

Vitale systemen



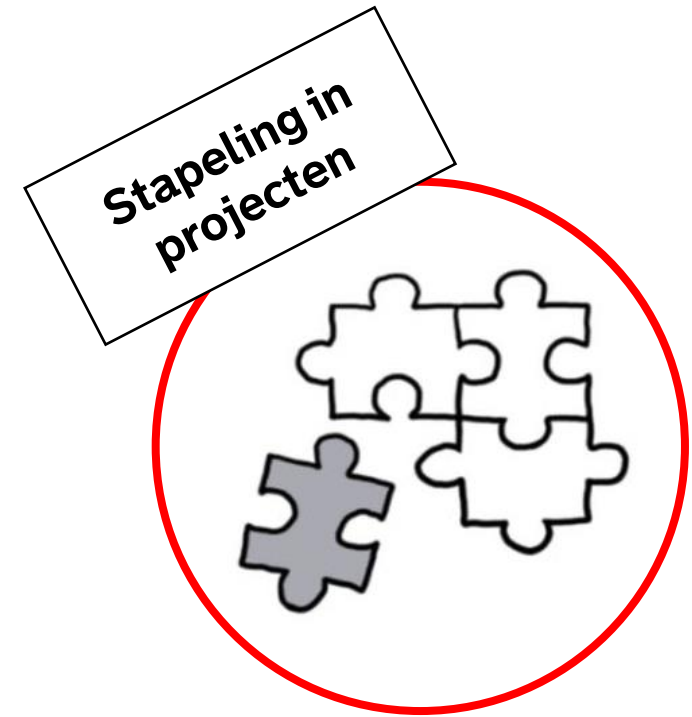
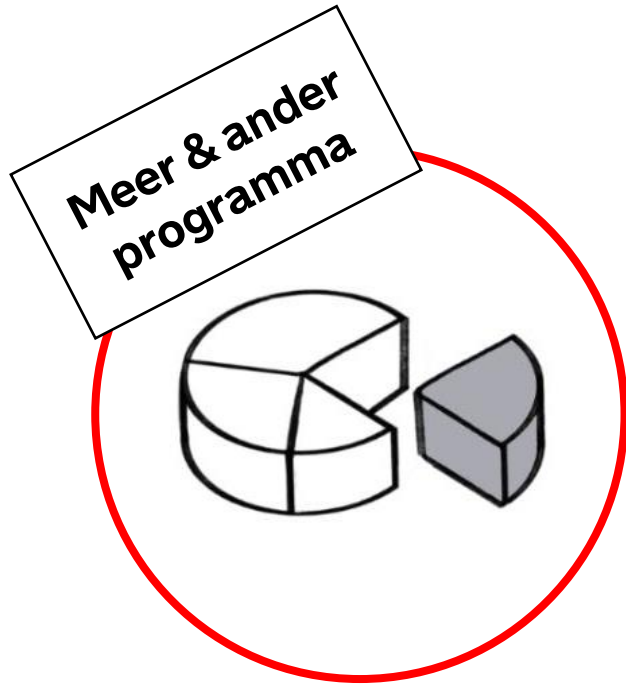
Pakhuis de Zwijger 10 juni 2024

Marije ten Kate | planoloog Stadsontwikkeling



**Gemeente
Rotterdam**

Groei en transitie grijpen in op de 3 kernvragen ruimtelijk domein

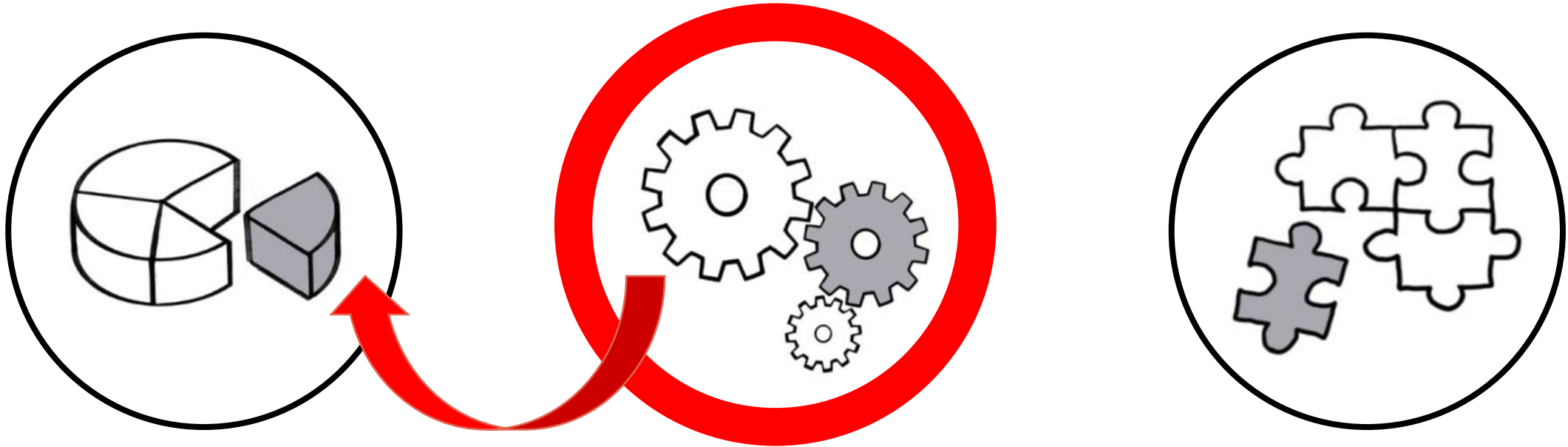


verdelingsvraagstukken:

systeemvraagstukken:

inpassingsvraagstukken:

Dieper inzoomen op vitale systemen



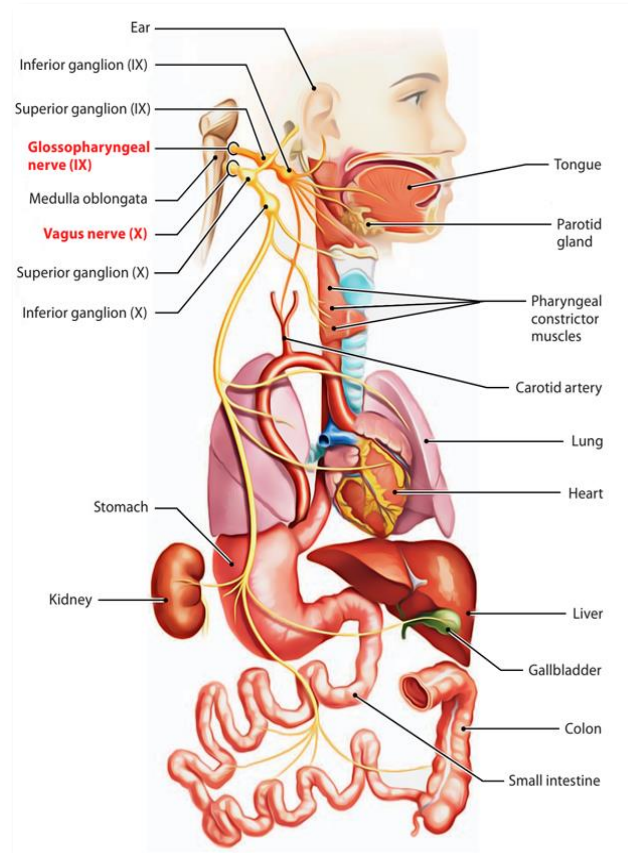
verdelingsvraagstukken

systeemvraagstukken

inpassingsvraagstukken

Vitale systemen in een notendop

- Vitale systemen zijn **het fundament** van de stad, anders **geen stadsleven** mogelijk
- Een aantal systemen hebben **nu al weinig restcapaciteit** meer, opvang piekbelasting problematisch
- De **groei van de stad** benut laatste restcapaciteit van vitale infrastructuren



- Vitale infrastructuur zijn steeds meer afhankelijk van **digitale systemen** die **kwetsbaar** kunnen zijn
- Vervanging, aanpassing en vernieuwing van vitale technische infrastructuur is **zeer kostbaar** en kost veel tijd
- Vitale systemen zijn veel **meer gelinkt** dan vaak gedacht

Krakende vitale systemen

Grote problemen op stroomnet, provincies willen kiezen wie aansluiting krijgt

Wat te doen als de zeespiegel sterk stijgt? 'Bij twee meter of meer gaat de haven van Rotterdam dicht'

Digitale aanvallen op Europese olieterminals

RIVM: snel actie nodig om drinkwatertekort te voorkomen

Pompen of verzuipen: hoe houden we ons hoofd boven water?

Instortingsgevaar dreigt voor drukste brug van Nederland en dat zorgt voor grote problemen

Verstopte putten kunnen grote hoeveelheid regen niet aan: 'Het is kletsnat'

'Deltawerken moeten mogelijk veel eerder vervangen worden'

Rotterdam verzakt en daar krijgt iedereen mee te maken

Na overstroming zit Hanneke (77) letterlijk in de 'shit': drollen drijven over de woonkamervloer

Elektriciteitsnet van de Rotterdamse haven is vol, wachtlijst voor bedrijven: 'Ze dreigen te vertrekken'

Time out!

Time out!

GEEN PROBLEEM-PROBLEEM



Time out!

GEEN PROBLEEM-PROBLEEM



DIT IS **MIJN**-PROBLEEM-PROBLEEM



Time out!

GEEN PROBLEEM-PROBLEEM



DIT IS **MIJN**-PROBLEEM-PROBLEEM



NIET MIJN PROBLEEM-PROBLEEM



Time out!

GEEN PROBLEEM-PROBLEEM



DIT IS **MIJN**-PROBLEEM-PROBLEEM



NIET MIJN PROBLEEM-PROBLEEM



#HOEDAN-PROBLEEM



Deze presentatie geeft je een idee waarom:

GEEN PROBLEEM-PROBLEEM



Dit niet zomaar overwaait

DIT IS **MIJN**-PROBLEEM-PROBLEEM



Dit niet behandeld kan worden als een serie afzonderlijke problemen

NIET MIJN PROBLEEM-PROBLEEM



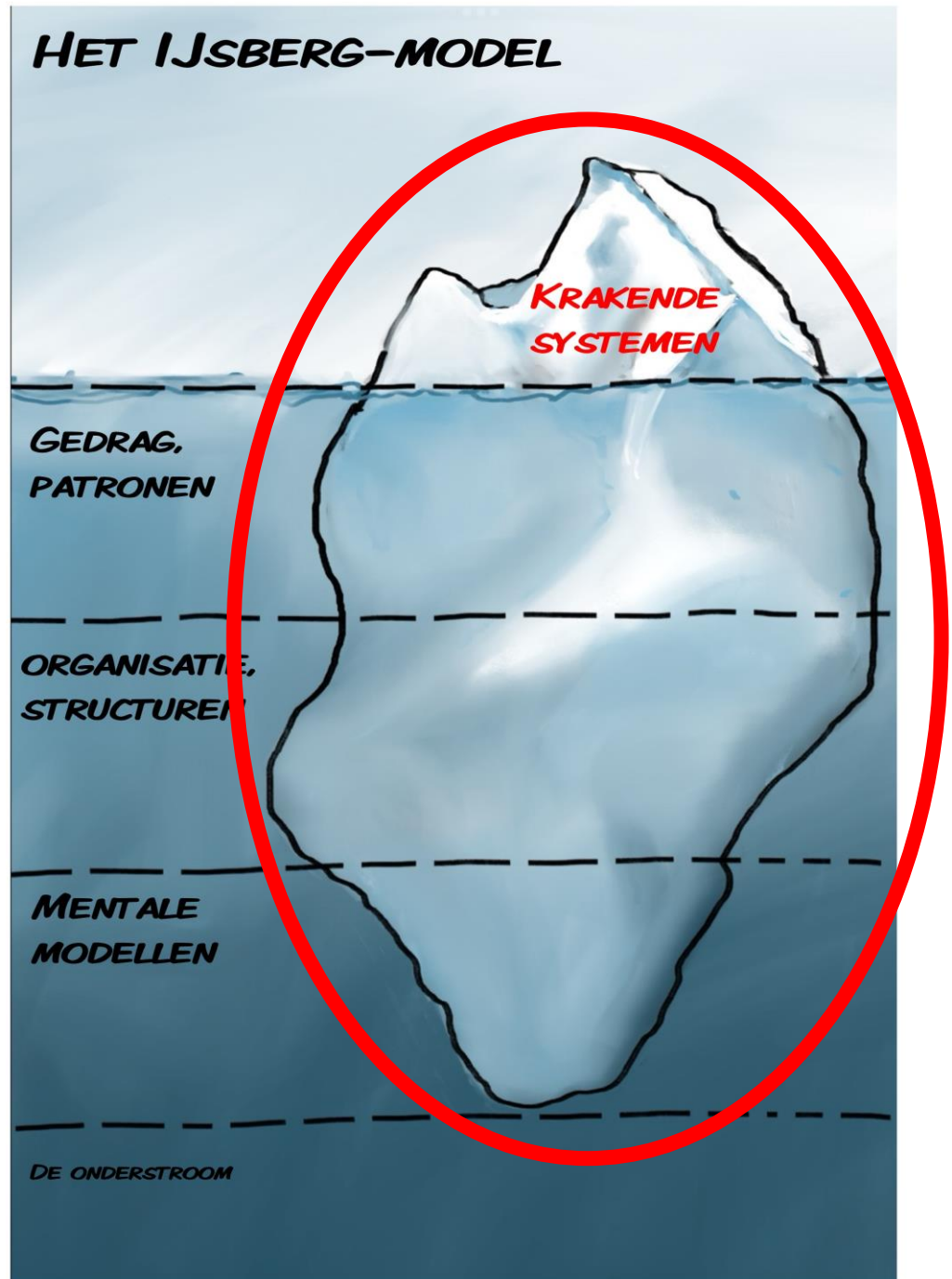
Dit niet zozeer gaat over of JIJ dit kan beïnvloeden, maar hoe dit JOU gaat beïnvloeden

#HOEDAN-PROBLEEM



Het essentieel is om het grotere plaatje beter te begrijpen, alvorens het over onderdelen te hebben

Vitale systemen: een multi level aanpak

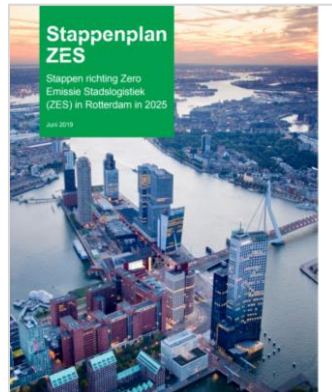
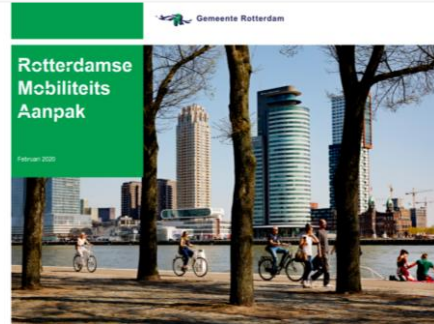


1. Hoe werken we nu aan vitale systemen?

2. Ontwikkeling werkwijze, methodische aanpak

3. Organisatie- en governance vraagstuk

Huidige beheergerichte werkwijzen ontoereikend



HOE werken we nu aan systemen:

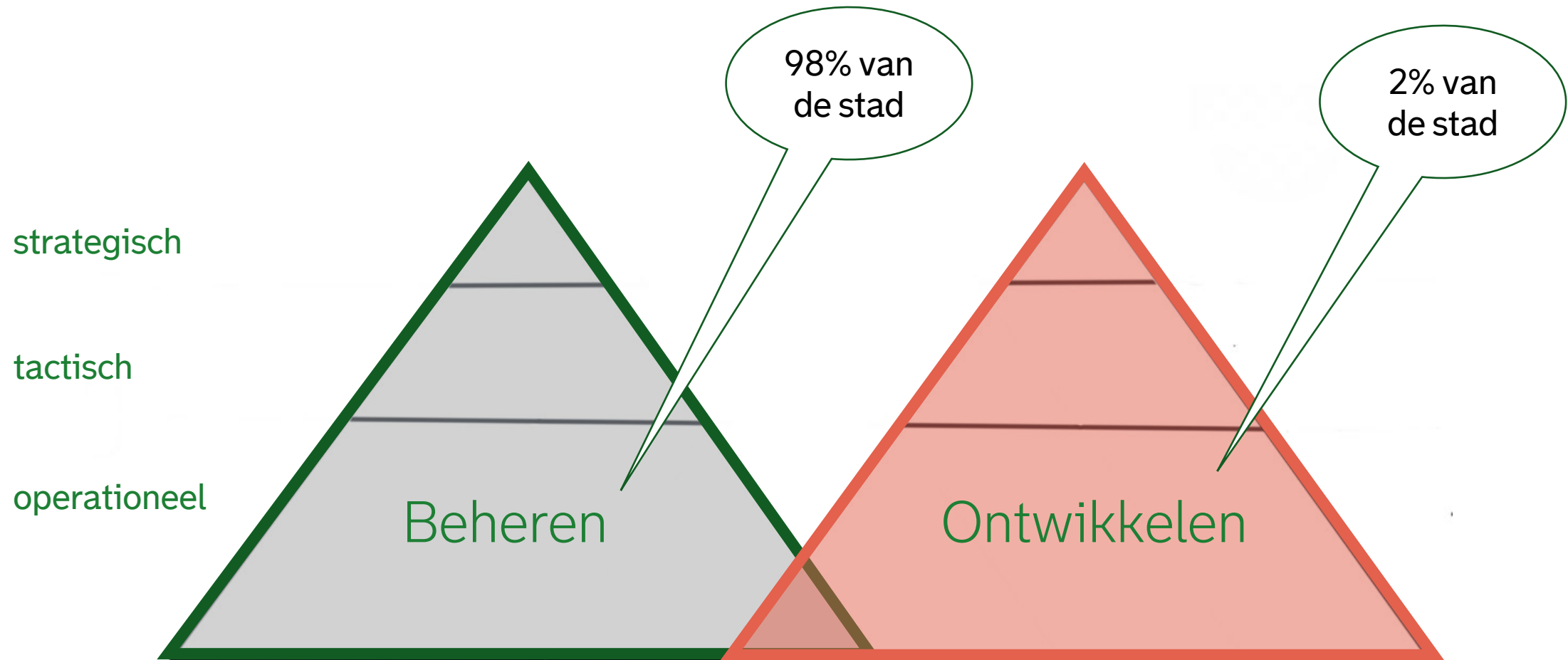
- sectoraal
- met een operationele focus
- gericht op verhogen efficiëntie

En:

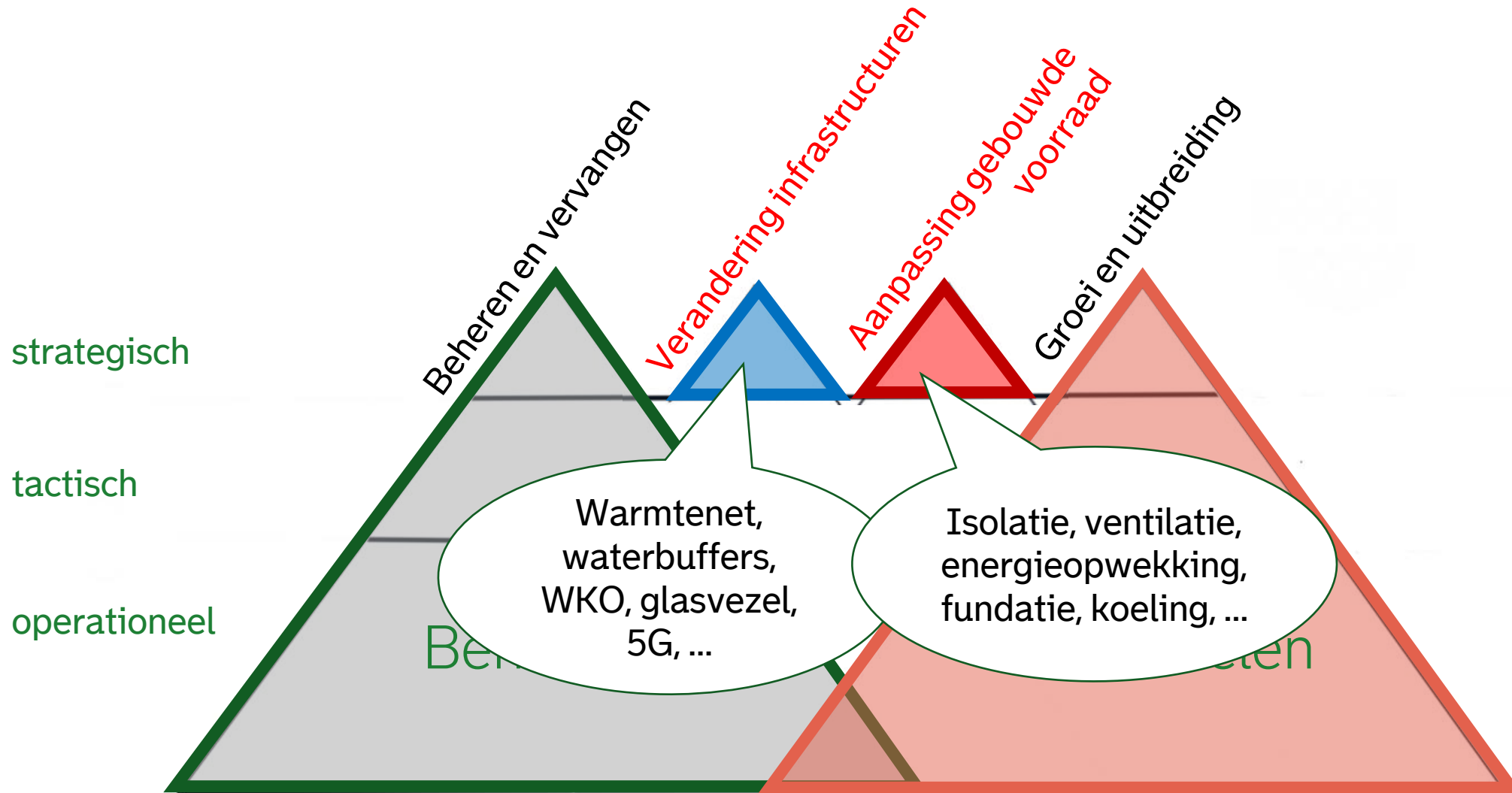
- Met specifieke stakeholders
- Apart georganiseerd
- Apart gefinancierd

.....binnen subsystemen

Governance- gemeentelijke organisatie voor fysieke opgaven

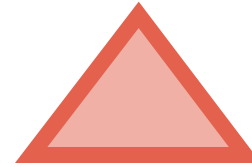
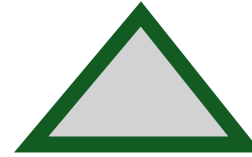


Strategische nieuwe opgaven passen slecht deze klassieke silo's



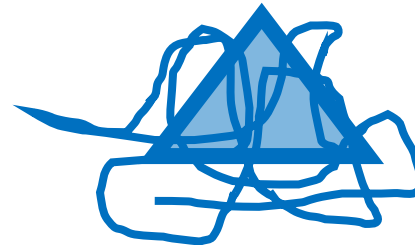
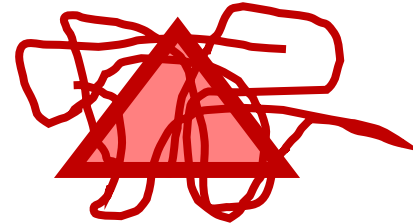
Bestaande en nieuwe opgaven verschillen in aanpak

- Beheren en vervangen
- Groeien en ontwikkelen



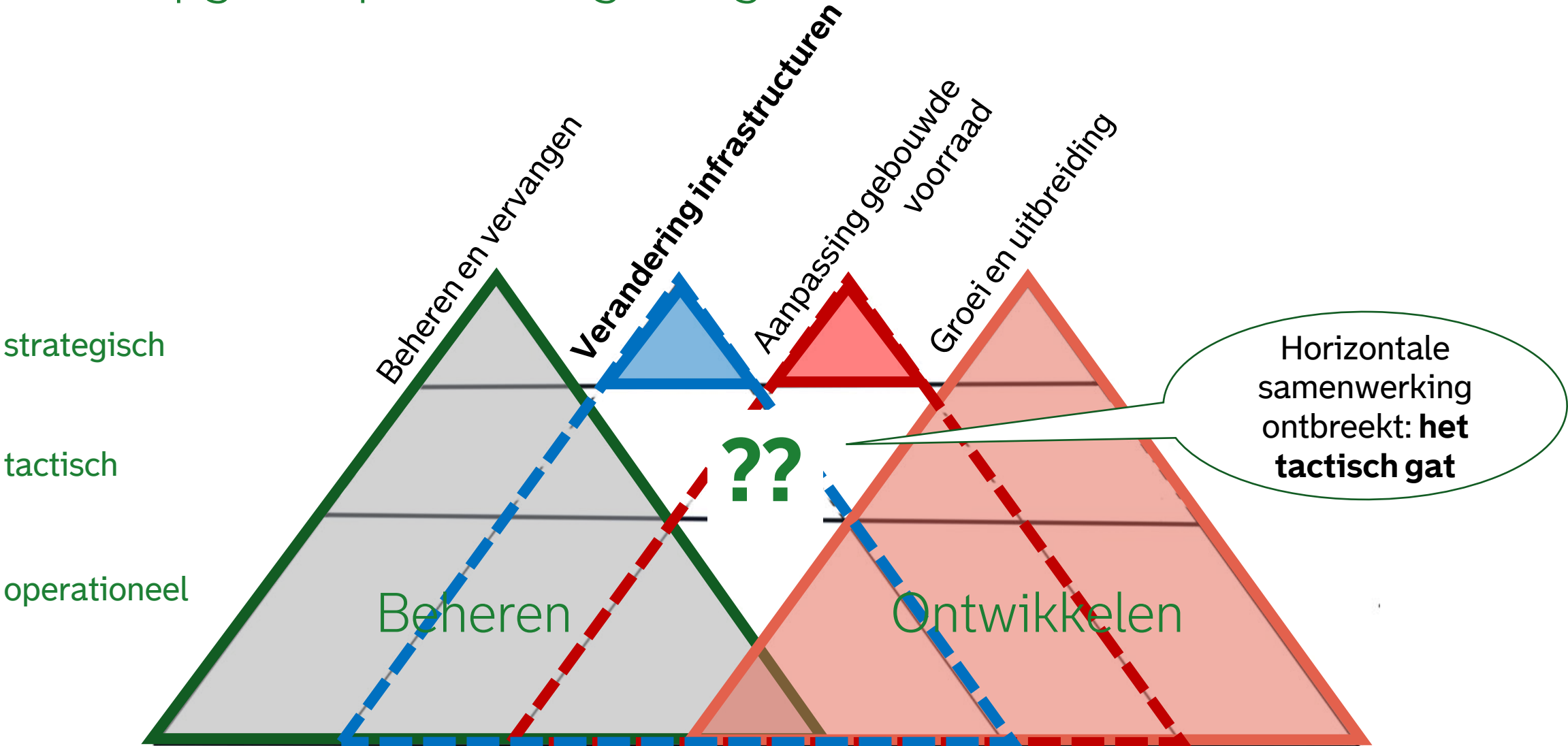
'Old school' werkwijzen:
lijn, programma, projecten
Gemeente in de *lead*

- Aanpassing bestaande gebouwenvoorraad
- Nieuwe en veranderde infrastructuren

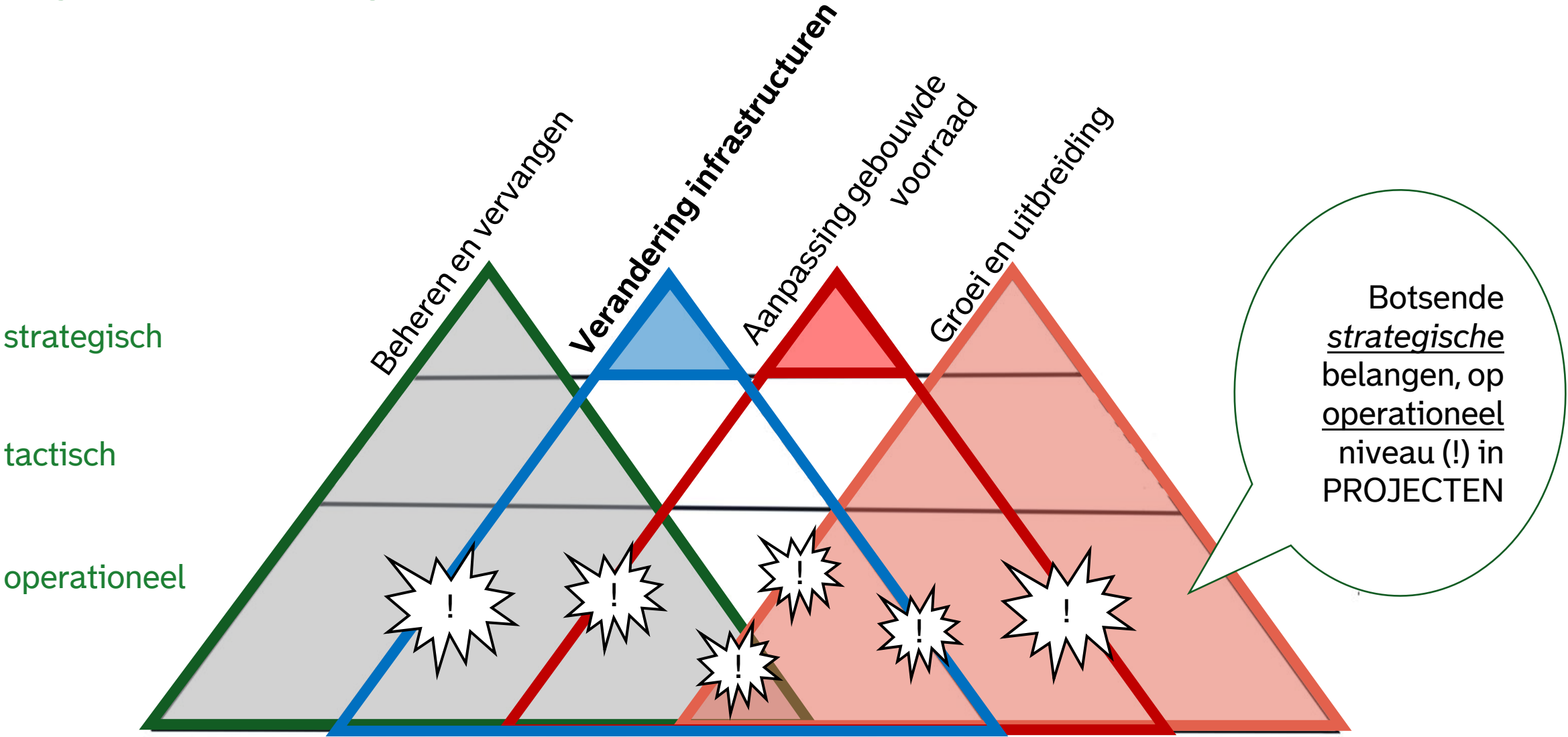


Veel externe partijen
(coalities, (klimaat)tafels,
allianties) etc. :
gemeentelijke rol als
partner

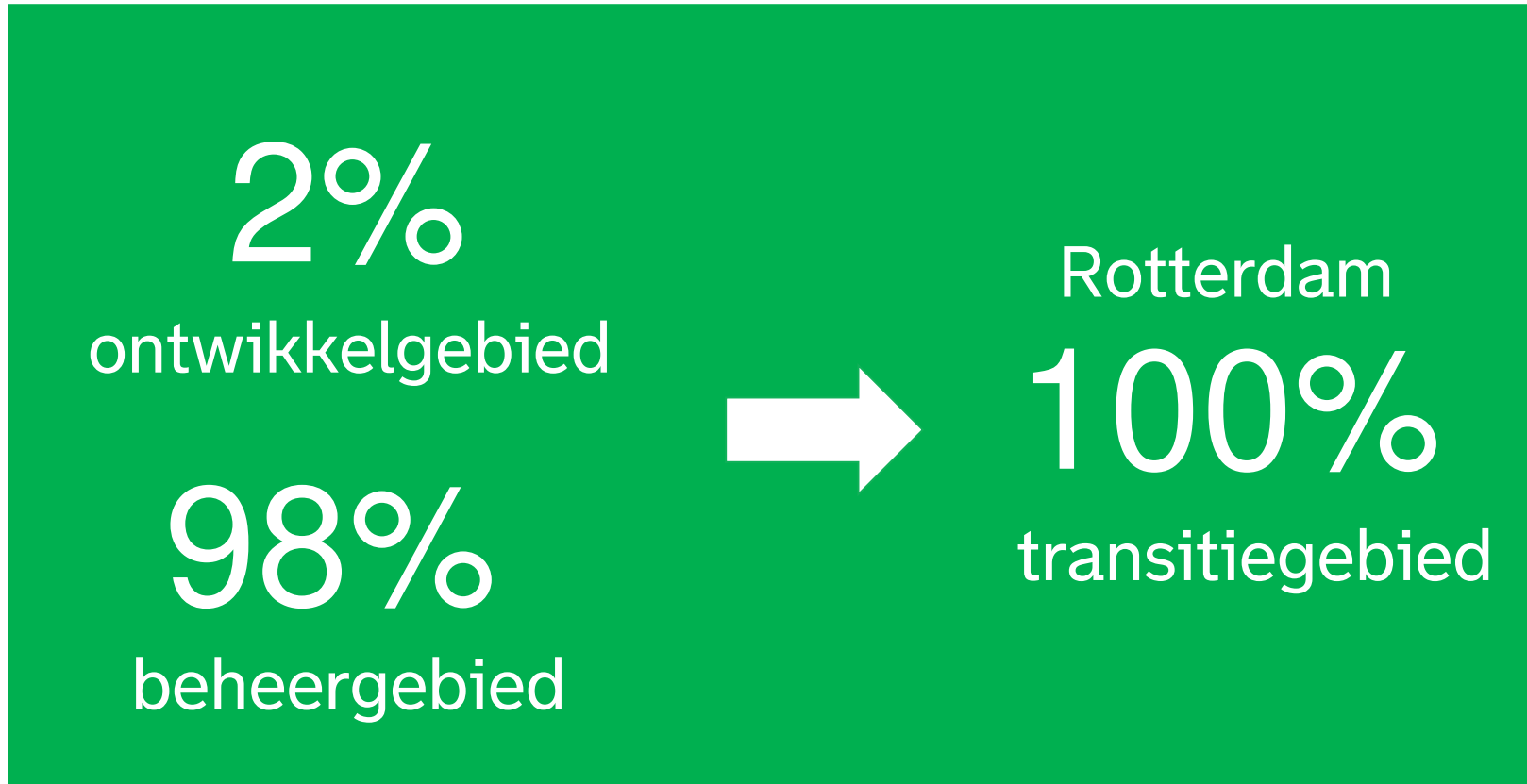
Nieuwe opgaven passen nog niet goed in de bestaande structuur



Dat geeft spanningen en conflicten onderin de piramide



Scheidslijn tussen beheren (SB) en ontwikkelen (SO)?



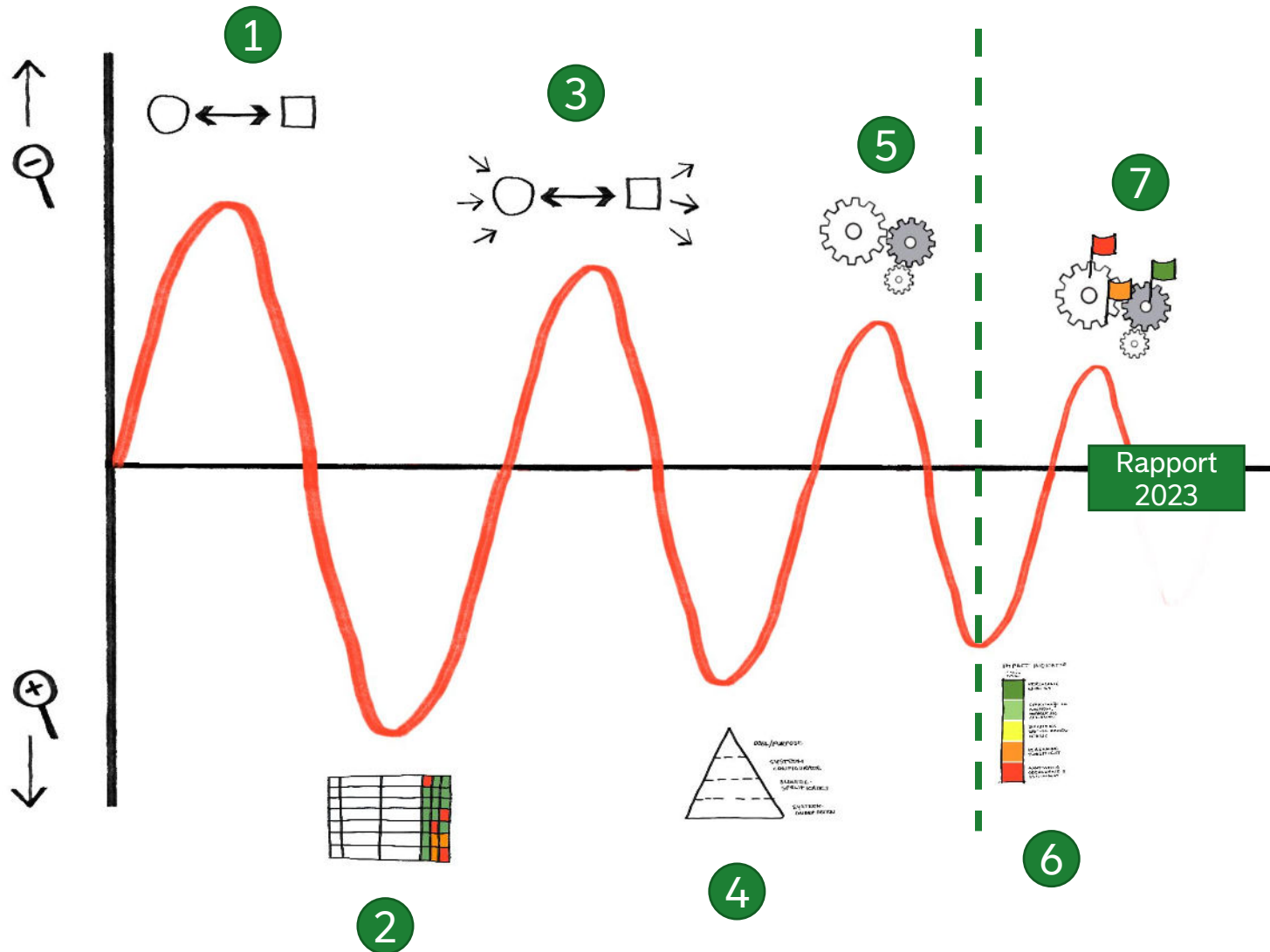
Nieuw mentaal model 'Beheren is het nieuwe ontwikkelen'

1. Hoe werken we nu aan vitale systemen?

2. Ontwikkeling werkwijze, methodische aanpak

3. Organisatie- en governance vraagstuk

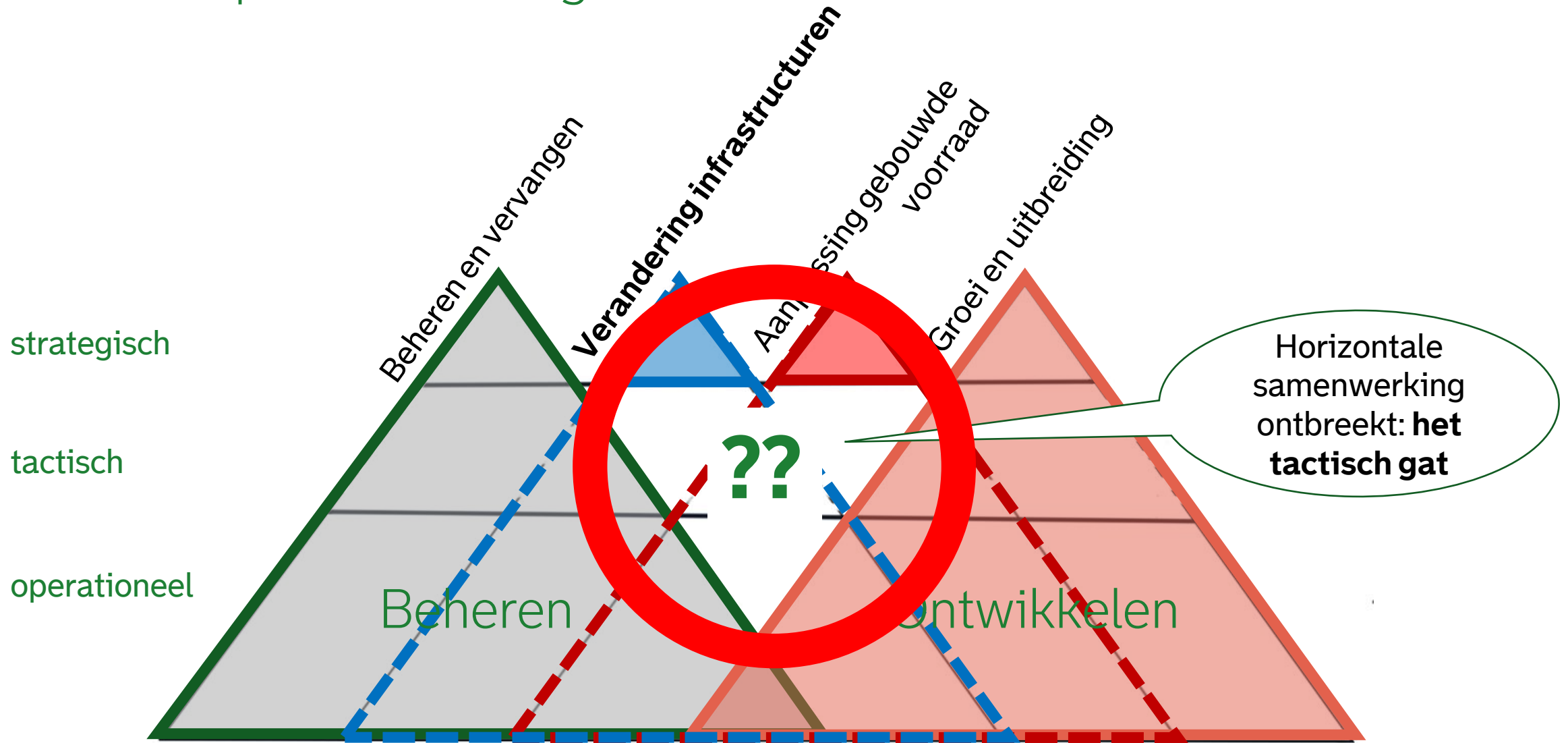
De analyse in stappen: inzoomen en uitzoomen



1. Hoe werken we nu aan vitale systemen?
2. Ontwikkeling werkwijze, methodische aanpak
3. Organisatie- en governance vraagstuk

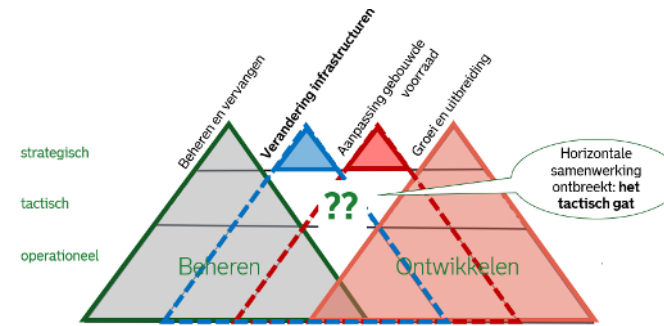
*“First we shape our tools
and then
our tools shape us”*

Inzoomen op het 'tactisch gat'

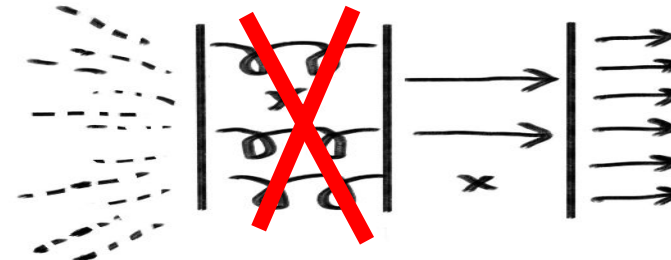
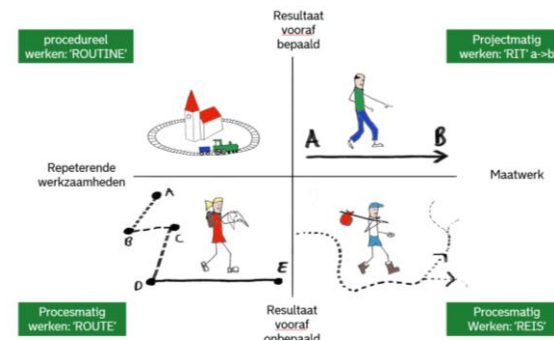


Het tactisch gat is een meervoudig hiaat in de organisatie

- 1. Hiaat tussen strategie en uitvoering
- 2. Hiaat in toegepaste werkwijzen
- 3. Hiaat in de opeenvolging van noodzakelijke activiteiten

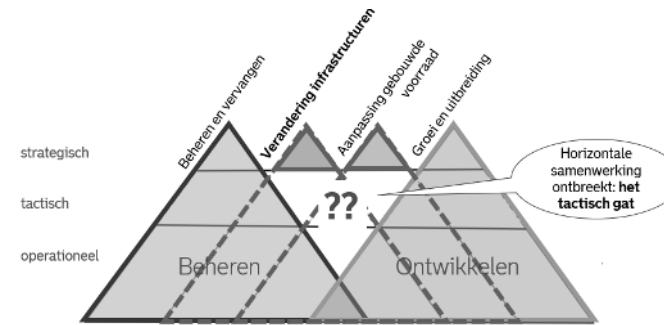


22



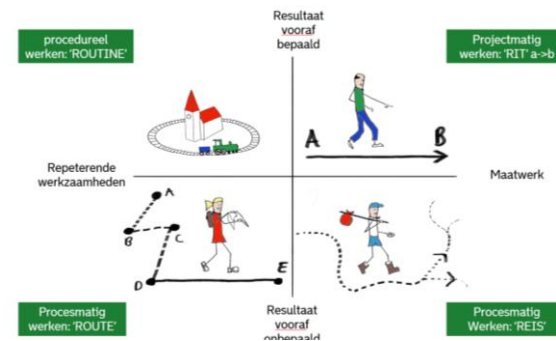
Het tactisch gat is een meervoudig hiaat in de organisatie

- 1. Hiaat tussen strategie en uitvoering

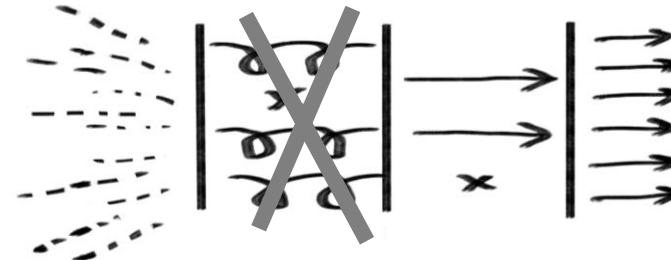


22

- 2. Hiaat in toegepaste werkwijzen

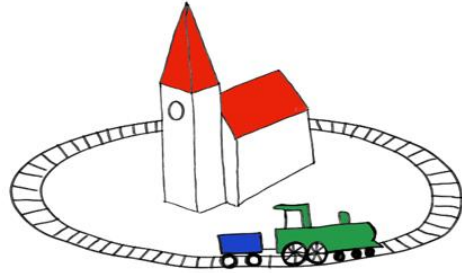


- 3. Hiaat in de opeenvolging van noodzakelijke activiteiten



procedureel
werken: 'ROUTINE'

Bv.
VERGUNNINGEN



Repeterende
werkzaamheden

Resultaat
vooraf
bepaald

Maatwerk

Resultaat
vooraf
onbepaald

4 typen basiswerkwijzen

Kernbegrippen routine:

- *Resultaat vooraf bepaald*
- *Routinematige werkwijze*
- *Permanente organisatie*
- *Gericht op juiste afhandeling van de vraag*

Repeterende
werkzaamheden

Resultaat
vooraf
bepaald

Maatwerk

Resultaat
vooraf
onbepaald

procedureel
werken: 'ROUTINE'

Projectmatig
werken: 'RIT' a->b

Resultaat
vooraf
bepaald

Bv. BOUWPLAN

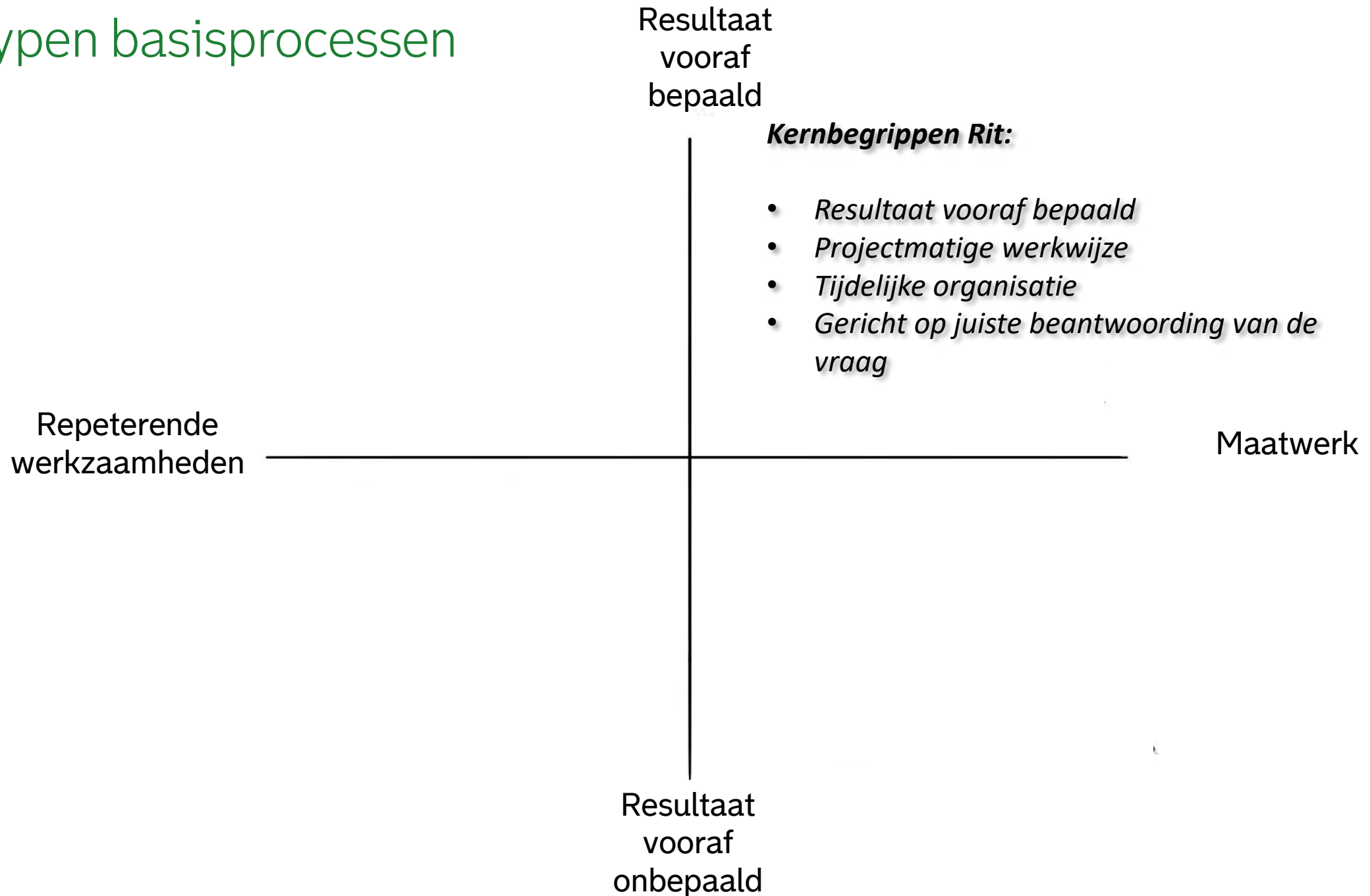


Repeterende
werkzaamheden

Maatwerk

Resultaat
vooraf
onbepaald

4 typen basisprocessen



procedureel
werken: 'ROUTINE'

Projectmatig
werken: 'RIT' a->b

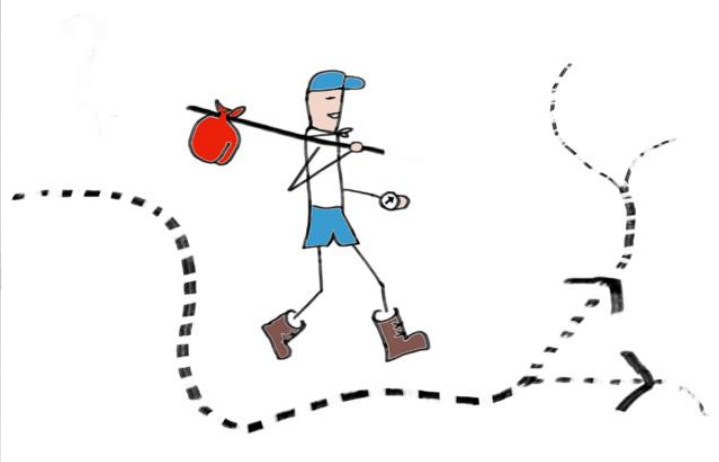
Resultaat
vooraf
bepaald

Repeterende
werkzaamheden

Maatwerk

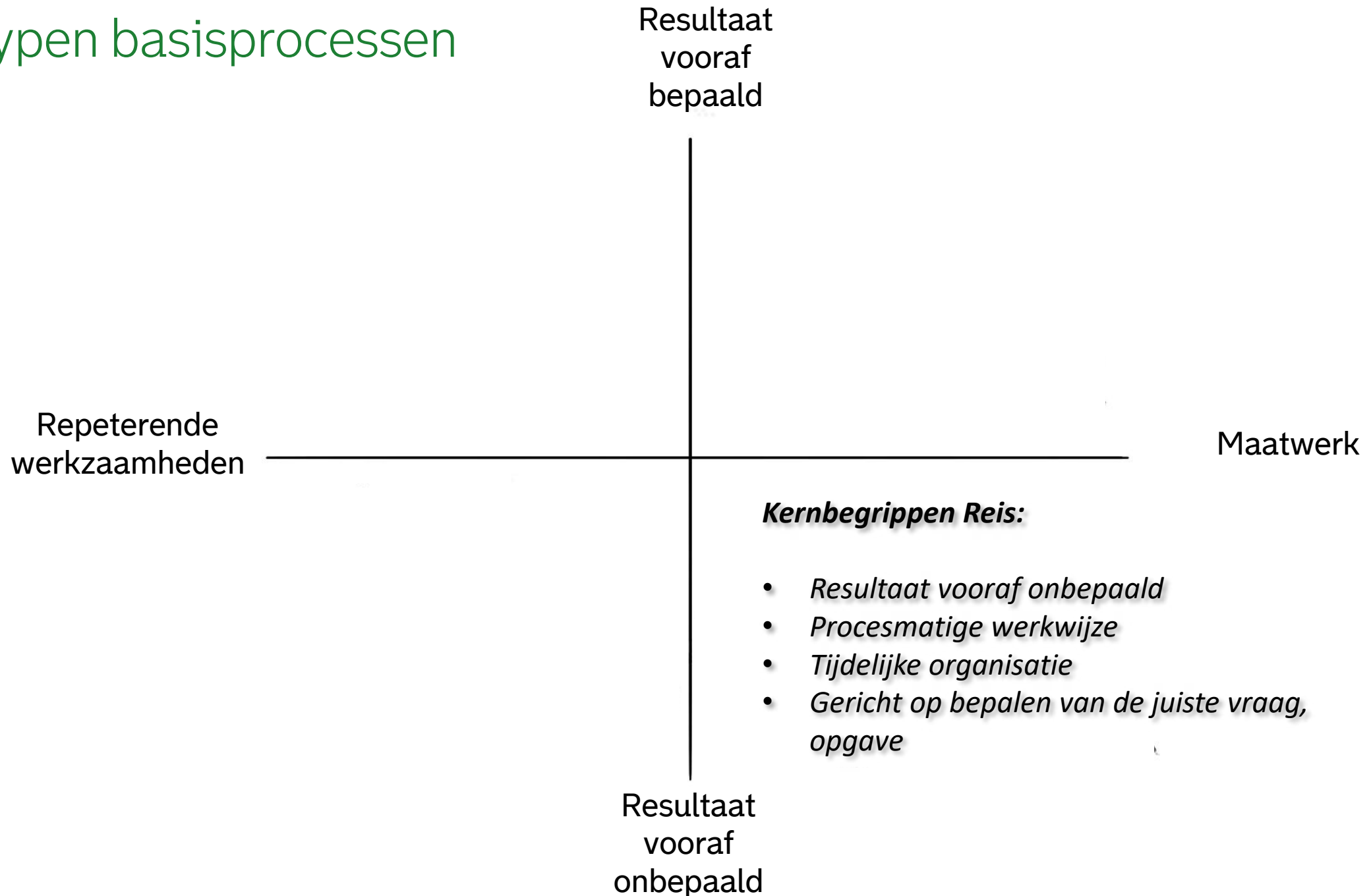
Resultaat
vooraf
onbepaald

Procesmatig
Werken: 'REIS'



Bv.
TOEKOMSTVISIES

4 typen basisprocessen



procedureel
werken: 'ROUTINE'

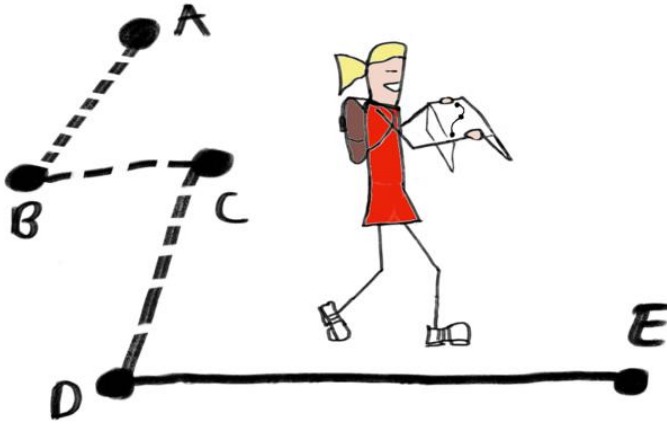
Projectmatig
werken: 'RIT' a->b

Resultaat
vooraf
bepaald

Repeterende
werkzaamheden

Maatwerk

Bv. GEBIEDS-
ONTWIKKELINGEN

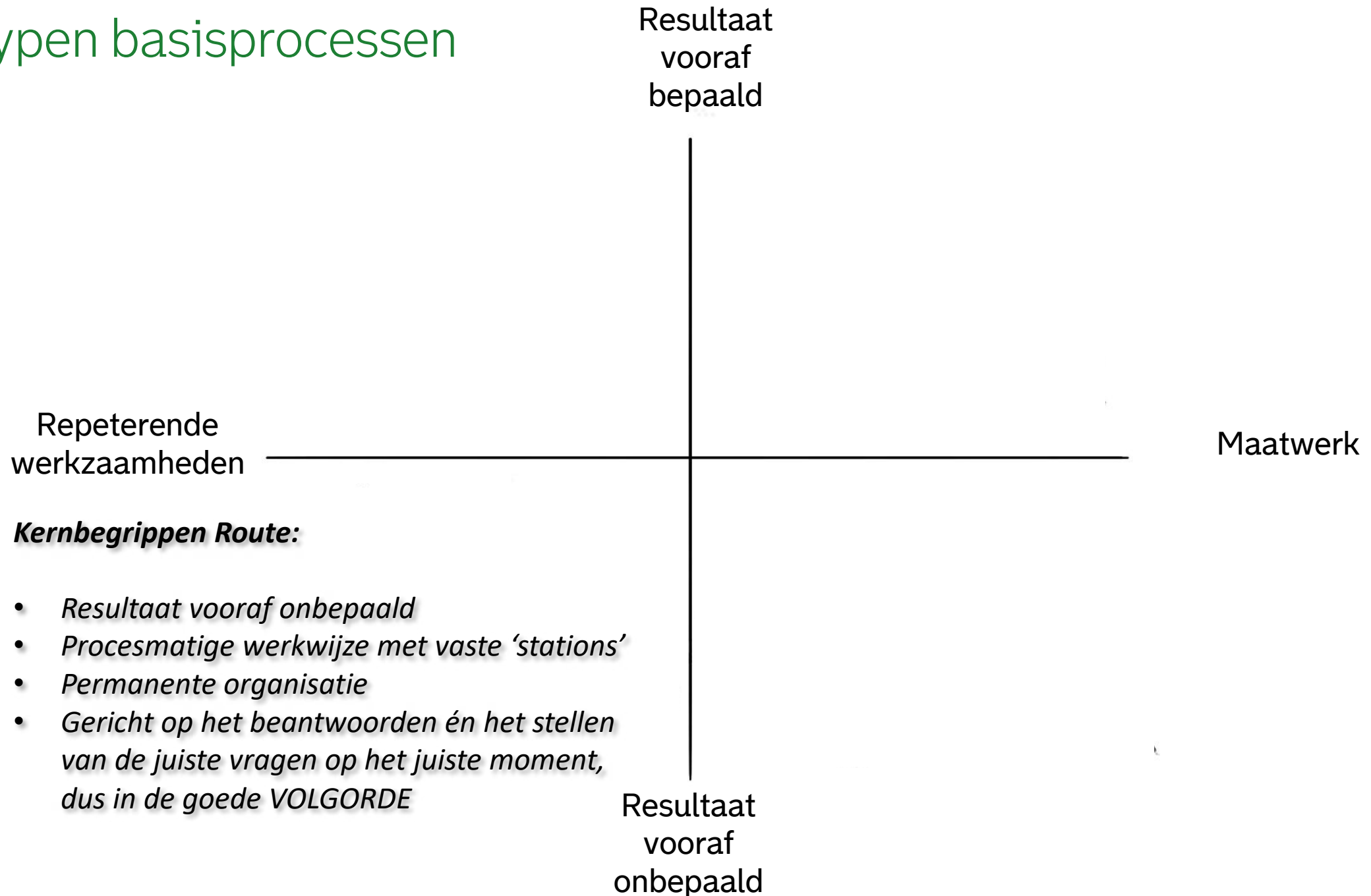


Procesmatig
werken: 'ROUTE'

Resultaat
vooraf
onbepaald

Procesmatig
Werken: 'REIS'

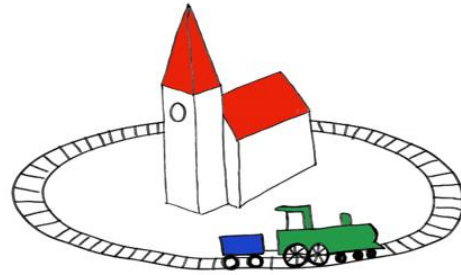
4 typen basisprocessen



procedureel
werken: 'ROUTINE'

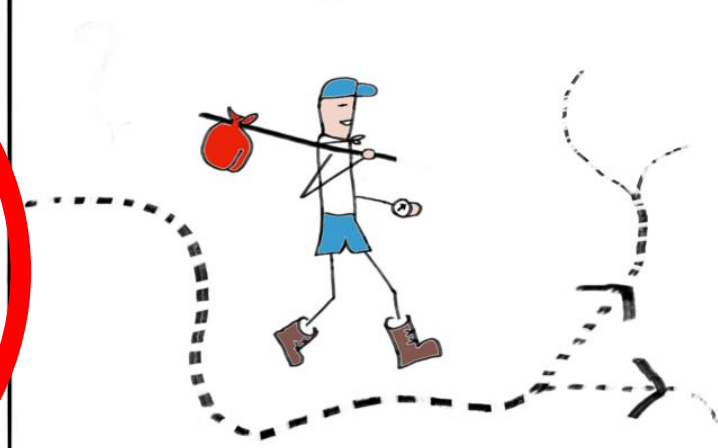
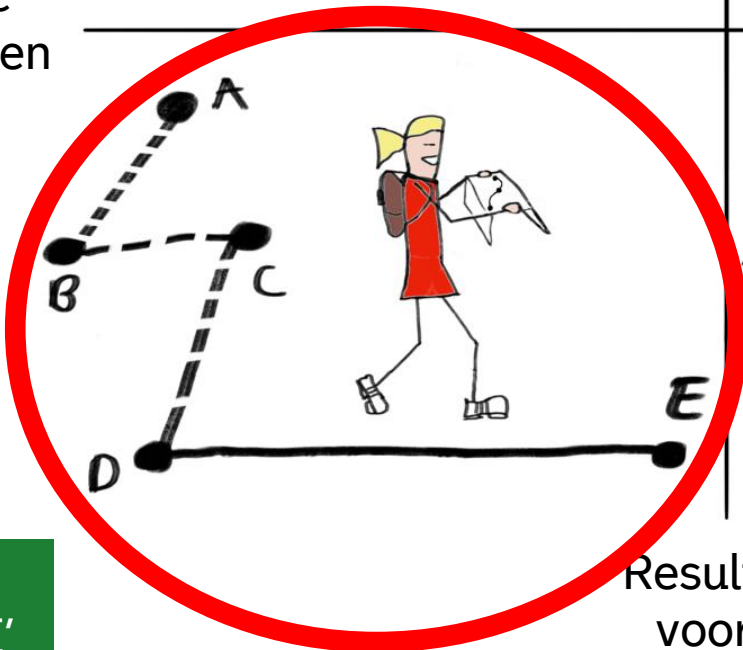
Projectmatig
werken: 'RIT' a->b

Resultaat
vooraf
bepaald



Repeterende
werkzaamheden

Maatwerk



Procesmatig
werken: 'ROUTE'

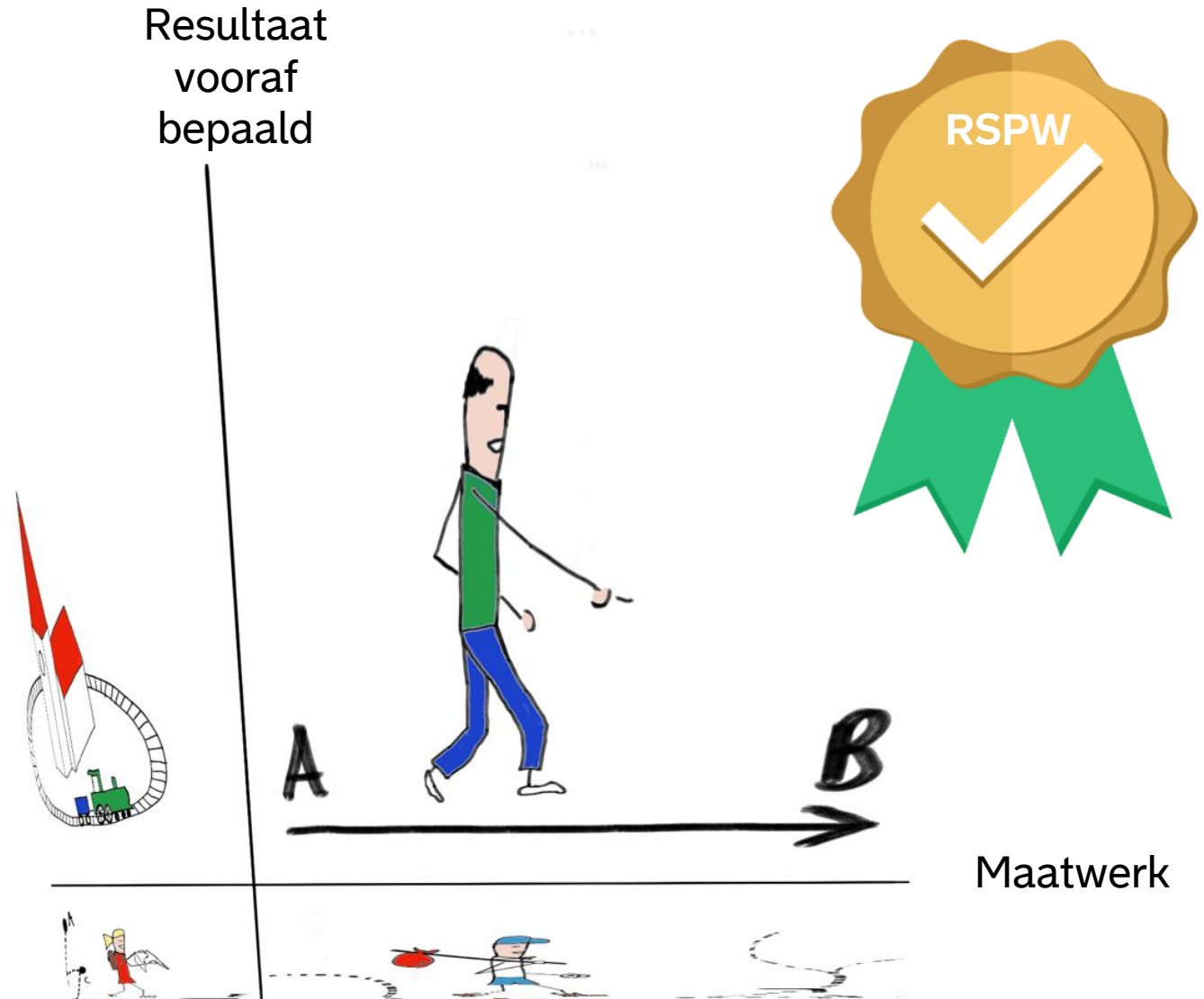
Resultaat
vooraf
onbepaald

Procesmatig
Werken: 'REIS'

De overheid als projectenmachine! Maar niet elk 'project' is een rit...

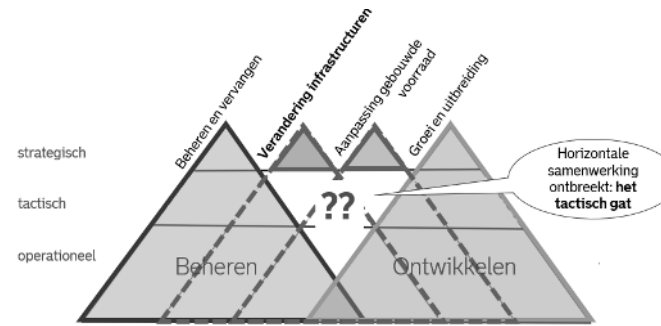
"De RSPW is niet vrijblijvend. Je past hem toe, of je legt uit waarom je dat niet doet (comply or explain) "

Uit: Algemene informatie en een praktische handleiding voor nieuwe medewerkers SO



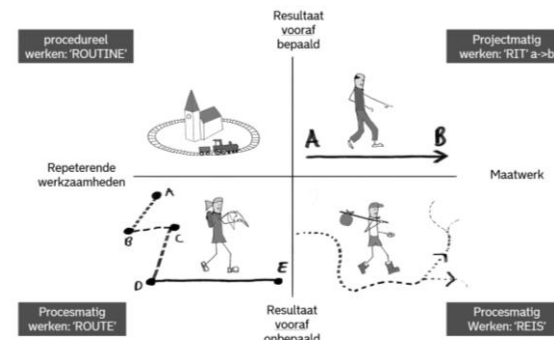
Het tactisch gat is een meervoudig hiaat in de organisatie

- 1. Hiaat tussen strategie en uitvoering

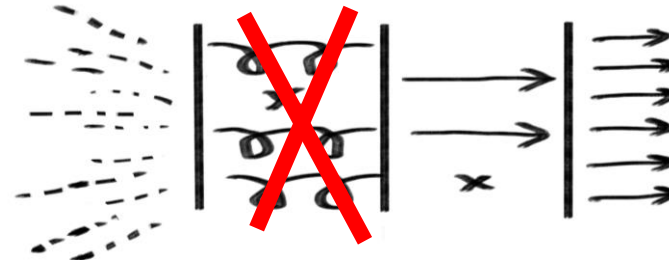


22

- 2. Hiaat in toegepaste werkwijzen



- 3. Hiaat in de opeenvolging van noodzakelijke activiteiten



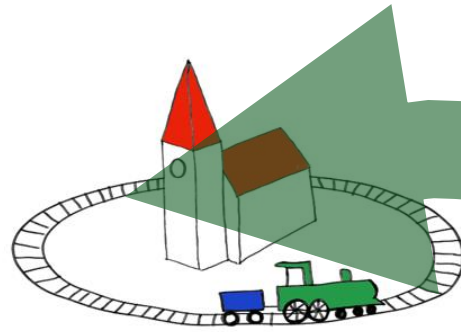
procedureel werken: 'ROUTINE'

Projectmatig werken: 'RIT' a->b

Resultaat vooraf bepaald

4

3

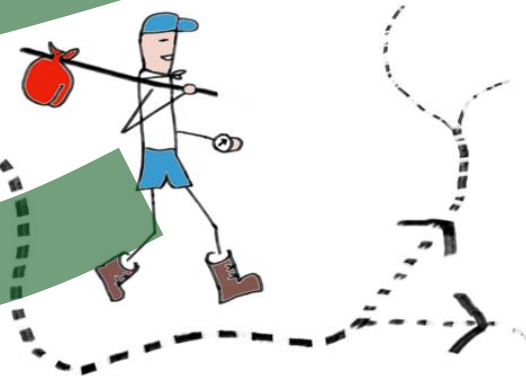
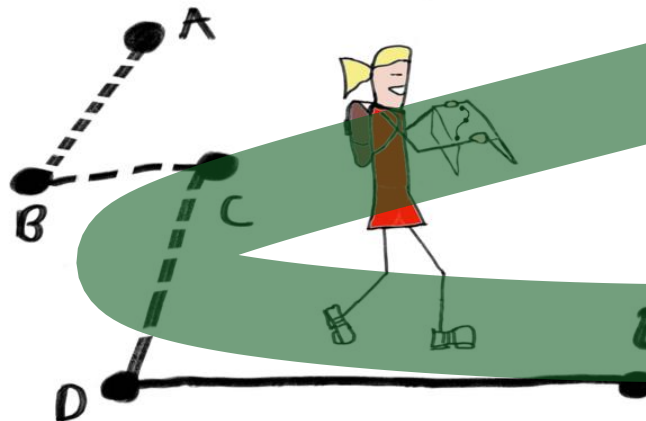


Repeterende werkzaamheden

Maatwerk

2

1



Procesmatig werken: 'ROUTE'

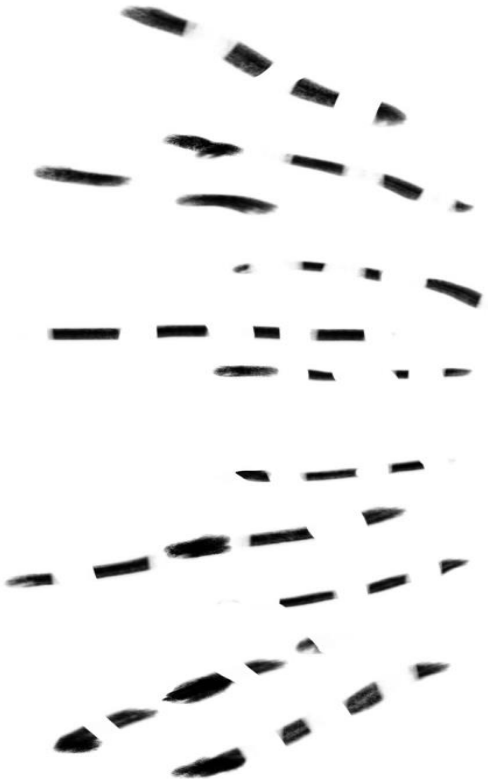
Procesmatig Werken: 'REIS'

Resultaat vooraf onbepaald

De SAMENHANG tussen Reis, Route, Rit en Routine en fases

REIS

1



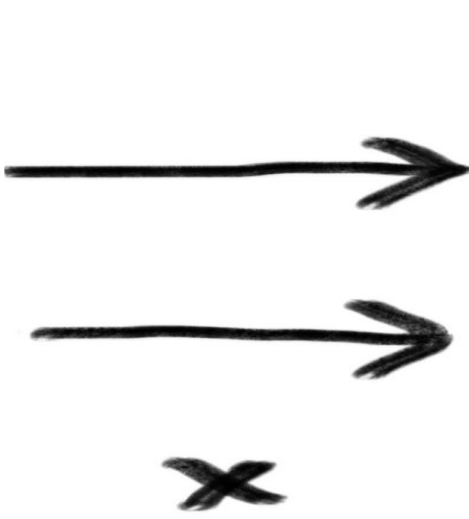
ROUTE

2



RIT: a->b

3

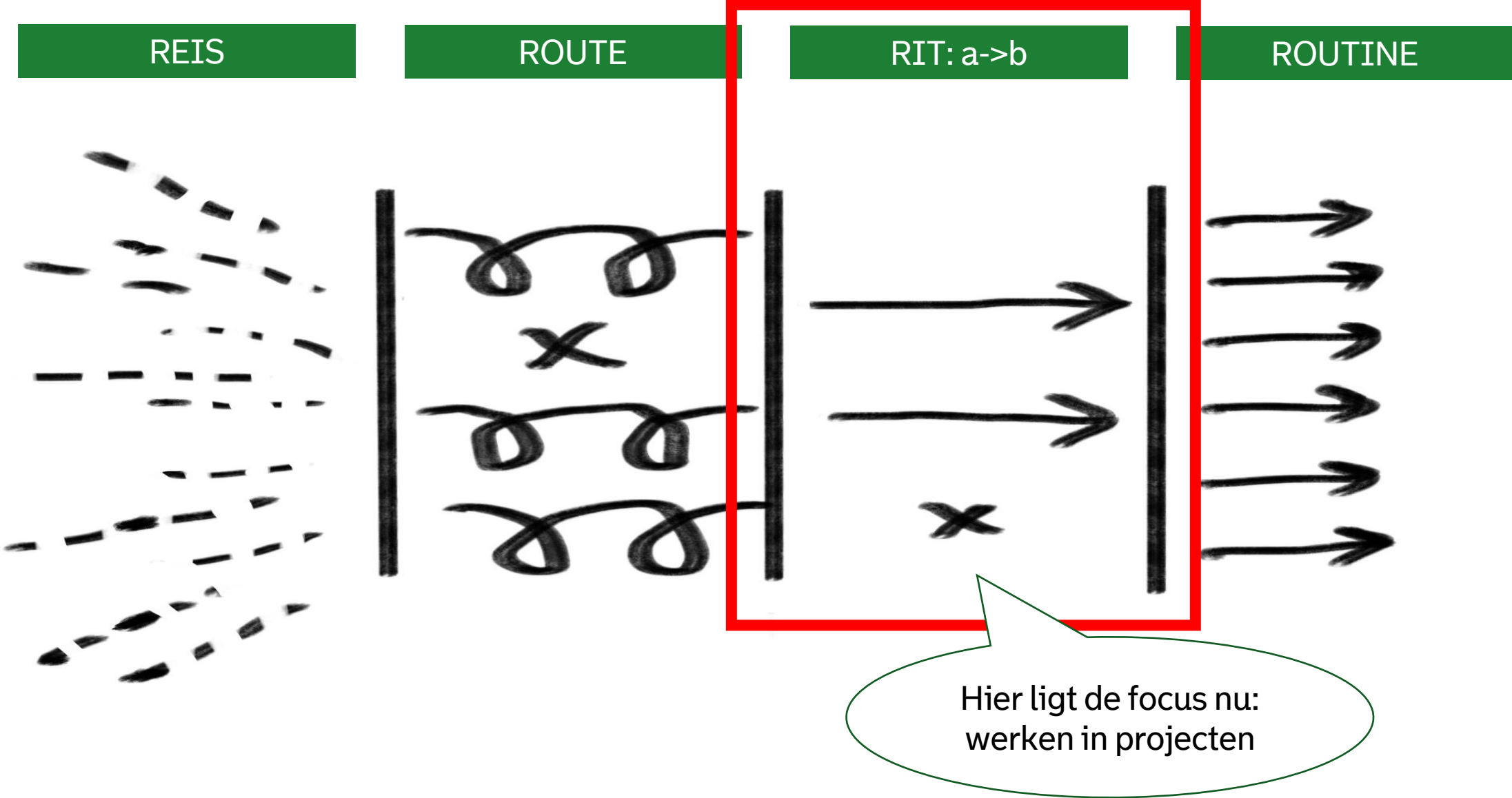


ROUTINE

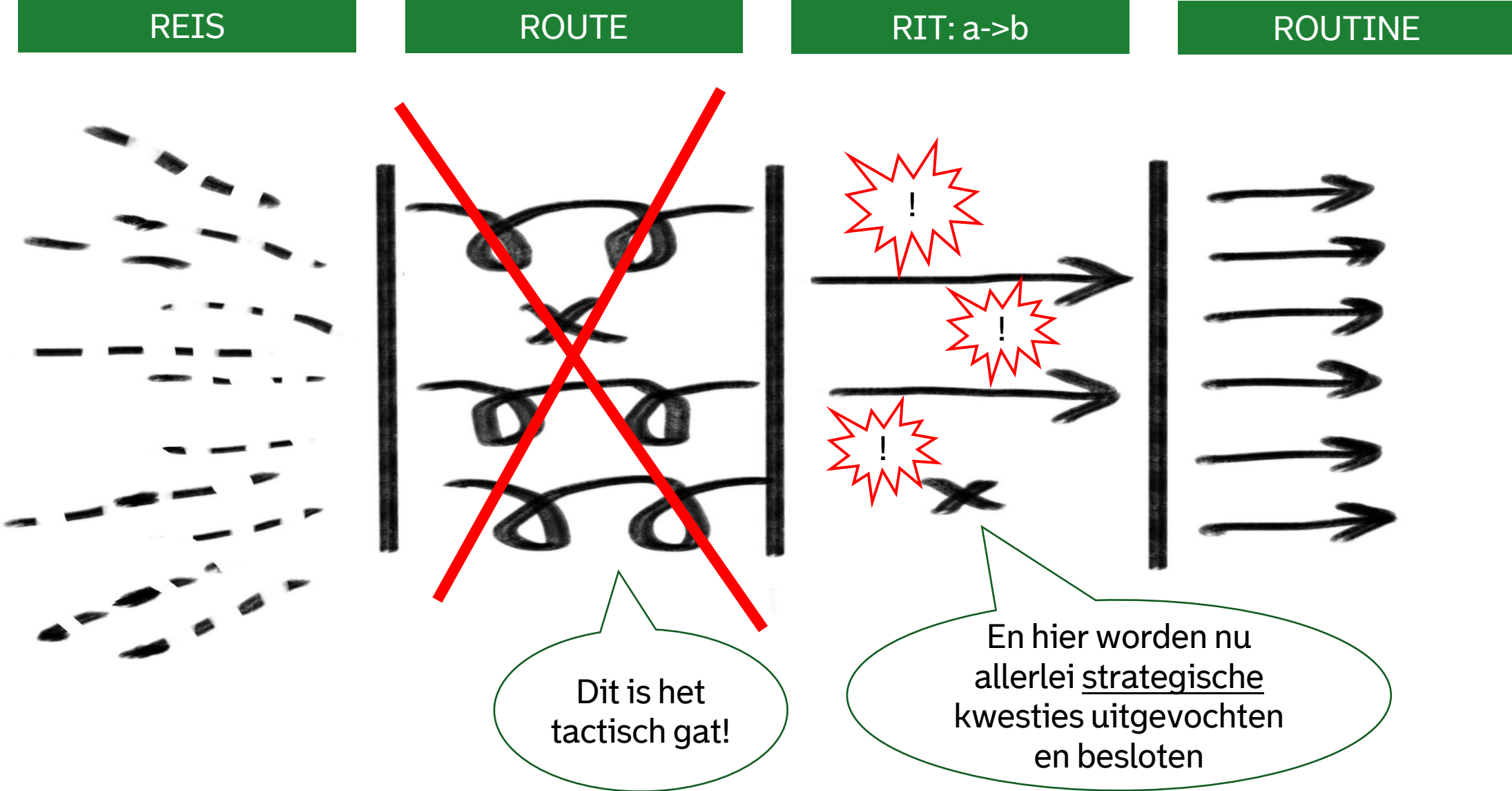
4



De SAMENHANG tussen Reis, Route, Rit en Routine en fases



Routefase is de ontbrekende schakel tussen reis en rit



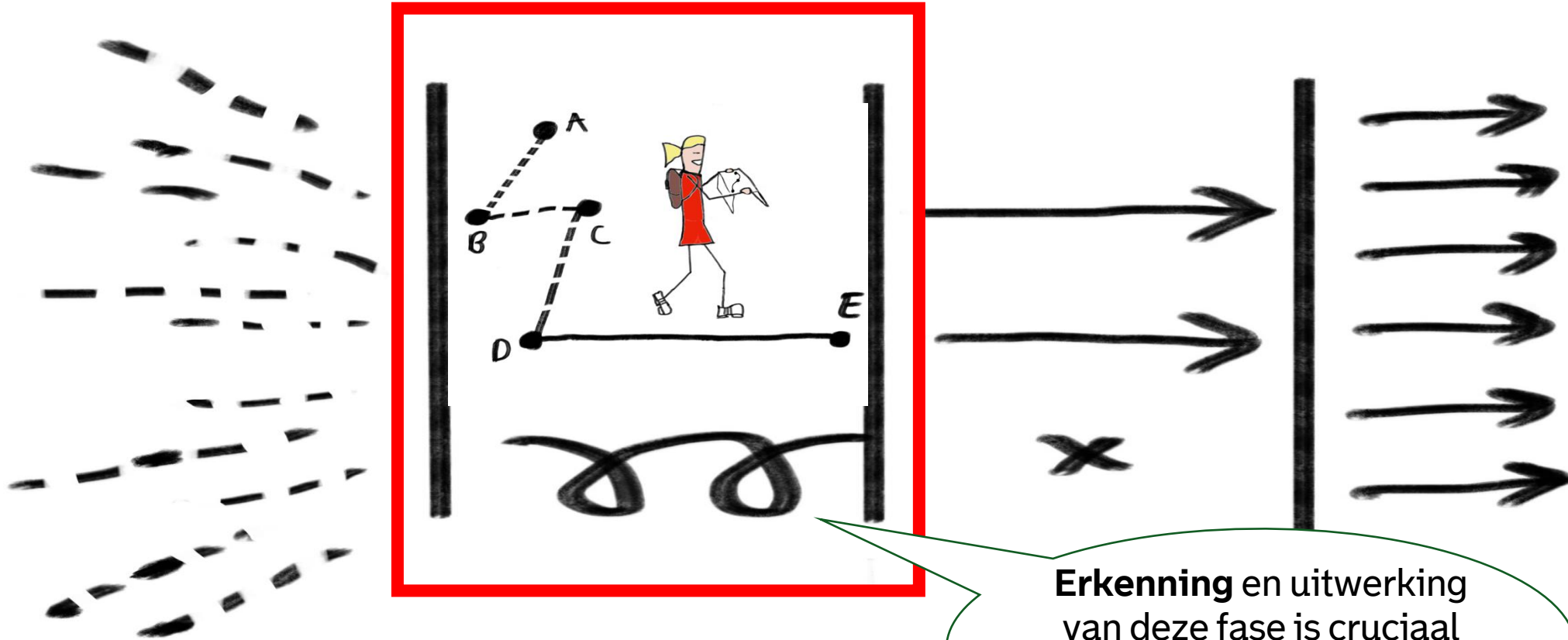
De route fase helpt om op tijd kwesties op tafel te krijgen

REIS

ROUTE

RIT: a->b

ROUTINE

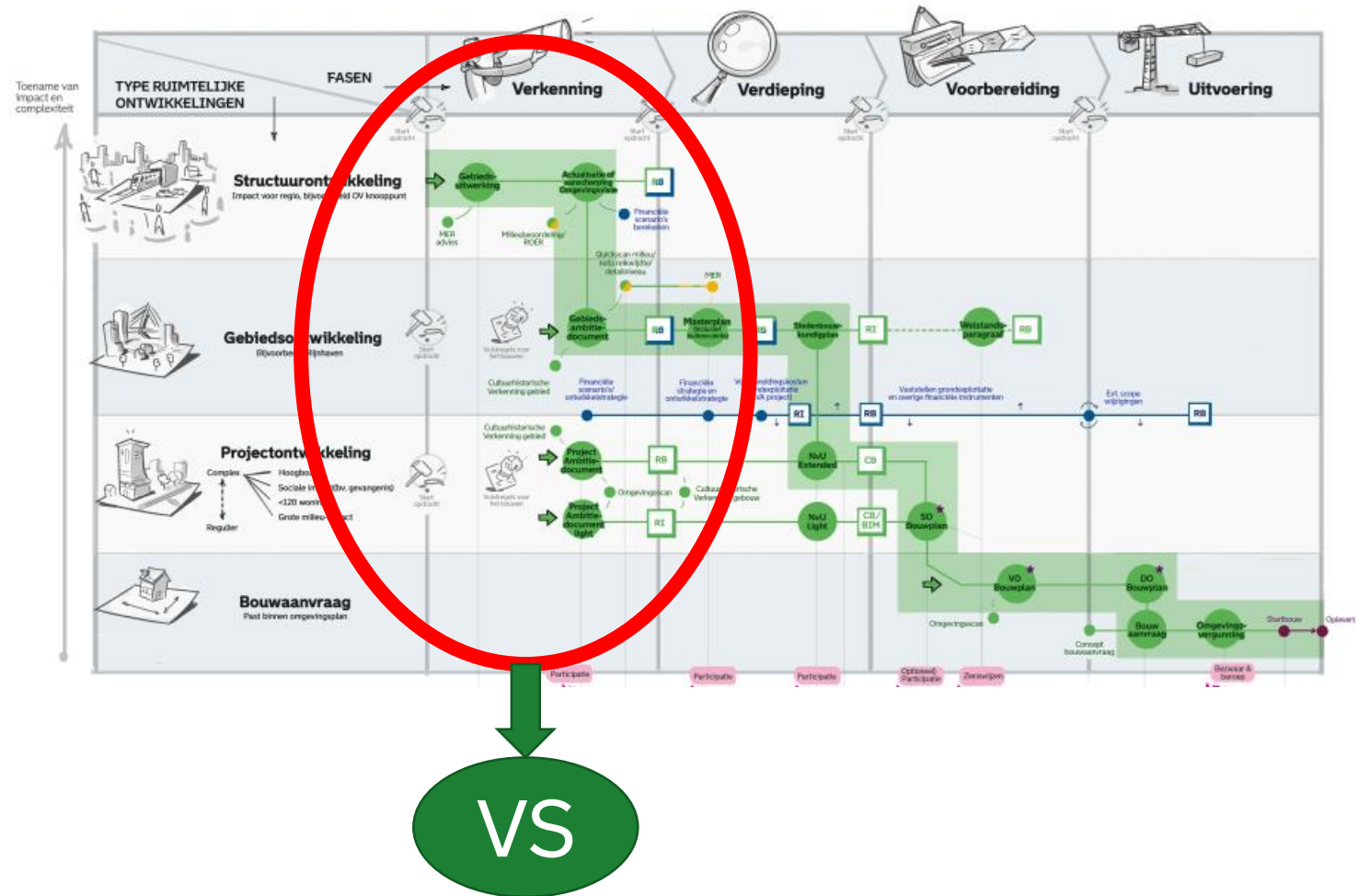


Erkenning en uitwerking van deze fase is cruciaal om tot een goede scope in de RIT-fase te komen

Besluitvormingsmodel ruimtelijke ontwikkeling

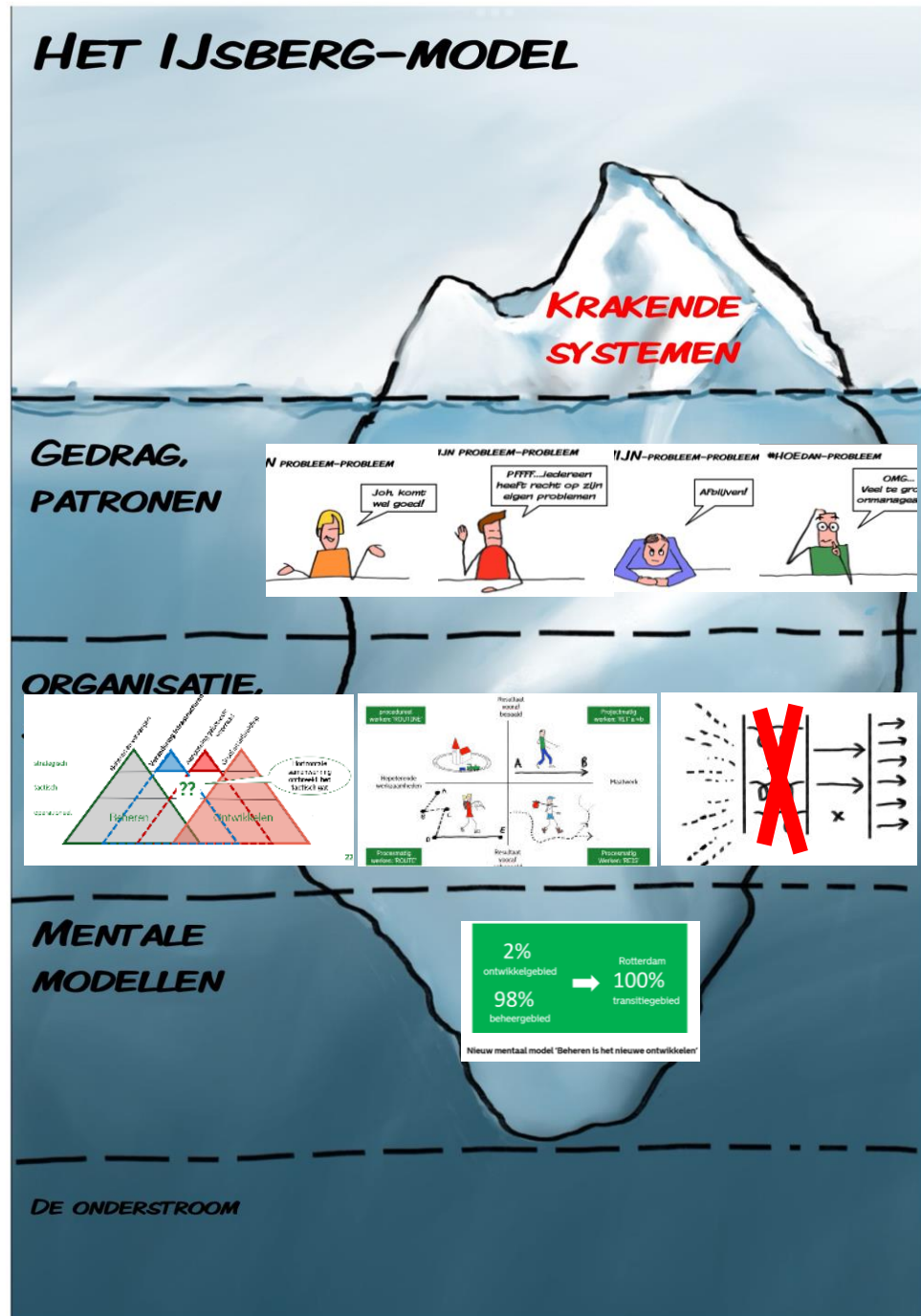
Vaktafel Vitale Systemen

Kennis over vitale systemen voor ruimtelijke ontwikkelingen inbrengen op juiste moment op de juiste tafel



De hele ijsberg is nodig!

- Iedereen werkt keihard aan zijn eigen systeemonderdeel, maar het grotere geheel en 2^e/ 3^e orde effecten zijn vrijwel buiten beeld
- Gevolg: blinde vlekken, weesdossiers, gemiste kansen, fikse risico's en constant gedoe in projecten
- Alles onder de waterlijn is sterk bepalend voor de situatie waar vitale systemen zich nu in bevinden en de toekomst van deze systemen



A man in a white naval uniform, including a white jacket, black trousers, and a white officer's cap, is walking from left to right in the foreground. He is walking on a dark, flat surface, possibly a pier or deck. Behind him is the side of a large, grey ship. The ship's hull features a prominent yellow horizontal stripe near the top. Below the stripe, there are two rows of circular portholes. The top row has five portholes, and the bottom row has six. The text "Dank voor uw aandacht" is superimposed on the ship's hull in a black, italicized font.

Dank voor uw aandacht