Twynstra Gudde

Gemeente Amsterdam
Bestuursadvisering & Strategie
T.a.v. 5.1,2,e

Per e-mail: 5.1,2,e @amsterdam.nl

Amersfoort
Stationsplein 1
Postbus 907
3800 AX Amersfoort
033 - 467 77 77

www.twynstragudde.nl

Twynstra Gudde
Overheid en
Organisatie B.V.
KvK 62366610

ROA Ingeschreven in het kwaliteitsregister organisatieadvies
Cordence Member of the Cordence Worldwide Partnership

Datum 7 december 2018
E-mail 5.1,2,e @tg.nl

Onderwerp Voorstel faciliteren acht sessies Toekomst Amsterdamse Bos

Geachte 5.1,2,e

Met plezier kijken wij terug op onze ontmoetingen waarbij u, de 5.1,2,e en 5.1,2,e 5.1,2,e met 5.1,2,e en ondergetekende spraken over de Toekomst van het Amsterdamse Bos en hoe daar de participatie voor te organiseren. In het verlengde hiervan hebt u ons verzocht een voorstel te doen voor het organiseren van twee Bosateliers Amsterdamse Bos en zes expertbijeenkomsten. Het is ons een genoegen dit voorstel aan u te presenteren. Als u na het lezen van dit voorstel nog op- en aanmerkingen hebt, verzoeken wij u die met ons te delen.

1. Wat is de situatie

Op 30 april 1934 ging de eerste spade de grond in voor de aanleg van wat toen nog het Boschplan heette. Inmiddels bestaat het Amsterdamse Bos tachtig jaar. Het is de plek waar meer dan zes miljoen mensen per jaar verblijven en recreëren. De metropoolregio Amsterdam is in de loop der jaren sterk veranderd. Er ontstaat zo een dicht bebouwde stad die in 2019 naar verwachting het recordaantal van 872.000 inwoners zal tellen. Om de inwoners een leefbare stad te kunnen bieden, is er behoefte aan groen, ruimte en 'zuurstof' voor hun activiteiten.

Om de kansen en uitdagingen die de stedelijke groei biedt, in goede banen te leiden en tegelijkertijd de huidige kracht van het Bos als groene long van de metropool, te behouden en te versterken voor de toekomst, wordt een (nieuwe) aanpak ontwikkeld. Er wordt gewerkt aan het Stadsbos van de Toekomst. Hierbij worden vier ambities/uitgangspunten benoemd:

1. de noodzaak om natuur- en cultuurwaarden van het Bos te behouden en te versterken (beheren en beschermen)
2. ruimte bieden aan maatschappelijke en recreatieve activiteiten en ondernemerschap die aansluiten bij de gebruikers van de 21e eeuw (benutten en ontwikkelen)
3. het creëren van optimale toegankelijkheid van het Bos: een essentiële voorwaarde om alle (nieuwe) gebruikers te ontvangen (bereikbaarheid)
4. het Stadsbos van de Toekomst vraagt om een eigentijds verhaal en marketing- en communicatieaanpak (positionering).

Het Stadsbos van de Toekomst biedt inzicht in de manier waarop een evenwicht gevonden kan worden tussen de vier ambities, zoals hierboven beschreven. Dat wilt u doen op een vernieuwende en creatieve manier die aansluit op de democratiseringsagenda van het college.

2. Uw vraag aan ons

De grote lijnen voor het inhoudelijke verhaal van het Stadsbos van de Toekomst staan in de nooit vastgestelde visie uit de vorige collegeperiode *Bos in Balans*.

De aanpak voor het Stadsbos van de Toekomst richt zich specifiek op:
1. afwegingkader hoe thema's/kwesties zich tot elkaar verhouden (begrenzing/zonering)
2. draagvlak zoeken bij betrokken partijen rond de vier ambities van het Bos
3. gebruikers, omwonenden en inwoners van Amstelveen en Amsterdam betrekken bij (de plannen voor) het Bos (participatie bij het bedenken, participatie bij het uitvoeren).

Om dit ambitiedocument te maken, vraagt u ons om twee Bosateliers en een aantal gerichte expertmeetings te faciliteren. We werken gedurende dit traject nauw met elkaar samen (co-creatie). U vraagt ons deze sessies met u te ontwerpen en te faciliteren. In de voorbereiding op de sessies werken wij met u samen. U vraagt onze ondersteuning bij het ontwerpen van de bijeenkomsten, de uitvoering hiervan in een logische volgorde en eventuele aanpassing op het ontwerp op basis van het voortschrijdend inzicht dat we opdoen.

U heeft reeds een plan van aanpak opgesteld waarin is aangegeven waaraan de Bosateliers aan moeten voldoen. De Bosateliers zijn bedoeld om te komen tot het Stadsbos van de Toekomst (werktitel), een ambitiedocument met een uitvoeringsagenda (voor deze collegeperiode). In het vervolg van deze Bosateliers organiseert u dialoogtafels of expertmeetings op bepaalde thema's waarover nog spanning bestaat of waarop nog verdieping moet plaatsvinden. U heeft in eerste instantie de volgende twee ateliers voor ogen.

Bosatelier 1. De vier ambities van het Bos/balans tussen de ambities
Dit atelier is bedoeld om met stakeholders die betrokken zijn rond het Bos en deskundigen die werkzaam zijn in gebieden waar eenzelfde discussie speelt, te spreken over de vier ambities en met elkaar te verkennen hoe de verschillende functies (beheren en beschermen, benutten en ontwikkelen, toegankelijkheid en positionering) zich tot elkaar verhouden.

Bij de start van het atelier worden de verschillende functies gepitcht (live en op papier) als opwarmer en basis voor het atelier. Het atelier wordt zo ingericht dat elke functie een eigen tafel heeft waaraan met de deelnemers wordt gewerkt. Belangrijke vragen waarop het atelier een antwoord geeft:
1. wat zijn de randvoorwaarden om de verschillende functies van het Bos naast elkaar te kunnen laten bestaan?
2. wat zijn de specifieke randvoorwaarden en kansen per functie?
3. welke aspecten horen bij het 'Afwegingskader Bos'?
4. welke verdiepingsvragen worden meegenomen naar specifieke thematische expertmeetings/dialoogtafels?

Wanneer	Eind januari-begin februari 2019
Organisatie	Het Bos in samenwerking met communicatie
Opbrengst	Inzicht in eerste contouren van het afwegingskader en daarmee richting voor het tweede aterlier waar meer expertise (ondernemers, bedrijven, instellingen inwoners etc.) van buiten worden uitgenodigd.

Bosatelier 2. Het Bos als kweekvijver
In dit atelier gaan we, gegeven de richtlijnen (afwegingskader) van het eerste atelier, op zoek naar wat mogelijk en nodig is in het Bos van de Toekomst. We gaan dit exploreren met verschillende stakeholders. Dat kunnen zijn: inwoners, belanghebbenden, creatieven, ondernemers van buiten, experts etc. In dit Bosatelier worden de kansen voor het Bos als innovator/broedplaats voor maatschappelijke activiteiten verkend. Onderwerpen die u noemt zijn dan (als voorbeeld en niet uitputtend):

- cultuurtafel: cultuureiland, beeldenroute, participatie in kunst (bijvoorbeeld met kinderen uit ontwikkelbuurten)
- innovatieve klimaat- en duurzaamheidsopgaven beleggen in het Bos
- van natuureducatie naar natuurbeleving (van aanbod- naar vraagsturing)
- prijsvraag, placemaking rond ontwikkellocaties in het Bos
- met trendwatcher 'verhaal van het Bos' maken
- werk en gezondheid in het Bos: verzilveren en uitbreiden, samen met collega's van Sport en WPI (vrijwilligers)
- ondernemen in het Bos.

Wanneer	Maart-april 2019
Voor wie	Alle' mensen die betrokken (willen) zijn bij het Bos
Doel	De maatschappelijke participatie van het Bos versterken en zicht krijgen op wat er nodig is om dat voor elkaar te krijgen.

U voorziet op dit moment zes expertbijeenkomsten waarin bepaalde onderwerpen die belangrijk zijn voor de toekomstvisie verder uitgewerkt worden. De onderwerpen en de beoogde deelnemers zijn door u al aangegeven, maar u geeft aan dat deze gaandeweg nog kunnen wijzigen. Ook hier vraagt u van ons suggesties voor deelnemende partijen en accenten in de onderwerpstelling etc. en uiteraard wat betreft de werkvorm.

Het resultaat van de werksessies is een aansprekende, aantrekkelijk vormgegeven rapportage. Deze moete helder en concreet weergeven wat de ambities en kansen zijn en hoe deze kunnen worden benut. Voor wat betreft de eindrapportage overleggen wij met u over de opzet en over het rubriceren van de inhoud. Wij kunnen de grafische vormgeving begeleiden en/of deze in nauw overleg met uw experts laten uitvoeren.

3. Onze kijk op de zaak en de te volgen aanpak

In het ontwerp en de uitvoering van dit traject werken wij, zoals eerder gesteld, samen. Dit betekent dat we regelmatig overleggen over het gehele proces naar de toekomstvisie toe en over de onderliggende bijeenkomsten. U en uw team spelen daarnaast een actieve rol in de uitvoering.
U heeft in de afgelopen periode al de nodige professionals gesproken die bij ateliers en expertsessies kunnen worden betrokken. U benadert deze mensen en nodigt hen uit voor deelname aan de sessies. Wij kunnen, op basis van onze kennis en netwerken, suggesties doen voor mensen die we additioneel zouden moeten uitnodigen. Voor wat betreft het faciliteren van de ateliers en de expertsessies overleggen we met u over de agenda en het doel van de bijeenkomst, en de werkvormen die we daarvoor geschikt achten.

Hierna gaan wij nader in op hoe de twee Bosateliers kunnen worden uitgevoerd. De expertbijeenkomsten geven we in nadere uitwerking met u vorm; deze hebben we hier nu niet in detail uitgewerkt.

a. De eerste bijeenkomst

Tijdens de eerste bijeenkomst gaan we met de partijen die beleid maken voor het Amsterdamse Bos en experts aan de slag. Voorafgaand aan deze sessie vragen we u de juiste mensen te selecteren en waar nodig nog te activeren. Het gaat erom dat de deelnemers bereid zijn in het proces te stappen waar ze het oude denken voor een deel zullen moeten loslaten om samen met andere stakeholders en experts iets nieuws te ontwerpen. We willen de sessie houden met geïnformeerde en gemotiveerde personen die vanuit hun authenticiteit en expertise kunnen meedenken. Waar mogelijk haalt u ter voorbereiding hun visies/beleid en meningen op, en brengt deze voor de sessie in beeld in een (nader te bepalen) aansprekende vorm.

In de sessie gaan we het beleid van de (grotendeels overheidsinterne en publieke) stakeholders met elkaar in verband brengen op de vier thema's. Daarbij kijken we naar verschillende zaken:
- in hoeverre zijn er tegenstrijdigheden op de thema's?
- waar zit synergie en overlap tussen de thema's?
- welke uitdagingen komen op het beleid af, gelet op de ervaren en verwachte ontwikkelingen in het Bos?
- welke mogelijkheden en kansen worden gezien door de stakeholders?

Doel van deze sessie is om de deelnemers betrokken te maken bij het Bos en samen een geïntegreerde blik te ontwikkelen. We creëren gedeelde input voor gesprekken met derden in de vervolgsessie(s).

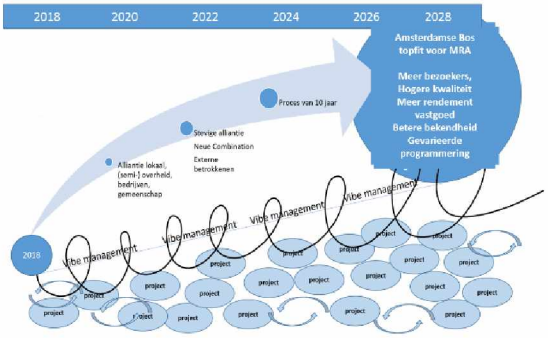
Voorts streven we naar het verwerven van *buy in* zodat men betrokken is bij het vervolg. In die zin is de sessie niet alleen informatief maar geeft deze ook antwoord op de vraag of beleid integraler kan, waar duidelijk nog tegenstrijdigheden of belangentegenstellingen bestaan; tevens wordt commitment van deze aanwezigen gecreëerd voor het vervolg (met name als uit de participatieronde/het vervolg blijkt dat beleid wellicht moet worden aangepast). De sessie heeft ook als doel een ijkpunt te zijn voor de vervolgbijeenkomst waar we de meer of minder originele (out of the box-)ideeën willen ophalen en bespreken. Het hebben van een ijkpunt helpt bij het geven van richting.

→ *Resultaat*
- Goed inzicht in key actoren die belangrijk zijn en willen deelnemen
- Alle beleid in zicht, synergie en kansen en bedreigingen
- Commitment aan het vervolg
- Eerste zicht op integraal toetsingskader

De doorlooptijd is met de kerstperiode mogelijk iets langer dan u voorstelt; medio februari 2019. Daarbij gaan we ervan uit dat we met u de opdracht uitlijnen voor de kerst en dat we de stakeholders in de eerste weken van het nieuwe jaar benaderen.

b. Tweede bijeenkomst

In dit Bosatelier worden de kansen voor het Bos als innovator/broedplaats voor maatschappelijke activiteiten verkend.
Het doel van deze sessie is kansen te verkennen om de maatschappelijke participatie in het Bos te versterken en zicht te krijgen op wat er nodig is om dat voor elkaar te krijgen.



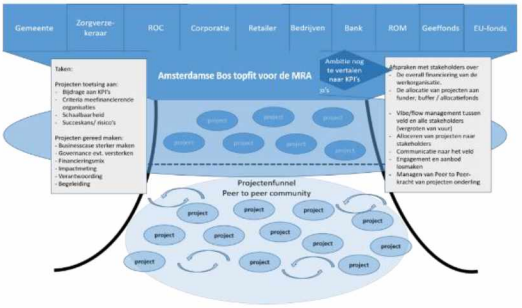
Tijdens deze bijeenkomst gaan in eerste instantie divergerend en verkennend te werk. We onderzoeken welke kansen er zijn. Mede aan de hand van de kansen en bedreigingen uit de eerste bijeenkomst en de bredere scope van (leisure) beleid en marktontwikkelingen in Nederland, bespreken we welke trends relevant lijken voor de toekomst van het Bos en welke kansen dan ontstaan. In dit kader spreken we onder andere over een integrale gebiedsprogrammering en het uitnodigen van innovatieve ondernemers die hier visie op hebben (bijv. Van den Ende, Mojo etc.). Hoewel we divergeren, kijken we ook of er een lonkend perspectief te bedenken valt dat de veelheid aan ideeën kan richten en betekenis kan geven. (In het schema hebben we bij wijze van werktitel een neutraal doel gekozen (Amsterdamse Bos topfit voor de MRA).)

U noemde ter illustratie al enkele mogelijke onderwerpen die aan de orde kunnen komen:
- cultuurtafel: cultuureiland, beeldenroute, participatie in kunst (bijvoorbeeld met kinderen uit ontwikkelbuurten)
- innovatieve klimaat- en duurzaamheidsopgaven beleggen in het Bos
- van natuureducatie naar natuurbeleving (van aanbod- naar vraagsturing)
- prijsvraag, placemaking rond ontwikkellocaties in het Bos
- met een trendwatcher 'het verhaal van het Bos' maken
- werk en gezondheid in het Bos: verzilveren en uitbreiden, samen met collega's van Sport en WPI (vrijwilligers!)
- ondernemen in het Bos.

Naast thema's als deze denken we aan het zoeken van "haakjes" bij andere beleidsthema's, zoals eenzaamheid, tweedeling, werkloosheid/armoede, gezondheid, sport, onderwijs, economische zaken. Mogelijk kunnen we van tevoren zoeken naar mogelijke andere stakeholders die als financier willen optreden (Groenfonds Schiphol, ZuidasGroenFonds, theater-/entertainment-/leisurepartijen, KNHM/goededoelenfondsen, Triodos). Een dergelijke financiering kan ook bijdragen aan het creëren van een duurzaam platform waar verschillende stakeholder langdurig met elkaar financieel betrokken zijn.

In deze sessie willen we ideeën vergaren van stakeholders die de visie op het Bos en de ambitie kunnen gaan laden. We denken aan een mix van:
- inwoners/betrokkenen in en om het gebied met ideeën
- ondernemers in het gebied en daarbuiten
- gebiedsontwikkelaars en branding experts
- unsual suspects/placemakers
- potentiële financiers.

Daarnaast kunnen we overwegen een selectie van aanwezigen bij de eerste sessie te vragen te participeren (met name die mensen die openstaan). Dat verhoogt de acceptatie van de resultaten van de sessie en de eventuele vertaalslag naar (aan te passen) beleid.



De bijeenkomst is in eerste instantie bedoeld om ideeën op te halen en inspiratie te genereren en zelf ook commitment van inbrengers te creëren.
Daarnaast kunnen we kijken naar de organisatievorm die gekozen kan worden om op een duurzame manier met de omgeving samen te werken (bijvoorbeeld een platform van stakeholders, en het activeren van projectideeën tot volwassen beslisbare projectvoorstellen en passende financieringsmogelijkheden). Zonder de bijeenkomst daarmee teveel te belasten, besteden we ook enige aandacht aan risico's en haalbaarheidsaspecten, en zijn we alert op de mogelijkheden en eventuele valkuilen.

Onze verwachting is dat deze sessie leidt tot het inzicht dat de ambitie en de uitvoeringsagenda niet zo zeer een vast gebeiteld geheel zijn maar eerder bewegende doelen met een bewegelijke uitvoering. Dat vraag om een subtiele coalitie van partners en een subtiel spel van inspelen op initiatieven van partijen.

Voor wie: zie hiervoor; naar schatting is dit een groep van dertig mensen.

→ *Resultaat*
- Innovatieve ideeën en mogelijkheden om de ambitie van het Bos te vullen
- Inspiratie en gedeelde ambitie van de aanwezigen
- Zicht op de gewenste coalitievorm om ambitie en uitvoeringsagenda als levend geheel te organiseren
- Zicht op eventuele wijzigingen/hanteren van beleidskaders

Wij organiseren samen met u in de periode januari tot april zes zogenaamde expertsessies rond de volgende onderwerpen:
- bereikbaarheid van het Bos
- kader voor beheervisie
- natuurwaarden borgen
- duurzaam recreatief gebruik van het Bos
- ondernemen in het Bos
- positionering van het Bos.

Verslag grafisch vertalen en project coördinatie
De bijeenkomsten worden per sessie vastgelegd. De vertaalslag naar een mooi vormgegeven grafische kaart gebeurt ook per sessie.

4. Onze inzet (begroting)

Activiteit	Inzet in dagen
Bosatelier 1	
- Voorbereiden sessie; bespreken genodigdenlijst, doornemen relevante beleidsstukken (3 dagen)	
- Ontwerpen sessie (1,0 dag)	
- Uitvoeren sessie (1,5 dag)	
- Nabespreken en verslagleggen van de sessie (1,0 dag)	6,5
Bosatelier 2	
- Voorbereiden sessie: identificeren stakeholders, activeren stakeholders (deels door ons en deels door u (4,0 dagen)	
- Ontwerpen sessie (1,0 dag)	
- Uitvoeren sessie 1,5 dag)	
- Rapportage sessie (1,5 dag)	
- Nabespreken en met opdrachtgever vervolg bespreken (1,0 dag)	9,0
Expertmeetings	
We gaan er van uit dat voor elke expert meeting wij de volgende inzet zullen moeten plegen:	
- voorbereiden (1,5 dag)	
- sessie uitvoeren en begeleiden (1,0 dag)	
- verslagleggen (met oog op grafische vertaling) (0, 5 dag)	3,0
Totaal aantal dagen	**18,0**
Verslag grafisch vertalen en project coördinatie	
- De bijeenkomsten worden per sessie vastgelegd. De vertaalslag naar een mooi vormgegeven grafische kaart gebeurt per sessie en resulteert in een einddocument (2,0 dagen)	
- Om deze opdracht in cocreatie uit te voeren, is regelmatig overleg met de opdrachtgever nodig (3,0 dagen)	5,0

5. Follow-up Bosdag

Na de bijeenkomst(en) vergaren we alle informatie en geven we snelle feedback aan de deelnemers om te vertellen hoe we verdergaan. Dit is noodzakelijk omdat het de verwachtingen en de opgewekte energie recht doet. Ons netwerk dat wij willen inbrengen vraagt ook om deze zorgvuldigheid, net zoals de andere lokale stakeholders die we vragen om hier tijd in te investeren.
Ons voorstel is daarom om nu reeds een besluit te nemen over het vervolg. Dat zou een Bosdag kunnen zijn waar verschillende initiatieven die in de tweede sessie zijn bedacht worden gepitcht. Dan kan ook het beleidskader bekend worden gemaakt,

Deze dag zou ons inziens de eerste dag kunnen zijn van een regelmatig terugkerende dag waar pitches plaatsvinden van projecteigenaren die in het Amsterdamse Bos wat willen realiseren, waarin - bij verwelkoming - deze projecten worden geholpen aan financiering, het businessmodel wordt verbeterd, de governance van het project wordt verbeterd etc.
Deze innovatiewerkateliers zijn dagen waarop het bruist, waar de initiatieven in het Bos zichtbaar zijn, waar projecteigenaren zich met elkaar verstaan, elkaar inspireren en reflecteren.
We hebben deze dag nu niet in deze offerte opgenomen.

Inzet online
We beschikken over verschillende ICT-tools om betrokkenheid en inspraak online te realiseren. We gaan ervan uit dat we i overleg met u bepalen welke aanpak wenselijk is. Dit kan met CTO besloten worden of op andere wijze. De kosten voor een dergelijke aanpak bedragen € 5.1,2,b -- tot € 5.1,2,b . Ook deze kosten nemen we nu niet op in deze offerte omdat we ervan uit gaan dat de gemeente terzake een tool kan inzetten.

6. Voor de volledigheid

Wij vragen van u:
- een cocreatieve houding om met elkaar een mooi resultaat neer te zetten
- actieve inbreng om interne overheidsgeledingen te benaderen en uit te nodigen voor de eerste sessie
- het beschikbaar stellen van contacten/initiatiefnemers in en buiten het gebied
- het regelen van een zaal, faciliteiten en catering.

7. Wie zijn er bij deze opdracht betrokken

Namens de gemeente Amsterdam fungeert u als onze opdrachtgever en draagt u zorg voor hetgeen is vermeld in de vorige paragraaf.

Namens Twynstra Gudde is 5.1,2,e partner van deze opdracht. Hij is verantwoordelijk voor de opdracht en vervult de volgende taken:
- deelname aan de sessies als begeleider
- de inzet van zijn netwerk voor de sessies.

5.1,2,e is opdrachtleider en uw contactpersoon. Het opdrachtteam bestaat verder uit 5.1,2,e 5.1,2,e 5.1,2,e Beiden zijn adviseur met ruime ervaring in integrale gebieds- en beleidsaanpak, placemaking etc. 5.1,2,e brengt vooral de business- en verdienmodellen in en de innovatie; 5.1,2,e de duurzaamheidsaspecten en participatie. 5.1,2,e brengt participatie en samenwerkingskracht binnen.

8. Hoeveel tijd vraagt het en wat is uw investering

Op basis van de gegevens die ons nu bekend zijn, verwachten wij voor deze opdracht een doorlooptijd van vijf maanden.

In deze maanden zetten we 38,5 adviesdagen in.
We gaan uit van een gemiddeld tarief van € 5.1,2,b -- per dag (exclusief btw, exclusief 7% bureaukosten. Daarmee bedraagt ons honorarium € 5.1,2,b (exclusief btw, exclusief bureaukosten).
De bureaukosten gebruiken we voor o.a. de inzet van experts en voor het ontwerp en de vormgeving van praatplaten en andere *visuals*.

De kosten voor de onlinebenadering zijn hier in bij inbegrepen.

We houden u van de voortgang van de besteding op hoogte en zullen deze niet zonder uw toestemming overschrijden.

9. Wijze van betalen

Nadat u ons de opdracht hebt verstrekt, ontvangt u een declaratie ter hoogte van het totale honorarium, vermeerderd met de bureaukosten (exclusief btw, prijspeil heden). Wij hanteren een betalingstermijn van dertig dagen na declaratiedatum.

10. Evaluatie na afronding

Om de kwaliteit van onze werkzaamheden te borgen willen wij deze opdracht graag samen met u evalueren. Te zijner tijd ontvangt u hiervoor een persoonlijke uitnodiging.

11. Overige voorwaarden

De algemene voorwaarden die op onze werkzaamheden en deze opdracht van toepassing zijn, kunt u nalezen in de bijlage bij deze brief.

Wij vertrouwen erop dat ons voorstel en bovenstaande afspraken een duidelijk beeld geven van de mogelijkheden die ons bureau biedt en zien uw reactie met belangstelling tegemoet.

Wij verzoeken u, om indien u akkoord bent met de inhoud van deze offerte, een ondertekend exemplaar te retourneren naar 5.1,2,e 5.1,2,e@tg.nl
Wilt u hierna tevens de factuurgegevens invullen ten behoeve van deze opdracht?

Met vriendelijke groet,	Voor akkoord, d.d. .....
Twynstra Gudde	Gemeente Amsterdam Bestuursadvisering & Strategie
5.1,2,e 5.1,2,e	5.1,2,e 5.1,2,e

Factuurgegevens	(in te vullen door opdrachtgever)

Bedrijfsnaam	:	
T.a.v.	:	
Adres/postbus	:	
Postcode	:	
Plaats	:	
E-mail	:	
Klantgegevens (opdrachtbonnr., SAP-code, e.d.)	:	

In het kader van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen geeft Twynstra Gudde er de voorkeur aan facturen digitaal te versturen. Wij vragen u daarom uw e-mailadres in te vullen.

Bijlage: algemene voorwaarden bij de uitvoering van adviesopdrachten (ROA)