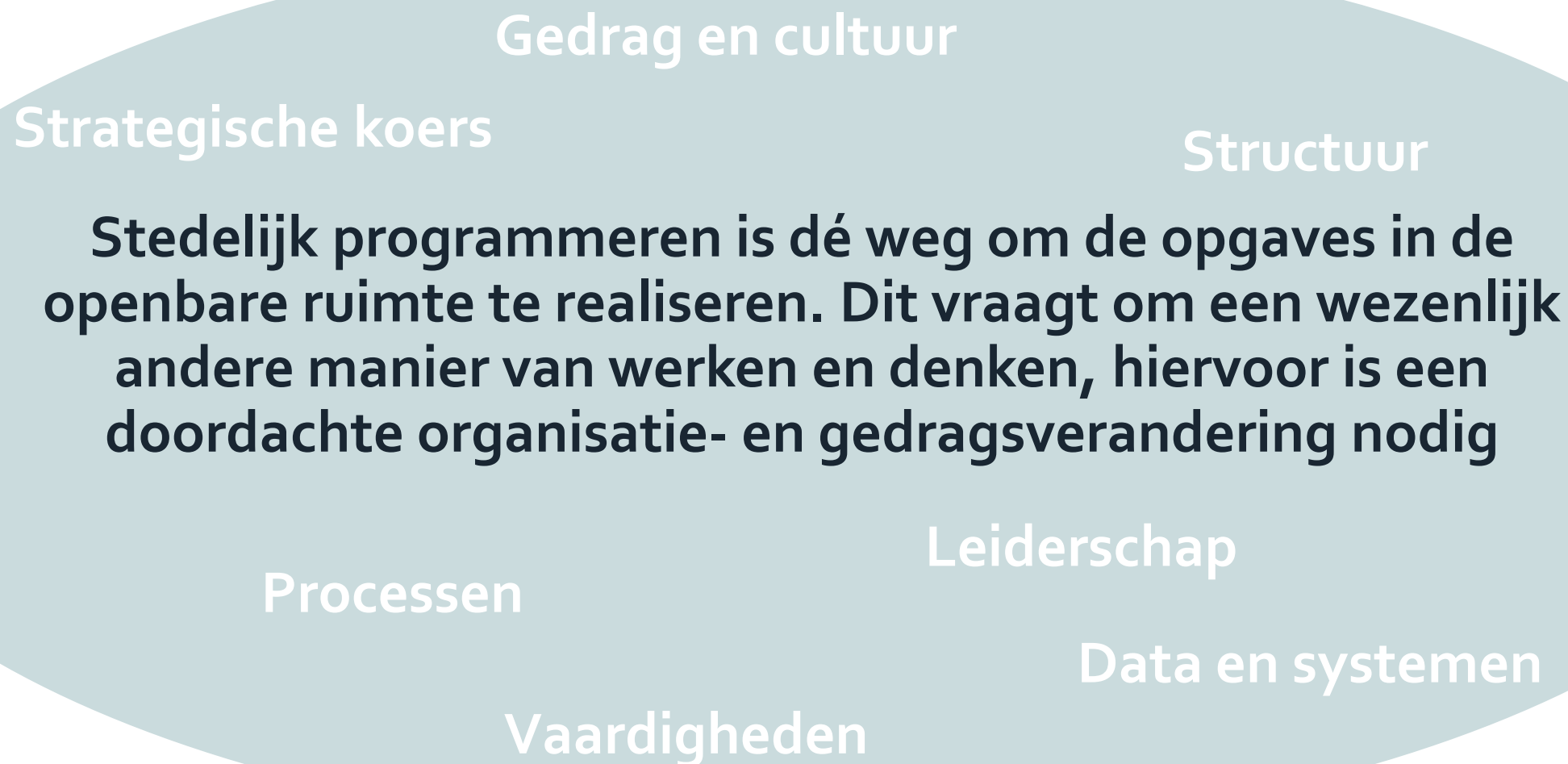
Belangrijkste uitdagingen om dit voor elkaar te krijgen

Het raakt vele facetten in het reilen en zeilen van een gemeente



Belangrijkste uitdagingen om dit voor elkaar te krijgen

Het raakt vele facetten in het reilen en zeilen van een gemeente



Stedelijk Programmeren zien als een veranderproces

Hebben we de juiste
resources om te
veranderen?

Wat willen we bereiken met
de verandering?

Wat vinden onze
medewerkers van de
verandering?

|Hebben we behoefte aan ander
leiderschap?|

~Wat moeten we
communiceren, en aan wie?~

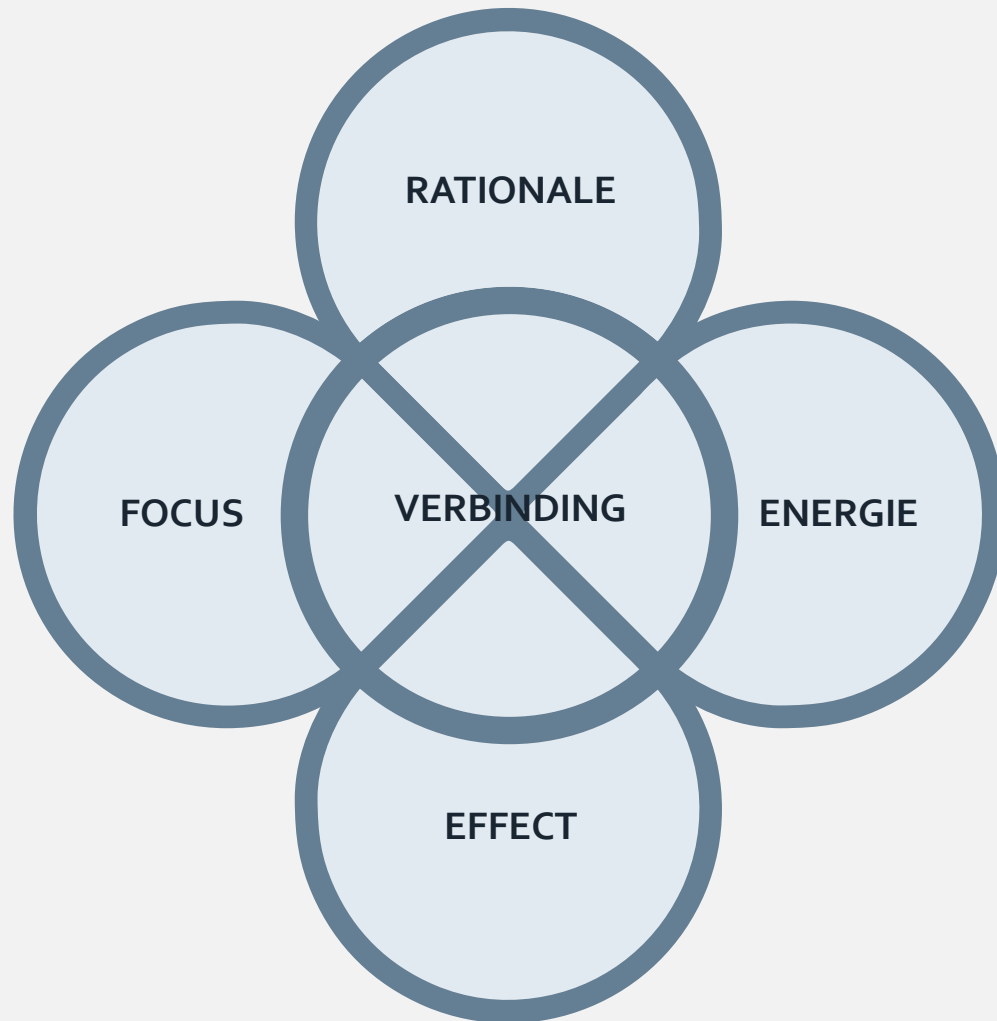
Waar zit de
weerstand tegen
de verandering,
en waarom?

Moet onze
organisatiestructuur
aangepast worden?

|Wie moeten we allemaal
betrekken bij de
verandering?|

Welke rol speelt onze specifieke
cultuur bij de voorgenomen
verandering?

Hoe zorgen we ervoor dat iedereen energie
krijgt van de verandering?



RATIONALE

De logische en aansprekende beweegreden om te veranderen

ENERGIE

Het vermogen waarover de organisatie beschikt om te veranderen

EFFECT

De bedoelde en onbedoelde resultaten van de verandering

FOCUS

De kaders die zorgen voor beweegrichting en concretisering daarvan

VERBINDING

De integratie van de andere vier factoren om die optimaal te laten renderen

Diagnosevragen



Vragen bij Focus

1. Dragen de eerder gemaakte (strategische) keuzes van de organisatie bij aan de realisatie van Stedelijk Programmeren?
2. Draagt de huidige inrichting van de organisatie (structuur, sturing, systemen en processen) bij aan Stedelijk Programmeren?
3. Passen de huidige organisatiewaarden en de manier waarop mensen met elkaar samenwerken bij Stedelijk Programmeren?

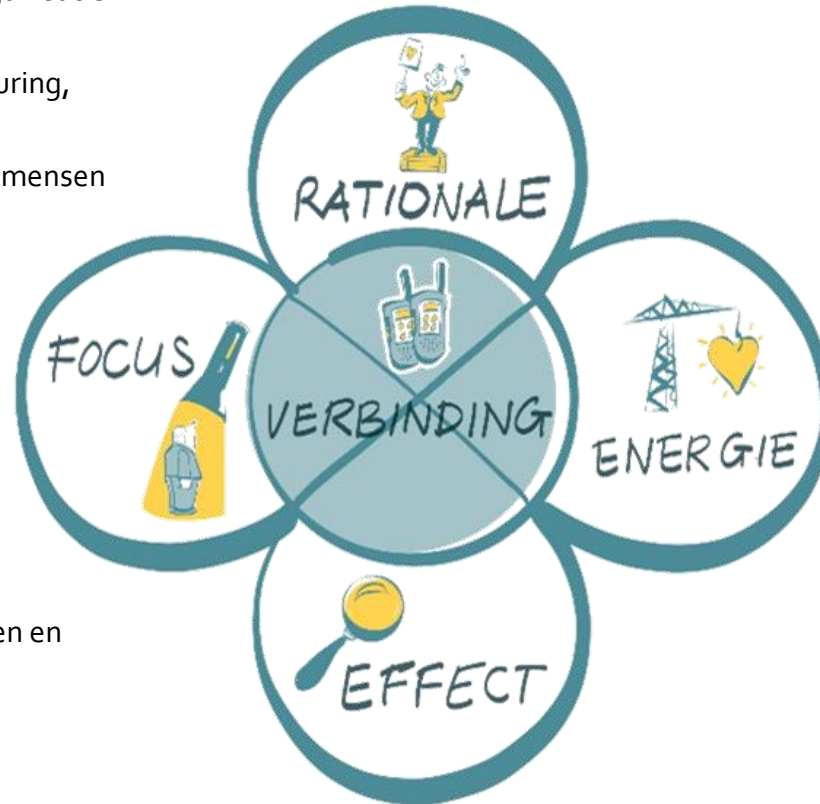


Vragen bij Verbinding

1. Is er een allesomvattend plan waarmee Stedelijk Programmeren gerealiseerd kan worden?
2. Is Stedelijk Programmeren goed op andere ontwikkelingen en initiatieven in de organisatie afgestemd?
3. Wordt er tijdig en op basis van de juiste informatie gecommuniceerd over Stedelijk Programmeren?

Vragen bij Rationale

1. In hoeverre is het waarom van Stedelijk Programmeren goed onderbouwd?
2. In hoeverre is het waarom van Stedelijk Programmeren aansprekend?
3. In hoeverre is helder wat moet veranderen om het uiteindelijke doel te realiseren?



Vragen bij Energie

1. Zijn de huidige leidinggevenden voldoende in staat om hun medewerkers te begeleiden tijdens de transitie naar Stedelijk Programmeren?
2. Is er voldoende draagvlak en zijn de huidige mensen bekwaam om Stedelijk Programmeren te realiseren?
3. Zijn er voldoende middelen (tijd, geld en andere middelen) beschikbaar om Stedelijk Programmeren te realiseren?



Vragen bij Effect

1. Is duidelijk welke concrete resultaten Stedelijk Programmeren oplevert?
2. Wordt rekening gehouden met de (positieve en negatieve) consequenties voor betrokkenen?
3. Worden de (tussentijdse) resultaten van Stedelijk Programmeren in de gaten gehouden?





**Wat heeft in jouw context
aandacht nodig?**

Wat is Stedelijk Programmeren?

Wat zijn de belangrijke uitdagingen voor een gemeente?

Veranderkundig perspectief

Inzichten en afsluiting



Check-out
Wat neem je mee uit deze workshop?