Gemeente Amsterdam



Bestuursopdracht nutsvoorzieningen

Eindpresentatie



Bestuursopdracht nutsvoorzieningen: samenvatting

Warmte, Elektra, Drinkwater/riolering, Data/communicatie en Afval – 2025, 2030 en 2040

Wethouders van Doorninck en de Vries
Opdrachtgevers: Henk Jagersma (R&E), Josja van de Veer (R&D), Esselien Schieven (V&OR) en Carolien Schippers (G&O)
Gedelegeerd opdrachtgevers: [redacted]
Opdrachtnemers [redacted]

Situatie

Amsterdam staat voor vele opgaves in de openbare ruimte die leiden tot nieuwe, en ongekende, uitdagingen voor de Gemeente Amsterdam en de ketenpartners. Deze spelen in de hele stad en met extra uitdagingen in dichtbebouwde gebieden

Opdracht

Onderzoek naar ruimtelijke en organisatorische knelpunten en oplossingen om de opgaven op het gebied van nutsvoorzieningen te kunnen realiseren

Conclusies

De stapeling van opgaven en ambities als gevolg van de groei van de stad, klimaatadaptatie en energietransitie is in sommige gebieden niet in te passen in de onder- en bovengrond. De stapeling van opgaven voor nutsvoorzieningen kunnen we niet realiseren met onze huidige manieren van werken en de oplossingen kosten tijd en geld

1. De **samenwerking tussen gemeente en ketenpartners is onvoldoende** om meer complexere werkzaamheden effectief te kunnen ontwerpen, uitvoeren en beheren.
2. De gemeente heeft **onvoldoende strategisch regie** over werkzaamheden waardoor er geen gedeeld beeld van de inpassing van alle opgaves in complexe gebieden bestaat en ongewenste bovengrondse en ondergrondse inpassingen ontstaan
3. **Projecten** krijgen ambities vanuit diverse programma's aangereikt en krijgen **beperkte kaders voor hoe** deze te vertalen of te combineren, waardoor projecten meer tijd kosten, vaker over budget gaan en soms suboptimale oplossingen kiezen

Er worden reeds goede stappen gezet, de richting is niet nieuw maar er is extra aandacht en tijd nodig om benodigd tempo te realiseren.

Aanbevelingen

Versterk samenwerking met ketenpartners en **optimaliseer aansturing van projecten** zodat er meer bereikt kan worden met dezelfde middelen en we de stad bereikbaar en leefbaar houden

Start met gebieden (waar het kan en die urgentie hebben), breng aanbevelingen in de praktijk en organiseer het lerend vermogen

1. **Versterken van strategische samenwerking** op stads- (horizon 5-20 jaar) en gebiedsniveau (horizon 2-5 jaar) en **vroegtijdige afstemming met ketenpartners** (o.a. elektra, warmte, water en telecommunicatie). Resulterend in programmering op de lange termijn
2. Waar nodig als **gemeente de regie nemen**: gebiedsanalyses voor complexe gebieden, sturen op ruimtelijke kwaliteit zo mogelijk met standaardontwerpen en via de WIOR, gebiedsspecifiek maatwerk en verzamelen en ontsluiten van data ondergrond is essentieel
3. **Ontwikkelen van beleidskaders** waarmee de diverse ambities **geconcretiseerd** worden en opgaves tegen elkaar afgewogen kunnen worden. Uitgangspunten voor ruimtelijke projecten worden scherper geformuleerd en geeft minder ruimte om af te wijken

We zien dat het nodig is om voor complexe gebieden ambities en/of budgetten bij te stellen. Om alle opgaves in te passen in beperkte ruimte zal namelijk extra werk in afstemming, voorbereiding en uitvoering voor gemeente en ketenpartners nodig zijn.

Aanbevelingen: Voor elke conclusies is een concrete aanbeveling opgesteld

	Conclusies		Aanbevelingen
1	De samenwerking tussen Gemeente en ketenpartners is nu onvoldoende	▪ Beperkt gedeelde ambitie en afgestemde lange-termijn planning ▪ Beperkt benutten overzicht op geplande werkzaamheden op gebiedsniveau en lange termijn ▪ We leren beperkt over projecten heen	**1A. Inrichten strategisch agenda-overleg** om met alle relevante ketenpartners een gedeelde ambitie, strategie en werkwijze op te stellen **1B. Gezamenlijk programmeren op stads- (5-20 jaar) en gebiedsniveau (2-5 jaar)** met ketenpartners om samenhang en timing van werkzaamheden op elkaar af te stemmen **1C. Versterk de innovatiekracht** om oplossingen bij andere projecten over te nemen en te onderzoeken of deze breder ingezet kunnen worden **1D. Geef actief vorm aan de rol van de Gemeente** waarbij momenten worden ingebouwd om op directeurenniveau te reflecteren , keuzen te maken over integrale afstemming en stedelijke programmering
2	De Gemeente heeft onvoldoende strategische regie over werkzaamheden	▪ De Gemeente voert beperkt regie op bovengrondse en ondergrondse inpassingen ▪ Binnen gebieden wordt de samenhang tussen verschillende opgaves niet van tevoren uitgedacht waardoor koppelkansen worden gemist ▪ Data over de ondergrond beperkt beschikbaar is voor ketenpartners	**2A. Vervul sterkere regierol in complexe gebieden:** vroegtijdig gebiedsanalyses en eventueel daaropvolgend gebiedsplannen voor complexe gebieden maken, onder leiding van de Gemeente en in samenwerking met ketenpartners **2B. Voer regie op ruimtelijke kwaliteit in alle gebieden:** nieuwe standaardoplossingen voor herhalende knelpunten (bijv. bovengrondse objecten) en ruimtelijke kwaliteit en inpassing toevoegen aan de WIOR bij de vernieuwing in 2021 **2C. Ontsluit en breng de data met betrekking tot de ondergrond samen:** verzamelen, integreren en ontsluiten voor ketenpartners (opbouw datadossier)
3	Projecten worden vanuit meerdere losse programma's aangestuurd	▪ Projecten krijgen ambities vanuit diverse programma's aangereikt en hebben beperkte beleidskaders over hoe deze te vertalen of te combineren ▪ Er is beperkte terugkoppeling van uitvoering naar strategie en beleidsproces	**3A. Ontwikkel beleidskaders die projecten richting geven in afwegingen tussen opgaven en ambities** **3B. Beleg ambitievorming in programma's en beleidsuitwerking in integrale (lijn)teams** en gebruik inzichten uit toepassing beleidskaders voor herijken ambities. Vertaal deze naar afspraken over programmering.

Wat gaan we doen
Overzicht 1: Samenwerken

	Aanbeveling	Focus	Resultaat t/m Q2 2021	Koppeling aan gebieden, opgaven en programma's	Organisatie	Betrokken externe partijen
1A	**Inrichten strategisch agenda-overleg** om met alle relevante ketenpartners: ▪ gedeeld beeld van het totaal aan opgaves vormen ▪ lange-termijn agenda's waar nodig op te stellen (bijv. netstructuurvisie) ▪ manier van samenwerken gemeente en ketenpartners vast te stellen (bijv. stedelijk programmeren verder inrichten) ▪ aanhoudende knelpunten in projecten te agenderen	Onderzoeken inrichting strategisch agenda-overleg voor alle nutsvoorzieningen in samenwerking met de nutspartijen	▪ Adviesronde nutspartijen mbt benodigde bestuurlijke afspraken over samenwerking ▪ Gedeeld document met overzicht van de lange termijn opgaven en agenda, waaronder projecten EVA en AGV ▪ Eerste bespreking knelpunten, bepalen oplossingen en opvolging daarvan	▪ Programma's WvS, EVA, klimaatadaptatie, Groen e.a. ▪ AGV: afspraken over vijfjarig werkpakket en een samenwerkingsverband voor het werken op het maaiveld en ondergrond	**Opdrachtgevers:** R&D Duurzaamheid ([redacted]), V&OR Stadsregie ([redacted]) **Opdrachtnemer:** [redacted] (RD Strategie) [redacted] (V&OR), [redacted] (IB), [redacted] (G&O), n.t.b. (RD Duurzaamheid)	▪ Liander ▪ Vattenfall ▪ Waternet ▪ Vodafone-Ziggo ▪ KPN
1B	**Gezamenlijk programmeren** met ketenpartners om knelpunten en kansen te identificeren en timing van werkzaamheden af te stemmen: ▪ **Stedelijk programmeren:** op stadsniveau lange-termijn (5-40 jaar) opgavekaart met werkzaamheden per tijdvak per gebied opstellen ▪ **Tactisch programmeren**: op gebiedsniveau alle werkzaamheden voor de komende jaren (2-5 jaar) op elkaar afstemmen	Start met pilots in strategisch programmeren in pilotgebieden op strategisch, tactisch en operationeel niveau	▪ Stedelijk: concept opgavekaart met werkzaamheden per tijdvak voor pilotgebieden met ketenpartners gedeeld (aanscherping vindt in Q3-4 plaats) ▪ Tactisch: concept afgestemde planning van werkzaamheden (aanscherping vindt in Q3-4 plaats) ▪ Operationeel: uitwerking op buurtniveau (aanscherping vindt in Q3-4 plaats)	▪ **Stedelijk:** de Louis Crispijnbuurt (Nieuw-West) ▪ **Tactisch:** Markengouw Midden (Noord) ▪ **Operationeel:** Slotermeer Zuid (Nieuw-West) en Bloemenbuurt (Noord) ▪ Programma's aardgasvrij en PBK ▪ Relatie met BO Regieslots	**Opdrachtgever**: V&OR Stadsregie ([redacted]) **Opdrachtnemer**: V&OR ([redacted])	▪ Waternet ▪ Vattenfall ▪ Liander ▪ GVB ▪ CIAMS
1C	**Versterk de innovatiekracht** om oplossingen bij andere projecten over te nemen en te onderzoeken of deze breder ingezet kunnen worden. Het benutten van de landelijke ontwikkelingen, bijvoorbeeld: VNG, min EZK, COB, CROW, GPKL en City Deal Nieuwe oplossingen kunnen zowel technisch-inhoudelijk als governance (financieel, organisatorisch, procesmatig) gericht zijn.	Leveren input voor 'lerende organisatie' mede op basis van evaluatie gerealiseerde projecten '	▪ Doorontwikkeling van Koppelkansentraject, inclusief het toepassen van 'effective wins' aanpak ▪ Continue evaluatie van gerealiseerde projecten en inschatting bredere toepasbaarheid gekozen oplossingen	▪ Actiegericht aan de slag in de gebieden Amstelstad, Havenstad en De 9 Straatjes met PBK ▪ Kattenburgerstraat, Ex-post MKBA ILT Zuidas, WOS Gentiaanbuurt (Strategische Verkenning bovengrondse nutsvoorzieningen)	**Opdrachtgever**: R&D (Josja van der Veer), **Opdrachtnemer**: kernteam Koppelkansen, werkgroep ondergrond	▪ Waternet, UvA, Liander
		Methodisch innoveren integrale aanpak transitieopgaven in openbare ruimte	▪ Doorontwikkeling Integrale Ontwerpmethode Openbare Ruimte	▪ Gebiedsontwikkeling Amstelstad + eventueel aanwijzen nieuw gebied	**Opdrachtgever**: G&O en V&OR **Opdrachtnemer**: [redacted]	▪ Waternet, Liander
1D	**Geef de rol van Gemeente actief vorm** waarbij momenten worden ingebouwd om op directeurenniveau te reflecteren, met als input de uitkomsten van de verschillende trajecten rond nuts.	Reflectie op samenhang en rode lijn lopende trajecten	▪ Organisatie high level dialoog te met de directeuren van de meest betrokken directies om te reflecteren op de rol van de gemeente ten aanzien van nutsvoorzieningen	▪ Programma's EVA, Warmte voor de Stad, LTW, DGO, werkgroep Ondergrond, Klimaatadaptatie, Koppelkansen, Amsterdam Doelgericht	**Opdrachtgever**: MT R&E **Opdrachtnemer**: R&D Duurzaamheid ([redacted]), V&OR Stadsregie ([redacted])	▪ Waternet, Liander, Vattenfall

Overzicht 2: Regie

	Aanbeveling	Besluitpunt	Resultaat t/m Q2 2021	Koppeling aan gebieden, opgaven en programma's	Organisatie	Betrokken externe partijen
2A	**Vervul sterkere regierol in complexe gebieden:** vroegtijdig gebiedsanalyses en eventueel daaropvolgend integrale gebiedsplannen voor complexe gebieden maken (koppeling aan programmering), onder leiding van de Gemeente en in samenwerking met ketenpartners, waarin o.a. oplossingsrichtingen en technische uitvoering op elkaar afgestemd zijn	Voor gebieden waar veel opgaven samenkomen gebiedsanalyses en eventueel daaropvolgend gebiedsplannen op te stellen waarin de opgave voor de boven- en ondergrond in gezamenlijkheid wordt aangepakt	Gebiedsanalyse voor transformatiegebied en gebied in bestaande stad (aansluitend op lopende ontwikkeling)	Amstel III Arenapoort, Sloterdijk Centrum-Havenstad (Basisweg-Transformatorweg)	**Opdrachtgever:** G&O **Betrokken:** G&O, IB en RD, V&OR [redacted] - Sloterdijk (n.t.b.)	Waternet, Liander, Vattenfall
			Inzicht in kosten maatregelen voor complexe gebieden aan de hand van casusgebied	• Van der Helstplein, of gebied in Noord / Nieuw-West • Koppeling met Stedelijke programmering (V&OR)	**Opdrachtgever:** V&OR, RD **Betrokken:** RD, V&OR, IB, G&O, Stedelijke programmering	...
2B	**Voer regie op ruimtelijke kwaliteit in alle gebieden:** - Nieuwe standaardoplossingen voor herhalende knelpunten, met als eerste het ontwikkelen van een standaard (en kwalitatief hoogwaardig) ontwerp voor bovengrondse objecten - Ruimtelijke kwaliteit en inpassing toevoegen aan de WIOR bij de vernieuwing in 2021	Het maken van specifieke afspraken over de regierol van de gemeente in (complexe) gebieden, het kwaliteitsniveau de ruimtelijke inpassing van bovengrondse nutsvoorzieningen en stadsbrede kaders voor ruimtelijke inpassing nutsvoorzieningen in de boven- en ondergrond.			**Opdrachtgever:** V&OR ([redacted]), RD Strategie ([redacted])	
			Onderzoek en ontwerp van verschillende niveaus ruimtelijke kwaliteit bovengrondse nutsvoorzieningen inclusief impact financiën en organisatie.	Ontwerpniveaus van bovengrondse nutsvoorzieningen (ruimtelijke kwaliteit)	**Betrokken** [redacted]	Alle nutspartijen
			Actualisatie (vernieuwing) WIOR en verbreden van de reikwijdte (2021), betere borging ruimtelijke kwaliteit in proces	Stadsbreed	**Betrokken** [redacted] (V&OR)	Partijen die in de openbare ruimte werken
2C	**Ontsluit en breng data ondergrond samen:** - Verzamelen, integreren en ontsluiten van data ondergrond samen met ketenpartners - De bewustwording m.b.t. effect op de bedrijfsvoering is hiervan belangrijke randvoorwaarde. Data als asset van het cluster Ruimte en Economie.	Verbeteren data governance ondergrond	Organiseren van data governance voor de ondergrond, waaronder het aanwijzen van bronhouders, en het afspraken maken over het inwinnen, en het beheren van data	Werkgroep ondergrond, in opdracht van het TRIO-overleg. In samenwerking IVE-R&E en Datapunt/OIS	**Opdrachtgever**: directies IB en V&OR (in afstemming) **Opdrachtnemer:** [redacted] G&O, R&D, V&OR, IB, (n.t.b.)	Waternet Omgevingsdienst NZKG
		Structureel verbeteren informatiepositie data van de ondergrond	Sluiten van data-allianties tussen directies R&E, IVE-R&E en het Datapunt over het ontsluiten van data in het Datadossier Ondergrond Het borgen van de ondergrond in de integrale 3D ontwerpomgeving voor gehele ruimtelijke keten, via o.a. City Deal Integrale aanpak openbare ruimte en landelijke programma's.	Samenwerking met andere partijen (bijvoorbeeld RD en IB)	De benodigde inzet van personeel en financiële middelen moet nog worden begroot en ingevuld. In het 1e kwartaal 2021 wordt hier een voorstel voor gedaan.	

Overzicht 3: Aansturing

	Aanbeveling	Focus	Resultaat t/m Q2 2021	Koppeling aan gebieden, opgaven en programma's	Organisatie	Betrokken externe partijen
3A	**Ontwikkel beleidskaders die projecten richting geven in afwegingen tussen opgaven en ambities, waarmee projecten betere keuzes binnen budget kunnen maken en tijd besparen (bijv. hoe bomen en een warmtenet te combineren op locaties met beperkte ruimte ondergrond)**	Concretisering ambities in beleidskaders	Aandachtspunt voor beleidsontwikkeling ten behoeve van strategisch agenda overleg en strategisch programmeren met ketenpartners	Zie aanbeveling 1A en 1B.	Zie aanbeveling 1A en 1B. .	Zie aanbeveling 1A en 1B.
3B	**Beleg ambitievorming in programma's en beleidsuitwerking in integrale (lijn)teams, en blijf de beleidscyclus doorlopen om ambities, afweging daartussen en toepassing verder aan te scherpen**	Doorontwikkeling afdeling Duurzaamheid R&D	Grof- en fijnstructuur afdeling Duurzaamheid R&D	Programma's EVA, Warmte voor de Stad, LTW, DGO, Klimaatadaptatie, Amsterdam Doelgericht.	R&D	n.v.t.