Gemeente Amsterdam

De Ondergrond:

Van lijdend voorwerp naar leidend principe

Advies organisatie Ondergrond

Aan	TRIO Overleg
Van	[redacted], IB & [redacted], G&O
Kopie aan	Leden Werkgroep Ondergrond en alle geïnterviewden
Datum	15 januari 2021

[redacted]

Overzicht van opmerkingen bij Het mankeren en het markeren van de Ondergrond

Pagina: 1

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:33:00 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:33:02 +01'00'

Nummer: 3 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:33:49 +01'00'

Nummer: 4 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:33:51 +01'00'

Inhoud

- ❖ Het advies in een notendop 2
  - ❖ Overzicht acties per directie + eerste opzet planning 4

1) Introductie 7
   - 1.1 Achtergrond 7
   - 1.2 Hoofdvraag 7
   - 1.3 Werkwijze 8
   - 1.4 Woord van dank 8
2) Het recente verleden: Het (toenemend) belang van de Ondergrond 9
3) De actuele situatie 10
   - 3.1 Wat gaat er goed? 10
   - 3.2 Wat kan of moet er beter? 10
   - 3.3 TRIO Overleg en WGO 13
4) Gewenste situatie/aanbevelingen: De Ondergrond blaast haar partij volledig mee 14
   - 4.1 Organisatorisch 14
   - 4.2 TRIO Overleg/WGO 19
5) Overige aanbevelingen 21
   - 5.1 Samenwerkingsverbanden 21
     - Waternet 21
     - Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied 22
     - Liander 22
     - Rotterdam 23
   - 5.2 Bestuurlijk 24
   - 5.3 Datagovernance 25
   - 5.4 Kennisbank 28
   - 5.5 Overig 32

Bijlagen 33
- 1. Tekst uit het Werkplan Ondergrond 2020 33
- 2. Opzet interviewvragen 36
- 3. Lijst geïnterviewde personen 37

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

❖ Het advies in een notendop

De gemeente Amsterdam staat in samenwerking met Waternet, Liander en de Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied ook de komende jaren nog flink aan de lat om te zorgen dat het thema Ondergrond zich door ontwikkelt. Binnen de gemeente zijn met name het TRIO Overleg en de Werkgroep Ondergrond aan zet om ervoor te zorgen dat de Ondergrond net zo vanzelfsprekend is en wordt aangepakt als bovengrond in de Openbare Ruimte. Het doel is dat 'beide benen van de stad' er over een paar jaar even goed voorstaan; nu wint het been van de Openbare Ruimte het nog van het been van de Ondergrond qua kracht, conditie en souplesse. Naast 'gelijke' benen is het van belang dat ze écht in de pas (gaan) lopen. Hiervoor worden de volgende aanbevelingen gedaan:

- Het TRIO Overleg dient steviger te worden: meer sturend/minder volgend en een grotere doorzetmacht ontwikkelen en laten zien. Die versteviging kan worden geholpen door:
  - een adjunct-directeur van R&D (bij voorkeur of anders V&OR) het TRIO Overleg te laten trekken,
  - door met regelmaat, zeg 2 à 3 keer per jaar, te rapporteren aan het Cluster MT en
  - maak op Clusterniveau 0,4 fte vrij voor 2 à 3 jaar om de leden van het TRIO Overleg daarbij te helpen, met name bij directie-overstijgende issues.
- De leden van het TRIO Overleg worden verantwoordelijk voor de uitvoering van dit advies.
- De Werkgroep Ondergrond dient van kleur te verschieten: minder zelf doen en meer aanjagen, stimuleren, knelpunten benoemen, verbetersuggesties doen, etc. Van spin in het web, naar bok op de haverkist.
- Gemeentebreed is het volgende nodig:
  - versterk de 'horizontale' ketenintegratie (dus tussen de directies R&D, V&OR/G&O en IB) op het thema Ondergrond,
  - versterk de 'verticale' integratie tussen Ondergrond en Openbare Ruimte, zoals ontwikkeld binnen R&D,
  - versterk de 'programmatische' of diagonale integratie en
  - richt bestaande processen, denk aan Plaberum en PBI, beter in gelet op het grote belang van de Ondergrond.

- Het gemeentebreed versterken van deze multidimensionale integratie is te ondersteunen door:
  - de samenwerking tussen de directies op het thema Ondergrond te verstevigen (TRIO Overleg en Werkgroep Ondergrond bijvoorbeeld),
  - in te zetten op geïntegreerde gebiedsplannen,
  - het inregelen van strategische regie over de programma's en projecten heen (de laatste twee punten zijn ook voorgesteld in de BestuursOpdracht Nutsvoorzieningen.),
  - geef spoedig opdracht om de gehele beleidsketen van de Ondergrond in termen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de meest betrokken Directies inzichtelijker te maken[1], in een parallel met de wereld van de openbare ruimte en
  - het aanscherpen van PBI en Plaberum in relatie tot de Ondergrond door daarvoor een specifieke werkgroep aan het werk te zetten.

[1] Gedurende deze adviesopdracht is in een laat stadium een poging gedaan om dit scherp te krijgen. Dat bleek echter niet zo 1-2-3 mogelijk. Zo bleek er niet direct een goede beschrijving beschikbaar van de keten voor de openbare ruimte. Het is wel heel zinvol om hier concreet mee aan de slag te gaan en aan te sluiten op relevante vergelijkbare ontwikkelingen tussen V&OR en het IB en tussen R&D en het IB.)

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 17:58:05 +01'00'

De collega's van R&D verstaan onder de Openbare Ruimte zowel de bovengrond als de ondergrond, dus liever de tegenstelling bovengrond-ondergrond neerzetten.

De directie R&D staat voor de volgende uitdagingen:

- het oppakken van de visievorming op het thema Ondergrond. *Het ligt zeer voor de hand dat R&D 'the lead' neemt als het gaat om het verstevigen van de ketenintegratie qua Ondergrond.* Daarmee wordt ook vorm en inhoud te geven aan het vergroten van de vanzelfsprekendheid van de Ondergrond. Dit vanuit het idee dat bij R&D de visies en ontwerpen voor de stad worden gemaakt, en dus ook die op/voor de Ondergrond,
- stimuleren dat de ontwikkelde methode van integraal ontwerp van Openbare Ruimte én Ondergrond samen, de standaard wordt bij alle relevante ontwerpen/producten,
- de leiding nemen in het meer sturend maken van het TRIO Overleg en
- het vergroten van de juridische en planologische kennis over de Ondergrond. Dit vraagt 2 fte[2].

- **De directie V&OR** dient een drietal zaken in te regelen:
  - V&OR moet, in goede samenspraak met R&D, de te ontwikkelen visie op de Ondergrond voorzien van (steviger) beleid wat betreft het thema Ondergrond. Het vergroten van de vanzelfsprekendheid van de Ondergrond vraagt om extra inzet op de terreinen beleidsontwikkeling en stedelijk beheer. Dat vraagt om het versterken van de kennis en de capaciteit op het thema Ondergrond bij de afdeling Kennis en Kaders (+ 2 fte).
  - Bij de afdeling Stedelijk Beheer moet de Ondergrond als asset nader ingevuld worden in termen van eisen en normen (1 fte) die meegegeven kunnen worden aan projecten en programma's.
  - Het borgen/verbeteren van Handhaving en Toezicht in samenhang met het cluster Stadsbeheer als het gaat om de uitvoering van werken in de Ondergrond ten behoeve van verbetering van de datapositie van de ondergrond (1 fte). Dit houdt onder andere het meer 'afdwingen' via het IB van goede revisietekeningen in als het gaat om uitgevoerde projecten (1 fte). *[Disclaimer*: Het is helaas niet gelukt om met het Cluster Stadsbeheer in gesprek te gaan over hun huidige rol en de gewenste situatie. Er is echter adequaat Toezicht en Handhaving vereist is om de kraan dicht te draaien waar het gaat om het niet goed (genoeg) vastleggen van wat er daadwerkelijk in de Ondergrond wordt aangelegd. Het kan niet zo zijn dat kabels en of leidingen, of wat er dan ook dat in de Ondergrond ligt, afwijkend ligt ten opzichte van het Definitief Ontwerp. Dit leidt tot onnodige schade en of vertraging bij volgende klussen.]
- Bij Bureau StadsRegie is in relatie tot de Ondergrond wellicht ook het een en ander nodig, doch komt dat vooral voort uit de BO Nutsvoorzieningen en de BO Regieslots.
- **De directie G&O** staat de komende periode voor de opgaven om:
  - Bij gronduitgifte het licht meer op de beperkingen en mogelijkheden van de Ondergrond te richten;
  - De aandacht te vergroten voor de daling van de Bodem (1 fte) en
  - Het onderzoeken van een systeem van ondergrondse erfpacht (1 fte), als sturingsmiddel op de Ondergrond en als financieringsbron voor de brede ondergrond opgave.
- **De directie IB** heeft de volgende acties om op te pakken:
  - Het verstevigen van de datapositie en de datagovernance, samen met V&OR;
  - Het toevoegen van een meer strategisch adviseur naast [redacted] en [redacted] (0,5 fte);

[2] De hier en elders genoemde fte's zijn niet diep onderbouwd door middel van urenschattingen of wat dies meer zij. Dat neemt zeker niet weg, dat het gaat om stevige indicaties, voortkomend uit een veelheid van gesprekken en inzichten.

Pagina: 4

Nummer: 1	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:34:32 +01'00'
Nummer: 2	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:34:34 +01'00'
Nummer: 3	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:34:36 +01'00'

- Ten behoeve van de projecten die het IB uitvoert intern meer aandacht genereren voor het thema Ondergrond en het meer in verbinding brengen van alle aanwezige kennis binnen het IB over die Ondergrond (0,5 fte) en
- Het ontwikkelen van voorstellen voor een kennis- en innovatieplatform op het thema Ondergrond (1,5 à 2 fte). Voor verdere toelichting zie 4.3. Het gaat om kennis over wie zit waar en bij welke directie, welke kennis is daarvoor relevant, welke mensen zijn daarbij betrokken en kunnen benaderd worden voor vragen of het toepassen van die kennis (namen en rugnummers). Op zich is dit niet alleen voor het IB van belang, doch op dit moment zit er al veel kennis bij het IB, waardoor het voor de hand ligt dat het IB daar het voortouw in neemt.

- Voor zowel G&O als voor V&OR geldt dat het gewenst is dat Ambtelijk Opdrachtgevers meer aandacht schenken aan de Ondergrond én aan de samenhang met andere projecten en programma's. Zij hebben een wezenlijke invloed op de manier waarop projecten en programma's worden uitgevoerd. Een te eenzijdige keuze voor de opdracht in enge zin, kan ongunstig zijn voor de stad in zijn geheel. Tegelijk dienen de projecten vanzelfsprekend voortvarend te worden uitgevoerd. In die balans is meer aandacht voor de Ondergrond instrumenteel om het tweede been bij te trekken. Deze aanbeveling sluit nauw aan bij de uitkomsten van de BestuursOpdracht Nutsvoorzieningen, ook waar het gaat om de wens om te komen tot strategische regie in de stad.
- Tot slot, heel belangrijk, de batenkant van het bovenstaande. Wat levert de extra inspanning op?
  - Ten eerste: zonder deze ingrepen lopen de ambities en projecten in Amsterdam in de nabije toekomst vast op de Ondergrond. Er is immers steeds minder of geen ruimte meer in die Ondergrond.
  - Ten tweede: projecten zullen goedkoper worden en of sneller klaar zijn en of een hogere kwaliteit krijgen.
  - Ten derde: de bereikbaarheid van en de leefbaarheid in de stad profiteren doordat er minder (lange) opbrekingen zullen zijn.
- Naast bovengenoemde, vooral organisatorische, aanbevelingen zijn er ook diverse nuttige, andersoortige aanbevelingen opgehaald. Hoewel deze opbrengst dus niet van organisatorische aard is, hetgeen toch de hoofdvraag was, is die opbrengst wel degelijk waardevol. Vandaar dat deze aanbevelingen in hoofdstuk 5 zijn opgenomen.
- In de volgende tabel is een totaaloverzicht van de aanbevelingen te vinden, waarbij is gesuggereerd wie eigenaar zou kunnen zijn van eventuele implementatie en iets van een eerste planning qua realisatie. Deze notendop en tabel 1 vormen daarmee de kern van dit advies.

❖ Overzicht acties per directie + eerste opzet planning

Nr.	Aanbeveling	Extra fte	Eigenaar (1)	Datum gereed	Stand van zaken
1.	Inzetten op gebiedsplannen.				Zie BO Nuts
2.	Opzetten strategische regie.				Zie BO Nuts
3.	Optimaliseren PBI m.b.t. de Ondergrond.		V&OR	Q2-2022	Betrek R&D, G&O, IB en PMB daarbij
4.	Optimaliseren Plaberum m.b.t. de Ondergrond.		G&O	Q2-2022	Betrek R&D, V&OR, PMB en IB daarbij
5.	Een onderzoek naar welke nieuwe instrumenten vanuit de Omgevingswet (programma/verordening/plan ondergrond)		R&D	Q3-2021	

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

	het best bijdraagt aan de ambitie van Amsterdam t.o.v. de Ondergrond.				
6.	Ontwikkelen van een visie op de Ondergrond door middel van de gekozen instrumenten.		R&D	Q2-2022	
7.	Verstevigen van de juridisch, planologische kennis wat betreft het thema Ondergrond.	**2 fte**	R&D	Q2-2022	
8.	De integratie van Openbare Ruimte en de Ondergrond verheffen tot de standaard voor alle ontwerpen.		R&D	Q1-2022	Met hulp van V&OR/G&O, IB en PMB
9.	Vergroten aandacht voor de bodemdaling.	**1 fte**	G&O	Q1-2022	
10.	Onderzoeken van de wenselijkheid en de mogelijkheden van erfpacht voor de Ondergrond .	**1 fte**	G&O	Q4-2022	
11.	Verstevigen van de kennis en de capaciteit bij Kennis en Kaders.	**2 fte**	V&OR	Q1-2022	In nauw overleg met R&D
12.	Verstevigen van de capaciteit bij Stedelijk Beheer.	**2 fte**	V&OR	Q1-2022	
13.	Aanstellen strategisch adviseur voor de Ondergrond en de datagovernance.	**0,5 fte**	IB	Q2-2021	
14.	Verstevig het interne kennisnetwerk over het thema Ondergrond	**0,5 fte**	IB	Q2-2021	
15.	Opzetten kennis- en innovatieplatform voor de Ondergrond.	**2 fte**	IB/ WGO	Q2-2022	
16.	Verstevigen datapositie Ondergrond.	**1 fte**	V&OR	Q3-2021	In nauw overleg met het IB
17.	Aandacht bij de directies voor het verdwijnen van veel inhoudelijke en proceskennis doordat medewerkers met pensioen gaan.		R&D, G&O, V&OR en IB	continu	
18.	Voorstellen om tot een coördinerend wethouder voor de Ondergrond te komen. (punt voor voorbereiding volgend College?)		R&D	Q1-2022	Met hulp van G&O en V&OR
19.	Versterken van Toezicht en Handhaving op werken in de Ondergrond.		V&OR	Q1-2022	In overleg met het Cluster Stadsbeheer
20.	Het verbeteren van de revisie van afgeronde projecten.		V&OR	Continu	In overleg met IB
21.	Meer aandacht voor de diepere Ondergrond (bv. i.v.m. WKO).		R&D	Continu	V&OR
22.	Meer aandacht voor het thema 'gezonde' bodem.		R&D	Continu	G&O, V&OR
23.	Organiseer onderzoek naar voorkombare faalkosten als gevolg van onverwachte zaken in de Ondergrond bij bouw of infraprojecten.		V&OR en G&O	Q1-2022	Door Amsterdamse Rekenkamer
24.	Maak een overzicht van wat er de komende jaren allemaal nodig is, en hoe dat financieel te borgen, dan wel prioriteiten te stellen. Organiseer budget voor de Ondergrond.		TRIO Overleg	Q3-2021	

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

25.	Organiseer hernieuwde evaluatie Organisatie Ondergrond over +/- 2 jaar.		TRIO Overleg	Q2-2023	
26.	Ga met deze aanbevelingen projectmatig aan de slag. Verdeel de acties en zorg voor een projectleider.		TRIO Overleg	Q2-2021	
27.	Verplicht het vastleggen van de diepteligging van objecten.		V&OR en G&O	Continu	
28.	Stimuleer het instromen van jonge, nieuwe mensen.		R&D, G&O, V&OR en IB	continu	
29.	Geef het thema bestuurlijke kracht. *Optie*: Koppel een bestuurder aan een 3-tal opgaven, met een budget en opleverdatum.		R&D	Q4-2021	
30.	Ontwikkelen eisen aan projecten in de Ondergrond tbv het Beheer en Onderhoud.		V&OR	Q4-2021	
31.	Het verbeteren van de kwaliteit en aanwezigheid van revisietekeningen.		V&OR	Continu	Samen met het IB
32.	Verstevig het TRIO Overleg • Kom 4-wekelijks bijeen • Rapporteer 3x per jaar naar het Cluster MT • Benoem een adj directeur als voorzitter		TRIO Overleg	Q2-2021	
33.	Benoem een projectleider op cluster niveau die de implementatie van de aanbevelingen trekt (0,4 fte voor 2 jaar)		TRIO Overleg	Q2-2021	
34.	Een andere naam voor het TRIO Overleg (Stuurgroep Ondergrond?)		TRIO Overleg	Q1-2021	
35.	Geef de Werkgroep Ondergrond een andere naam (?)		TRIO Overleg	Q1-2021	De WGO lijkt daar geen voorstander van
36.	Geef de Ondergrond meer aandacht bij gronduitgifte.		G&O	Continu	
37.	Zorg voor meer aandacht bij AOG's voor de Ondergrond.		V&OR en G&O		Samen met IB en PMB

Tabel 1. Actielijst.

(1) Als eigenaar is tot nu toe een Directie aangegeven. Het is vanzelfsprekend beter om daar een persoon aan te koppelen. Dat lijkt eerder een taak van het TRIO Overleg.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

1) Introductie

1.1 Achtergrond

In het kader van het Werkplan Ondergrond 2020 is als vijfde traject de 'Organisatieontwikkeling' benoemd. De integrale tekst over dit onderwerp uit het werkplan is als bijlage 1 bij deze notitie opgenomen. Traject 5 belooft twee doelstellingen te realiseren in 2020, namelijk 'Agendering van het thema Ondergrond in het MT van het Cluster R&E' en de 'Organisatorische impact en borging van (het) thema Ondergrond binnen de verschillende organisaties'. Eerder heeft BIA-collega, [redacted], zich vooral gefocust op het functioneren van het TRIO Overleg en zijn er gesprekken gevoerd met de directies R&D, G&O en V&OR. Daar is toen geen concreet organisatieadvies uitgekomen. Dit advies vormt als het ware het (nieuwe) vertrekpunt voor de tweede doelstelling uit het Werkplan. Dit advies wordt ter bespreking voorgelegd aan het TRIO Overleg en zal in overleg met de leden van dat overleg tot vervolgstappen leiden binnen de verschillende relevante directies (R&D, G&O, V&OR en IB).

1.2 Hoofdvraag

Net als voor de bovengrond, geldt voor de Ondergrond dat niemand eigenaar is van de gehele beleidsketen. Maar in tegenstelling tot de bovengrond is er nog geen vastgesteld proces en regie (intern en extern) om de ontwikkeling van de Ondergrond in goede banen te leiden. Voor het organiseren van de integrale benadering van de Ondergrond is het nodig dat er een structurele samenwerking wordt gerealiseerd, zowel tussen de bij de Ondergrond betrokken directies binnen de gemeente Amsterdam als met de externe stakeholders. Het is wenselijk om zo te komen tot een 'gedeeld eigenaarschap' voor de Amsterdamse Ondergrond. Dit roept vragen op als: hoe en wanneer zijn de betrokken organisaties afzonderlijk aan de beurt in de beleidsketen en is de organisatie in haar geheel goed gesteld voor de opgaven en ambities? Het gaat dan om domeinen/werkvelden, taken, rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, fte's en bestaande samenwerkingsverbanden. Er zal daarbij ook gekeken moeten worden naar de toekomstige rol van de Werkgroep Ondergrond en die van het TRIO Overleg. Is er blijvend behoefte aan de Werkgroep Ondergrond? En zo ja, wat zijn dan de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden en mogelijk zelfs bevoegdheden van die Werkgroep? In het TRIO Overleg van 21 april 2020 is al een start gemaakt met deze discussie (presentatie [redacted]).

Om hier aanbevelingen over te kunnen doen is er gekeken naar de huidige situatie en de gewenste situatie. Uit het verschil tussen beide kan worden afgeleid wat er nodig is om aan het wensbeeld te voldoen en kunnen voorstellen worden gedaan aan het TRIO Overleg en of de afzonderlijke directies. Naast het organisatievraagstuk is er door middel van de interviews ook veel 'bijvangst' opgehaald, aanbevelingen die niet organisatorisch van aard zijn. Aangezien het zonde zou zijn die bijvangst niet vast te leggen is er een extra hoofdstuk, hoofdstuk 5, met vragen rondom datagovernance, bestuurlijke vormgeving en overige aanbevelingen opgenomen.

Pagina: 8

Nummer: 1 Auteur [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:35:25 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:35:37 +01'00'

1.3 Werkwijze

Zowel voor de afzonderlijke organisaties als voor enkele andere relevante partijen, werden de volgende twee vragen bezien:

- Wat is de huidige situatie als het gaat om de diverse aspecten met betrekking tot de Ondergrond?
- Wat is de gewenste situatie?

De werkwijze bestond uit de volgende stappen:

- Het maken van een inventarisatie van te interviewen relevante medewerkers van de meest betrokken organisatiedelen en externe partijen. Het gaat daarbij om: V&OR, R&D, G&O, IB, PMB, ODNZKG, Waternet en Liander[1]
- Het opstellen van een vragenlijst voor de interviews. De vragenlijst zal zijn gericht op: het inzichtelijk maken van de huidige taken van de verschillende directies en op het ophalen van beelden over de gewenste toekomstige situatie. Voor de vragenlijst zie bijlage 2.
- Het interviewen van de verschillende mensen en het uitwerken van de uitkomsten. Voor een overzicht van de geïnterviewden zie bijlage 3.
- Vervolgens zal er een advies worden opgesteld, dat zal worden voorgelegd aan het TRIO Overleg. En zo nodig aan directies of MT's van directies. Dat advies ligt nu voor.
- Tenslotte is er in bijlage 4 een overzicht gemaakt van alle aanbevelingen, inclusief een eerste voorstel hoe die aanbevelingen daadwerkelijk te realiseren.

Het advies omvat hoofdstukken over het recente verleden, hoofdstuk 2, en over de actuele situatie, hoofdstuk 3. In de hoofdstukken 4 en 5 worden de aanbevelingen gedaan; de organisatorische in hoofdstuk 4 en de overige aanbevelingen in hoofdstuk 5.

1.4 Woord van dank

Het bovenstaande is tot stand gekomen dankzij de inbreng van alle geïnterviewden. Waarvoor dank. Verder bedanken wij [redacted] voor a[3]s dat zij heeft gedaan om de ontelbare afspraken in te plannen. Tenslotte bedanken we [redacted] en [redacted] [6][redacted] voor hun hulp en inbreng.

Pagina: 9

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Markering Datum: 8-2-2021 17:59:09 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:30 +01'00'

Nummer: 3 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 17:56:32 +01'00'
Enno Ebels

Nummer: 4 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:34 +01'00'

Nummer: 5 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:36 +01'00'

Nummer: 6 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:38 +01'00'

2) Het recente verleden: Het (toenemend) belang van de Ondergrond

- Het initiatief op het thema Ondergrond leidend tot het TRIO Overleg en de Werkgroep Ondergrond lag een paar jaar geleden bij G&O, R&D en het IB, met veel dank aan [redacted], [redacted] en [redacted]. Intussen is V&OR ook volop aangehaakt. In retrospectief was het trekkerschap bij G&O wellicht niet de meest logische plek, maar dat is toen ontstaan omdat er vanuit het Rijk geld beschikbaar werd gemaakt voor de transitie bodemsanering naar integrale benadering bodem en ondergrond. Daarna zijn de eerste treden op de trap naar het einddoel gezet.
- Het thema Ondergrond is de laatste jaren onder invloed van het TRIO Overleg en de Werkgroep Ondergrond [4] gegroeid sterk gegroeid qua aandacht. 'Volwassen' is het nog niet. Het thema is nog niet voldoende geborgd in de staande organisatiedelen.
- De Ondergrond lijkt om 4 redenen wellicht complexer dan de bovengrond.
    - Ten eerste is de Ondergrond letterlijk en figuurlijk minder of niet zichtbaar. Het is niet altijd en overal duidelijk wat er in de Ondergrond ligt, van wie het is (denk aan de zogeheten weesleidingen), of de precieze ligging is onbekend.
    - Ten tweede zijn er diverse 'externe' partijen betrokken, die soms ook eigenaar zijn van zaken in die Ondergrond. De eigendomsregelingen zijn minder duidelijk geregeld dan bovengronds.
    - Ten derde is de Ondergrond juridisch complex. Op grotere diepten zijn de wettelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden anders geregeld als op kleinere dieptes.
    - Ten slotte moet er ook rekening worden gehouden met tal van zaken als bodemdaling, grondwater, bodemkwaliteit, archeologische waarde, de aanwezigheid van blindgangers etc. [5]
- Het belang van de Ondergrond neemt meer en meer toe. De vraag naar Ondergrondse ruimte groeit, hetgeen impliceert dat er letterlijk en figuurlijk 'dieper gedacht' moet worden.
- [6] De combinatie van een vandaag al (over)volle Ondergrond en een scala aan toekomstige opgaven en ambities die een omvangrijk beroep doen op ruimte in de Ondergrond, zal leiden tot serieuze problemen voor de stad. Of het nu kiezen is tussen ambities, of accepteren dat de doorgaande wegen om de haverklap open moeten, of dat er plots geen elektriciteit of internet beschikbaar is in delen van de stad.
- *De Ondergrond is nog niet vanzelfsprekend*[3]. De ingesleten ketencyclus voor de Openbare Ruimte - visie vormen & maken van een ontwerp [R&D]/beleid ontwikkelen & opdrachten verstrekken [V&OR cq G&O]/projecten uitwerken & realiseren [IB]/assets beheren en onderhouden [V&OR] - is nog niet vanzelfsprekend voor de Ondergrond. Net als de noodzakelijke samenhang tussen Ondergrond en Openbare Ruimte. De urgentie van de Ondergrond wordt nog altijd te weinig gevoeld.
- Qua vanzelfsprekendheid kan Amsterdam leren van de aanpak in Rotterdam, waar sprake is van stevige, integrale samenwerking. Opvallend in Rotterdam zijn vooral twee aspecten.
    - Ten eerste heeft het Beheer en het eigenaarschap van de Ondergrond daar al een beduidend langere geschiedenis en
    - ten tweede is de informatiepositie in Rotterdam veel en veel beter op orde, vanuit de historische wil om alles te registreren. Het thema Ondergrond heeft zich er ontwikkeld vanuit het beheer en intussen is de gehele beleidscyclus daar vanuit samenwerking helder belegd. De belangrijkste les voor Amsterdam lijkt daardoor dat er een (best wel) lange

[3]. De schuine tekstdelen zijn citaten uit een interview.

Pagina: 10

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:47 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:49 +01'00'

Nummer: 3 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:36:50 +01'00'

Nummer: 4 Auteur: [redacted] Onderwerp: Markering Datum: 8-2-2021 17:59:41 +01'00'

Nummer: 5 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:01:35 +01'00'
Bodem- en grondwatersysteem met eigenschappen (b.v. bodembiodiversiteit) + objecten/assets.

Nummer: 6 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:02:24 +01'00'
Stapeling van ambities en opgaven - ruimteconcurrentie

adem nodig is. Het onderstreept verder het belang van de opdracht om de data veel beter op orde te krijgen. Overigens ook iets dat tijd kost.

- In Rotterdam wordt er meer fte ingezet op de datagovernance. In Amsterdam zou er per Directie ten minste een paar extra fte nodig zijn om op het niveau Rotterdam te komen. Het is in Rotterdam ook bestuurlijk beter geregeld door de verankering door de verordening Ondergrond: https://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/XHTMLoutput/Actueel/Rotterdam/CVDR628496.html

3) De actuele situatie

3.1 Wat gaat er goed?

Voordat er op de verbeterpunten van de organisatie van de ondergrond wordt ingegaan, is het goed om te benadrukken dat er ook de nodige positieve punten en ontwikkelingen zijn:

- De aandacht voor het thema neemt snel toe en de samenwerking – áls men elkaar weet te vinden – is vaak prima. Aangepaste werkwijzen kunnen hierin instrumenteel zijn, denk aan de integratie van de Openbare Ruimte met de Ondergrond (methode R&D).
- Er spelen op dit moment diverse, mooie initiatieven: de door R&D ontwikkelde methode Integraal Ontwerpen, de City Deal, het Koppelkansenproject, de BestuursOpdracht Nutsvoorzieningen, de BestuursOpdracht Regieslots, de herziening van de WIOR, het nadenken over een nieuw uitlegschema voor Kabels en Leidingen, het meer inzetten op BIM en 3D bij het ontwerpen en engineeren van opgaven en het werken met Projectregie Bijzondere Werken binnen projecten. (PBW is het neerleggen van de coördinatie van een gecombineerd werk bij één trekkende partij. Door de aansturing en coördinatie in één hand te leggen is er meer grip op de uitvoering.)

Het snoer om van die vele pareltjes een mooie ketting te maken is echter nog kwetsbaar.

3.2 Wat kan of moet er beter?

Regie

- Het ontbreekt aan tactische en strategische sturing/regie op de Ondergrond. Nu lossen we vaak te laat (dus aan de achterkant, bij de uitvoering) de complexiteit op. Die behoefte aan sturing wordt de laatste jaren pregnanter, enerzijds omdat de Ondergrond steeds drukker wordt en op sommige plekken zelfs al 'vol' is, en anderzijds omdat de vele opgaven en ambities van de stad Amsterdam een toenemend beroep doen op (toekomstige) ruimte in de Ondergrond. De trend om steeds meer zaken Ondergronds te brengen zal naar verwacht alleen maar sterker worden. Het wordt al een hele kunst – áls het al lukt - om aan alle huidige opgaven en ambities die een beroep doen op de Ondergrond te accommoderen. Als we verder willen dat er ook nog ruimte blijft voor nu nog onbekende verdere toekomstige ontwikkelingen, dan staat de stad voor een mega uitdaging. Dat kán niet opgelost worden zonder (meer) sturing en regie.
- De behoefte aan sturing werd gedeeld in zo goed als alle interviews die zijn gehouden. Het goede nieuws is, dat ook in de BO Nuts en in de BO Regieslots dit een punt van grote aandacht is. Daarbij gaven ook 'externe' partijen aan, dat de regierol het best door de gemeente Amsterdam gerealiseerd kan worden. Er zijn concrete voorstellen gedaan aan het Cluster MT om die

Pagina: 11

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:03:24 +01'00'
Datafundament is randvoorwaardelijk voor integrale inrichting en meer regie op de ondergrond.

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:03:58 +01'00'
Hoeveel fte heeft R'dam op thema ondergrond?

aanvullende sturing daadwerkelijk in te richten. (In dit advies worden die onderdelen daarom niet nader uitgewerkt. Dat is immers al gedaan. De bedoelde voorstellen zijn intussen in het Cluster MT Ruimte en Economie van 15 december 2020 overgenomen.

Integratie

- Naast meer sturing en regie valt er écht winst te boeken door de beleidsketen beter te integreren. Het IB en V&OR zullen nadrukkelijker moeten worden betrokken bij het ontwikkelen van visies en het maken van (schets)ontwerpen. Is een ontwerp maakbaar en is het ontwerp (goed) te beheren?! Is er een goed uitvoeringsbeleid op te ontwikkelen? Dat vraagt om andere vormen van samenwerking en zal leiden tot significante 'besparingen', zowel in projectkosten, als in doorlooptijd, als in kwaliteit van de uiteindelijke oplossing. Betere integratie voorkomt dat er in projecten terug gelust moet worden naar eerdere fasen, omdat bij de uitwerking of realisatie of het beheer en onderhoud iets onmogelijk, erg kostbaar of zeer tijdrovend blijkt te zijn. *In de kern moet de beleidscyclus voor de Openbare Ruimte bij wijze van spreken worden gedupliceerd voor de Ondergrond, rekening houdend met de noodzakelijke integratie van de Ondergrond en de Openbare Ruimte.*
- Dé verantwoordelijk voor het stevig organiseren van de beleidsketen voor de Ondergrond ligt, net als bij de beleidsketen voor de Openbare Ruimte, bij Ruimte en Duurzaamheid. De keten start immers met het bepalen van een visie, zoals de keten eindigt bij het in beheer en onderhoud nemen van gemeentelijke assets bij V&OR. Het neerzetten van die gehele keten door R&D dient natuurlijk in nauwe samenhang te gebeuren met V&OR, G&O en het IB cq het PMB. Gedurende deze adviesopdracht is in een laat stadium een poging gedaan om die keten inclusief taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden scherp te krijgen. Dat bleek echter niet zo 1-2-3 mogelijk. Zo bleek er geen goede beschrijving beschikbaar van de keten voor de openbare ruimte. Het is wel heel zinvol om hier concreet mee aan de slag te gaan. Het voorstel is nu om dat te doen in de vorm van een aanvulling op dit advies. Daarbij kan het best aansluiting gezocht worden bij een 'vergelijkbaar' traject van V&OR [redacted], IB [redacted] en Stadswerken.
- De laatste jaren zijn er in Amsterdam diverse programma's op poten gezet, die deels los staan van de directies R&D, V&OR/G&O en IB. Denk aan Duurzaamheid, Amsterdam Klimaat Neutraal, Amsterdam Aardgasvrij, Bruggen en Kades, etc. Deze ontwikkeling heeft grote voordelen voor de stad, zoals het bundelen van kennis en kunde, daadkracht en focus, etc. Aan de keerzijde valt op dat sturing *óver* programma's heen ontbreekt, bijvoorbeeld vanuit bereikbaarheid en leefbaarheid van de stad in haar geheel. De beste oplossing voor een project/programma is niet altijd per sé de beste oplossing voor de gehele stad. Projecten en programma's zitten – en dat valt op zich te begrijpen - niet te wachten op nog meer complexiteit vanuit andere gemeentelijke ambities en doelstellingen, doch bereikbaarheid en leefbaarheid voor de stad en haar bewoners, bedrijven en bezoekers mogen niet het kind van de rekening worden. Ook worden er soms kansen gemist, denk bijvoorbeeld juist aan het combineren van werk in uitvoering.
- Het verbeteren van de integratie heeft als het ware drie richtingen:
    a. Horizontaal: het versterken van de ketenintegratie;
    b. Verticaal: tussen de Openbare Ruimte en de Ondergrond en omgekeerd en
    c. Programmatisch: óver de programma's heen om te zorgen voor onderlinge prioriteiten en om te voorkomen dat programma's door de behoefte om te decompliceren cruciale ambities van de stad laten liggen, dan wel stedelijke suboptimalisatie het gevolg is.
- *In het PBI/Plaberum staat wel dat IB direct vanaf het ontwerp betrokken moet zijn; er is onvoldoende kennis over de manier waarop dat moet.* Hier zou meer aandacht voor moeten zijn bij R&D, G&O en V&OR. Het optimaliseren van bestaande processen, zoals het PBI en het Plaberum, bieden naar ons idee meer soelaas als het om versterking van de Ondergrond gaat, dan het bedenken en inrichten van nieuwe processen.

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:37:52 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:37:54 +01'00'

- Te veel wordt nu in projecten in plaats van in goede processen opgelost. In projecten voert het pragmatisme een hoofdrol en er wordt onvoldoende geleerd van wat wel/niet werkt. Op projectniveau worden zaken wel opgelost, maar dat is niet meer voldoende. Het schaalniveau moet omhoog.

Ondergrond informatie

- *De incomplete data als het gaat om de Ondergrond leiden er met regelmaat toe dat projecten tijdens de uitvoering (!) voor – soms grote – verrassingen komen te staan, in de vorm van een onverwacht obstakel in de Ondergrond.* Dat vraagt dan gelet op de planning om snelle actie, door het ontwerp alsnog aan te passen bijvoorbeeld. Of door een andere wijze van uitvoering te kiezen. Dat leidt vanzelfsprekend tot vertraging en nu en dan tot substantiële extra kosten die voorkomen hadden kunnen worden. Een meer betrouwbaar beeld van de Ondergrond leidt daarmee veelal tot kortere doorlooptijden van projecten – waar ook de bereikbaarheid en de leefbaarheid van profiteren - en of (aanzienlijk) lagere kosten. De waarschijnlijkheid in optredende tegenvallers in de Ondergrond leiden er zelfs toe dat er in de kostenraming voor een project al op voorhand relatief grote posten voor dergelijke verrassingen worden opgenomen. *Er zullen bijna zeker verrassingen optreden, dus houden we daar bij de raming al rekening mee.* Als het dan zo ver is dan **lijkt** het alsof een project het goed en snel weet op te lossen, maar dat komt door deze ruime budgetreservering op voorhand. Dezelfde pragmatische werkwijze leidt er bovendien met regelmaat toe, dat projectlessen niet voldoende worden gedeeld, oftewel we leren niet van deze tekortkomingen. Zo houdt het onvolkomen systeem zichzelf als het ware in stand.
- De situatie met betrekking tot toezicht en handhaving is onvoldoende duidelijk geworden (zie ook hoofdstuk 4). Het is evident dat de revisie stukken beter moet. We weten onvoldoende wat er al precies in de Ondergrond ligt en verder is niet altijd precies duidelijk wat er waar wordt aangelegd in de Ondergrond*. Er wordt nu gedweild terwijl de kraan open staat. Die kraan moet worden dicht gedraaid.*

Capaciteit en competenties

- De bemensing op het thema Ondergrond is behoorlijk kwetsbaar, want nogal smal en er zijn relatief veel medewerkers die binnenkort met pensioen gaan. Daarmee dreigt een vracht aan kennis de gemeente te verlaten. Dat biedt echter tevens kansen om creatieve nieuwe medewerkers binnen te halen, die met verfrissende ideeën komen. Hierbij is het relevant om in te zetten op medewerkers die qua houding, gedrag én competenties sterk gericht zijn op samenwerking. Het verder durven kijken dan het eigen belang van de organisatie waar men werkt, zonder dat die belangen overboord gegooid moeten worden. Dit vraagt wel snel schakelen om die aanstaande uittocht te compenseren, ook omdat het de nodige tijd vergt om de inhoudelijke en procesmatige kennis van de vertrekkende medewerkers 'af te tappen'.
- *De wereld van de Ondergrond is nogal behoudend*. De relatief hoge gemiddelde leeftijd van deskundigen speelt mogelijk ook een rol in dat wat behoudender karakter als het gaat om het ontwikkelen en toepassen van innovatieve oplossingen. *Partijen houden nogal vast aan de bekende normen voor bijvoorbeeld de onderlinge afstanden van leidingen.*
- Er is thans geen (eind)verantwoordelijk wethouder voor de Ondergrond. Het is nog geen politiek issue, terwijl de Ondergrond wel instrumenteel is voor allerlei grote bestuurlijke ambities. Over de vraag in hoeverre dit daadwerkelijk een knelpunt is en dat de Ondergrond gebaat zou zijn met een verantwoordelijk wethouder, bestaat een wat wisselend beeld (zie hiervoor 5.1).
- Thema's als datagovernance en aandacht voor innovaties blijven tot op heden onderbelicht. De Werkgroep Regie Ondergrond, ontstaan uit de Werkgroep Ondergrond, hamert daar wel op. En

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

met enig succes. Dergelijke aspecten dienen echter meer structureel te worden opgepakt. Dit gebeurt al wel ook via het Koppelkansenproject, maar hier is nog een slag te maken richting inbedding in de gehele organisatie. Innovaties kunnen substantieel bijdragen aan werkbare oplossingen voor de schaarse ruimte in de Ondergrond.

- *De Ondergrond is een complex vraagstuk. De puzzel kun je daarom vaak pas achteraf helemaal afmaken. Dat impliceert dat de puzzel eerst wordt gelegd, wetende dat die later aangepast zal moeten worden. Complexe vraagstukken vragen om andere competenties.* Dus adaptief en flexibel ontwerpen in combinatie met andere vormen van samenwerking, meer kijkend naar het belang van de stad en minder naar het belang van de eigen organisatie.

Overige constateringen.

- Er is onvoldoende aandacht voor de diepere Ondergrond, bijvoorbeeld in relatie tot WarmteKoudeOpslag en geothermie.
- Er wordt nog vaak naar de bodem gekeken vanuit een milieu-hygiënisch perspectief. De kwaliteit van de bodem en daarmee de Ondergrond (ecosysteem) leeft nog wat weinig in stedelijk gebied. Het is echter, met het oog op de toekomstbestendigheid belangrijk om naast chemische eigenschappen ook de fysische en biologische aspecten in kaart te brengen.
- Eerder spraken we over mooie initiatieven. Soms worden er ook kansen gemist. De BO Nuts is daar een voorbeeld van. Die BO Nuts heeft zeer veel positiefs opgeleverd, zowel in termen van aandacht en inzicht, als uiterst zinvolle adviezen en voorstellen. Het had echter nog net wat beter gekund, door verder te kijken dan de Nutsvoorzieningen alleen. Er speelt meer in die Ondergrond dan de nutsvoorzieningen: afvalinzameling, waterberging, de groenopgave voor de stad, Amsterdam Klimaatneutraal, etc. Bij de start van elke opdracht of elk onderzoek zal goed gekeken moeten worden wat wel/niet meegenomen wordt.

3.3 TRIO Overleg en WGO

- Onder begeleiding van BIA is in 2019 aandacht besteed aan het feit dat een integrale benadering van de ondergrond vooral een samenwerkingsvraagstuk is, wat dit vraagt van de verschillende partijen en wat dat betekent voor het TRIO Overleg. Er is vooral meegedacht over hoe de TRIO Overleggen effectief in te richten om zo de TRIO-leden te ondersteunen in het invullen van hun rol. Lastig bij het doorzetten van de ingezette lijn zijn de personele wisselingen in het TRIO Overleg. Dit hoort wel bij de fase van het ontwikkelproces, maar vertraagt tegelijkertijd ook het gesprek en de slagvaardigheid van het overleg.
- Het begint erop te lijken dat de zaag, in de vorm van het TRIO Overleg en de Werkgroep Ondergrond, enigszins bot begint te worden. Er is sprake van weinig consistentie in het TRIO Overleg als het gaat om deelnemers, waardoor kennis keer op keer moet worden opgebouwd. De frequentie van het overleg is aan de lage kant. Het overleg is uit zichzelf eerder wat volgend dan sturend. Wél ondersteunt het TRIO Overleg het werk van de Werkgroep Ondergrond op een goede manier.
- De Werkgroep Ondergrond doet haar 'werk' naar behoren. Er zit energie op en in. De naam Werkgroep past niet (meer). Het werk zou gedaan moeten worden in de diverse lijnorganisaties. De gewenste rol van de Werkgroep is eerder die van aanjager van nieuwe ontwikkelingen, het delen en ontwikkelen van kennis en innovaties, het signaleren van knelpunten en het komen met passende acties daarop. Dit punt van de naamgeving is niet louter semantiek. Op dit moment 'werkt' de werkgroep nog aan veel dossiers, omdat de lijnorganisatie dit onvoldoende invult.

Pagina: 14

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:09:34 +01'00'
Project gezonde bodem - bodembiodiversiteit

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:10:12 +01'00'
Inderdaad was de scope van de BO Nuts te smal, is later deels hersteld.

4) Gewenste situatie/aanbevelingen: De Ondergrond blaast haar partij volledig mee

4.1 Organisatorisch

De belangrijkste aanbevelingen uit dit advies zijn inclusief een eerste planning opgenomen in bijlage 4 van dit advies.

Er is geen ideale oplossing: dé oplossing voor de diverse aspecten en raakvlakken van de Ondergrond bestaat dus niet. Diverse (deel)oplossingen zullen bij moeten dragen aan een optimale situatie. Meer aandacht voor de Ondergrond, sturing op de Ondergrond én multidimensionale integratie zijn dé dragers van het eindbeeld. Daarnaast zijn er kleinere aanvullende maatregelen denkbaar. Het TRIO Overleg en de Werkgroep staan (mede) aan de lat om hier verder vorm en inhoud aan te geven. De aandacht is recent wederom gegroeid, tot en met het Cluster MT aan toe. Prima. Uit de BestuursOpdrachten Nutsvoorzieningen en Regieslots wordt volop aandacht gevraagd voor aanvullende sturing cq regie. In het onderstaande wordt ingegaan op wat er daarnaast en verder noodzakelijk is.

<u>Integratie bovengrond en Ondergrond</u>

- In het Werkplan Ondergrond 2020 wordt gesproken over gedeeld opdrachtgeverschap. Hoewel het in de kern inderdaad gaat om veel betrokken partijen, zowel binnen de gemeente als daarbuiten, impliceert een gedeeld opdrachtgeverschap het risico dat geen enkele partij zich uiteindelijk verantwoordelijk voelt. De Ondergrond is van/voor alles en iedereen en daardoor van niemand in het bijzonder. Gedeeld opdrachtgeverschap lijkt daarmee geen oplossing. Evenmin is een nieuw op te richten directie Ondergrond een werkbaar alternatief. Enerzijds omdat dat om een enorme reorganisatie zou vragen. Dat kost veel tijd en energie, hetgeen ten koste gaat van attentie voor de actualiteit. Anderzijds is het van wezenlijk belang dat de samenhang met de bestaande directies overeind blijft om niet te zeggen versterkt wordt: Ondergrond en Openbare Ruimte zijn juist twee kanten van dezelfde medaille. Een aparte directie maakt de noodzakelijke integratie de facto lastiger.
- Het verstevigen van de integratie, zowel horizontaal – tussen de meest betrokken ketendirecties – als verticaal – tussen bovengrondse openbare ruimte en de Ondergrond – is daarmee de kern van de oplossing. Dat vraagt vooral aandacht, continuïteit en uithoudingsvermogen. Beperkte uitbreidingen van de formatie zijn dan voldoende om het vliegwiel draaiend te krijgen en te houden. In figuur (1) hieronder is getracht dat vorm te geven.
- Het inregelen van een sterkere én meer geïntegreerde – horizontale - beleidsketens[4] die de Ondergrond en de bovengrond integraal benaderen is een noodzakelijke stap in de goede richting. De Ondergrond moet letterlijk en figuurlijk gezien worden als een wezenlijk onderdeel van de (semi) Openbare Ruimte. Dit vraagt om zwaardere aandacht vanuit de diverse betrokken directies aangezien de Ondergrond nu als het ware achterloopt op de bovengrond
- Met verticale integratie wordt bedoeld de integratie tussen de Ondergrond en de Openbare Ruimte. *Boven en Ondergrond zijn absoluut geen gescheiden werelden, doch zullen (nog) meer in samenhang moeten worden beschouwd binnen R&D,* maar ook binnen G&O, V&OR en IB.
- Met horizontale integratie wordt versterking van de gehele keten bedoeld: R&D, V&OR/G&O, IB/PMB en V&OR (Stedelijk Beheer). Het significant oppakken van de regie en visievorming op de Ondergrond zal een stevige impuls vormen voor het tot stand komen van een sterkere

[4] Er wordt bewust gesproken over beleidsketens (meervoud dus), omdat dit zowel geldt voor de Ontwikkelingebieden (en dus G&O en Plaberum) als voor de bestaande stad (en dus V&OR en het PBI).

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Ondergrond-keten. Daar begint het! *Denk het maaiveld weg en begin dieper bij het maken van ontwerpen en visies. Weer: Denk Dieper!*

- Het organiseren van die integratie zou een kerntaak moeten zijn van het TRIO Overleg (nieuwe stijl). Doel is ervoor zorgen dat de Ondergrond volledig geïntegreerd is in de beleidsketen voor de Openbare Ruimte. Een dergelijk traject draagt verder bij aan de gewenste om niet te zeggen noodzakelijke ontwerpinteractie tussen Ondergrond én Openbare Ruimte (en omgekeerd).

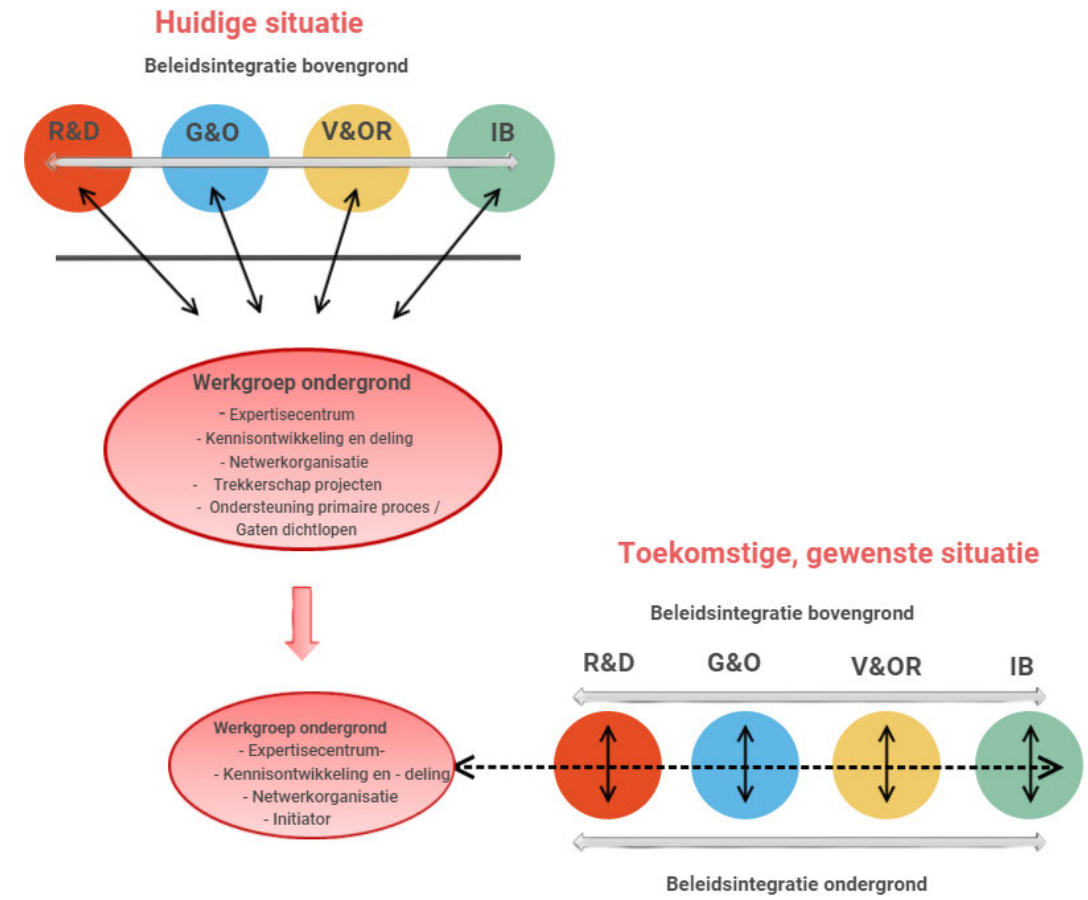


Fig. (1). Integratie van de beleidsketens.

Toelichting op figuur 1 op volgende bladzijde.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Toelichting op figuur 1

- R&D: trekker van de ketenintegratie, verantwoordelijk voor het lange termijn beleid, ontwikkeling van een visie op de Ondergrond in diepe samenhang met de Openbare Ruimte, breed toepassen van de Integrale Ontwerpmethode (Openbare Ruimte <===> Ondergrond), etc.
- G&O: beleidsontwikkeling en gronduitgifte voor de Ontwikkelgebieden **inclusief** de Ondergrond, en opdrachtgeverschap voor de gebiedsontwikkeling
- V&OR: beleidsontwikkeling en opdrachtgeverschap voor de bestaande stad, strategische/tactische én uitvoerende regie, beheer en onderhoud van de asset Ondergrond, steeds **inclusief** de Ondergrond
- IB/PMB: uitwerken opdrachten steeds **inclusief** de Ondergrond
- IB: in de markt zetten van projecten **inclusief** de Ondergrond
- Werkgroep Ondergrond: kennisdeling, -ontwikkeling en –borging, initiator (bv. voor datagovernance en innovaties), expertisecentrum
- TRIO Overleg: geeft vorm aan de horizontale integratie (de horizontale stippellijn rechtsonder in de figuur) door zowel per Directie als over de Directies heen te sturen op doorontwikkeling van de groeicurve voor de Ondergrond.

- *Organisatorische versteviging op het thema Ondergrond is nodig bij R&D, V&OR, G&O én het IB.* Daarbij gaat het niet alleen om extra capaciteit (zie hieronder). Het kan ook gaan om andere ordening binnen de directies, of het versterken van de kennis en de vindbaarheid.
- *Bij R&D dient op meer structurele basis nagedacht te worden over de Ondergrond en verdient die Ondergrond meer prioriteit.* D*e (lange termijn) visie op de Ondergrond is onvoldoende en zou moeten worden opgepakt door R&D;* Welke kant moet het op met de ruimte onder de grond? *Is het bijvoorbeeld een idee om bepaalde zaken niet onder de openbare ruimte doch onder de bebouwde omgeving te realiseren?* Wat is er nodig qua voorzieningen en maatregelen gelet op de ambitieuze agenda van de stad? Hoe past dat ook in de plannen voor de langere termijn?
- Ook qua ontwerp: in het ontwerpen voert de Openbare Ruimte nu de boventoon, terwijl de Ondergrond meer en meer maatgevend zal zijn over wat er wel en niet en hoe kan. De door R&D ontworpen integrale ontwerpmethode – voor Ondergrond én Openbare Ruimte – is daarbij een prachtige basis om uit te bouwen. Die aanpak moet de standaard werkwijze worden, zo dat álle ontwerpers op die manier aan de slag gaan. Het moet een gewoonte worden om de engineers eerder aan te haken in het ontwerpproces, zodat zo vroeg mogelijk getoetst kan worden of een ontwerp daadwerkelijk 'maakbaar' is. Hetzelfde geldt voor het eerder betrekken van V&OR/Stedelijk Beheer; is een ontwerp in de toekomst te beheren en te onderhouden.
- Door de komst van de Omgevingswet zijn er nieuwe instrumenten inzetbaar die kunnen bijdragen aan het opzetten van een visie voor de ondergrond: denk aan een omgevingsprogramma/verordening/plan ondergrond? Er moet vanuit R&D gekeken worden welk instrument het best bijdraagt aan de ambitie van Amsterdam. Op basis van de visie van R&D maakt V&OR (voor de bestaande stad) cq G&O (voor de ontwikkelopgaven) beleid en voert IB dat uit. R&D zou samen met V&OR en het IB een Ondergrondse component voor Puccini kunnen ontwikkelen, een integraal onderdeel van de grijze én de groene Puccini.
- *We willen geen parallelle structuren maar inbedding, aan de andere kant loopt het linkerbeen (de Ondergrond) steeds een paar passen achter….*
- Als R&D nadrukkelijk de regie pakt en nauw samenwerkt met de andere directies, dan zal de Ondergrond steeds meer vanzelfsprekend worden. De Ondergrond zou zich moeten spiegelen aan de (vanzelfsprekendheid van de) Openbare Ruimte. Het is binnen dit advies niet gelukt om de taken/rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uit te schrijven naar het evenbeeld van die Openbare Ruimte. Dat uitwerken is wel een aanbeveling binnen dit advies. Het sluit aan bij de

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

behoefte aan meer expliciete verhoudingen tussen V&OR, IB en Stadswerken op een aantal andere deelterreinen.

Capaciteit

Er is voor elke directie een aanbeveling gedaan over hoeveel extra fte er nodig is, dit is echter niet gedaan op basis van detailberekeningen etc., maar dient als serieuze eerste schatting. Als de conclusie is dat er inderdaad meer fte gaat worden ingezet kan er vervolgens echt gerekend gaan worden. Voor een overzicht van de fte per directie en een actielijst met eerste planning wordt verwezen naar bijlage 4. De extra capaciteit die thans wordt gevraagd is het gevolg van twee overwegingen. Ten eerste is de Ondergrond nog niet vanzelfsprekend genoeg. En ten tweede de Ondergrond kent wat meer complexiteit dan de Openbare Ruimte; er zijn meer partijen betrokken, de wetgeving is complex, er is letterlijk minder zichtbaar en bekend, etc. De genoemde aantallen kunnen nog wat wijzigen als er een helder overzicht is van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor de beleidsketen van de Ondergrond en de interactie met de Openbare Ruimte. Wachten met die uitbreidingen totdat dat overzicht er is, zou echter onverstandig zijn. De tekortkomingen in de huidige organisatie zijn immers aanzienlijk en vragen om snel schakelen.

R&D



- Bij R&D is zowel binnen de R-poot als binnen de D-poot versteviging van de aandacht voor de Ondergrond nodig. Binnen R&D lijkt de aandacht voor en de kennis over het thema Ondergrond thans té verspreid. Het is wenselijk dat mensen en kennis elkaar beter weten te vinden. Het besef binnen R&D dat (het belang van) de Ondergrond wat anders aangevlogen moet worden is reeds aanwezig. Met 2,5 à 3 fte extra, *want de Ondergrond doe je er niet even bij,* kunnen stappen gezet worden. Hiermee kan de juridische kennis worden vergroot, de werkwijze Integrale Ontwerpmethode Openbare Ruimte versterkt. Alle R&D-ers moeten voldoende kennis en ondersteuning hebben om ondergrond mee te nemen in werkprocessen, en hiernaast kan de positie van R&D versterkt worden in de WGO. Circa 3 fte extra met het label ondergrond lijkt hiervoor op z'n plek. Het valt niet uit te sluiten dat er op een later moment zal blijken dat er toch hier en daar wat verdere extra capaciteit en of kennis noodzakelijk is.

V&OR

- Bij V&OR Kennis en Kaders zal er (meer) energie gestopt moeten worden in de beleidsontwikkeling wat betreft de Ondergrond, als uitwerking van de R&D-visie. Bij Kennis en Kaders ontbreekt het aan voldoende kennis, kunde en capaciteit op het thema Ondergrond Daarvoor lijkt 2 fte noodzakelijk.
  Vanuit het beheerperspectief, V&OR Stedelijk Beheer, neemt de bewustwording snel toe. V&OR heeft zich opgeworpen als de 'eigenaar van de asset Ondergrond'. Een prima stap. Als het gaat om het door vertalen van dat uitgangspunt naar significante eisen vanuit beheer en onderhoud voor programma's en projecten, het verzamelen van adequate data, etc. dan zijn er nog wel stappen te zetten. Invulling geven aan de gewenste sturing vanuit de asset vraagt capaciteit.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Datzelfde geldt voor de data over de Ondergrond. Er wordt aan gewerkt om systemen op te tuigen; een nadere impuls is gewenst. Extra inzet bij Stedelijk Beheer van circa 3 extra lijkt nodig om de benodigde vorm en inhoud voor elkaar te krijgen. Inzicht in het takenpakket van Stedelijk Beheer Ondergrond begint op orde te komen. Wat betreft verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn er nog slagen te maken. De controle buiten moet beduidend beter, dat is overigens niet (per sé) een V&OR-rol. De afstemming met het grotere geheel moet beter.
Wellicht is versteviging van Bureau StadsRegie gewenst, al lijkt dat meer vanuit de behoefte aan meer strategische regie in het algemeen dan dat dit specifiek gekoppeld is aan de Ondergrond. Een eventuele uitbreiding bij BSR valt daarmee buiten de scope van dit advies. BSR lijkt de meest aangewezen plek om de contacten met de meest betrokken externe partijen te verstevigen.

G&O



- G&O lijkt niet de directie te zijn die qua Ondergrond prominent aan het stuur zou moeten staan. Die rol lijkt meer weggelegd voor R&D en V&OR. Bij G&O moet in principe wel bij elke te ontwikkelen kavel en locatie, gekeken worden naar de haalbaarheid vanuit de ruimte in de Ondergrond. Dus extra aandacht voor de verhouding tussen de bovengrondse en de Ondergrondse ruimte en beperkingen. *Richting projectontwikkelaars zal er wat meer gestuurd moeten worden op de Ondergrondse aspecten van de ontwikkeling.* Er is vooral meer aandacht en bewustwording nodig voor het thema Ondergrond. Wat extra capaciteit op toekomstige ontwikkelingen bij G&O lijkt wel aan de orde: *Er zou gekeken kunnen worden naar Ondergrondse erfpacht* (zie ook 5.4). Dat zou ook kunnen bijdragen als sturingsmiddel op de Ondergrond en als financieringsbron voor de brede Ondergrond opgave. Daarnaast is meer en structurele aandacht voor de bodemdaling noodzakelijk; dat lijkt nu een ondergeschoven kind. Als hier serieus mee aan de slag gegaan wordt lijkt er voor de erfpacht en de bodemdaling 2 fte extra nodig.

IB



- Binnen het IB mag de positie van de Ondergrond verder versterkt worden. Zo kan de onderlinge verbinding tussen diverse vakgebieden steviger. Bij het IB is 3 fte extra nodig, gericht op strategische advisering op het thema Ondergrond en de datagovernance (0,5 fte), het versterken van de (vindbaarheid van de) kennisbasis (1 fte), het inrichten van wijkplannen (ook wel masterplannen of integrale gebiedsplannen genoemd, voortkomend vanuit de BestuursOpdracht Nutsvoorzieningen) en het aanjagen en borgen van innovaties (0,5 fte). Er zouden met enige regelmaat interne themasessies georganiseerd kunnen worden, om op die manier de aanwezige kennis beter onder de aandacht van alle IB-ers, zeker ook de 'nieuwelingen', te brengen. Het is goed denkbaar dat deze extra inzet zichzelf terugverdient, doordat de uitvoering van projecten er wat efficiënter door wordt.

Algemene opmerkingen capaciteit:

- Zowel bij V&OR als bij G&O dient in het (ambtelijk) **opdrachtgeverschap** van projecten en programma's, meer sturing en aandacht te worden gegeven aan de Ondergrond. Op die manier kan er én nog meer aandacht ontstaan voor de verschillende thema's, ook die in de Ondergrond,

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Notitie Datum: 8-2-2021 18:19:16 +01'00'

fte?

én kan er op het juiste niveau geprioriteerd worden indien niet altijd en overal alle wensen en ambities tegelijkertijd gerealiseerd kunnen worden. Dit kan gestimuleerd worden door het geven van relevante themapresentaties aan (groepen van) ambtelijk opdrachtgevers.

- Het instromen van jonge, nieuwe mensen, zal kunnen bijdragen aan de komst van innovaties en of het doorbreken van als in beton gegoten normen, bijvoorbeeld voor de afstanden tussen de verschillende soorten kabels en leidingen. Er wordt, ook door externe partijen, onvoldoende nagedacht over wat er wél kan. Er wordt als het ware gedacht in beperkingen. Het beschermen van de eigen belangen, hoewel natuurlijk begrijpelijk, staat wat te veel voorop. Het onderwerp Ondergrond meer 'sexy' maken kan zowel tot verjonging van betrokkenen leiden als tot nieuwe initiatieven. *Dat zal zonder twijfel soms tot mislukkingen leiden, maar dat is niet erg mits daarvan geleerd wordt.* De instroom van nieuwe mensen is tevens nodig om de dreigende 'braindrain' te voorkomen als gevolg van het met pensioen gaan van medewerkers.
- Toezicht en Handhaving op wat er buiten daadwerkelijk aangelegd wordt, lijkt op dit moment niet afdoende. (Hier staat bewust het woord 'lijkt' aangezien het niet gelukt is hierover in gesprek te gaan met de directie Stadsbeheer.) *Punt van aandacht is wel dat er meer consistentie kan komen als het gaat om de zogeheten opruimplicht voor kabels en leidingen.* Deze hoeven in de praktijk niet altijd opgeruimd te worden, bijvoorbeeld omdat de bereikbaarheid te lang in het geding is. Dat verschuift dan wel een probleem naar de toekomst. Wellicht zou er dan wel voor opruimen betaald moeten worden, zodat dat geld in een pot gestopt kan worden om het later alsnog uit te dekken?
- De stad moet beter vastleggen wat er precies wordt aangelegd, inclusief de diepteligging, de zogeheten z-coördinaat. Dat vereist actie van vooral V&OR en het IB en de organisatie die zich bezighoudt met vergunningverlening, toezicht en handhaving. Het maken van een concreet actieplan is noodzakelijk. V&OR zou daarvoor opdracht moeten geven.
- In het bovenstaande is sprake van additionele capaciteit. Geen makkelijke boodschap in deze bijzondere tijden. De overtuiging bestaat dat die extra inzet veel oplevert:
    - Projecten en programma's zullen sneller en beter naar de kant roeien, omdat obstakels in de uitvoering voorkomen kunnen worden. Dat leidt tot kortere doorlooptijden, en of lagere kosten en of een hogere kwaliteit en
    - Het helpt voorkomen dat de stad binnen afzienbare tijd letterlijk vastloopt in de vele opgaves en ambities. *De Ondergrond gaat als we niets doen, het schip keren.*

  Het lijkt opportuun om een serieus onderzoek te (laten) doen naar de precieze omvang van die voorkombare faalkosten als gevolg van verrassingen in de Ondergrond. De stellige indruk – uit een kleinschalige exercitie van V&OR en het IB - bestaat dat het hierbij om miljoenen op jaarbasis gaat. (*Landelijk wordt er aan graafschade, niet helemaal vergelijkbaar maar toch, en indirecte (gevolg)kosten gerekend op bijna 1 miljard!*) Het gaat daarbij niet alleen om directe projectkosten, maar bijvoorbeeld ook om lagere ramingen vooraf. Wellicht zou er een opdracht verstrekt kunnen worden aan de Amsterdamse Rekenkamer om dit eens goed te onderzoeken. Projectdata en projectevaluaties dienen verankerd te worden in het Kennisplatform.

4.2 TRIO Overleg/WGO

- Het TRIO Overleg is een prima initiatief geweest, doch verdient een impuls in termen van doorzetmacht, sturing, continuïteit in bezetting (hoe lastig ook) en positie. Steviger, daadkrachtiger, met een significant mandaat van het Cluster MT en meer onderlinge synergie.
    - *Doe eens een teamsessie met elkaar!* Of samen met de Werkgroep.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- De Ondergrond als kerntaak: visie ontwikkelen voor de langere termijn! Nadenken over de implementatie – dat vooral – van een stadsbrede governance voor het brede thema Ondergrond en dat ook zélf ter hand nemen. Pak het stuur!
- Het inregelen van sterkere én meer geïntegreerde beleidsketens rond de Ondergrond en bovendien in extra samenhang tussen de Ondergrond en de Openbare Ruimte, vraagt om zwaardere aandacht vanuit de diverse betrokken Directies. Rapporteer twee keer per jaar aan het Cluster MT.
- Wellicht een naam waarin het woord Ondergrond voorkomt, **Stuurgroep Ondergrond**?! Getrokken door een (adjunct) Directeur van een van de kern Directies (R&D of V&OR)? De (Amsterdamse) leden van het TRIO Overleg zouden elk voor zich binnen hun Directie de ruimte én de positie moeten hebben om het Thema Ondergrond fors te kunnen aanjagen. Men doet het er nu bij. Dat is ondanks alle inzet te weinig.

- Ga projectmatig aan de slag met de (door het TRIO Overleg gedeelde) aanbevelingen uit dit advies op basis van bijlage 4. Verdeel onderling de acties en zorg voor een projectleider (zie volgende punt) voor het implementeren van de aanbevelingen op het niveau van het Cluster MT. Kom frequenter bijeen, spreek elkaar aan op aanwezigheid en inzet. Vergroot de energie, de lol.
- Stel op tijdelijke basis (2 à 3 jaar?) en in deeltijd (16 uur per week?) een regisseur Ondergrond aan die zaken over de Directies heen op de rit zet. En die – waar nodig - de TRIO-leden binnen hun Directies steunt om de benodigde wijzigingen voor elkaar te krijgen. Een uitvoerend rechterhand van de (nieuwe) Voorzitter van de Stuurgroep Ondergrond. Deze (tijdelijke) positie zou dicht tegen de Cluster Directeur kunnen worden ingevuld, of anders binnen een van de vier meest betrokken Directies. Deze functionaris zou zich vooral moeten richten op zaken als strategie en de gemeentebrede taken met betrekking tot de Ondergrond. Samen met – de meer inhoudelijke - Lidwien en een strategisch Adviseur Ondergrond bij het IB ontstaat op die manier een mooi trio om het thema nog beter in te richten voor de volgende fase van de ontwikkeling van de Ondergrond.
- Het TRIO Overleg en de Werkgroep zijn de komende paar jaar nog hard nodig. Als de aanbevelingen uit dit advies goed op de rit staan, is het noodzakelijk een hernieuwde evaluatie te doen. Die kan er toe leiden dat beide overleggen over een aantal jaar alsnog kunnen verdwijnen.
- Leg dit advies en de voorgestelde projectmatige aanpak van de aanbevelingen voor aan het Cluster MT en creëer daar draagvlak voor de volgende fase van het volwassen worden van het thema. De tijd lijkt daar rijp voor in het verlengde van recente besprekingen in het Cluster MT over het thema en de Bestuursopdracht Nutsvoorzieningen.
- De Werkgroep Ondergrond kan in grote lijnen door op de ingeslagen weg. De naam van de club, past niet goed (meer) bij de rol die het heeft. Er mag minder 'gewerkt' worden. Juist meer anderen aan het werk zetten (regisseur), kennis vergroten, innovaties stimuleren, kennis delen, lopende pareltjes in het zonlicht zetten, stimulerend, enthousiasmerend, fungeren als denktank, het gevraagd en ongevraagd geven van advies, etc. Wellicht is Regiegroep of Taskforce Ondergrond een betere naam. Aan de andere kant de naamsbekendheid is ook wat waard. Het verschieten van kleur is belangrijker dan de naam van de club. Uit een sessie met de WGO kwam naar voren dat de meerderheid voor het behouden van de naam is.
- De Werkgroep Regie Ondergrond, een subwerkgroep onder de Werkgroep Ondergrond, ontwikkelt voorstellen gericht op een betere datagovernance en op het stimuleren van innovaties. Het delen van kennis, binnen de stad, in relatie tot andere – met name grote – gemeenten en RWS, verdient meer aandacht. Deze werkgroep dient op te gaan in de Werkgroep Ondergrond nieuwe stijl.
- Het is nog onduidelijk hoelang er behoefte is aan de hulpconstructies als het TRIO en de Werkgroep. Er zijn veel ontwikkelingen en uitdagingen en tegelijkertijd ontbreekt het aan (integrale) sturing. Mede daarom is een incrementele aanpak opportuun: zaken uitproberen, als het werkt dan breder toepassen en als het niet (goed) werkt een andere aanpak uitproberen. De

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

voorstellen uit dit advies oppakken en realiseren zal zeker 1 tot 2 jaar kosten. Het lijkt vervolgens logisch om een jaar of twee later, dus begin 2024, deze onderzoek/organisatie-exercitie opnieuw uit te voeren. Wie weet kunnen het TRIO Overleg en de Werkgroep dan wél worden opgeheven, omdat de Ondergrond voldoende geborgd is in de lijn.

5) Overige aanbevelingen

Tijdens de interviews zijn ook diverse aanbevelingen gedaan los van de organisatorische vragen. Het zou jammer zijn als die suggesties verloren gaan. Daarom nemen we ze wel op in dit advies. Daarmee is niet direct gezegd dat ze allemaal uitgevoerd moeten worden. Ze zijn zeker interessant en het is aan het TRIO Overleg en de Regiegroep om te bepalen wat er verder mee te doen.

5.1 Samenwerkingsverbanden

Alhoewel de gemeente de regierol op zich neemt wat betreft de Ondergrond zijn er meerdere partijen die belangen/ zeggenschap in de Ondergrond. Om meer zicht te krijgen op wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van deze partijen zijn waternet, Liander en de ODNZK benaderd. Hiernaast is ook met Rotterdam het gesprek aangegaan ter organisatie vergelijking.

Waternet

- Ten opzichte van de Ondergrond heeft Waternet de volgende taken en verantwoordelijkheden die raakvlakken hebben met de ondergrond:
  - Ruimtebeslag van de drinkwaterleidingen en het onderhouden van de riolering.
  - Het grondwaterbeheer ligt bij Waternet, echter wordt benoemd dat de verantwoordelijkheden nog vaag kunnen zijn, *wat is precies de rol van gemeenten hierin?*
  - Het plaatsen van infiltratiekratjes. Hier moet ruimte voor gemaakt worden in de ondergrond. Dit is echter een hele klus en hiervoor wordt veel flexibiliteit verwacht van de nutspartijen.
- Adviezen vanuit Waternet:
  - De leidingen krijgen veel aandacht, maar er mag meer aandacht zijn bij projectleiders voor het gehele plaatje. *Er is te weinig visie, gaat het allemaal nog wel passen over 20 jaar?*
  - Ten behoeve van meer regie in het ondergronds ruimtegebruik wordt onder andere het aanleggen van een leeg warmtenet benoemd. Kan er ingezet worden op fysieke reserveringen? Hier moet meer onderzoek naar gedaan worden.
  - Er moet altijd een proefsleuf worden gemaakt.
  - *Het blijft een conservatieve club, nutspartijen het gaat altijd van* : '*ik heb zoveel meter nodig voor eigen belang'.*
  - Bij Waternet wordt alles goed gedigitaliseerd, echter wordt de dieptemaat vaak niet meegenomen. *De drinkwaterleidingen zijn niet 3d gedigitaliseerd maar nu wordt het soms wel in 3d gezet en iets gesuggereerd wat niet klopt*.
  - Er moet een andere manier van werken komen. *Bijvoorbeeld, alles in een straat vervangen en dwingen iedereen mee te nemen en afspreken dat je er dan de komen jaren niet meer inkomt.*
  - Stel ook commerciële partijen op de hoogte van regieslots.
  - Er moet duidelijker eigenaarschap komen.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- Meer aandacht praktische zaken bij R&D.
- Betrek Waternet eerder in het proces, bij het ontwerp al. Laat het even toetsen aan gebruikers van de ondergrond.

- Hiernaast wordt er aangekaart dat er wel behoefte aan een bestuurlijke aansturing wat betreft de financiën. Alles is nu korte termijn financieel. 2-4 jaar. *Worden rigoureuze keuzes genomen bij kade en bruggen. Zoals een damwand. Worden deze keuzes wel goed doordacht?*

Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied

- Ten opzichte van de Ondergrond heeft de ODNZK de volgende taken:
  - Alles in de grond wordt toezicht over gehouden door de ODNZK.
  - Vergunningverlening Wet Bodembescherming, inclusief
  - de meldingen Besluit Uniforme Saneringen (BUS)
  - Juridisch advies bodem
  - Afhandeling meldingen ondergrondse systemen voor warmte koude opslag
  - Onderhouden BIS. Chemisch (bovenste 2 meter, soms dieper).
  - Omgevingswet
    - Per 2022 gaat (als het goed is) de Omgevingswet van kracht. Met de komt van de Omgevingwet krijgt de ODNZK ook meer taken. Ze (gaan) helpen bij het ontwikkelen en uitvoeren van instrumenten van de Omgevingswet als de Omgevingsvisie en het Omgevingsplan. Advies over regelnaleving wordt een kerntaak. Omgevingsdiensten zullen daarom veranderen van organisaties die zich richten op vergunningen, toezicht en handhaving, naar organisaties die bijdragen aan de doelen van het bestuur.
- Wat gaat er goed:
  - Samenwerking gaat goed. G&O en R&D zijn vooral opdrachtgevers voor bodem.
  - Steeds meer bezig met gezonde bodem (niet alleen chemisch). Gaat buiten oorspronkelijke takenpakket om.
  - Beleid Japanse Duizendknoop
  - De WGO is het punt waar de OD goed terecht kan met vragen.
  - Kwaliteit data is op orde.
- Wat gaat er minder goed:
  - Er zijn niet overal handhavingsinstrumenten voor
  - De rollen van opdrachtnemen en opdrachtgever zijn af en toe onduidelijk
  - Amsterdam als veelkoppig monster..
  - Connectie met WGO wordt als nuttig maar ook als kwetsbaar beschreven.
- Adviezen vanuit de ODNZK:
  - Als er geen wettelijke verplichting is om data te leveren krijgen we ze niet. G&O doet dit vaak wel maar het IB niet.
  - Een ieder die bodemonderzoek moet dit doorspelen naar de O. Dit kan je meenemen in aanbestedingen.
  - Beter ontsluiten van data: alles op 1 plek maar wel dat iedereen zelf eigenaar blijft.
  - Logisch dat R&D grotere positie krijgt t.b.v. de ondergrond
  - De WGO is erg belangrijk voor contact met de OD maar zien hier graag wat meer structuur in. Wat als het er niet meer is over een paar jaar?

Liander

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- Ten opzichte van de Ondergrond heeft Liander de volgende taken:
  - Netbeheerder binnen Amsterdam.
  - Het onderhouden en beheren van het elektriciteitsnet en gas.
  - Dat mensen aangesloten blijven op dat netwerk.
  - Kosten efficiënt en veilig werken.
- Wat gaat er goed?
  - Coördinatie stelsel werkt goed. En helpt werk goed uitvoeren.
  - Structuur is goed maar hoe het soms wordt ingevuld door mensen.. *Ga ook eens op de stoel van een andere partij zitten. Beperkte vergezicht.*
- Minder goed: Het ligt altijd anders in de Ondergrond en altijd meer…
- Adviezen vanuit Liander:
  - Kennis moet breder worden belegd.
  - Kabels die belemmerend liggen verlegd worden/ weggehaald worden. Maar als je al bezig op de weg en alles is al open is daar vaak geen tijd meer voor.
  - Meer aandacht voor toezicht en handhaving. Als je als gemeenten meer regie wilt moet hier maar aandacht aan besteed worden.
  - Er moet meer in 3D gewerkt worden.
  - Meer aandacht voor revisie tekeningen en volledigheid.
  - Meer samenspel boven en ondergrond. Bv manier van bestraten, natuursteen is lastiger openbreken als je in de ondergrond gaat kijken. Kan serieuze gevolgen hebben.
  - **Kennisuitwisseling** → mag meer energie in gestopt worden. Helpt belangen en achtergrond weten. Ook bij liander wordt vermeld dat het nutwereldje nog te conservatief is. *Maar zit wereld achter waarom wij dat doen. Maar je moet het goed kunnen uitleggen.*

Rotterdam

- In Rotterdam is de ondergrond als aparte asset onder Stadsbeheer geplaatst. Alleen archeologie zit apart. Hier zit het echte beheer, ernaast is er ook de engeneeringskant bij het IB.
- Het thema ondergrond is ook daar erg versnippert, *is op zich niet erg als je weet waar het zit.*
- Datagovernance:
  - In Rotterdam weten ze veel beter wat er ligt: registreren alles.
  - Zijn hele oude beheerkaarten.
  - Er is vanuit Rotterdam een kernregistratie opgezet voor ondergrondse objecten.
  - 3D: per 1 januari verplicht z – coördinaat meenemen. Daar is een verordening voor aangenomen. Altijd zien ten opzichte van de tijd aangezien de ondergrond beweegt. Je kan op die manier ook de bodemdaling meten.
- Expertise is wel aan het uitsterven.
- Toezicht en handhaving: zijn daar veel strenger in dan in Amsterdam. Hebben +/- 15 mensen daarvoor rondlopen. Als je afwijkt moet je het eruit halen en opnieuw inleggen.
- Het thema is bestuurlijk belegd via buitenruimte & energietransitie. Er is geen coördinerend wethouder, maar ondergrond is wel van positie voorzien. Wel eens bemiddelingsgesprekken moeten voeren. Bestuurlijk staat het wel al veel meer op de kaart. Wij als Amsterdam hebben nu wel momentum hiervoor → Kades en Bruggen
- Al 10 jaar organiseren ze een Maand van de Onderwereld. Fikse congressen als bijvoorbeeld het energiecongres waar ondergrond bepalend is. Mensen op hoog niveau laten uitspreken hoe belangrijk de ondergrond is. Er is wel 1 wethouder die ambassadeurs rol op zich nam.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- Om toekomstbestendigheid-te vergroten moeten er meer jonge mensen aangenomen worden. Hiervoor zijn zij bij KOBO (Kennis- en onderwijscentrum bodem en ondergrond voor het hoger onderwijs) aangesloten.
- Rotterdam heeft meer grond in erfpacht uitgegeven maar traditie is ook hier om de ondergrond te gebruiken onder de openbare ruimte. *Nu krijgen we problemen want het is te vol en kunnen niet verleggen..De Rotterdamse binnenstad is een goed voorbeeld van dat intensieve ruimtegebruik. De ondergrondse ruimte raakt vol en wordt vaak inefficiënt gebruikt doordat belangen alleen op projectniveau worden afgewogen*

5.2 Bestuurlijk

- Het bodembeleid beleid is al een tijd in transitie, van sanering naar stimulering: in plaats van focus op het saneringsbeleid en het beschermen van de bodem richt het zich op de waarde van de bodem én Ondergrond voor brede maatschappelijke opgaven en gebiedsontwikkeling. Dit vraagt om nieuwe samenwerkingsvormen, financiering maar ook om bestuurlijke vormgeving.
- De Ondergrond is gekoppeld aan brede maatschappelijke opgaven die in Amsterdam hoog op de agenda staan, denk aan de energietransitie, klimaatadaptatie en vergroening. De Ondergrond biedt hier kansen voor en is noodzakelijk voor het succesvol aanpakken van deze opgaven. Deze versnelde ambities en transities van de afgelopen jaren leggen meer claims op de Ondergrond en leiden tot meer Ondergrond problemen. Maar wie is in Amsterdam bestuurlijk verantwoordelijk voor de Ondergrond? Er is geen wethouder Ondergrond, dit wordt echter ook niet als wenselijk beschouwd aangezien het moet landen binnen meerdere disciplines vanuit de gewenste integrale benadering.
    - De wens is niet om het onderdeel los te knippen maar integraal te laten terugkomen in verschillende bestuurlijke opgaven. Er is echter wel behoefte aan meer regie, gezien de toenemende druk en ruimte concurrentie, en een formeel aanspreekpunt. Zou een coördinerende wethouder Ondergrond deze behoefte kunnen opvullen?
    - Deze vraag is veelvuldig gesteld aan Ondergrond medewerkers binnen de gemeente en hier is overwegend positief op gereageerd (zie volgende punt) . Het zou kunnen bijdragen aan meer aandacht en leiden tot (meer) sturing, maar dat hoeft niet per sé. Wellicht is de redenering eerder andersom:
    - zonder coördinatie en sturing (ook bestuurlijk) lopen de Amsterdamse ambities waarschijnlijk vast in de Ondergrond. Een bottom up-insteek gecombineerd met een top-down aanpak zou wederzijds versterkend kunnen werken. Bij de voorbereiding van het volgende College zou (R&D?) een paar zinnen aan dit punt kunnen wijden. Wat verder zou helpen zijn technische toelichtingen aan het College en of de Raad om aan te geven hoe de Ondergrond in elkaar zit en wat er allemaal speelt, in combinatie met aangeven dat de Ondergrond in toenemende mate de beperkende factor is als het gaat om het realiseren van alle ambities en opgaven van de stad.
- Een greep uit de reacties:
    - "*…Je moet de Ondergrond eerst binnen de ambtelijke organisatie een belangrijk onderwerp maken. Als je laat voelen dat die Ondergrond belangrijk is, kan je het ook bestuurlijk belangrijk maken…*"
    - "*…Nee want als er een helder ambtelijk mandaat is voor de Ondergrond hoeft dat niet…*"
    - "*…Wel verstandig 1 wethouder, een formeel aanspreekpunt…*"

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- *"…Wethouder Ondergrond waar begint en eindigt die dan? Creëer een taskforce en koppel daar een bestuurder aan. Koppel het aan 3 concrete productendoelen die een einde hebben en kijk hoe dat uitpakt…"*
- *"…Hoever wil je gaan om een boom in een volle Ondergrond te zetten? Of een electriciteitskast. Wanneer besluit je boven of onder, zijn bestuurlijke vragen maar wordt niet altijd bestuurlijk besproken…"*
- *"…Niet 1 wethouder. Coördinerend wethouder mist kracht. Wat hoort er op de bestuurlijke tafel te liggen?…"*

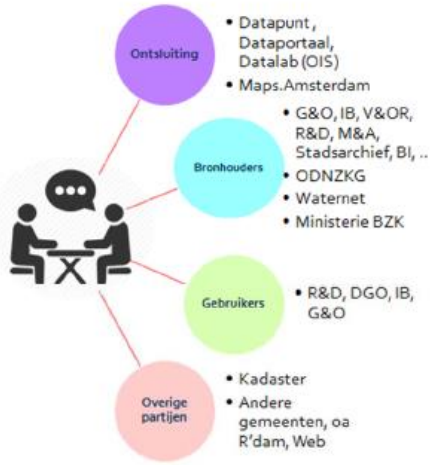
- Hoewel er positieve reacties zijn worden er ook een aantal kanttekeningen benoemd. Een aantal geïnterviewden vindt dat eerst het kostenplaatje duidelijk moet zijn en het thema eerst ambtelijk goed moet worden vastgesteld, voordat het op de bestuurlijke agenda kan komen. Een coördinerende wethouder kan kracht missen en waar begint en eindigt de rol, de bevoegdheid? Aan de andere kant zou je kunnen zeggen dat een bestuurlijk haakje het thema Ondergrond juist op een hoger niveau kan tillen.
- Een interessante optie om het thema bestuurlijk meer kracht te geven: Koppel een bestuurder aan een 3-tal opgaven, met een budget en opleverdatum zodat er ook een product op geleverd kan worden. En de bestuurder heeft iets tastbaars en (hopelijk) iets om trots op te zijn.
- De hoofdvraag: moet het thema eerst ambtelijk worden georganiseerd of heb je een bestuurder nodig om het thema naar een hoger niveau te tillen? Als we het eerst ambtelijk willen organiseren en op de bestuurlijke agenda willen moet er worden aangeven hoe de Ondergrond is gekoppeld aan maatschappelijke opgaven en wat nodig is om dit waar te maken.

5.3 Datagovernance

- *Van het wilde westen naar 3D ordening.*
- Iedereen die werkt aan de ontwikkeling van Amsterdam heeft te maken met wat zich in de Ondergrond van de stad bevindt. We weten helaas vaak nog onvoldoende wat er zich allemaal onder onze voeten afspeelt. In het kader van de ruimtelijke ontwikkeling is het van groot belang dat alle relevante Ondergrond gegevens beschikbaar, toegankelijk en betrouwbaar zijn.
- Op dit moment is het inwinnen, beheren en gebruiken van Ondergrond data nog niet structureel geregeld binnen Amsterdam. Veel onderwerpen in de Ondergrond worden nog sectoraal benaderd, echter wordt de druk alleen maar groter en door de schaarse ruimte concurreren verschillende functies met elkaar. Gezien de kansen en kwetsbaarheden van de Ondergrond is een integrale aanpak noodzakelijk om een leefbare en duurzame stad te ontwikkelen voor de toekomst. Het belang van deze integrale benadering geldt ook voor de informatievoorziening. Deze is binnen Amsterdam versnippert en wordt niet structureel ontsloten.
- Hiernaast wordt ook aangestipt hoe belangrijk het is om de visualisatie goed op orde te hebben. Het heeft een belangrijk psychologisch effect wanneer je, bijvoorbeeld als bestuurder, ziet wat zich in onze bodem en Ondergrond afspeelt, wat daar kan, en wat daar niet kan. Die visualisering helpt ook de introversie van veel deskundigen op dit gebied te verminderen. Informatie over de Ondergrond is momenteel veelal opgesloten in specifieke systemen en databases die alleen benaderbaar en leesbaar zijn voor de experts.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- Tijdens een Verkenning van de Informatievoorziening van de Ondergrond van ca. 90 datasets kwam onder andere naar voren dat de Ondergrond in ieder ruimtelijk project een rol speelt en toch:
  - data is over het algemeen slecht toegankelijk
  - de data is verspreid over veel organisaties
  - opgeslagen in veel verschillende formaten
  - ingewonnen op uiteenlopende schaalniveaus
  - de data is vaak alleen voor experts tot informatie te maken,
  - in veel gevallen ad hoc en niet structureel ingewonnen
  - niet duurzaam en in samenhang bewaard (de "G-schijf" is het grootste archief)
  - de kwaliteit van de data is zelden inzichtelijk
  - vrijwel nooit een duidelijke eigenaar of bronhouder
  - Positief: Basisregistratie Ondergrond (BRO), asset data van Waternet en bodeminformatiesysteem Omgevingsdienst scoren goed.
  - <u>Conclusie</u>: In vergelijking tot informatie over de bovengrond heeft de Ondergrond een informatieachterstand.



- Naast de informatievoorziening speelt de DICT natuurlijk ook een belangrijke rol. Datagovernance Ondergrond moet onderdeel zijn van de stedelijke datagovernance, welke wordt getrokken door het i-domein[5]. Het i-Domein werkt momenteel aan de Digitale Transformatie en het is de verantwoordelijkheid van R&E er voor te zorgen dat ondergrond informatie hier in mee wordt genomen. De rol van ICT is het verzorgen van de benodigde ICT infrastructuur:
  - Werkplekken die geschikt zijn voor het werken met 3D ondergrond informatie in data en software
  - Duurzame opslag

- Binnen de datagovernance zijn de volgende onderwerpen meermaals aan bod gekomen en zullen verder worden toegelicht: de stap naar 3D modeleren, het kostenplaatje, een gezamenlijk platform en de capaciteit.
- *<u>3D modeleren:</u>* Het belang van de datagovernance krijgt een extra impuls door de toenemende aandacht voor het 3D modeleren van de Ondergrond. Maar om dit mogelijk te maken moeten de gegevens 3D worden ingevoerd, dus inclusief de diepteligging, de z-maat. Dit moet gestandaardiseerd worden. De dieptematen op de revisie tekening zetten is nu niet verplicht, dit wordt echter sterk aangeraden door veel experts. Het argument dat dit niet kan vanwege grondzetting valt te verwerpen want hier kan immers rekening mee worden gehouden. Het kan zelfs een mooie graadmeter zijn van hoeveel de grond nou gezakt is. Bij Waternet wordt bv. alles gedigitaliseerd en is het goed op orde behalve dat hier ook de dieptematen niet worden meegenomen. Het is dan de vraag hoe je dit wettelijk kan vastleggen en wie moet dit regelen? En hoe zit het dan met aansprakelijkheid?

[5] Het i-domein bestaat uit alle gemeentelijke onderdelen die zich bezig houden met het leveren van data- en informatietechnologie, inclusief hun externe partners. Concreet betreft het de volgende organisatieonderdelen: CIO (Chief Information Office), CTO (Chief Technology Office),OIS (Onderzoek, Informatie en Statistiek), ICT, IVE's (Informatievoorziening eenheden), *IV Dienstverlening & Informatie*, *IV Interne Dienstverlening*, *IV Sociaal*, *IV Ruimte & Economie*, Stadsbeheer en Stadsdelen, Basisinformatie, Stadsarchief,. Dienstverlening (centraal beheer van de dienstverleningskanalen naar de Amsterdammers)

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

- Het kostenplaatje: *Alles wat je buiten moet oplossen kost tijd en geld, hoe meer je van tevoren weet hoe goedkoper je uit bent.* Een van de voornaamste redenen waarom je als gemeente een robuuste basisregistratie met gestandaardiseerde en gevalideerde gegevens wilt is om het terugdringen van risico's bij projecten, de faalkosten. Maar deze faalkosten zijn vaak gevoelsmatig, maak duidelijk hoeveel er bespaard kan worden door betere datagovernance: *Doe een kostenbaten analyse, welke baten krijg je er voor terug als je weet wat er in de Ondergrond ligt*?
- Gezamenlijk platform: Gaat over het ontsluiten van data. Uit de interviews kwam naar voren dat de voorkeur ernaar uitgaat om al de data te ontsluiten op een plek waar iedereen zelf eigenaar blijft. Het gebruiken van een algemeen platform waar iedereen kan aanleveren werd meermaals verkozen boven de opgaven bij 1 beheerder neerleggen. Zoals het datadossier Ondergrond. Hier moeten stappen in worden gemaakt.
- Capaciteit datagovernance: *We hebben op alle fronten, hardware, software en specialisten capaciteit nodig.* Dit is een specifiek onderwerp, dat nu vooral bij IB en V&OR ligt. Hiernaast is er ook meer capaciteit nodig om gesprekken te voeren, afspraken te maken en voor handhaving en toezicht en het aansluiten van de keten. *We hebben gegevens nodig over de werkelijke plaats van een leiding, zoals deze op het moment van inmeten visueel waarneembaar en controleerbaar zijn. Maar voldoende toezicht en handhaving*?
- Ook de Omgevingswet geeft een extra impuls voor het verbeteren van de Ondergronddata. In de volgende figuur is nog een overzicht gegeven van het stappenplan voor de verbetering en ontsluiting van ondergrondinformatie

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

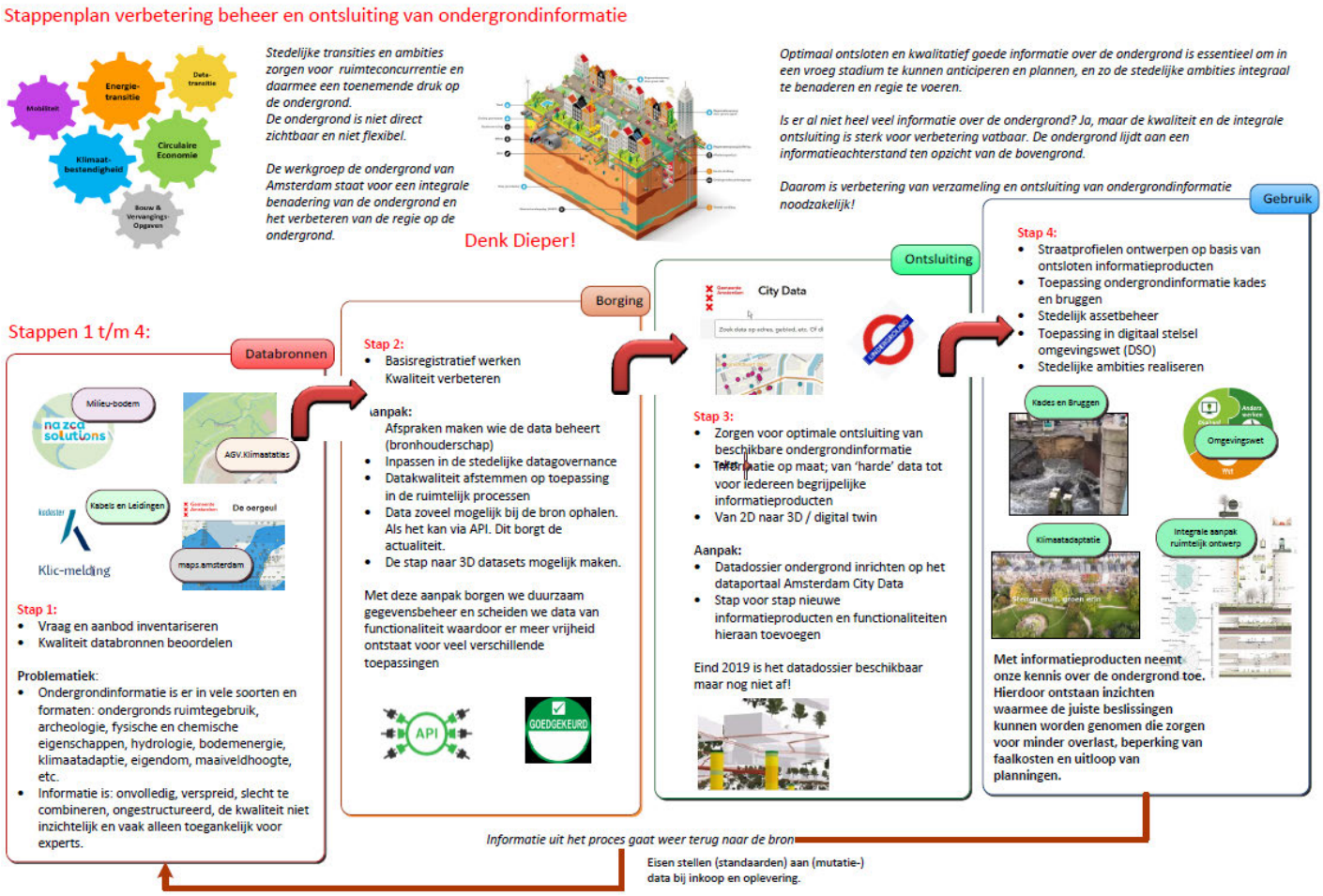


Fig.2 Stappenplan Ondergronddata

5.4 Kennisbank

- De Ondergrond speelt een rol in uiteenlopende thema's en kent veel kwaliteiten. Vanwege de komst van de Omgevingswet worden overheden geadviseerd om in het proces van de omgevingsvisie daar kennis van te nemen. Dit om goede afwegingen te kunnen maken ten behoeve van de gewenste doelen en ambities uit de omgevingsvisie. Of bij de vertaling daarvan naar regels in het omgevingsplan. De bodem en ondergrond hebben bijvoorbeeld een draagkwaliteit die maakt óf en hoe er op gebouwd kan worden. Hiernaast biedt de ondergrond ook kansen voor de energieopgave door het gebruik van bodemenergie en geothermie. Daarnaast kunnen maatregelen ten behoeve van klimaatadaptatie de bodem benutten. De bodem en ondergrond hebben ook belangrijke kwaliteiten in de vorm van aardkundige en archeologische waarden. Deze hebben een belangrijke historische, culturele en esthetische functie. De overheid kan deze locaties, gebieden of fenomenen beschermen.
- Echter, doordat al de thema's bij verschillende directies en organisaties landen is het lastig om overzicht te krijgen wie waar mee bezig is. Dit probleem is meermaals benoemd in de interviews: *Waar zit de kennis*? Hier speelt de WGO een belangrijke rol als expertisecentrum en kennisdeler. Deze kennisdeling is echter veelal persoonsgebonden en kennisdeling gebeurt niet structureel, dit

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

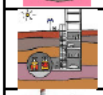
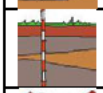
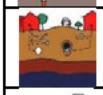
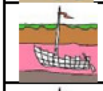
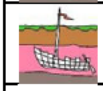
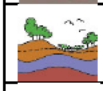
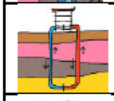
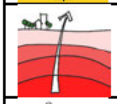
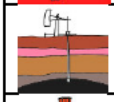
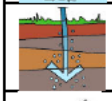
maakt het kwetsbaar. Om de kennisdeling en borging een stap hoger te tillen wordt er geadviseerd om een kennisbank/bibliotheek Ondergrond op te zetten.

- De Ondergrond kent vele aspecten en thema's en de organisatie van de gemeente Amsterdam is ingewikkeld. Het ontsluiten van de juiste kennis en thema's is voor veel projecten en op allerlei manieren van belang. Ambtenaren met veel kennis en ervaring kennen de weg en kennen de mensen, maar de organisatie is de laatste jaren snel gegroeid en de komende jaren gaan de nodige mensen met een karrevracht aan kennis en ervaring de gemeente verlaten, bijvoorbeeld omdat ze met pensioen gaan.
- Naast het vinden van collega's zouden er ook beleidsstukken, wet- en regelgeving en andere data en informatie bij elkaar kunnen worden opgeslagen, zoals geëvalueerde projecten en innovatieve ontwikkelingen. Een optie daarin is ook om het te linken aan het datadossier Ondergrond[6].
- Het verdient aanbeveling om een integrale Kennisbasis Ondergrond op te bouwen, gekoppeld aan het overzicht van alle relevante thema's in en mensen betrokken bij de Ondergrond. Een kennisbank draagt bij aan het vinden en delen van relevante kennis; het voorkomt veel onnodig of dubbel werk, het voorkomt fouten. Het ontwikkelen van zo een kennisbasis past vermoedelijk het best bij het IB. Daarmee wordt nadrukkelijk niet gezegd dat het IB al die kennis in huis moet hebben. Feit is wel dat bij het IB al veel kennis en ervaring aanwezig is. De kennisbank moet voor alle diensten toegankelijk zijn, zodat voor alle betrokken directies, afdelingen en medewerkers helder is waar welke kennis zit (afdelingen en namen van medewerkers en hun specialisme). Een dergelijke Kennisbank vergt vanzelfsprekend onderhoud, waarin moet worden voorzien. Hier kan ook een rol liggen voor de WGO.

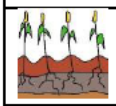
- De Kennisbank kan een stimulerende rol spelen als het gaat om het aansporen van innovaties, en het delen en borgen van innovaties. Daarnaast draagt een Kennisbank aan werkbare oplossingen voor de gehele keten.
- De volgende tabel toont de verschillende ondergrondthema's waarvan de kennis/ projecten, taken en verantwoordelijkheden verdeeld kunnen worden per directie en externe partijen. Deze tabel is ingedeeld op ondergrondthema's maar een andere optie zou zijn om de tabel op organisatiethema in te delen zoals gedemonstreerd in tabel 3.

[6] https://data.amsterdam.nl/dossiers/dossier/ondergrond/58792cf6-8780-4edb-b456-cc9315598e76/

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

	Ondergrond-kwaliteiten	Infra-structuur	Openbare ruimte	Gebouwen	Extern	RO thema's	Maatschappelijke opgaven
	Draagkracht (om te bouwen)					"Civiele constructies"	Gezonde slimme stad Mobiliteit transport Voorkomen hinder/ graafschade
	Ondergronds bouwen						
	Stabiele bodem (aardbevingen)						
	Kabels, leidingen, en rioleringen						
	Buisleidingen						
	Archeologische waarde						
	Archeologische waarde					"Identiteit"	Identiteit, leefbaarheid Intrinsieke waarde
	Ecologische diversiteit						
	Landschappelijke diversiteit						
	Aardkundige waarde						
	WKO					"Energie"	Duurzame energievoor-ziening
	Geothermie						
	Fossiele energie (gas, olie)						
	Voorraad drinkwater					"Water"	Voldoende en schoon water
	Waterfilterende bodem						
	Chemische kwaliteit grondwater						
	Waterbergende bodem / (strategische) voorraad						
	Koolstofbindende bodem					"klimaat"	Klimaatadaptatie en mitigatie
	Voorraad grondwater						

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

	ondiep (verkoeling)						
	Waterbergende bodem (ondiep)						
	Waterlevering					"Groen"	Groenvoorziening en stadslandbouw
	Gewasproductie						
	Chemische kwaliteit					"Gezond"	Gezonde leefomgeving
	Niet gesprongen explosieven						
	Biodiversiteit/ levende bodem						
	Voorraad delfstoffen (zandgrind klei)					"Ontwikkeling	Efficiënt gebruik grondstoffen

Tabel 2. Overzicht ondergrondkwaliteiten. In te vullen op basis van taken en verantwoordelijkheden directies + extern.

De keuze kan ook uitgaan naar het opdelen van taken en verantwoordelijkheden op basis van organisatorische thema's.

Kennisbank	**Datagovernance**	**Juridisch**	**Beleid**	**Technisch**	**Handhaving en toezicht**	**Etc.**
Binnen gemeente						
V&OR						
R&D						
IB						
G&O						
Buiten gemeente						
Waternet						
OD						
Overig						
Kennisinstituten/ andere overheden)						

Tabel 3. Voorbeeld optie verdeling op basis van organisatorische vraagstukken ondergrond.

- Er zijn uiteraard meerdere mogelijkheden om dit op te pakken, hiervoor zal een vervolgtraject opgezet moeten worden binnen de WGO of het IB.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

5.5 Overig

- Ga op zoek naar een steviger financieel fundament voor de Ondergrond. Er zou een overzicht gemaakt moeten worden wat er de komende jaren allemaal nodig is, en hoe dat financieel te borgen, dan wel prioriteiten te stellen.
- Het ontbreekt binnen de gemeente aan (geoormerkt) geld voor de Ondergrond. Noodzakelijke studies of onderzoeken worden nu financieel (bv. bij R&D) bij elkaar gerommeld. Organiseer budget voor de Ondergrond.
- Geef de Amsterdamse Rekenkamer (?) opdracht om onderzoek te doen naar voorkombare faalkosten als gevolg van onverwachte zaken in de Ondergrond bij bouw of infraprojecten.
- Verstevig de rol en de betekenis van het Koppelkansenproject. Daar gebeuren heel mooie dingen. De resultaten kunnen beter uitgevent worden. De schijnwerper mag er meer op. Houd eens een presentatie in het Cluster MT, of desnoods in de MT's/DT's van de meeste betrokken Directies. Maak het Koppelkansenproject belangrijker, groter. Plaats het dicht tegen het op te richten Innovatie- en of Kennisplatform aan.
- *Juridisch kader Ondergrond:*
  Er is te weinig kennis juridische kennis over de Ondergrond en de ruimtelijke ordening. Door de toenemende druk op de Ondergrond moeten belanghebbenden intensiever gaan samenwerken, de gemeente wordt hier vaak aangekeken om dit te 'regisseren'. Om dit op een proactieve manier te realiseren is het allereerst nodig om als gemeente de eigen juridische positie wat betreft de ordening van de Ondergrond goed op een rij te hebben en de juridische handvatten om gewenste ontwikkelingen in de onder- en bovengrond te stimuleren. Denk hierbij aan weigeringsgronden bij WKO-systemen, toezicht en handhaving, eigendomsregelingen, de Omgevingswet en het gebruik van Ruimtelijke Ordeningsinstrumenten. Hier ligt duidelijk een rol voor R&D.
- *Niet openbare ruimte:*
  Er wordt te weinig gekeken naar de ruimte onder bebouwing, een rol voor G&O? Wat zijn hier de kansen en de grootste knelpunten? Kan er via een erfpachtconstructie meer regie en sturing op de ondergrond komen in de niet openbare ruimte? Dit aspect heeft een grote relatie met het juridische kader.
- *Gezonde bodem:*

Een van die behoeften is dat er in Amsterdam gewerkt moet worden naar een situatie waar er niet meer alleen iets gezegd kan worden over de bodemkwaliteit vanuit een chemisch perspectief, maar waar ook biologische en fysische parameters meegewogen kunnen worden. Voorbeelden hiervan zijn waterbergende capaciteit (K-waarde), verharding en biodiversiteit. Zo ontstaat er een meer gebalanceerd perspectief van bodemkwaliteit in de stad. Hiervoor is inmiddels via de WGO een project opgestart. Dit wordt binnenkort gepresenteerd aan het TRIO Overleg.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Bijlagen

1. Tekst uit het Werkplan Ondergrond 2020

Traject 5: Organisatieontwikkeling

Voor het organiseren van de integrale benadering van de Ondergrond is het nodig dat er een structurele samenwerking wordt gerealiseerd, zowel tussen de bij de Ondergrond betrokken directie s binnen de gemeente Amsterdam als met de externe stakeholders. Het is wenselijk om zo te komen tot een 'gedeeld eigenaarschap' voor de Amsterdamse Ondergrond.

De Werkgroep Ondergrond van Amsterdam is nu zo'n 2 jaar actief bezig met het creëren van bewustwording in de lijnorganisatie door het agenderen van het onderwerp (Denk Dieper!) en door concrete producten te ontwikkelen, die het verder brengen van dit onderwerp ondersteunen. Vanuit het Werkplan Ondergrond wordt daarnaast nagedacht over de organisatorische zaken die nodig zijn om het thema Ondergrond binnen de integrale opgaven van de stad (organisatorisch) te borgen en de lijnorganisatie te versterken (traject 5). Er is veel bereikt; de urgentie is duidelijk én het belang van integraal nadenken over de inrichting van boven- en Ondergrond is geland in de organisatie. Vanuit de integraliteit is een zelfstandig Ondergrond team of –afdeling niet logisch, maar moet dit landen in de verschillende lijnorganisatie.

Einddoelen van het project

Einddoel van traject 5 is om van een integrale benadering van de Ondergrond te komen tot regie op stadsbrede opgaven en integrale inrichting én beheer boven- en Ondergrond, inclusief de organisatorische borging. Hiervoor is het nodig om duidelijkheid te scheppen in (zie ook onderstaande figuur):

1. De structuur/inbedding van Ondergrond binnen de Amsterdamse organisatie.
2. De verdeling van rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
3. Op welke wijze regie op de stadsbrede opgaven/transities/ambities en een integrale inrichting én beheer van boven- en Ondergrond kan worden gerealiseerd.
4. De wijze waarop de samenwerking met de externe stakeholders wordt vormgegeven.

Deze pagina bevat geen opmerkingen.



Figuur 10: Strategie Ondergrond vraagt om integrale sturing

Onder begeleiding van BIA is in 2019 aandacht besteed aan het feit dat een integrale benadering van de Ondergrond vooral een samenwerkingsvraagstuk is, wat dit vraagt van de verschillende partijen en wat dat betekent voor het TRIO Overleg. Er is vooral meegedacht over hoe de TRIO Overleggen effectief in te richten om zo de TRIO-leden te ondersteunen in het invullen van hun rol. Lastig bij het doorzetten van ingezette lijn zijn de personele wisselingen in het TRIO Overleg. Dit hoort wel bij de fase van het proces, maar vertraagt tegelijkertijd ook het gesprek en de slagvaardigheid van het overleg.

Ad 2) In 2019 zijn er gesprekken gevoerd met enkele directeur(en) en teamleiders van de directie s V&OR, G&O en R&D. Ook zijn er gesprekken gevoerd met portefeuillehouders Energietransitie/Ondergrond, Nout Verhoeven (IB), Esther Agricola (R&D). Daarnaast is meegedacht over de ontwikkeling van een β-organisatie, mede gebaseerd op de ervaringen binnen het Koppelkansenproject (paragraaf 3.2).

De belangrijkste resultaten van dit traject zijn:

- Een ontwikkeling in het functioneren van het TRIO Overleg.
- Erkenning dat het thema Ondergrond meer aandacht vraagt op directieniveau, zeker gekoppeld aan de energietransitie, o.a. in het MT van de cluster Ruimte & Economie.
- Erkenning voor de noodzaak om te kijken naar de organisatorische borging van het thema Ondergrond binnen de lijnorganisaties. Naast de verschillende programma's, waaronder het Werkplan Ondergrond, zal het thema in de lijn moeten worden geborgd. De Werkgroep Ondergrond loopt in de praktijk nu nog 'gaten' dicht, maar de Ondergrondse vraagstukken moeten op termijn zou in de lijnorganisaties ondergebracht kunnen worden.
- Erkenning dat voor een integrale benadering van de Ondergrond, maar ook inpassing van bovengrondse nutsvoorzieningen, het noodzakelijk is om ambities en opgaven integraal te plannen (BO Nutsvoorzieningen).

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Probleemstelling

De complexiteit van samenwerken: net als voor de bovengrond, geldt voor de Ondergrond dat niemand eigenaar is van het geheel. In tegenstelling tot de bovengrond is er nog geen vastgesteld proces en regie (intern en extern) om de ontwikkeling van de Ondergrond in goede banen te leiden en is er ook geen verdienmodel om de noodzakelijk investeringen te financieren.
Omdat een integrale benadering van de Ondergrond alleen kan worden gerealiseerd door regie op stadsbrede opgaven en integrale inrichting én beheer boven- en Ondergrond ligt er een directe relatie van dit onderdeel van het Werkplan Ondergrond met de Bestuurlijke opdracht Nutsvoorzieningen, met name het strategiedeel, en de bestuurlijke opdracht Regieslots. Bestuurlijk agendering van het organisatievraagstuk rondom Ondergrond zal dan ook via deze bestuurlijke opdrachten lopen.

Rol van de Werkgroep Ondergrond

De Werkgroep Ondergrond en TRIO Overleg zijn enerzijds initiator en trekker van specifieke onderdelen (zie onder doelstellingen 2020) en anderzijds een actief meewerkende partij bij de bestuurlijke opdrachten Nutsvoorzieningen en Regieslots.

Doelstellingen 2020

In 2020 gaat gewerkt worden aan twee doelstellingen:

1. Strategische agendering thema Ondergrond binnen de cluster Ruimte & Economie;
2. Organisatorische impact en borging van thema Ondergrond binnen de verschillende organisaties.

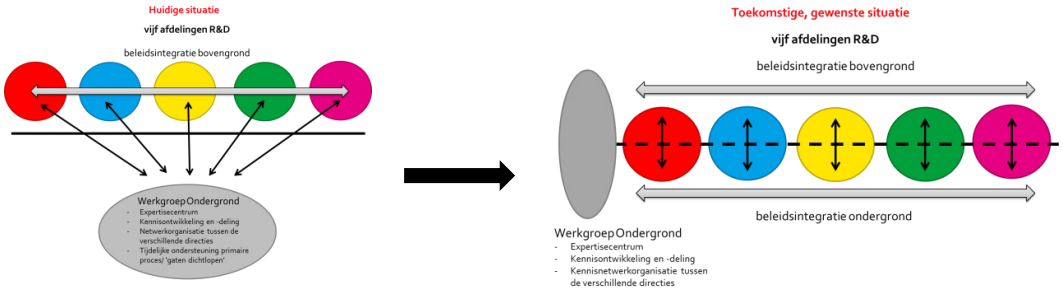
Aanpak

In 2020 gaan we werken aan bovengenoemde twee onderdelen:

1. **Agendering thema Ondergrond MT Cluster R&E:** Helder krijgen of er draagvlak aanwezig is om aan de slag te gaan met het thema Ondergrond in nauwe relatie met thema energietransitie en welk ambitieniveau daar wordt gesteld. Focus zal worden gelegd op de drie thema's: regie op de Ondergrond, datagovernance Ondergrond informatie en organisatorische borging. Hoe kan en wil de gemeente sturen zodanig dat ontwikkelingen boven de grond nu en in de toekomst in samenhang met de Ondergrond ontwikkeld worden en leiden tot optimale en duurzame keuzes? Voor de voorbereiding hiervan is een aparte projectgroep opgericht bestaande uit [redacted] directie IB, [redacted]), [redacted] (R&D), [redacted] (G&O), [redacted] (V&OR) en [redacted] (IB).
2. **Organisatorische impact en borging:** De vele ambities/opgaven vragen om een integrale benadering van bovengrond en Ondergrond en om nadenken over ingrepen nu versus reserveringen voor toekomstige opgaven. Dat vereist een andere manier van (samen)werken. De #of-vraag is niet aan de orde, het gaat nu vooral om het #hoe en #wanneer de betrokken directie s/organisaties gesteld staan om dit thema, vergelijkbaar met de bovengrond, georganiseerd en qua competenties en capaciteit bemenst te hebben. Hiertoe wordt per directie /organisatie en vervolgens afdeling en team in beeld gebracht welke Ondergrond kennis, -capaciteit en competenties nodig zijn om het thema Ondergrond binnen de reguliere taken (in de lijn) te borgen. Dit vormt de basis voor het structureel organisatorisch borgen van Ondergrond binnen de gemeentelijke organisatie. De uiteindelijke organisatiestructuur moet zowel de verticale (bovengrond-Ondergrond) als horizontale aansluiting/integratie (beleidscyclus, tussen de directie s) ondersteunen. In onderstaande figuur 3 is de huidige en gewenste situatie weergegeven voor de directie R&D. Vervolgens is het van belang om nu samen in kaart te brengen wat nodig is en daar een prioritering bij aan te geven, zodat per afdeling bepaald kan worden welke producten/onderwerpen komend jaar opgepakt moeten worden en welke capaciteit en competenties daarvoor nodig zijn.

Pagina: 36

Nummer: 1	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:44:49 +01'00'
Nummer: 2	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:45:06 +01'00'
Nummer: 3	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:45:21 +01'00'
Nummer: 4	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:45:24 +01'00'



Figuur 11: Organisatorische borging thema Ondergrond: huidige en gewenste, toekomstige situatie.

Het initiatief voor deze activiteit ligt bij de TRIO-leden, die ieder voor hun eigen organisatie deze exercitie gaan uitvoeren.

Relevante zaken die hierbij worden betrokken zijn:

- V&OR:
  - Herziening WIOR-proces;
  - Oprichting Ondergrond team;
  - Gebiedsgericht werken, Bestuurlijke Opdracht regieslots;
- Breed: Doorontwikkeling β-organisatie.

Producten/Deliverables 2020

- ❖ Diverse agendastukken/notities voor de MT-cluster Ruimte & Economie.
- ❖ Organisatievoorstellen per betrokken directie /organisatie, inclusief capaciteit, kennis en competenties.

2. Opzet interviewvragen

<u>Interview Huidige situatie</u>

1. Wat zijn op dit moment de huidige taken van uw organisatie(onderdeel)?
2. Wat zijn op dit moment de huidige bevoegdheden van uw organisatie(onderdeel)?
3. Wat zijn op dit moment de huidige verantwoordelijkheden van uw organisatie (onderdeel) ?
4. Wat gaat er goed?
5. Wat kan er anders of beter, meer of juist minder?
6. Is er voldoende aandacht voor de Ondergrond binnen jouw organisatie?
7. En binnen het Cluster?
8. Welke dillema's of aandachtspunten zie je vanuit de huidige situatie?
9. Is er binnen jouw organisatie voldoende capaciteit (kwantitatief en kwalitatief) beschikbaar?
10. En binnen het Cluster?
11. Wie is op dit moment (primair) verantwoordelijk voor de relatie met voor de gemeente externe partijen?
12. Welke wethouder is op dit moment verantwoordelijk voor de Ondergrond? Of welke wethouder is waarvoor verantwoordelijk?
13. Wat voor een rol heeft uw organisatie t.o.v. de datagovernance?

Deze pagina bevat geen opmerkingen.

Interview gewenste situatie

1. Wat zijn de **gewenste** taken van uw organisatie(onderdeel)?
2. Wat zijn de **gewenste** bevoegdheden van uw organisatie(onderdeel)?
3. Wat zijn de **gewenste** verantwoordelijkheden van uw organisatie (onderdeel) ?
4. En de **gewenste** taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Cluster?
5. Zijn er organisatorische aanpassingen nodig? Zo ja welke en waarom? Wat levert dat op?
6. Wie zou (primair) verantwoordelijk moeten zijn voor de relatie met voor de gemeente externe partijen?
7. Is er behoefte aan eenduidige bestuurlijke aansturing van de Ondergrond?
8. Welke (toekomstige) rol ziet u voor uw organisatie t.o.v. de datagovernance?

3. Lijst geïnterviewde personen

Organisatie	Medewerker	Rol
IB	1. [redacted]link 2. [redacted] 3. [redacted]steren 4. [redacted] 5. [redacted] 6. [redacted] 7. [redacted] 8. [redacted]yrne 9. [redacted]	1. [redacted] WGO 2. [redacted] WGM 3. [redacted] WGM 4. [redacted] TRIO Overleg 5. [redacted] IB 6. [redacted] WGM 7. Datagovernance 8. [redacted] K+L 9. [redacted] E-transitie
R&D	10. [redacted] 11. [redacted] 12. [redacted] 13. [redacted] 14. [redacted]	10. Team ontwerp publieke ruimte 11. TL Stad, afdeling strategie 12. [redacted] WGO, ordening en regie van Ondergrond se zaken 13. [redacted] Expertise en kennisontwikkeling 14. Team Nieuwe Opgaven
V&OR	15. [redacted] 16. [redacted] 17. [redacted] 18. [redacted] 19. [redacted] 20. [redacted]	15. Stedelijk Beheer 16. Stedelijk Beheer 17. [redacted] WGO, BSR 18. BSR 19. Kennis en Kaders 20. BSR
G&O	21. [redacted] 22. [redacted]	21. [redacted] Bodem, TRIO. 22. [redacted] WGO & WGRO
Cluster-overstijgend	23. [redacted]	24. B&O, Strategie. BO nuts
ODNZKG	25. [redacted] 26. [redacted]	24. [redacted] Bodemtoezicht 25. [redacted] Bodem en Bouw expertise
Waternet	27. [redacted] 28. [redacted] 29. [redacted]	26. Huidige rol [redacted] bij leidingwerken. Oude rol [redacted] leidingwerken 27. [redacted] afvalwater en drinkwater 28. [redacted] Koppelkansen
Liander	29. [redacted]	30. [redacted]

Pagina: 38

Nummer: 1 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:04 +01'00'

Nummer: 2 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:06 +01'00'

Nummer: 3 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:09 +01'00'

Nummer: 4 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:14 +01'00'

Nummer: 5 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:20 +01'00'

Nummer: 6 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:22 +01'00'

Nummer: 7 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:24 +01'00'

Nummer: 8 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:26 +01'00'

Nummer: 9 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:28 +01'00'

Nummer: 10 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:32 +01'00'

Nummer: 11 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:34 +01'00'

Nummer: 12 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:35 +01'00'

Nummer: 13 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:38 +01'00'

Nummer: 14 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:40 +01'00'

Nummer: 15 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:43 +01'00'

Nummer: 16 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:45 +01'00'

Nummer: 17 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:46 +01'00'

Nummer: 18 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:49 +01'00'

Nummer: 19 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:50 +01'00'

Nummer: 20 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:52 +01'00'

Nummer: 21 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:53 +01'00'

Nummer: 22 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:56 +01'00'

Nummer: 23 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:46:58 +01'00'

Opmerkingen over pagina 38 worden vervolgd op de volgende pagina

Interview gewenste situatie

1. Wat zijn de **gewenste** taken van uw organisatie(onderdeel)?
2. Wat zijn de **gewenste** bevoegdheden van uw organisatie(onderdeel)?
3. Wat zijn de **gewenste** verantwoordelijkheden van uw organisatie (onderdeel) ?
4. En de **gewenste** taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Cluster?
5. Zijn er organisatorische aanpassingen nodig? Zo ja welke en waarom? Wat levert dat op?
6. Wie zou (primair) verantwoordelijk moeten zijn voor de relatie met voor de gemeente externe partijen?
7. Is er behoefte aan eenduidige bestuurlijke aansturing van de Ondergrond?
8. Welke (toekomstige) rol ziet u voor uw organisatie t.o.v. de datagovernance?

3. Lijst geïnterviewde personen

Organisatie	Medewerker	Rol
IB	1. [redacted] 2. [redacted] 3. [redacted] 4. [redacted] 5. [redacted] 6. [redacted] 7. [redacted] 8. [redacted] 9. [redacted]	1. [redacted] WGO 2. [redacted] WGM 3. [redacted] WGM 4. [redacted] TRIO Overleg 5. [redacted] IB 6. [redacted] WGM 7. Datagovernance 8. [redacted] K+L 9. [redacted] E-transitie
R&D	10. [redacted] 11. [redacted] 12. [redacted] 13. [redacted] 14. [redacted]	10. Team ontwerp publieke ruimte 11. TL Stad, afdeling strategie 12. [redacted] WGO, ordening en regie van Ondergrond se zaken 13. [redacted] Expertise en kennisontwikkeling 14. Team Nieuwe Opgaven
V&OR	15. [redacted] 16. [redacted] 17. [redacted] 18. [redacted] 19. [redacted] 20. [redacted]	15. Stedelijk Beheer 16. Stedelijk Beheer 17. [redacted] WGO, BSR 18. BSR 19. Kennis en Kaders 20. BSR
G&O	21. [redacted] 22. [redacted]	21. [redacted] Bodem, TRIO. 22. [redacted] WGO & WGRO
Cluster-overstijgend	23. [redacted]	24. B&O, Strategie. BO nuts
ODNZKG	25. [redacted] 26. [redacted]	24. [redacted] Bodemtoezicht 25. [redacted] Bodem en Bouw expertise
Waternet	27. [redacted] 28. [redacted] 29. [redacted]	26. Huidige rol [redacted] bij leidingwerken. Oude rol [redacted] leidingwerken 27. [redacted] afvalwater en drinkwater 28. [redacted] Koppelkansen
Liander	29. [redacted]	30. [redacted]

Nummer: 24 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:01 +01'00'

Nummer: 25 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:02 +01'00'

Nummer: 26 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:05 +01'00'

Nummer: 27 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:09 +01'00'

Nummer: 28 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:11 +01'00'

Nummer: 29 Auteur: [redacted] Onderwerp: Redigeren Datum: 13-12-2021 9:47:12 +01'00'

BIA	31. [redacted]	30. [redacted]
PMB	32. [redacted]	31. Gebiedsontwikkeling & Infraprojecten
Rotterdam	33. [redacted]	31. [redacted] Beheer Ondergrond + TL Leidingenbureau/ Beheer Ondergrond

Pagina: 39

Nummer: 1	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:47:18 +01'00'
Nummer: 2	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:47:21 +01'00'
Nummer: 3	Auteur: [redacted]	Onderwerp: Redigeren	Datum: 13-12-2021 9:47:22 +01'00'