Bijlage MT flap Strategie

Tussenevaluatie

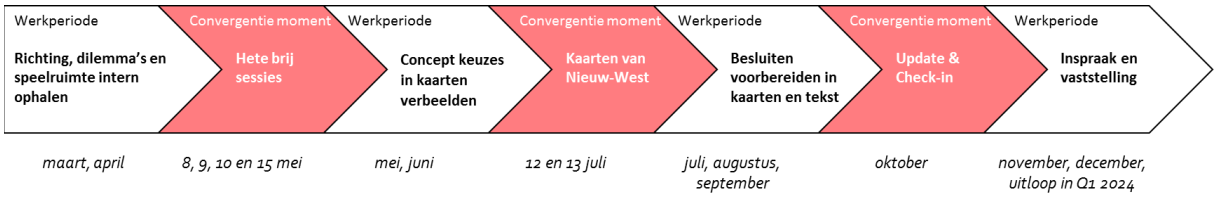
Gebiedsgericht Omgevingsprogramma Nieuw-West

21 november 2023

Deze bijlage evalueert tussentijds het proces en product van het gebiedsgericht omgevingsprogramma om zo te kunnen bijdragen aan een optimaal proces bij de uitrol van de andere gebiedsgerichte omgevingsprogramma's.

Korte beschrijving proces

In de loop van 2022 zijn 5.1, 25.1, 2, e en 5.1, 2, e 5.1, 2, e 5.1, 2, e 2, e startnotitie gaan schrijven. Deze was eind 2023 klaar zodat we in theorie van start konden. Echter was er toen nog geen projectmanager beschikbaar en was het team nog niet compleet. Pas in maart waren we op volle sterkte. Vervolgens hebben we steeds in periodes gewerkt met het projectteaam en vervolgens gedurende de (rode) convergetntiemomenten onze producten gedeeld zowel intern als extern. Dit waren dan ook de momenten dat we de belangrijke beslissingen namen en richting kozen.



We werkten in een team met 4 disciplines: strategische gebiedsontwikkeling, ruimtelijke kwaliteit, landschap en mobiliteit/ openbare ruimte. Elke discipline had een senior/hoofd ontwerper en een ontwerp assistent. 5.1, 2, e begeleide het proces als procesmanager. Daaromheen hadden we een groep interne adviseurs gevraagd als tweede cirkel om mee na te denken.

Een belangrijke insteek was een open gesprek met de stad. We hebben ons gericht op belangenverenigingen, actieve organisaties en corporaties. We zagen 3 keer, de eerste keer met een leeg vel. WE gebruikten deze momenten om ons te sturen in de grotere beslissingen. Verder hebben we een M&A expert groep in het leven geroepen, die enerzijds het cpaciteits tekort bij M&A kon ondervangen en anderzijds belangrijke beslissingen op het gebied van erfgied breder draagvlak kon geven. Ten slotte hebben we aan het eind van het traject een groep jonge ontwerpers het opgestelde kader laten testen door het doen van ontwerpen.

We hadden een budget van xx uren (bedrag). Dit is in de loop van het jaar opgehoogd tot xx. Voor het volgende jaar is nog een extra bedrag aangevraagd voor vaststelling.

Wat hebben we geleerd van dit proces?

Methodiek

- Er is inderdaad een **grote behoefte** vanuit projecten en domeinen om de doelen die de OVA stelt uit te werken op gebiedsniveau en beslissingen te nemen op deze tussenschaal
- De **methodiek** van het GOP NW helpt om de verschillende opgaven voor de fysieke leefomgeving aan elkaar te koppelen, dilemma's te signaleren en gezamenlijk oplossingen te formuleren
- We zijn vaak geneigd generiek beleid te maken – bij het GOP NW hebben we geleerd dat het helpt om de moeite te nemen om te bekijken wat het beleid op een specifieke plek betekent en het beleid echt door te vertalen naar een plek; beleid gaat beter werken als we het **doorvertalen**
- We hebben ook geleerd dat deze doorvertaling **haalbaar** is; een stadsdeel is groot, maar ook weer niet zo groot
- Waar we in de loop van het proces achter kwamen, is dat het gaat om doorvertaling en dilemma's van en vanuit **staand beleid**, wat helpt in de afbakening. Soms is dit een afweging van belangen, soms een lokalisatie van een opgave, maar nooit nieuw beleid.
- Randvoorwaarde hiervoor is wel dat het staand beleid voldoende **basis** biedt voor doorvertaling. Dit bleek in sommige thema's moeilijk; bijvoorbeeld bij woonkwaliteit.
- We kunnen ervoor kiezen bepaalde aspecten juist niet naar binnen te trekken, maar **parallel** te laten lopen – bij het GOP NW is dit bijvoorbeeld met de mobiliteitstransitie gedaan
- Door naar het hele gebied te kijken wordt het **makkelijker** om te 'geven en te nemen' vanuit de verschillende domeinen in de zoektocht naar de integrale en gezamenlijke oplossingen
- De neiging kan zijn bij 'doorwerking van bestaand beleid' dat het een instrumenteel verhaal wordt, terwijl het ook helpt om onlangs dat er van alles ligt een **ruimtelijk concept** te formuleren op dit schaalniveau; bij het GOP NW is dat het vergroten van verschillen met stedelijke buurten, buurten in de luwte, erfgoed in topstaat – dit ruimtelijk concept heb je toch nodig om mensen mee te krijgen

Proces

- De **opstart** qua bijv. samenstelling van de stuurgroep vaststellen en het benodigde budget vrijmaken verliep moeizaam, ook was er pas laat inzicht in de uren in het urensysteem
- Je onderschat altijd hoeveel tijd het kost om je **eigen te maken** wat er allemaal speelt, al is, etc. – er is bijvoorbeeld veel analyse werk gedaan in het begin, maar dat is ook gaandeweg gebruikt. We hebben hier toch enkele maande over gedaan, mede door onderbezetting in het team.
-
- De tijdslijnen om het traject en het Samen Stadmaken op te zetten waren **kort**. We misten een adviseur communicatie en samen stad maken.
-
- **Het team met de vier disciplines werkte goed. De tweede cirkel hadden we meer van verwacht, meer input aan het begin. We zien wel dat aan het eind mensen echt begrijpen waar het over gaat en dan aan gaan en gaan leveren.**
- ~~De **opstart** qua bijv. samenstelling van de stuurgroep vaststellen en het benodigde budget vrijmaken verliep moeizaam, ook was er pas laat inzicht in de uren in het urensysteem~~

Samen Stadmaken

- Het Samen Stadmaken is positief ontvangen omdat we zo **open** begonnen zijn met de dialoog

- Alsnog was het soms wel moeilijk om een hoge **opkomst** te organiseren, voornamelijk later in het traject
- Op dit schaalniveau is het belangrijk om de samenwerking met de organisatie en het bestuur van het **stadsdeel** op te zoeken
- Het is belangrijk om al vroeg de goede informatie op te halen qua **wat er al loopt** in het gebied; wat daarbij helpt is een opdrachtgever die de Project Managers daarover instrueert
- Met andere diensten zoals Wonen, EZ, Voorzieningen kan er nog **actiever worden afgestemd** vanaf de start, ook het gebiedsteam had wellicht nog actiever meegenomen kunnen worden; de 2e cirkel bijeenkomsten helpen om te informeren, maar het afstemmen a.d.h.v. deze nieuwe info kan meer gestructureerd (nu is dat veel tussendoor of met ad-hoc afspraken gebeurd)
- Het inzetten van **externe M&A experts** werkte goed, het risico is wel dat je neigt naar een soort consensus te werken; dat moet je bewaken omdat zij uiteindelijk een advies formuleren op wat wij doen en dat kan deels negatief zijn
- Deze werksystematiek van op het gebiedsniveau uitwerken, daar zou je voor kunnen **kwartiermaken**, zodat mensen ook weten wat ze er aan hebben (er is soms weerstand, terwijl ze het achteraf nuttig vinden) – dat je op gebiedsschaal bezig gaat met RO, Stedenbouw, etc. is voor veel mensen namelijk nieuw
- Het oplijnen van **corporaties** is ingewikkeld terwijl dat wel heel belangrijk is; alle verschillende niveaus binnen die organisaties maakt het ingewikkeld of de juiste mensen aanschuiven, ook zou het helpen als het meer een actieve samenwerking is ipv een afstemming zoals in de reguliere gesprekken
- Een **Ontwerpatelier** organiseren om met een groep ontwerpers de kaarten en regels te testen werkte goed om snel inzicht te krijgen in waar je met de regels op stuurt – daarnaast was het ook goed voor de organisatiebinding (lol in je werk)

Stuurgroep

- Qua samenstelling van de stuurgroep is het fijn als er **meedenkkracht** in de stuurgroep zit omdat de leden dicht genoeg op de inhoud zitten
- De stuurgroep van het GOP NW kwam pas laat op gang,
- ~~daarnaast is er~~Er is vanuit de stuurgroep beperkt inhoudelijk (en strategisch) **gestuurd** gedurende het traject terwijl het achteraf wel gewenst zou zijn om meer tijd te besteden aan de strategische kant van het verhaal. Dit kwam deels door tijdgebrek bij de stuurgroepleden, waardoor er weinig tijd was tijdens de stuurgroepen zelf. De samenstelling van de stuurgroep werkte goed.

Heeft het opgeleverd wat we hadden beoogd (gehoopt)?

- Het GOP NW heeft de doelen van de OVA in het stadsdeel verder **vertaald** met een gebiedsgerichte insteek; voorbeelden zijn de gebiedsgerichte differentiatie qua verdichting, groenprogramma of omgang met erfgoed
- Of het GOP NW straks in de **uitvoering** ook als hét kader van de fysieke leefomgeving wordt gebruikt, en daarmee de ontwikkeling ook echt stuurt, hangt af van hoe goed we de ‘nazorg’ opzetten: het communiceren naar en bestendigen met elkaar in de dagelijkse processen van de verschillende teams die aan die fysieke leefomgeving in NW werken. Hier is nu nog geen budget voor geregeld, dit is nog een punt van aandacht.
- Vanuit de denkrichting he ongelijk investeren voor gelijke kansen helpt het GOP om inzichtelijk te krijgen waar je zou willen **investeren** los van of er geld uit voortkomt (stadsbreed wordt dit ook gedaan) – belangrijk inzicht daarin is dat

de huidige financieringssystematiek niet toereikend is voor wat zo een gebied nodig heeft
- De **synergie** met het Nationaal Programma Samen Nieuw-West is nog vrij beperkt; de zoektocht is de richting die het GOP NW schetst verder te krijgen met hun slagkracht, maar dat is nu nog beperkt

Kan het ook efficiënter en met minder geld?

- De verschillende **processtappen** van het GOP NW zijn in de praktijk noodzakelijk gebleken om naar een breed gedragen en inhoudelijk waardevol conceptproduct toe te werken; er zijn dus geen stappen die uit het proces 'geknipt' kunnen worden
- Vanwege het brede karakter van het GOP NW is er **veel externe en interne afstemming** nodig om het product af te stemmen met aanverwante beleidsproducten en lopende ontwikkelingen; hier zitten veel coördinatie- en overleguren in waar niet op bespaard kan worden, en die voor elk stadsdeel weer maatwerk vragen
- Ook de benodigde **iteraties** om tot oplossingen voor de dilemma's te komen zijn noodzakelijke discussies en ontwerpsessies die wellicht iets maar niet veel efficiënter kunnen
- Je merkt dat het een expertise is om op dit schaalniveau dit product te maken en dat niet iedereen dat vanzelfsprekend kan, waardoor het tijd kost als het niet soepel loopt – met meer ervaring met integraal werken op dit schaalniveau in het team, kan het werk efficiënter, of het qua budget dan ook invloed heeft, hangt van de uurtarieven af
- Het totale team van het GOP NW werd soms ook als te groot ervaren – door bijvoorbeeld de **uitwerktaken** bij een kleiner team met meer beschikbare uren te plaatsen is er minder instructie/overleg nodig voor het opstellen van het eindproduct
- Wat bij volgende exercities helpt, is dat er **al een GOP** is, waardoor er minder uitgelegd hoeft te worden waar we naar toe werken, maar hier zit niet de bulk van de uren in

Waar draagt dit product aan bij? Wat maakt dit zo uniek?

- Het maakt ontwikkeltrajecten veel korter.
- Veel beleidsproducten die het stadsdeel aangaan blijven qua inhoud generiek: het helpt om met het GOP een **tussenstap** in te bouwen tussen de generieke producten en de gebiedsspecifieke projecten om te zorgen dat iedereen die aan het gebied werkt dezelfde richting op werkt – ook de OVA heeft dit nodig
- Het GOP draagt bij aan het realiseren van de **gezamenlijke (sociale) visie** die we voor een stadsdeel hebben, door de ontwikkeling van de fysieke leefomgeving in lijn met die visie te sturen
- Met het duiden van de gewenste ontwikkelingen, wordt de kans ook kleiner dat er **ongewenste ontwikkelingen** van de grond komen
- Door vanuit de bestaande kwaliteiten te redeneren en een helder toekomstbeeld te schetsen, wordt ook de **identiteit** van het stadsdeel krachtiger geduid

De gouden regels

1. *Zoek de externe en interne partners op vanaf het allereerste begin zodat je gelijk op kan lopen*

2. *Plan alle afspraken en bijeenkomsten zo ver mogelijk al in voordat agenda's vollopen*
3. *Prioriteer de dilemma's en focus daarmee op de grootste opgaven*
4. *Haal zo veel mogelijk perspectieven op voor het maken van een integrale afweging*
5. *Leg vast en geef door wat wel opgehaald is maar niet in het GOP kan landen*
6. *Benadruk de randvoorwaardelijkheden om de ontwikkeling te kunnen realiseren*
7. *Het sociale perspectief kan niet voldoende benadrukt worden in elke stap van het opstellen van het kader voor de fysieke leefomgeving*
8. *Het inzetten van een externe expert groep op het gebied van cultuurhistorie is heel waardevol.*