Gemeente Amsterdam

Benen op tafel

Wat zien we op ons afkomen + vervolgrichting

[redacted]

23 September 2021

6-12-2021

Agenda

- **Aanleiding**
  - FT: verzoek oppakken aanbevelingen BO Nuts ([redacted])
  - FT: omarmt aanbevelingen WvdS [redacted])
  - EJ: verzoek leggen van ‘de puzzel’ binnen DZH [redacted]
- **Doel sessie**
  - Scherper krijgen van de ‘de vraag’ van [redacted]
  - Checken in hoeverre we constateringen delen
- **Aanpak**
  - Een ‘spiegel’ voorhouden
  - Open gesprek om meer richting in opdracht(en) te bepalen
- **Beoogd resultaat**
  - Gezamenlijk beeld over gewenste next step in een aantal trajecten

WvdS
Start sep'19 – Fase 1 dec'19 – Fase 2 jul'21

Opdrachtgever
[redacted] r (R&D)

Klankbordgroep
[redacted] (R&D), [redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (V&OR), [redacted] (Wonen), ..(IB)

Programmamanager
[redacted] (R&D)

Programmateam
Centraal team, 12 projectleiders, meelezers

Aanbevelingen omarmt door opdrachtgever
- Lanceer Strategische Agenda Warmte (SAW) met een werkplan 2022 obv de aanbevelingen
- Richt directieovestijgend sturing in voor agendering, prioritering, bemensing en besluiten
- Regisseer en faciliteer de SAW voor integraliteit, borging en kwaliteit
- Organiseer een directeurensummit

Aanbevelingen inhoudelijk
- Organisatie: samenwerken / sturing / regie / HRM
- Enabler: instrumentarium / lobby / financiering / innovatie / participatie / marktordening / WCW / arbeidsmarkt / juridische competentie
- Inhoudelijk: concessies / lokale initiatieven / inpassing stedelijk net / bronnen / isolatie /

Actuele sturing
- Informeren WH en MT R&D
- Dossier beleggen bij ETGO
- Summit vanuit breder perspectief: naar een regieplatform warmte, elektra, water, etc

LTW
Start sep'19 – Fase I dec'21 – Fase 2 dec'20 – Fase 3 nov'21

Opdrachtgever(s)
[redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (IB), [redacted] (Wnet)

Werkgroep
DJZ, DMC, DMC

Kernteam (projectmanagers)
[redacted] (R&D), [redacted] (Wnet)

Stuurgroep
[redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (IB), [redacted] (Wnet)

Projectteam
Experts uit elke directie

Aanbeveling
- Ontwikkel een directie overstijgend programma LTWP voor het ontwikkelen van LTW projecten, het beheren van afspraken met marktpartijen, het oplossingen van projectoverstijgende knelpunten en het proactief verbeteren van processen en oplossingen

Aanbevelingen inhoudelijk
- Organisatie: samenwerken / regie / sturing
- Enabler: financiering / innovatie / marktordening / WCW
- Inhoudelijk: concessies / stadsbrede planvorming / juridische competentie

Actuele sturing
- Maak met betrokken directies een programmaplan LTWP
- Zoek dekking voor fase tot aan nieuwe college in '22
- Ontwikkel een passende governance
- Besluitvorming in MT's betrokken directies, waaronder een directeurenoverleg met stedelijk clusterdirecteur
- Informeren bestuur

BO NUTS
Start 2018 – Fase 1 dec'20 – Fase 2 '22

Opdrachtgever(s)
MT R&E: [redacted] (R&D) & [redacted] V&OR)

Procesmanager (?)
[redacted]

Kernteam
Vertegenwoordiging uit elke directie (R&D, V&OR, G&O, IB)

Aanbevelingen omarmt door MT R&E
- BO uitgevoerd, 9 aanbevelingen + projecten vastgesteld
- Implementatie gevraagd aan opdrachtgevers

Aanbevelingen inhoudelijk
- Scope: nuts (warmte / elektra / water / riool / data / afval) i.r.t. inpassing OR en ondergrond & in de tijd
- Organisatie: samenwerking, regie en sturing
- Start een strategisch agenda overleg (ambitie, strategie en werkwijze)
- Organiseer directeurenoverleg voor reflectie op gemeentelijke rol

Actuele sturing
- Voorstel voor gezamenlijk werkplan
- Vraag: hoe kan MT R&E regie voeren op aanbevelingen
- Vraag: welke rol past/wil afdeling DZH?
- Informeren bestuur (Q4 '22)- WH's & GR

EVA & Congestie

Opdrachtgever(s) bestuurlijk
MvD (A'dam), [redacted]

Opdrachtgever(s) ambtelijk/SG
EVA [redacted]
Congestie: MT R&E / Liander/Tennet

Programmamanager EVA/Congestie
[redacted]
Voerman/vacature/Liander/Tennet

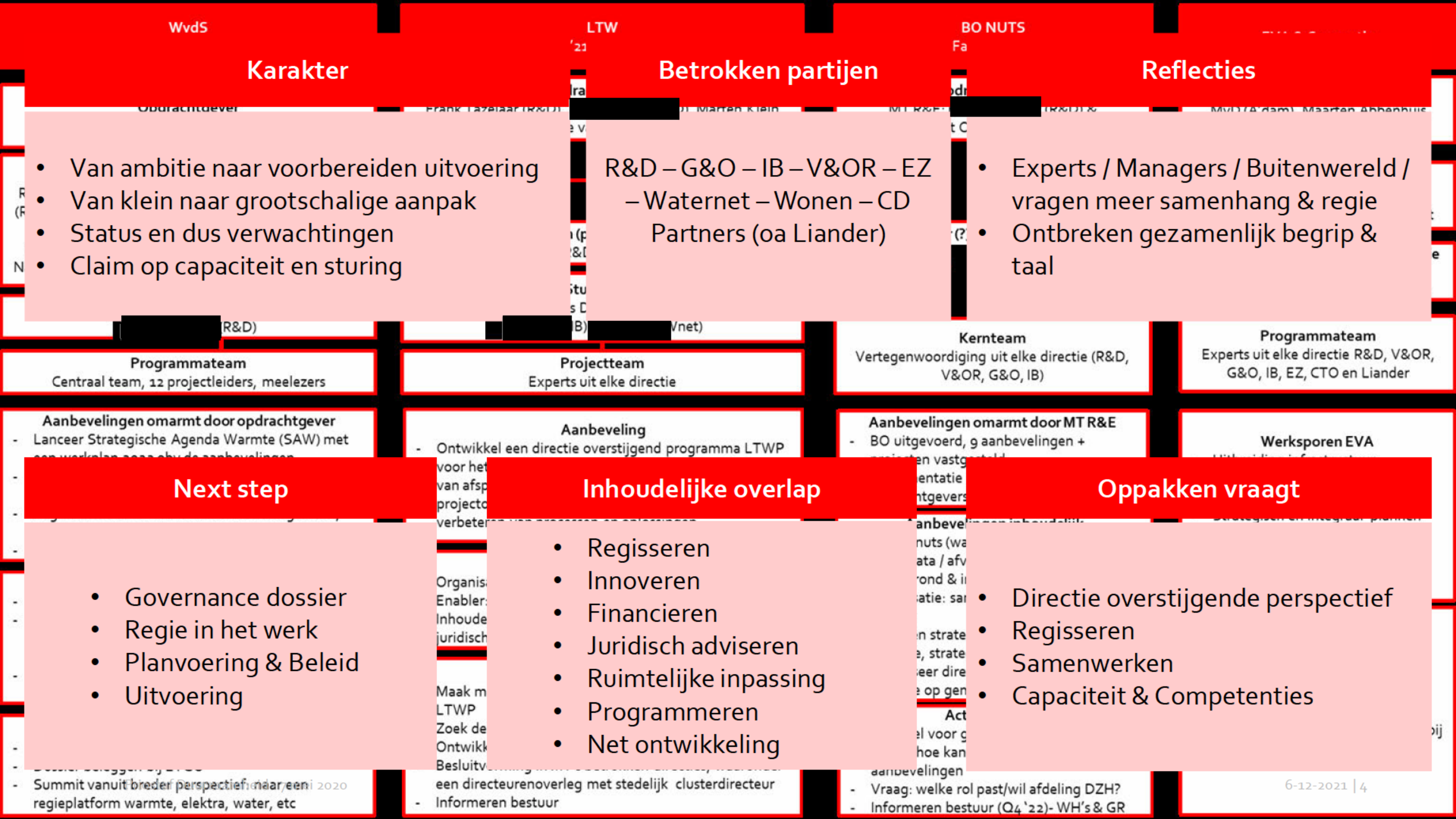
Programmateam
Experts uit elke directie R&D, V&OR, G&O, IB, EZ, CTO en Liander

Werksporen EVA
- Uitbreiding infrastructuur, (ruimtelijke planvorming)
- Innovatie vraag/aanbod sturing
- Strategisch en integraal plannen

Congestie (korte termijn)
- Ontwikkelen congestie aanpak

Actuele sturing EVA

Actuele sturing Congestie
- Voorstel organisatie incl. dekking bij MT R&E (sep'21)



Karakter

- Van ambitie naar voorbereiden uitvoering
- Van klein naar grootschalige aanpak
- Status en dus verwachtingen
- Claim op capaciteit en sturing

Betrokken partijen

R&D – G&O – IB – V&OR – EZ – Waternet – Wonen – CD Partners (oa Liander)

Reflecties

- Experts / Managers / Buitenwereld / vragen meer samenhang & regie
- Ontbreken gezamenlijk begrip & taal

Next step

- Governance dossier
- Regie in het werk
- Planvoering & Beleid
- Uitvoering

Inhoudelijke overlap

- Regisseren
- Innoveren
- Financieren
- Juridisch adviseren
- Ruimtelijke inpassing
- Programmeren
- Net ontwikkeling

Oppakken vraagt

- Directie overstijgende perspectief
- Regisseren
- Samenwerken
- Capaciteit & Competenties

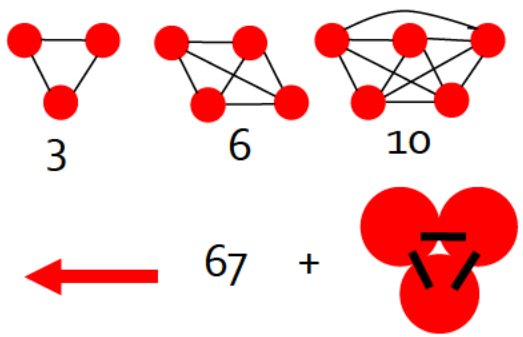
Spiegel

…
Bronnen
AWM
…
EVA
Wind
Water
Groen
WPW/VF
Klimaat-adaptatie
Koude
HS
Data-centers
BO Nuts
Mobiliteit
Duurzaam Herstel
RES
CES
Conces-sies
Circulair
Lucht-kwaliteit
LTWP
H&I
Omgevings-visie
WvdS
Bodem
…
Zon
…

MOETEN
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

Ontwikkelingen & geluiden om ons heen (RES/gebieden/Amsterdam Doelgericht/etc)

KUNNEN
- Pakken al veel op (teveel!?)
- Beperkte capaciteit & middelen (kennis & competenties)



WILLEN
1. Alles oppakken, maar klein
2. Prioriteren en keuzes maken
3. Anders organiseren
4. Ambities bijstellen
5. Vliegwiel & zwaan kleef aan

Richting voor vervolg?

1. Alles oppakken, maar klein -> overal een beetje voortgang, maar weinig impact en frustratie
   - In alle trajecten parralel financierings/innovatie/etc competentie opbouwen in inzetten
   - In alle trajecten met deze stakeholders naast elkaar bestaande governance & sturingsvraagstukken ontwerpen
   - Naast elkaar directeurenoverleggen initieeren

2. Prioriteren en keuzes maken -> waar we kunnen & afscheid nemen, en succes op prio's
   - Besluiten geen strategische knelpunten voor collectieve warmte op te lossen
   - Kleinere rol in BO Nuts nemen en het ownership meer bij V&OR beleggen

3. Anders organiseren -> combineren dossiers & ontwerpen & quick wins & afsluiten/afstoten
   - Ontwikkelen gezamenlijk LT-MT-HT knelpunten agenda
   - Ontwikkelen één regieplatform
   - Aansluiten bij scopeverruiming uitvoeringsprogramma RES2.0

4. Ambities bijstellen -> naar realisme, maar ook terug naar bestuur -> nieuwe periode nieuwe kans!
   - Strategische vraag: doen we de juiste dingen voor realiseren bestuursopdrachten? -> obv evaluatie voorstel nieuwe periode

5. Vliegwiel & zwaan kleef aan -> groei obv succes, maar ook tijdelijk temporiseren op dossiers
   - LTW governance om op later moment uit te breiden met hele warmtedossier en elektra, en later ook water
   - Gezamenlijk invulling geven aan uitvoeringsprogramma duurzame energie

Waar zijn de opgaves mee geholpen?

WvdS

LTW

BO NUTS

Karakter

- Van Ambitie naar voorbereiden uitvoering
  - Van klein naar grootschalige aanpak
    - Status en dus verwachtingen
    - Claim op capaciteit en sturing

Betrokken partijen

R&D – G&O – IB – V&OR – EZ – Waternet – Wonen – CD Partners (oa Liander)

Reflecties

Collega's / Managers / Buitenwereld / Opgave

-> meer samenhang en regie

Programmateam
Centraal team, 12 projectleiders, meelezers

Aanbevelingen omarmt door opdrachtgever
- Lanceer Strategische Agenda Warmte (SAW) met een werkplan 2022 obv de aanbevelingen
- Richt directieovestijgend sturing in voor agendering, prioritering, bemensing en besluiten
- Regisseer en faciliteer de SAW voor integraliteit, borging en kwaliteit
- Organiseer een directeurensummit

Aanbevelingen inhoudelijk
- Organisatie: samenwerken / sturing / regie / HRM
- Enabler: instrumentarium / lobby / financiering / innovatie / participatie / marktordening / WCW / arbeidsmarkt / juridische competentie
- Inhoudelijk: concessies / lokale initiatieven / inpassing stedelijk net / bronnen / isolatie /

Actuele sturing
- Informeren WH en MT R&D
- Dossier beleggen bij ETGO
- Summit vanuit breder perspectief naar een regieplatform warmte, elektra, water, etc

Projectteam
Experts uit elke directie

Aanbeveling
- Ontwikkel een directie overstijgend programma LTWP voor het ontwikkelen van LTW projecten, het beheren van afspraken met marktpartijen, het oplossingen van projectoverstijgende knelpunten en het proactief verbeteren van processen en oplossingen

Aanbevelingen inhoudelijk
- Organisatie: samenwerken / regie / sturing
- Enabler: financiering / innovatie / marktordening / WCW
- Inhoudelijk: concessies / stadsbrede planvorming / juridische competentie

Actuele sturing
- Maak met betrokken directies een programmaplan LTWP
- Zoek dekking voor fase tot aan nieuwe college in '22
- Ontwikkel een passende governance
- Besluitvorming in MT's betrokken directies, waaronder een directeurenoverleg met stedelijk clusterdirecteur
- Informeren bestuur

Kernteam
Vertegenwoordiging uit elke directie (R&D, V&OR, G&O, IB)

Aanbevelingen omarmt door MT R&E
- BO uitgevoerd, 9 aanbevelingen + projecten vastgesteld
- Implementatie gevraagd aan opdrachtgevers

Aanbevelingen inhoudelijk
- Scope: nuts (warmte / elektra / water / riool / data / afval) i.r.t. inpassing OR en ondergrond & in de tijd
- Organisatie: samenwerking, regie en sturing
- Start een strategisch agenda overleg (ambitie, strategie en werkwijze)
- Organiseer directeurenoverleg voor reflectie op gemeentelijke rol

Actuele sturing
- Voorstel voor gezamenlijk werkplan
- Vraag: hoe kan MT R&E regie voeren op aanbevelingen
- Vraag: welke rol past/wil afdeling DZH?
- Informeren bestuur (Q4 '22)- WH's & GR

Programmateam
Experts uit elke directie R&D, V&OR, G&O, IB, EZ, CTO en Liander

Werksporen EVA
- Uitbreiding infrastructuur, (ruimtelijke planvorming)
- Innovatie vraag/aanbod sturing
- Strategisch en integraal plannen

Congestie (korte termijn)
- Ontwikkelen congestie aanpak

Actuele sturing EVA

Actuele sturing Congestie
- Voorstel organisatie incl. dekking bij MT R&E (sep'21)

Spiegel

MOETEN

KUNNEN

WILLEN

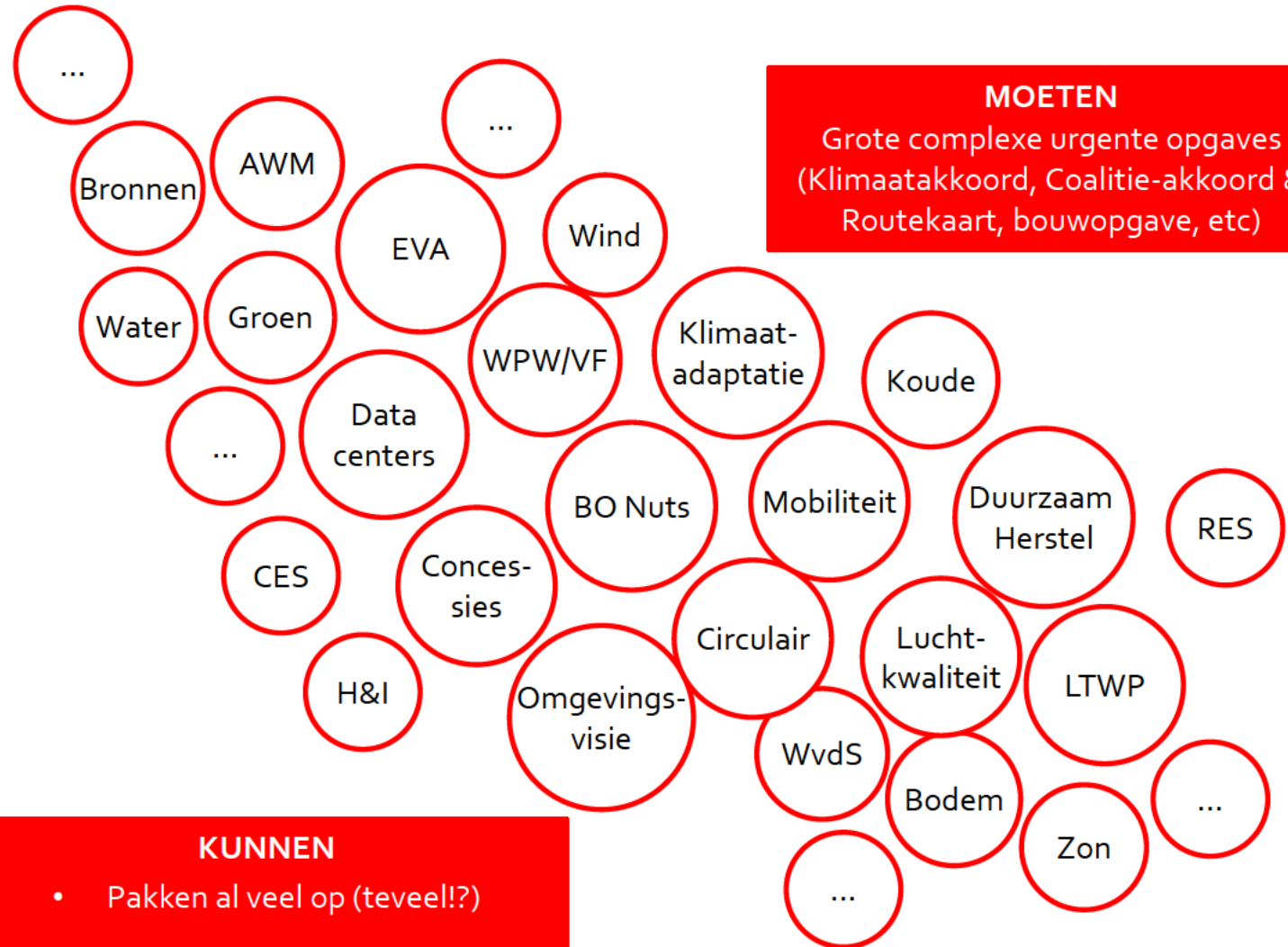
Spiegel

MOETEN
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

KUNNEN

WILLEN

Spiegel



MOETEN

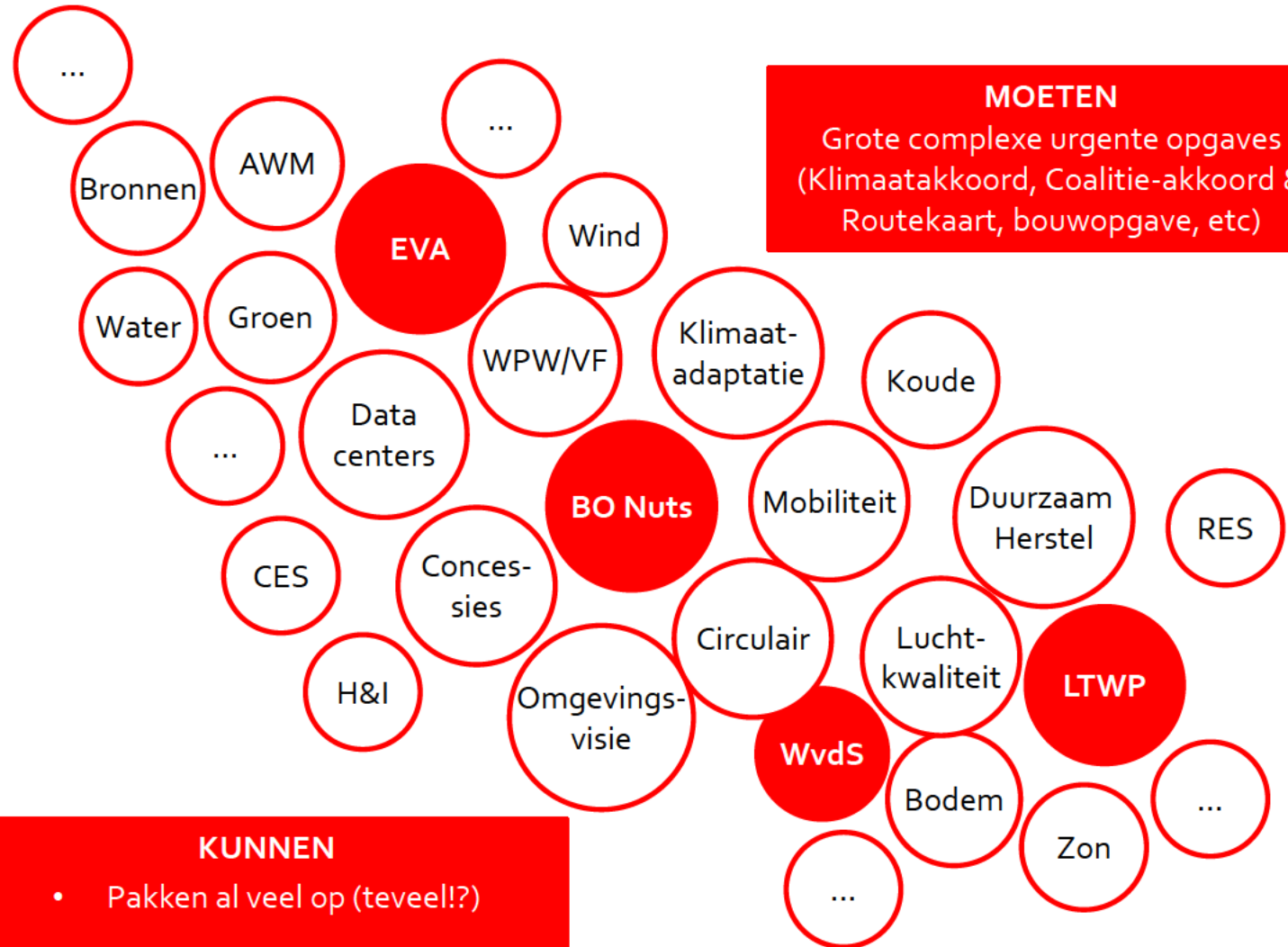
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

KUNNEN

- Pakken al veel op (teveel!?)

WILLEN

Spiegel



MOETEN

Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

KUNNEN

- Pakken al veel op (teveel!?)

WILLEN

WvdS
Start sep'19 – Fase 1 dec'19 – Fase 2 jul'21

Opdrachtgever
[redacted] (R&D)

Klankbordgroep
Rozemarijn Doornewaard (R&D), [redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (V&OR), [redacted] (Wonen), ..(IB)

Programmamanager
[redacted] (R&D)

Programmateam
Centraal team, 12 projectleiders, meelezers

LTW
Start sep'19 – Fase I dec'21 – Fase 2 dec'20 – Fase 3 nov'21

Opdrachtgever(s)
[redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (IB), [redacted] (Wnet)

Werkgroep
DJZ, DMC, DMC

Kernteam (projectmanagers)
[redacted] (R&D), [redacted] (Wnet)

Stuurgroep
[redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (IB), [redacted] (Wnet)

Projectteam
Experts uit elke directie

BO NUTS
Start 2018 – Fase 1 dec'20 – Fase 2 '22

Opdrachtgever(s)
MT R&E: [redacted] (R&D) & [redacted] (V&OR)

Procesmanager (?)
[redacted]

Kernteam
Vertegenwoordiging uit elke directie (R&D, V&OR, G&O, IB)

EVA & Congestie

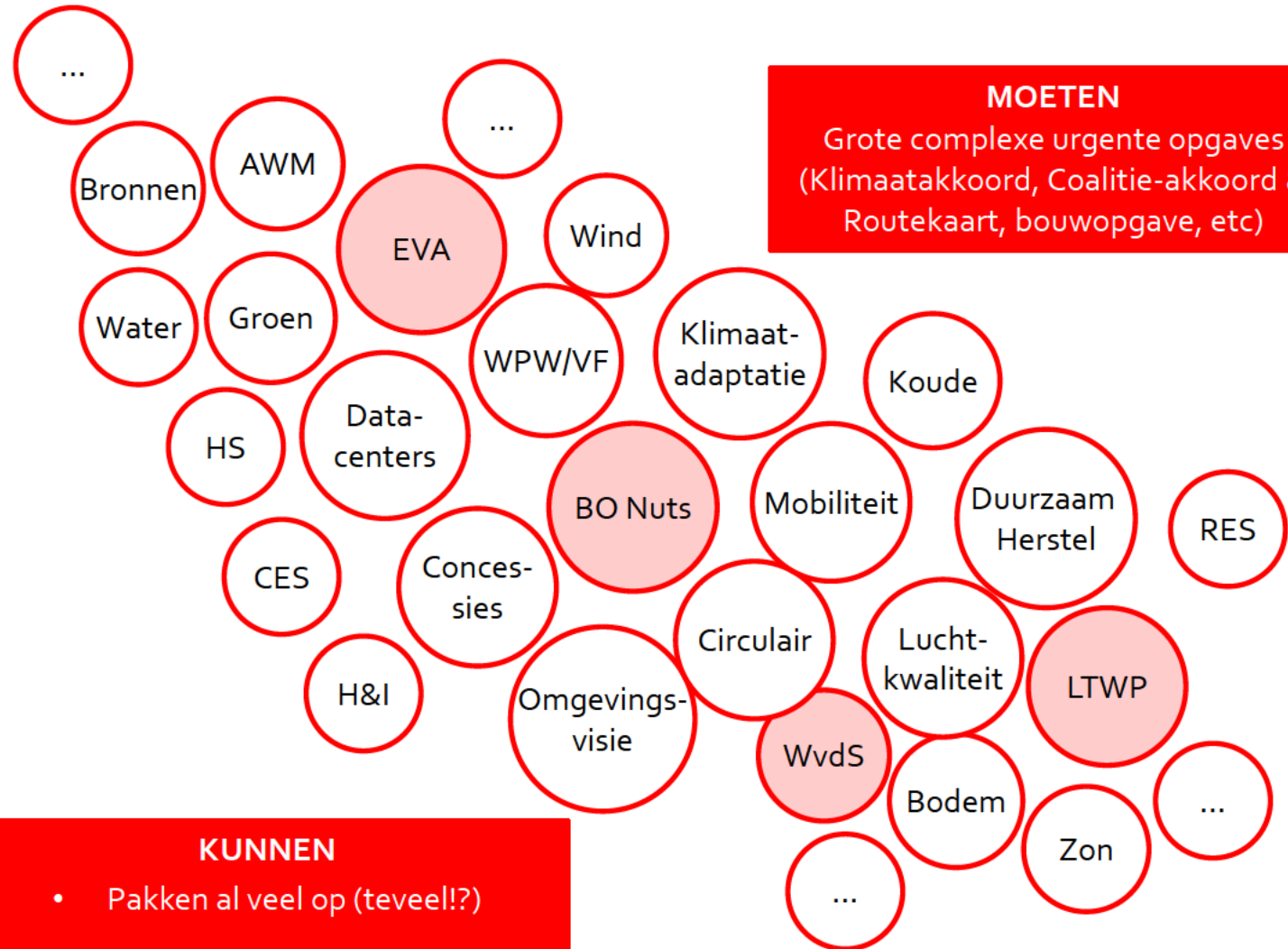
Opdrachtgever(s) bestuurlijk
MvD (A'dam), [redacted]

Opdrachtgever(s) ambtelijk/SG
EVA [redacted] (R&D)
Congestie: MT R&E / Liander/Tennet

Programmamanager EVA/Congestie
[redacted] /vacature/Liander/Tennet

Programmateam
Experts uit elke directie R&D, V&OR, G&O, IB, EZ, CTO en Liander

Spiegel



MOETEN

Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

KUNNEN

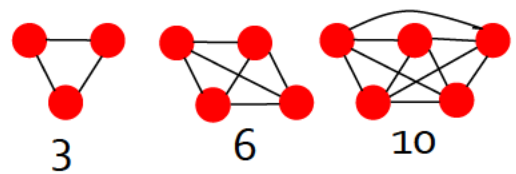
- Pakken al veel op (teveel!?)

WILLEN

Spiegel

...
Bronnen
AWM
...
EVA
Wind
Water
Groen
WPW/VF
Klimaat-adaptatie
Koude
HS
Data-centers
BO Nuts
Mobiliteit
Duurzaam Herstel
RES
CES
Conces-sies
Circulair
Lucht-kwaliteit
LTWP
H&I
Omgevings-visie
WvdS
Bodem
...
Zon
...

MOETEN
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)



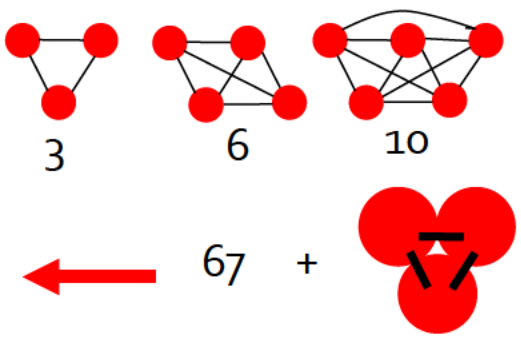
KUNNEN
- Pakken al veel op (teveel!?)

WILLEN

Spiegel

MOETEN
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

…
Bronnen
AWM
…
EVA
Wind
Water
Groen
WPW/VF
Klimaat-adaptatie
Koude
HS
Data-centers
BO Nuts
Mobiliteit
Duurzaam Herstel
RES
CES
Conces-sies
Circulair
Lucht-kwaliteit
LTWP
H&I
Omgevings-visie
WvdS
Bodem
…
Zon
…



KUNNEN
- Pakken al veel op (teveel!?)

WILLEN

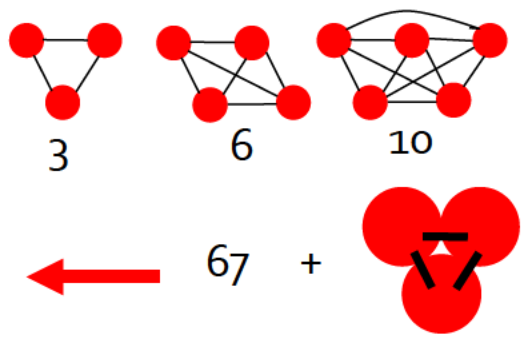
Spiegel

…
Bronnen
AWM
…
EVA
Wind
Water
Groen
WPW/VF
Klimaat-adaptatie
Koude
HS
Data-centers
BO Nuts
Mobiliteit
Duurzaam Herstel
RES
CES
Conces-sies
Circulair
Lucht-kwaliteit
LTWP
H&I
Omgevings-visie
WvdS
Bodem
…
Zon
…

MOETEN
Grote complexe urgente opgaves (Klimaatakkoord, Coalitie-akkoord & Routekaart, bouwopgave, etc)

Ontwikkelingen & geluiden om ons heen (RES/gebieden/Amsterdam Doelgericht/etc)

KUNNEN
- Pakken al veel op (teveel!?)
- Beperkte capaciteit & middelen (kennis & competenties)



WILLEN