

Case Rotterdam

Inhoudsopgave

1.	Context, start en mensen	2
2.	Case Kop van Feijenoord	4
3.	Procesverloop.....	5
4.	Inhoudelijke resultaten	7
5.	Adviezen	12
5.1	Inhoudelijk.....	12
5.2	Proces	13
6.	Afsluiting	15

1. Context, start en mensen

De case Kop van Feijenoord is gebruikt om te verkennen hoe het Planteam Ondergrond van het Ingenieursbureau van Gemeentewerken (verder IGWR) en de sector gebiedsontwikkeling van het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (verder OBR) vroegtijdig kunnen samenwerken waar het gaat om een optimaal gebruik van informatie over de ondergrond in gebiedsontwikkeling. Tussen deze twee onderdelen bestond vooraf geen gestructureerde samenwerking. Natuurlijk komen GW en OBR elkaar tegen in allerlei gebiedsontwikkelingsprojecten. Daarbij zijn de contacten over ondergrondinformatie sterk "gestandaardiseerd". "Voor een historisch bodemonderzoek" ga je na GW en is duidelijk dat voor gebied X persoon Y het werkt verricht. Op het gebied van geotechniek zijn er ook directe relaties. In die relaties wordt sterk aanbodgericht gewerkt zonder veel interactie tussen vraag en aanbod.

Planteam Ondergrond IGWR

Binnen het IGWR functioneert sinds een paar jaar een Planteam Ondergrond. Het team is voortgekomen uit ervaringen opgedaan in de VROM-pilots Ruimtelijke ordening van de ondergrond (Stadshavens) waarin de ervaring is opgedaan om vroeg in een proces van gebiedsontwikkeling de ondergrond in samenhang te agenderen. Het planteam heeft de ambitie om de ondergrond op een meer geïntegreerde wijze vroegtijdig op de agenda te zetten van gebiedsontwikkeling. Een andere ambitie is om de ondergrond niet alleen als obstakel in gebiedsontwikkeling (vooral risicoreductie grondwerkzaamheden) te zien, maar ook als kans te agenderen voor een duurzaam ruimte- en energiegebruik. Om dit voor elkaar te krijgen streeft dit team een andere werkwijze na waarin een sterkere interactie tussen vraag en aanbod van ondergrondinformatie een belangrijke plaats inneemt. De oude benadering, weergegeven door de metafoor van de "steekwagen" (gooi de informatie maar over de schutting bij OBR) moet plaats maken voor een andere wijze van aanbieden van informatie die veel meer toegesneden is op de vragen en de beleving van de klant. Het planteam ziet voor zichzelf in de nieuwe werkwijze vooral de rol weggelegd als makelaar, die zorgt dat vraag en aanbod van ondergrondinformatie goed is afgestemd. De vraag kan uit verschillende hoeken komen (PMB, dS+V, OBR, marktpartijen, etc) en het aanbod komt vanuit verschillende (specialistische) afdelingen binnen GW (incl. het Ingenieursbureau).

De pilot Kop van Feijenoord moet voor een nieuwe aanpak "ontwikkelings- en testruimte" bieden.

Sector gebiedsontwikkeling OBR

Als een publieke projectontwikkelaar werkt de sector gebiedsontwikkeling aan investeringen in Rotterdam die moeten bijdragen aan een aantrekkelijke stad in sociaal, economisch en ruimtelijk opzicht. Dit gebeurt altijd in samenwerking met andere diensten (o.a. dS+V) en marktpartijen. Het Projectmanagementbureau is verantwoordelijk voor de projectleiding en dS+V levert de ruimtelijke ontwerpers in gebiedsontwikkeling. OBR heeft een belangrijke taak op het gebied van de grondexploitatie: een sluitende exploitatie en een juiste prijs/kwaliteitverhouding is waar OBR op aanstuurt en op wordt aangesproken. OBR stuurt vooral op geld en tijd. Dat verklaart waarom OBR sterk denkt in termen van belemmeringen en risico's van de ondergrond op de grondexploitatie. Als het om de ondergrond gaat is voor OBR een gegeven om zoveel mogelijk uit de ondergrond weg te blijven indien men de kosten beperkt wil houden omdat dit bijna per definitie extra kosten met zich meebrengt.

Mede op grond van ervaringen uit het verleden over de inbreng van de ondergrond bestaat bij OBR het gevoel dat die inbreng beter kan en dat verbetering voor OBR tot meerwaarde leidt. OBR was dan ook bereid mee te werken op het moment dat er van GW een verzoek kwam om mee te doen aan Bodem4gebieden. OBR heeft het pilotgebied aangereikt.

Belang van Bodem4gebieden voor GW en OBR

Voor het Planteam Ondergrond is Bodem4gebieden een belangrijk project. Het biedt de mogelijkheid om hun ideeën over de rol van ondergrondinformatie in gebiedsontwikkeling en de daarbij horende werkwijzen verder vorm en inhoud te geven. Tevens is het de kans om andere

diensten (i.c OBR) de waarde te laten zien van hun aanpak. Daarnaast is het een middel om intern binnen GW hun meerwaarde aan te tonen. Het gaat in dit project om de kernactiviteiten van het planteam.

Voor OBR als informatievragende partij ligt dit anders. Hun kernactiviteit zit in hun bijdrage in gebiedsontwikkelingsprojecten. Een kwaliteitsverbetering in de informatievoorziening over de ondergrond is daarin maar een van de aspecten. Voor Kop van Feijenoord is een sluitende grondexploitatie met een goede prijs-kwaliteitverhouding het primaire doel. Alles wat Bodem4gebieden daaraan kan bijdragen is meegenomen.

De (hoofdrol)spelers

De kerninbreng vanuit GW komt vanuit mensen zoals Ignace van Campenhout en John de Ruiter die op zoek zijn naar vernieuwing van werkwijze en een andere wijze van interactie tussen vragers en aanbieders van informatie. Zij betrekken diverse specialistische collega's binnen en buiten het planteam ondergrond om de juiste inbreng te krijgen én om deze collega's warm te maken voor een verandering in de werkwijze.

De inbreng vanuit OBR komt vanuit drie mensen waarvan er twee actief participeren in de gebiedsontwikkeling van Kop van Feijenoord (namelijk Tim Langelaan en Ruud Kranenburg) en daarop hun focus richten. Zij zijn de belangrijkste vragers naar informatie. De derde (Gauke Weg) vervult een meer intermediaire rol en is sterker gericht op de vraag hoe een betere werkwijze ontwikkeld kan worden in de samenwerking tussen GW en OBR. Twee jonge mensen gedreven door de inhoud én een senior op zekere afstand bleek een goede mix voor dit project: scherp op de inhoud én oog voor relativisering/generalisering.

Bij alle betrokkenen in het proces (hoofdrolspelers en andere deelnemers aan werksessies) valt een grote inhoudelijke gedrevenheid op met veel liefde voor de inhoud van het eigen vak.

Gekleurde beeldvorming bij de start

Beeldvorming over en weer gebaseerd op "ervaringen uit het verleden", "horen zeggen" etc. speelt in de startfase een rol. Het onderling vertrouwen moet groeien in het proces. Bij OBR is op grond van ervaringen uit het verleden enige scepsis ("wat gaat dit opleveren voor het dagelijks werk aan Kop van Feijenoord?"), maar wel de houding om hier professioneel mee om te gaan. GW en OBR zijn beiden grote organisaties die op een groot speelveld actief zijn. Dit vraagt dat er meer formeel geregeld moet zijn/worden. De afstand is groter, er zijn meer spelregels, er is sprake van een opdrachtgever – opdrachtnemer relatie (incl. budgetten) en er vindt autorisatie van gegevens/toeleveringen plaats (er moet voor kwaliteit getekend worden). In een dergelijke context is er meer ruimte voor wij/zij-denken met bijbehorende vooroordelen en beelden, die lastig zijn te doorbreken. Het vraagt tijd om samen in projecten te ontdekken dat achter etiketten als "technuten" en "boekhouders" mensen schuil gaan die samen extra kwaliteit kunnen toevoegen aan een project.

Ook binnen GW speelt beeldvorming een rol. Het Planteam Ondergrond is een team dat met enige "achterdocht" bekeken wordt door specialistische afdelingen. Het team is nieuw, de rolinvulling moet deels al werkende gestalte krijgen en voor specialistische afdelingen is niet altijd even duidelijk in hoeverre het team "collega's" zijn dan wel "concurrenten". De makelaarsrol van het planteam Ondergrond roept vragen op die met onwetendheid, onduidelijkheid en onzekerheid te maken hebben. Ook hier spelen cultuurverschillen tussen de vakspecialist (die gedegen werk wil leveren en het liefst pas in een definitieve vorm toelevert), en de makelaar (die procesgangmaker is en meer aandacht voor interactie en samenhang wil).

2. Case Kop van Feijenoord

De Kop van Feijenoord is een stedelijke herstructurering op een beperkt aantal locaties. Voor de Kop van Feijenoord is in 2008 een eerste verkenning uitgevoerd. Het resultaat hiervan is neergelegd in een concept visie. De volgende stap in de planvorming is de opstelling van een masterplan voor dit gebied.

1. Stieltjesblok
2. Hefblok
3. Entrepotblok
4. 'd Oranjeboom
5. Kop Rosepark
6. Persoonsdam
7. Noordereiland
8. Zinkerblok
9. Piekstraat



Concept visie Kop van Feijenoord uit 2008

In het gebied worden ca. 1500 woningen toegevoegd. Extra uitdaging is de wijze waarop de ruimte op en rondom de spoortunnel gebruikt kan worden. Een nieuwe brug in het verlengde van de Willemsbrug en een tramontsluiting van het gebied maken eveneens onderdeel uit van de visie.

Zowel bij de conceptvisie uit 2008 als bij het opstellen van het masterplan spelen marktpartijen (projectontwikkelaars) een belangrijke rol. Aan ambtelijke zijde zijn dS+V (en sinds kort het projectmanagementbureau) leidend en initiërend. Zowel OBR als GW zitten in een afhankelijke rol van wat er in het ontwerptraject bedacht wordt. Een vroegtijdige inbreng vanuit zowel OBR als GW is niet vanzelfsprekend.

In de conceptvisie voor Kop van Feijenoord zijn de bodem en de ondergrond geen onderwerp geweest. De geschetste ontwikkelingsrichting is "los van de ondergrond" tot stand gekomen. De speelruimte in de uitwerking is relatief beperkt omdat de bestaande stedelijke structuur weinig variatie toetstaat.

3. Procesverloop

Wat hebben we gedaan?

Het proces is opgebouwd rond werksessies met OBR en GW waarin de interactie tussen vraag naar en aanbod van ondergrondinformatie voor de Kop van Feijenoord centraal staat. Om een beeld te krijgen hoe eerder de samenwerking tussen beide organisaties verloopt, is aan de hand van de case Park16hoven hiervan een beeld gekregen. Dit is een van de vele projecten waarin beide organisaties elkaar tegenkomen. Het betreft een vergevorderd planningsproces met de nodige aandachtspunten als het gaat om de samenwerking tussen OBR en GW. Relevante punten zijn o.a. de cultuurverschillen tussen beide organisaties en de wijze waarop met risico's omgegaan wordt. Deze punten zijn voorgelegd aan GW met de vraag in hoeverre dit herkend wordt en met de vraag hoe zij samenwerking met GW ervaren.

Vervolgens heeft een startoverleg plaatsgevonden tussen GW en OBR waarin het doel en de aanpak van het project verder is besproken en waarin de keuze van de case is bepaald op Kop van Feijenoord.

Voor deze case heeft op 21 nov. 2008 de eerste gezamenlijke werksessie plaatsgevonden vooral gericht op inventarisatie van relevante agendapunten vanuit de ondergrond en de bepaling van de bijbehorende informatiebehoefte. De werksessie diende bovendien om de context van de vragen vanuit OBR helder voor het voetlicht te krijgen. Om tot een scherpere prioriteitstelling te komen, heeft nog een aanvullende bijeenkomst plaatsgevonden op 14 jan. 2009.

Vervolgens is met GW de 2^e werksessie voorbereid vooral door in gesprek te gaan over de inhoud en de kwaliteit van de op te leveren kaarten voor de 2^e werksessie. Die sessie heeft op 5 maart plaatsgevonden. Daarbij waren naast de vaste bezetting vanuit OBR en GW meerdere specialisten vanuit diverse afdelingen van GW aanwezig.

De resultaten van deze sessie en het verloop van de samenwerking zijn afzonderlijk met GW (20 maart) en OBR (1 april) besproken. Op 10 juni is met GW de voorbereiding van de 3^e werksessie besproken wederom gericht op de inhoud en de kwaliteit van het op te leveren materiaal. De 3^e werksessie heeft op 10 juli plaatsgevonden. Als input hiervoor is mede een conceptrapportage door GW beschikbaar gesteld. Ook tijdens deze sessie waren meerdere specialisten uit de GW-organisatie aanwezig. De resultaten van deze sessie zijn door GW verwerkt in eindkaarten. Conceptrapportages van de case Kop van Feijenoord en de generieke adviezen zijn tussentijds aan de partners in Rotterdam voorgelegd.

Wat doet het proces met de partijen?

We beschrijven een aantal ontwikkelingen die partijen hebben doorgemaakt gedurende het proces.

Een relatie opbouwen gaat in kleine stappen. De direct betrokkenen van GW en OBR waren onbekend voor elkaar en hadden niet eerder in een project samengewerkt. Veel tijd om aan elkaar te wennen was er niet, terwijl dit wel nodig is om meer gevoel en greep op de materie te krijgen: waar gaat het nu echt om in Kop van Feijenoord, welke speelruimte is er nog, wat kan GW aan meerwaarde leveren ten opzichte van de traditionele werkwijze, etc. Een lange doorlooptijd wat betreft levering van informatie maakt het ook lastig om een stevige relatie op te bouwen. Het gesprek moet dan telkens opnieuw beginnen. De draad wordt vervolgens wel snel opgepakt en in het traject groeide verdieping. Leverde stevig doorvragen van OBR halverwege het traject nog wel eens irritatie op bij GW, aan het eind van het traject vond men dit alleen maar te waarderen en duidelijkheid creëren.

Versillende werelden met verschillende percepties op werkelijkheden (bijv. op het omgaan met onzekerheden en risico's; verschil tussen techniek en beleid/politieke omgeving). De context van werken verschilt. Hier moeten partijen zich permanent bewust van zijn. In het proces is geleidelijk aan ontdekt wat belangrijk is voor de ander en in welke context m.n. de vragende partij (OBR) zich bevindt: een dynamische omgeving met een grote afhankelijkheid van andere partijen waaronder bestuurders. Voor OBR is een sluitende exploitatie dominant, en daarvoor is

het o.a. nodig om al vroeg in een traject met bandbreedtes te kunnen werken. Voor OBR werd ook tijdens het project steeds duidelijker dat het Planteam Ondergrond een makelaarsrol vervult binnen GW en voor een aantal cruciale onderdelen afhankelijk is van specialisten binnen GW (o.a. op het gebied van geotechniek). Door deze specialisten in de werksessies te betrekken is ook voor hen de context van de vraag veel duidelijker geworden en is het op een aantal onderwerpen de toelevering veel meer op geschiktheden en mogelijkheden gericht dan op geotechnische feiten.

Het *GW Planteam Ondergrond moe(s)t in eigen organisatie nog veel goodwill* kweken om partijen en personen mee te krijgen; dit vraagt overtuigingskracht, goede producten, tijd, moed en steun in de rug van derden. Participanten in de werksessie uit GW van buiten het Planteam Ondergrond zijn steeds enthousiaster geworden over de aanpak waarbij vraag en aanbod veel dichter op elkaar zijn gebracht.

GW staat voor degelijkheid met daarbij de instelling *eerst zelf goed werk doen en dan pas voorleggen* aan OBR. Dat verklaart ook deels waarom uitwerking relatief veel tijd heeft gevraagd. Tijdens het proces is ervaren dat een werkwijze met meer tussenproducten/-resultaten zinvol is, omdat het de dialoog open houdt en de vraagstelling kan aanscherpen en daarmee de kwaliteit van de toelevering kan verbeteren. Deelresultaten of voorlopige resultaten zijn een middel om vragen aan te scherpen. Het hoeft niet altijd in een keer 100% perfect te zijn, dat kan ook niet in dit soort trajecten.

Een *groeiend bewustzijn van de noodzaak om te communiceren* wil je tot goed bruikbare toeleveringen komen. De vraag achter de vraag is relevant voor zowel OBR als GW; OBR heeft gaande het proces ook duidelijker gemaakt wat de context is waarbinnen zij moeten opereren en wat voor (beperkte) speelruimte dat biedt voor OBR. Ook de vragen die actueel aan de orde zijn kwamen tijdens het traject duidelijker naar boven (voorbeeld: de melding vanuit OBR dat de planvorming van de openbare ruimte is gestart leidde direct tot afstemmingspunten o.a. een slimme positionering van groen met het oog op ruimte voor boomwortels bieden in de ondergrond.

Er is m.n. bij GW ontdekt dat het beter is om in *het communicatietraject niet op techniek te bouwen (GIS) maar vooral op menselijke interactie*; techniek kan juist een belemmering en beperking zijn in het gesprek (werkt niet, duurt lang, is onnavolgbaar, ondersteuning is slecht voorbereid, dwaalt af van onderwerp, aandacht voor het speeltje en niet voor de inhoud, etc.); Halverwege het traject kwam nog de suggestie om alle kaarten op een cd te plaatsen waardoor OBR dit in het eigen GIS kan invoeren en verder kan oppakken. Later werd dit niet verstandig geacht en werd duidelijk dat het gesprek over kaarten zorgt voor waardetoevoeging.

Groeiende aandacht bij OBR in het traject voor *kansen gerelateerd aan de ondergrond* (m.n. WKO). Het traject werd in het begin vooral defensief ingestoken, gericht op belemmeringen die de ondergrond biedt voor gebiedsontwikkeling. Tijdens het traject ontstond een veel opener houding naar de mogelijkheden die de ondergrond biedt voor ontwikkeling van het gebied i.c. voor het slim benutten van de ondergrond om tot een sluitende grondexploitatie te komen.

4. Inhoudelijke resultaten

Ambitie met informatie over de ondergrond

Het project Bodem4Gebieden zoekt naar een betere samenwerking tussen ondergrond en gebiedsontwikkeling bij informatievoorziening over de ondergrond. Het gaat hierbij om het versterken van een communicatietraject: wordt de informatie die door de dataleveranciers wordt aangeleverd volledig benut aan de vraagzijde? Hierbij zijn eisen te stellen aan de wijze van informatietoevering, die zich vooral richten op de aanbodzijde van de informatie:

- inzichtelijk
- samenhangend
- duidelijk over risico's en wel zoveel mogelijk in de termen van de klant
- helder over kansen voor duurzaam ruimtegebruik

Inzichtelijk

Bij het inzichtelijk maken van informatie is het van belang de kloof in taalgebruik, cultuur en kennis tussen de twee partijen te overbruggen. Is de kennis, die bij de specialistische diensten aanwezig is, te vertalen in termen die bij de vraagstellers een rol speelt? De aanbieder/specialistische partij moet zich bewust zijn van het gebruikte jargon en probeert interpretaties bij gekarteerde fenomenen te geven die voor de vragers begrijpelijk zijn. Het gebruik van kaarten speelt een belangrijke rol om de partijen bewuster te maken van het verschil in taalgebruik en cultuur. Concreet is de ambitie: kaarten (informatie) aanleveren die de andere partij begrijpt en die een antwoord geven op de gestelde vraag.

Samenhangend

Het gebruik van informatie van specialistische diensten in een gebiedsontwikkelingsproces is te zien als aggregatie van informatie. Informatie van de verschillende deelaspecten wordt gecombineerd en op elkaar afgestemd. Wat is de plaats van het gekarteerde voor het ene deelaspect ten opzichte van het andere deelaspect? De individuele kaarten leveren vaak voldoende inzicht in het betreffende deelaspect, maar de samenhang tussen de individuele kaarten moet het totaalbeeld opleveren. Concreet is hierbij de opgave voor de dataleverende partij zicht te houden op de context (het project) waarbinnen de individuele kaarten gebruikt worden. De opgave voor de datavragende partij is om deze duidelijkheid te blijven verschaffen.

Duidelijk over risico's in termen van de klant

Ook hier speelt het cultuurverschil tussen vragende en aanbieder partij een rol. In de cultuur van de datavragende partij is onzekerheid vaak te vertalen in de vragen: waar kunnen we tegen onvoorziene kosten aanlopen, waar lopen we financieel risico, "waar is het spannend". Bij de aanbieder partij wordt risico vaak gelijkgesteld met onbetrouwbaarheid, onzekerheid en variantie in de gekarteerde gegevens. In de communicatie tussen vraag en aanbieder moet duidelijk zijn of de variantie in gekarteerde gegevens relevant is voor de vraag "waar wordt het spannend". Concreet is hierbij de ambitie: de dataleverende partij maakt op kaarten inzichtelijk "waar het spannend wordt".

Helder over kansen voor duurzaam ruimtegebruik

Hoewel de concrete vraagstellingen hier niet altijd betrekking op hebben bestaat bij de aanbieder partij vaak een duidelijk beeld over kansen voor duurzaam ruimtegebruik. Als voorbeeld: binnen het project Bodem4Gebieden was er vanuit GW duidelijk kennis en informatie aanwezig over WKO. Hoewel de concrete vraagstelling hieromheen ontbreekt of onduidelijk is, is het zaak deze punten toch vroegtijdig op de agenda te krijgen. Concreet ligt hier de ambitie voor de dataleverende partij om die punten waarvan zij zelf denken dat die belangrijk zijn ook inderdaad geagendeerd te krijgen.

Naar een bruikbare quick scan van de ondergrond

Voor de levering van bodeminformatie "oude stijl" geldt de analogie van de steekwagen: na een vraag vanuit de Gebiedsontwikkeling wordt door GW een enorme hoeveelheid informatie verzameld, zowel op papier als digitaal. Deze informatie wordt in een groot aantal ordners gestopt, op een steekwagen gezet en bij Gebiedsontwikkeling afgeleverd. Hoewel er zeker bruikbare informatie tussen zit, wordt het merendeel van de levering niet of zeer beperkt gebruikt.

Tijdens dit project ("nieuwe stijl") is de informatielevering duidelijker gestructureerd, is een duidelijker thematisering van de onderwerpen gemaakt en is uitvoerig stilgestaan bij legenda's en toelichtingen bij kaarten. Dit heeft geresulteerd in de Quick Scan Kop van Feijenoord. Dit is een atlas met bodeminformatie toegesneden op het project Kop van Feijenoord. Deze atlas is als afzonderlijke publicatie beschikbaar. De inhoudsopgave van de atlas vormt het raamwerk voor nieuwe toepassingen in andere gebieden.

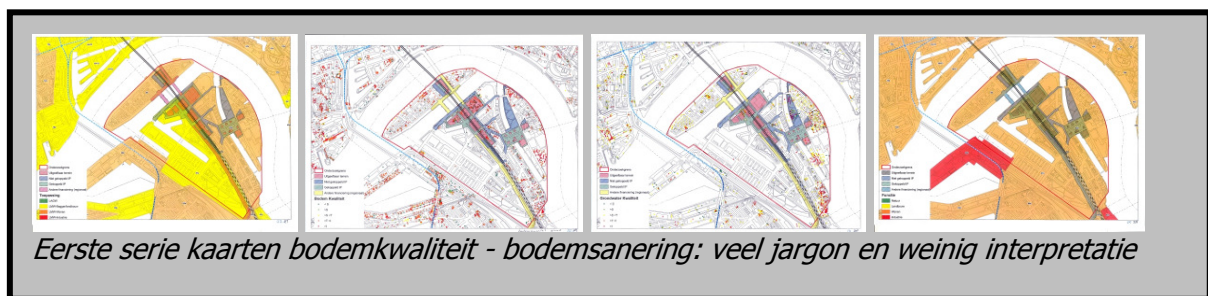
Het benoemen van de thema's en het onderverdelen van de kaarten naar de thema's zorgt voor context rondom de informatiestroom. De aandacht voor toelichting en legenda's zorgt voor een betere mogelijkheid van interpretatie van de kaartgegevens.

Enkele voorbeelden

Onderstaand volgen enkele voorbeelden ("anekdotes") die laten zien hoe in het traject van Bodem4gebieden discussies zich ontwikkeld hebben en wat het gevolgen zijn voor het kaartmateriaal.

Bodemkwaliteit/bodemsanering

Als voorbeeld volgt een aantal kaarten over bodemkwaliteit en bodemsanering zoals deze tijdens de eerste workshop ter sprake zijn geweest. De eerste levering van deze kaarten wordt gekenmerkt door veel jargon en weinig interpretatie. Ook zijn de kaarten niet gericht op specifieke vragen.



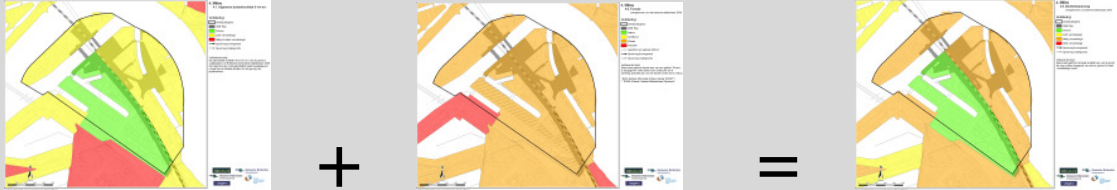
In de vervolgdiscussies en de workshops zijn deze kaarten uitgebreid aan de orde geweest, en vervangen door een set kaarten die specifiek is en van een betere uitleg is voorzien. Voor de meest recente versie van deze themakaarten wordt verwezen naar het rapport "Quick Scan Kop van Feijenoord" (december 2009).

In de discussie over deze kaarten kwam ter sprake of het mogelijk is om op basis van de bodemkwaliteitskaarten een vlekkenkaart te maken met de 'algemene bodemkwaliteit' in dit gebied. De stap tussen de kaarten van de bodemkwaliteit naar de toepassings- en functiekaarten is nu te groot. Een kaart die direct inzicht biedt in de geschiktheid voor een bepaalde functie (bijv. wonen) is gewenst.


In de discussies is ook meerdere malen het belang genoemd van het krijgen van inzicht in de kosten van de eventuele saneringen. Naar aanleiding van die discussies zijn indicatieve kaarten

voor kosten van sanering gemaakt. Deze kaarten worden hier slechts als illustratie opgenomen: voor de definitieve versie en de uitleg wordt verwezen naar de Quick Scan.

Bodemkwaliteitskaart: de gemiddelde huidige kwaliteit van de bodem.
Bodemfunctiekaart: de kwaliteit die de bodem geacht wordt te hebben voor de functie (bijvoorbeeld landbouw/natuur, wonen, of industrie) bij herontwikkeling.
Bodemtoepassingskaart: de combinatie van de bodemkwaliteitskaart en de bodemfunctiekaart waarbij de 'hoogste' kwaliteit overblijft. Het gaat hier om de toepassing, dus over grond die naar het betreffende gebied wordt gebracht vanuit een ander gebied voor bijvoorbeeld ophoging.



Bodemkwaliteitskaart + Bodemfunctiekaart = Bodemtoepassingskaart
Voorbeeld van bodemkwaliteitskaarten en uitleg zoals in de Quick Scan opgenomen.

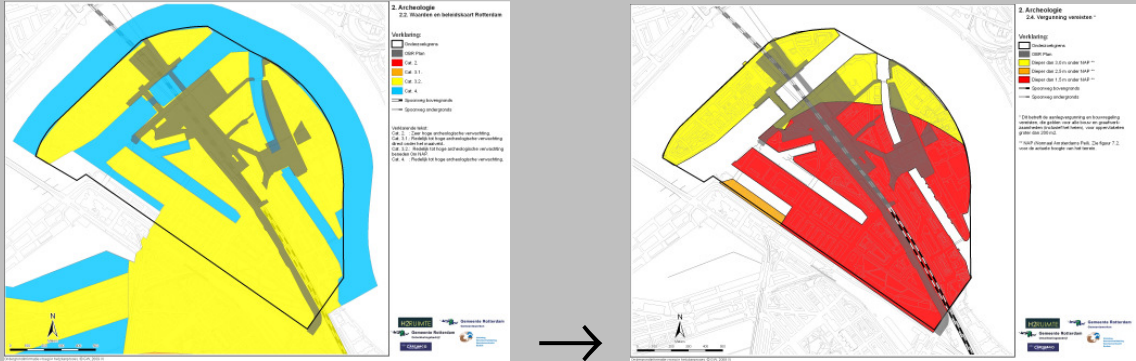


Voorbeeld van kostenramingenkaarten Saneringen zoals in de Quick Scan opgenomen.

Archeologie

De eerste archeologiekkaart die tijdens de workshops ter discussie is geweest was een kaart die niet discrimineerde voor het gebied: alles dezelfde legenda-eenheid.

De interactie tussen vraag en aanbod (de discussie gedurende en na de workshops) leverde een meer gekleurde kaart op, dus meer differentiatie binnen het gebied. Ook bleek door de discussie de vraag naar en de mogelijkheid van een indicatieve kaart om aan te geven waar vergunningen aangevraagd moeten worden, gedifferentieerd naar diepte van de ontgraving/ingreep.

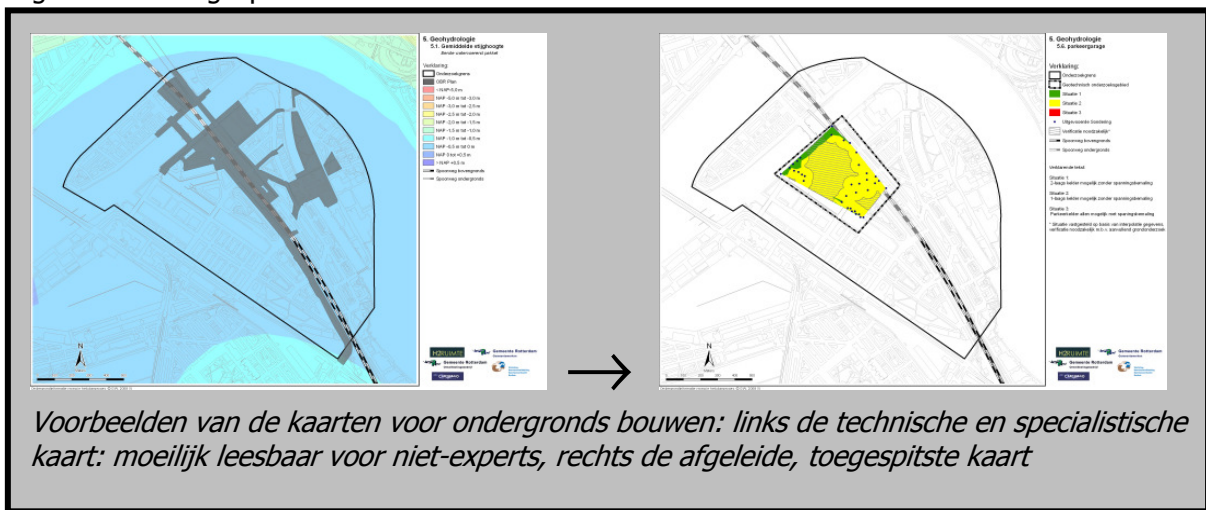


Archeologiekarten: links de kaart zonder differentiatie, rechts de kaart gedifferentieerd naar ingreep/vergunning

Ondergronds bouwen

Aanvankelijk waren er vele specialistische kaarten (onleesbaar voor vragers) zonder context, toespitsing op de vraag en niet gecombineerd.

Vervolgens komt een gesprek op gang over betekenis van de kaarten voor wat er staat te gebeuren in het gebied. Het gaat dan om parkeergarages, instortingsgevaar van bouwputten, etc. Het gaat ook over hoe gedetailleerd je moet zijn/kunt zijn. Er blijkt dan veel meer op de vraag toegespitst kaartmateriaal te maken is. Door de discussie die rondom de zeer technisch ingestoken kaarten ontstaat, wordt de context en de reden waarom deze kaarten van belang zijn veel duidelijker. Voor de vragende partij wordt duidelijker welke informatie op deze kaarten wordt aangeleverd, voor de dataleverende partij wordt veel duidelijker wat de concrete vragen zijn. De kaarten worden duidelijker in het project geplaatst, en er ontstaat de mogelijkheid afgeleide en toegespitste kaarten te definiëren en maken.

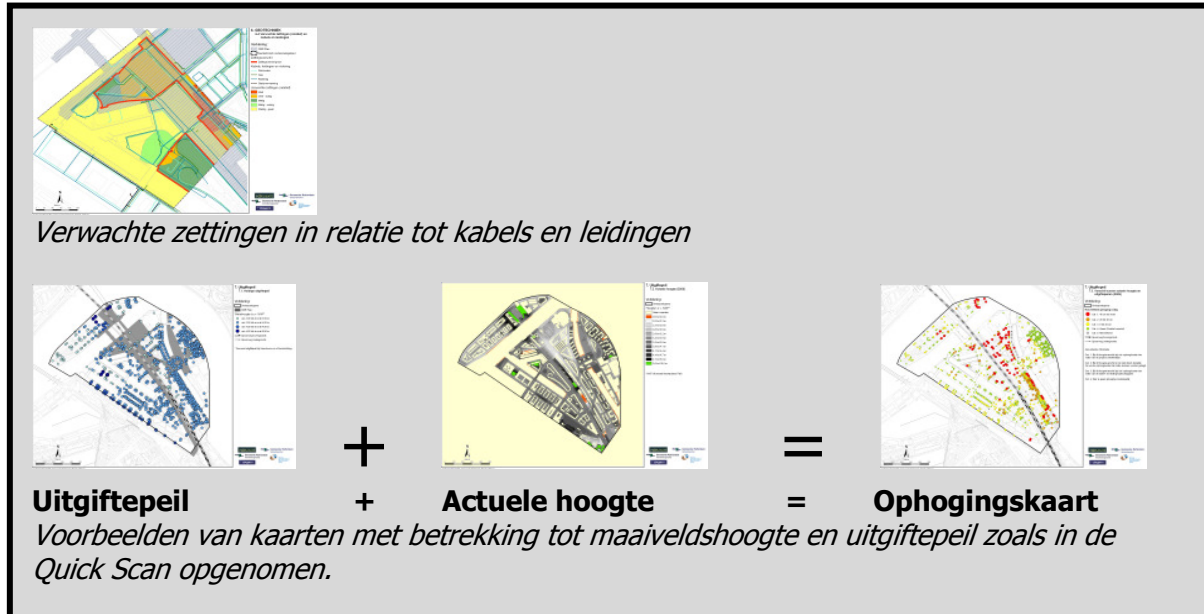


WKO

In eerste instantie leek dit onderwerp niet interessant vanuit vraag, en dus ook niet geagendeerd in het proces. In de eerste sessies zijn hiervoor een aantal kaarten ingebracht door aanbod, een duidelijk aanbodgestuurde aanpak. Volgende sessies bleek WKO toch een belangrijk item, omdat marktpartijen hier veel kansen in zien (geland in planteam en daar als kans opgepakt en teruggelegd). In concrete kaarten en kaartbeelden heeft deze discussie nog geen follow-up gehad, wel aangegeven wat er zou moeten gebeuren (zoning, beleid Rotterdam, afstemming warmtenet, etc.)

Maaiveldhoogte en uitgiftepeil in combinatie met kabels en leidingen

Aanvankelijk was er een set losse kaarten over deze onderwerpen zonder enige verbinding. Juist door de vraag naar de kosten van omlegging van leidingen komt de combinatie in beeld. Het onderwerp blijkt dan ineens hoogst relevant want aan het overwinnen van hoogteverschillen hangt een prijs. Is het te overwinnen hoogteverschil meer dan 40 cm dan komen de kosten voor rekening van de planexploitatie en dat scheelt een slok op een borrel.



Methodiekontwikkeling aan aanbodzijde

Het project Bodem4gebieden heeft GW de mogelijkheid geboden om op een aantal aspecten nieuwe onderzoeks- en analysemethoden te ontwikkelen wat geleid heeft tot informatie op kaart die nog niet eerder is gepresenteerd en leidt tot een betere aansluiting op vragen vanuit gebiedsontwikkeling.

Hierbij gaat het om:

- indicatie saneringskosten;
- combinatie van kaarten geohydrologie tot uitspraken over ondergronds bouwen (Mogelijkheden aanleg parkeergarage, mogelijkheden diepe bouwputten op basis van geohydrologie/geotechniek);
- verschil uitgiftepeil en actuele hoogte bepalen;
- combinatie ophoging en kabels&leidingen: welke kabels en leidingen moeten 'opgehaald' worden;
- combinatie ophogingen en kabels&leidingen: welke risico's op breuk en vervorming als gevolg van zettingen door ophoging; en
- indicatie vereiste vergunningen in verband met archeologie voor verschillende ingrepen

5. Adviezen

5.1 Inhoudelijk

Opgavenkaart

- Breng als vragende partij je opgave/opdracht duidelijk in beeld. Doe dit liefst zoveel mogelijk aan de hand van (schets)kaarten.
- Maak ook ruimte om het gesprek te hebben over die kaarten.

Zeg het met kaarten

- Kaarten zijn interessanter dan boorgegevens maar wel met een verhaal erbij (deels ook mondeling). Boorgegevens/puntgegevens worden niet gebruikt in de masterplanfase.
- Zorg voor transparantie in je materiaal. Achterliggend materiaal is altijd beschikbaar, maar focus je op essenties. Probeer om niet alles te vertellen in één kaart. Bied en stimuleer ruimte voor dialoog face to face.

Risicothema's

- Risicothema's zul je anders moeten aanbieden (gecombineerd, maatwerk in proces): veel meer in de vorm van scenario's voorzien van bandbreedtes. GW moet expliciet zijn over de hanteren bandbreedtes (en niet achterwege laten; zelf weten ze de omvang van de bandbreedte, maar dat is voor de klant niet bekend)

Kansentema's

- Kansentema's kun je proactief agenderen eventueel voorzien van voorbeelden van elders in Rotterdam (het moet aanspreken).

Combinatiekaarten

- Het is niet altijd nodig om combinatiekaarten te hebben. Een goede set thematische kaarten met een verhaal erbij dat aangeeft waar je vooral op moet letten als je kaarten gaat combineren (waar zitten de risico's en wat is daarin bepalend) kan net zo effectief zijn. Dat verhaal moet ook in de vorm van een gesprek
- De opstelling van combinatiekaarten vraagt allereerst een helder doelomschrijving: waarvoor is de kaart nodig, vervolgens de opstelling van een legenda en dan pas een kaartbeeld. In een GIS de kaarten over elkaar leggen en zo legenda-eenheden combineren werkt niet.

Quick Scan

Het raamwerk voor de quick scan is een duidelijke stap vooruit. Toch is er nog een aantal onderwerpen waarin een verbeteringsslag gewenst is. Te noemen zijn:

- een kaart over indicatieve saneringskosten: nu is dit nog gesplitst in 2 kaarten voor verschillende diepten.
- een kaart over bodemkwaliteit in relatie tot onderzoekstijd
- inzicht in kosten en baten per bouwlaag ("diepte van de ingreep") met indicatie over (on)zekerheid en bandbreedte
- optelkaart potentiële risico's en potentiële kansen per deelgebied (zie vb. Stadshavens waar die wel gemaakt is)
- waar is het spannend en waarom? Onzekerheden, kosten van onderzoek/inspanning om onzekerheden en risico's te verminderen.

5.2 Proces

Bij onderstaande adviezen is tussen haakjes de meest aangesproken partij vermeld.

Gemeenschappelijk belang

- Creëer een (groter bewustzijn van) de sense of urgency. Een gedeelde sense of urgency versnelt het proces en stimuleert de dialoog. Dit vraagt vooral van OBR informatieoverdracht naar GW over wat aan de orde is en wanneer welke informatie voor een zinvol gebruik in het proces beschikbaar moet zijn. Zorg dat er tijdens het planningsproces druk op de ketel blijft en belangstelling blijft voor de toelieferingen vanuit GW o.a. door te informeren naar voortgang en mogelijke belemmeringen en beperkingen (OBR).
- Bewustwording van wat er inhoudelijk speelt en wie de spelers zijn, is een fase in het planproces: daar is tijd voor nodig (OBR en GW). Verder in het proces betaalt deze tijd zich terug.
- Laat de agenda van de ondergrond zoveel mogelijk aansluiten op de gebiedsagenda (OBR). Wees niet alleen volgend, maar ook proactief (GW). Proactief agenderen is uitdagend en levert meerwaarde voor alle partijen (zie de voorbeelden van Uitgiftepeil en WKO in Kop van Feijenoord)

Communicatie

- Investeer in face to face communicatie en voorkom het vullen van elkaars mailboxen (GW en OBR).
- Communiceer ook als je geen inhoudelijke resultaten hebt, de reden waarom nog niet heeft betekenis voor je klant (GW). Communiceer ook als resultaten/contact te lang uitblijft (OBR)
- Communiceer ook als zich in het planvormingstraject belangrijke veranderingen en vragen voordoen. Dit geldt ook zelfs als die op het eerste gezicht nog weinig lijken te veranderen in de vragen gesteld aan GW (OBR).
- Betrek de vrager bij (tijdsintensief) fijnlijpen van kaarten en doorontwikkeling van methoden. Check voortdurend of de ingeslagen weg wel de goede is (GW). Organiseer meedenkkracht bij de vrager en maak deze zo deelgenoot van het product.

Wie is de klant?

- Verplaats je in de klant en vertaal je producten naar die klant (GW). In dit geval is de klant OBR en die gaat over de grondexploitatie. Vroeg in het proces wil OBR informatie in termen van geld (met een grote bandbreedte gevoel krijgen voor de financiële kans dan wel het financiële probleem) of groot/klein risico voor de grondexploitatie. Verder in het proces wil OBR informatie in harde euro's. Vroeg in proces vooral info over "vlekken" later meer over "punten".
- Wees expliciet over percepties op onzekerheden/zekerheden in het licht van het (beleids)proces en communiceer hier vroegtijdig over. Dat geldt eveneens de gevolgen van het reduceren van onzekerheden in termen van tijd en kosten (GW en OBR)

Samenhangende inbreng vanuit de ondergrond

- De ondergrond krijgt een sterkere plaats als de inbreng meer onderling afgestemd is (GW en OBR). Dat biedt meer mogelijkheden voor een op kansen gerichte benadering in de omgang met de ondergrond.
- Zorg dat de eerste inbreng vanuit de ondergrond een samenhangende inbreng is (GW). Bijv. een "quick scan ondergrond" in een vroege fase plaatst de ondergrond direct op de agenda. Later in het proces blijft samenhang relevant, maar is op onderdelen verdieping nodig door specialisten.
- Een quick scan ondergrond is een middel om in een vroege fase van het proces te gebruiken. In die quick scan komen relevante aspecten van de ondergrond op een geïntegreerde wijze samen. De resultaten zijn indicatief en er wordt gewerkt met bandbreedtes. Tevens geeft een quick scan indicatief aan wat het betekent aan (onderzoeks)inspanning om zaken verder uit

te werken (tijd/geld) en wat dit bijdraagt aan meer zekerheid. Agendeer die zaken die er echt toe doen.

- Het raamwerk voor een quick scan ondergrond is in Kop van Feijenoord ontwikkeld. Met dit raamwerk moet snel (binnen een maand) en efficiënt resultaat tot stand kunnen komen. Met 2 werksessie kan volstaan worden, waarbij de 1^e sessie gericht is op de gebieds- en ondergrondagenda en informatiebehoefte en in de 2^e werksessie wordt de informatie gepresenteerd in de vorm van kaarten.
- Een quick scan ondergrond vraagt maatwerk per type plan. Voor een postzegelplan ligt dit anders dan voor groter gebied zoals Kop van Feijenoord. Voor een postzegelplan kan het raamwerk wel dienen, maar zal behoorlijk ingedikt worden omdat slechts een beperkt aantal aspecten aan de orde is.

Organisatie

- De afstand tussen GW planteam ondergrond en het projectteam dat met planvorming bezig is, is relatief groot. Het proces loopt weinig geïntegreerd vanuit GW perspectief . Een duidelijke positie van een quick scan ondergrond in het Besluitvormingsmodel Projecten Rotterdam is een zinvol richtpunt (OBR).
- Makelaars zijn nodig om de burg te slaan tussen GW en OBR (en dS+V). Deze diensten moeten een gedeeld probleembesef en probleemeigendom hebben wil die brug gelegd kunnen worden. Een efficiënte organisatie van planteams moet er voor zorgen dat deze rol vervuld wordt waarbij het niet uit moet maken waar de betreffende persoon organisatorisch vandaan komt. Voor GW zal dit betekenen dat de makelaar dicht tegen het planteam van de gebiedsontwikkeling aanzit dan wel daar tijdelijk (vooral aan het begin van het traject) deel van uit maakt. (OBR en GW).
- De makelaars vanuit GW beschikken over vaardigheden om:
 - o beleidswensen te vertalen naar de wereld van techniek
 - o techniek om te zetten naar de wereld van beleid en gebiedsontwikkeling
 - o samenhangen binnen het ondergrondsysteem in beeld te brengen
 - o het ondergrondsysteem kansrijk te verbinden aan de bovengrondse uitdagingen
 - o technisch specialisten binnen GW te stimuleren om informatie op verschillende abstractieniveaus aan te leveren (van indicatief naar meer specifiek in de loop van een traject) .
- Verbreding van de materie van bodem4gebieden in de richting van dS+V en het Projectmanagementbureau is gewenst. In veel projecten nemen deze organisaties een sleutelpositie in en vroegtijdige aandacht voor de ondergrond is voor hen niet vanzelfsprekend (GW en OBR).

Technische hulpmiddelen

- Besef dat technische hulpmiddelen (GIS e.d.) functioneel moeten zijn en het proces niet in de weg moeten zitten. Je mag er geen last van hebben in de interactie (GW).
- Maak bij de informatievoorziening een scherper onderscheid tussen techniek en communicatie (GW). Hierbij komt met name de rol van GIS als aandachtspunt naar voren. GIS is onmisbaar als techniek voor het verzamelen en analyseren van gegevens en onmisbaar als techniek bij het maken van papieren kaarten. Papieren kaarten zijn onmisbaar als communicatiemiddel. De inzet van GIS in het communicatietraject is vaak onbevredigend: belemmering voor het gesprek want het duurt te lang, is onnavolgbaar, dwaalt van het onderwerp af, aandacht voor het speeltje en niet voor de inhoud.

6. Afsluiting

In de pilot Kop van Feijenoord is een andere werkwijze uitgetoetst waar het gaat om de samenwerking tussen GW en OBR op het punt van de informatievoorzieningen over de ondergrond in een proces van gebiedsontwikkeling.

Slotvragen zijn:

- Wat is de winst ten opzichte van de "oude" werkwijze?
- Is er nu reden om deze nieuwe werkwijze breder dan wel generiek in te voeren?

De oude werkwijze is getypeerd met de metafoor van de "steekkar". Veel informatie en in dit geval ook veel boorgegevens, die in een technische rapportagevorm (o.a. computeruitdraaien) zonder veel commentaar bij OBR worden afgeleverd en waar van de zijde van OBR beperkt op gereageerd wordt. Kosten ca. € 17.500. Slechts beperkte onderdelen worden gebruikt (bijv. een historisch bodemonderzoek). Kortom een zeer lage kostenefficiëntie.

Het planteam Ondergrond van GW schat in dat de nieuwe werkwijze voor hetzelfde bedrag de in dit project geproduceerde eindkaarten met korte toelichtingen kan leveren. Deze werkwijze vraagt wel van OBR dat deze niet op afstand zit, maar meer tijd moet investeren in interactie om de vraag te articuleren en tussenproducten te beoordelen. Voor ca. € 17.500 en een grotere investering aan eigen tijd is er een resultaat te boeken dat goed bruikbaar is in het planvormingsproces. De totale kosten zullen hoger zijn door meer eigen tijd maar de opbrengst is aanzienlijk kostenefficiënter dan volgens de oude werkwijze.

Een succesvolle implementatie van deze aanpak vraagt:

- een korte doorlooptijd aan de zijde van GW. Hoewel dat nog een grote opgave zal zijn moet dat naar circa één maand. Dat vraagt:
 - o brede ondersteuning van deze aanpak binnen de eigen organisatie (breder dan alleen binnen Planteam Ondergrond);
 - o een cultuurverandering binnen GW bij specialisten, die meer gericht moeten zijn op werken op en schakelen tussen verschillende abstractieniveaus;
 - o een coördinerend aanspreekpunt (een "makelaar") binnen GW per project voor OBR (idem Projectmanagementbureau en dS+V) wat betreft de samenhangende inbreng van de ondergrond vroegtijdig in een proces van gebiedsontwikkeling. Het resultaat van die inbreng kan in de vorm van een quick scan ondergrond;
 - o een heel sterke gerichtheid op de vrager (veel dialoog) en voorkomen van afleiding in het "productieproces" door methodiekontwikkeling en fijnslijperij van de kaarten;
- een actieve opstelling van OBR gericht op voortgaande vraagarticulatie in het samenwerkingsproces met GW inclusief het houden van druk op de toelevering vanuit GW (qua inhoudelijke kwaliteit en qua termijnen);
- verankering van de quick scan ondergrond in het Besluitvormingsmodel projecten Rotterdam.