

Sturen Op Synergie: proposities voor radicaal versnellen

Aanwezig: Maarten Claassen, Willem van Heijningen, Lidwien Besselink, John Grin, Hans Schneider, Anna Richt Hannema, Anouk Sanders, Ivan Erkelens, Maaïke Vallenduuk, Maaïke van Heijningen, Michaela Hordijk, Michiel Wentholt, Nanne Koot, Patrica Byrne-de Meijer, Edith van Ewijk, Renee Krugers Dagneaux, Rob Ververs, Rutger Tiggeler, Salomé Galjaard, Sander Cedee, Saskia van Kesteren, Tessa Hilgers.

Een grotere groep wil betrokken worden en bijdragen; zij worden daartoe uitgenodigd op basis van het verslag en de eerste uitwerking.

[agenda en vergaderstukken zie onderaan verslag]

Zie ook: [blog over werksessie site Koppelkansen](#)



Inleiding

We zitten vanmiddag bij elkaar om aan een propositie te bouwen die op meerdere tafels kan gaan landen. Dat moet gebeuren in meerdere geplande sessies over een kleine maand; 29 november DO Openbare Ruimte, 5 december DO Koppelkansen en 7 december DO Duurzame Toekomst. En misschien volgt er nog wel meer. Doel van de bijeenkomst is te komen tot aanscherping van basis voorstellen en mogelijk nieuwe varianten om te versnellen en systeeminnovatie tot impact te brengen.

‘Amsterdam maakt ruimte’ geeft koers voor systeeminnovatie en zet in op dialoog met de stad over transitievraagstukken. Want het is duidelijk dat de transitie sneller moet. Schaarste in geld en

middelen maken integraliteit nog urgenter. Maar wat gaat het verschil maken? Hoe maken we inzichten tot impact (schaal)?

Het is tijd om te denken van kansen naar noodzaak, en vanuit Koppelkansen door te bouwen op wat we met elkaar hebben liggen aan transitie-kennis en ervaring. We zien dat er verbinding moet komen tussen Energie voor de Stad, Regie Ondergrond, Duurzame Toekomst, Amsterdam Circulair – allen gericht op het fysieke domein. De koppeling met het sociale domein zou ook een plek moeten krijgen, want we kunnen elkaar enorm versterken.

Check-in: met welke perspectieven zitten we vanmiddag om tafel?

1. Energie voor de stad

Maaïke Vallenduuk, communicatie-participatieadviseur: 'de bewoner aan tafel'
Tessa Hilgers, adviseur IB: 'Afgelopen 5 jaar gewerkt aan PBK, binnenkort starten bij Energie voor de Stad'

2. BO Duurzame Toekomst

Salomé Galjaard, strategie Duurzaamheid: integrale aanpak in samenwerking BO Duurzame Toekomst: 'voor samenwerking is heldere opgave nodig'

Willem van Heijningen, opdrachtgever vanuit V&OR en betrokken bij BO DT: 'Gebiedsgericht verduurzamen moet in samenwerking en is onderdeel van Duurzame Toekomst. Laten we niet naast elkaar werken, maar programma's en initiatieven samenvoegen'

3. Directie Wonen

Nanne Koot: 'Ik heb 10 jaar gewerkt aan integrale ontwikkelplannen die uitgaan van behoeften uit de buurten. Het is belangrijk dat we één verhaal aan bewoners vertellen'

4. Stadsregie/stedelijk programmeren

Rutger Tiggeler: 'Stedelijke programmering 'van korte termijn naar lange manier prototyping'
Michiel Wentholt: 'Hoe gaan we om met het rommeltje in de ondergrond; hoe kunnen we (beter) samenwerken hierin?'

5. Ingenieursbureau (IB)

Renée Kruger, teamleider IB: 'Integraal programmeren moet en kan'
Tessa Hilgers en Lidwien Besselink.

6. Koppelkansen

Maarten Claassen, Lidwien Besselink (Regieteam Ondergrond), Rob Ververs (Regieteam Ondergrond), Ivan Erkelens (PBK), Patricia Byrne-de Meijner (Kabels en Leidingen), Sander Cedee (Organisatieadvies), John Grin en Michaëla Hordijk (beiden UvA):
'Hoe maken we inzichten vanuit Koppelkansen tot impact?'

7. Onderzoeksprogramma Stepping Out

Maaïke van Heijningen en Edith van Ewijk: 'Hoe leren professionals en hoe kun je bouwen op gedragsverandering?'

Kunnen we tot een nieuwe gezamenlijke propositie komen om impactvol te vernieuwen?

Om vanuit een gezamenlijk startpunt te vertrekken en richting te geven aan de dialoogtafels, zijn 3 pitches voorbereid door Willem van Heijningen (BO Duurzame Toekomst), Rob Ververs (kernteam Koppelkansen/Regiegroep Ondergrond) en John Grin (kernteam Koppelkansen en hoogleraar Systeminnovatie UvA).

Willem van Heijningen

Toelichting op pitch: BO Duurzame Toekomst

‘Ik ben op BO Duurzame Toekomst gesprongen omdat ik zie dat we veel doen aan integraliteit – maar dit allemaal naast elkaar doen, en het niet samenbrengen. Ik voeg er een keiharde urgentie aan toe. We moeten het echt gaan doen, en in de buurten – want samen stadmaken begint op buurt- en straatniveau. Er is mandaat nodig om daar beslissingen over te nemen. Dit moet je ambtelijk neerleggen en bestuurlijk dekken. Deze vraag hebben we intern te tackelen, maar óók in de samenwerking met Waternet en Alliander.’

‘Als we spreken van integraliteit, zie we een hoeveelheid aan opgaven: sociaal, groei, en onderhoud - voor 5.000 straten. Onder invloed van schaarste is de vrijblijvendheid weg om dit los van elkaar te blijven doen. We moeten bundelen. Dat betekent niet dat we van voor tot achter álles samen moeten doen, maar wel: voortdurend integraal afwegen wat je aan het doen bent - en welke partner op welk moment moet worden betrokken.’

Rob Ververs

Toelichting op pitch: IGP Next step

‘We zijn 5 jaar bezig met Koppelkansen, en hebben gezien wat beter kan. Toen we startten met het Integraal GebiedsPlan (IGP) hadden we te maken met twee schaarsten: planning en ruimtelijke opgave. Nu zijn er 8 schaarsten; het vraagstuk is daarmee nog veel breder, groter en complexer geworden.’

‘De essentie van dit voorstel is om Integraal ontwerpen in de uitvoeringspraktijk te brengen, en alles in één keer te doen: autoluw, vergroening, energietransitie, etc. Door deze aanpak te vergelijken met een niet-integrale aanpak – denk aan Centrum, Wallengebied - worden de benefits van integraliteit zichtbaar. Zo gaan we zien hoe meervoudige (waarde) werken zich kunnen voltrekken in tijden van schaarste. Mandaat moet geregeld worden. Dit is een voorstel om ervaring op te doen in één gebied, en daarmee relevante lessen op te halen voor andere gebieden.’

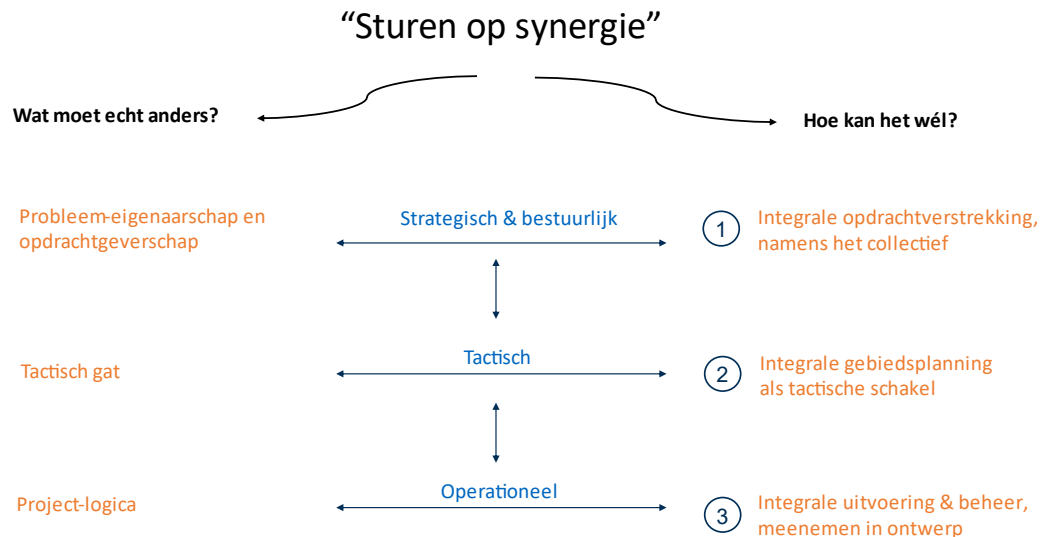
John Grin

Toelichting op pitch: Exercitie Governance Arrangementen

‘Waarom moeten we ook alweer anders gaan werken en organiseren? We zien dat de sluitposten van vroeger – bodem, water, energie - nu sturend worden. Maar er zijn nog meer aanleidingen: omgevingswet/omgevingsvisie, aanhoudende protesten op straat, vermaatschappelijking openbare ruimte, congestie op het elektriciteitsnetwerk en tekorten op de arbeidsmarkt. Rijksambities legitimeren om het heft in handen te nemen als gemeente - in het belang van de stad/burgers.’

‘Om gericht te werken aan systeeminnovaties, zien we dat ‘Regie en eigenaarschap’ de governance - queeste is van nu. Samen met ‘gezamenlijke portemonnee’ zijn dit de zaken die buiten de scope/invloed van Koppelkansen liggen.’

Visualisatie van de drie perspectieven



Werk sessie aan tafels

In (4) groepen werd verder gepraat over de drie perspectieven: strategisch bestuurlijk, tactisch en operationeel. Voor elke groep luiden de startvragen:

- Hoe kan het wel?
- Wat moet anders?
- Wat zijn de voorwaarden?

Terugkoppeling Tafels

1A. Operationeel – Groep Hans Schneider

Het is een puinhoop in de ondergrond: niets ligt waar je denkt dat het ligt. Daarvoor terug naar tactische niveau, en tweerichting verkeer met operationele niveau.

We denken dat je partijen bij elkaar krijgt en laat **samenwerken met behulp van financiële prikkels**. Er moet beter gehandhaafd worden in de ondergrond. Stel je vraagt als gemeente huur van partijen die de straat openhouden. Hoe langer opgebroken, hoe duurder.

Ook kan gemeente huur vragen aan kabels en leidingen om in de ondergrond te liggen (precario, hoewel net afgeschaft). Als je samenwerkt: betaal je samen kosten voor de ondergrond. Dit dwingt tot zuinig gebruik, en levert een potje geld op, zodat het opruimprobleem kan worden aangepakt, en je kunt duurdere oplossingen financieren.

Er moet ook prikkel komen voor data op orde. Helderheid afdwingen in ondergrond. Bijvoorbeeld: vergoedingen niet meer betalen voor K&L die niet volgens vergunning liggen (dan zelf betalen).

1B. Operationeel – Groep Willem van Heijningen

We richten ons op het organiseren in de buurt. De bouwstenen zijn een iteratieve (proces) aanpak, een ontwikkelagenda waarin onderwerpen niet afzonderlijk worden afgehandeld en vanaf de start gelijkwaardig aan tafel met alle partijen, met nadruk: bewoners. Je bent onderdeel van het probleem, en onderdeel van de oplossing. Ieder die aan transformatie werkt, gelijkwaardig betrekken: bewoners, nutsbedrijven, sociale bedrijven, etc.

De samenwerkende groep doorloopt het hele proces in samenwerking:

Start met een gezamenlijke analyse van opgave en kaders, om te komen tot gezamenlijke visie en ambitie

De kaders geven schaarste en mogelijkheden aan

Na helderheid over kader kan ontwerp worden ontwikkeld

Vorbereiding uitvoering

Voorwaarden:

-partners blijven aanwezig/weinig wisselingen

-team in de buurt

-integrale samenstelling en zak geld

-mandaat ambtelijke geregeld, bestuurlijk ondersteund

-transparant proces

-Gez. Opdrachtgeverschap (proces inrichten)

2. Tactisch gat – Groep Michaëla Hordijk

Wat wij fundamenteel willen veranderen is: ambtenarij zorgt voor inrichting en dient lange termijnvisie in de gaten houden. Het bestuur komt op afstand. Dit gaat het verschil maken doordat opdrachtgevers zich echt gesteund gaan voelen door GMT en Bestuur. De opdrachtgever kan hierdoor de rug recht houden, en dit voorkomt het meewaaien met alle winden.

Gebiedsproblemen is een gedeeld probleem, met gedeelde oplossing. Daarom gebiedsteams R&D, Sociaal Domein en Stadsdeel verplicht betrekken. Er moet mandaat zijn om binnen kaders gebiedsgerichte invulling te geven. Uitzonderingen kunnen worden gegeven (bijv. omgang regels vergunningen) zonder precedentwerking. Daarnaast is het belangrijk om de IGP-fase duidelijk af te sluiten, zodat er een duidelijke stip staat voor de uitvoeringsfase.

En zorg voor 1 slim integraal investeringsvoorstel als stap naar een gezamenlijke portemonnee.

Kunnen we een anonieme pot maken waar tot einde van dit jaar onderbesteding in wordt gedoneerd, zodat we het straks - als het nodig is - kunnen uitgeven?

3. Strategisch-bestuurlijk – Groep Lidwien Besselink

De huidige manier van organiseren, in clusters en programma's per opgave, leidt tot concurrentie van

initiatieven. Dit willen we veranderen door het doel voorop te stellen (ipv het programma), en van onder naar boven te denken, vanuit de uitvoering. Wat is de eerste aanleiding voor samenwerking? Wie geeft opdracht? Integraliteit is geen doel op zich, maar helpt om inzicht te krijgen in termen van: wat nu doen, wat later; welke kansen pakken of voorbereiden?

We denken aan een matrix van opdrachten: korte en lange termijn, fysiek en sociaal. Niet samen opdracht verstrekken, maar één opdrachtgever of géén opdrachtgever.

Wat heb je daarvoor nodig?

- ego's opzijzetten
- andere begrotingsstructuur
- andere besluitvorming (één besluitvormend orgaan)
- doel moet zijn: toekomstbestendige stad!

Hoe visualiseren we toekomstvisie? Nadruk ook op baten leggen (ipv kosten) -> uitdaging BO DT over toekomstbestendige stad.

Formuleren bij IGP wel besluiten wat leidend is. Als alles tegelijk belangrijk: kom je nergens. En hoe schikken we alles er omheen?

Reflectie op de dialoogtafels:

- Flexibiliteit is noodzakelijk, dus laten we ons steeds afvragen: wat doe je nu, wat doe je later? Want 50 jaar de straat niet meer openbreken red je niet.
- Met IGP Wallengebied hebben we een narratief gemaakt waarin we de toekomstvisie hebben gevisualiseerd. Dit werkte, dus kijk hiernaar!
- We verzanden door de diepte van discussie. Daarmee komt er weer vrijblijvendheid in het proces.
- Laat ons niet verleiden om het te groot te maken. Eenvoud en scherpte in voorstel is essentieel.
- We hebben nu 3 mooie bouwpakketten waarvan we 1 propositie kunnen ontwikkelen met duidelijke randvoorwaarden.
- Stadsdelen en gebiedsteams R&D zijn gewend integraal te werken. Versterk de stadsdeelorganisaties: combineer kennis van de centrale stad met competenties binnen de stadsdelen. Kunnen ze aanschuiven bij dit overleg?
- De gebiedsgerichte opgave is het instrument van alle programma's samen. Vanmiddag is die verbinding duidelijker geworden.

Check out: hoe krijgen we samenwerking op gang?

- Samenwerking is het doel, niet integraliteit. Mijn doel is samen-werking: van hoog tot laag, en niet alleen in de top.
- Gedeelde ideologie geeft samenwerking grond onder de voeten
- Van buiten naar binnen denken en doen
- Cultuurverandering, ook aan top
- Ervaring met verbinding operatie: peer to peer leren.
- Hoe krijgen we onmacht in de organisatie geagendeerd?
- Een gedeeld besef van belang, niet ieder voor zich

- Helder doel, waar we gezamenlijk naar toe kunnen werken
- Urgentie van toekomstbeleid beter agenderen
- Commitment op randvoorwaarden hebben
- Vlijmscherpe escalatie naar de top, sturing & eigenaarschap -> Willen leveren! Daarom ophangen BO DT essentieel.
- Waarover hebben we het als we spreken over samenwerking en integraal? Wat is het, hoe ziet het er in het echt uit?
- 5 jaar werken heeft ons hier gebracht. Urgentie alom: laten we dankbaar gebruik maken van al het werk dat al is gedaan.
- Vandaag hebben we gezamenlijkheid gevonden.

Namens alle betrokkenen gaat een 'verder-breng-team' aan de slag met een vervolgstap, die wordt rond 10 november terug gekoppeld naar alle genodigden/betrokkenen; daarop is input gewenst vanuit alle hoeken. UvA wordt bedankt voor de gastvrijheid (locatie Oude Manhuispoort).

Achtergrond; agenda en voorbereiding:

Gebiedsgericht & integraal -> samen versnellen

Agenda 'Koppelkansen noodzaak special' – donderdag 2 november 13:00 – 16:00

Sturen Op Synergie - bouwen aan een gezamenlijk voorstel - Hoe krijgen we samen meer impact?

- 13:00 **Opening** | Kennismaken, mededelingen en actualiteiten
 - *Welke opgave en opdrachten brengen ons hier bij elkaar?*
 - *Toelichting agenda en spelregels middag en updates van de afgelopen weken.*
 - *Korte voorstelronde*
- 13:20 **Introductie voorwerk en perspectieven** | *snel op vlieghoogte*
 - Uitwerking Gebiedsgericht uitvoeren (*Willem van Heijningen* - doc 02)
 - Impactplan IGP-Next (Rob Ververs – doc 03)
 - Excursie Governance Arrangement (Joeri Naus door John Grin – doc 04)
- 13:50 **Aan de slag in groepen**
 - Toelichting doel, opdracht en werkvorm
 - In groepen aan de slag aan de hand van output gericht format
- 14:50 Pauze
- 15:00 **Delen belangrijkste bevindingen** en acties voor opwerken en toetsen
 - De groepen delen inzichten en acties; welk verschil wordt gemaakt en wat is daarvoor nodig?
 - Komen tot essentie van impact voorstellen en wat dat vraagt voor de komende weken en het komend jaar.
 - Check-out; Hoe maken we de verbinding die nodig is?
- 16:00 **Einde** & napraten of uitloop mogelijk voor hen die willen en kunnen

Documenten

- 00 Agenda bijeenkomst 2 november 'Samen versnellen'
- 01 Uitwerking pijler 2 gebiedsgerichte uitvoering tbv overleg 2 december V 31okt2023
- 02 Radicaal Impactplan IGP-next work in progress 31okt2023
- 03 Excursie Governance Arrangement V2 31okt2023