

Dwarse duo's deel I

Sectoraal versus Integraal

Sectoraal werken staat al langere tijd in een kwade reuk, integraal werken is waar we naar toe moeten. Dat is al jaren overal te lezen, maar waarom is het dan nog steeds nodig om te benadrukken? Twee experts aan het woord.



▲ Fenneke de Graaf: adviseur bij JSO.



▲ Kees van Leeuwen: principal scientist bij KWR en hoogleraar Water Management and Urban Development aan de Universiteit Utrecht.

Wat zijn de voordelen van integraal werken?

Fenneke:

Het voorkómen van hiaten, blinde vlekken en onbedoelde negatieve effecten van sectoraal beleid op andere domeinen. De samenleving is immers ook niet opgedeeld; mensen hebben één leven met meerdere aspecten die in henzelf verbonden zijn. Dat geldt ook voor buurten, wijken en steden. Een integrale benadering doet recht aan het feit dat het geheel meer is dan de som der delen.

Kees: Omdat je sectorale uitdagingen in de stad dan kan koppelen en koppelen is kassa.

Wat zijn de voordelen van sectoraal werken?

Fenneke:

Vakmanschap en specialistische kennis zijn onontbeerlijk voor innovatie op een bepaald vakgebied en een goede kwaliteit van beleid en uitvoering. We leiden immers niet voor niets specialistisch op. Wanneer problemen enkelvoudige

oorzaken hebben, kunnen ze juist prima sectoraal opgelost worden door vakmensen.

Kees:

Je krijgt een goed overzicht van de sectorale uitdagingen, maar voor oplossingen moet je toch integraal denken!

Waarom heeft sectoraal geen goede naam?

Fenneke:

Omdat het synoniem is geworden voor hokjesgeest. Jarenlang hebben we onszelf sectoraal georganiseerd waardoor 'koninkrijkjes' met eigen mores en een wij-zij-gevoel konden ontstaan. De blik naar buiten is daarmee verwaarloosd.

Kees:

Sectorale werkers zijn vaak 'kleindenkers'. Ze blijven in hun zuil en komen daar niet uit, terwijl daar de oplossingen liggen.

Waarom is er al jaren een roep om meer integraal denken en werken en is het nog steeds niet vanzelfsprekend?

Fenneke:

Omdat veranderen en samenwerken nog niet zo eenvoudig is. We zoeken de oplossing al snel in het 'harkje' en gaan reorganiseren. De oplossing zit elders: we hebben nog onvoldoende handelingsrepertoire. Deze 'transformatie' kost tijd en werpt pas bij voldoende massa zijn vruchten af.

Een andere reden is de aard van de problemen. Deze zijn complex en soms zelfs chaotisch met meerdere oorzaken. Politieke druk kan er toe leiden dat slechts aan één of twee knoppen wordt gedraaid en men zich de tijd én wijsheid niet gunt om het met een brede blik te ontrafelen.

Kees:

Doordat 'kleindenkers' de discussie vaak domineren. Een ander probleem is dat politici vaak op korte termijn denken, daarmee kom je vaak niet tot integrale oplossingen, maar tot een sectorale aanpak. Tot slot: het voorwerk om tot integrale oplossingen te komen, vergt ook veel investeringen: verken- nen, luisteren, en koppelen in langetermijnstrategieën. Kleindenken en kortetermijndenken zijn de boosdoeners. ●

WEBSITES

www.jso.nl
www.kwrwater.nl

