



Een alliantie is de ideale omgeving om veel te leren!





Een alliantie is de ideale omgeving om veel te leren!

Zodat we het project steeds beter maken en die lessen delen in de keten.

Inleiding

Vanaf de start van de alliantie heeft leren centraal gestaan. Vanuit de overtuiging dat de projectopgave van dijkversterking Gorinchem-Waardenburg het beste tot succes wordt gebracht als de betrokken partijen ervoor openstaan om van elkaar te leren. Het leren is gestimuleerd en direct toegepast in het project. En het geleerde wordt niet alleen exclusief binnen de alliantie gehouden, het wordt ook als meerwaarde naar de branche (keten) gebracht. Binnen de alliantie is de overtuiging aanwezig dat dit leren lukt omdat het een alliantie is. Hoe dat zit en waardoor dat komt, wordt in deze paper uiteengezet.

Wat is geleerd binnen de alliantie?

Duidelijk is dat er heel veel is geleerd. Van soft-skills tot technische oplossingen, op het niveau van medewerkers tot binnen de betrokken organisaties. Het leren vindt plaats op individueel niveau, op het niveau van elke betrokken organisatie en op alliantie-niveau. Een selectie van wat op die niveaus is geleerd, is hieronder weergegeven.

Individueel

- De individuele alliantied medewerkers hebben een cultuurverandering ondergaan van wij-zij naar win-win of gewoon wij;
- Ontleren om te kunnen leren; eerst eigen cultuur loslaten om open te staan voor een nieuwe cultuur;
- Hoe bouw je veilig een dijk in een omgeving waarbij veel bewoners afhankelijk zijn van de dijk om thuis te komen;
- Sensitiviteit in het samenwerken; het open en meer kwetsbaar durven opstellen.

Binnen de betrokken organisaties

- Betrokken opdrachtnemers hebben inzicht gekregen in de problematieken van opdrachtgever door vroege betrokkenheid in verkennings- en planuitwerkingsfase;
- Verbetering van de aanbiedingen aan stakeholders in het kader van grondverwerving door gebruik te maken van de gehele keten van uitvoerders tot en met rentmeesters;

- Doorontwikkeling én implementatie van een geautomatiseerde rekentool om snel dijkdoorsnedes te kunnen uitrekenen en real time monitoringsgegevens te kunnen interpreteren;
- Ervaringen opgedaan tijdens een pilot met het volledig elektrisch aanbrengen van damwanden, welke direct geïmplementeerd zijn op een volgend werk;
- Impact van een nieuw ontwerpinstrumentarium op het dijkontwerp en de geotechniek en manieren om de impact te beperken;
- Inzicht in de ontwerpparameters stikstof in relatie tot de daadwerkelijke uitstoot;
- Hoe doe je participatie op grote projecten in het kader van de nieuwe omgevingswet; meer inzicht en begrip voor de belangen van diverse stakeholders in het project;
- Doorontwikkeling van Soilmix Heaveschermen van TRL niveau 3 naar TRL niveau 7; innoveren werkt het beste binnen een programma, waarbij projecten katalysatoren kunnen zijn.

Ingebrachte leerpunten in de alliantie:

- Beslismodel ontwerp met de ontwerpafdeling Heijmans;
- Leerpunten van de ervaringen KIS m.b.t. afhandeling schade WSRL geïmplementeerd in tools en beleid bij de Graaf Reinaldalliantie;
- Ervaring van GMB ingebracht in grondstromenregistratie, digitale bonnen (Thunderbuilt).

Er is dus veel geleerd. Maar is dit dan ook in 'de ideale' omgeving geleerd?

Waarin is de alliantie onderscheidend als het gaat om leren?

In een ideale leeromgeving moet een aantal condities aanwezig zijn, die het *willen* leren, het *kunnen* leren en het daadwerkelijk ook *doen* (de vruchten plukken van het geleerde) mogelijk maakt. Deze randvoorwaarden zijn binnen de alliantie gecreëerd. Hierdoor is het leren op individueel en organisatieniveau mogelijk gemaakt.

Willen

- Mensen in de alliantie ervaren elkaar als heel enthousiast en zeer bereidwillig om te leren, elkaar te helpen en daar ook tijd voor te maken. Dit wordt vooral versterkt doordat de gezamenlijke opgave tot en met de afronding van de realisatiefase meer dan bij andere projecten centraal staat.



- De ruimte en bereidheid om over je eigen discipline en moederorganisatie heen te kijken wordt als heel groot ervaren. Dit stimuleert de wil om (samen en van elkaar) te leren.
- De alliantie trekt mensen aan die bovengemiddeld open staan om zich ontvankelijk voor feedback op te stellen, een inkijk in hun eigen vragen en (on)zekerheden te geven en te leren.
- De 'framing' dat de alliantie is bedoeld om samen te leren draagt ook bij aan de wil om te leren. Je stapt als het ware met die bril/overtuiging de alliantie in.

Kunnen

Gedurende de looptijd van de alliantie is een echte 'leercultuur' gecreëerd die de medewerkers en betrokken organisaties in staat hebben gesteld om te kunnen leren.

Wat is gedaan om die leercultuur te creëren?

- Leren is een expliciet projectdoel en onlosmakelijk verbonden aan de projectstrategie van de alliantie. Dit doel wordt in allerlei formele en informele momenten herhaald en vanuit het Alliantiebestuur en Alliantie Management Team continu gestimuleerd.
- Selectie/benoeming van medewerkers aan de hand van de alliantiebeginselen.
- Leren is onderdeel gemaakt van zoveel mogelijk de gezamenlijke momenten (zie voorbeelden bij Doen).
- Ook is er binnen het project een budget aanwezig voor het leren. De praktijk laat overigens zien dat het meeste leren geen geld kost, als je het maar onderdeel laat zijn van activiteiten die je normaal ook organiseert.

In de kern komt het erop neer dat er door bovenstaande condities een hoge mate van psychologische veiligheid is ontwikkeld en behouden. Dit wordt ondersteund doordat oud-medewerkers aangeven dat de vanzelfsprekendheid waarmee geleerd wordt van fouten en het bespreekbaar maken van fouten, echt een kenmerk van de samenwerkingscultuur in de alliantie zijn. Er lijkt zelfs een soort heimwee terug naar de alliantie als het gaat om de aanwezigheid van elkaar, de korte lijnen; dit helpt in het leren en verlaagt de drempels.

Doen

Als de randvoorwaarden voor 'Willen' en 'Kunnen' zijn ingevuld, blijft het 'Doen' over.

Er is op verschillende manieren invulling gegeven aan het leren. Een aantal voorbeelden: Kampvuursessies, gezamenlijke lunchmomenten/lunchlezingen, bijpraatmomenten, de interne- en brede leergroep waarin met deelnemers van binnen en buiten het project themagewijs kennis en kunde is uitgewisseld, kennisdelingsdagen, team-uitjes, deelname aan HWBP-community. Doel van deze activiteiten is om direct te leren om het project er beter van te maken vanuit het principe 'best for project' (dus geen heilige huisjes).

Kijkend naar al deze momenten en bijeenkomsten waarin het leren centraal staat, is vooral de breedte waarin geleerd is, de diversiteit en het hoge animo van deelnemers, als uniek ervaren voor de alliantie.

Is het project daarmee ook beter gemaakt?

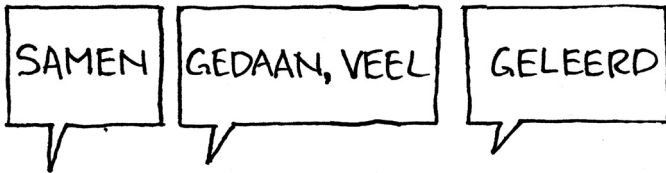
Had het project op eenzelfde punt gestaan (kijkend naar voortgang, kwaliteit, en de participatie) als we geen aandacht hadden gegeven aan het leren in de alliantie? De indruk is van niet.

Voorbeelden? De alliantie heeft een boost gegeven aan het verlagen van de drempels om te leren en het ook toepassen van het geleerde. Kijk naar de fouten die we aanvankelijk maakten met grondverwerving en de manier waarop we met deze tegenvallers zijn omgegaan en het vervolg vorm hebben gegeven: geen claims, geen kritieke vertraging en creatieve oplossingen bij ogenschijnlijk onoplosbare discussies met stakeholders.

Omdat we samen verantwoordelijk zijn voor het eindresultaat tot het moment van opleveren en overdragen.

En vloeien deze lessen dan ook door naar de keten (of blijft dit alleen bij de betrokkenen/betrokken organisaties)?

Aangegeven wordt dat het geleerde van de alliantie regelmatig terugkomt binnen de vakgroepen van de moederorganisaties. Om via die weg weer toegepast wordt in tenders, andere projecten en vraagstukken. Het antwoord op de vraag hoe het geleerde voortvloeit in de hele keten is daarmee te beantwoorden. Het lijkt slechts een kwestie van tijd voordat we de lessen uit de alliantie in de hele keten zullen terugzien. Het symposium is daarin een mooie stap.



Conclusie

Onze onderzoekstelling is: Een alliantie is de ideale omgeving om veel te leren! Zodat we het project steeds beter maken en die lessen delen in de keten.

Een groot deel van de keten heeft samen fouten gemaakt, ze onder ogen gezien, tijdens het project hersteld en verbeteringen geïmplementeerd in het lopende project. Door samen te leren is het project beter gemaakt, kijkend naar onderwerpen als binnen tijd en budget werken, de hoge kwaliteit van het geleverde werk, de oplossingen die zijn gevonden bij technische uitdagingen, de mate van tevredenheid van stakeholders, en niet in de laatste plaats ook de ontwikkeling van de mensen binnen en rondom de alliantie.

We kunnen dus stellen dat een alliantie een ideale plek is om veel te leren én dat het project en de keten er beter van zijn geworden. In de breedte is een echte leercultuur gecreëerd! Een mooie vraag naar de toekomst zou kunnen zijn, hoe we deze leercultuur door-ontwikkelen, meenemen en/of overbrengen op nieuwe projecten.

Meer informatie

 graaf_reinaldalliantie@gralliantie.nl

 [De waarde van een alliantie \(gralliantie.nl\)](https://www.gralliantie.nl)