

Verkenning haalbaarheid toekomstbeeld Restveengebied

Plan van Aanpak



Definitief

Provincie Zuid-Holland

Sweco Nederland B.V.
De Bilt, 4 september 2017

VERANTWOORDING

TITEL : Verkenning haalbaarheid toekomstbeeld Restveengebied
SUBTITEL : Plan van Aanpak
PROJECTNUMMER : 358119
REFERENTIENUMMER : SWNL0212259
DATUM : 4 september 2017

AUTEUR(S) : J. (Jaap) de Wit MSc., A. (Arend) van Woerden MSc. en
ir. J(Jan). Kollen

E-MAIL ADRES : Jan.Bouwman@sweco.nl

GECONTROLEERD DOOR : J.H. (Jan) Bouwman

GOEDGEKEURD DOOR : mr. L. (Lourens) Hogenbirk

CONTACT : Sweco Nederland B.V.
De Holle Bilt 22
3732 HM De Bilt
T +31 88 811 61 19
www.sweco.nl

Afbeelding voorblad:
Scenarioanalyse MKBA Laag Holland

INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING.....	4
1.1	Aanleiding.....	4
1.2	Doel en Resultaat verkenning.....	4
1.3	Waarom de combinatie Sweco – Wageningen Economic Research?	5
1.4	Leeswijzer Plan van Aanpak.....	6
2	AAN DE SLAG	7
2.1	Visie op de Opgave.....	7
2.2	Onze aanpak op hoofdlijnen	8
2.3	Onze Werkzaamheden.....	9
2.3.1	Stap 1 - Project Start Up.....	9
2.3.2	Stap 2 – Businesscase, modelberekeningen en eerste beoordeling criteria.....	9
2.3.3	Stap 3 – gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners en werksessie overheden.....	11
2.3.4	Stap 4 – Beoordelen en optimaliseren	12
2.3.5	Stap 5 – Afstemming gebiedspartners	12
2.3.6	Stap 6 – Afronding en rapportage	12
3	ORGANISATIE, PLANNING EN RISICOBEBEERSING	13
3.1	Wie staan tot uw beschikking?.....	13
3.2	Voorstel afstemming en communicatie met opdrachtgever en met de gebiedspartijen/ partners.....	15
3.3	Planning, proces en begroting	15
3.4	Risico's bij de uitvoering	15

1 INLEIDING

1.1 AANLEIDING

Een ongemakkelijk toekomstbeeld

De bodemdaling in het veenweidegebied in Nederland is een sluimerend gegeven wat na eeuwen van transformatie (van akkerbouw tot veeteelt) en adaptatie (van windmolens tot stoomgemalen) in grote delen van Nederland tot steeds urgentere problemen leidt. Getuige ook recente berichtgeving omtrent de veenweide in de media (zie kader).

NOS 23-08-2017:

'Nederlands veen stoot steeds meer CO₂ uit, bijna net zo veel als een kolencentrale'

NOS 24-11-2016:

'Daling veenbodem gaat tot 2050 miljarden euro's herstel kosten'

In de Provincie Zuid-Holland, waarvan het grondgebied voor circa 25% uit veengebied bestaat, is het Restveengebied rond Moordrecht aangewezen als zogenaamd 'knikpuntgebied'. Dit is een gebied waar de kosten van het waterbeheer niet langer in

verhouding staat tot de maatschappelijke baten: een ongemakkelijk toekomstbeeld. In dit kader is de Provincie Zuid-Holland samen met het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard en gemeente Zuidplas in gesprek met ondernemers en bewoners uit het gebied over dit beeld en de mogelijkheden om daarop te acteren. Een toekomstbeeld waarbij belangen, verantwoordelijkheden, verwachtingen en rechten na eeuwen van landgebruik zijn vervormd tot een complexe situatie.

Aanleiding voor deze verkenning

Binnen het gebiedsproces Restveen zijn op 23 februari 2017 de volgende punten besproken die van belang zijn voor deze uitvraag:

1. Geef inzicht in de effecten van peilfixatie.
2. Voer een verkenning uit naar de haalbaarheid van een totale gebiedsopgave die gedifferentieerd per deelgebied wordt uitgewerkt.

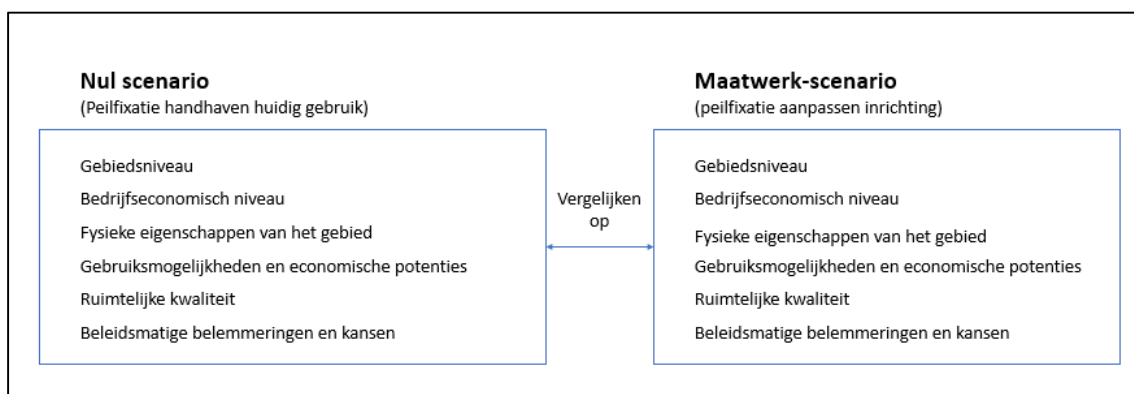
Met de uitvoering van de Verkenning toekomstbeeld Restveengebied wilt u invulling geven aan de bovenstaande punten. Concreet heeft u de opgave als volgt geformuleerd:

'Uitvoeren van een richtinggevende verkenning naar de haalbaarheid van een adaptatie of transitie van het Restveengebied rond Moordrecht, naar een grondgebruik en ruimtelijke inrichting die past bij een stabiel, eventueel verhoogd waterpeil en stabiele maaiveldhoogte.'

1.2 DOEL EN RESULTAAT VERKENNING

Doel is om samen met gebiedspartners de mogelijkheden voor adaptatie en transitie in het gebied te verkennen, onderbouwd met een businesscase. Beoogd resultaat is in een door overheden en grondeigenaren gedragen document wat de basis biedt voor vervolggesprekken en het maken van afspraken.

In de verkenning wilt u twee scenario's met elkaar vergelijken op verschillende criteria, zoals schematisch weergegeven in figuur 1.1 en uitgebreid beschreven in bijlage 1. Het accent ligt daarbij op het berekenen van baten en kosten, de businesscase. Op bedrijfsniveau verwacht u twee modelberekeningen: één voor een fictief melkveebedrijf, gevestigd in het 'extensiveringsgebied', dat in 5 jaar het bedrijf omvormt en een fictief melkveebedrijf dat in dertig jaar geleidelijk aanpassingen doet of transformeert.



Figuur 1.1: De twee uit te werken scenario's en vergelijkingscriteria

Het resultaat van de verkenning is inzicht in de haalbaarheid van de mogelijkheden van adaptatie/transitie en functie-optimalisatie. U heeft hiermee op 22 december 2017 het beoogde document in handen waarmee u verder afspraken met de gebiedspartijen kunt gaan maken voor de toekomst. De verkenning heeft betrekking op de periode tot 2050.

1.3 WAAROM DE COMBINATIE SWECO – WAGENINGEN ECONOMIC RESEARCH?

Elkaar versterkende samenwerking Sweco – Wageningen Economic Research

Voor dit project hebben Sweco Nederland B.V. en Wageningen Economic Research (WER) een gecombineerd projectteam samengesteld.

Sweco biedt de bij u bekende deskundigheid op het gebied van water, bodem(daling), ecologie, kosten, beheer landschap en proces. Ons team bevat specialisten met specifieke kennis en ervaring met vergelijkbare projecten/vraagstukken en adviseurs met gebiedsspecifieke kennis van het Restveengebied. Daarnaast is Sweco zeer goed thuis in de problematiek van veenweidegebieden en bodemdaling en is gewend te opereren in een speelveld met meerdere partijen en belangen. U kwam ons bijvoorbeeld tegen in Kockengen, Woerden en Bodegraven¹, gebieden met veen en bodemdalingsproblemen.

Wageningen Economic Research (WER) is het meest vooraanstaande kennisinstituut in Nederland op het gebied van landbouweconomie en heeft ook ruime ervaring in sociaalwetenschappelijk onderzoek naar plattelands- en agrarische problematiek. Wageningen Economic Research levert de voor dit project belangrijke landbouweconomische expertise. Ook benutten zij de bij hun instituut ruim aanwezige kennis van de veenweideproblematiek in West-Nederland.

Ervaring met uitwerking van businesscases op gebieds- en bedrijfsniveau

Sweco heeft ruime ervaring met het berekenen van kosten voor bijvoorbeeld infrastructurele projecten en energievraagstukken. WER voert de berekeningen op bedrijfsniveau uit. Wij werken met data die getoetst en gevalideerd zijn. Aan de hand van studies en de praktijk werken wij met standaardsystematieken bijvoorbeeld SSK. Ook begrijpen wij het belang om rekening te houden met diversiteit van het gebied (fysieke eigenschappen, belangen van grondeigenaren/ grondgebruikers/ overheden) en de uitleg van modellen en de gevoelige invoerparameters. In veel van onze projecten werkten wij samen met gebiedspartners en vertegenwoordigers van beleid en bestuur om te komen tot een gedragen product. In onze cv's leest u concrete projectervaring terug.

¹ Bijvoorbeeld uitwerking NNN Bodegraven Noord, Programma Ontwikkeling Veengebied Woerden, 'Kosten in Beeld' Platform Slappe Bodem, MKBA Laag Holland, Waterfunctiefaciliteringskaarten Provincie Noord-Holland, Effectstudie bodemdaling Provincie Flevoland. Zie de bijgevoegde cv's voor meer referentieprojecten en informatie.

Innovatie en kennisontwikkeling

Wij leveren een actieve bijdrage aan het vinden van oplossingen voor de bodemdalingsproblematiek door te focussen op innovatie en kennisontwikkeling. Recente voorbeelden zijn het project 'Kosten in Beeld' van het Platform Slappe Bodem, de ontwikkeling van het Veenmatras[®], de levenscyclusanalyse tool voor infrastructuur op veenbodems 'LocationCalc', Kockengen Waterproof recente studies naar de kosten van het tegengaan van veenbodemdaling in het landelijk en stedelijk gebied. Onze kennis van de kosten en baten van infrastructuur en mogelijk alternatief landgebruik voor de veenweidegebieden², heeft veel

MKBA Laag Holland

Sweco heeft voor de Provincie Noord-Holland een MKBA uitgevoerd om inzicht te krijgen in de kosten en baten van veenweidegebieden. Dit om inzicht te krijgen in hoe het gebied toekomstbestendig ingericht kan worden. In de MKBA heeft Sweco gerekend met verschillende kosten en baten thema's waaronder: water, landbouw, natuur, recreatie, CO2 en de veranderende eigendomssituaties. Naast de MKBA zelf was Sweco verantwoordelijk voor de detailberekeningen omtrent de waterbeheerkosten en heeft het op basis van diepgaande GIS-analyses inzichtelijke kaarten gemaakt. De resultaten hebben voor de provincie geleid tot meer inzicht in het huidige functioneren van het veenweidegebied en inzicht in de consequenties van ontwikkelscenario's. De provincie gebruikt de resultaten voor de uitvoering van enkele ontwikkelscenario's in proefgebieden.

waarde voor deze scenariostudie.

1.4 LEESWIJZER PLAN VAN AANPAK

Dit Plan van Aanpak bestaat uit drie onderdelen. Ten eerste beschrijven wij in hoofdstuk 2 ('Aan de slag') onze visie op het vraagstuk (paragraaf 2.1) en schetsen een overall-beeld van onze aanpak in paragraaf 2.2. Deze is in paragraaf 2.3 vertaald in een overzicht van werkzaamheden en tussenproducten. In hoofdstuk 3 treft u een beschrijving van onze projectorganisatie met de presentatie van ons projectteam, onze analyse van de risico's en de beheersing daarvan. Ook leest u hier ons voorstel voor de planning, communicatie met u en een financiële vertaling (begroting) van de uit te voeren werkzaamheden.

2

- (2016) Born, G.J. van den et.al. *Dalende bodems, stijgende kosten: mogelijke maatregelen tegen veenbodemdaling in het landelijk en stedelijk gebied: beleidsstudie*. Planbureau voor de Leefomgeving, (PBL-publicatie 1064). Den Haag, *LEI inzet MKBA-berekeningen varianten bodemdaling beleid*.
- (2014) Hardeveld, H. van et. al. *Eindrapport Toekomstverkenning Bodemdaling Provincie Utrecht*. Rapport, Provincie Utrecht.
- (2014) Van de Riet, B. et.al. *Vernatting voor veenbehoud, carbon credits en kansen voor paludicultuur en natte landbouw in Noord-Holland*. Rapport Landschapsbeheer Noord-Holland, Heiloo, 2014.
- (2014) Bos, E.J. en T. Vogelzang. *Den Haag: LEI, onderdeel van Wageningen UR, (Rapport / LEI, Wageningen UR, Onderzoeksveld Regionale Economie & Ruimtegebruik)*.
- (2009) Bos, E.J. en T. Vogelzang. *Vier zwaluwen maken wel een zomer: Economische analyse van een model voor natuurontwikkeling in het Groene Hart*. rapport 2009-062, LEI, Den Haag.
- (2009) Woestenburg, M. *Waarheen met het veen, kennis voor keuzes in het westelijk veenweidegebied*. Uitgeverij Landwerk. (2008) Bos, E.J. en T. Vogelzang. *De burger wil best betalen voor veenweidenatuur*. Landwerk nr. 3.
- (2008) Bos, E.J.; Vogelzang, T.A.; Franken, R.J.M.; Goosen, M.; Jansen, P.C.; Kwakernaak, C. *MKBA Peilverandering Polder Zegveld*, LEI, Den Haag.

2 AAN DE SLAG

2.1 VISIE OP DE OPGAVE

De opgave rond bodemdaling is complex. Ook in het Restveengebied is er sprake van conflicterende belangen tussen landgebruikers, landeigenaren, het waterschap, de provincie, de gemeenten en andere belanghebbenden. De omvangrijke kosten die het waterschap moet maken om het gebied geschikt te houden voor de landbouw, zijn in deze situatie het grootste pijnpunt, blijkt uit het Onderzoek Knikpunten Restveengebied Zuidplaspolder. Eenvoudige oplossingen zijn niet voorhanden en de problematiek is door de heterogeniteit van het gebied weinig inzichtelijk.

Met behulp van een scenario-analyse wilt u komen tot haalbare toekomstperspectieven in de vorm van adaptatie- en transitiemogelijkheden voor de bedrijven en ondernemers die in het gebied wonen en werken. U bent al in gesprek met deze partijen. Met een transparante analyse en inzet van erkende deskundigheid werkt u verder aan de groei van draagvlak, vertrouwen en betrokkenheid in het gebied. Beiden kunnen wij u bieden, zodat u daarna verder kunt om vervolgspraken te maken met de betrokken gebiedspartijen, om te komen tot een vitale en duurzame toekomst van het gebied.

Gezien het voortraject en inhoud van uw vraag willen wij het draagvlak voor de verkenning borgen en continueren. In onze aanpak is dit als volgt ingebed:

- **Interactief proces:** Wij staan een interactief proces voor waarbij de gebiedspartners zeggenschap hebben in de scenario-analyse, inzicht krijgen in de gevoeligheden daaromtrent en antwoord krijgen op de door hun gestelde vragen. Het gebiedsproces is gebaat bij inbreng en inzicht van gebiedspartners.
- **De input is van hoge kwaliteit:** Voor de scenario-analyse en de modelberekeningen maken wij gebruik van wetenschappelijk onderbouwde data of standaard systematieken (SSK). Waar nodig, vullen wij ontbrekende informatie aan met onze kennis en ervaring uit de praktijk. Deze aanpak leidt tot een goede onderbouwing van het eindresultaat;
- **Goed gedocumenteerd, transparant en reproduceerbaar:** De eindrapportage maken wij inzichtelijk door zoveel mogelijk gebruik te maken van kaartbeelden informerende grafieken en tabellen. Daarnaast zorgen wij met het bijhouden van een uitgangspuntennotitie voor een transparant en reproduceerbaar geheel. Deze aanpak maakt het resultaat overzichtelijk en transparant, hetgeen bijdraagt aan draagvlak en vertrouwen en dit voorkomt discussie achteraf.
- **Op tijd:** Uitstel van resultaten frustriert het gebiedsproces. Met de bij ons beschikbare kennis en ervaring kan zeer efficiënt worden gewerkt. Hierdoor zorgen wij voor een tijdige afronding van de rapportage en blijft er tegelijkertijd ruimte in de planning voor het gebiedsproces.
- **Niet alleen kosten en baten, maar ook waarden:** Voor deze scenario-analyse maken wij een vergelijking tussen zowel objectieve kosten en baten als niet materiële waarden. Niet materiële waarden worden waar mogelijk, op kosten en baten gezet. Daar waar dit niet mogelijk is, beschrijven wij deze waarden kwalitatief en geven wij aan hoe zij gewogen kunnen worden in de discussie over de toekomst van het gebied.
- **Duurzaam en innovatief:** Naast onze continue focus op innovatie en kennisontwikkeling, hanteren wij ook bij veel van onze projecten, de Aanpak Duurzaam Grond Weg- en Waterbouw (GWW). Door gebruik te maken van deze systematiek kan vroeg in de planfase worden geïnventariseerd of alle duurzaamheidsaspecten zijn meegewogen. Bij aanvang kunnen wij samen met u het Ambitieweb GWW doornemen om aanvullende innovatieve

landinrichtingsmaatregelen te inventariseren. Daarnaast kan optioneel gebruik worden gemaakt van DuboCalc³ of het door Sweco in samenwerking met Rijkswaterstaat, ontwikkelde levenscyclusanalyse tool 'LocationCalc'.

2.2 ONZE AANPAK OP HOOFDLIJNEN

Wij staan voor een proces waarin wij samen met de belanghebbenden in zes werkstappen toewerken naar een gezamenlijk resultaat waarbij de twee gebiedsbijeenkomsten (met gebiedspartners), de zogenaamde 'Gebiedsbijeenkomsten' de ankerpunten zijn (in **Stap 3 & 5**). Wij gaan goed voorbereid de gebiedsbijeenkomsten in. Wij werken eerst de businesscase uit, voeren modelberekeningen uit, beoordelen de criteria, werken de notitie met de uitgangspunten uit en beschrijven de gevolgen van parameters op de scenario-uitwerking. Wij stemmen de resultaten daarvan eerst met u af. Vervolgens bespreken wij in de gebiedsbijeenkomsten met gebiedspartners de resultaten en toetsen de uitgangspunten. Dit draagt bij aan draagvlak.

Stappen	Activiteiten	Resultaten	Hulpmiddelen
1 Project Start Up	Deskstudie Project Start Up	Kennismaking Afstemming doelen Planning op orde	Kennis projectteam, Duurzaam GWW, Risicotabel
2 Businesscase, modelberekeningen en eerste beoordeling criteria	Businesscase, modelberekeningen en beoordeling eerste criteria Opstellen presentatie resultaten Werkessie projectteam	Eerste resultaten businesscase en modelberekeningen Aangescherpte kaders studie	Data provincie, SSK, kengetallen kosten (o.a. schade CO ₂) en baten uit voorgaande projecten
3 Gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners werksessie overheden	Gebiedsbijeenkomst Businesscase en modelberekeningen Uitwerken conceptrapportage versie 1 Werkessie beleid en bestuur	Draagvlak studie gebiedspartners Afstemming beleid en bestuur	Informatie beleid provincie, gemeente en waterschap, besprekingsverslagen
4 Beoordelen en optimaliseren	Businesscase, modelberekeningen en beoordeling criteria Uitwerken voorstel tot optimalisatie Opstellen conceptrapportage versie 2	Optimalisatie van scenario's	Resultaten gebiedssessie en sessie overheden, kennis en ervaring projectteam
5 Afstemming gebiedspartners	Werkessie projectteam Gebiedsbijeenkomst	Draagvlak studie gebiedspartners	Resultaten gebiedssessie en sessie beheerders, ervaring projectteam
6 Afronding en rapportage	Projectteamoverleg Opstellen eindrapportage	Review eindconcept met projectteam Gedragen richtinggevende verkenning	Kennis en ervaring projectteam

Figuur 2.1: Onze aanpak in zes werkstappen

³ DuboCalc is een door RWS ontwikkelde tool die de milieubelasting (o.a. CO₂) binnen infrastructurele projecten inzichtelijk maakt aan de hand van een Milieu Kosten Indicator in euro's. De resultaten hebben een hoog detailniveau.

2.3 ONZE WERKZAAMHEDEN

2.3.1 STAP 1 - PROJECT START UP

Na gunning (half september 2017) leggen wij samen met u, in week 39 de basis voor het project in een door ons voorbereide gezamenlijke *Project Start Up*. In deze bijeenkomst maken wij, Sweco en WEcR, nader kennis met u, waterschap en gemeente. Wij toetsen elkaars verwachtingen en maken nadere afspraken over het project zoals, de beschikbare en beschikbaar te stellen informatie, de onderlinge rolverdeling, het beoogde product, de planning, de inzet van middelen en de werkzaamheden voor ons en uw projectteam.

NB: Ten behoeve van draagvlak en vertrouwen zijn wij in deze stap voor u bereid en beschikbaar om keukentafelgesprekken met een aantal gebiedspartners te voeren (met name de agrarische ondernemers). In het startoverleg bespreken wij of dit gewenst is. De uitvoering hiervan is optioneel (niet voorzien in onze aanbieding).

Inhoudelijk maken wij hierbij afspraken hoe de beleidsmatige kansen en belemmeringen in beeld worden gebracht en hoe deze informatie beschikbaar komt en verwerkt wordt door het projectteam. Daarnaast bespreken wij met u de methodiek van de vergelijking en de criteria waarop de vergelijking plaats vindt.

Andere onderwerpen van dit overleg, zijn het bespreken van de risicotabel en het nalopen van het Ambitieweb Duurzaam GWW om te beoordelen of met dit project alle duurzaamheidsaspecten worden meegewogen.

Wij leggen de werkafspraken vast in een verslag, passen onze risicotabel aan en actualiseren onze planning. Hiermee heeft u met ons de richting bepaald van de opdracht: koers, uitgangspunten, focus en randvoorwaarden voor de invulling en de inhoud binnen de geschetste kaders van de offerte. Samen met u bepalen wij welke specialisten buiten het kernteam het meest nadrukkelijk worden ingezet in het project.

Activiteiten	Tussentijdse producten
· Voorwerk (inlezen gebiedskennis, eerste inventarisatie modelberekeningen en businesscase en inventarisatie doelstellingen partijen)	
· Voorbereiding Project Start Up	
· Project Start Up	
· Verslaglegging Project Start Up	1) Verslag Project Start Up
· Opstellen uitgangspuntennotitie	2) Notitie met uitgangspunten van de scenario's, de vergelijkingscriteria en de wijze van uitwerking van de gevolgen

2.3.2 STAP 2 – BUSINESSCASE, MODELBEREKENINGEN EN EERSTE BEOORDELING CRITERIA

Direct na de Start Up beginnen wij met het uitvoeren van de scenario-analyse. Deze eerste werkstap bestaat uit een deskstudie waarbij wij op basis van bestaande informatie, de uitgangspunten die wij vast hebben gelegd in een uitgangspuntennotitie, kennis en ervaring de eerste invulling geven aan de scenario-analyse.

De scenario-analyse bestaat uit twee onderdelen. Een vergelijking op gebiedsniveau en modelberekeningen voor het aanpassen of transformeren van een fictief melkveebedrijf in vijf jaar en het aanpassen of transformeren van een melkveebedrijf op een voorlopig nog productief landbouwgebied na dertig jaar naar een verbreding naar natte landbouw, zonneweide, wonen/recreatie en Natuur inclusief bedrijf. De modelberekeningen leveren tevens input voor de vergelijking op gebiedsniveau.

Voor de modelberekeningen geven wij op basis van de belangrijkste variabelen uit de bedrijfseconomische boekhouding van een agrarische onderneming (melkprijs, energieprijs, subsidies voor agrarisch natuurbeheer, et cetera) aan wat de gevolgen zijn van de genoemde vormen van verbreding op de bedrijfseconomische situatie van de betrokken boeren.

Uitvoering Modelberekeningen

Voor het uitvoeren van de gevraagde modelberekeningen voor de omvorming van een fictief melkveebedrijf beschrijven wij in eerste instantie de kenmerken van dit bedrijf op basis van kengetallen uit het Bedrijven Informatienet van Wageningen Economic Research. Daarmee stellen wij voor dit bedrijf een bedrijfseconomische boekhouding op, waarin alle voor een melkveebedrijf gebruikelijke kosten en baten opgenomen zijn. Voor een beschouwing over hoe dit bedrijf zich in vijf jaar zou kunnen ontwikkelen in de richting van natte landbouw, zonneweide, wonen/recreatie en/of natuur inclusief, doen wij in overleg met de opdrachtgever enkele aannames voor de inrichting van dergelijke bedrijven, die vervolgens op basis van de eerdergenoemde bedrijfseconomische boekhouding doorgerekend worden qua kosten en baten. Daarnaast berekenen wij op basis van een trendanalyse hoe de kosten en baten van een productief melkveebedrijf zich de komende 30 jaar zullen ontwikkelen om daarmee de vraag te kunnen beantwoorden hoe een dergelijk bedrijf er dan voor staat. Over deze bedrijfseconomische analyse zal in de rapportage een apart hoofdstuk opgenomen worden.

De scenario's op gebiedsniveau worden kwalitatief en zo mogelijk kwantitatief vergeleken op:

- fysieke eigenschappen;
- gebruiksmogelijkheden en economische potenties (kosten – batenanalyse op basis van normkosten);
- ruimtelijke kwaliteit;
- en beleidsmatige belemmeringen en kansen.

Ter voorbereiding van de werksessie met het projectteam en de eerste gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners voeren wij een eerste analyse op hoofdlijnen uit. Deze verwerken wij tot een PowerPointpresentatie. De resultaten van deze stap zijn:

- modelberekeningen op hoofdlijnen die een eerste beeld geven van de haalbaarheid van de verschillende opties tot omvorming/adaptatie van een fictief melkveebedrijf;
- een eerste inzicht in de economische potenties (businesscase) van de scenario's op basis van de eerste verkennende berekeningen van de verschillende kosten en baten;
- een eerste beoordeling van de kwalitatieve criteria;
- een eerste inzicht in mogelijke beleidsmatige belemmeringen en kansen op basis van de door de provincie, waterschap en gemeente aangeleverde informatie.

De resultaten uit deze eerste werkstap, worden verder uitgewerkt aan de hand van een interactief werkoverleg met uw en ons projectteam. Ook reflecteren wij in deze werksessie op de gehanteerde criteria en de wijze waarop wij de scenario's vergelijken. Zo komen de belangrijke aspecten van het Restveengebied aan bod en krijgen wij gezamenlijk als projectteam een eerste beeld van haalbare inrichtingen van het gebied en bepalende uitgangspunten in de berekeningen. De werksessie is daarmee een goede voorbereiding voor de gebiedsbijeenkomst en overheden.

Activiteiten	Tussentijdse producten
· Opstellen businesscase, modelberekeningen en eerste beoordeling criteria	
· Opstellen presentatie resultaten	3) PowerPoint (versie 0)
· Bijwerken uitgangspuntennotitie	4) Bijgewerkte uitgangspuntennotitie
· Vorbereidingen inhoudelijke werkoverleg projectteam	
· Inhoudelijke werksessie projectteam	
· Verslaglegging inhoudelijk werkoverleg projectteam	5) Verslag werkoverleg projectteam

2.3.3 STAP 3 – GEBIEDSBIJEENKOMST MET GEBIEDSPARTNERS EN WERKSESSIE OVERHEDEN

Deze werkstap bestaat uit twee bijeenkomsten en de daarbij behorende werkzaamheden: een Gebiedsbijeenkomst met de gebiedspartners en een werksessie met uw projectteam, aangevuld met vertegenwoordigers van provincie, waterschap en gemeente op verschillende beleidsterreinen.

Gebiedsbijeenkomst

In een gezamenlijke sessie leggen wij de resultaten van stap 2 voor aan de gebiedspartners. Doelen hiervan zijn het informeren van de gebiedspartners over de aanpak van de studie, het verkrijgen van gezamenlijk (gebiedspartners, uw projectteam, Sweco/WER) inzicht in en overeenstemming over, de belangrijkste variabelen voor de bedrijfseconomische analyse (bijvoorbeeld melkprijs, energieprijs en vergoedingen voor natuurbeheer) en het bespreken van de uitgangspunten voor de verbredingsactiviteiten die onderscheidend (kunnen) zijn. De gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners is een goed moment om vragen en zorgpunten van gebiedspartners te verkennen, modellen uit te leggen en de uitgangspunten te toetsen aan de praktijk. De resultaten werken wij uit in een verslag en gebruiken wij bij de doorrekening en doorvertaling van de scenario's.

Werksessie overheden

In de werksessie met projectteam en vertegenwoordigers van provincie, waterschap en gemeente worden de beleidsmatige belemmeringen en kansen van veranderingen in grondgebruik, functie of bestemming verkend. Belemmeringen en kansen uit zowel onze bureau-analyse als de sessie met gebiedspartners worden hier nader besproken. De resultaten vormen de basis voor onder meer de optimalisaties in stap 4.

Het resultaat van beide sessies is een compleet overzicht van alle mogelijkheden en beperkingen in het gebied. Dit geeft u inzicht, in de mogelijkheden voor optimalisatie en creëert draagvlak voor de resultaten uit deze verkenning.

Activiteiten	Tussentijdse producten
• Voorbereiden gebiedsbijeenkomst in samenwerking met projectteam	
• Uitvoeren gebiedsbijeenkomst	
• Verslaglegging gebiedsbijeenkomst	6) Verslag gebiedsbijeenkomst
• Businesscase, modelberekeningen en beoordeling criteria	
• Conceptrapportage versie 1 (kleine aanpassingen)	7) Conceptrapportage versie 1
• Bijwerken uitgangspuntennotitie	
• Voorbereiding werksessie met projectteam en vertegenwoordigers beleid en bestuur	
• Verslaglegging werksessie projectteam en vertegenwoordigers beleid	8) Verslag werksessie

2.3.4 STAP 4 – BEOORDELEN EN OPTIMALISEREN

Met de resultaten uit de bijeenkomsten van stap 3 passen wij de uitwerking aan van de beide scenario's en doen wij voorstellen voor optimalisaties. Om goed voorbereid de tweede Gebiedsbijeenkomst (met gebiedspartners in stap 5) in te gaan, bespreken wij de optimalisaties met uw projectteam. De resultaten werken wij uit tot een volwaardig conceptrapport. Het rapport wordt aangevuld met kaartbeelden en overzichtelijke grafieken en tabellen.

Activiteiten	Tussentijdse producten
· Businesscase, modelberekeningen en beoordeling criteria	
· Opstellen voorstel voor optimalisatie	9) Notitie voorstel voor optimalisatie
· Vorbereiding werkoverleg projectteam	
· Werkoverleg projectteam	
· Verslaglegging	10) Verslag werkoverleg projectteam
· Uitwerken conceptrapportage versie 2 (tekst, kaartbeelden businesscase)	11) Conceptrapportage versie 2

2.3.5 STAP 5 – AFSTEMMING GEBIEDSPARTNERS

In week 46 bespreken wij in een tweede Gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners, de resultaten van studie. Doel is de gebiedspartners te informeren over het resultaat, inzicht te geven in kansen, risico's en uitgangspunten, optimalisaties en de mogelijkheden geven tot het stellen van aanvullende vragen.

Activiteiten	Tussentijdse producten
· Vorbereiden gebiedsbijeenkomst in samenwerking met het projectteam	
· Uitvoeren gebiedsbijeenkomst	
· Verslaglegging gebiedsbijeenkomst	12) Verslag gebiedsbijeenkomst

2.3.6 STAP 6 – AFRONDING EN RAPPORTAGE

Naar aanleiding van de Gebiedsbijeenkomst heeft het projectteam de mogelijkheid voor het uitvoeren van een review van de conceptrapportage versie 2. Vervolgens gaan wij in overleg met het projectteam om de resultaten van de gebiedsbijeenkomst te bespreken, te beoordelen welke wijzigingen van de gebiedsbijeenkomst worden meegenomen in de eindrapportage en wordt de review van het conceptrapport besproken.

Wij werken vervolgens het conceptrapport uit tot een definitief eindrapport. De eindrapportage wordt uiterlijk 22 december 2017 opgeleverd.

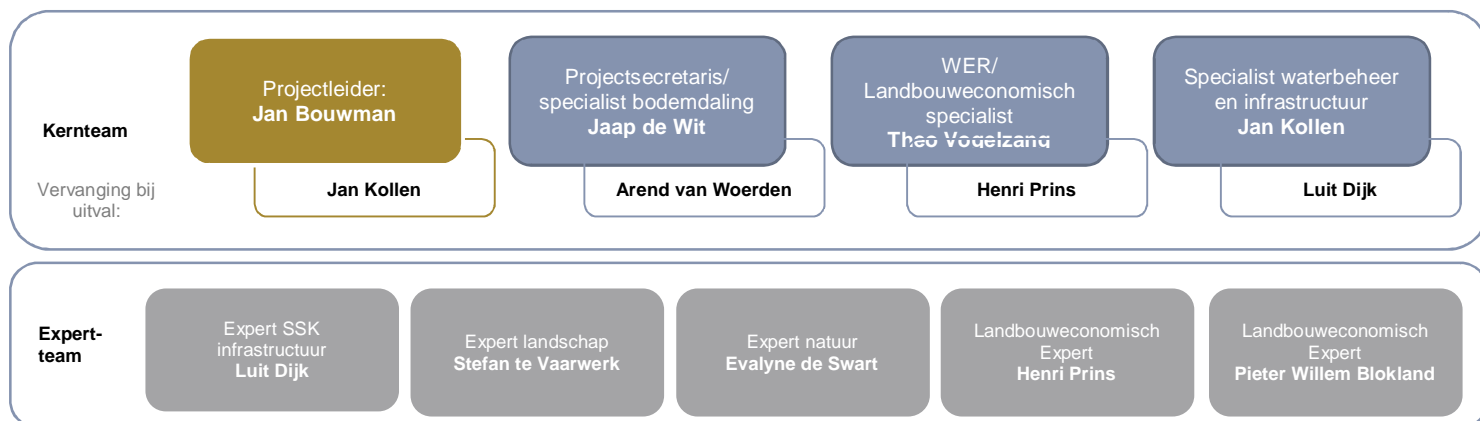
Activiteiten	Tussentijdse producten
· Vorbereidingen projectteamoverleg	
· Projectteamoverleg aanpassingen conceptrapportage	
· Verslaglegging projectteamoverleg	13) Verslag projectteamoverleg
· Uitwerken conceptrapportage tot definitief eindrapport	
· Aanleveren definitieve rapportage	14) Definitieve rapportage

3 ORGANISATIE, PLANNING EN RISICOBEBEERSING

3.1 WIE STAAN TOT UW BESCHIKKING?

Wij stellen voor u een kernteam van Sweco en WEcR voor. De projectleden in dit team hebben eerder samengewerkt en zijn goed op elkaar ingespeeld. Dit kernteam wordt ondersteund door diverse experts vanuit beide organisaties, het expertteam. In onderstaand overzicht leest u de namen, rollen en expertise terug.

Mocht door onvoorziene omstandigheden een projectlid wegvallen dan hebben wij een schaduwteam als back-up. In bijlage 3 vindt u een compleet overzicht van de CV's van zowel kernteamleden als het expertteam.



Jan Bouwman is een ervaren procesmanager en senior-adviseur die veelal werkt aan integrale gebiedsontwikkelingen in het landelijk gebied of op de overgangen van stad en land. Veelal zijn dit gebieden waar de in dit project aanwezige thema's natuur, landschap, water, recreatie, landbouw en economie ook een rol spelen. De opdrachten die Jan uitvoert, variëren van het kanaliseren van geldstromen, het organiseren/inzichtelijk maken van (sluitende) businesscases tot het procesmanagement van gebieds- en locatieontwikkelingen. Twee jaar geleden werkte hij bijvoorbeeld nog aan de ontwikkeling van de ecologische verbinding tussen de Reeuwijkse en Nieuwkoopse Plassen in de polder Bodegraven Noord, waarin optimalisaties (transformatie bedrijfsvoering) voor afspraken met agrarische ondernemers in het gebied ook een belangrijk aspect was. In zijn projecten is Jan gewend ontwerpateliers en creatieve sessies – veelal met meerdere partijen- voor te bereiden en te begeleiden.



Jaap de Wit borgt naast landbouw en bodemkennis, ook het benodigde inlevingsvermogen in 'boeren op veen', soepele samenwerking met Wageningen Economic Research en kennis van de problematiek van slappe bodem in de stedelijke omgeving. Jaap is een boerenzoon en woont in het Westelijk veenweidegebied, vergelijkbaar met het projectgebied. Jaap krijgt energie van complexe integrale studies met een bodem, klimaat of landbouw gerelateerd vraagstuk en werkt hier graag en gemakkelijk in samen, zowel met collega-specialisten als externe organisaties. Voorbeelden zijn het project Klimaatbestendige Veenkoloniën door optimale sturing en benutting van ecosysteemdiensten, waar Jaap samenwerkte met boeren en Wageningen Economic Research (onder andere Henri Prins) en de effectenstudie bodemdaling Flevoland met Jan Bouwman. Voor gemeente Woerden werkt Jaap op dit moment aan duurzame oplossingen voor verzakte straten, rekening houdende met kosten op lange termijn.

Binnen Sweco is Jaap verantwoordelijk voor kennisdeling op het thema Slappe bodem/bodemdaling zodat kennis en contact met het externe bodemdalingsnetwerk structureel wordt geborgd. In 2015 is door Jaap een speciaal event voor klanten over de slappe bodemproblematiek in de stedelijke omgeving georganiseerd. Jaap of collega's bezoeken regelmatig (veld)symposia georganiseerd door het VIC, Heel Holland zakt of het kennisprogramma Klimaat, Water en bodemdaling zodat nieuwe kennis in projecten wordt toegepast of nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan.



Theo Vogelzang (1959) houdt zich als onderzoeker bij Wageningen Economic Research voornamelijk bezig met transitieprocessen in het landelijk gebied. Daarbij gaat het met name om het vertalen van politieke en maatschappelijke vraagstukken rond landbouw en ruimtegebruik naar nieuwe en aangepaste bedrijfssystemen van agrariërs. Samenwerking en afstemming tussen overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties is daarbij van eminent belang en in veel van zijn projecten is Theo Vogelzang daarbij ook betrokken als procesbegeleider. Veel van zijn onderzoeksprojecten hebben zich de afgelopen jaren afgespeeld in het Groene Hart, waarbij in veel gevallen het anticiperen op bodemdaling en oxidatie van het veen onderwerp van studie was. Ook heeft hij samen met collega's de afgelopen jaren diverse Maatschappelijke Kosten-Baten Analyses (MKBA) uitgevoerd, met als doel tot een integrale afweging te komen van scenario's voor het landelijk gebied. In het Groene Hart ging het daarbij met name om natuurontwikkeling en verandering van peilbeheer. Momenteel is hij vooral actief in projecten rond multifunctionele landbouw, ondernemen met je omgeving en biobased economy. Hij werkt met name voor opdrachtgevers als landbouw- en natuurorganisaties, gemeenten, provincies en Rijk.



Jan Kollen heeft meer dan 30 jaar ervaring op het gebied van water, stedelijke infrastructuur en waterveiligheid. Jan heeft veel ervaring met analyses van waterschapsbegrotingen en het opstellen van beheerramingen, onder andere opgedaan in zijn werk als coördinator Technisch Beheer (wegbeheer, rioolbeheer, kunstwerkenbeheer en groenbeheer). Jan was als projectleider betrokken bij de studie MKBA bodemdaling Laag-Holland. Daarin is een verband gelegd tussen de bodemdaling en de daaruit voortkomende (extra) kosten of de daaruit voortkomende functiewijzigingen. In het project vervulde hij zowel een procesmatige als inhoudelijke rol.

Jan houdt van de combinatie inhoud en proces. Hij wordt gedreven door vernieuwing. Hij denkt conceptueel en zoekt naar werkbare nieuwe oplossingen. Dat uit zich onder andere in de patenten voor het Parallelbergbezinkriool, De Vuilfuik en de Zandwindmolen en zijn transitievoorstel voor het veenweidegebied⁴. Ook in deze verkenning zal hij, als daar behoefte aan is, nieuwe ideeën inbrengen.

⁴ Jan Kollen heeft bij enkele beheerorganisaties een transitievoorstel neergelegd. Dat betreft vooral een verandering van beheer en onderhoud van de watergangen en oevers. Dit maakt behoud van het veenweidegebied mogelijk.

3.2 VOORSTEL AFSTEMMING EN COMMUNICATIE MET OPDRACHTGEVER EN MET DE GEBIEDSPARTIJEN/ PARTNERS

Zoals wij al aangaven, werken wij samen met u en de gebiedspartners in een interactief proces, waarin wij het werk voorbereiden en uitwerken in (tussen)producten en regelmatig met u bespreken. In een relatief korte tijdspanne van circa 14 weken, voorzien wij zeven overlegmomenten/ bijeenkomsten met uw projectteam, soms in combinatie met gebiedspartners of beleidsmakers:

- Project Start Up
- Werkoverleg projectteam
- Gebiedsbijeenkomst
- Werksessie overheden
- Werkoverleg projectteam
- Gebiedsbijeenkomst
- Projectteamoverleg

Dit betekent dat wij elkaar gemiddeld tweewekelijks zien en spreken om de voortgang in de werkstappen te houden. In onze planning (paragraaf 3.3) treft u de voorgestelde overlegmomenten en bijeenkomsten aan. In aanvulling hierop is onze projectleider en projectsecretaris altijd voor u beschikbaar voor tussentijdse afstemming via e-mail, telefoon of WhatsApp.

3.3 PLANNING, PROCES EN BEGROTING

Onze planning is per werkstap uitgewerkt en opgenomen in bijlage 3. Hierin leest u ook het proces en de begroting terug. Alle tussentijdse producten worden aangeleverd aan het einde van ieder gereserveerd tijdblok voor de bijbehorende activiteit zoals aangegeven in de tabellen uit paragraaf 2.3. Voor de leesbaarheid is de planning op A3 formaat opgenomen.

3.4 RISICO'S BIJ DE UITVOERING

In bijlage 2 vindt u de risicotabel. Deze is onderverdeeld in risico's voor de opdrachtgever, risico's voor de opdrachtnemer en inhoudelijke risico's. Daarnaast wordt aangegeven hoe wij de risico's gaan beperken en wat wij hierbij van het projectteam verwachten. Wij stellen voor dat wij deze tabel in het startoverleg bespreken zodat ieder zich van de risico's en mogelijke maatregelen bewust is.

Bijlage 1

Scenariovergelijking

Nul scenario

(Peilfixatie handhaven huidig gebruik)

Gebiedsniveau

Businesscase

- Investerings in de waterhuishouding
- Investerings in infrastructuur
- Waarde en waardeveranderingen van landbouwgronden ten opzichte van huidige agrarische waarde
- Waarde en waardeverandering opstallen, ten opzichte van WOZ waarde, inclusief bouwblokken
- Inrichtingskosten natuur
- Beheerkosten waterhuishouding
- Beheerkosten natuur
- Beheerkosten infrastructuur

Bedrijfseconomisch niveau

Boeren hanteren huidig landgebruik bij gelijkblijvend waterpeil.

Fysieke eigenschappen van het gebied

- Mogelijkheid om waterkwaliteit en kwantiteit en drooglegging in overeenstemming met de functie te houden of te brengen
- Maatregelen in watersysteem waarbij versnippering zoveel mogelijk tegengegaan wordt
- Bodemgesteldheid
- Ontsluiting

Maatwerk-scenario

(peilfixatie aanpassen inrichting)

Gebiedsniveau

Businesscase

- Investerings in de waterhuishouding
- Investerings in infrastructuur
- Waarde en waardeveranderingen van landbouwgronden ten opzichte van huidige agrarische waarde
- Waarde en waardeverandering opstallen, ten opzichte van WOZ waarde, inclusief bouwblokken
- Inrichtingskosten natuur
- Beheerkosten waterhuishouding
- Beheerkosten natuur
- Beheerkosten infrastructuur

Bedrijfseconomisch niveau

Extensiveringsgebied opties:

Omvormen fictief melkveebedrijf van 40 ha in 5 jaar met:

- Natte landbouw
- Zonneweide
- Wonen/recreatie
- Natuurinclusief bedrijf

Bepaal de investeringen, exploitatiekosten en verwachte baten inclusief CO2 reductie. Geef onzekerheden en randvoorwaarden aan.

Nog productief landbouwgebied:

Omvormen fictief melkveebedrijf van 40 ha in 30 jaar met:

- Natte landbouw
- Zonneweide
- Wonen/recreatie
- Natuurinclusief bedrijf

Bepaal de investeringen, exploitatiekosten en verwachte baten Geef onzekerheden en randvoorwaarden aan.

Fysieke eigenschappen van het gebied

- Mogelijkheid om waterkwaliteit en kwantiteit en drooglegging in overeenstemming met de functie te houden of te brengen
- Maatregelen in watersysteem waarbij versnippering zoveel mogelijk tegengegaan wordt
- Bodemgesteldheid
- Ontsluiting

Gebruiksmogelijkheden en economische potenties

- Verschillende vormen van (natte) landbouw
- Ontwikkeling van natuurdoelen, welke natuurbeheertypen zijn mogelijk
- Alternatieve functies voor het extensieve grondgebruik, (waterrecreatie, wonen, energie (zonneweide of windmolen), waterberging.
- Alternatieve functies voor bestaande of vrijkomende (agrarische bebouwing)

Ruimtelijke kwaliteit

- Beschrijf en verbeeld de veranderingen in de ruimtelijke kwaliteit van de scenario's in het gebied zelf en ten opzichte van de omgeving. Onderzoek daarbij ook de ruimtelijke kwaliteit van de verschillende vormen van extensief grondgebruik

Beleidsmatige belemmeringen en kansen

Verken de beleidsmatige belemmeringen en kansen van veranderingen in grondgebruik, functie of bestemming die zich voordoen bij het waterschap, de gemeente of de provincie, voor in elk geval:

- Beleid ten aanzien van de ruimtelijke kwaliteit
- Natuurbeleid, groene waterparel, ecologische verbindingzone, agrarisch natuurbeheer/particulier natuurbeheer
- Waterhuishoudkundige beleid, Kader Richtlijn water, waterberging
- Klimaatverkenning Zuidplaspolder
- Verbreding A2
- Woningbouwopgave Zuidplaspolder plus overige ontwikkelingen
- Flits fietspad
- Afspraken met truckbedrijf van Vliet.

Gebruiksmogelijkheden en economische potenties

- Verschillende vormen van (natte) landbouw
- Ontwikkeling van natuurdoelen, welke natuurbeheertypen zijn mogelijk
- Alternatieve functies voor het extensieve grondgebruik, (waterrecreatie, wonen, energie (zonneweide of windmolen), waterberging.
- Alternatieve functies voor bestaande of vrijkomende (agrarische bebouwing)

Ruimtelijke kwaliteit

- Beschrijf en verbeeld de veranderingen in de ruimtelijke kwaliteit van de scenario's in het gebied zelf en ten opzichte van de omgeving. Onderzoek daarbij ook de ruimtelijke kwaliteit van de verschillende vormen van extensief grondgebruik

Beleidsmatige belemmeringen en kansen

Verken de beleidsmatige belemmeringen en kansen van veranderingen in grondgebruik, functie of bestemming die zich voordoen bij het waterschap, de gemeente of de provincie, voor in elk geval:

- Beleid ten aanzien van de ruimtelijke kwaliteit
- Natuurbeleid, groene waterparel, ecologische verbindingzone, agrarisch natuurbeheer/particulier natuurbeheer
- Waterhuishoudkundige beleid, Kader Richtlijn water, waterberging
- Klimaatverkenning Zuidplaspolder
- Verbreding A2
- Woningbouwopgave Zuidplaspolder plus overige ontwikkelingen
- Flits fietspad
- Afspraken met truckbedrijf van Vliet.

Bijlage 2

Risico Matrix

Wat kan gebeuren		Grootte van: Kans Gevolg		Beheersing van het risico	Specifieke verwachting naar opdrachtgever
1 Risico's opdrachtgever					
1.1	Verskil van inzicht tussen projectteam en opdrachtnemer over werkwijze en/of detailniveau	••	••	In de Project Start Up ruimen wij tijd in voor het inventariseren van verwachtingen en positiebepaling en het maken van afspraken over betrokkenheid in het proces.	Voorafgaand aan de Project Start Up kennisnemen van de risicotabel
1.2	Wens tot vergaande detaillering	•	•	Afspraken in Project Start Up over vorm en inhoud.	
1.3	Producten sluiten niet aan op wensen	••	•••	In de Project Start Up format, uitgangspunten, raamwerk producten met elkaar bespreken en vaststellen.	
1.4	Planning loopt uit	••	••	Planning gezamenlijk actualiseren en naar werken. Bij elk projectgroep overleg is de planning een agendapunt.	Projectleider voldoende beschikbaar
2 Inhoudelijke risico's					
Stap 1 - Project Start Up					
2.1	Aanlevering (basis)gegevens stagneert	••	••	In startoverleg aangeven welke gegevens wij vereisen.	Uiterlijk 19 september 2017 aanleveren gevraagde informatie.
2.2	Geen ruimte in agenda voor maken afspraken	•••	•••	Het kernteam is dusdanig samengesteld dat ze voldoende beschikbaarheid hebben gedurende de looptijd van het project. Daarnaast plannen wij afspraken zo ver mogelijk van tevoren in.	De opdrachtgever heeft voldoende tijd geraamd voor overlegmomenten en bijeenkomsten.
2.3	Beleidsmatige belemmeringen en kansen niet tijdig meegenomen in het proces	••	••	De beleidsmatige belemmeringen en kansen bespreken in het startoverleg.	Alvorens het startoverleg nadenken over de rolverdeling betreffende dit onderwerp.
Stap 2 - Businesscase, modelberekeningen en eerste beoordeling criteria					
2.4	Maatwerkscenario moeilijk te definiëren	••	•••	In een werksessie definiëren wij gezamenlijk de scenario's. Door het inzetten van specialisten (WUR en inhoud deskundige bij Sweco) en ervaringen uit voorgaande projecten is bij ons bekend waar bij dergelijke processen knelpunten liggen.	Proactief meedenken in de vormgeving en afkadering van de scenario's en de modelberekeningen.
2.5	Verkeerde onderdelen worden doorgerekend en sluiten niet aan op de vraag.	••	••	Continue afstemming met de projectleider en afbakening berekeningen.	De projectleider is beschikbaar voor afstemming en meedenken.
2.6	GIS-bestanden zijn onvolledig of onbruikbaar format	•	••	Directe controle GIS-data door GIS-specialist Sweco. Terugkoppeling door projectleider.	Afstemmen formats GIS-bestanden
Stap 3 - Gebiedsbijeenkomst met gebiedspartners en werksessie overheden					
2.7	In de werksessie stuiten we op veel weerstand bij de gebiedspartners t.a.v. aannames en de ruimtelijke lokalisering van functieconflicten	••	•••	Tijdens de gebiedsbijeenkomsten uitgangspunten bespreken en aangeven hoe het vervolgproces van de studie er uit gaat zien. Uitgangspunten worden naar aanleiding van input aangepast en voorstellen worden uitgewerkt.	
2.8	Onduidelijke rolverdeling tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer richting de gebiedspartners	•	•	Heldere afspraken maken in het startoverleg en met de projectleider over rolverdeling en dit helder aangeven bij de start van de gebiedsbijeenkomst.	In het kader van het gebiedsproces nadenken over de rol van de opdrachtnemer en opdrachtgever

2.9	Vertegenwoordigers van overheden onvoldoende voorbereid voor de werksessie	•	•	Informatieverstrekking en uitspreken verwachtingen aan de deelnemers van de werksessie in de uitnodigingsmail.	Opdrachtgever is verantwoordelijk voor het organiseren van de beleidsmatige inbreng.
Stap 4 - Beoordelen en optimaliseren					
2.10	Afstemming over de optimalisaties leidt tot meer analyses en een veelvoud aan varianten. Hierdoor neemt de kans op meerwerk toe.	•••	••	In onze aanpak gaan wij uit van het doorrekenen van 2 scenario's. Wij starten de berekeningen na consensus over de uitgangspunten. Wij kunnen ons echter goed voorstellen dat er op het maatwerkscenario meerdere varianten zijn. Gezien onze kennis van kostenkengetallen, het reserveren van ruimte van een GIS-deskundige en onze algehele expertise kunnen wij als optie eenvoudig aanvullende alternatieve scenario's doorrekenen.	Zicht houden op het doel van deze exercitie: hoeveel detail is vereist om het gebiedsproces verder te brengen en zijn aanvullende alternatieve scenario's echt vereist.
Stap 5 - Afstemming gebiedspartners					
2.11	Er is onvoldoende draagvlak voor de gehanteerde uitgangspunten en wijze waarop de scenarioanalyse is uitgevoerd.	••	••	In overleg met de opdrachtgever nemen wij in deze bijeenkomst de tijd in om uitgangspunten en gevoeligheden in de studie te bespreken. Het resultaat is op dit moment dus nog niet in beton gegoten. Wij starten de berekeningen na consensus over de uitgangspunten.	Goede afstemming met de opdrachtnemer voorafgaand aan de gebiedsbijeenkomst.
2.12	Er is weinig vertrouwen in de wijze waarop de modelberekeningen zijn uitgevoerd.	••	•••	Inzet van een kennisinstituut (WUR) bij de doorrekeningen van de modellen en inbreng van specialisten voor de technische kennis van het ingenieursbureau (Sweco). Optioneel kunnen wij de grondeigenaren bezoeken om kennis te maken. Hierdoor voelen grondeigenaren zich gehoord en betrokken. Dit draagt bij aan het vertrouwen in het onderzoek en voorkomt discussie achteraf.	
Stap 6 - Afronding en rapportage					
2.13	Resultaat geen draagvlak bij gebiedspartners en overheden.	•••	•••	Wij hebben 2 gebiedsbijeenkomsten met gebiedspartners opgenomen en een sessie met beleidsvertegenwoordigers die bij aanvang van het project goed geïnformeerd zijn. Daarnaast brengen wij samen met de stakeholders de gevoeligheden in kaart en zorgen wij middels een uitgangspuntennotitie transparantie.	Opdrachtgever is verantwoordelijk voor het gebiedsproces en het organiseren van de beleidsmatige inbreng. Informatievoorziening en transparantie over uitgangspunten is hierbij essentieel.
3 Risico's bij Sweco en Wageningen Economic Research (opdrachtnemers)					
3.1	Onvolkomen planning en afspraken, modelberekeningen lopen uit	••	••	Inzet van ervaren medewerkers met oog voor de grote lijn Frequent voortgangsoverleg opdrachtgever/ opdrachtnemer via telefoon/mail	Goede beschikbaarheid projectleider gedurende het proces.
3.2	Uitval projectleider/adviseurs door onvoorziene omstandigheden (bv. ziekte)	•	•••	De projectleider kan in voorkomend geval waargenomen worden door J. de Wit of J. Kollen. Voor overige functionarissen kunnen zowel de WUR als Sweco uit snel adequate vervangers voorstellen. De vervanging vindt altijd plaats in nauw overleg met de projectleider van de opdrachtgever.	