

# Actieprogramma Stedelijke Distributie

Landelijke aanpak voor Lokaal maatwerk



  
AMBASSADEUR STEDELIJKE DISTRIBUTIE

“Noodzaak en kansen; de vrijblijvendheid voorbij...”

# Inhoud

	<b>VOORWOORD</b>	<b>3</b>
	<b>MANAGEMENTSAMENVATTING</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>ANALYSE PROBLEMATIEK</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>AMBITIES EN ROL AMBASSADEUR STEDELIJKE DISTRIBUTIE</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>ACTIEPROGRAMMA STEDELIJKE DISTRIBUTIE</b>	<b>9</b>
	3.1 Hoofdlijnen	9
	3.2 Denkraam	10
	3.3 Voorwaarden voor succes	12
<b>4</b>	<b>ORGANISATIE &amp; COMMUNICATIE</b>	<b>15</b>
	4.1 Organisatie	15
	4.2 Communicatie	16
	4.3 Rapportage	16

## Voorwoord

Stedelijke distributie gaat over goederen, verkeersveiligheid, economisch klimaat van binnensteden, klimaatdoelstellingen en in zijn totaliteit over stedelijke kwaliteit. Er is de afgelopen jaren veel geschreven over en gestudeerd op de problematiek rondom stedelijke distributie in Nederland. Stedelijke distributie heeft als 'issue' een langlopend abonnement op lijstjes van ergernissen en regeldruk. Maar wat mij de afgelopen periode vooral duidelijk is geworden, is dat stedelijke distributie vooral mensenwerk is.

Het zijn de chauffeurs en planners die dagelijks worstelen met de verschillende lokale regimes rondom stedelijke distributie, ambtenaren die hun hoofd breken over de ogenschijnlijke tegenstellingen tussen milieu- en economische doelstellingen, vertegenwoordigers van de brancheorganisaties die zoeken naar de juiste ingangen bij lokale en regionale overheden om hun belang te behartigen, wetenschappers die steeds meer belangstelling krijgen voor het onderwerp, bestuurders die met regelmaat van de klok het onderwerp stedelijke distributie op verschillende overlegtafels zien passeren, winkeliers die te maken hebben met soms wel vijf pakketleveringen op een dag en burgers die zowel de lusten als lasten ervaren van de wijze waarop 'hun' winkels worden bevoorrad. Maar deze mensen hebben niet de gewoonte om gezamenlijk op te trekken als het over stedelijke distributie gaat.

Tegelijkertijd zijn het wel deze mensen die aan de lat staan voor de oplossingen. De stedelijke distributieproblemen zijn niet nieuw, de oplossingen ook niet. Nieuw is de manier waarop we, mijn expertgroep en ikzelf, in Nederland de samenwerking willen vormgeven, dat is zelfs in internationale context nog niet vertoond<sup>1</sup>.

Door structuur aan te brengen in de problematiek en de oplossingen, kunnen we onze energie gaan steken in het vinden van gemeenschappelijke belangen en daarmee gemeenschappelijk gedragen oplossingen. Want juist in een systematische samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden is nog een wereld te winnen.

Hoe ik dat voor ogen heb, presenteer ik in dit Actieprogramma Stedelijke Distributie: Landelijke aanpak voor Lokaal maatwerk, "Noodzaak en kansen; de vrijblijvendheid voorbij..."

Een actieprogramma waarvan ik de uitvoering met veel vertrouwen in handen geef aan Connekt/ Programma Duurzame Logistiek<sup>2</sup> en hun stedelijke distributieteams die elk voor een deel kunnen bijdragen aan de geschetste oplossingsrichting. De resterende tijd van mijn periode als Ambassadeur ben en blijf ik beschikbaar om waar nodig een zetje in de rug te geven of een helpende hand te bieden. Maar de opgave rond stedelijke distributie kan en wil ik niet vanuit een Haagse, bestuurlijke toren oplossen. Het zijn de vrachtwagenchauffeurs en planners, ambtenaren, vertegenwoordigers van brancheorganisaties, wetenschappers, bestuurders en winkeliers, die dat als geen ander in goede samenwerking kunnen. Op een manier dat we ook eindelijk het abonnement op de lijstjes van ergernissen en regeldruk kunnen opzeggen.

Eric Janse de Jonge, Ambassadeur Stedelijke Distributie

<sup>1</sup> Zie Quick Scan Stedelijke Distributie over grenzen, BMC, juli 2010

<sup>2</sup> Hoever de precieze reikwijdte van de uitvoering door Connekt strekt, wordt nog nader ingevuld

# Managementsamenvatting

Het is de ambitie van de Ambassadeur Stedelijke Distributie dat eind 2011 in alle gemeenten met 65.000+ inwoners en grote goederenvolumes, gemeentebestuur en bedrijfsleven zich via samenwerking inzetten voor het verbeteren van de stedelijke distributie in het kader van een economisch vitale binnenstad door een duurzame, efficiënte bevoorrading.

Daarvoor roept hij, samen met de expertgroep stedelijke distributie, gemeenten, regionale overheden, vervoerders, verladers en gelieerde partijen op om gezamenlijk en gericht de knelpunten en oplossingen voor stedelijke bevoorrading in samenhang op en aan te pakken. Hij reikt hiervoor een oplossingsrichting aan met dit actieprogramma. Het programma is in overleg met alle bovengenoemde partijen tot stand gekomen.

Er is niet één ideale oplossing voor de problematiek rond stedelijke distributie. Er moet juist gewerkt worden aan een combinatie van oplossingen op het terrein van beleid, logistiek en techniek. Een oplossing die in een gemeente of regio zoveel mogelijk belangen dient en daarmee voor dát gebied of voor die stad ideaal is. Daarvoor is kennis van bestaande en nieuwe kansrijke oplossingen nodig. Daarvoor is het broodnodig dat alle partijen, gemeente, winkeliers, vervoerders en verladers de mogelijkheden en de eigen voordelen zien en daarom de ambitie krijgen om concreet en op maat vorm te geven aan slimmere bevoorrading van steden. Daarvoor is werken op drie niveaus noodzakelijk: lokaal, regionaal, nationaal, in die volgorde.

Daarom introduceert de Ambassadeur zijn Actieprogramma Stedelijke Distributie: Landelijke aanpak voor Lokaal maatwerk, "Noodzaak en kansen; de vrijblijvendheid voorbij..."

Hij presenteert met het actieprogramma een uniforme werkwijze voor alle partijen waarbij een actueel overzicht van feiten, ervaringen en oplossingen wordt aangeboden en aanvullingen daarop worden ontwikkeld. Het geeft inzicht in een concrete aanpak die vooral aansluit bij de succesverhalen van vandaag en een duurzame doorontwikkeling van efficiënte bevoorrading in de nabije toekomst nastreeft. Met als resultaat: stedelijke gebieden die prettig leefbaar, goed voorzien van goederen en commercieel aantrekkelijk zijn.

De Ambassadeur streeft ernaar dat eind 2011 in alle gemeenten met 65.000+ inwoners en grote goederenvolumes, het gemeentebestuur en het bedrijfsleven zich via samenwerking inzetten voor het verbeteren van de stedelijke distributie in het kader van een economisch vitale binnenstad door een

duurzame, efficiënte bevoorrading. In veel gemeenten en regio's gebeurt dat al. In tientallen steden<sup>3</sup> wordt door gemeentebesturen, organisaties en bedrijven gewerkt aan interessante oplossingen om stedelijke distributie te verbeteren, vaak gedreven door Europese en Nederlandse milieuregeling, maar ook steeds vaker vanuit de motivatie om minder milieu- en klimaatbelastend te willen werken. Ook hier is duurzaamheid het kernwoord.

De Ambassadeur is daarnaast van oordeel dat er een schaa sprong nodig is. Dat kan door met een landelijke aanpak lokaal maatwerk te organiseren. Een aanpak die samenhangende maatregelen voor meer complexe situaties mogelijk moet maken om meer slagkracht met meer resultaat te organiseren. De ambassadeur doet dit door het inzichtelijk maken van bestaande instrumenten en het laten ontwikkelen van nieuw instrumentarium, het stimuleren van nieuwe oplossingen, het inzichtelijk maken van effecten

<sup>3</sup> O.a. in Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Tilburg, Breda, Nijmegen, Venlo, Helmond, Doetinchem

van prikkels. De Ambassadeur doet dat ook door te stimuleren dat de uitvoering ter hand wordt genomen door een team met professionals die de private en publieke partijen ondersteunen bij het maken van verbeterplannen en het adviseren over de realisatie ervan. De Ambassadeur wil daarbij maximaal gebruik maken van bestaande programma's en initiatieven van overheden, kennisinstituten en marktpartijen. Hij heeft Connekt/Programma Duurzame Logistiek als partner bereid gevonden om deze uitvoering op autonome wijze voor haar rekening te nemen.

Begin 2011 en 2012, juist voor het verstrijken van zijn aanstelling, zal de Ambassadeur Stedelijke Distributie rapporteren over de voortgang van deze aanpak.





# 1 Analyse problematiek

**Stedelijke gebieden groeien en worden voller. Dat is een weloverwogen keuze. We concentreren stedelijke functies in de stad en niet in het buitengebied. Grond is een schaars goed. Naast de uitbreiding van bebouwd gebied is er vooral in de grotere steden sprake van (her)ontwikkeling van stadscentra, waarbij functies als wonen, werken, winkelen en recreëren bijeenkomen en waarbij ook steeds meer gebruik wordt gemaakt van de ruimte onder de grond en in de hoogte. De combinatie van functies maakt dat de mobiliteit van personen en goederen niet alleen steeds meer aandacht, maar ook om creatieve oplossingen vraagt. Sluiten we daarvoor onze ogen, dan ontstaan onbeheersbare goederenstromen de stad in en uit. Met alle negatieve gevolgen van dien voor de lucht- en geluidskwaliteit en de verkeersveiligheid.**

Mensen stellen hoge eisen aan de vrijheid om zich van, naar en binnen de stad te bewegen. Ook de beschikbaarheid van dagelijkse boodschappen in de buurt, het recreatieve winkelen en de aanwezigheid van veel horeca is vanzelfsprekend. Om dit te realiseren is veel bevoorrading nodig en zijn er, anders dan bij de vervoersmogelijkheden voor mensen, weinig alternatieven beschikbaar voor de vrachtwagen en de bestelauto.

Goederenvervoer is noodzakelijk voor vitale, economisch sterke stedelijke gebieden. Toch is daar bij gemeentelijke en regionale besturen van stedelijke gebieden relatief weinig aandacht voor. Bij beleidsvorming en -uitvoering wordt vaak en snel teruggegrepen naar het aanpakken van de negatieve effecten van goederenvervoer door het toepassen van toelatingbeperkende maatregelen, bijvoorbeeld voor omvang, gewicht, route, uitstoot, tijdstip of laad- en losplaatsen. Op het eerste gezicht zijn dergelijke maatregelen effectief en bieden ze lokaal ook enige verlichting. Feitelijk moeten echter door deze maatregelen vaak meer voertuigen worden ingezet. Met als gevolg: meer luchtvervuiling, meer geluid en meer verkeersonveilige situaties in de stad.

Gelukkig kan het ook anders. Meer preventieve maatregelen zijn mogelijk waardoor beperkende maatregelen minder of niet nodig zijn. Zo biedt bijvoorbeeld het toepassen en toelaten van dagranddistributie voordelen voor de verkeersveiligheid (minder slachtoffers), de bereikbaarheid (minder files), het winkelklimaat (minder verstoring van winkelend publiek en bewoners), het milieu en de bedrijfsvoering (minder vrachtauto's, schone vracht- en bestelwagens en minder brandstofgebruik en CO<sub>2</sub>-uitstoot). Overigens kan de efficiëntie tussen bedrijven ook nog fors verbeteren. Ook in het bedrijfsleven gelden tijdvensters en voor veel verladers en inkopers is transport (en het efficiënter organiseren daarvan) van ondergeschikt belang in de marketingmix.

Door toch gebruik te maken van aantoonbaar slimme logistieke en technische oplossingen kunnen de economie, het milieu en de leefbaarheid van stedelijke gebieden en regio's en de efficiency van het goederenvervoer worden versterkt. Zeker gezien de huidige conjunctuur en het willen vergroten van de aantrekkingswaarde van winkelgebieden door veel gemeenten. Daarbij kan het terugdringen van negatieve effecten samengaan met economische voordelen als kostenbesparing en een aantrekkelijk stadscentrum.

Er is echter een probleem waarop de Ambassadeur geen directe invloed kan uitoefenen, namelijk de werking van het marktmechanisme: het is in de dagelijkse praktijk nog altijd voor een vervoerder financieel aantrekkelijk om met één of meer pakketjes de stad in- en uit te rijden. Dat heeft alles te maken met het marktmechanisme en de klantgerichtheid. Het is naar zijn mening wél mogelijk om door middel van een privilegeaanpak, het stimuleren van pilotprojecten of het inzichtelijke maken van prijseffecten, de open markt van vervoer enigszins te sturen.

Stedelijke distributie heeft de afgelopen jaren veel aandacht gekregen. Zo was er in 2004 het advies van Lemstra en vanaf 2007 de commissie stedelijke distributie. In 2009 bleek uit het rapport van de commissie Noordzij "Weg belemmeringen, van red tape naar red carpet" dat de wijze waarop stedelijke distributie in Nederland wordt georganiseerd één van de grootste ergernissen is voor het vervoerend bedrijfsleven. Zoals in het rapport 'Samen gaan voor Resultaat' (Lemstra, 2004) al is vastgesteld, spelen bij stedelijke distributie veel partijen een rol die gezamenlijk de bevoorrading efficiënter kunnen vormgeven. De Ambassadeur heeft begin dit jaar een onderzoek laten uitvoeren, om nog één keer een goed beeld te krijgen van de knelpunten<sup>4</sup> en aangrijpingspunten zichtbaar te maken voor een samenhangende aanpak die een schaa sprong mogelijk maken. Het onderzoek bevestigt het beeld dat voor de aanpak van de problemen omtrent stedelijke distributie momenteel een gezamenlijke aanpak nog ontbreekt. Dit onderzoek is bijgevoegd als achtergrondstudie.

De belangrijkste partijen, vervoerders, verladers (leveranciers), winkeliers en gemeenten, hebben samen de sleutel in handen om tot oplossingen te komen. Oplossingen die uiteraard telkens gebaseerd zijn op de lokale situatie en problemen. In het rapport van de commissie Noordzij wordt de suggestie voor een nationaal kader gedaan. Deze suggestie is overgenomen door de minister van Verkeer en Waterstaat en de Tweede Kamer<sup>5</sup>. Het voorliggende Actieprogramma Stedelijke Distributie is het antwoord op de vraag om een nationaal kader. Immers: 'alle betrokken partijen hebben belang bij een steeds betere, slimmere en vooral gezamenlijke aanpak van stedelijke distributie', dat is en blijft de kern van de boodschap van de Ambassadeur Stedelijke Distributie.

### Slotsom analyse

In veel gemeenten en regio's gebeurt al heel veel. In tientallen steden wordt door gemeentebesturen, organisaties en bedrijven gewerkt aan interessante oplossingen om stedelijke distributie te verbeteren, vaak gedreven door Europese en Nederlandse milieureggeving, maar ook steeds vaker vanuit de motivatie om minder klimaatbelastend te willen werken of de stedelijke economie te willen bevorderen.

Maar het is duidelijk: er is niet één ideale oplossing, eerder zal men moeten werken aan een combinatie van oplossingen die in een gemeente of regio zoveel mogelijk belangen dient en daarmee voor dat gebied of voor die stad perfect is. Daarvoor is kennis van bestaande en nieuwe kansrijke oplossingen nodig, daarvoor is nodig dat alle partijen, gemeente, winkeliers, vervoerders en verladers de mogelijkheden en de eigen voordelen zien en daarom de ambitie krijgen om concreet en op maat vorm te geven aan slimmere bevoorrading van steden. Werken op drie niveaus is noodzakelijk: lokaal, regionaal, nationaal, in die volgorde.

<sup>4</sup> De belangrijkste knelpunten zijn: regelgeving en fysieke belemmeringen overheersen het beeld van vervoerders en verladers; de scope op stedelijke distributie is vaak te beperkt; de belangen van betrokken partijen lopen teveel uiteen; overheden voelen zich onvoldoende uitgedaagd; ontvangers van goederen 'bepalen' wel, maar 'betalen' niet of nauwelijks; de organisatie rondom stedelijke distributie is versnipperd. Uit de Knelpuntenanalyse, DHV, juli 2010.

<sup>5</sup> Zie kamerstukken onder nummer 29515, quote van de minister uit dit verslag: "Naar aanleiding van het advies van de commissie-Noordzij heb ik de ambassadeur specifiek de opdracht gegeven om met decentrale overheden en de sector een nationaal kader te ontwikkelen voor stedelijke distributie via het principe van «comply or explain»."

## 2 Ambities en rol Ambassadeur Stedelijke Distributie

Het is de ambitie van de Ambassadeur Stedelijke Distributie dat eind 2011 in alle gemeenten met 65.000+ inwoners en grote goederenvolumes, gemeentebestuur en bedrijfsleven zich via samenwerking inzetten voor het verbeteren van de stedelijke distributie in het kader van een economisch vitale binnenstad door een duurzame, efficiënte bevoorrading.

### Uniforme werkwijze, lokaal maatwerk

Het actieprogramma biedt een uniforme werkwijze voor alle partijen aan, waarbij lokaal maatwerk wordt geleverd. De uniforme werkwijze geeft inzicht in een concrete aanpak die aansluit bij de succesverhalen van vandaag en vooral een duurzame doorontwikkeling van efficiënte bevoorrading in de nabije toekomst nastreeft. Zodat stedelijke gebieden prettig leefbaar, goed voorzien van goederen en commercieel aantrekkelijk zijn.

De uitvoering van het Actieprogramma Stedelijke Distributie vindt zijn basis op lokaal, gemeentelijk niveau. Daar zijn partijen aan zet om verbetervoorstellen op maat te ontwikkelen en oplossingen aan te dragen. Maar stedelijke distributie vereist naast de inzet van lokale partijen (gemeenten, winkeliers, logistieke dienstverleners), ook de inzet van regionaal en nationaal werkende partijen: overheden en marktpartijen (met name vervoerders en verladers). In de ogen van de Ambassadeur Stedelijke Distributie vormt het regionale werkniveau de belangrijkste schakel om met een landelijke aanpak lokaal maatwerk te realiseren.

De Ambassadeur Stedelijke Distributie volgt nauwgezet de voortgang en de effectiviteit van de werkwijze zodat tijdens het werkproces verbeteringen van de aanpak kunnen worden doorgevoerd.

### Hoofdpijnen actieprogramma

#### ➔ Lokale uitvoering

De Ambassadeur streeft ernaar op gemeentelijk niveau de uitvoering te ondersteunen door de inzet van een team van professionals die de private en publieke partijen helpen bij het maken van verbeterplannen en het adviseren over de realisatie ervan. Het team van professionals zou bijvoorbeeld de bestaande instrumenten inzichtelijk kunnen maken. De Ambassadeur heeft in Connekt een partij gevonden die dit deel van het actieprogramma zal gaan uitvoeren. Connekt zal onder eigen verantwoordelijkheid een team van professionals samenstellen; het zogenaamd stedelijk distributieteam.

#### ➔ Regionale samenwerking

Op bovengemeentelijk niveau stimuleert de Ambassadeur de gezamenlijke aanpak van gemeenten, regionale overheden en marktpartijen om te komen tot een beter regionale samenwerking en afstemming. Op verschillende plaatsen in Nederland is hier al goede ervaring opgedaan. De Ambassadeur zal dit met regionale partners oppakken.

#### ➔ Prikkels

Op nationaal niveau onderzoekt de Ambassadeur wat het nut, de noodzaak en de mogelijkheden zijn van financiële, juridische en educatieve stimulansen. Hierbij maakt de Ambassadeur maximaal gebruik van bestaande programma's en initiatieven van overheden, wetenschappers en kennisinstituten en marktpartijen en hun inhoudelijke specialisten.



## 3 Actieprogramma Stedelijke Distributie

De hoofdlijnen van het Actieprogramma Stedelijke Distributie vinden zoals gezegd de basis op lokaal niveau, maar vereisen ook inzet op regionaal en nationaal niveau.

### 3.1 Hoofdlijnen

De Ambassadeur stimuleert de uitvoering op gemeentelijk niveau, hij stimuleert de samenwerking en coördinatie op regionaal niveau. Aanschuiven waar mogelijk, initiatief nemen voor samenbrengen waar nodig. Separate afstemming of coördinatie op nationaal niveau over het actieprogramma van de Ambassadeur wordt alleen opgepakt als dat van toegevoegde waarde blijkt te zijn. De Ambassadeur Stedelijke Distributie houdt wel nauw netwerkcontact met besturen en stuurgroepen van de primaire spelers bij de landelijke overheidsorganen (bv stuurgroep Milieuzonering en koepels van decentrale overheden) en de marktpartijen EVO, TLN, Platform Detailhandel, VNO/NCW en anderen.

#### ➔ Lokale uitvoering

Om serieus werk te maken van het Actieprogramma Stedelijke Distributie is commitment nodig van alle partijen in de uitvoering. Met het Ministerie van Verkeer en Waterstaat is afgesproken dat de uitvoering van het actieprogramma zal worden ingericht door Connekt. Het verzoek van de Ambassadeur aan Connekt is om door middel van zogenaamde stedelijke distributieteams richting te geven en ondersteunend te zijn aan gemeenten en marktpartijen zodat op lokaal en eventueel regionaal niveau afspraken gemaakt worden over een gezamenlijke aanpak van stedelijke distributie. Het stedelijk distributieteam kan, afhankelijk van de behoefte en knelpunten per lokale situatie, gebruik maken van instrumenten met een grote diversiteit. Deels al bestaand, deels nog te ontwikkelen. Voorbeelden daarvan zijn de instrumentenmap en de rekenmodule stedelijke distributie, CROW-richtlijnen over voertuigkenmerken, laad/losplaatsen en venstertijden) en de privilegeaanpak<sup>6</sup>.

#### ➔ Regionale samenwerking

Op bovengemeentelijk niveau wenst de Ambassadeur Stedelijke Distributie de gezamenlijke aanpak van gemeenten, regionale overheden en marktpartijen te stimuleren om te komen tot een beter regionale samenwerking en afstemming. De Ambassadeur zal bestuurlijk aanschuiven waar mogelijk en initiatief nemen voor samenbrengen waar nodig. Het organiseren van een leergang voor netwerkopbouw op lokaal en regionaal niveau is een van de wensen van de Ambassadeur voor de komende periode. Met een netwerk dat goed op orde is, kan de Ambassadeur dat netwerk op regionaal niveau ten volle benutten. Nauw netwerkcontact met besturen en stuurgroepen van de primaire spelers bij de landelijke overheidsorganen (bv stuurgroep Milieuzonering en koepels van decentrale overheden) en de marktpartijen EVO, TLN, Platform Detailhandel, VNO/NCW is daarvoor noodzakelijk. Het organiseren van regiotafels voor bestuurders staat in 2011 op de agenda van de Ambassadeur.

#### ➔ Prikkel

Op nationaal niveau zal de Ambassadeur Stedelijke Distributie onderzoeken wat het nut, de noodzaak en de mogelijkheden zijn van financiële, juridische en educatieve stimulansen. De Ambassadeur zal in het najaar van 2010 aangeven of en welke juridische stimulansen er zijn om te waarborgen dat stedelijke distributie wordt opgenomen in gemeentelijk en regionaal beleid. De redenen om dat te doen komen voort uit de wens dat binnen gemeenten op het juiste moment als vanzelfsprekend aandacht is voor stedelijke distributie (bv. in een vroegtijdig stadium bij de inrichting of herinrichting van winkelgebieden) en dat

<sup>6</sup> Zie aanpak en instrumentenmix, achtergrondstudie DHV juli 2010: figuur 4.3. blz. 19 en figuur 4.4. blz. 24 & 25

regionale afstemming en samenwerking zo makkelijker en vanzelfsprekender tot stand komt. De Ambassadeur zal ook nieuwe oplossingen blijven stimuleren door de aandacht te blijven vestigen op kansrijke initiatieven. De Ambassadeur wil eveneens laten onderzoeken welk effect het toepassen van het prijsmechanisme in de bevoorradingsketen heeft. Tenslotte worden aansprekende en voor Nederland relevante ervaringen van steden in de wereld in beeld gebracht<sup>7</sup>.

### De Ambassadeur Stedelijke Distributie:

**1 ...vraagt inzet van alle partijen.** De aanpak is gericht op een combinatie van inspanningen door alle private en publieke partijen in de driehoek: overheden, vervoerders/verladere en winkeliers. De afgelopen jaren hebben geleerd dat alleen werkende oplossingen kunnen worden gerealiseerd als alle partijen hun verantwoordelijkheid nemen;

**2 ...vraagt commitment van partijen.** Om serieus werk te maken van versnellen en opschakelen vraagt de Ambassadeur van partijen om commitment af te geven over de realisatie van oplossingen. Inzet van de Ambassadeur is om met marktpartijen afspraken te maken over de gezamenlijke aanpak van private zijde en aan gemeenten commitment te vragen over de uitvoering van maatregelen, nadat op basis van de behoeftebepaling, knelpuntenanalyse (nut en noodzaak) en haalbaarheid van die oplossingen, overeenstemming bestaat over de uitvoering. Deze werkwijze gaat uit van de behoefte waarop het aanbod, de instrumentenmix, wordt afgestemd (verleidingsfase). Als de effectiviteit van de maatregelen overtuigend is bepaald wordt overgegaan tot uitvoering (commitment- of beslissingsfase). Mogelijk kunnen dan ook andere gewenste verbeteringen worden bepaald. Zo werkt het in de praktijk ook in bijvoorbeeld Amsterdam, Rotterdam en Utrecht.

## 3.2 Denkraam

De Ambassadeur wil stimuleren dat partijen bestaande en nieuwe inspanningen en oplossingen op het gebied van beleid, techniek en logistiek<sup>8</sup> in samenhang inzetten. Alleen op die manier kan nog een flinke stap worden gezet voor de verbetering van de stedelijke distributie in stedelijke gebieden. De Ambassadeur onderscheidt drie oplossingsrichtingen, namelijk op het terrein van beleid, logistiek en techniek.

- ➔ Oplossingen die zich richten op beleid (zoals het ontwerp van de inrichting van de stad en kaders voor stimulerende of beperkende maatregelen. Let op: dat is niet hetzelfde als regelgeving, maar gaat daaraan vooraf).
- ➔ Oplossingen die zijn gebaseerd op logistiek (de beweging van de goederen van leverancier naar ontvanger).
- ➔ Oplossingen die voortkomen uit de techniek (aandrijftechnieken en brandstofgebruik voor voertuigen en andere technische en ITS/ICT oplossingen).

<sup>7</sup> Zie Quick Scan Stedelijke Distributie over grenzen, BMC, juli 2010

<sup>8</sup> 'Stedelijke Distributie: kansrijk, onder voorwaarden', dr. H.J. (Hans) Quak, TNO, februari 2010

Het meest effectief voor een duurzame en efficiënte stedelijke distributie levert de mix van alle drie typen oplossingen. Er zijn voorbeelden van prachtige technische oplossingen die niet konden worden ingezet omdat gemeentelijke regelgeving het gebruik ervan (aanvankelijk) verhinderde.

### **Casus 1 - Albert Heijn Amsterdam**

Jaren geleden ontwikkelde Albert Heijn een lage trailers (techniek) voor efficiënte stadsdistributie. Deze bleken niet te voldoen aan de regels in Amsterdam (geen beleid, wel beperkende regels) en de trailers konden niet worden ingezet. Inmiddels is het wel goed gekomen tussen Amsterdam en Albert Heijn; er wordt gewerkt aan verruiming van mogelijkheden voor stille voertuigen die bovendien op aardgas rijden. Overleg tussen gemeente en bedrijfsleven leidt hier tot een mix van gemeentelijk beleid (extra stille en schone voertuigen mogen langer en vroeger de stad in), een logistieke oplossing (dagranddistributie, bevoorraden vóór en na de spits) en technische oplossingen (aardgastrekkers en stille veilige city-trailers met meedraaiende achteras). Van groot belang daarbij is dat de eerder genoemde voorwaarden kloppen. Structuur: businessmodel AH klopt en gemeente realiseert maatschappelijke voordelen. Relaties op orde: professionele partijen die elkaar serieus nemen en investeren in overleg. Bovendien gedeeld gevoel voor urgentie bij bedrijfsleven en gemeente. Vaardigheden: AH moet stille bevoorrading in de praktijk waarmaken, gemeente biedt politieke en beleidsmatige zekerheid.

### **Casus 2 - Stadsdistributiecentrum als publiek initiatief**

Andersom hebben sommige gemeenten geprobeerd een stadsdistributiesysteem op te zetten. Aangezien structuur, relaties en vaardigheden daarbij niet klopten en ook sprake was van een slechte mix van oplossingen, faalden dergelijke initiatieven, de businesscase klopte niet, zodat het agenderen van bijvoorbeeld een stadsdistributiecentrum daardoor jarenlang taboe was, zowel bij gemeenten als bedrijfsleven.

En het kan ook anders....

### **Casus 3 - Binnenstadservice**

Met de komst van het concept van Binnenstadservice in diverse steden is een interessante oplossingsvariant geïntroduceerd op de bundeling van goederen aan de rand van de stad. Heel waardevol is dat door dit initiatief de winkelier direct betrokken raakt bij de ontwikkeling van een efficiëntere bevoorrading (relaties). Bovendien wordt doeltreffend gemikt op het reduceren van de meest inefficiënte vrachtritten, die met weinig volume de stad in rijden (structuur). Via georganiseerde aandacht voor de kwaliteit van de logistieke afwikkeling, services en opleiding worden de vaardigheden uniform voor alle vestigingen en is er eenheid van handelen richting leveranciers en vervoerders (relaties). De structuur klopt (vragende partij/winkeliers, actief betrokken bij bevoorrading), de relaties zijn op orde (alle partijen zijn betrokken en worden aangesproken op verantwoordelijkheid) en vaardigheden (mensen kunnen samenwerken vanuit gezamenlijke doelen en verschillende belangen).

#### Casus 4 - Verladerssamenwerking

Er wordt nog veel lucht de binnensteden binnengereden omdat verladers historisch gezien nauwelijks samenwerken op het gebied van logistiek. Door echter vervoersstromen te bundelen ontstaat een vermindering van de hoeveelheid vrachtauto's in de binnensteden, maar wordt er ook geld bespaard bij verladers. In de ondermodebranche is het succesvolle initiatief van de MODINT/Intres vrachtarrangementen gelanceerd, waarbij verladers en ontvangers de handen in één hebben geslagen. Uit de praktijk blijkt dat kilometerreducties van tientallen procenten mogelijk zijn en dat de koppeling van direct economisch gewin en maatschappelijk belang een motor is voor voortgang. Inmiddels heeft dit initiatief geleid tot een logistiek samenwerkingsverband van meerdere brancheverenigingen.

#### Casus 5 - Teamtrans

Teamtrans is een samenwerkingsverband van 13 vervoerders die verspreid door Nederland gevestigd zijn. Het principe van de samenwerking is een dagelijkse uitwisseling van kleine zendingen waardoor ieder afzonderlijk lid distributie door heel Nederland aan al zijn opdrachtgevers kan bieden, zelfs voor hele kleine zendingen. Zij vervoeren jaarlijks ruim 2.500.000 zendingen. Daarvoor rijden er dagelijks 125 vrachtwagens op de weg. Ieder Teamtrans lid heeft zijn eigen verzorgingsgebied op basis van postcoderegio's. Binnen die regio verzorgt ieder lid de distributie voor alle andere leden. Hierdoor wordt een bundeling van goederen gerealiseerd die van enkele duizenden afzenders afkomstig zijn. De goederenstroom tussen de depots die hiervoor noodzakelijk is wordt 's nachts gerealiseerd. Alleen voor dit interdepotverkeer worden 's nachts ruim vijftig onderlinge ritten gereden door de depots. De voordelen van deze bundeling op het gebied van milieu zijn evident, maar ook wordt op deze manier het hoofd geboden aan het steeds grotere probleem van congestie.

### 3.3 Voorwaarden voor succes

De Ambassadeur Stedelijke Distributie wil met het Actieprogramma Stedelijke Distributie partijen oproepen en stimuleren om gezamenlijk en gericht de aanpak van knelpunten en oplossingen voor stedelijke bevoorrading aan te pakken. De Ambassadeur sluit daarmee aan op bestaand beleid, bestaande lokale initiatieven en bestaande gremia. Wederzijds begrip, blijven focussen op stedelijke bevoorrading zijn ook voorwaarden voor succes. Stedelijke distributie blijft een spel tussen partijen, en bovenal mensenwerk.

#### ➔➔ Aansluiten op bestaand beleid, gremia en lokale initiatieven

We voeren met dit actieprogramma de eisen uit van de Nota Mobiliteit (NoMo). Het uitgangspunt van NoMo is dat beleid decentraal wordt gevormd waar het kan en centraal waar het moet. Daarmee sluit dit actieprogramma in een aantal gevallen aan op bestaand én voorgenomen beleid van gemeenten.

De Nota Mobiliteit<sup>9</sup> stelt "Stedelijke distributie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bedrijfsleven (producenten, vervoerders, verladers en ontvangers) en decentrale overheden, in het bijzonder de gemeenten. Met elkaar hebben zij de zorg voor voldoende mogelijkheden voor stedelijke distributie en regionaal goederenvervoer. Bundeling van goederenstromen, uniformiteit in voertuigeisen, regionale samenhang in venstertijden en samenwerking bij ontvangende partijen zijn hierbij de uitgangspunten. Op lokaal en regionaal niveau vindt hierover afstemming plaats tussen genoemde partijen wat leidt tot

<sup>9</sup> Nota Mobiliteit, deel IV: Essentiële onderdelen van beleid, pagina 12

onderling bindende afspraken. Rijk en VNG onderzoeken gezamenlijk de mogelijkheid van een centrale ontheffingverlening voor geld- en waardetransporten.

Het actieprogramma sluit uiteraard aan op de vele mobiliteitsinitiatieven<sup>10</sup> die er zijn en worden ontplooid. Voor veel stedelijke gebieden zijn bijvoorbeeld al bevoorradingsprofielen opgesteld, op basis waarvan gemeenten beleidsmaatregelen treffen. In dit actieprogramma ligt de nadruk op een samenhangende inzet van bestaande en nieuwe initiatieven en instrumenten. Een voorbeeld is de mobiliteitsscan die de samenhang aanbrengt tussen ruimte, mobiliteit en milieu. Dit zijn instrumenten om beleidsontwikkeling en Meerjaren Infrastructuur, Ruimte en Transport (hierna MIRT)projecten te 'scannen' op deze eisen. De eerste scan is nu uit en werkt in de praktijk goed.

Ook de resultaten van verkeersveiligheidskans, die door de Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid worden gemaakt, vormen belangrijke bouwstenen voor een goede stedelijke distributie. Niet onbelangrijk in regionaal verband is dat de voorstellen ook moeten passen in het Kwaliteitsnet Goederenvervoer.



De provinciale en gemeentelijke plancycli die in de NoMo zijn afgesproken (Provinciaal Verkeer en VervoerPlan (PVVP), Regionaal Verkeer en VervoerPlan (RVVP) en het gemeentelijk beleid) zijn het kristallisatiepunt, waarin alle initiatieven op het gebied van stedelijke distributie moeten samenkomen. De maatregelen die in het actieprogramma worden voorgesteld zullen derhalve moeten aansluiten op en neerslaan in de PVVP's, de RVVP's en de gemeentelijke plannen.

#### ➔ Focus op stedelijke bevoorrading en versterken van netwerkorganisaties

In de aanpak van stedelijke distributie wordt focus aangebracht. Hoewel meer goederenstromen onder het begrip stedelijke distributie kunnen vallen (zoals bouwlogistiek, thuisleveringen, Servicediensten voor bewoners e.d.) is de afgelopen jaren vooral ingezet op de bevoorrading van stadscentra, supermarkten en ketens in de gehele bebouwde kom. Hierdoor zijn steeds meer netwerken ontstaan waarin kennis, ervaring, inzicht in elkaars belangen en vertrouwen is gegroeid. Vanuit deze focus kan via aangrenzende netwerken verder worden gebouwd aan de andere goederenstromen en verkeersmiddelen waarvan de inzet efficiënter kan worden georganiseerd.

<sup>10</sup> Zie voor diverse initiatieven [www.stedelijkedistributie.nl](http://www.stedelijkedistributie.nl)

### ➤➤ **Begrip van belangen en betrokken partijen**

Een goed begrip van elkaars belangen (de doelen), inzicht in de structuur van verschillende belanghebbende organisaties en goede onderlinge relaties zijn noodzakelijk om de samenwerking tussen partijen succesvol te laten verlopen. Bij gemeenten kan de aandacht die stedelijke distributie krijgt afhankelijk zijn van beleidsonderwerpen die 'op de bestuurlijke agenda staan'. Soms is dat milieu, soms economie, soms verkeersveiligheid, soms een combinatie daarvan. Een inventarisatie van de behoefte per gemeente bepaalt welke 'ingang' het best kan worden gebruikt: de afdeling verkeer en vervoer, de milieuafdeling of de afdeling economische zaken. In de toekomst zou de ingang ruimtelijke ordening ook een optie kunnen worden.

### ➤➤ **Voldoende kennis**

Stedelijke distributie is mensenwerk. Het samen zoeken en vinden van oplossingen vergt professionaliteit, vertrouwen in elkaar en de bereidheid om ook voor de belangen en knelpunten van de ander oplossingen aan te dragen. Daarvoor moeten mensen beschikken over voldoende kennis en vaardigheden om niet alleen de inhoudelijke aspecten te beheersen, maar ook om het proces naar besluitvorming (onderhandelen, tijdige afstemming e.d.) te kunnen organiseren. Voldoende opleiding & training op zowel inhoud als proces en een juiste houding & benadering van partijen is dan ook een noodzakelijke voorwaarde voor een succesvolle aanpak. Essentieel is dat degenen die nu al aan effectieve (deel) oplossingen werken, daar deel van uitmaken. Vooral de ervaring van ervaringsdeskundigen uit het veld bij de omgang met alle belangen en belanghebbenden moet worden benut om breed gedragen oplossingen versneld te realiseren.



## 4 Organisatie & Communicatie

### 4.1 Organisatie

#### Sturing

De Ambassadeur Stedelijke Distributie ambieert bij de aansturing van het Actieprogramma Stedelijke Distributie een rol te vervullen die de samenwerking in netwerken op lokaal, regionaal en nationaal niveau versterkt. Hierdoor kan continuïteit met de minst mogelijke inspanning worden bereikt. Tevens worden dan bestaande (overleg)structuren maximaal gebruikt. Lokale netwerkstructuren vormen de basis. Regionale samenwerkingsverbanden waarborgen afstemming en integrale aanpak. Nationale stakeholders scheppen aanvullende voorwaarden.



De Ambassadeur Stedelijke Distributie zal samen met de directeur Wegen en Verkeersveiligheid, Directoraat-generaal Mobiliteit van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en de directeur van Connekt het opdrachtgeverschap van de uitvoering van het actieprogramma door Connekt/Programma Duurzame Logistiek op zich nemen. De huidige Expertgroepleden kunnen als medeambassadeurs een rol vervullen bij de uitwerking van het actieprogramma en bij het uitvoeringsprogramma van Connekt op basis van hun specifieke expertise en dagelijkse rol.

#### Financiën

De Ambassadeur Stedelijke Distributie zal een groot deel van de uitvoering van het actieprogramma over laten aan Connekt en de daarvoor toegeruste partijen. De Ambassadeur Stedelijke Distributie zelf heeft een bescheiden werkbudget voor het secretariaat en communicatie over het actieprogramma.

#### Kennisborging

Om de kennisontwikkeling en verspreiding over stedelijke distributie te borgen zal de Ambassadeur Stedelijke Distributie in 2011 afspraken maken met de betrokken organisaties (o.a. kennisinstututen, Connekt, partijen betrokken bij de stedelijke distributieteams) om zo de opgedane kennis en expertise voor de toekomst te borgen.

## 4.2 Communicatie

De communicatie rond het actieprogramma richt zich op draagvlak en het breed uitdragen van kennis over de doelstellingen en verwachtingen van het programma, overeenstemming over de kaders bij de 'driehoek van partijen', stimulering van de uitvoering en het zichtbaar maken van de bereikte resultaten.

De Ambassadeur daarbij de rol van stimulator en matchmaker. Hij ondersteunt de uitvoerende partijen door middel van het zichtbaar maken van best-practices in speeches, website en nieuwsbrieven, voeren van werkbezoeken, organiseren van (regionale) netwerkbijeenkomsten variërend van ronde tafels tot internationale werkbezoeken en een landelijk congres. De Ambassadeur zoekt daarbij een breed draagvlak bij overheden (lokaal, regionaal en nationaal) en private partijen en door het organiseren van free-publicity en onderhouden van relevante contacten.

De Ambassadeur zal nadrukkelijk niet de communicatie over de uitvoering ter hand nemen. Dat is een verantwoordelijkheid van met name Connekt en haar uitvoerende partijen zelf.

## 4.3 Rapportage

De Ambassadeur Stedelijke Distributie zal, begin 2011 en 2012, juist voor het verstrijken van zijn aanstelling rapporteren over de voortgang van deze aanpak. Successen worden gemeld, maar ook de noodzakelijke aanvullende acties van partijen zullen in deze rapportage worden opgenomen. In de rapportage zal ook worden aangegeven hoe de vervolgactiviteiten zullen worden voortgezet en hoe de kennis zal worden geborgd.

